Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca — anvur — National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

Università degli Studi di Palermo

Settimana di visita istituzionale 27-31 ottobre 2025

Scheda di valutazione

Sede

A) **STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

A.1)

A.1) Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

A.1.1 L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).
A.1.2 L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli standard e linee guida europei - ESG), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.
A.1.3 L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).
A.1.4 Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.

Autovalutazione:

A.1.1

L'art. 1 dello Statuto **[1C]** sancisce che l'Università di Palermo (UniPa) è una comunità di ricerca scientifica e di alta formazione che opera in collaborazione con enti, istituzioni pubbliche e private del territorio nazionale e dell'Unione Europea e con le comunità scientifiche di riferimento anche a livello internazionale. L'Ateneo percepisce sé stesso come la principale risorsa di una crescita sociale e culturale del territorio e della Sicilia occidentale, ma al contempo come soggetto che ambisce al riconoscimento nazionale e internazionale di università di prestigio. Un buon posizionamento nei ranking nazionali e internazionali promuove l'immagine dell'Ateneo per i futuri studenti e le loro famiglie e per collaborazioni con imprese ed enti pubblici e privati. A tal fine UniPa monitora, per esempio, gli indicatori della classifica CENSIS (tavolo di lavoro DR 12469-24).

UniPa partecipa a reti nazionali e internazionali, centri interuniversitari per confronti continui utili per lo sviluppo delle proprie strategie. Dal 2010, l'Ateneo, attraverso l'HR Excellence in Research Award, aderisce ai principi della Carta Europea dei ricercatori e nel 2024 ha redatto un piano di azioni per migliorare le pratiche di valutazione della ricerca nell'ambito di CoARA.

Per facilitare l'attuazione delle politiche mirate alla crescita del territorio, il Rettore ha recentemente attribuito la delega della Terza Missione alla prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo, che coordina le attività dei delegati del Rettore per i rapporti con imprese, terzo settore e territorio. Da anni l'Ateneo intrattiene intensi rapporti con gli enti locali. È recente la stipula del protocollo di intesa Comune di Palermo-UniPa volto a elaborare strategie congiunte per processi di trasformazione e riqualificazione per la crescita di entrambe le istituzioni **[2C]**. È anche recente l'istituzione dell'University Technology Transfer Center di Ateneo dedicato al trasferimento tecnologico che ha permesso di stipulare accordi quadro con società specializzate in materia (es. Bio4Dreams, Bi-Rex, ARTES 4.0). Attraverso le linee guida per l'individuazione dei portatori di interesse **[3C]** l'Ateneo declina politiche e criteri per l'identificazione dei propri interlocutori interni ed esterni.

La formulazione del Piano strategico 2024-27 **[4C, pag. 7]** tiene conto di questo contesto di riferimento e si colloca in uno spazio temporale in cui i progetti PNRR/PNC sono in pieno svolgimento, oltre che in una fase avanzata per la selezione delle pubblicazioni per la VQR 2020-24 e nella fase conclusiva del programma 2021-23 PRO3, ricevendone influenze sui temi della ricerca, innovazione didattica, transizione ecologica e digitale, internazionalizzazione. Per raccogliere ulteriori elementi che potessero orientare le scelte strategiche dell'Ateneo, si è dato ascolto a stakeholder esterni opportunamente identificati tra soggetti che, per il ruolo svolto in

istituzioni e agenzie nazionali e internazionali, potessero aggiungere valore anche dal punto di vista della qualità. Si è dato altresì ascolto ai portatori di interesse interni attraverso incontri con dipartimenti e centri di Ateneo, associazioni e rappresentanze studentesche, delegati del Rettore per i rapporti con il territorio.

A.1.2

L'Ateneo ha definito, su proposta del PQA, le proprie **politiche per la qualità [5C]** in diretta correlazione col Piano Strategico: nell'ambito dell'alta formazione come strumento di inclusione, della ricerca per il progresso delle conoscenze e il miglioramento della qualità della vita, nella terza missione-impatto sociale per lo sviluppo del territorio e della società, nell'internazionalizzazione per valorizzare le specificità culturali e la collocazione geopolitica della Sicilia, nella sostenibilità per rendere UniPa avamposto culturale delle traiettorie di rigenerazione del futuro, nella digitalizzazione per supportare l'innovazione delle attività istituzionali, nel benessere per rafforzare il senso di comunità. L'attuazione di tali politiche è basata sul ciclo PDCA (vedasi PdA A.3).

L'Ateneo garantisce che i processi che attengono alle proprie missioni si svolgano all'interno di un sistema di assicurazione della qualità in grado di attivare un ciclo di miglioramento continuo e di rafforzare la responsabilità verso l'esterno. In particolare, la visione della **qualità della didattica**, per tutti i cicli della formazione superiore, è coerente con gli ESG 2015. UniPa definisce il proprio Sistema di qualità **[6C]**, regolamenta i processi AQ per le scuole di specializzazione di area medica **[7C]** e master **[8C, art. 12]**.

Il **sistema di AQ dell'Ateneo** è stato progressivamente implementato sulla base di processi di AQ esterna (ultimo accreditamento periodico), in coerenza al modello AVA 3 e in esito alle valutazioni VQR, del Programma triennale PRO3, della determinazione del FFO, ecc.

Al fine di attuare e monitorare le politiche di AQ, connesse agli obiettivi delle linee direttrici del Piano Strategico di Ateneo (PSA), a partire dal 2023 l'Ateneo, su proposta del PQA, ha mappato e pianificato le Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo **[9C]**. Il piano individua annualmente le azioni da intraprendere per raggiungere gli obiettivi strategici di qualità, responsabilità politiche e amministrative, sostenibilità, con specifico riferimento a voci di bilancio di Ateneo. L'anno successivo sono monitorati e analizzati i risultati conseguiti (dettagli in PdA A.3) nella direzione del miglioramento continuo. Sulla base degli esiti del monitoraggio, svolto dal PQA, viene elaborato e approvato il nuovo piano di azioni **[per il 2025 vedasi 10C]**.

A.1.3

Il PSA 2021-23 riportava obiettivi, azioni, indicatori e target articolati nei temi della *Qualità della Didattica*, della *Qualità della Ricerca*, della *Terza Missione*, dell'*Internazionalizzazione*, delle *Risorse Umane*, della *Sostenibilità e Qualità dei Processi*, come suggerito dalla CEV nell'ultimo accreditamento. Nel 2022 la governance, appena insediata, avviava un processo di revisione del PSA per renderlo maggiormente coerente con le nuove iniziative di sviluppo, approvando un Addendum 2022-23.

Per la formulazione del PSA 2024-27, il sistema di governo dell'Ateneo ha svolto un processo di riesame delle proprie politiche analizzando obiettivi strategici, monitorando gli indicatori del PSA 2021-23 e ascoltando gli stakeholder, mantenendo una sostanziale coerenza tra il vecchio e il nuovo PSA **[4C, pagg. 6-9]**. Il NdV dà conto del processo **[11C, pag. 7]**. Il nuovo PSA ha recepito le indicazioni preminenti degli stakeholder interni ed esterni **[4C, pag. 7, allegato 4]**) e i risultati delle analisi effettuate a diversi livelli di Ateneo.

È stata altresì svolta l'analisi sui principali ambiti di attività dell'Ateneo e valorizzato i risultati di valutazioni esterne (PRO3 2021-23, VQR 2015-19, FFO) **[4C, pag. 7, allegato2]**.

Per garantire l'efficacia del sistema AQ, nella formulazione del nuovo PSA sono state considerate le criticità rilevate dai documenti dell'AQ presenti nel riesame del sistema AQ di Ateneo **[12C, pagg. 16-17]**. Sono stati utilizzati altresì i risultati in uscita del riesame del Sistema di Governo **[13C, pagg. 11-12]**, elementi chiaramente identificabili nell'analisi di contesto del nuovo PSA **[4C, pagg. 17-19]**.

In premessa al PSA 2024-2027 UniPa dichiara la consapevolezza di svolgere un ruolo trainante per lo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio, in collaborazione con le altre istituzioni locali e i portatori di interesse interni ed esterni all'Ateneo. Il piano si articola lungo sette linee direttrici **[4C]**:

1: La ricerca come missione trainante

2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione

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

4: Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse

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

6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi

7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi.

Per ciascuna Linea sono identificati obiettivi e, per ciascuno di loro, sono individuate azioni, indicatori e target, le responsabilità politiche e amministrative. Per ogni obiettivo e per gruppo di azioni è indicata la correlazione con le sei Missioni del PNRR (M1-M6) e con i 17 Obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

Recentemente il PSA 2024-27 è stato aggiornato con l'obiettivo di rendere più esplicito il percorso intrapreso per il passaggio dal PSA 2021-2023 al PSA 2024-2027 e di integrarlo con indicatori e target del programma di interventi UniPa, relativo alla Programmazione triennale 2024-2026 (PRO3) **[4C, pagg. 30,32,33,41]** ottenendo un **unico documento strategico**. Il PSA 2024-27 aggiornato è stato trasmesso a tutta la comunità accademica e agli stakeholder esterni.

L'attuazione del PSA è correlata alle attività operative del PIAO. Per la costruzione del PIAO 2024-26, si è partiti dal riesame del sistema di governo di Ateneo che ha evidenziato punti di debolezza, opportunità di miglioramento e rischi **[13C, pagg. 11-12]** e dagli obiettivi del PSA 2024-27. È stato individuato un fondamentale obiettivo di Valore Pubblico **[14C, pag. 26-27]** che consente di incrementare il Valore Pubblico atteso, correlato a ciascuna linea del PSA 2024-2027.

Il PIAO 2024-26 è strutturato in obiettivi operativi interconnessi con gli obiettivi strategici **[14C, pag. 15]**. A tali obiettivi operativi sono associati responsabilità, indicatori e target.

A seguito dell'approvazione del PIAO, sono assegnati gli obiettivi individuali al Direttore Generale e, a cascata, ai Dirigenti e ai Responsabili Amministrativi delle strutture decentrate. La relativa sostenibilità è stata prevista nel bilancio di previsione 2024; per esempio vedasi **[15C, pagg. 38-41]**.

La relazione semestrale sul monitoraggio della performance organizzativa dell'Ateneo 2024 ha portato a una revisione di obiettivi e/o indicatori, come evidenziato dal NdV **[11C, pag. 140]**. La relazione sulla performance annuale 2024 di Ateneo ha analizzato i risultati raggiunti ed eventuali scostamenti per ogni obiettivo specifico correlato all'obiettivo del PSA 2024-27 **[16C, pagg. 70-87]**.

In coerenza col PSA 2024-2027 sono stati definiti i piani strategici dipartimentali, elaborati secondo le linee guida e procedure indicate dal PQA **[4C, pagg. 10-11]**.

Il PSA 2024-27 ha un orizzonte temporale quadriennale, coincidente con il mandato rettorale. Verifiche intermedie sono previste alla fine del biennio 2024-25, al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo e dei Dipartimenti attraverso il monitoraggio degli indicatori.

Gli esiti di tale verifica intermedia saranno presentati agli stakeholder interni ed esterni per il recepimento di feedback che possano contribuire all'eventuale revisione del PSA.

A.1.4

Ciascuna linea strategica è declinata in più obiettivi cui sono associate azioni e indicatori quantitativi che permettono di misurare l'efficacia delle azioni. Complessivamente, sono stati identificati 150 indicatori quantitativi (diversi scelti in autonomia, altri ministeriali, altri riconducibili ad AVA 3) con baseline e valore target al quadriennio. La scelta di indicatori e target è stato anche il risultato dell'analisi di indicatori e target all'interno di ciascun obiettivo dell'Addendum per il biennio 2022-23 nell'ambito della quale sono state addotte le motivazioni secondo cui si proponeva o si eliminava un indicatore nel nuovo PSA **[4C, pag. 6, allegato1]**.

Tali valori hanno tenuto conto della sostenibilità sulla base delle competenze e delle risorse umane, finanziarie, strutturali-infrastrutturali disponibili.

Ciascun indicatore ha una baseline e un target intermedio biennale per consentire una verifica dello sviluppo delle azioni nel corso del tempo. Tutti i valori degli indicatori del PSA sono visibili nel cruscotto di ateneo, consentendone così un monitoraggio continuo.

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono stati tradotti negli obiettivi del PIAO 2024-26 identificando responsabili delle aree-strutture e indicatori quantitativi con target pluriennali (esempio 2024-25 o 2024-26). Gli indicatori si riferiscono ai diversi obiettivi del PIAO 2024-26 quali quelli di Valore Pubblico che abbracciano tutte le linee del PSA 2024-27 **[14C, pag. 27]** o quelli mirati a favorire la semplificazione e la digitalizzazione dei processi amministrativi **[14C, pag. 42]**, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale dell'amministrazione **[14C, pag. 44]**, a favorire pari opportunità ed equilibrio di genere **[14C, pag. 47]**.

La relazione sulla performance di Ateneo 2024 ha analizzato il grado di raggiungimento degli obiettivi attraverso la misurazione dei valori dei relativi indicatori **[16C, pagg. 71-87]**.

Punti di forza

- Il PSA 2024-27 ha obiettivi chiari, indicatori e target quantitativi per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi strategici.
- Piena integrazione tra PSA 2024-27, PIAO 2024-26 e bilancio unico di Ateneo.

- Linee di indirizzo strategico di Ateneo per la Politica di AQ e sua attuazione mediante un piano annuale di azioni redatto dal PQA.

Aree di miglioramento

- Consolidamento dei rapporti con stakeholder esterni e ampliare la platea degli stakeholder.
- Migliorare la comunicazione delle politiche strategiche di Ateneo agli stakeholder.

Punti di Forza:

- L'Ateneo ha condotto una lettura articolata e consapevole del proprio contesto di riferimento, evidenziando le dinamiche economiche, sociali e culturali del territorio e i principali trend di sviluppo locale e regionale. Tale analisi è stata integrata da una puntuale analisi SWOT che ha permesso di individuare con chiarezza punti di forza, debolezze, opportunità e minacce, traducendosi in un'efficace base conoscitiva per la pianificazione strategica. Il livello di approfondimento e di aggiornamento delle informazioni appare coerente con la complessità e la missione dell'Ateneo.
- L'Ateneo ha elaborato e reso pubblica una visione organica della qualità, che integra in modo coerente didattica, ricerca e terza missione, in linea con gli standard ESG. Tale visione è supportata da politiche e strumenti gestionali che riflettono una costante attenzione ai bisogni del territorio, grazie anche all'attivazione di canali di confronto e dialogo con stakeholder istituzionali, economici e sociali. Ciò consente una continua retroazione tra missioni universitarie e contesto di riferimento.
- L'Ateneo dimostra una solida capacità di tradurre la propria visione in strategie e obiettivi concreti, declinati in modo coerente all'interno del Piano Strategico di Ateneo e dei piani dipartimentali. Le sette linee strategiche del PSA 2024–2027 sono articolate in azioni, indicatori e target che riflettono un allineamento tra livello centrale e strutture periferiche. Tale coerenza favorisce una pianificazione integrata e una chiara correlazione con i programmi nazionali (PNRR) e gli obiettivi dell'Agenda 2030.
- Gli obiettivi del Piano Strategico risultano formulati in modo chiaro e verificabile, supportati da un set strutturato di indicatori quantitativi con baseline e target definiti. Il monitoraggio è assicurato tramite il cruscotto digitale di Ateneo e da report periodici (ad es. la Relazione sulla performance), che consentono di seguire l'andamento delle azioni strategiche e di valutare il grado di raggiungimento dei risultati. Il sistema appare quindi solido e orientato alla misurabilità delle performance istituzionali.

Aree di miglioramento:

- Pur avendo avviato meccanismi di ascolto degli stakeholder e predisposto Linee Guida per individuarli, l'Ateneo deve consolidare e ampliare la rete di interlocutori esterni, migliorare la sistematicità, la tracciabilità e la restituzione dei contributi ricevuti, anche tramite report pubblici o momenti di confronto periodico, in modo da rendere trasparente l'impatto dei contributi esterni sulle decisioni strategiche e rafforzare la visibilità e il ruolo dell'Ateneo nel contesto socio-economico.
- La coerenza tra Piano Strategico di Ateneo e piani dipartimentali è assicurata, ma i flussi informativi tra centro e strutture periferiche risultano ancora eterogenei. Lo sviluppo di procedure standard e modelli condivisi di reportistica e monitoraggio, volti ad assicurare uniformità di linguaggio e maggiore tracciabilità delle responsabilità operative, può favorire anche una più efficace valutazione dei risultati e una gestione coordinata delle azioni di miglioramento.
- La connessione tra obiettivi strategici e risorse economiche non sempre emerge in modo chiaro nella documentazione pubblica, e la visibilità dei dati relativi all'allocazione dei fondi e ai risultati conseguiti appare limitata, con implicazioni sulla piena accountability verso la comunità universitaria e gli stakeholder esterni.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente
Buona Prassi:

- L’Ateneo integra sistematicamente l’analisi del contesto economico, sociale e culturale del territorio con una SWOT dettagliata, creando una base conoscitiva strutturata e aggiornata che supporta la pianificazione strategica e consente di individuare in modo chiaro punti di forza, debolezze, opportunità e minacce.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La gestione delle prestazioni è strumento organizzativo pienamente integrato con il Piano Strategico. Per la maggior parte delle linee di azione del Piano Strategico sono chiaramente individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target e indicatori coerenti.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Statuto dell'Università degli Studi di Palermo - D.R. n. 2589 del 03/06/2022 (pubblicato nella G.U.R.I. n. 138 del 15/06/2022 e nell'Albo Ufficiale di Ateneo al n. 1821 del 16/06/2022, in vigore dal 30/06/2022)
  Descrizione:Lo Statuto regola la vita dell'Ateneo, il suo funzionamento, l'ordinamento interno e le mission.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:1C_Statuto-dell_Ateneo-di-Palermo---03-giugno-2019---in-vigore-dal-30-06-2022.pdf
- **Titolo**:[2C] Protocollo d’intesa quadro per la cooperazione tecnico-scientifica tra il Comune di Palermo e l’Università degli studi di Palermo
  Descrizione:Il documento ha l’obiettivo di creare opportunità di crescita sociale ed economica del territorio, aumentando il rango della città e favorendo lo scambio e l'apertura verso altre realtà produttive e culturali grazie al rapporto di collaborazione tra il Comune di Palermo e l’Università degli studi di Palermo.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2C_Protocollo unipa - comune di palermo_firmato_repertoriato.pdf
- **Titolo**:[3C] Linee guida per l’individuazione dei portatori di interesse
  Descrizione:Il documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29/06/25, identifica la tipologia degli attuali portatori di interesse dell’Ateneo e di nuovi potenziali interlocutori.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:3C_LG individuazione PI - CdA 26 06 2025.pdf
- **Titolo**:[4C] Piano Strategico di Ateneo 2024-2027
  Descrizione:Documento con il quale l’Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche si fa riferimento all'intero documento.
  File:4C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[5C] Politiche dell’Ateneo per la Qualità
  Descrizione:Documento che descrive gli obiettivi finalizzati al miglioramento continuo della qualità, in coerenza con i principi enunciati nello Statuto, con gli obiettivi e strategie definiti nel Piano Strategico, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 24/07/24.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Politiche-dellAteneo-per-la-Qualità-2024.pdf
- **Titolo**:[6C] Linee guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità in Ateneo
  Descrizione:Le linee Guida definiscono l’architettura del sistema di AQ, i processi e le responsabilità di gestione degli stessi

Dettagli:**https://www.unipa.it/ateneo/.content/documenti/pqa/Linee_guida/Linee-guida-per-il-sistema-di-AQ-in-ateneo.pdf**

File:6C_Linee guida sistema AQ Ateneo.pdf

- **Titolo**:[7C] Sistema AQ delle scuole di specializzazione di area medica

  Descrizione:Il documento definisce i processi e le responsabilità, con riferimento alla progettazione, all'erogazione e al monitoraggio delle attività delle Scuole di Specializzazione, ai fini di una gestione della qualità che operi in ottica di miglioramento continuo

  Dettagli:Tutto il documento

  File:7C_SISTEMA-AQ-scuole-specializzazione-area-medica-2023.pdf

- **Titolo**:[8C] Regolamento per l'attivazione ed il funzionamento dei Corsi Master Universitari di primo e secondo livello

  Descrizione:Documento che regolamenta le attività relative ai master universitari emanato con D.R. 5687/2024

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.

  File:8C_D.R.-n.-9906-del-02.10.2024_Corsi-Master-Universitari-.pdf

- **Titolo**:[9C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2023

  Descrizione:Documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25/07/24, predisposto dal PQA che in riferimento al Piano Strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per la politica di qualità per l'anno 2024. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2023, svolto dal PQA il 19/06/24.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:9C_Azioni-per-la-Politica-di-Qualit-dellAteneo--anno-2024 e monitoraggio azioni qualità anno 2023.pdf

- **Titolo**:[10C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024

  Descrizione:Documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, predisposto dal PQA che, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27, identifica le azioni per l'anno 2025. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024, svolto dal PQA il 05/05/25.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:10C_Azioni-per-la-Politica-di-Qualit-dellAteneo-anno-2025 e monitoraggio azioni qualità anno 2024.pdf

- **Titolo**:[11C] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo 2024

  Descrizione:Il documento descrive tutte le attività annuali svolte dal Nucleo di Valutazione, approvato il 30/10/24

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:11C_Relazione-Annuale-del-Nucleo-di-Valutazione-2024-Approvata-il-30-10-2024.pdf

- **Titolo**:[12C] Riesame del sistema AQ di Ateneo del 2023 - Relazione del Sistema di AQ del PQA

  Descrizione:Delibera del CdA della seduta del 21/12/23 di approvazione del Riesame del sistema AQ di Ateneo a partire dalla relazione del PQA, parte integrante del riesame.

  Dettagli:I riferimento sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:12C_Delibera CdA 06 12 23 Riesame AQ con relazione PQA.pdf

- **Titolo**:[13C] Riesame del sistema di governo di Ateneo del 2023

  Descrizione:Delibera del CdA della seduta del 21/12/23 di approvazione del Riesame del sistema di governo di Ateneo.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:13C_Delibera-CdA-21-12-2023 Riesame-Governo-Ateneo-2023-d.pdf

- **Titolo**:[14C] PIAO 2024-2026

  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/27

  Dettagli:I riferimenti alle pagine sono esplicitati nel testo di autovalutazione

File:14C_PIAO_2024_26-CON-ALLEGATI-9-126.pdf

- **Titolo**:[15C] Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale (esercizio 2024) autorizzatorio e triennale (esercizi 2024-2026)
  Descrizione:È un documento sul bilancio unico di Ateneo di previsione per il 2024 e triennale 2024/26.
  Dettagli:La programmazione economico-finanziaria è stata predisposta in accordo con la fase di elaborazione del Piano Strategico 2024-27. Il processo di integrazione tra programmazione strategica ed economico-finanziaria è stato sintetizzato nell'indicazione del legame tra obiettivi e l'ammontare delle risorse di Ateneo che si prevede di destinare, come riportato nelle pagg. 38-41
  File:15C_Bilancio_di_previsione_2024_-_2026.pdf
- **Titolo**:[16C] Relazione sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo
  Descrizione:La relazione sulla performance 2024-Ateneo di Palermo, prevista dall'art. 10, c.1, lett.b del D.lgs 150/2009 e sm, è stata redatta secondo le linee guida dell'ANVUR e costituisce uno strumento utilizzato per illustrare agli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati. La relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del del 12/06/25 e validata dal NdV il 25/6/2025.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:16C_Relazione performance 2024 e validazione del NdV.pdf

A.2)

A.2) Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

A.2.1 L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.
A.2.2 L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni. L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.
A.2.3 L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.
A.2.4 L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).
A.2.5 Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.

Autovalutazione:

A.2.1

Lo Statuto dell'Ateneo **[1C, Capo I, artt. 13-19 e Capo II, artt. 20-22]** definisce, secondo principi di semplificazione, efficienza, efficacia e trasparenza dell'attività amministrativa, i compiti e le funzioni degli Organi previsti dal comma 1 dell'art. 2 e dall'art. 10 della L. 240/2010: Rettore, Senato Accademico (SA), Consiglio di Amministrazione (CdA), Direttore Generale (DG), Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione (NdV), Collegio di disciplina.

È altresì un organo dell'Ateneo il Presidio di Qualità (PQA) **[1C, Capo II, art. 22bis]**. L'attuale governance assegna una funzione centrale al PQA, di cui ha promosso, modificando lo Statuto, un allargamento della composizione e alla cui Presidenza il Rettore ha delegato la Prorettrice alla Qualità, allo Sviluppo e ai Rapporti con i Dipartimenti potendo legare efficacemente le Politiche di Qualità con l'indirizzo generale del Rettore e con l'azione degli altri Prorettori **[2C]**.

Lo Statuto prevede infatti che il Rettore possa nominare fino a otto Prorettori, oltre il Prorettore vicario con delega in materie di rilevante interesse dell'Ateneo, che possono partecipare alle commissioni istruttorie degli Organi dell'Università e alle sedute del SA e del CdA senza voto deliberativo. I Prorettori [https://www.unipa.it/ateneo/OrganiDiGovernoECollegiali/delegati-e-incaricati/index.html] assumono inoltre la responsabilità politica nell'attuazione del Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2024/27 **[3C, vedasi per esempio pagg. 23-28]** e interagiscono con centri/strutture di Ateneo assicurando la coerenza tra strategie e azione di governo, facilitando altresì il collegamento delle politiche all'azione amministrativa, garantita anche dalla piena integrazione delle strategie con le azioni del PIAO 2024-2026 **[4C].**

Il Rettore può inoltre delegare funzioni a docenti e assegnare, d'intesa con il DG, incarichi a personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB) e socio-sanitario universitario **[1C, Capo I, art. 14, comma 8bis]**. L'elevato numero di Prorettori, Delegati e Incaricati (oltre 60) assicura un ampio coinvolgimento della Comunità Accademica, particolarmente docenti, nelle attività istituzionali dell'Ateneo, favorendo lo sviluppo di processi partecipativi e la valorizzazione delle competenze di ciascuno. Nella stessa logica partecipativa gli organi di governo si relazionano con gli altri organi di natura consultiva e propositiva **[1C, Capo II, artt. 22-23bis, 25 e 25bis]**: Consiglio degli Studenti, Consulta del Personale TAB e dei Collaboratori Esperti Linguistici, CUG, Garante dei diritti delle Studentesse e degli Studenti, che definiscono un sistema ottimale di partecipazione delle diverse componenti, indispensabile per garantire la connessione tra le articolazioni di un Mega-Ateneo, comunità di quasi 50.000 tra studenti, docenti e personale TAB.

Il coordinamento dell'azione dei prorettori nella definizione e nell'attuazione della politica strategica è garantito dalla Consulta dei Prorettori, organo non formalmente istituito ma ampiamente richiamato nel Programma Rettorale, (esempio, pagg. 37,54,76) convocato con cadenza ordinariamente bisettimanale. Tale ruolo emerge, ad esempio, nella Delibera 05/01 del 5 luglio 2022 del CdA per l'aggiornamento del PSA 2021-23 *Addendum* e nel PSA 2024-27 **[3C pag. 6].**

Assume il ruolo di riferimento il Prorettore Vicario, delegato del Rettore per "l'attuazione del programma rettorale e l'elaborazione del piano strategico di Ateneo", consentendo un diretto controllo sull'attuazione degli obiettivi strategici anche monitorando gli indicatori in esso previsti attraverso il Cruscotto di Ateneo (PdA A.3).

A.2.2

In seguito all'insediamento del Rettore avvenuto l'1/11/2021, è stato approvato un nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale **[5C]** che partendo dal Programma Rettorale 2021-27 e da un'analisi delle criticità sussistenti negli ambiti della precedente organizzazione, individua la necessità di aumentare (a 8) il numero delle Aree Dirigenziali, istituendo prioritariamente quelle per la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione (le prime due soppresse nel 2017, la terza mai istituita) e quella degli Affari generali, negoziali e del patrimonio. Tali scelte si collegano alle politiche strategiche del PSA 2021-23 e del relativo Addendum, alla volontà di creare presìdi amministrativi dedicati alle tre principali missioni dell'Ateneo e a quella di aumentare l'efficienza dei processi, anche centralizzando l'acquisto di beni e servizi. Nel 2023, il CdA ha deliberato **[6C]** sugli indirizzi strategici del nuovo modello stabilendo

che per l'attuazione del PSA fosse necessario interrompere la decrescita delle unità TAB applicando una percentuale di turn-over equivalente a quella dei docenti. La delibera ha individuato, inoltre, gli obiettivi del DG mirati alla definizione del nuovo modello organizzativo. Nell'aprile 2023 il DG ha definito l'articolazione delle Aree dirigenziali, con le declaratorie di settori e unità operative https://www.unipa.it/ateneo/amministrazione/.

Contestualmente, l'Ateneo ha rivisto l'organizzazione amministrativa dipartimentale definendo **[7C]** un criterio oggettivo di calcolo del fabbisogno di personale tramite indicatori correlati alle principali attività amministrative, ridefinendo il modello funzionale e garantendo una maggiore corrispondenza con quella dell'amministrazione centrale. Il NdV considera il nuovo modello organizzativo quale chiave di miglioramento funzionale al servizio di tutti i processi AQ **[8C, pag. 14].**

L'Ateneo valuta l'efficacia del nuovo assetto amministrativo tramite il monitoraggio dei dipartimenti **[9C]** e la relazione sulla performance dell'Ateneo **[10C, pagg. 88-104].** L'informatizzazione dei processi attuata nel 2024 per gestire missioni, acquisti e incarichi extra-istituzionali, estesa nel 2025 ad altri processi richiederà una rivisitazione del calcolo del fabbisogno di personale.

Per il perseguimento delle proprie politiche, l'Ateneo si avvale di un sistema di AQ, progressivamente revisionato a partire dall'ultimo accreditamento, la cui architettura complessiva è attualmente definita nelle linee guida del sistema AQ in Ateneo **[11C],**recentemente modificate a seguito dell'introduzione di AVA 3 e dei mutati assetti organizzativi dell'Ateneo e previa consultazione degli attori dell'AQ.

Tali linee guida descrivono i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di AQ di Ateneo, illustrando le procedure, i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, per portare a conoscenza delle parti interessate, interne ed esterne, la gestione dei processi attraverso cui sono realizzate le politiche di Ateneo in materia di qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali in una logica orientata al miglioramento continuo. Per esempio, esse riportano la "matrice della responsabilità" **[11C, pag. 6]** che esplicita gli attori responsabili del sistema AQ (CPDS, CdS, corsi di dottorati di ricerca, dipartimenti, NdV, PQA, ecc.).

Ulteriore supporto offre il manuale dei flussi informativi **[12C],** recentemente aggiornato dal PQA, che rappresenta l'insieme strutturato di comunicazioni, dati e documenti trasmessi tra gli attori AQ.

L'integrazione tra sistema di governo e sistema AQ è pienamente realizzata anche dal duplice ruolo della Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti che è al contempo Presidente del PQA.

L'Ateneo ha integrato pienamente il modello di AQ, che allinea in chiave circolare la governance complessiva del sistema AQ nella definizione degli obiettivi strategici, nelle azioni necessarie per il loro raggiungimento, nelle responsabilità nella gestione e nell'implementazione delle relazioni strutturali tra i vari processi, come peraltro rilevato dal NdV **[8C, pag. 15].**

Il riscontro del funzionamento del sistema di governo e di AQ si rileva nei rispettivi riesami (A.4.1 e A.4.2).

A.2.3

I docenti svolgono un ruolo attivo negli organi accademici essendo presenti nel CdA con 4 componenti, oltre al Rettore, di macroaree differenti **[1C, art. 15, comma 2, lett. b],** e nel SA con 25 componenti [1C, art. 17, comma 1, lett. b], tra cui un rappresentante per ciascuno dei dipartimenti (di cui almeno 10 Direttori, come previsto dalla Legge 240/2010). Lo Statuto ha previsto fin dalla sua riformulazione, conseguente alla Legge 240/2010, un sistema elettivo per i componenti del CdA **[1C, art. 15, comma 4]**, che garantisce un'elevata rappresentatività dei consiglieri di amministrazione e uno strettissimo legame tra loro e i docenti delle macroaree di provenienza.

Anche il personale TAB svolge un ruolo attivo, sia pure con rappresentanze numericamente più ridotte (1 componente del CdA **[1C, art. 15, comma 2, lett. e]** e tre componenti del SA **[1C, art. 17, comma 1, lett. g]**) ed elette. Il loro ruolo è rilevante anche per l'elezione del Rettore, poiché, oltre ai docenti, votano i rappresentanti del personale TAB nel CdA e nel SA con voto diretto e il restante personale TAB, il cui voto è computato nella misura del 25% dei voti validamente espressi **[1C, art. 14, comma 6]**, tra le più elevate percentuali nelle università italiane.

La componente docente e TAB del PQA è pari a 10/18 e 4/18, rispettivamente. Anche il NdV è composto da 3 docenti di Ateneo su 9 componenti.

Relativamente agli organi periferici, i docenti fanno parte delle giunte, delle commissioni AQ e partecipano alle decisioni dei consigli di dipartimento. Rappresentanti TAB sono nelle commissioni AQ dipartimentali, dei CdS, dei corsi dottorati di ricerca e della scuola di Medicina e Chirurgia. Le composizioni delle commissioni AQ sono disciplinate nelle linee guida per il sistema AQ in Ateneo **[11C, allegati-pagg. 19,26,31].**

La partecipazione alle decisioni avviene anche attraverso incontri tra la governance e i direttori/responsabili amministrativi, ascoltando la Consulta delle Strutture decentrate, (art. 4 del Regolamento di valutazione della performance), che ad esempio ha fortemente contribuito all'entrata in funzione del nuovo sistema informatizzato di gestione delle missioni e degli acquisti e il Collegio dei Dirigenti (art. 5 del Regolamento), che ha effettuato l'analisi della coerenza degli obiettivi assegnati all'intera organizzazione con il periodico monitoraggio dei risultati funzionali al raggiungimento degli obiettivi assegnati e ha svolto un ruolo essenziale nell'elaborazione del PIAO 2025-27.

A.2.4

L'Ateneo si è dotato di un piano di comunicazione **[13C]** con azioni principalmente indirizzate:

- a studenti attuali e futuri per l'offerta formativa e servizi di Ateneo;
- al personale di Ateneo per rafforzare il senso di appartenenza alla comunità;
- ai portatori di interesse esterni per promuovere/consolidare collaborazioni.

Per migliorare la comunicazione interna, auspicata dal NdV **[8C, pag. 142]**, il prorettore vicario, delegato dal Rettore alla comunicazione e informazione alla comunità accademica, comunica le scelte operate dal SA e CdA, per e-mail e attraverso la pagina "Il Rettorato informa" contenente anche comunicazioni rilevanti del Rettore e/o Prorettore vicario. Inoltre, il Settore Organi Collegiali ed Elezioni cura la pagina "Organi di Governo e collegiali" da cui sono consultabili gli esiti delle riunioni e i verbali accessibili con credenziali dei portatori d'interesse interni.

A.2.5

Dall'ultimo accreditamento, l'Ateneo ha definito l'architettura del sistema AQ in Ateneo (A.2.2) e intrapreso azioni per migliorare l'efficacia dell'interazione tra strutture responsabili AQ e organi accademici (vedasi PdA dell'Ambito C).

Svolgono un ruolo centrale il PQA e il NdV che, nell'autonomia delle proprie funzioni, interagiscono efficacemente tra di loro. Per esempio, il PQA supporta il NdV negli audit **[8C, pag. 15]**, invia gli esiti del monitoraggio di processi AQ al NdV che ne valuta l'efficacia **[8C, pag. 151]**. La Presidente del PQA partecipa alle commissioni istruttorie di SA e CdA quando sono trattati argomenti sull'AQ e anche nelle relative sedute (per esempio, vedasi Delibera 04/01).

Il coordinamento e il raccordo fra il PQA e attori AQ sono consolidati e basati anche su incontri, venti nel 2024. Il PQA è attivo nel coinvolgimento più partecipativo degli studenti che, per esempio, sono intervenuti nell'ultima edizione della Giornata per la Qualità per la Didattica

https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/formazione-per-laq/formazione-per-laq/.

Punti di forza

- Sistema di Governo riorganizzato che ha creato le condizioni per una crescita stabile del peso dell'Ateneo nel panorama nazionale.
- Architettura del sistema AQ di Ateneo ben definita e strutturata
- Sistema di Governo di Ateneo e Sistema di AQ di Ateneo pienamente integrati
- Interazione efficace tra PQA e NdV nel rispetto delle rispettive competenze
- Ruolo partecipativo del personale docente e TAB alle decisioni di Ateneo

Aree di miglioramento

- Implementare la comunicazione interna ed esterna all'Ateneo
- Incentivare il coinvolgimento degli studenti nella diffusione della cultura AQ

Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di un sistema di governance articolato su più livelli, che garantisce un efficace raccordo tra indirizzo strategico, coordinamento centrale e autonomia gestionale delle strutture. La presenza di un'organizzazione a matrice consente una gestione integrata delle funzioni, favorendo la collaborazione tra Aree Dirigenziali e Dipartimenti. I processi di pianificazione, monitoraggio e riesame sono calendarizzati con regolarità e ancorati a strumenti operativi condivisi (piani, cruscotti, relazioni annuali). La coerenza tra il sistema di governo e quello di Assicurazione della Qualità (AQ) risulta chiaramente definita: l'architettura dell'AQ è infatti integrata nella struttura di governance, assicurando un allineamento costante tra obiettivi strategici

e attività operative.

- Il sistema di AQ di Ateneo è sostenuto da un impianto regolamentare chiaro e da un insieme di procedure codificate che ne garantiscono la tracciabilità e la ripetibilità. Le responsabilità, i ruoli e le competenze degli attori coinvolti sono esplicitati nelle Linee Guida e nella Matrice delle Responsabilità, assicurando trasparenza e chiarezza organizzativa. Il PQA opera come struttura di coordinamento e controllo dei processi, garantendo coerenza tra le diverse missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione). L'organizzazione risulta pertanto solida e orientata alla qualità, con un buon equilibrio tra dimensione strategica e operatività.
- Il coinvolgimento delle componenti accademiche e tecnico-amministrative è assicurato attraverso la loro partecipazione attiva nei principali organi e commissioni di governo, sia a livello centrale sia dipartimentale. Docenti e personale TAB contribuiscono ai processi decisionali tramite la partecipazione alle commissioni AQ, alle CPDS, alle giunte e ai consigli di dipartimento. Tale configurazione favorisce la condivisione di responsabilità e la diffusione di una cultura della qualità, promuovendo un approccio partecipativo e collegiale nella gestione delle attività istituzionali.
- L'Ateneo garantisce un efficace coordinamento tra gli Organi di Governo, le strutture centrali e i Dipartimenti attraverso strumenti di gestione condivisi e formalizzati. Manuali operativi e linee guida regolano i flussi informativi e le procedure di comunicazione, assicurando uniformità e chiarezza dei processi. Inoltre, sono previste iniziative formative specifiche per i referenti e gli attori dell'AQ, che contribuiscono al consolidamento delle competenze e al rafforzamento della cultura della qualità all'interno della comunità accademica.
- Le relazioni tra le strutture responsabili della qualità (PQA, NdV, CPDS e Dipartimenti) sono caratterizzate da un'interazione funzionale, regolare e rispettosa delle rispettive autonomie. Le attività di audit, monitoraggio e riesame vengono condotte in modo coordinato, favorendo la coerenza tra i diversi livelli del sistema di AQ. Tale sinergia contribuisce alla circolazione delle informazioni e al miglioramento continuo, assicurando la piena integrazione tra valutazione interna, autovalutazione e programmazione strategica.

Aree di miglioramento:

- Nonostante l'efficacia complessiva del sistema di governo, si rilevano margini di miglioramento nella standardizzazione dei flussi informativi tra il livello centrale e le strutture periferiche. In alcuni casi, le modalità di trasmissione dei dati e la frequenza degli aggiornamenti non garantiscono un allineamento tempestivo tra le diverse unità organizzative. È pertanto opportuno definire protocolli condivisi e tempi certi per l'aggiornamento delle procedure operative, al fine di migliorare la coerenza e la tempestività delle informazioni.
- La comunicazione interna, pur supportata da strumenti digitali e canali ufficiali, necessita di un ulteriore rafforzamento per assicurare una diffusione omogenea e capillare delle informazioni. In particolare, nei poli decentrati la trasmissione delle direttive e degli aggiornamenti organizzativi risulta talvolta frammentata o non sufficientemente tempestiva.
- Il coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo nei poli territoriali, pur presente, può essere ulteriormente potenziato attraverso meccanismi di partecipazione strutturata ai processi di AQ. L'istituzione di gruppi di lavoro interstrutturali e l'organizzazione di momenti formativi dedicati favorirebbero una più ampia condivisione delle pratiche e un maggiore senso di appartenenza al sistema di qualità. Ciò consentirebbe di valorizzare le competenze del personale e di garantire un approccio più uniforme all'interno dell'Ateneo.
- Il coinvolgimento di studenti e dottorandi nei processi di AQ, pur previsto in forma consultiva, può essere ulteriormente sviluppato e strutturato all'interno delle modalità di interazione tra le strutture di AQ e gli organi accademici competenti. Un loro inserimento sistematico nei riesami e nei gruppi di lavoro contribuirebbe a rafforzare il raccordo tra le strutture responsabili della qualità, gli organi di governo e la componente studentesca, rendendo più efficace il processo di miglioramento continuo e più rappresentativa la valutazione complessiva.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda di strutturare ulteriori percorsi di formazione e sensibilizzazione dedicati a studenti e dottorandi, finalizzati a rafforzarne la partecipazione consapevole ai processi di AQ e alle sedi di confronto istituzionale, al fine di rendere più efficaci le interazioni tra le strutture responsabili dell'assicurazione della qualità e gli organi accademici, favorendo una diffusione più condivisa della cultura della qualità.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo ha adottato un sistema di controllo di gestione per alcuni processi e ambiti di attività a supporto delle decisioni.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Statuto dell'Università degli Studi di Palermo - D.R. n. 2589 del 03/06/2022 (pubblicato nella G.U.R.I. n. 138 del 15/06/2022 e nell'Albo Ufficiale di Ateneo al n. 1821 del 16/06/2022, in vigore dal 30/06/2022)
  Descrizione:Lo Statuto regola la vita dell'Ateneo, il suo funzionamento, l'ordinamento interno e le mission.
  Dettagli:diversi capi dello statuto descritti nel testo
  File:1C_Statuto-dell_Ateneo-di-Palermo---03-giugno-2019---in-vigore-dal-30-06-2022.pdf
- **Titolo**:[2C] Regolamento del Presidio di Qualità di Ateneo emanato con DR 3063/2022
  Descrizione:Il regolamento definisce organizzazione, funzioni e composizione del PQA
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2C_D.R._3063-2022_Regolamento_del_Presidio_di_Qualit.pdf
- **Titolo**:[3C] Piano Strategico 2024-2027
  Descrizione:Documento di Ateneo che individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25.
  Dettagli:riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:3C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[4C] PIAO 2024-2026
  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/27.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In assenza di indicazioni specifiche si fa riferimento a tutto il documento.
  File:4C_PIAO_2024_26-CON-ALLEGATI-9-126.pdf
- **Titolo**:[5C] Modello organizzativo per il sessennio 2021/27. Indirizzi strategici
  Descrizione:Definisce il processo di riorganizzazione amministrativa in accordo alle linee programmatiche della nuova governance con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14/02/22
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Modello_organizzativo_14-02-2022-05.01.pdf
- **Titolo**:[6C] Indirizzi strategici 2023/2027 – Nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione
  Descrizione:Documento in cui vengono identificate le scelte di rinnovamento della macchina organizzativa orientate a perseguire gli obiettivi strategici di Ateneo, approvato con delibera del CdA del 27/03/23.
  Dettagli:Tutto il documento;
  File:6C_Indirizzi_strategici_27-03-2023-10.12.pdf

- **Titolo**:[7C] Revisione del modello c.d. budget di struttura per la determinazione del fabbisogno di personale presso i dipartimenti

  Descrizione:Delibera del CdA del 27/03/23 con la quale viene revisionato il modello per la determinazione del fabbisogno di personale presso i dipartimenti.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_Determinazione_budget_struttura_dipartiemnti_27-03-2023-05.01.pdf

- **Titolo**:[8C] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione 2024
  Descrizione:Documento in cui il NdV riporta tutte le attività svolte, approvato il 30/10/24
  Dettagli:I riferimenti specifici sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:8C_Relazione-Annuale-del-Nucleo-di-Valutazione-Anno-2024-.pdf

- **Titolo**:[9C] Fabbisogno di personale T.A. dei dipartimenti per l'anno 2024 – determinazioni in merito ai parametri del modello c.d. budget di struttura e all'assetto organizzativo
  Descrizione:Monitoraggio del modello di determinazione del fabbisogno di personale dei dipartimenti da parte del consiglio di amministrazione nella seduta del 14/02/24.
  Dettagli:I riferimenti specifici sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:9C_Monitoraggio_dipartimenti_14-02-2024-05.02.pdf

- **Titolo**:[10C] Relazione sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo con validazione del Nucleo di valutazione
  Descrizione:Relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo, approvata dal consiglio di amministrazione il 12/06/2025 e validata dal Nucleo di Valutazione il 25/06/25. La relazione, prevista dall'art. 10, c.1, lett. b del D.lgs 150/2009 e sm, e redatta secondo le linee guida dell'ANVUR costituisce uno strumento per illustrare agli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati.
  Dettagli:Le pagine indicate nel testo di autovalutazione si riferiscono alla Relazione sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo.
  File:10C_Relazione performance 2024 e validazione del NdV.pdf

- **Titolo**:[11C] Linee guida per il sistema di AQ in Ateneo con Allegati
  Descrizione:Documento in cui viene descritta l'architettura del sistema AQ di Ateneo aggiornato nella seduta del CdA del 10/04/25
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche, ci si riferisce a tutto il documento.
  File:11C_Linee guida di Ateneo_con_allegati.pdf

- **Titolo**:[12C] Manuale dei flussi informativi dei processi di assicurazione della qualità
  Descrizione:Il manuale dei flussi informativi, aggiornato dal PQA il 9/06/25, ha lo scopo di tracciare procedure per garantire un'organizzazione sistematica ed efficiente nella gestione e verifica delle comunicazioni tra gli organi AQ.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche, ci si riferisce a tutto il documento
  File:12C_Manuale_Flussi-Informativi.pdf

- **Titolo**:[13C] Piano di comunicazione 2025
  Descrizione:Documento che riporta le strategie di comunicazione finalizzate al perseguimento degli obiettivi del PSA 2024/27
  Dettagli:Tutto il documento
  File:13C_Piano-di-Comunicazione_UniPa_2025.pdf

A.3)

A.3) Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati

A.3.1 L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.
A.3.2 I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

Autovalutazione:

A.3.1

Il documento sulle Politiche di Qualità per l'Ateneo richiama il ruolo fondamentale del monitoraggio e del riesame per il miglioramento continuo dell'AQ facendo riferimento ai responsabili dell'AQ a livello di Ateneo e periferico **[1C, pagg. 1-2]**. Il sistema di monitoraggio è basato **sull'analisi dei processi e dei risultati.** La strutturazione dei processi di monitoraggio delle attività della ricerca e terza missione, dei corsi di studio e di dottorato di ricerca è definita nelle linee guida per la gestione del sistema AQ, approvate nel 2020 e recentemente aggiornate sulla scorta di AVA 3 e dei nuovi assetti amministrativi **[2C]**. L'analisi dei risultati viene effettuata utilizzando **un sistema strutturato di indicatori** che misurano la performance. In particolare, l'Ateneo mette a disposizione degli utenti interni abilitati (Rettore, Direttore Generale, prorettori, direttori e delegati dipartimentali, coordinatori di CdS e dottorati di ricerca, dirigenti, Consiglio di Amministrazione (CdA), Senato Accademico (SA), Presidio di Qualità (PQA), Nucleo di Valutazione (NdV)) **il cruscotto di Ateneo** (https://cruscotto.unipa.it). Quest'ultimo è un sistema basato principalmente sul DataWarehouse di Ateneo che raccoglie dati provenienti da fonti dati interne ed esterne certificate sugli ambiti di attività istituzionali: 1) **Pianificazione strategica,** indicatori del piano strategico di Ateneo; 2) **Didattica**, studenti iscritti, studenti internazionali, esami di profitto, dati SMA, statistiche ANS; 3) **Ricerca Scientifica,** produzione scientifica, consistenza dottorandi, assegnisti, borsisti, risorse di progetti e convenzioni/conto terzi; 4) **Risorse Umane**, personale docente e tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB); 5) **Economico-Finanziaria,** contribuzione studentesca; 6) **FFO**, quadro generale, quota base, costo standard, quota premiale, intervento perequativo di UniPa e nazionale; 7) **PRO3**, indicatori 2024/26 di Ateneo; 8) **Modello AVA 3**, valori degli indicatori AVA 3.

Per ognuna delle suddette sezioni, il cruscotto consente l'estrazione in autonomia di report informativi, sviluppati per le diverse esigenze di monitoraggio e controllo. Lo strumento è in continua evoluzione e integrazione (vedasi PdA E.1.3).

Il cruscotto consente di consultare i dati in tempo reale, monitorarli nel tempo a **supporto dei processi di riesame e delle decisioni**. All'interno del cruscotto è presente un tutorial per il suo utilizzo. Purtuttavia, il PQA organizza annualmente incontri di formazione con gli utenti sull'utilizzo dello stesso Formazione per l'AQ. L'uso di questo strumento si sta diffondendo tanto che il numero di accessi è passato da 2256 nel 2023 a 4850 nel 2024.

Il PQA svolge un ruolo chiave nel monitoraggio delle procedure di AQ e dei risultati conseguiti tramite un rapporto continuo con i diversi attori a livello di Ateneo (SA e CdA), di Dipartimento, di CdS, di corsi di dottorato di ricerca e della Scuola di Medicina e Chirurgia (vedasi PdA C.2).

L'Ateneo monitora

- **il grado di perseguimento degli obiettivi del piano strategico di Ateneo**

Nel 2022 la nuova governance revisionava il Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2021/23, avendo monitorato gli obiettivi e indicatori e modificandoli in parte, con l'approvazione dell'addendum 2022/23. A conclusione del triennio 2021/23, per la scrittura del nuovo PSA 2024/27 il Sistema di Governo dell'Ateneo ha analizzato gli obiettivi strategici e i relativi indicatori **[3C, pag. 6, allegato 1]**. Ha altresì analizzato gli andamenti di indicatori della didattica (immatricolati, attrazione dei CdS, laureati regolari), ricerca (risultati della VQR, finanziamenti di Ateneo ed esterni, finanziamenti esterni per il reclutamento di RTDA), risorse umane, ecc. **[3C, pag. 7, allegato 2]**;

- **lo svolgimento delle azioni dei dipartimenti per l'attuazione dei piani strategici**

Dal 2017 al 2022 i dipartimenti, supportati dal PQA, hanno effettuato il riesame annuale delle attività di ricerca e di terza missione monitorandone le azioni e gli indicatori. Il PQA elaborava un report sui riesami dei dipartimenti con proposte di azioni migliorative comuni a tutti i dipartimenti e lo trasmetteva al NdV, SA e CdA per le relative determinazioni (Monitoraggio e Riesame). A conclusione dei piani strategici dipartimentali 2021/23, i dipartimenti hanno svolto il riesame del sistema di governo dipartimentale del triennio 2021/23, utilizzando linee guida e format predisposti dal PQA, che ha analizzato ciascun riesame dipartimentale ed elaborato un report per l'approvazione del SA e CdA **[4C]**;

- **l'attuazione delle "Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo"**

Per la realizzazione delle Politiche di Qualità di Ateneo, il PQA dal 2023 elabora annualmente un piano di Azioni per la Politica di Qualità con la definizione di responsabilità politiche e amministrative e risorse collegate al bilancio unico di Ateneo. La Presidente del PQA lo presenta al SA e CdA per le relative deliberazioni. L'anno successivo sempre il PQA monitora l'attuazione di tali azioni; per le azioni del 2023 vedasi il documento di monitoraggio **[5C, pagg. 1-27]**;

- **l'attuazione delle politiche valutate con indicatori esterni all'Ateneo**

Il Prorettore Vicario, nella qualità di delegato rettorale per l'Attuazione del Programma rettorale e l'elaborazione del Piano Strategico di Ateneo, d'intesa con gli altri prorettori, sovraintende al monitoraggio: a) della programmazione triennale del MUR (PRO3); b) della politica di reclutamento di professori esterni; c) dei punti organico assegnati dal MUR; d) dell'assegnazione dell'FFO a UniPa; e) dei risultati della VQR 2015/19 discussi, tra l'altro, in un incontro congiunto (31/03/23) tra governance e SA, CdA, direttori e delegati dipartimentali, PQA e NdV. Le informazioni principali sono disponibili sul sito "Il Rettorato Informa" (Resoconti delle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione)

- **l'efficienza dell'organizzazione amministrativa**

L'organizzazione amministrativa a livello centrale e dipartimentale è stata modificata in seguito all'insediamento della nuova governance con l'obiettivo di migliorarne la performance (vedasi A.2.2).

UniPa ne sta valutando l'efficacia, anche tramite il monitoraggio degli obiettivi operativi del PIAO, in coerenza con le previsioni del Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico-amministrativo, utilizzando l'applicativo web "Fenice" che consente il monitoraggio in itinere degli indicatori. La relazione annuale sulla performance analizza il raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici rispetto ai target prefissati **[6C, pagg. 88-104]**.

Per quanto riguarda la didattica, la CPDS nell'ambito dei propri ruoli **[2C, pagg. 23-24]** redige una relazione annuale sull'analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari degli studenti, su materiali e ausili didattici, su strutture in relazione al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento al livello desiderato.

Le Relazioni delle CPDS sono trasmesse dalle stesse entro il 31 dicembre al PQA, al NdV, ai CdS, al Dipartimento/Scuola di Medicina e Chirurgia affinché le recepiscano e propongano iniziative per il miglioramento.

Il PQA, nel trimestre successivo, elabora un documento sulle relazioni CPDS con proposte di azioni migliorative presentato agli organi di governo **[7C]**.

Dal 2023 **i corsi di dottorato di ricerca** fanno parte del sistema AQ **[2C, pag. 17]**. Visto il recente inserimento del dottorato nel percorso AQ, il PQA ha ritenuto che i corsi di dottorato svolgano il solo rapporto annuale di riesame che, tra l'altro, monitora gli esiti della rilevazione delle opinioni dei dottorandi e l'allocazione e gestione dei fondi per le attività dei dottorandi. Il PQA, ricevuti i rapporti di riesame dai coordinatori, nel trimestre successivo, analizza ciascun riesame ed elabora un documento con proposte di azioni migliorative che trasmette al NdV, SA e CdA, per le relative determinazioni. Per esempio, dall'ultimo report è emersa la necessità che, a partire dall'avvio del XLII ciclo dei corsi di dottorato di ricerca, il PQA sia inserito nel processo di accreditamento per il parere sui documenti di progettazione dei corsi di dottorato **[8C]**.

A.3.2

Il monitoraggio svolto a diversi livelli di Ateneo (A.3.1) produce risultati che sono stati analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo **[per il 2024, 9C**] e di AQ **[per il 2024, 10C]** dell'Ateneo. In sintesi, gli esiti ottenuti sono i seguenti.

I risultati del monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi del PSA 2021/23-addendum 2022/23 sono stati considerati nella scrittura del nuovo PSA 2024/27. In particolare, la scelta degli indicatori e target del nuovo PSA si è basata prevalentemente sull'analisi degli indicatori e target di ciascun obiettivo dell'Addendum per il biennio 2022/23 **[3C, pag. 6, allegato1]**.

A metà mandato rettorale **[11C]** è stata svolta un'analisi dei risultati ottenuti nel triennio 2021/2024 nell'ambito della didattica, della ricerca, della terza missione, dell'internazionalizzazione, delle politiche di reclutamento, dell'inclusione, dell'organizzazione e semplificazione, della manutenzione straordinaria e valorizzazione del patrimonio immobiliare. L'efficacia delle azioni è stata misurata con dati confrontati con quelli del triennio precedente.

Gli esiti del monitoraggio delle azioni svolte nell'ambito dei piani strategici dipartimentali 2021/23 hanno costituito elementi in entrata per la scrittura del nuovo piano strategico dipartimentale 2024/27 secondo le indicazioni del PQA che ha presentato al SA e CdA un report sul processo **[4C, pagg. 1-3]**.

Per quanto riguarda le "Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo", i risultati del monitoraggio (per le azioni del 2023 vedasi **[5C]**) sono stati trasmessi dal PQA al NdV che ne ha valutato l'efficacia **[12C, pagg.150-152]** e sono stati utilizzati per la scrittura del piano delle azioni 2024. Il PQA ha monitorato lo svolgimento delle azioni 2024 mettendo in relazione gli esiti con alcuni indicatori del PSA 2024/27 per avere una stima dell'efficacia di tali azioni **[13C]**; sulla scorta dei risultati del monitoraggio il PQA ha elaborato il piano di azioni per la qualità 2025 approvato dal SA e CdA **[13C]**.

Gli esiti del monitoraggio semestrale del PIAO sono utili per verificare eventuali criticità e porre in tempo interventi correttivi, come evidenziato dal NdV **[12C, pagg. 140-142]**. Il monitoraggio della relazione annuale sulla performance di Ateneo che misura gli indicatori associati agli obiettivi strategici e operativi, per il 2024 vedasi **[6C, pagg. 70-87]** è stato analizzato dal CdA che propone azioni di miglioramento **[6C, pagg. 5-6]**.

Relativamente alle politiche valutate con indicatori esterni all'Ateneo, il monitoraggio ha prodotto i seguenti esiti: a) la programmazione triennale 2021-23 (PRO3) ha raggiunto i target cosicché UniPa nell'FFO 2024 ha ottenuto una quota premiale (ca.700 keuro); b) il reclutamento di professori esterni nel triennio 2021/23 ha superato, per la prima volta, il 20% dei punti organico destinati al reclutamento di professori comportando una quota premiale di ca. 2.4 Meuro nell'FFO 2024, permettendo all'Ateneo di accedere al cofinanziamento ministeriale del 50% per le chiamate dirette di professori e ricevendo altresì una quota premiale -punti organico- nel contingente assunzionale 2024; c) il budget assunzionale del MUR per il 2024 ha mostrato relativamente alle spese di personale il rapporto tra spese fisse ed entrate in diminuzione rispetto al 2023; d) per migliorare la valutazione della VQR 2020/24 è stato stanziato un finanziamento straordinario di Ateneo per la ricerca.

Dal monitoraggio delle politiche, degli obiettivi, delle azioni e degli indicatori emerge che **l'Ateneo sta operando nella direzione del miglioramento continuo** risultando in crescita negli ambiti della propria azione istituzionale.

Punti di forza

- Cruscotto di Ateneo contenente indicatori per misurare la performance dell'Ateneo.
- Sistema consolidato di monitoraggio dell'attuazione delle politiche di qualità e strategiche di Ateneo a diversi livelli.

Aree di miglioramento

- Rafforzare la comunicazione alla comunità accademica sull'importanza del monitoraggio e degli esiti per implementare la rilevanza dei processi AQ.

Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone del "*cruscotto di Ateneo",* una piattaforma digitale evoluta che costituisce un punto di riferimento per la raccolta, l'analisi e la consultazione dei dati relativi alla performance istituzionale. Il sistema, pienamente integrato con il DataWarehouse e con le principali banche dati interne, consente di monitorare in modo tempestivo e trasversale gli indicatori di attuazione delle politiche strategiche e di qualità, sia a livello centrale che dipartimentale. Ciò garantisce una visione d'insieme coerente sull'andamento delle attività, favorendo la trasparenza gestionale, la responsabilizzazione delle strutture e un processo decisionale più informato e basato su evidenze oggettive.
- L'Ateneo ha consolidato una prassi strutturata di analisi dei risultati del monitoraggio, che viene condotta in modo sistematico e partecipato, con il coinvolgimento del PQA, del Nucleo di Valutazione e degli Organi di Governo. I dati e le evidenze raccolte sono utilizzati per la rendicontazione e per la definizione di azioni correttive. Tale approccio riflette la maturità del sistema di AQ, in quanto assicura la chiusura del ciclo di miglioramento, la coerenza tra monitoraggio e pianificazione e una crescente cultura della valutazione diffusa all'interno della comunità accademica.

Aree di miglioramento:

- Sebbene l'Ateneo disponga di strumenti efficaci di monitoraggio e analisi, la diffusione delle informazioni e la comunicazione dei risultati alla comunità accademica non risultano ancora pienamente sistematizzate. La percezione e la comprensione dell'importanza dei processi di monitoraggio e delle relative ricadute sul miglioramento della qualità non sono uniformemente consolidate tra le diverse strutture. Si evidenzia quindi l'opportunità di potenziare le strategie di comunicazione interna, promuovendo momenti di restituzione periodica, workshop tematici e report sintetici accessibili a tutte le componenti, per rafforzare la consapevolezza e la partecipazione diffusa ai processi di AQ.
- Permangono margini di miglioramento nella sincronizzazione e nella tempestività di aggiornamento dei dati tra i sistemi informativi centrali e quelli dipartimentali, nonché nella piena circolarità delle informazioni tra le diverse strutture accademiche e amministrative. Le tempistiche di caricamento e validazione dei dati non sempre consentono un monitoraggio in tempo reale, limitando talvolta la capacità di reazione tempestiva.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Controdeduzioni:

Con riferimento alla valutazione dell'indicatore qualitativo e in particolare alla strutturazione del sistema di monitoraggio e al suo utilizzo ai fini dell'aggiornamento della pianificazione strategica si osserva quanto segue.

Nel 2022 la nuova governance dell'Ateneo, insediatasi il I novembre 2021, avviava un processo di revisione del Piano Strategico di Ateneo 2021/23, che portava all'approvazione di un Addendum per il biennio 2022/23 (https://www.unipa.it/servizi/programmazionecontrollo/.content/documenti/uob01/PIANO-STRATEGICO-2021-2023-Addendum.pdf). Al termine del 2023 è stato effettuato un monitoraggio analitico di tutti gli indicatori e target associati agli obiettivi del PSA 2021/23 – addendum 2022/23. In particolare, è stato analizzato il raggiungimento di ciascun obiettivo, indicatore per indicatore, argomentando le motivazioni per le quali l'indicatore è stato riproposto nel nuovo Piano strategico oppure è stato eliminato/trasformato. Gli esiti del monitoraggio hanno costituito elementi in entrata per la scrittura del Piano strategico 2024/27 (vedasi il documento già fornito 3C, pag. 6, allegato 1 https://www.unipa.it/ateneo/.content/documenti/PSA_allegato-1_completo.pdf). Il Piano Strategico 2024/27, avendo una proiezione quadriennale, prevede una verifica intermedia a conclusione del biennio 2024/25 al fine di valutare il raggiungimento degli obiettivi strategici e di effettuare eventuali modifiche del piano monitorando gli indicatori e target al 31/12/2025. Lo stato di avanzamento è tuttavia sottoposto a monitoraggio continuo attraverso il cruscotto di Ateneo che riporta le linee strategiche, gli obiettivi correlati e gli indicatori quantitativi e target. Tale sistema, peraltro, risulta valutato dalla CEV tra i punti di forza.

L'Ateneo svolge al contempo un continuo monitoraggio dei processi la cui strutturazione è ben definita nelle linee guida di AQ in Ateneo. Dal 2023 l'Ateneo adotta un piano annuale di azioni per il raggiungimento degli obiettivi di qualità che copre tutti gli obiettivi del piano strategico. Il PQA monitora lo svolgimento delle azioni, invia gli esiti del monitoraggio al Nucleo di Valutazione che ne valuta l'efficacia ed elabora una relazione che fornisce elementi utili per la scrittura del piano dell'anno successivo ed elementi in entrata per il riesame di AQ di Ateneo (vedasi, per esempio, i documenti già forniti 5C e 10C).

Pertanto, con riferimento alla valutazione dell'indicatore per la cui declinazione si ritiene che l'ateneo possa collocarsi nella fascia A Pienamente Soddisfacente, anche sulla base delle valutazioni espresse della CEV, si chiede che l'ANVUR voglia considerare quanto qui precisato nella formulazione della propria valutazione definitiva, in particolare rivalutando che il sistema di monitoraggio dell'Ateneo della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti è ben strutturato, sia dal punto di vista dei processi sia dal punto di vista dei risultati, che riguarda tutti gli obiettivi strategici ed è utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La controdeduzione presentata dall'Ateneo consente di chiarire alcuni aspetti relativi alla strutturazione del sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e al suo utilizzo nei processi di aggiornamento della programmazione. In particolare, l'Ateneo evidenzia come, a seguito dell'insediamento della nuova governance nel novembre 2021, sia stato avviato un processo di revisione del Piano Strategico 2021–2023 che ha condotto all'approvazione di un Addendum per il biennio 2022–2023. Viene inoltre sottolineato che, al termine del 2023, è stato realizzato un monitoraggio analitico di tutti gli indicatori e dei relativi target associati agli obiettivi del Piano Strategico, con una valutazione puntuale del livello di raggiungimento degli obiettivi e con l'esplicitazione delle motivazioni che hanno portato alla riproposizione, alla modifica o alla dismissione degli indicatori nel nuovo Piano Strategico 2024–2027. Secondo quanto riportato dall'Ateneo, gli esiti di tale monitoraggio hanno costituito elementi informativi utilizzati nella definizione del nuovo piano strategico.

L'Ateneo evidenzia inoltre che il Piano Strategico 2024–2027 prevede una verifica intermedia al termine del biennio 2024–2025, finalizzata a valutare lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici e a introdurre eventuali aggiornamenti sulla base del monitoraggio degli indicatori e dei target al 31 dicembre 2025. Parallelamente, viene richiamato il ruolo del cruscotto di Ateneo, che consente un monitoraggio continuo dello stato di attuazione delle linee strategiche, degli obiettivi e degli indicatori quantitativi associati, permettendo una consultazione costante dei dati e del loro andamento.

Ulteriori elementi richiamati nella controdeduzione riguardano il monitoraggio dei processi di assicurazione della qualità. L'Ateneo evidenzia che, a partire dal 2023, è stato introdotto un piano annuale di azioni per il raggiungimento degli obiettivi di qualità, collegato agli obiettivi del piano strategico. In questo quadro il Presidio della Qualità monitora l'attuazione delle azioni previste, trasmettendo gli esiti del monitoraggio al Nucleo di Valutazione, che ne valuta l'efficacia e redige una relazione contenente elementi utili sia per la programmazione dell'anno successivo sia per il riesame del sistema di assicurazione della qualità di Ateneo.

Le informazioni fornite dall'Ateneo confermano l'esistenza di un sistema strutturato di monitoraggio della pianificazione strategica e dei processi di qualità, supportato da strumenti informativi e da procedure definite, nonché il coinvolgimento dei principali attori del sistema di AQ, tra cui il Presidio della Qualità, il Nucleo di Valutazione e gli Organi di governo. Tali elementi risultano coerenti con quanto già rilevato dalla CEV, che ha individuato tra i punti di forza dell'Ateneo la disponibilità di strumenti evoluti di monitoraggio, in particolare il cruscotto di Ateneo, e la presenza di una prassi strutturata di analisi dei risultati del monitoraggio a supporto dei processi decisionali e della definizione di azioni correttive.

Le precisazioni contenute nella controdeduzione contribuiscono pertanto a chiarire ulteriormente il collegamento tra il monitoraggio degli indicatori, la revisione della pianificazione strategica e il ciclo di miglioramento continuo. Tuttavia, tali elementi risultano sostanzialmente coerenti con il quadro già considerato nella formulazione del giudizio espresso dalla CEV e non introducono evidenze tali da modificare in modo significativo la valutazione complessiva.

Permangono infatti alcuni aspetti di miglioramento già evidenziati in sede di valutazione, in particolare con riferimento alla piena sistematizzazione della diffusione delle informazioni e dei risultati del monitoraggio all'interno della comunità accademica, alla non uniforme percezione dell'importanza dei processi di monitoraggio tra le diverse strutture e ai margini di miglioramento nella sincronizzazione e nella tempestività di aggiornamento dei dati tra i sistemi informativi centrali e quelli dipartimentali. Tali elementi non mettono in discussione la solidità dell'impianto di monitoraggio, ma indicano che il sistema, pur risultando ben strutturato, presenta ancora spazi di rafforzamento soprattutto sul piano della piena circolarità delle informazioni e della diffusione della cultura della qualità all'interno dell'Ateneo.

Alla luce di quanto sopra, le precisazioni fornite dall'Ateneo appaiono utili a integrare e chiarire il funzionamento del sistema di monitoraggio e il suo utilizzo nei processi di pianificazione strategica, confermando la presenza di procedure e strumenti adeguati. Tuttavia, esse risultano complessivamente coerenti con il quadro già preso in considerazione nella valutazione della CEV e non determinano elementi nuovi tali da giustificare una revisione del giudizio complessivo già espresso.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

È presente un sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti che copre molti obiettivi strategici ed è in parte utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Politiche di Ateneo per la Qualità
  Descrizione:Documento che descrive le politiche di qualità dell'Ateneo ispirate alle politiche del piano strategico di Ateneo 2024/27, agli standard europei e alla normativa vigente approvato dal CdA nella seduta del 25/07/24.
  Dettagli:La parte di interesse è descritta nell'autovalutazione
  File:1C_Politiche-dellAteneo-per-la-Qualit-2024.pdf
- **Titolo**:[2C] Linee guida del sistema di AQ in Ateneo con i relativi allegati
  Descrizione:Documento chiave per l'architettura del sistema AQ in Ateneo aggiornato il 10/04/25 con delibera del CdA.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche si fa riferimento a tutto il documento.
  File:2C_Linee guida di Ateneo_con_allegati.pdf
- **Titolo**:[3C] Piano Strategico 2024-2027
  Descrizione:Documento di Ateneo che individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target approvato dal CdA nella seduta del 30/01/24 e aggiornato dal CdA nella seduta del 29/05/25. Il documento riporta in premessa il percorso intrapreso dall'Ateneo per il passaggio dal PSA 2021/23 al PSA 2024/27.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:3C_PS-2024-2027_revisionato (1).pdf
- **Titolo**:[4C] Approvazione dei piani strategici a seguito del riesame del sistema di governo dei dipartimenti
  Descrizione:Delibera del CdA del 25/07/24 che include la relazione del PQA sui riesami del sistema di governo dipartimentale, approvata il 12/7/2024.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:4C_delibera CdA_riesame_dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[5C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2023
  Descrizione:Documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25/07/24, predisposto dal PQA che in riferimento al Piano Strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per la politica di qualità per l'anno 2024. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2023, svolto dal PQA il 19/06/24, presente nel documento.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:5C_Azioni-per-la-Politica-di-Qualit-dellAteneo--anno-2024 e monitoraggio azioni qualità anno 2023.pdf

- **Titolo**:[6C] Relazione annuale sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo
  Descrizione:Il documento si riferisce alla delibera del consiglio di amministrazione del 12/06/2025 relativa alla relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo. Quest'ultima, prevista dall'art. 10, c.1, lett.b del D.lgs 150/2009 e ss.mm., è stata redatta secondo le linee guida dell'ANVUR. La relazione sulla performance 2024 è stata validata dal Nucleo di valutazione nella seduta del 25/06/25.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. Le pagg. 70-87, 88-104 si riferiscono alla relazione sulla performance di Ateneo 2024, le pagg. 1-6 si riferiscono alla delibera del CdA del 12/6/25.
  File:6C_delibera CdA_relazione performance 2024.pdf
- **Titolo**:[7C] Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni annuali 2023 delle Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS)
  Descrizione:Delibera del CdA del 09/05/24 sull'analisi delle relazioni annuali delle CPDS del 2023 effettuata dal PQA
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_CdA Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni CPDS 2023.pdf
- **Titolo**:[8C] Riesame dei Corsi di dottorato di ricerca anno 2024
  Descrizione:Definizione di azioni sistemiche di miglioramento sulla base dei risultati di riesame dei corsi di dottorato di ricerca analizzati dal PQA il 5/5/525.Delibera del CdA del 10/07/2025
  Dettagli:Tutto il documento
  File:8C_Delibera CdA_10 07 2025 07.01_Riesame dottorato_ricerca.pdf
- **Titolo**:[9C] Documento del riesame del sistema di governo di Ateneo
  Descrizione:Documento di analisi dell'insieme delle attività del Sistema di Governo approvato dal CdA nella seduta del 18/12/24.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:9C_Riesame-Sistema-di-Governo-2024---delibera-CdA-18.12.2024-05.03.pdf
- **Titolo**:[10C] Riesame del sistema AQ di Ateneo a partire dalla relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo e relative attività
  Descrizione:Delibera del CdA del 18/12/2024 sul riesame del sistema AQ di Ateneo che contiene la relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo e relative attività approvata il 6/12/24.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:10C_Riesame AQ Ateneo con Relazione PQA sul sistema AQ.pdf
- **Titolo**:[11C] Schede di sintesi delle principali azioni svolte nel corso del triennio 2021–2024 del mandato Rettorale
  Descrizione:Il documento illustra le principali iniziative intraprese nella prima metà di mandato rettorale documentati con dati numerici.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:11C_Schede-Azioni.pdf
- **Titolo**:[12C] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo 2024
  Descrizione:Sono descritte tutte le attività annuali svolte dal Nucleo di Valutazione, approvato il 30/10/2024
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:12C_Relazione-Annuale-del-Nucleo-di-Valutazione---Anno-2024---Approvata-il-30-10-2024.pdf
- **Titolo**:[13C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024
  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per l'anno 2025. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio, delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024, svolto dal PQA il 05/05/25.
  Dettagli:Per le azioni di qualità 2025 vedasi pagg. 1-18 mentre per il monitoraggio delle azioni 2024 vedasi il documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024", pagg. 1-51

A.4)

A.4) Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

A.4.1 Il funzionamento del Sistema di Governo è periodicamente aggiornato con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.
A.4.2 Il funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità è periodicamente sottoposto a riesame interno con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.
A.4.3 Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi possono facilmente comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento, anche attraverso le rilevazioni di cui ai punti B.1.1.6 e B.1.2.6.
A.4.4 Gli Organi di Governo, al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati, effettuano periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, ne prendono in considerazione gli esiti e attuano le azioni di miglioramento necessarie. Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività.

Autovalutazione:

A.4.1

Il funzionamento del Sistema di Governo, recentemente riorganizzato (A.2.1 e A.2.2), viene monitorato attraverso il riesame annuale le cui finalità, responsabilità, modalità di svolgimento e tempistiche sono descritte nelle linee guida del Sistema AQ in Ateneo **[1C, pagg. 13-15]**. A partire dal 2023, il riesame del Sistema di Governo è approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione (CdA), previo parere del Senato Accademico (SA), nel mese di dicembre.

L'obiettivo del riesame è determinare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di governo per il conseguimento degli obiettivi strategici e operativi.

Il riesame è in capo al Rettore, con il supporto dei Prorettori/Delegati rettorali, e al Direttore Generale, con il supporto dei Dirigenti.

L'attività preparatoria al riesame è svolta dalla Consulta dei Prorettori, coordinato per tale attività dal Prorettore Vicario, delegato dal Rettore per l'*Attuazione del Programma rettorale e l'elaborazione del Piano Strategico di Ateneo*, che interagisce con i dirigenti e predispone un documento, per la discussione in SA e CdA.

Il riesame del funzionamento del sistema di governo tiene conto dei risultati del riesame del sistema AQ di Ateneo, per il 2024 vedasi **[2C, pagg. 2-9]**, delle raccomandazioni della relazione annuale del Nucleo di valutazione, per il 2024 vedasi **[3C, pagg. 142-145]**, dell'analisi dei risultati degli obiettivi operativi e indicatori di performance strettamente connessi agli obiettivi del PSA 2024/27 secondo un processo virtuoso di revisione della pianificazione a seguito di evidenze di criticità **[4C]**. Il riesame fa altresì riferimento a mutamenti del contesto esterno all'Ateneo mediante l'analisi di indicatori di performance e di posizionamento e di modifiche di normative ministeriali. Il contesto interno è stato modificato a partire dal 2022 su iniziativa della governance insediatasi in data 01/11/2021 attraverso la modifica dello Statuto **[5C]** che ha introdotto: a) l'incremento del numero dei Prorettori (da quattro a otto) per garantire attuazione di nuove tematiche emergenti (art. 14, comma 8bis); b) la previsione di regole per la composizione del CdA e del SA miranti al superamento del gender gap (artt. 15 e 17); c) la previsione della presenza in SA di una equilibrata presenza di tutte le fasce della docenza, di personale TAB e di un rappresentante per dipartimento (art. 17); d) l'incremento al 25% della percentuale in misura della quale i voti validamente espressi dal personale TAB e socio-sanitario vengono computati per l'elezione del Rettore (art. 14, comma 6 lett. e); e) la modifica della composizione del PQA (1, art. 22bis, comma 3); f) l'introduzione della possibilità che le Giunte di Dipartimento svolgano compiti deliberanti.

La valutazione delle politiche strategiche realizzate e dell'adeguatezza delle risorse è stata svolta a metà mandato rettorale attraverso l'analisi dei risultati conseguiti nell'ambito dell'alta formazione, ricerca, terza missione/impatto sociale, risorse strutturali, tecnologie, benessere e inclusione **[6C]**. I risultati più salienti evidenziano i notevoli livelli di finanziamenti PNRR/PNC, i livelli eccezionali nella capacità di attrazione degli studenti, l'incremento del numero di studenti stranieri, l'aumento della capacità di progettazione europea nella ricerca, il raggiungimento, per la prima volta in Ateneo, della quota del 20% dei professori reclutati dall'esterno, gli interventi a favore dell'inclusione e parità di genere, dell'organizzazione e semplificazione, della manutenzione straordinaria e valorizzazione del patrimonio immobiliare, del reclutamento di personale docente e TAB utilizzando il massimo di punti organico autorizzati dal MUR. L'efficacia delle azioni è stata verificata con il confronto dei risultati ottenuti nel triennio precedente.

Dall'analisi complessiva emergono aree di miglioramento che sono prese in carico dall'Ateneo. Nell'ultimo riesame **[7C, pag. 18]** sono state identificate aree di miglioramento per le quali l'Ateneo sta realizzando le proprie politiche nell'attuazione del PSA 2024/27: obiettivo 2.2 che punta alla riduzione del numero di studenti che abbandonano gli studi; obiettivo 2.3 che intende potenziare il placement; obiettivo 3.1 che mira a favorire il trasferimento tecnologico; obiettivo 3.2 che intende potenziare le iniziative di public engagement; obiettivo 4.1 che vuole incrementare l'attrattività dei docenti. Per meglio coordinare le attività di Terza Missione, il Rettore ha conferito alla prorettrice alla Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo la delega alla Terza Missione.

Il riesame evidenzia la realtà di un Ateneo che, a fronte di aree da migliorare, è in crescita in tutti gli ambiti della propria azione istituzionale dimostrando che il Sistema di Governo ha creato le condizioni per una crescita stabile del peso dell'Ateneo nel panorama nazionale.

A.4.2

Il funzionamento del sistema AQ di Ateneo viene monitorato attraverso il riesame annuale le cui finalità, responsabilità, modalità di svolgimento e tempistiche sono descritte nelle linee guida del Sistema AQ in Ateneo **[1C, pagg. 13-14]**. Il riesame del Sistema di AQ di Ateneo, su proposta del PQA, è approvato annualmente dal CdA, previo parere del SA, nel mese di dicembre **[per il 2024 vedasi 2C]**.

Il riesame ha l'obiettivo di analizzare con approccio critico l'assetto del Sistema di AQ al fine di determinarne l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia ai fini del conseguimento degli obiettivi stabiliti per la Qualità, tenendo conto dell'evoluzione della normativa dettata dall'ANVUR.

L'attività propedeutica al riesame è condotta dal PQA, in raccordo con i Prorettori e/o delegati del Rettore di riferimento, utilizzando i risultati del monitoraggio effettuato a tutti i livelli dell'organizzazione universitaria (per esempio, l'analisi degli indicatori a partire dalle SMA, analisi dell'opinione degli studenti, dei dottorandi e dei laureati, analisi delle relazioni delle CPDS, esiti degli audit ai CdS, Dipartimenti, Corsi di Dottorato di ricerca, analisi della gestione e adeguatezza delle risorse, analisi del riesame della pianificazione strategica dei dipartimenti, ecc.)

Il PQA da ultimo ha predisposto la relazione sul sistema AQ di Ateneo e delle relative attività, parte integrante del documento di riesame di AQ di Ateneo **[2C]**, secondo il nuovo modello AVA 3 che definisce i seguenti ambiti:

Ambito A – STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE

Ambito B - GESTIONE DELLE RISORSE

Ambito C - ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Ambito D - QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

Ambito E - QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

Per ciascun Ambito gli elementi principali in entrata del processo sono:

- **Analisi delle azioni per la politica di qualità dell'Ateneo**

Il PQA esamina le azioni di miglioramento intraprese per l'AQ monitorando le procedure AQ e i risultati conseguiti e condivide gli esiti con gli organi di riferimento. Tale approccio è descritto in PdA A3.1/A3.2.

- **Valutazioni condotte dal Nucleo di Valutazione**

È analizzata la relazione annuale del NdV con riferimento alla qualità del Sistema di AQ in ciascun ambito (per una sintesi sul sistema AQ di Ateneo si faccia riferimento al documento **[3C, pagg. 150-151]**).

- **Informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del Sistema di AQ**

Viene effettuata una sintesi dei principali mutamenti rilevati dall'ultimo riesame, degli eventuali interventi correttivi già intrapresi e degli esiti; a supporto vi sono la documentazione e i dati di riferimento, monitorati attraverso gli indicatori AVA 3. Quindi, l'esame viene concluso declinando i punti di forza e le aree di miglioramento con le relative azioni correttive da intraprendere.

Dall'analisi complessiva, il PQA predispone il riesame del sistema AQ di Ateneo basato su un piano di obiettivi/azioni/responsabilità/tempistiche individuati nella suddetta relazione (per esempio, per l'Ambito A vedasi **[2C, pagg. 8-12]**) e lo propone al SA e CdA per le conseguenti deliberazioni **[2C, pagg-. 1-9]**.

A.4.3

Il piano di comunicazione di Ateneo presenta gli strumenti che la comunità accademica, gli Organi di Governo e le strutture responsabili dell'AQ possono utilizzare per comunicare tra di loro **[8C, pagg. 44-45]**. Uno degli strumenti è il progetto Good Practice con il quale sono somministrati questionari a tutta la comunità accademica sui servizi erogati dall'Ateneo. Gli ultimi esiti dei questionari, che nel passato trovavano evidenza nel PIAO, sono stati discussi dal PQA, NdV, SA e CdA con un piano di azioni migliorative **[9C]**. Le maggiori criticità riguardano i docenti e gli studenti che partecipano all'indagine con bassa percentuale e mostrano poca soddisfazione dei servizi offerti. I punti di forza riguardano l'elevata partecipazione all'indagine del personale TAB che mostra un'elevata soddisfazione dei servizi offerti. La rilevazione 2025 ha finalmente registrato un'elevata partecipazione dei componenti della comunità accademica (per i docenti si passa dal 26% del 2024 al 65.7% del 2025) grazie alla continua sensibilizzazione da parte del Rettore, Presidente del PQA e Direttore Generale. I documenti su Good Practice sono disponibili sul sito web di Ateneo

Forme di ascolto specifiche dei docenti, personale TAB e studenti sono dettagliate, rispettivamente, in B.1.1.6, B1.2.6 e A.5.

Le proposte di miglioramento vengono avanzate anche tramite il ruolo di rappresentanza esercitato nei CdS, CPDS, corsi di dottorato di ricerca, dipartimenti, SA e CdA e dal consiglio degli studenti (CS). Per esempio, su proposta del CS, il SA ha modificato il calendario didattico AA 2024/25 **[10C]**.

A.4.4

L'Ateneo annualmente effettua il riesame del Sistema di Governo e di AQ (A.4.1 e A.4.2). Dai processi di riesame del sistema di governo e di AQ di Ateneo si individuano azioni di miglioramento prevedendo tempistiche di realizzazione tali da poterne valutare l'efficacia in tempo utile per i riesami dell'anno successivo.

Per il riesame sistema governo 2024 si è messo a punto un format che, migliorando quello precedente, presenta gli obiettivi di miglioramento emersi dal monitoraggio in forma tabellare, articolati per ambiti di valutazione corrispondenti al modello AVA3, semplificandone il monitoraggio mediante la correlazione a specifiche azioni, indicatori, tempistiche, responsabilità e risorse.

Il monitoraggio dell'attuazione delle azioni per l'AQ e gli esiti (PdA A.3) sono parte integrante del riesame del sistema di governo. Tali esiti sono altresì elementi importanti per migliorare la politica di qualità di Ateneo. Gli esiti del monitoraggio degli interventi correttivi del riesame del sistema di governo mirano a migliorare la performance di tutte le attività istituzionali dell'Ateneo.

Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività attraverso l'invio della documentazione da parte del PQA e la loro pubblicizzazione sul sito web di Ateneo Assicurazione della Qualità - AQ

Punti di forza

- Verifica annuale del funzionamento del sistema di governo e di AQ di Ateneo.
- Ascolto dell'intera comunità accademica attraverso svariati strumenti.

Aree di miglioramento

- Rafforzamento della comunicazione tra organi di governo e di AQ e la comunità accademica.

Punti di Forza:

- Dal 2023 il riesame del Sistema di Governo è approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, in coerenza con le Linee guida del Sistema di AQ, contribuendo a rendere il processo più strutturato e formalizzato e a rafforzarne la trasparenza. In tale quadro si collocano le modifiche statutarie del 2022, che hanno ampliato la rappresentanza e rafforzato il ruolo delle Giunte di Dipartimento, favorendo una maggiore aderenza del riesame alle esigenze dell'Ateneo.
- Il modello AVA3 è adottato in modo sistematico e risulta integrato con il Sistema di AQ, le attività del Nucleo di Valutazione, il ciclo della performance, le relazioni delle CPDS, le indagini rivolte alla comunità accademica e gli audit interni, fornendo un supporto informativo articolato alle decisioni degli Organi di Governo, accompagnato da un piano di azioni con responsabilità e tempistiche definite.
- Il piano di comunicazione di Ateneo, supportato anche dal Progetto Good Practice, favorisce il coinvolgimento della comunità accademica; i risultati delle rilevazioni sono discussi negli organismi competenti e danno luogo ad azioni di miglioramento. La partecipazione alle indagini si mantiene complessivamente elevata e si registrano alcune ricadute operative delle consultazioni. Il riesame annuale è infine reso più leggibile dalla pubblicazione sistematica della documentazione di AQ e dall'introduzione di un format tabellare che esplicita il collegamento tra obiettivi, azioni e indicatori.

Aree di miglioramento:

- La tempistica attuale del Riesame, approvato a dicembre, può collocare le decisioni troppo a ridosso della chiusura dell'anno solare, riducendo la possibilità di incidere tempestivamente sulla programmazione successiva. Inoltre, la fase preparatoria è gestita principalmente dalla Consulta dei Prorettori e dai Dirigenti, con un coinvolgimento indiretto delle strutture di base e delle rappresentanze, in un processo non ancora completamente formalizzato. Ciò limita l'emersione organica e strutturata dei contributi provenienti da Dipartimenti, personale TAB e studenti.
- Pur utilizzando varie fonti informative (AQ, NdV, PSA, dati di performance), non vi è evidenza di un set unico di indicatori standardizzati che consenta confronti sistematici e continui nel tempo. Inoltre, le aree di miglioramento individuate nel Riesame vengono collegate al Piano Strategico, ma non sempre la documentazione consente di verificare puntualmente lo stato di avanzamento delle azioni correttive né di misurarne l'impatto e l'efficacia, anche sugli esiti di apprendimento, sulla ricerca e sul placement.
- La diffusione e la comunicazione dei risultati del Riesame verso tutta la comunità accademica risultano limitate. Vi sono inoltre difficoltà a garantire un'alta e costante partecipazione degli studenti ai questionari e ai processi di ascolto, e il coinvolgimento della comunità accademica nella fase di follow-up del Riesame risulta ancora ridotto.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda di strutturare formalmente il funzionamento della Consulta dei Prorettori in modo da garantire un'efficace consultazione con Dipartimenti, studenti e personale tecnico-amministrativo, integrando più voci nel processo di Riesame. Contestualmente, il processo dovrebbe includere una sezione dedicata al monitoraggio dello stato di avanzamento e all'efficacia delle azioni correttive o di miglioramento individuate nell'esercizio precedente.

Controdeduzioni:

In accordo al modello AVA 3 e coerentemente con il ciclo di miglioramento continuo, a partire dal 2023 l'Ateneo svolge annualmente il riesame del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo e del Sistema di Governo secondo le linee guida di AQ in Ateneo come appare nei punti di forza della valutazione della CEV.

Il riesame del sistema AQ di Ateneo è condotto a partire dalla relazione del PQA (per il 2024 vedasi il documento già fornito 2C Riesame del sistema AQ di Ateneo a partire dalla relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo e relative attività) che è pienamente integrato con il modello AVA 3 e che è stato strutturato secondo un format tabellare che evidenzia per ciascun ambito di valutazione i punti di forza e le aree di miglioramento esplicitando il collegamento tra gli obiettivi di qualità, le azioni, le responsabilità, le risorse, gli indicatori e le tempistiche.

Il riesame del sistema di governo di Ateneo si è svolto finora nel mese di dicembre, a valle della relazione del Presidio di Qualità, della relazione del Nucleo di valutazione e del riesame del sistema di AQ di Ateneo, in accordo alle linee guida dell'ANVUR (Glossario, Aggiornamento del 4 novembre 2022 "*La periodicità "naturale" del riesame del Sistema di Governo è quella annuale con una collocazione nel periodo novembre-dicembre a valle del monitoraggio della pianificazione strategica e del PIAO dell'Ateneo, della stesura della Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e di quella del PQA e in tempo utile per attuare le eventuali modifiche conseguenti in occasione della definizione degli aggiornamenti del sistema di pianificazione strategica e del PIAO e della predisposizione del bilancio dell'Ateneo*"), sebbene la CEV abbia segnalato che la tempistica dell'adozione del riesame del Sistema di Governo non permetta all'Ateneo di raggiungere pienamente l'efficacia del processo. Purtuttavia, l'Ateneo mediante l'analisi dei risultati delle azioni di governo e dei risultati del riesame del sistema AQ di Ateneo ha individuato con lo strumento del riesame del Sistema di Governo elementi fondamentali per l'analisi SWOT ai fini della scrittura del nuovo piano strategico 2024/27 (vedasi il riesame del Sistema di Governo 2023 approvato dal CdA nella seduta del 21/12/23) o evidenziato aree di miglioramento per le quali sono state adottate azioni i cui esiti sono utilizzati per verificare l'efficacia ai fini del conseguimento degli obiettivi del piano strategico.

In particolare, il riesame del Sistema di Governo presenta per l'identificazione degli obiettivi/azioni in uscita una struttura non tabellare. Gli esiti sono suddivisi per a) aree per le quali sono già in corso interventi migliorativi che occorre consolidare; b) rischi; c) punti di debolezza. Tutti questi elementi di attenzione sono a disposizione degli Organi di Governo per la predisposizione del successivo bilancio di Ateneo e per la formulazione degli obiettivi del PIAO per l'attuazione delle politiche strategiche. Le specifiche azioni di miglioramento, aggiornate a seguito delle indicazioni emergenti dal riesame, trovano posto in documenti quali il citato PIAO, le Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo (specificamente associate agli obiettivi del PSA; vedasi A.3.2), le Azioni a seguito della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (C.3, documento 8C). Le azioni previste nei citati documenti sono monitorate e gli esiti

costituiscono nuovi elementi in entrata del ciclo successivo.

Si chiede pertanto che l'ANVUR voglia considerare quanto qui precisato nella formulazione della propria valutazione definitiva, considerato che il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato annualmente, in conformità alle tempistiche e modalità dettate dalle Linee guida dell'ateneo per il sistema di Assicurazione della Qualità, e che le azioni identificate per il miglioramento continuo sono monitorate e ne è misurata l'efficacia.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

Relativamente alla controdeduzione inerente alla tempistica del Riesame del Sistema di Governo, la CEV prende atto di quanto precisato dalla Sede circa la conformità formale della collocazione temporale del Riesame del Sistema di Governo al periodo novembre-dicembre indicato nel Glossario di ANVUR e della sua effettuazione con periodicità annuale.

Tuttavia, l'osservazione formulata dalla CEV non riguarda la mera coerenza formale con le indicazioni di calendario, bensì l'effettiva efficacia del processo nel ciclo di miglioramento continuo e la sua capacità di incidere tempestivamente sui processi di programmazione strategica e gestionale dell'Ateneo. In particolare, l'approvazione del Riesame a ridosso della chiusura dell'esercizio può ridurre la capacità dell'Ateneo di utilizzare in modo tempestivo e strutturato gli esiti dell'analisi per orientare le decisioni operative e la pianificazione successiva.

Nel corso delle audizioni, la stessa Governance di Ateneo, in sede di audizione, ha riconosciuto tale criticità, evidenziando la volontà di anticipare e distribuire nel tempo le attività di riesame e di integrare più organicamente le diverse fasi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione, al fine di rafforzare la coerenza complessiva delle politiche di Ateneo e migliorare la sostenibilità del processo decisionale.

La CEV rileva inoltre che il Riesame del Sistema di Governo, pur potendo costituire una fonte informativa utile per la definizione delle priorità strategiche dell'Ateneo, mantiene una finalità distinta rispetto al riesame della pianificazione strategica. Il primo è infatti volto a verificare il funzionamento complessivo della governance e l'integrazione tra gli strumenti del sistema di Assicurazione della Qualità, mentre il secondo riguarda la valutazione dello stato di avanzamento e dell'efficacia delle politiche e degli obiettivi definiti nel Piano Strategico. In questa prospettiva, l'utilizzo degli esiti del Riesame del Sistema di Governo nell'ambito dell'analisi SWOT o nella predisposizione della pianificazione strategica rappresenta un elemento positivo di integrazione tra i diversi strumenti del ciclo di programmazione e miglioramento, ma non consente di superare pienamente la criticità segnalata con riferimento alla tempistica del processo.

La CEV ritiene pertanto che l'elemento di attenzione segnalato mantenga la propria rilevanza valutativa, non essendo sufficiente la dimostrazione della conformità procedurale o della periodicità annuale del Riesame, ma risultando necessario evidenziare in modo sistematico come la tempistica adottata consenta un utilizzo pienamente efficace degli esiti del Riesame nella definizione tempestiva degli obiettivi, delle azioni e delle allocazioni di risorse nel ciclo successivo.

Resta quindi valida la raccomandazione di valutare una più anticipata o meglio articolata collocazione temporale del Riesame, in coerenza con le intenzioni di miglioramento già espresse dalla stessa Governance, al fine di rafforzarne l'impatto concreto sui processi decisionali e sulla pianificazione strategica e operativa.

Relativamente alla controdeduzione inerente al monitoraggio ed efficacia delle azioni di miglioramento la CEV prende atto di quanto precisato dalla Sede circa il fatto che le azioni di miglioramento individuate a seguito del Riesame trovino collocazione in diversi documenti di pianificazione e programmazione (PIAO, Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo, Azioni conseguenti alla Relazione annuale del Nucleo di Valutazione), e che tali azioni siano oggetto di monitoraggio nel ciclo successivo.

Tuttavia, la documentazione richiamata nella controdeduzione, in particolare il documento indicato al punto C.3, non risulta esplicitamente richiamata nella documentazione esaminata nell'ambito del punto di attenzione A.4 e, soprattutto, non evidenzia in modo sistematico un riferimento esplicito alla valutazione dell'efficacia delle azioni di miglioramento attuate negli esercizi precedenti.

In generale, pur emergendo la presenza di strumenti di programmazione e di monitoraggio delle azioni, non risulta chiaramente documentato un processo strutturato e tracciabile che consenta di verificare, in modo continuativo e comparabile nel tempo, il grado di attuazione, l'impatto e l'effettiva efficacia delle azioni correttive o di miglioramento derivanti dal Riesame. Tale elemento limita la piena evidenza del funzionamento del ciclo di miglioramento continuo.

Pertanto, quanto rappresentato nella controdeduzione non modifica la valutazione espressa dalla CEV né incide sulla raccomandazione formulata, che resta finalizzata a rafforzare la sistematicità del monitoraggio e la capacità di dimostrare in modo documentato gli esiti e l'efficacia delle azioni intraprese.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Sono presenti alcune attività di revisione del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo ma non ne viene misurata l'efficacia.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Linee guida del sistema di AQ in Ateneo
  Descrizione:Documento chiave per l'architettura del sistema AQ di Ateneo, aggiornato nella seduta del CdA del 10/04/25.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche si fa riferimento a tutto il documento
  File:1C_Linee guida sistema AQ Ateneo_con_allegati.pdf
- **Titolo**:[2C] Riesame del sistema AQ di Ateneo a partire dalla relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo e relative attività
  Descrizione:Delibera del CdA del 18/12/2024 sul riesame del sistema AQ di Ateneo che contiene la relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo elaborata il 6/12/24.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche si fa riferimento a tutto il documento;
  File:2C_Riesame AQ Ateneo con Relazione PQA sul sistema AQ.pdf
- **Titolo**:[3C] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo 2024
  Descrizione:Il documento riporta tutte le attività annuali svolte dal Nucleo di Valutazione, approvato il 30/10/2024.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:3C - Relazione-Annuale-del-Nucleo-di-Valutazione---Anno-2024---Approvata-il-30-10-2024.pdf
- **Titolo**:[4C] Revisione degli indicatori/obiettivi del PIAO 2024-2026
  Descrizione:Il documento si riferisce alla delibera del CdA che nella seduta del 30/09/24 ha modificato obiettivi/indicatori del PIAO 2024/26
  Dettagli:Tutto il documento
  File:4C_Revisione_PIAO 2024_26_ 30 09 2024 08.02.pdf
- **Titolo**:[5C] Statuto dell'Università degli Studi di Palermo - D.R. n. 2589 del 03/06/2022 (pubblicato nella G.U.R.I. n. 138 del 15/06/2022 e nell'Albo Ufficiale di Ateneo al n. 1821 del 16/06/2022, in vigore dal 30/06/2022)
  Descrizione:Lo Statuto regola la vita dell'Ateneo, il suo funzionamento, l'ordinamento interno e le mission.
  Dettagli:I riferimenti sono descritti nel testo di autovalutazione
  File:5C_Statuto-dell_Ateneo-di-Palermo---03-giugno-2019---in-vigore-dal-30-06-2022.pdf
- **Titolo**:[6C] Schede di sintesi delle principali azioni svolte nel corso del triennio 1/11/2021 – 1/11/2024 del mandato Rettorale
  Descrizione:Il documento illustra le principali iniziative intraprese nella prima metà di mandato rettorale documentati con dati, i cui contenuti costituiscono il punto di partenza per le azioni del prossimo triennio
  Dettagli:Tutto il documento.
  File:6C_Principali azioni svolte nel triennio 2021_24.pdf
- **Titolo**:[7C] Documento del riesame del sistema di governo di Ateneo
  Descrizione:Documento di analisi dell'insieme delle attività del Sistema di Governo approvato dal CdA nella seduta del 18/12/24.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:7C_Riesame-Sistema-di-Governo-2024---delibera-CdA-18.12.2024-05.03.pdf
- **Titolo**:[8C] Piano di comunicazione 2025
  Descrizione:Documento che riporta le strategie di comunicazione finalizzate al perseguimento degli obiettivi del PSA 2024/27
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:8C_Piano-di-Comunicazione_UniPa_2025.pdf
- **Titolo**:[9C] Relazione sull'indagine Good Practice 2024 e successive determinazioni
  Descrizione:Documento di analisi dei dati raccolti con il progetto Good Practice approvata dal CdA nella seduta del 09/04/25.
  Dettagli:Tutto il documento.
  File:9C_delibera_CdA_10-04-2025-05.05.pdf

- **Titolo**:[10C] Calendario atti amministrativi modificato dal Senato Accademico su richiesta del consiglio degli studenti
  Descrizione:Documento che illustra tutti gli atti amministrativi e il calendario didattico di ateneo modificato dal SA nella seduta del 16/04/24
  Dettagli:Tutto il documento
  File:10C_Calendario-didattico-2024-2025.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:27/10/2025 - SLOT 1, 9.45 - 11.00 Incontro sul Piano Strategico e sulle politiche di Ateneo
  Descrizione:Dalle audizioni con Rettore e Prorettore vicario emerge che l’Azione strategica dei Prorettori è coordinata attraverso la Consulta dei Prorettori, organismo non formalmente istituito ma convocato con cadenza regolare e utilizzato come sede di raccordo strategico e di coordinamento operativo tra le diverse aree di delega. Tale strumento appare complementare rispetto agli organi collegiali statutari, contribuendo alla coerenza complessiva dell’azione di governo e al funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità. In merito alla congruità delle tempistiche del Riesame del Sistema di Governo il Prorettore vicario ha sottolineato come la numerosità dei documenti strategici in corso di elaborazione o aggiornamento richieda un forte impegno organizzativo da parte delle strutture coinvolte, con un anticipato avvio (rispetto al mese di Dicembre, del PIAO, in una logica di coordinamento con il Piano Strategico e con gli altri strumenti di programmazione, così da assicurare una visione unitaria e coerente delle politiche di Ateneo. In merito al monitoraggio dello stato di avanzamento delle azioni correttive/di miglioramento individuate in seno al Riesame del Sistema di Governo e nonché la valutazione del loro impatto/efficacia, Rettore e Prorettore Vicario chiariscono che il monitoraggio in corso d’anno non è formalmente previsto, ma viene effettuato in occasione del successivo riesame annuale sebbene riconoscano che la predisposizione di un documento intermedio possa risultare utile per tenere sotto controllo in tempi brevi l’avanzamento delle azioni in corso.
  Dettagli:N.D.

A.5)

A.5) Ruolo attribuito agli studenti

A.5.1 L'Ateneo assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico. La loro partecipazione è sollecitata e praticata a tutti i livelli.

Autovalutazione:

A.5.1

La centralità dello Studente nella politica di Ateneo è stata sempre evidenziata nei piani strategici di Ateneo per le politiche adottate nei confronti degli Studenti e per la capacità di ascolto dell'Ateneo riconoscendo agli studenti un ruolo attivo e partecipativo alle decisioni politiche di Ateneo. Lo Statuto **[1C]** e il Regolamento Didattico **[2C]** rappresentano due documenti chiave che sanciscono le rappresentanze degli Studenti negli organi collegiali nonché il ruolo degli Studenti nei CdS e CPDS **[2C, Artt. 9 e 14]**. Questo punto di forza, tra l'altro, è stato riconosciuto nell'ultimo accreditamento nella relazione finale della CEV. Inoltre, per aumentare la consapevolezza del ruolo di responsabilità da parte degli Studenti eletti come rappresentanti negli organi collegiali e nei Dipartimenti, l'Ateneo – attraverso il Prorettore alla Vita studentesca – organizza periodici incontri dove il Rettore e i Prorettori ricordano i principali punti della "Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti" **[3C]** ed espongono loro i principali obiettivi che la Governance intende perseguire in sintonia con la Comunità studentesca.

La "Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti" **[3C, Art. 1, commi 3 e 4]** sancisce che gli Studenti abbiano diritto a partecipare alla vita universitaria secondo i principi di autonomia di pensiero e di libera espressione delle proprie opinioni, garantendo pari opportunità e il rispetto dei principi e delle prescrizioni posti a tutela dei diritti della comunità studentesca **[1C, Art. 25bis]**. Al contempo gli Studenti hanno il dovere di promuovere, attraverso non solo lo studio ma anche la partecipazione alla vita universitaria, la crescita culturale delle istituzioni accademiche e della società svolgendo attività di integrazione nel tessuto universitario degli studenti di nazionalità, cultura, orientamento sessuale e di genere **[3C, Art. 11, commi 1 e 2]**. Per aumentare ulteriormente il "senso di appartenenza" alla nostra Comunità accademica, e quindi il senso di responsabilità partecipativo da parte degli Studenti, recentemente l'Ateneo ha istituito la propria associazione "Alumni" https://www.unipa.it/Associazione-Alumni/

Sul sito di Ateneo sono presenti da tempo numerose informazioni su tutti gli aspetti della vita studentesca https://www.unipa.it/target/studenti-iscritti , inclusi quelli di rappresentanze/associazionismo, fornendo una visione completa di tutti coloro che nella comunità studentesca svolgono un ruolo attivo all'interno degli organi di governo e fornendo informazioni su come adoperarsi per proporsi, in termini di modalità, approccio e contesto, in modo da promuovere il fisiologico rinnovamento della rappresentanza studentesca.

Dall'ultimo accreditamento, numerose sono state le iniziative portate avanti dall'Ateneo per assicurare che le istanze degli Studenti potessero essere prese sempre di più nella dovuta attenzione. L'attuale governance dedica agli Studenti gli impegni continui con specifiche funzioni di vari Prorettori. Per creare un legame continuo e diretto con la Governance di Ateneo, è stata istituita la figura del Prorettore alla vita studentesca con lo scopo anche di potenziare il ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli organi di governo a livello centrale e periferico offrendo loro spunti di approfondimento normativo e riflessione critica e la cui efficacia può essere valutata dalle proposte avanzate dai rappresentanti. Per esempio, su proposta del consiglio degli studenti il CdA ha modificato il calendario AA 2024/25 **[4C]**. Questo rapporto privilegiato con gli Studenti è documentato anche dallo svolgimento di incontri periodici per tutta la Comunità studentesca, inclusa quella che studia nei Poli territoriali di Ateneo (Agrigento, Caltanissetta e Trapani), nei quali vengono affrontati problemi sollevati dagli stessi studenti e si cercano le più efficaci soluzioni attraverso l'interazione con altri esponenti della Governance, coi Dirigenti delle varie aree e con enti esterni, qualora necessario. Sul sito web di Ateneo è presente il sito "L'Area Didattica e il Prorettore alla vita studentesca incontrano periodicamente le rappresentanze e le associazioni studentesche" https://www.unipa.it/target/studenti-iscritti/associazioni-e-rappresentanze-studentesche/incontri/incontri-prorettore/index.html che riporta tutte le informazioni su incontri e sui problemi affrontati per darne comunicazione a tutta la comunità studentesca. In funzione della problematica trattata, partecipano anche altri Prorettori nonché Dirigenti e, almeno una volta l'anno, anche il Magnifico Rettore.

Tra le altre cose, il coinvolgimento degli Studenti ha prodotto come primi tangibili risultati: 1) la progettazione, riorganizzazione e restyling grafico delle pagine web dedicate ai Futuri Studenti, Studenti iscritti e Laureati, nonché al nuovo sito delle Segreterie studenti -nel 2024 sono state aggiornate con la collaborazione degli studenti le pagine web delle segreterie degli Studenti con collegamenti a tutti i servizi dell'area didattica per migliorare la fruizione e l'accessibilità-; 2) la riorganizzazione della pagina dedicata alle associazioni studentesche, social network utilizzati dai rappresentanti legali, quali Facebook, Instagram e Telegram. In questo contesto, è stato istituito l'Albo delle Associazioni studentesche al quale ogni anno i rappresentanti di associazioni in possesso dei requisiti possono fare richiesta di ammissione per potere, tra l'altro, partecipare al bando per l'attribuzione di fondi per sostenerne le iniziative di promozione culturale e sociale; 3) l'approfondimento sulle liste News dedicate alle immatricolazioni, prove d'accesso e carriere e alle opportunità, servizi e borse di studio; 4) l'introduzione dello strumento Calendario Google, menù e filtri OTRS, risorse, menù degli accessi liberi, accessi programmati.

Gli incontri col Prorettore alla vita studentesca, ai quali tutti gli Studenti (più di 45.000) -inclusi gli specializzandi e i dottorandi- vengono invitati per mezzo di una mailing list dedicata, hanno riguardato numerosi altri temi, tra cui, per esempio:

1) azioni contro il caro affitti;

2) l'apertura serale delle biblioteche e delle sale lettura che sono man mano aumentate;

3) nuove strategie per la Didattica innovativa attraverso una rappresentanza degli Studenti nel Comitato di indirizzo del Teaching Learning Center-Centro per l'Innovazione e il Miglioramento della Didattica Universitaria di Ateneo (TLC-CIMDU) per la valorizzazione della componente studentesca;

4) problemi relativi alla sicurezza dentro e nei paraggi delle strutture universitarie;

5) servizi del CUS, potenziati grazie al nuovo regolamento e a un servizio gratis di navetta;

6) problematiche dei CdS presso i poli territoriali che hanno prodotto, ad esempio, un potenziamento del reclutamento di docenti dedicati ai Poli e migliorato le strutture, impegno delle risorse finanziarie per migliorare le infrastrutture digitali;

7) maggiore attenzione agli Studenti internazionali attraverso il sostegno alle associazioni degli (e per gli) Studenti internazionali/erasmus al fine anche di implementare percorsi di integrazione socio-assistenziale nel territorio siciliano.

Un altro capitolo importante della valorizzazione della rappresentanza studentesca in Ateneo riguarda le tematiche sulla sostenibilità. Fin dalla sua costituzione, gli Studenti sono stati coinvolti attivamente nei processi decisionali del Centro di sostenibilità e transizione ecologica di Ateneo attraverso la costituzione della Consulta Green delle Associazioni studentesche. È stata inoltre promossa la partecipazione della suddetta 'Consulta Green' alle attività di 'University for SDGs', un network di associazioni studentesche di respiro nazionale che sta rafforzando la rappresentanza giovanile nel dibattito italiano sulla sostenibilità.

Ma il nostro Ateneo ha attivato anche diverse iniziative/processi per informare/formare gli Studenti al fine di conferire loro un ruolo attivo nei processi AQ. Dal 2022 fanno parte del PQA due Studenti dei CdS di primo o secondo livello, proposti dal Consiglio degli Studenti, e due dottorandi di ricerca individuati dal Rettore in seguito a una call interna di Ateneo, che svolgono un ruolo attivo nelle attività del PQA. Nell'ambito degli eventi periodici "Giornata per la Qualità della Didattica", nell'ultimo dei quali, tenutosi il 25/03/2025 e organizzato dal PQA e dal TLC-CIMDU con lo scopo di illustrare alla comunità accademica il funzionamento del sistema di AQ, sono intervenuti gli Studenti, rappresentanti nel Senato Accademico (SA), Consiglio di Amministrazione (CdA), CPDS, dottorandi, sulla rilevazione delle opinioni dei loro colleghi, sulla loro partecipazione agli organi collegiali e sul ruolo delle commissioni paritetiche nei percorsi di AQ. Inoltre, in tale occasione, è stato presentato il video "Il Percorso della Qualità" Giornata per la Qualità della Didattica 2025 realizzato da Studenti dei CdS in Comunicazione di UniPa per diffondere ai loro colleghi, e non solo, i temi relativi alla Qualità e promuovere la piena consapevolezza del processo di accreditamento periodico dell'Ateneo. Per raggiungere il maggior numero possibile di Studenti, le iniziative si sono svolte in presenza e in streaming permettendo a migliaia di Studenti presenti nelle aule dove si tenevano le lezioni di potere partecipare (nel 2025, sono stati ca. 6000). Da questi eventi, che hanno previsto anche momenti di discussione su tematiche inerenti l'AQ, ad esempio sono emerse le necessità di: 1) apportare modifiche dei questionari di rilevazione delle opinioni degli Studenti che il PQA e il TLC-CIMDU hanno rivisto con il contributo delle CPDS e degli Studenti nominati dai Dipartimenti **[5C]**; 2) effettuare una rilevazione degli Studenti per le attività di tirocinio professionalizzante che, in questa fase, è stata attivata per il CLMCU in Medicina e Chirurgia mediante somministrazione del questionario ANVUR modificato con il supporto del PQA per tenere conto delle specifiche organizzazioni didattiche **[6C]**.

Un ruolo attivo viene espletato dagli Studenti ovviamente anche nelle CPDS che formulano proposte al NdV per il miglioramento della qualità e dell'efficacia delle strutture didattiche, attuano la divulgazione delle politiche adottate dall'Ateneo in tema qualità presso gli Studenti, effettuano il monitoraggio dell'andamento degli indicatori che misurano il grado di raggiungimento degli obiettivi della didattica a livello di singole strutture, redigono relazioni annuali attingendo dalla SUA-CdS, dai risultati delle rilevazioni dell'opinione degli Studenti e da altre fonti disponibili istituzionalmente, analizzano i reclami che pervengono in forma anonima attraverso un apposito applicativo, rivisto recentemente per garantire ancor di più l'anonimato degli Studenti. Gli Studenti fanno parte delle commissioni AQ dei CdS e dei corsi di dottorato di ricerca nonché delle commissioni AQ sulla didattica, ricerca e terza missione dipartimentali. Considerato che non sempre si individuano le rappresentanze degli Studenti nelle commissioni AQ dei CdS e delle CPDS e, se presenti in tali organi, non sempre la loro partecipazione è continua, per stimolare la loro partecipazione attiva nei processi AQ, il PQA in sinergia con il TLC-CIMDU sta valutando forme di premialità (es., riconoscimento in termini di CFU, rilascio di open badge, etc.) **[1S]**. Nell'ambito dell'AQ, il Consiglio degli Studenti elegge il rappresentante degli Studenti nel NdV e individua tra i suoi componenti i due Studenti rappresentanti in PQA. Il Consiglio degli Studenti **[1C, Art. 23]** esercita funzioni di monitoraggio e di proposta su iniziative che riguardano la vita degli studenti. È organo consultivo del Rettore, del SA e del CdA, ed è garante degli studenti.

La partecipazione attiva degli Studenti si concretizza con la partecipazione alle decisioni degli organi di governo centrali e periferici. Secondo lo Statuto **[1C, Art.14, comma 6]** gli Studenti sono rappresentati nel CdA con un peso del 22% e in SA con un peso del 18%; in quest'ultimo caso almeno uno deve rappresentare i dottorandi e uno gli specializzandi. Inoltre, essi fanno da tempo parte anche delle commissioni istruttorie degli stessi organi.

Gli Studenti rappresentanti nei Consigli di CdS e nei Consigli di Dipartimento pesano nella misura del 20% di tutto il personale docente in servizio alla data della elezione. Tale percentuale è ridotta proporzionalmente in ragione del numero effettivo degli Studenti votanti. Nei Consigli di Dipartimento (o, nel caso dei Dipartimenti di area medica, presso la Scuola di Medicina) i rappresentanti degli Studenti, includono quelli iscritti ai corsi di specializzazione e ai corsi di dottorato di ricerca **[2C, Artt. 9 e 14]** così come nelle giunte dipartimentali.

Per tutte le rappresentanze negli organi di governo centrali e periferici, la rappresentanza studentesca può accedere, nel rispetto della vigente normativa, ai dati necessari per l'esplicazione dei compiti ad essa attribuiti.

Punti di forza

- Consolidata partecipazione attiva degli studenti nelle scelte politiche di Ateneo.

Aree di miglioramento

- Incentivare la partecipazione degli studenti nella diffusione della cultura di AQ.

Punti di Forza:

- L'Ateneo stimola la partecipazione degli studenti alle scelte politiche, principalmente negli organi di Senato e CdA, recependo adeguatamente le proposte e implementando azioni di miglioramento idonee; dalle audizioni in sede con i rappresentanti apicali degli studenti sono emerse istanze avanzate tra cui iniziative plastic-free, l'inserimento di una navetta per il campus e l'installazione di totem per l'acqua, contributo al restyling del sito web e consulta green.
- I rappresentanti degli studenti nelle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti risultano attivamente coinvolti nei processi di Assicurazione della Qualità, contribuendo in modo significativo alla raccolta e all'analisi delle istanze provenienti dalla componente studentesca. Inoltre, la procedura di gestione dei reclami garantisce un processo strutturato, trasparente e tracciabile per la presa in carico delle segnalazioni, assicurando risposte tempestive, tutela della riservatezza e un efficace raccordo tra studenti, CPDS e Presidio della Qualità di Ateneo.

Aree di miglioramento:

- Sebbene l'Ateneo preveda un ruolo attivo e partecipativo degli studenti negli Organi di Governo, si rileva la necessità di rendere tempestivo e strutturato il processo di designazione dei rappresentanti deglistudenti negli organi di assicurazione della qualità (PQA e NdV). In particolare, il rilevante ritardo nella nomina dei rappresentanti da parte del nuovo Consiglio degli Studenti limita la piena partecipazione della componente studentesca alle attività di presidio e valutazione della qualità.
- Le iniziative volte a promuovere la partecipazione attiva degli studenti e dei loro rappresentanti nei processi e negli organi di Assicurazione della Qualità ed una omogenea formazione e diffusione di cultura della qualità all'interno della componente studentesca appaiono in fase di consolidamento. Dalle audizioni in sede con i rappresentanti degli studenti e dalla documentazione presentata nell'autovalutazione, è confermata l'analisi relativa ai questionari RIDO riguardo l'elevata percentuale di non risposta, la quale evidenzia la necessità di potenziare ulteriormente le azioni di sensibilizzazione e di comunicazione rivolte agli studenti.
- Dal flusso documentale analizzato, considerato che il Consiglio degli Studenti si esprime sulle materie di propria competenza (come dall'art. 2 del Regolamento del Consiglio degli Studenti), si evidenzia una limitata ricezione e trasferimento di tali interventi e osservazioni all'interno delle delibere e nei verbali del Consiglio di Amministrazione.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente
Condizione:

- È necessario garantire una tempestiva strutturazione della rappresentanza studentesca all'interno degli organi di Assicurazione della Qualità (NdV, PQA), considerando l'importanza del ruolo del Consiglio degli Studenti nella nomina dei propri rappresentanti. Ciò è fondamentale per assicurare la piena partecipazione della componente studentesca alle iniziative di Assicurazione della Qualità, in conformità con quanto previsto dagli standard e linee guida europei-ESG.

Raccomandazione:

- Si raccomanda di rafforzare la promozione dell'Assicurazione della Qualità a livello periferico, attraverso strumenti concreti come le Commissioni Paritetiche Studenti-Docenti, con particolare attenzione a procedure di gestione dei reclami strutturate, trasparenti e tracciabili, al fine di rendere le pratiche AQ accessibili e utilizzabili da tutti gli attori coinvolti.

Controdeduzioni:

La presente replica è finalizzata a ottenere un chiarimento sulla raccomandazione ricevuta così da poter intraprendere le più opportune azioni migliorative. La CEV invita l'ateneo a rafforzare la promozione dell'Assicurazione della Qualità a livello periferico, attraverso strumenti concreti come le Commissioni Paritetiche Studenti-Docenti, con particolare attenzione a procedure di gestione dei reclami strutturate, trasparenti e tracciabili. La raccomandazione appare tuttavia in contrasto con quanto la stessa CEV riconosce come punto di forza: "gli studenti nelle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti risultano attivamente coinvolti nei processi di Assicurazione della Qualità, contribuendo in modo significativo alla raccolta e all'analisi delle istanze provenienti dalla componente studentesca. Inoltre, la procedura di gestione dei reclami garantisce un processo strutturato, trasparente e tracciabile per la presa in carico delle segnalazioni, assicurando risposte tempestive, tutela della riservatezza e un efficace raccordo tra studenti, CPDS e Presidio della Qualità di Ateneo".

Si vedano a questo proposito, come documento a supporto, le Linee Guida per la gestione di segnalazioni e reclami alle CPDS, citate ampiamente in relazione agli specifici PdA dai CdS e già valutate in generale positivamente dalle rispettive sotto-CEV. Si citano ad esempio i punti di forza riscontrati per i seguenti CdS oggetto di visita: LM-4, L-1, LM-54, LM-52, L-10, L-26. In quest'ultimo caso, con riferimento al sistema di procedure consolidate e formalizzate per la raccolta di osservazioni e suggerimenti dagli studenti in forma anonima è segnalata una buona prassi.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La Commissione, nell'apprezzare il riscontro dell'Ateneo, prende atto delle informazioni fornite e conferma che il coinvolgimento degli studenti nelle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e l'adozione di procedure strutturate, trasparenti e tracciabili per la gestione dei reclami rappresentano elementi qualificanti del sistema di Assicurazione della Qualità, già riconosciuti anche in sede di valutazione per alcuni CdS. La raccomandazione non si pone in contraddizione con tali evidenze, ma è finalizzata a promuovere un ulteriore consolidamento del sistema, con particolare riferimento alla piena diffusione, omogeneità e accessibilità delle pratiche di AQ a livello periferico. Essa intende pertanto sollecitare una loro più sistematica integrazione e un utilizzo diffuso e consapevole da parte di tutti gli attori coinvolti.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La rappresentanza studentesca è presente anche se non è sempre stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato credito.

Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Statuto dell'Università degli Studi di Palermo - D.R. n. 2589 del 03/06/2022 (pubblicato nella G.U.R.I. n. 138 del 15/06/2022 e nell'Albo Ufficiale di Ateneo al n. 1821 del 16/06/2022, in vigore dal 30/06/2022)
  Descrizione:Lo Statuto regola la vita dell'Ateneo, il suo funzionamento, l'ordinamento interno e le mission.
  Dettagli:Vedasi in particolare, come meglio indicato nel testo: Art. 1, comma 2; Art. 5, commi 5, 6 e 7; Art. 15, comma2f; Art. 17, comma 1h; Art. 22, comma 4; Art. 23, commi da 1 a 8; Art. 27, comma 8; Art.28, comma 3f e 3g; Art. 29, comma 2; Art. 33, comma 3d; Art. 36, comma 5b.
  File:1C_Statuto-dell_Ateneo-di-Palermo---03-giugno-2019---in-vigore-dal-30-06-2022.pdf
- **Titolo**:[2C] Regolamento didattico dell'Università degli Studi di Palermo
  Descrizione:Il Regolamento disciplina gli Ordinamenti Didattici e le principali norme di funzionamento dei Corsi attivati nell'Università degli Studi di Palermo di cui all'art. 1 lettera e) per il conseguimento dei titoli universitari aventi valore legale, in conformità con le disposizioni di cui al Regolamento Generale sull'Autonomia. Il regolamento modificato è entrato in vigore con DR 3299/2025 del 20/03/25
  Dettagli:Vedasi in particolare gli Articoli 9 e 14.

File:2C_D.R.3299-2025_Regolamento_didattico_di_Ateneo.pdf

- **Titolo**:[3C] Carta dei diritti e dei doveri delle studentesse e degli studenti
  Descrizione:Carta fondamentale adottata per responsabilizzare gli studenti e renderli consapevoli del loro ruolo attivo nella vita dell'Ateneo, ad esempio sentendo il dovere di promuovere - attraverso lo studio e la partecipazione alla vita universitaria - la crescita culturale delle istituzioni accademiche e della società in cui esse sono inserite e altresì il dovere di concorrere con il proprio comportamento all'effettiva integrazione nel tessuto universitario degli studenti e delle studentesse di nazionalità, cultura, orientamento sessuale e di genere diversi dai propri.
  Dettagli:Art. 1, comma 3; Art. 11, comma 1, comma 2, et al.
  File:3C_Carta-dei-diritti-e-dei-doveri-delle-studentesse-e-degli-studenti---D.-R.-n.-35-2021.pdf
- **Titolo**:[4C] Calendario didattico AA 2024/25 modificato sulla base delle istanze degli studenti
  Descrizione:Delibera del CdA del 16/04/24 che ha modificato il calendario didattico di Ateneo su richiesta del consiglio degli studenti
  Dettagli:Tutto il documento
  File:4C_Calendario-didattico-2024-2025.pdf
- **Titolo**:[5C] Modifiche dei questionari sulla rilevazione delle opinioni degli studenti
  Descrizione:È la delibera del Senato Accademico del 12/09/2023 che riporta le modifiche effettuate sui questionari relativi alla rilevazione delle opinioni degli studenti
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Delibera Senato RIDO 12 09 2023 04.04.pdf
- **Titolo**:[6C] Format per la rilevazione delle opinioni degli studenti sui tirocini clinici
  Descrizione:È la delibera del PQA del 15/05/2024 che analizza e modifica in parte il format predisposto dall'ANVUR, al fine di tenere conto degli aspetti organizzativi di UniPa
  Dettagli:Vedasi il punto all'ordine del giorno 7.bis Valutazione tirocini clinici – pagg. 2 e 3
  File:6C_Verbale-PQA_15_-05-2024.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Proposte su premialità a favore del personale docente, TAB e studenti per il contributo ai processi di AQ
  Descrizione:In questo documento si evidenzia come il PQA, in sinergia con il TLC-CIMDU, stia valutando forme di premialità per favorire la partecipazione delle rappresentanze degli Studenti nelle commissioni AQ.
  Dettagli:Vedasi il punto all'ordine del giorno 5– pag. 3
  File:1S_Verbale-PQA_03-10-2024.pdf

Fonti documentali a supporto delle Controdeduzioni

- **Titolo**:Linee Guida per la gestione di segnalazioni e reclami alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti
  Descrizione:*Le linee guida formulate dal PQA definiscono una procedura idonea a garantire la ricezione, l'analisi e il trattamento di reclami, segnalazioni e suggerimenti, in forma anonima, provenienti da studenti dei CdS dell'Ateneo e di individuare le attività necessarie alla loro corretta gestione da parte della Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) di riferimento.*
  Dettagli:*Tutto il documento*
  File:Linee-Guida-gestione-segnalazioni-e-reclami-alle-CPDS-.pdf

B) **GESTIONE DELLE RISORSE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

B.1) Risorse Umane

B.1.1) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca

B.1.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.
B.1.1.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.
B.1.1.3 L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi e il ricorso a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.
B.1.1.4 L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.1 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.1.5 L'Ateneo assegna premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione del corrispondente aspetto da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.1.6 L'Ateneo promuove e pratica regolarmente forme di ascolto del personale docente e di ricerca, ne diffonde i risultati e li utilizza per la revisione critica del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e per il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca.

Autovalutazione:

B.1.1.1

L'Ateneo ha definito e attua una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2024/27 **[1C, pagg. 23-25, 40-41]** basata anche sull'analisi dei risultati dei precedenti cicli di programmazione. La strategia si articola lungo due direttrici complementari: la **programmazione ordinaria,** che definisce regole e vincoli per il triennio di riferimento, e la **programmazione strategica**, introdotta nel 2022 dall'attuale governance, per sostenere specifiche traiettorie di sviluppo dell'Ateneo.

La delibera quadro 2023–2025 **[2C]** costituisce l'asse portante della **programmazione ordinaria**. La sua struttura, in continuità con quella 2020/22 23_10_2019_05.02.pdf, introduce nuovi elementi per incentivare ulteriormente il miglioramento della ricerca e dell'internazionalizzazione. Le strategie, infatti, intendono garantire la performance dei CdS attivi e/o l'attivazione di nuovi CdS in risposta alle esigenze degli stakeholder, migliorare i risultati della VQR e implementare l'internazionalizzazione.

La **programmazione strategica,** per il 2024 vedasi **[3C]**, approvata annualmente dal Consiglio di Amministrazione (CdA), su parere del Senato Accademico (SA), utilizza risorse dei piani ministeriali o di progetti su fondi esterni. Essa cofinanzia posizioni di RTT/RTDB e/o di professori su settori strategici per l'Ateneo (per esempio, SSD con elevato impegno didattico o presenti in CdS presso i poli territoriali o SSD di elevata qualificazione scientifica), prevede premialità per migliorare l'impatto internazionale della ricerca (per esempio, incentivazione alla presentazione di progetti di alta qualificazione, chiamata diretta di studiosi di alta qualificazione) e garantisce l'avanzamento di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato a professore associato.

La **programmazione ordinaria** è condotta nel rispetto del budget annuale, per il 2024 vedasi **[4C]**, proveniente dal turnover ripartito ai dipartimenti, secondo criteri chiari e trasparenti (**B1.1.2**), su due canali, RTD e professori, per limitare inopportune competizioni tra le aspettative dei docenti in servizio e il necessario ingresso di giovani ricercatori, favorito anche dall'assegnazione del 60% dei punti organico (P.O.) disponibili.

Questa politica di reclutamento permette ai Dipartimenti di valorizzare le risorse della programmazione ordinaria e strategica.

Le politiche di reclutamento sono trasversali alle politiche di AQ attuate mediante un piano annuale di azioni monitorate dal PQA con prorettori e dirigenti. Nel 2024, per esempio, è incrementato il numero di progetti europei presentati, di soggetti che hanno indicato UniPa come Host institution per progetti di alta qualificazione e di professori esterni reclutati **[5C, pagg.6-8, 32-33]**. Inoltre, è aumentato il numero di RTT/RTDB e professori che svolgeranno attività didattica presso i poli territoriali o reclutati su SSD con elevato impegno didattico garantendo una migliore didattica erogata **[5C, pagg. 16-17]**.

Attuando le proprie politiche **[1C, pagg. 31-32],** l'Ateneo offre CdS a distanza che valorizza anche con il reclutamento di docenti ad essi dedicati. Svolgono un ruolo importante i tutors a distanza con competenze disciplinate nelle linee guida **[6C, art. 6]**.

B.1.1.2

In seguito all'approvazione della programmazione ordinaria annuale dal SA e CdA, si ripartiscono i P.O. per Dipartimento tramite un sistema strutturato di criteri **[2C, pagg. 19-24]**, cui sono associati indicatori quantitativi, distinti per il canale RTD e Professori. La scelta dei criteri per il canale RTD mira a garantire la sostenibilità dei CdS con l'incremento del numero di docenti (criteri: cessazione docenti; CFU erogati; docenza di riferimento) e a implementare la qualità della produzione scientifica dei RTD (criterio: qualità dei prodotti di ricerca). La scelta dei criteri del canale dei Professori mira a incrementare il numero di studenti regolari italiani e stranieri (criteri: numero studenti regolari; numero studenti regolari stranieri) nonché a implementare la qualità della produzione scientifica di tutti i docenti (criterio: qualità dei prodotti di ricerca), premia i SSD che hanno ottenuto una valutazione A e B nell'ultima VQR (criterio: VQR) e considera la numerosità dei docenti (criterio: docenti afferenti).

Dall'applicazione di questa delibera quadro nel triennio non sono emerse particolari criticità.

L'impatto esercitato dall'utilizzo dei criteri e relativi indicatori è analizzato tenendo anche conto di indicatori AVA3 ad essi riconducibili: a) la produzione scientifica di tutti i docenti è aumentata; b) il numero di studenti regolari è aumentato; c) i requisiti di docenza sono soddisfatti per il 100% dei CdS (**D.1.0.A**); d) la percentuale delle ore di docenza erogate da docenti a tempo indeterminato rispetto alle complessive ore erogate è elevata e superiore al valore degli altri Atenei (**D.2.0.B**); e) il numero di insegnamenti in lingua straniera rispetto al totale è incrementato rispetto alla macroregione ma ancora al di sotto del valore nazionale (**D.1.0.B**), anche se il numero assoluto è aumentato **[5C, pag. 33-35]**.

La fase di calcolo dei P.O. è preceduta dalla verifica da parte dei direttori di dipartimento di dati di base, attuata attraverso una piattaforma appositamente predisposta, per segnalarne eventuali difformità. Questa procedura assicura trasparenza, tracciabilità e condivisione a tutti i livelli della governance. Quindi, si effettua la quantificazione dei P.O. per consentire l'avvio della programmazione.

Relativamente al canale RTD, l'utilizzo delle risorse è guidato da una parametrizzazione, introdotta nel triennio 2017–2019 All.7_-delibera-quadro-reclutamento_20-12-2016-07.pdf, anche per posizioni di RTDA (0,3 P.O.) – ancorché non prevista dal MUR – per rafforzare i SSD che i Dipartimenti intendono valorizzare preludendo a un percorso di tenure track (RTDB/RTT-PA). Sono anche riconosciuti come P.O. cofinanziamenti mediante fondi esterni (150 kEuro=0,1 P.O.) **[2C, pagg. 23-24].** Questa strategia permette di abbassare il tetto della spesa di personale; dall'FFO 2024 emerge che i fondi esterni per le spese di personale sono passati dal 2,1% nel 2021 al 5,7% nel 2023.

L'attivazione delle posizioni programmate dai Dipartimenti resta subordinata all'approvazione di SA e CdA, che verificano la coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo e la sostenibilità in termini di risorse **[7C]**.

B.1.1.3

Negli ultimi anni l'Ateneo ha orientato le proprie strategie per rafforzare la qualificazione scientifica dei docenti **[1C, obiettivi 2.2,4.1,4.3]**. Conseguentemente, sono state intraprese azioni per incentivare le collaborazioni scientifiche internazionali, anche con fellowship per visiting scientists attribuite dal Centro di Alti Studi Avanzati di Ateneo **[5C, pag. 5]**, e per favorire la mobilità internazionale dei docenti **[5C, pagg. 32, 36]**. L'Ateneo ha inoltre adottato nuove strategie per incrementare l'attrazione di studiosi di altre sedi di alta qualificazione scientifica ricorrendo anche a strumenti forniti dal MUR **[5C, pag. 32-33]**. L'attuale governance, appena insediata, aveva infatti rilevato che nel triennio 2018–2021 la quota di P.O. utilizzata per il reclutamento di professori esterni si attestava al 15,7%. L'Ateneo, pertanto, ha attivato una doppia linea di finanziamento:

a) una **quota vincolata di P.O. assegnata ai Dipartimenti nel canale professori**, secondo i criteri della delibera quadro 2023/25;

b) una **manifestazione di interesse annuale**, volta a reclutare figure di alto profilo con chiamata diretta su P.O. della programmazione strategica. Dal 2023 sono stati reclutati sei professori, tra cui due Principal Investigator di progetti ERC Direct_Call

Grazie a queste strategie, la quota complessiva di P.O. impiegata per il reclutamento di professori esterni è passata al 22,3% nel triennio 2021–2023 e al 25,5% nel triennio 2022–2024. Tale risultato ha permesso all'Ateneo di accedere al cofinanziamento del 50% delle posizioni di professore con chiamata diretta e di ottenere 2,4 Meuro nella quota premiale dell'FFO 2024. È così incrementata la proporzione di professori assunti all'esterno: dal 5,7% medio del quadriennio precedente si passa al 7,3% nel 2023 e al 13% nel 2024. Sebbene ancora inferiori alla media nazionale, tali dati confermano un andamento positivo (**B.1.1.A**).

Per facilitare forme di co-docenza con Università/Enti di ricerca è stato approvato il **Regolamento per la doppia affiliazione [8C]**.

B.1.1.4

Il Rettore al suo insediamento ha dato un forte impulso alla didattica innovativa nominando la prorettrice al Diritto allo studio e all'Innovazione dei processi di apprendimento che, inoltre, coordina il Teaching Learning Centre-Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria (TLC-CIMDU). Le iniziative del 2024 (monitorate dal PQA) riguardano lo sviluppo di nuove metodologie per la didattica, la promozione di iniziative relative all'innovazione e al miglioramento della didattica universitaria, lo sviluppo del Service Learning **[5C, pagg. 13, 17-18, 24]**. Tali attività hanno prodotto effetti positivi sui relativi indicatori del PSA 2024/27 **[5C, pag. 17]** e si riflettono in un'impennata dell'indicatore **B.1.1.B**. Per verificarne l'efficacia, a conclusione di ogni attività è somministrato un questionario di valutazione che include proposte di miglioramento. Per il 2024, per esempio, è emerso che oltre il 90% dei partecipanti ha apprezzato il percorso formativo e ha mostrato interesse sulle nuove tecnologie, sull'uso delle piattaforme nella didattica, sui temi della didattica inclusiva, sul metodo di studio e della motivazione nello studio e nell'apprendimento **[9C, pagg. 10-13]**, argomenti oggetto di formazione nel 2025 TLC_CIMDU . Il **TLC-CIMDU** coordina anche il **Progetto Mentori per la Didattica** che promuove peer mentoring e metodologie innovative realizzato da un centinaio di docenti volontari. L'analisi delle attività ha evidenziato che oltre il 90% degli studenti ha espresso una valutazione positiva del progetto e nell'80% dei casi sono state introdotte metodologie innovative. Permane, comunque, la necessità di migliorare la qualità di alcuni percorsi di mentoring **[10C]**.

Per favorire l'internazionalizzazione, il Centro Linguistico di Ateneo è stato potenziato con nuove figure e nel 2024 ha rilasciato 900 **open badge**, più del doppio rispetto al 2023 (440).

UniPa, inoltre, mediante il progetto HRS4R Excellence_Research promuove iniziative su temi della **Carta Europea dei Ricercatori** e ha aderito a *Coalition for Advancing Research Assessment* per una cultura della valutazione della ricerca più qualitativa.

B.1.1.5

L'Ateneo ha regolamentato **[11C]** un sistema di premialità rivolto al personale docente riconosciute per: a) l'attività didattica eccedente i compiti didattici obbligatori; b) l'acquisizione e lo svolgimento di progetti di ricerca; c) incarichi specifici nei progetti PLS, POT e assimilabili; d) la copertura di ruoli istituzionali (es. Coordinatore di CdS, Presidente del PQA, delegati alla didattica e alla ricerca dei dipartimenti).

Gli scatti biennali sono attribuiti attraverso un sistema basato su indicatori della didattica, ricerca e attività gestionali **[12C]**.

I dipartimenti, nell'ambito della propria autonomia, definiscono criteri premiali per i docenti.

B.1.1.6

L'Ateneo ha scelto di adottare forme strutturate di ascolto coil progetto **Good Practice**. Negli anni si è data evidenza dei risultati nel PIAO ma per rendere più efficace questo strumento i risultati dell'ultima rilevazione sono stati analizzati da PQA e NdV nonché da SA e CdA che hanno deliberato azioni per il miglioramento dei servizi **[13C]**. Brevemente, rispetto al cluster di riferimento, solo il 22% di DDA (docenti, dottorandi e assegnisti) ha partecipato all'indagine e posiziona i servizi prestati dall'Ateneo al di sotto della media nazionale. Per incrementare la partecipazione, il Rettore e la Presidente del PQA hanno dato ampia comunicazione dell'iniziativa cosicché nel 2025 la percentuale di adesione dei DDA è incrementata al 65%. Le informazioni sono disponibili sul sito di Ateneo (Partecipa_alla_Qualità_Unipa).

L'ascolto dei docenti da parte della governance avviene anche tramite email istituzionali e il servizio "il rettorato informa" (Resoconti_sedute_SA_CdA). Il PQA promuove momenti di ascolto e confronto continuo con i vari attori di Ateneo Formazione_AQ.

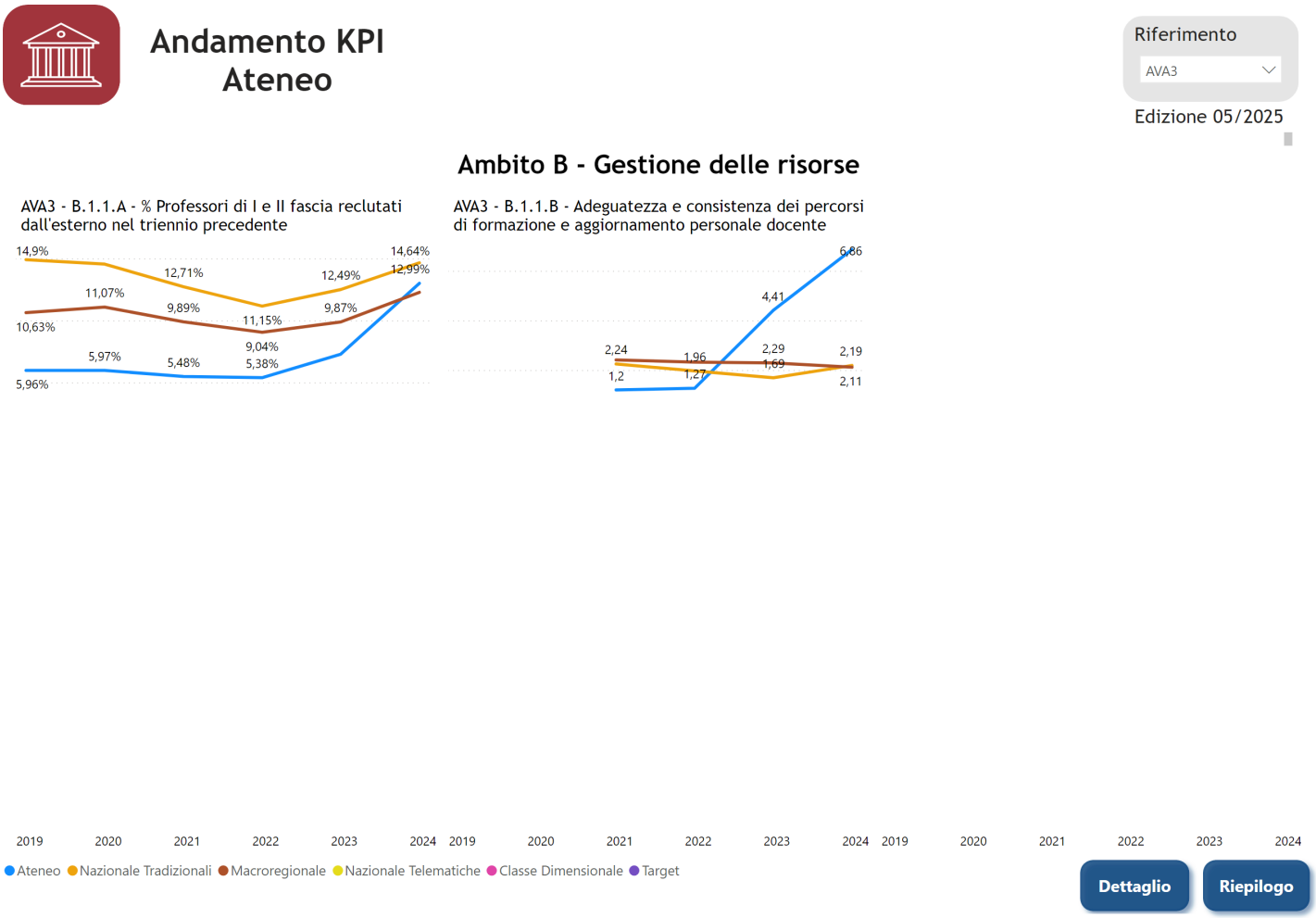
Punti di forza

- L'Ateneo definisce una strategia per il reclutamento del personale docente in coerenza con le proprie politiche attuata con criteri chiari e trasparenti e indicatori quantitativi.
- L'Ateneo possiede un sistema consolidato per la formazione dei docenti e del personale di ricerca nell'ambito della didattica innovativa.

Aree di miglioramento

- Incremento della partecipazione dei docenti, dottorandi e assegnisti all'indagine Good Practice

- Aumento del numero di professori provenienti da altre sedi nazionali o estere di elevato profilo scientifico
- Predisposizione di indagine sul clima e sul benessere lavorativo rivolta ai docenti



AVA3 - B.1.1.C - Posizionamento dell'Ateneo nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti (IRAS 2 - VQR)

Ateneo	Macroregionale	Nazionale Tradizionali
61/98	11/31	59/87

Punti di Forza:

- L'Ateneo dimostra una solida capacità di pianificazione e gestione del personale docente e di ricerca, coerente con il Piano Strategico e fondata su una programmazione triennale e annuale dei punti organico che tiene conto della sostenibilità economico-finanziaria, del mantenimento e miglioramento dell'offerta formativa e dello sviluppo della ricerca. Il duplice livello di programmazione (ordinaria e strategica) consente di coniugare il rispetto dei vincoli normativi del turn over con investimenti mirati su settori ad alta intensità didattica, ambiti di ricerca strategici, progetti interdisciplinari e potenziamento dei Poli di Ateneo, garantendo un equilibrio complessivo tra le diverse aree disciplinari.
- L'Ateneo adotta criteri trasparenti e formalizzati per l'assegnazione delle risorse di personale ai Dipartimenti e per l'avvio delle procedure concorsuali, con indicatori differenziati in funzione delle tipologie di reclutamento (ricercatori a tempo determinato e professori). La ripartizione dei punti organico e le successive deliberazioni dipartimentali risultano coerenti con le politiche di Ateneo e orientate sia al miglioramento del rapporto studenti/docenti sia al rafforzamento della qualità della produzione scientifica, contribuendo a rendere il processo decisionale leggibile e verificabile.
- L'istituzione nel 2023 del Centro per l'Innovazione e il Miglioramento della Didattica (TLC-CIMDU) ha consentito di promuovere

in modo sistematico la formazione scientifica, metodologica e didattica di docenti, ricercatori e coordinatori dei CdS, con particolare attenzione all'innovazione pedagogica e tecnologica. Le attività formative, accompagnate da strumenti di valutazione dell'efficacia (questionari di gradimento e raccolta di proposte di miglioramento), contribuiscono alla diffusione di una cultura della qualità e dell'innovazione didattica.

Aree di miglioramento:

- Pur avendo attivato strumenti mirati per il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico – quali la riserva di punti organico per chiamate dirette, la procedura annuale di manifestazione di interesse e il regolamento sulla doppia affiliazione – l'attrattività complessiva dell'Ateneo verso candidati provenienti da altre sedi o Paesi risulta ancora inferiore alla media nazionale. Si evidenzia pertanto la necessità di consolidare e potenziare tali politiche, anche attraverso un maggiore coordinamento con le strategie di internazionalizzazione della ricerca e un monitoraggio sistematico degli esiti, come emerso anche nel corso dell'audit.
- L'Ateneo ha adottato regolamenti per la premialità del personale docente e di ricerca e per l'attribuzione degli scatti stipendiali, in coerenza con la normativa vigente, lasciando ai Dipartimenti la definizione di ulteriori criteri premiali. Tuttavia, in particolare per i passaggi tenure track, la documentazione relativa alla parametrizzazione delle risorse non risulta pienamente tracciata agli atti, rendendo necessario sistematizzare e documentare il collegamento tra criteri, risorse impiegate e risultati attesi, al fine di rafforzare trasparenza ed equità dei percorsi di carriera.
- L'adesione dell'Ateneo al progetto Good Practice costituisce una base strutturata per l'ascolto del personale docente e di ricerca; tuttavia, i livelli di partecipazione alle indagini risultano ancora limitati, sebbene in miglioramento nel 2025. Si rende necessario rafforzare in modo strutturale il coinvolgimento del personale, incrementando il tasso di risposta e valorizzando maggiormente i risultati delle rilevazioni all'interno dei processi di revisione del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e del miglioramento dei servizi dedicati al personale.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Buona Prassi:

- La presenza del Centro per l'Innovazione e il Miglioramento della Didattica (TLC-CIMDU), istituito nel 2023 con obiettivi pienamente allineati al modello AVA3 e alle Linee Guida ANVUR per il riconoscimento e la valorizzazione della docenza universitaria, rappresenta un elemento qualificante del sistema di Ateneo. La rilevanza e l'efficacia delle attività del Centro risultano ulteriormente confermate dal riscontro positivo emerso durante la visita a distanza del Corso di Studi in Psicologia Clinica, che ha evidenziato il ruolo del TLC-CIMDU quale riferimento strutturato per il supporto all'innovazione didattica e al miglioramento continuo della qualità della formazione.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti positivi sia pur in presenza di confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano Strategico 2024-2027
  Descrizione:Documento di Ateneo che individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25.

Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.

File:1C_PSA-2024-2027.pdf

- **Titolo**:[2C] Delibera quadro sulle politiche di reclutamento per il triennio 2023-2025 e programmazione annuale Professori e Ricercatori - 2023

  Descrizione:Il documento è la delibera del CdA del 06/03/23 che stabilisce gli obiettivi, criteri e indicatori per l'attuazione delle politiche di reclutamento del personale docente.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In assenza di indicazioni specifiche, si fa riferimento a tutto il documento.

  File:2C_Delibera quadro 2023_25 programmazione docenti 06-03-2023-10.35.pdf

- **Titolo**:[3C] Programmazione Strategica per il reclutamento di docenti anno 2024

  Descrizione:Il documento è la delibera del CdA del 19/01/24 che stabilisce gli obiettivi, criteri per lo sviluppo di particolari esigenze di Ateneo.

  Dettagli:Tutto il documento.

  File:3C_Programmazione strategica 2024 - delibera del CDA del 19-01-2024-05.02.pdf

- **Titolo**:[4C] Programmazione del fabbisogno di personale per l'anno 2024: assegnazione delle risorse e integrazione delle disposizioni (criteri) della delibera quadro sulle politiche di reclutamento di Professori e Ricercatori per il triennio.

  Descrizione:Il documento è la delibera del CdA del 21/12/23 che distribuisce i punti organico tra il canale ricercatori e il canale professori.

  Dettagli:Tutto il documento.

  File:4C_Programmazione annuale 2024 _delibera CdA del 21-12-2023-05.01.pdf

- **Titolo**:[5C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024

  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per la politica di qualità per l'anno 2025 e contiene il documento "Monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo – anno 2024", svolto dal PQA il 05/05/25, i cui esiti sono stati considerati nel piano delle azioni 2025.

  Dettagli:I riferimenti riportati nel testo di autovalutazione sono relativi al documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024."

  File:5C_Documenti azioni 2025_con_monitoraggio_azioni 2024.pdf

- **Titolo**:[6C] Linee Guida per l'erogazione di Corsi di Studio a distanza

  Descrizione:Il documento si riferisce alle Linee Guida per l'erogazione di Corsi di Studio a distanza adottate previa delibera del Senato Accademico del 12/09/2023

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.

  File:6C_Linee-Guida-per-lerogazione-di-Corsi-di-Studio-a-distanza---D.R._n.6785-del-03.10.2023.pdf

- **Titolo**:[7C] Programmazione professori e ricercatori – anno 2024.

  Descrizione:È la delibera del CdA del 18/04/2024 che ha approvato la programmazione annuale dei dipartimenti per il reclutamento di RTD e professori.

  Dettagli:Tutto il documento.

  File:7C_PROGRAMMAZIONE DOCENTI 18 04 2024 05.01.pdf

- **Titolo**:[8C] Regolamento per l'attivazione della procedura di doppia affiliazione con Università o Enti/Organismi di ricerca italiani/esteri

  Descrizione:Il Regolamento disciplina in materia di doppia affiliazione le forme di collaborazione che l'Università può attivare, nell'ambito dell'attività di didattica e di ricerca, per i propri docenti, ai sensi dell'art. 6, commi 11 e 12 e dell'art. 24, comma 3, secondo periodo, della Legge n. 240/2010 e dell'art. 55 del D.L. n. 5/2012.

Dettagli:Tutto il documento

File:8C_DR-n.-14338_20.12.2024-Regolamento-doppia-affiliazione.pdf

- **Titolo**:[9C] Relazione sulle attività formative svolte dal CIMDU – anno 2024

  Descrizione:sono descritte tutte le attività annuali, i relativi monitoraggi e le suggestioni emerse del TLC-CIMDU

  Dettagli:I riferimenti sono citati nel testo di autovalutazione

  File:9C_TLC_CIMDU_Relazione_2024_def.pdf

- **Titolo**:[10C] Relazione del progetto Mentori per la didattica 2023/24 e per le attività 2024/25 con Autovalutazione

  Descrizione:Sono descritti le attività biennali e i relativi monitoraggi svolti nel 2023/24 nonché le iniziative da svolgere nel biennio 2024/25 e la relativa autovalutazione.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:10C_Progetto_Mentori_Autovalutazione.pdf

- **Titolo**:[11C] Regolamento per la disciplina del Fondo di ateneo per la premialità, ai sensi dell’art. 9 della legge 30 dicembre 2010 n. 240 - D.R. n. 5758/2023, modificato e integrato dal D.R. n. 6021/2024 per quanto concerne l’art. 4 e l’Allegato 1, ai sensi dell’art. 9 della legge 30 dicembre 2010 n. 240

  Descrizione:Sono regolamentate le attribuzioni di compensi aggiuntivi ai professori ed ai ricercatori, in regime di impegno a tempo pieno, in relazione a incarichi specifici.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:11C_DR-n.5758_1.9.2023-Regolamento-fondo-di-premialit (1).pdf

- **Titolo**:[12C] Regolamento di Ateneo per la valutazione dell’impegno didattico, di ricerca e gestionale dei professori e ricercatori a tempo indeterminato ai fini dell’attribuzione degli scatti stipendiali (D. R. n. 3728 del 11/10/2016)

  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di Amministrazione del 10/04/25 che ha analizzato i risultati dell’indagine Good practice e proposte azioni per il superamento delle criticità emerse

  Dettagli:Tutto il documento.

  File:12C_Regolam.-professori-e-ricercatori-tempo-indeterminato-per-scatti-triennali---D.-R.-n.-3728-del-11_10-2016.pdf

- **Titolo**:[13C] Relazione sull'indagine Good Practice 2024 e successive determinazioni

  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di Amministrazione del 10/04/25 che ha analizzato i risultati dell’indagine Good practice e proposte azioni per il superamento delle criticità emerse

  Dettagli:Tutto il documento.

  File:13C_Risultati su Good Practice_delibera_CdA_10-04-2025-05_05.pdf

B.1.2) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo

B.1.2.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.
B.1.2.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento, per la progressione delle carriere e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di genere e della diversità.
B.1.2.3 L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.
La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.2.4 L'Ateneo attua una programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati, assegnando premi e/o incentivi sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo del personale al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.2.5 L'Ateneo promuove iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.
B.1.2.6 L'Ateneo promuove e attua regolarmente forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo, ne diffonde i risultati e li utilizza per il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e per il miglioramento dei servizi al personale tecnico-amministrativo.

Autovalutazione:

B.1.2.1

L'Ateneo ha definito e attua una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB) per il perseguimento dei propri obiettivi strategici **[1C, obiettivi 1.4, 5.1, 5.2, 5.4]**.

La delibera quadro 2023–2025 (pag.25) 06-03-2023-10.35.pdf stabilisce che le risorse utilizzabili da turn-over siano pari all'80% (come per i docenti), il doppio rispetto al triennio 2020/22 (40%) per contrastare la forte riduzione di personale avvenuta negli anni e garantire lo svolgimento di funzioni richieste anche alla luce del nuovo assetto organizzativo (A.2.2). A tal fine, nel 2022 il CdA ha approvato un piano di reclutamento straordinario (316 posti equamente ripartiti tra reclutamento di personale esterno per incrementare le unità di personale e di progressioni verticali per valorizzare il merito del personale in servizio) **[2C]**.

La **programmazione annuale** utilizza risorse ordinarie e, ove necessario**,** risorse da piani ministeriali ed è predisposta sulla base della stima del fabbisogno in relazione alle cessazioni previste, alla copertura necessaria per lo svolgimento dei Piani strategici di Ateneo dipartimentali e alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione (NdV) **[3C, pagg. 6-7]**.

Il calcolo del fabbisogno di personale dipartimentale utilizza un modello basato su criteri e indicatori quantitativi **[4C]**. Per l'amministrazione centrale invece il CdA stabilisce le necessità su proposta del Direttore Generale d'intesa con i Dirigenti. È in fase di studio da parte di una commissione incaricata dal Rettore (DR 3870/2024) la definizione di un modello speculare a quello dipartimentale per la misurazione oggettiva del fabbisogno di personale presso le strutture dell'amministrazione centrale, ritenuta oramai di necessità impellente tant'è che è stata individuata come indicatore di performance organizzativa di Ateneo nel 2025 Allegato-2.pdf.

Le politiche di reclutamento sono strettamente connesse alle politiche di AQ attuate mediante piani annuali di azioni. Il monitoraggio delle azioni 2024, svolto dal PQA con prorettori e dirigenti, ha evidenziato iniziative **[5C, pagg. 6, 9, 34-35]** per reclutare personale qualificato nella stesura dei progetti alta qualificazione, figure tecniche di qualità per laboratori dipartimentali, figure per supportare CdS internazionali e collaboratori linguistici.

Nella direzione della digitalizzazione della macchina amministrativa, come previsto dal PIAO 2024/26 **[6C, pagg. 41-45]**, è stata avviata una fase di reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi amministrativi che nel 2024 ha interessato la gestione di missioni, acquisti e incarichi extraistituzionali e nel 2025 si sta estendendo ad altri processi di supporto alla didattica.

La digitalizzazione delle azioni amministrative richiederà una rivisitazione del calcolo del fabbisogno di personale.

B.1.2.2

L'Ateneo ha regolamentato l'assegnazione del personale, le procedure di reclutamento, le progressioni di carriera, con attenzione alla tutela delle disabilità, alla parità di genere e alla valorizzazione delle diversità.

Il fabbisogno di personale dipartimentale è calcolato applicando un modello sviluppato sulla base di attività ricondotte a tredici ambiti principali per ciascuno dei quali sono stati individuati criteri e indicatori quantitativi tradotti in unità di personale **[4C, pagg. 9-10]**. Per

l'amministrazione centrale, come già riportato, il fabbisogno viene stabilito dal CdA.

È stato aggiornato il regolamento per il reclutamento **[7C]**, introducendo modalità più snelle e trasparenti, e garantendo, per esempio, la rappresentanza del genere meno rappresentato nelle commissioni di selezione. Nei bandi di concorso sono stati definiti profili professionali coerenti con le funzioni richieste per i dipartimenti e l'amministrazione centrale. Anche le progressioni economiche orizzontali sono disciplinate da un apposito Regolamento **[8C]**, che assegna un punteggio premiale a chi ha ottenuto valutazioni "eccellenti" nel triennio precedente, rafforzando il legame tra merito e valutazione della performance.

Attenzione è stata posta all'inclusione nelle procedure di reclutamento. Le quote di riserva previste per le categorie protette sono state sempre rispettate; dal 2024 si sono avviati concorsi riservati esclusivamente a soggetti appartenenti alle categorie protette di cui alla Legge 68/99. Questa scelta ha permesso di selezionare personale qualificato con modalità più efficaci e coerenti con le esigenze organizzative (tra il 2021 e il 2025 sono state assunte complessivamente 39 unità).

Il CdA ha avviato il monitoraggio del livello di copertura del fabbisogno di ciascun dipartimento e ha confermato i criteri e indicatori anche per il 2024. Gli esiti hanno mostrato che la copertura media di fabbisogno ha raggiunto l'88%, in crescita rispetto al 75% del 2023, ma non ancora completa per potere verificare appieno l'efficacia del modello di distribuzione delle risorse utilizzato **[9C]**.

A livello centrale il monitoraggio avviene attraverso l'analisi dei risultati di performance di Ateneo raggiunti in funzione dei target pluriennali fissati (2024/25 o 2024/26) **[10C, pagg. 70-87]** dalla quale emerge che più del 60% dei valori dei target è stato raggiunto.

In sintesi, dall'analisi dei risultati del triennio 2021/24, rispetto al precedente, emerge un ingente investimento dell'Ateneo sul personale TAB **[11C, pag. 11]**. Per esempio, il reclutamento è incrementato del 174%, le progressioni verticali del 440%, le funzioni specialistiche e le unità operative di I livello sono incrementate del 35%. Il personale assegnato ai dipartimenti è incrementato del 15% anche se non sufficiente per rispondere appieno alle esigenze organizzative degli stessi.

B.1.2.3

L'aggiornamento professionale del personale TAB è un obiettivo del PSA 2024/27 **[1C, obiettivo 5.4]** e del PIAO 2024/26 **[6C, pagg. 38-41]**. Infatti, la formazione costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti, finalizzato a elaborare articolati piani formativi **[6C, pagg. 95-98]** per ogni Settore/Unità Operativa, con il coinvolgimento diretto del personale tramite la rilevazione dei fabbisogni individuali su modulo FENICE, piattaforma in house e certificata dal Ministero dell'Interno tra le *Buone Pratiche 2022.* Particolare attenzione è rivolta alla formazione dei neoassunti, con percorsi di inserimento mirati, e alla flessibilità degli interventi formativi. Nei dipartimenti, il fabbisogno è discusso periodicamente tra Responsabili Amministrativi e Dirigenti, includendo anche attività di coaching e mentoring su leadership e valorizzazione del personale.

Tra le priorità c'è il rafforzamento delle competenze manageriali e trasversali del personale dirigente e altamente qualificato, con percorsi su soft skills (2024) e tematiche emergenti, come l'intelligenza artificiale (2025). L'Ateneo ha pertanto investito risorse come mostrato dagli indicatori **B.1.2.A** e **B.1.2.B (N.B. il valore corretto di B.1.2.A, anno 2023 è di 22.15; per il 2024 è di 19.68)**

L'attuale sistema di monitoraggio sull'efficacia della formazione si basa su rilevazioni di gradimento per singolo corso. Per esempio, nell'anno 2024, ciascun dirigente ha condotto un'indagine volta a desumere il gradimento medio dei principali corsi erogati per la propria area al fine di verificare l'efficacia delle azioni intraprese per il raggiungimento dell'obiettivo prefissato. Il punteggio medio del questionario di gradimento dei corsi di formazione ha raggiunto il valore di 3,5 su una scala da 1 a 5.

Per il 2025 è prevista una reingegnerizzazione del processo valutativo, integrando il sistema FENICE anche per la raccolta e analisi delle restituzioni.

L'Ateneo garantisce l'iscrizione gratuita ai CdS di Ateneo e con tassa ridotta ai Master, incentiva la mobilità internazionale (nel 2023, 20 unità TAB hanno partecipato a programmi formativi UE ed extra-UE nel 2024 30 unità), fornisce corsi linguistici.

In aggiunta alle attività di Ateneo, alcuni dipartimenti organizzano per le proprie necessità specifiche attività formative.

B.1.2.4

L'Ateneo definisce all'interno del PIAO gli obiettivi operativi, strettamente collegati agli obiettivi strategici. L'assegnazione iniziale degli obiettivi avviene in capo al Direttore Generale e, successivamente, viene declinata ai dirigenti e ai responsabili amministrativi dei dipartimenti. Attraverso un processo a cascata, gli obiettivi vengono ulteriormente articolati fino a coinvolgere il personale responsabile di posizioni organizzative, con l'indicazione delle attività da svolgere e dei risultati attesi.
L'assegnazione è formalizzata tramite apposite schede obiettivo, redatte nel rispetto delle competenze attribuite, e comprensive di tempistiche, target e azioni.

Il sistema di valutazione riguarda: i) performance organizzativa, che misura il contributo complessivo delle strutture al raggiungimento degli obiettivi strategici e alla soddisfazione della comunità accademica; ii) performance individuale, che valuta risultati e modalità operative dei singoli dipendenti.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance https://www.unipa.it/servizi/prevenzionedellacorruzione/.content/documenti/regolamenti_per_aree_tematiche_di_interesse/regolamenti_personale_dirigente_e_tecnico_amministrativo/5743106-1---Reg.to-SMVP-2025.pdf definisce criteri chiari per valorizzare il merito, assegnando punteggi differenziati per fasce di personale, che determinano premi incentivanti, in attuazione della contrattazione sindacale. Il giudizio finale incide sia sul trattamento economico, con premi graduati per fascia, sia sulle opportunità di sviluppo professionale, garantendo alla fascia "eccellente" percorsi di carriera più rapidi e motivando tutto il personale a migliorare la qualità del lavoro.

Per sostenere il sistema incentivante, l'Ateneo destina all'interno del fondo di contrattazione integrativa, risorse provenienti da soggetti esterni in un'ottica di premialità e valorizzazione del personale.

Il sistema premia inoltre l'impegno in attività strategiche, riconoscendo incentivi economici a chi supporta progetti competitivi, master e attività conto terzi, e incrementando gli importi per incarichi di funzione specialistica e responsabilità di U.O. o Settori, migliorando così l'equilibrio organizzativo.

La gestione del processo di valutazione utilizza l'applicativo informatico FENICE che assicura tracciabilità, trasparenza e integrazione dei dati relativi a performance organizzativa e individuale. Ad esempio, la valutazione dei Dirigenti e Responsabili amministrativi è di competenza del Direttore Generale, in coerenza con le linee programmatiche del Rettore.

I dipartimenti, nella loro autonomia, identificano forme di riconoscimento per valorizzare l'impegno del personale.

B.1.2.5

L'Ateneo ha adottato negli ultimi anni una strategia articolata per promuovere la conciliazione vita-lavoro e il benessere del personale TAB. Il GEP 2022–2024 Gender-Equality-Plan-UniPa_2022-2024.pdf ha individuato specifiche azioni in tale direzione, successivamente integrate nel PIAO 2024–2026 **[6C, pag. 82]**. Dal 2021 è attivo il lavoro agile che attualmente coinvolge circa il 70% del personale, con esiti positivi in termini di efficacia amministrativa validata dal raggiungimento della performance organizzativa.

Per i lavoratori fragili è disponibile lo strumento del telelavoro **[12C]** (nel 2024 ne usufruiscono in 27 rispetto ai 12 del 2023) che il recente regolamento distingue in telelavoro domiciliare annuale, stabile, semestrale e breve.

L'Ateneo promuove inoltre iniziative di welfare integrativo **[13C]**. È garantita a tutto il personale TAB una polizza sanitaria integrativa gratuita (nel 2023–2024 l'investimento è stato complessivamente pari a 840 k€), l'asilo nido e la scuola materna (da 3 mesi a 5 anni) presenti nel campus di viale delle Scienze, il servizio navetta gratuito all'interno del campus collegato con la metropolitana e il CUS, convenzioni con tariffe agevolate per car sharing e bike sharing.

B.1.2.6

L'Ateneo utilizza da anni sistemi strutturati di ascolto del personale TAB attraverso il progetto Good Practice e il questionario sul benessere organizzativo.

Gli ultimi esiti del progetto Good Practice hanno evidenziato un'ampia partecipazione all'indagine (64%) superiore a quella dei mega-atenei (49%) e un'elevata soddisfazione dei servizi offerti. Tali risultati sono stati discussi da PQA e NdV nonché dal Senato Accademico e CdA che hanno approvato un piano di azioni migliorative per le criticità emerse **[14C]**. I risultati sono disponibili sul sito Partecipa alla Qualità | Università degli Studi di Palermo

La partecipazione all'indagine sul benessere organizzativo è mediamente superiore al 95% e l'ultima indagine evidenzia, per esempio, che l'82% del personale non si sente discriminato, il 76% non percepisce l'età come un ostacolo alla valorizzazione sul lavoro, ecc. I risultati sono pubblicati sul sito di Ateneo della performance.

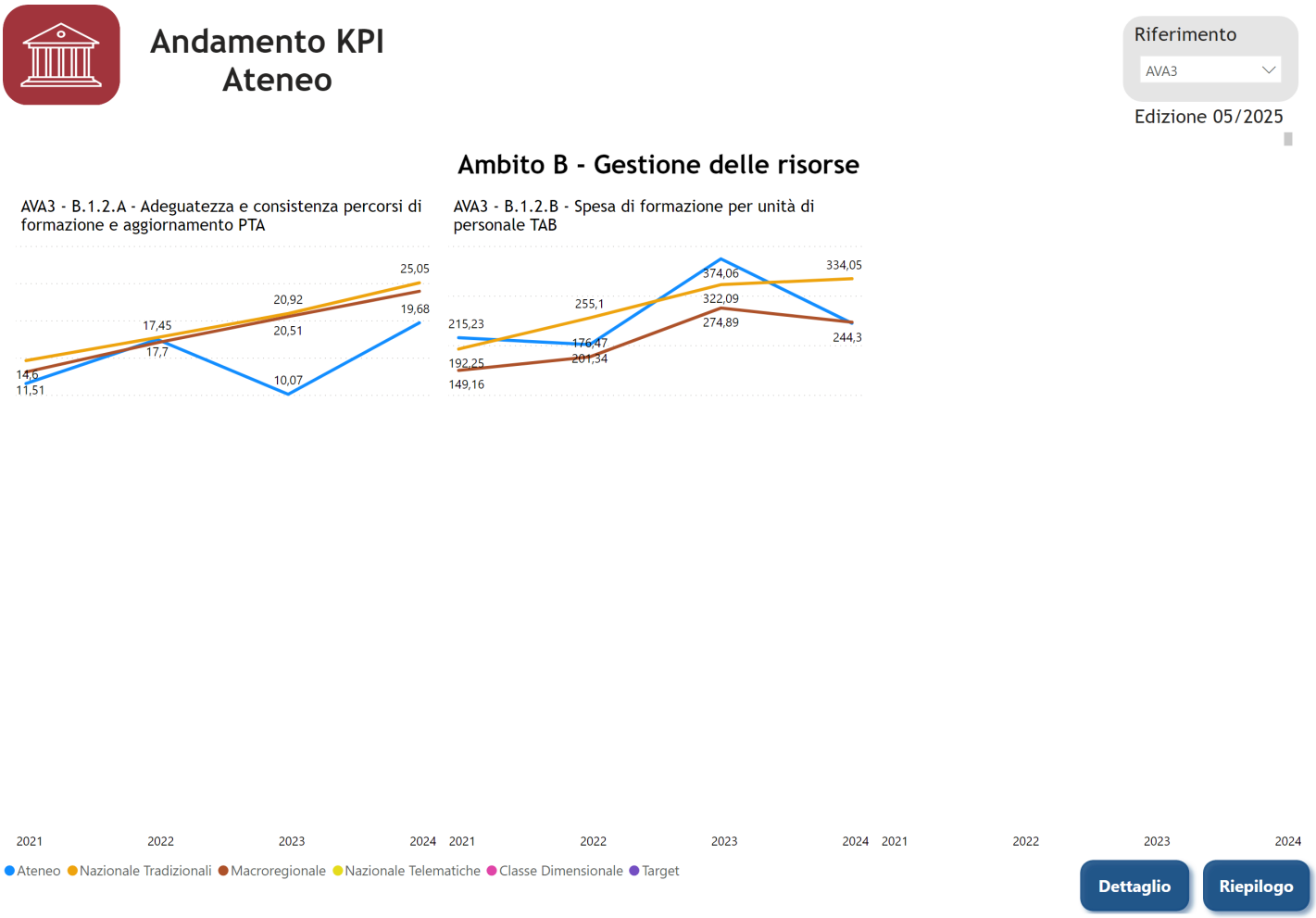
Al fine di rafforzare la qualità della governance e attivare azioni correttive basate su evidenze, i risultati ottenuti sono utilizzati nel riesame del sistema di governo e di AQ di Ateneo, vedasi per esempio **[15C, pagg. 14-15]**.

Punti di forza

- Utilizzo di criteri oggettivi e indicatori quantitativi per il calcolo del fabbisogno nei dipartimenti
- Sistemi strutturati di ascolto del personale
- Diffusa applicazione di lavoro agile e telelavoro
- Regolamenti chiari per progressioni economiche e valutazione della performance

Aree di miglioramento

- Modello di determinazione del fabbisogno di personale per l'amministrazione centrale in fase di sviluppo
- Reingegnerizzazione del sistema FENICE con analisi di feedback per misurare l'impatto della formazione erogata sulle competenze del personale



Punti di Forza:

- L'Università di Palermo ha sviluppato una strategia di gestione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario coerente con le linee del Piano Strategico di Ateneo, attraverso un approccio che risulta integrato sia sul piano quantitativo, mediante un attento bilanciamento di reclutamenti, turn-over e piani straordinari, sia su quello qualitativo, con l'attenzione a profili specialistici e a competenze emergenti richieste dalla transizione digitale e dalla crescente complessità amministrativa. Risulta qualificante, inoltre, l'adozione, a livello dipartimentale, di strumenti strutturati per il calcolo dei fabbisogni di personale, che distinguono l'Ateneo in termini di innovazione della programmazione delle risorse.
- Il regolamento di reclutamento, recentemente aggiornato, ha introdotto misure di forte innovatività, come la parità di genere nelle commissioni, in linea con le migliori pratiche nazionali ed europee. Si registra inoltre il rispetto sistematico delle quote di riserva previste dalla normativa e l'avvio di procedure concorsuali specifiche per le categorie protette (L. 68/99), dimostrando attenzione alla dimensione inclusiva, con dati che segnalano un incremento rilevante sia nei reclutamenti sia nelle progressioni interne, elemento che indica una politica di investimento reale e tangibile sul personale tecnico-amministrativo e bibliotecario,

con impatto positivo sulla motivazione e sulla qualità dei servizi.

- L'Ateneo ha consolidato l'uso di strumenti strutturati di ascolto, come il progetto Good Practice e i questionari sul benessere organizzativo, che hanno registrato livelli di partecipazione molto elevati (64% e oltre il 95% rispettivamente), superiori alla media nazionale. I risultati di tali indagini vengono diffusi con trasparenza, sono discussi dagli Organi di governo (Presidio della Qualità, Nucleo di Valutazione, Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) e hanno portato all'adozione di piani di azioni migliorative, a conferma di un reale utilizzo delle evidenze raccolte nei processi decisionali.
- L'Università di Palermo si distingue per l'utilizzo della piattaforma FENICE per la rilevazione dei fabbisogni formativi individuali, già validata come buona pratica a livello nazionale. Sono stati introdotti percorsi di inserimento dedicati ai neoassunti, che favoriscono l'integrazione e la rapida operatività. Anche la mobilità internazionale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario mostra segnali di crescita, sostenuta dall'offerta di corsi linguistici e da agevolazioni per l'accesso a opportunità formative esterne. Merita apprezzamento, infine, la scelta di affiancare alle competenze tecnico-amministrative una formazione orientata anche allo sviluppo di soft skills e competenze innovative, inclusi ambiti emergenti come l'intelligenza artificiale, la leadership e il coaching.
- La programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo risulta fortemente integrata nel ciclo del PIAO, con una pianificazione "a cascata" che consente di declinare gli obiettivi strategici in schede operative dettagliate e verificabili. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è stato aggiornato e distingue chiaramente tra performance organizzativa e individuale, migliorando la trasparenza dei processi. È evidente anche un orientamento premiale marcato: la definizione di fasce di eccellenza, la previsione di incentivi legati ad attività strategiche e la valorizzazione degli incarichi rappresentano strumenti concreti per motivare e orientare il personale.
- L'Ateneo ha inserito in modo organico il tema della conciliazione vita-lavoro nei propri strumenti strategici, come il GEP 2022–2024 e il PIAO 2024–2026, dimostrando una visione di medio periodo. Dal 2021 è stato introdotto il lavoro agile, che oggi coinvolge circa il 70% del personale, con esiti positivi anche sulla performance organizzativa. È stata inoltre disciplinata la possibilità di telelavoro, con particolare attenzione ai lavoratori fragili, la cui partecipazione è cresciuta sensibilmente nell'ultimo biennio. Sul fronte del welfare, l'Università si distingue per un pacchetto di misure avanzate che vanno dalla polizza sanitaria gratuita all'asilo nido e scuola materna interni al campus, al servizio navetta collegato alla metropolitana, alle convenzioni per car-sharing e bike-sharing.

Aree di miglioramento:

- Relativamente alle strategie per la gestione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, permane un "gap" a livello di Amministrazione Centrale, dove un modello oggettivo di calcolo dei fabbisogni risulta ancora in fase di definizione e non pienamente operativo, con il rischio di disomogeneità tra strutture. Inoltre, non vi è completa evidenza di una sistematica analisi prospettica delle competenze, integrata con percorsi di formazione e sviluppo professionale; in particolare, rispetto alle sfide della digitalizzazione e dell'innovazione organizzativa, manca un quadro organico che leghi fabbisogni futuri, piani formativi e percorsi di crescita del personale.
- Nonostante la ricchezza dell'offerta, la valutazione dell'efficacia formativa resta prevalentemente basata sul gradimento immediato da parte dei partecipanti, senza un'analisi approfondita dell'impatto a medio e lungo termine sulla performance lavorativa e sull'organizzazione. Inoltre, la documentazione disponibile non consente di misurare con precisione la portata complessiva delle attività formative promosse a livello dipartimentale, né la loro distribuzione omogenea tra tutte le categorie di personale, con il rischio di una fruizione diseguale.
- Non emergono con chiarezza le modalità con cui i Dipartimenti esercitino la loro autonomia nella valorizzazione del personale, né i meccanismi di monitoraggio e di verifica applicati localmente. Inoltre,il forte accento sulla premialità rischia di non bilanciarsi adeguatamente con strumenti di supporto e accompagnamento al miglioramento delle fasce meno performanti, con il pericolo di accentuare divari interni.

- Non vi è evidenza di un monitoraggio sistematico sugli effetti delle politiche sul benessere organizzativo e sull'efficienza amministrativa a lungo termine, con il rischio di non poter misurare pienamente i benefici e le eventuali criticità. È inoltre opportuno approfondire l'analisi dell'adeguatezza e dell'accessibilità uniforme di tali servizi per tutto il personale, poiché alcune misure sembrano più facilmente fruibili dal personale operante nella sede centrale rispetto a chi lavora in sedi decentrate.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda, pur riconoscendo l'efficacia dei modelli già adottati a livello dipartimentale, di consolidare e estendere tali strumenti a livello dell'Amministrazione Centrale, integrando un sistema prospettico di analisi delle competenze che metta in relazione fabbisogni futuri, percorsi formativi e opportunità di crescita professionale. Tale integrazione consente di ridurre le attuali disomogeneità e di favorire una gestione coerente e coordinata dell'intero personale, rendendo possibile una valutazione sistematica dell'impatto delle politiche formative e concorsuali sulle performance individuali e sull'efficienza organizzativa complessiva.

Buona Prassi:

- L'adozione di strumenti oggettivi per il calcolo dei fabbisogni a livello dipartimentale, combinata con l'integrazione tra la programmazione del personale e il ciclo PIAO, costituisce un modello avanzato di coerenza strategica e di allineamento tra gli obiettivi di Ateneo e la gestione operativa. Questo approccio consente di anticipare i fabbisogni, ottimizzare le risorse disponibili e garantire una gestione sostenibile ed equilibrata del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario.
- L'utilizzo della piattaforma FENICE fornisce una base dati affidabile sui fabbisogni formativi, supportando sia i percorsi di inserimento dei neoassunti sia le iniziative di aggiornamento professionale mirate, inclusi programmi dedicati alle soft skills e alle competenze emergenti (come intelligenza artificiale, leadership e coaching). Tale sistema favorisce la pianificazione formativa in chiave strategica, promuovendo l'adeguamento delle competenze alle sfide organizzative e tecnologiche dell'Ateneo.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti positivi, sia pur altalenanti, e confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano Strategico 2024-2027
  Descrizione:Documento di Ateneo che individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:1C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[2C] Programmazione del fabbisogno del personale tecnico-amministrativo 2022: ripartizione dei posti per macroaree
  Descrizione:Delibera del Consiglio di Amministrazione del 05/07/22 con la quale vengono stanziate risorse da distribuire tra le diverse aree di Ateneo.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2C_Delibera_progr PTA 2022 05_07_2022_05_02.pdf
- **Titolo**:[3C] Determinazioni a seguito della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione – Anno 2024

Descrizione:Delibera del Consiglio di Amministrazione del 18/12/24 che identifica azioni di miglioramento sulla base delle raccomandazioni del Nucleo di valutazione nella relazione annuale approvata il 30/10/24

Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

File:3C_delibera_raccomandazioni_NdV _18.12.2024.pdf

- **Titolo**:[4C] Revisione del modello c.d. budget di struttura per la determinazione del fabbisogno di personale presso i dipartimenti e aggiornamento del set di UO e FSP

  Descrizione:Breve Descrizione: Delibera del Consiglio di Amministrazione del 27/03/23 con la quale vengono stabiliti i criteri e indicatori per il calcolo del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo per i dipartimenti

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione. In assenza di specifiche indicazioni, di fa riferimento a tutto il documento

  File:4C_Determinazione_budget_struttura_dipartiemnti_27-03-2023-05.01.pdf

- **Titolo**:[5C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024

  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per la politica di qualità per l'anno 2025 e contiene il documento "Monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo – anno 2024", svolto dal PQA il 05/05/25, i cui esiti sono stati considerati nel piano delle azioni 2025.

  Dettagli:I riferimenti riportati nel testo di autovalutazione sono relativi al documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024."

  File:5C_Documenti azioni 2025_con_monitoraggio_azioni 2024.pdf

- **Titolo**:[6C] PIAO 2024-2026

  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/27.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:6C_PIAO_2024_26-CON-ALLEGATI-9-126.pdf

- **Titolo**:[7C] Regolamento per la disciplina delle procedure selettive per l'assunzione del personale Tecnico ed Amministrativo e Bibliotecario - D.R. n. 2468 del 24/05/2022; modifica del DR 402 del 08/06/23

  Descrizione:Il documento regolamenta le procedure concorsuali per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo-bibliotecario.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:7C_Regolamento-procedure-selettive-per-lassunzione-del-personale-TAB_modifica-art-12_2023.pdf

- **Titolo**:[8C] Regolamento disciplinante le Progressioni Economiche Orizzontali del personale TAB dell'Università degli studi di Palermo – D.R. 9827/2024 del 01/10/2024

  Descrizione:Il documento regolamenta la procedura relativa alle Progressioni Economiche Orizzontali del personale tecnico-amministrativo-bibliotecario.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:8C_D.R.n.9827_2024-Regolamento-disciplinante-le-Progressioni-Economiche-Orizzontali-del-personale-TAB-dell_Universita-degli-studi-di-Palermo.pdf

- **Titolo**:[9C] Monitoraggio fabbisogno del personale TAB presso i dipartimenti

  Descrizione:Delibera del Consiglio di Amministrazione del 14/02/24 relativamente al fabbisogno del personale TAB per i dipartimenti e relativo monitoraggio del 18/07/24 che non ha considerato i tre dipartimenti di area medica in attesa di un accordo con l'AOUP in quanto parte del personale svolge attività all'interno dei dipartimenti assistenziali integrati.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:9C_Delibera e monitoraggio 2024.pdf

- **Titolo**:[10C] Relazione annuale sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo

Descrizione:Relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo, prevista dall'art. 10, c.1, lett.b del D.lgs 150/2009 e ss.mm. e redatta secondo le linee guida dell'ANVUR. Essa costituisce uno strumento per illustrare agli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati. La relazione è stata approvata dal consiglio di amministrazione del 12/06/2025 e validata dal Nucleo di valutazione il 25/06/25.
Dettagli:Le pagine citate nel testo di autovalutazione si riferiscono "Relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo."
File:10C_Relazione performance 2024 e validazione del NdV.pdf

- **Titolo**:[11C] Relazione Mid-term Mandato Rettorale 2021 – 2027
  Descrizione:Schede di sintesi delle principali azioni svolte nel corso del triennio 1/11/2021 – 31/10/2024
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:11C_Schede-Azioni.pdf
- **Titolo**:[12C] Regolamento disciplinante il telelavoro del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Palermo - D.R. n. 6210/2023
  Descrizione:Il Regolamento disciplina il "telelavoro domiciliare" attraverso l'adozione di supporti tecnologici che consentano il collegamento a distanza e un'adeguata comunicazione con l'ufficio di appartenenza durante le fasce giornaliere di compresenza di cui all'art. 5, comma 4, del vigente CCI.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:12C_D.R._n.6210-2023_Regolamento-telelavoro.pdf
- **Titolo**:[13C] Regolamento interventi a favore del personale - D.R. n. 2946/2021
  Descrizione:Il Regolamento stabilisce le modalità di corresponsione dei contributi e sussidi che l'Amministrazione universitaria eroga a favore del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, non destinatario dell'art. 64 del CCNL 16/10/2008, con reddito ISEE non superiore a Euro 35.000,00.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:13C_Regolamento-interventi-a-favore-del-personale-2021---D.R._n._2946-del-22.07.2021.pdf
- **Titolo**:[14C] Relazione sull'indagine Good Practice 2024 e successive determinazioni
  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di Amministrazione del 10/04/25 che ha analizzato i risultati dell'indagine Good practice e ha proposto azioni per il superamento delle criticità emerse
  Dettagli:Tutto il documento.
  File:14C_Risultati su Good Practice_delibera_CdA_10-04-2025-05_05.pdf
- **Titolo**:[15C] Riesame del sistema AQ di Ateneo a partire dalla relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo e relative attività
  Descrizione:Delibera del CdA del 18/12/2024 sul riesame del sistema AQ di Ateneo che contiene la relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo elaborata il 6/12/24, parte integrante del riesame.
  Dettagli:I riferimenti esplicitati nel testo di autovalutazione si richiamano alla relazione del PQA sul sistema AQ di Ateneo, parte integrante del riesame.
  File:15C_Riesame AQ Ateneo con Relazione PQA sul sistema AQ.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:Regolamento per la disciplina delle procedure selettive per l'assunzione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario
  Descrizione:Il regolamento stabilisce le modalità di selezione per l'assunzione di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, indicando le tipologie di procedure da utilizzare, i titoli richiesti e le modalità di valutazione.
  Dettagli:
  File:2468_regolamento-personale-tab-def.pdf
- **Titolo**:Regolamento disciplinante le Progressioni Economiche Orizzontali del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario
  Descrizione:Il regolamento definisce le procedure per l'attribuzione dei differenziali stipendiali all'interno di ciascuna area, in conformità con l'articolo 86 del CCNL del comparto Università 2019-2021.

Dettagli:

File:D.R.n.9827_2024-Regolamento-disciplinante-le-Progressioni-Economiche-Orizzontali-del-personale-TAB-dell_Universita-degli-studi-di-Palermo.pdf

- **Titolo**:Regolamento disciplinante il telelavoro del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario

  Descrizione:Il regolamento disciplina l'attivazione del telelavoro per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, specificando le modalità di attuazione e le condizioni di accesso.

  Dettagli:

  File:D.R._n.6210-2023_Regolamento-telelavoro.pdf

- **Titolo**:Regolamento per l'attività formativa del personale tecnico-amministrativo

  Descrizione:Il regolamento stabilisce le modalità di accesso e partecipazione a percorsi formativi per il personale tecnico-amministrativo, con l'obiettivo di favorire l'aggiornamento e lo sviluppo professionale.

  Dettagli:

  File:decreto_regolamento_per_l_attivit_formativa-del-personale-ta.pdf

- **Titolo**:Audit effettuati nel corso della visita

  Descrizione:Incontro sulla gestione delle risorse (finanziarie e personale, strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze) di cui all’Ambito B del modello AVA 3 (Rettore, Direttore Generale, Prorettrice all’Edilizia e alla valorizzazione del patrimonio architettonico, Rappresentanza dei Delegati del Rettore nei seguenti ambiti: risorse finanziarie e gestione amministrativo-contabile, personale e relazioni sindacali, strutture, infrastrutture e patrimonio, sistema informativo e conoscenze, Rappresentanza del Consiglio di Amministrazione, Dirigenti delle Aree Affari Generali e Centrale Acquisti, Economico-Finanziaria e Patrimoniale, Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità, Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane, Sistemi Informativi di Ateneo).

  Dettagli:Audit effettuato in data 27 ottobre 2025 dalle ore 11.15 alle ore 12.45.

B.1.3) Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

B.1.3.1 L'Ateneo gestisce e monitora la dotazione e la qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi fra amministrazione centrale e strutture periferiche (Scuole/Facoltà, Dipartimenti o strutture assimilate, CdS, Dottorato, etc.), in una logica di sinergia e tenendo conto delle esigenze di supporto alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].
B.1.3.2 Il personale tecnico-amministrativo e i servizi di supporto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale assicurano alle attività delle Facoltà/Scuole, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati un sostegno efficace, e facilmente fruibile da studenti, dottorandi, ricercatori e docenti.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si base anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare di D.CDS.3.2.5 dei CdS oggetto di visita].
B.1.3.3 L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.1.3.1

La recente riorganizzazione amministrativa di Ateneo (vedasi A.2.2) ha riguardato, tra l'altro, l'attivazione delle aree dirigenziali alla Ricerca e Innovazione, alla Didattica e Servizi agli Studenti (soppresse nel 2017) e, per la prima volta, alla Terza Missione, le cui competenze erano per la gran parte accentrate in un'unica area dirigenziale. Ciò al fine di creare presìdi amministrativi dedicati alle tre principali missioni di UniPa. Sono stati contemporaneamente riorganizzati i dipartimenti con nuove unità operative direttamente riferibili alle aree dirigenziali (per il collegamento tra amministrazione centrale e dipartimenti vedasi Figura 2 del Manuale_Flussi-Informativi_22062025.pdf).

Tale riorganizzazione ha richiesto la ridefinizione della dotazione di personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB) per il supporto alla didattica, ricerca e terza missione e alle attività istituzionali e gestionali per dipartimenti e amministrazione centrale (dettagli in B1.2).

Storicamente la percentuale del personale TAB è ripartita egualmente tra i dipartimenti e amministrazione centrale, mantenendosi su valori più elevati rispetto alla media degli altri Atenei (**B.1.3.A**). Questo dato riflette l'organizzazione di alcune strutture come, per esempio, il **Sistema Bibliotecario di Ateneo** che è gestito centralmente ma il proprio personale svolge le attività presso le biblioteche nei dipartimenti o i Centri di servizi di Ateneo https://www.unipa.it/ateneo/strutture/centri-e-strutture/centri-di-servizi/

Il **monitoraggio della dotazione** avviene annualmente attraverso diversi strumenti/attività:

- **l'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi del PIAO**. Per il 2024, l'area organizzazione e sviluppo delle risorse umane ha misurato l'indicatore della distribuzione di personale TAB in termini di *Full Time Equivalent* delle diverse aree dell'amministrazione e osservato che il valore target prefissato per le aree è stato raggiunto **[1C]**;
- **gli audit del Nucleo di Valutazione** con CdS, dottorati di ricerca e dipartimenti hanno prodotto raccomandazioni riportate nella relazione annuale -prese in carico dall'Ateneo- sul riequilibrio del personale TAB tra le diverse strutture, con particolare riferimento ai Poli territoriali e ai dipartimenti con maggiori esigenze di supporto per studenti e didattica **[2C, pagg. 6-7]**;
- **l'utilizzo del cruscotto di Ateneo** (https://cruscotto.Unipa.it/) -cui accedono diverse figure interne autorizzate- che aggiorna in tempo reale la consistenza di personale TAB (per i dettagli vedasi A.3.1).
- **il riesame del sistema di governo dipartimentale** che restituisce anche valutazioni sulla gestione delle risorse umane che il PQA raccoglie per i vari dipartimenti nell'analisi dei riesami dipartimentali **[3C, pagg. 8-21]**;
- **la verifica di fabbisogno di personale** da parte del Direttore Generale con richiesta ai dipartimenti e alle aree dirigenziali (per il 2025 vedasi **[4C, pagg. 4-44]**).

Sulla base delle necessità emerse, il CdA approva la programmazione del personale TAB, per il 2025 vedasi **[4C, pagg. 1-3]**) identificando ambiti di attività ritenuti prioritari - ricerca, edilizia, servizi a supporto della didattica, internazionalizzazione e contabilità - da assegnare alle diverse strutture di Ateneo tenendo conto anche della disponibilità delle risorse.

La **gestione della qualificazione del personale TAB** è svolta per competenze anche a supporto delle necessità dettate dall'evoluzione della normativa e dell'organizzazione del lavoro e delle professioni, che comportano un ripensamento di quelle classicamente attribuite al personale TAB. L'Ateneo persegue la qualificazione di tutto il personale TAB anche con la formazione continua (**B1.2.3**).

Relativamente ai dipartimenti, al fine di avere personale più rispondente alle esigenze organizzative è stata programmata **[5C, pag. 3]** una distribuzione di riferimento tra le diverse aree professionali: operatori, max 20%; collaboratori, 30-50%; funzionari, 40-60%. Per valorizzare le competenze dei responsabili amministrativi è stato adottato un piano di progressiva copertura di personale appartenente all'area delle EP.

Dalle **azioni principali intraprese** nel triennio 2021/24 e analizzate a metà mandato rettorale **[6C, pag. 11]** rispetto a quello precedente emergono **i seguenti esiti**:

- **incremento del 174% del numero di unità di personale TAB** (1468 unità nel 2019 vs 1710 nel 2024), che sopperisce al progressivo numero di cessazioni, mediante l'attivazione di bandi per reclutare dall'esterno personale con profilo professionale specifico per le aree da ricoprire e, ove possibile, mediante lo scorrimento delle graduatorie;
- avviati **meccanismi interni di progressione verticale** nella percentuale massima prevista dalla legislazione vigente, motivata dalla necessità e/o dall'opportunità di dare valore, sviluppare e perfezionare professionalità già presenti nell'ambito dell'assetto organizzativo dell'amministrazione; per esempio, l'incremento di EP è stato del 19,4%;
- **incremento del 15%** del personale per il supporto alle attività istituzionali dei dipartimenti con l'introduzione, per la prima volta, del personale dell'area EP nel ruolo apicale di responsabili amministrativi, ad oggi pari al **44%** delle posizioni totali previste;
- **incremento del 35%** del numero di funzioni specialistiche e unità operative di I livello.
-

B.1.3.2

I servizi erogati dalle strutture centrali e periferiche dell'Ateneo sono tra loro interconnessi e il personale assegnato alle varie strutture opera in coordinamento, in funzione dei rispettivi ruoli e responsabilità. Della corrispondenza delle competenze a livello centrale e periferico vi è evidenza, per esempio, nelle declaratorie degli uffici di riferimento delle Aree dirigenziali e delle Unità Operative dipartimentali e dei centri autonomi di spesa. Per l'ambito della ricerca vedasi, per esempio, il dipartimento di Architettura e l'Area Ricerca e Innovazione

https://www.unipa.it/dipartimenti/architettura/str/u.o.ricercaeterzamissione

https://www.unipa.it/organigramma/arearicerca

Per quanto riguarda **le tre principali mission di Ateneo**:

l'area **Ricerca e Innovazione** presidia le politiche strategiche della ricerca, promuove e supporta la partecipazione di docenti a progetti di alta qualificazione del MUR e della comunità europea, nazionali e regionali nonché la rendicontazione degli stessi, gestisce le procedure per l'accreditamento dei corsi dottorati di ricerca, supporta la valutazione della Qualità della Ricerca gestendo e sviluppando sistemi di monitoraggio dei dati della ricerca e supportando le attività per la VQR. Tale Area interagisce con le **U.O. Ricerca e Terza Missione** dipartimentali;

l'area **Terza Missione**, https://www.unipa.it/organigramma/areaterzamissione presidia settori quali quelli dedicati alle politiche di inclusione, ai rapporti con le imprese, enti e placement, al centro per il trasferimento tecnologico e la creazione d'impresa anche tramite l'"University Technology - Transfer Center (UT2C)" (DR 6756/2025 del 17/06/25) recentemente attivato per promuovere il trasferimento delle conoscenze a supporto dei dipartimenti. Tale Area interagisce con le **U.O. Ricerca e Terza Missione** dipartimentali;

l'area **Didattica e Servizi agli Studenti**, Informazioni | Area Didattica e servizi agli studenti | Università degli Studi di Palermo gestisce i processi legati alle immatricolazioni, alle carriere, alle tasse, al post-lauream. Supporta dal punto di vista amministrativo le attività del TLC-CIMDU e del Centro Orientamento e Tutorato, interagendo con le **U.O. Didattica e Internazionalizzazione** dipartimentali.

Svolge un ruolo fondamentale di collegamento tra CdS/dipartimenti e struttura centrale il settore *Management della didattica* Informazioni | Area Didattica e servizi agli studenti | Università degli Studi di Palermo che coordina i manager didattici, distribuiti tra i dipartimenti in relazione alle aree del sapere, a supporto dei processi che conducono agli atti per l'offerta formativa. La presenza di tali figure è stata considerata, tra l'altro, un punto di forza nell'ultimo accreditamento. Il settore programmazione ordinamenti didattici e accreditamento gestisce, in sinergia con il PQA, la coerenza dei progetti formativi con i requisiti di qualità, il monitoraggio degli ordinamenti didattici, la verifica ex post dei docenti di riferimento e tutti gli aspetti legati alla qualità.

I processi legati all'internazionalizzazione dei CdS sono curati a livello centrale dal servizio speciale per le relazioni internazionali che interagisce con le **U.O. Didattica e Internazionalizzazione** dipartimentali.

I corsi di studio attivi sui poli territoriali sono gestiti dal Settore Coordinamento dei Poli Territoriali di Agrigento, Caltanissetta, Trapani che si occupa delle procedure amministrativo-contabili legate alle attività didattiche e le segreterie dei CdS Informazioni | Direzione Generale | Università degli Studi di Palermo.

Per potenziare i servizi, a fine 2024 l'Ateneo ha stabilito -con apposito regolamento- che la Centrale Acquisti **[7C, art. 13]** organizzi, in accordo con le strutture, gare per beni e servizi di uso frequente. Gli operatori aggiudicatari si impegnano, per la durata prevista dal bando, a fornire le forniture con tempi e condizioni prestabilite. Attualmente sono attivi tre accordi quadro (carta per fotocopie, cancelleria e noleggio bus).

In sintesi, grazie alle politiche di investimento, è migliorato il rapporto studenti/TAB (32,1 nel 2024/25 vs 33,1 del 2022/23 e 2023/24), risultato rilevante se si considera il notevole aumento del numero di studenti (43843 nel 2022/23 vs 45910 nel 2024/25) (dati da cruscotto di Ateneo).

Resta ancora necessario potenziare il personale TAB a supporto dei CdS con elevate numerosità degli studenti e dei CdS dei poli territoriali e a supporto delle attività dei dipartimenti in relazione alla copertura del fabbisogno previsto dal modello di budget di struttura **[5C, pagg. 2-3]**.

L'Ateneo sta al contempo supportando le attività dipartimentali e di area anche attraverso la digitalizzazione dei processi amministrativi. Avviata nel 2024 e applicata alla gestione delle missioni, acquisti e incarichi extra-istituzionali, si sta estendendo nel 2025 ai servizi di gestione dei corsi di specializzazione per il sostegno e la formazione Insegnanti, i Master, il Dottorato di Ricerca, i contratti di ricerca coerentemente con l'obiettivo del direttore generale Allegato-1-obiettivi-individuali-del-DG_PIAO-25_27_revisionato.pdf.

Il personale TAB svolge altresì un ruolo attivo nei processi di AQ: 1) delegati dei Dirigenti delle aree della **Didattica e servizi agli studenti**, **Ricerca e innovazione** e **Terza Missione** sono componenti del PQA; 2) a livello dipartimentale, il personale TAB è inserito come componente delle commissioni AQ di didattica, ricerca e terza missione e di dottorato di ricerca e dei CdS.

B.1.3.3

La verifica della qualità del supporto che il personale TAB e i servizi assicurano a professori, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali avviene sia attraverso indagini di *customer satisfaction* di Ateneo che riflettono **la percezione** della qualità e dell'efficienza dei servizi sia attraverso l'analisi di **indicatori di risultato**.

Le indagini di *Customer Satisfaction* di Ateneo riguardano: 1) la soddisfazione dell'utenza dipartimentale sul servizio di igiene ambientale utilizzata per verificare l'efficacia dei servizi resi da ditte esterne **[1S]**; 2) la valutazione del supporto e dei servizi complessivi di Ateneo tramite la compilazione dei questionari del progetto Good Practice. Gli ultimi dati evidenziano un valore medio di 3,75, inferiore al cluster di riferimento (4,09), indicando quindi una soddisfazione al di sotto della media. Tuttavia, tali risultati si confermano statisticamente poco significativi a causa della ridotta partecipazione di docenti, assegnisti e dottorandi (solo il 22% nel 23/24). Grazie all'attività di sensibilizzazione del rettore e del presidente del PQA, la percentuale di partecipazione è incrementata al 65%. Tali risultati sono stati discussi da PQA e NdV nonché da SA e CdA che hanno individuato azioni migliorative **[8C]**. La documentazione sul progetto Good Practice è disponibile sul sito web di Ateneo https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/good-practice/risultatigp/

L'efficacia della qualità dei servizi resi dal personale TAB può anche essere valutata misurando i valori degli indicatori strategici di Ateneo attraverso il monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024. Il PQA ha rilevato che le iniziative intraprese hanno prodotto effetti positivi su indicatori legati alla progettualità internazionale **[9C, pagg. 7,9]**, alla terza missione **[9C, pagg. 31-32]** , all'internazionalizzazione **[9C, pag. 35]** e alla qualificazione del personale **[9C, pag. 43]**. Fornisce ulteriori informazioni il grado di raggiungimento dei target degli obiettivi di performance di Ateneo **[10C, pagg. 70-87]**.

Punti di forza

- Riorganizzazione amministrativa mirata creando presìdi specifici per le tre missioni di Ateneo
- Incremento e qualificazione del personale TAB
- Sistemi strutturati di monitoraggio e pianificazione

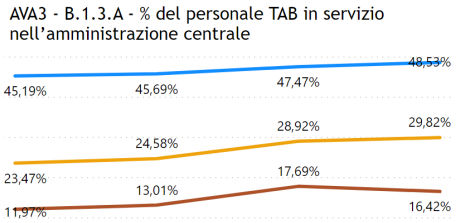
Aree di miglioramento

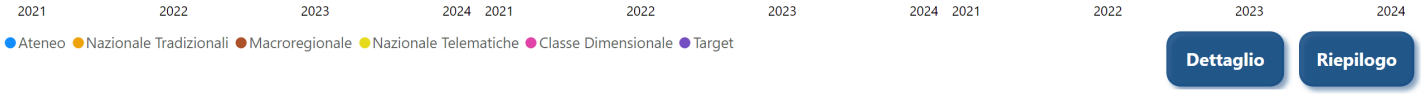
- Rafforzamento del personale nei poli territoriali e CdS
- Estendere la digitalizzazione dei processi a supporto della didattica e della ricerca

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- La riattivazione delle aree dirigenziali dedicate a Ricerca e Innovazione, Didattica e Servizi agli Studenti e Terza Missione ha permesso di creare presìdi amministrativi specifici per ciascuna missione, favorendo un modello di gestione integrata del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario che facilita il collegamento funzionale tra amministrazione centrale e dipartimenti, garantendo che le risorse siano assegnate secondo le esigenze operative e strategiche delle strutture accademiche.
- Il significativo incremento del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, sia in termini quantitativi che qualitativi, registratosi nell'ultimo quinquennio, unitamente all'attivazione di procedure di progressione verticale interna e percorsi di formazione continua, hanno significativamente migliorato la rispondenza del personale alle esigenze operative dei dipartimenti, assicurando competenze adeguate alla complessità delle attività istituzionali.
- La struttura organizzativa, con manager didattici e settori dedicati al coordinamento tra corsi di studio, dipartimenti e struttura centrale, assicura che il supporto sia coerente, tempestivo e facilmente fruibile da studenti, docenti e ricercatori; inoltre, l'articolata gestione delle tre missioni (Didattica, Ricerca, Terza Missione) evidenzia come le competenze siano adeguatamente distribuite e integrate tra le diverse aree.
- L'avvio dei processi digitali per la gestione dei corsi di specializzazione, master, dottorati e contratti di ricerca ha incrementato l'efficienza e la trasparenza dei servizi, migliorando l'accessibilità e la fruibilità del supporto amministrativo.
- L'integrazione di indagini di customer satisfaction e monitoraggio di indicatori strategici consente di ottenere un quadro complessivo e affidabile della qualità dei servizi erogati dal personale tecnico-amministrativo e bibliotecario. Inoltre, la crescente

partecipazione degli utenti alle indagini e la discussione dei risultati in sedi di governance (Presidio della Qualità, Nucleo di Valutazione, Consiglio di Amministrazione) permettono di orientare azioni correttive mirate e migliorare continuamente il supporto alle attività istituzionali.

Aree di miglioramento:

- Pur esistendo strumenti quantitativi e qualitativi per il monitoraggio della dotazione di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, è necessario sviluppare indicatori più specifici che misurino la soddisfazione dei dipartimenti e dei corsi di studio rispetto al supporto ricevuto, al fine di integrare il monitoraggio numerico con valutazioni sull'efficacia reale delle risorse assegnate.
- Alcuni corsi di studio con elevata numerosità e i poli territoriali necessitano di un ulteriore incremento di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per garantire un supporto adeguato agli studenti e ai docenti, coerentemente con le esigenze operative e il modello di budget delle strutture.
- È necessario aumentare ulteriormente il coinvolgimento di docenti e ricercatori nelle indagini di soddisfazione e rafforzare i meccanismi di feedback continuo, in modo da garantire dati più rappresentativi e utilizzare le informazioni raccolte per ottimizzare i servizi in modo proattivo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di rafforzare gli indicatori qualitativi, integrando il monitoraggio numerico con misure specifiche della soddisfazione dei dipartimenti e dei corsi di studio, al fine di valutare più direttamente l'efficacia e l'impatto del supporto fornito dal personale tecnico-amministrativo e bibliotecario.
- Si raccomanda, come emerso anche nel corso dell'audizione, di potenziare il personale nei corsi di studio ad alta numerosità studentesca e nei poli territoriali, coerentemente con le esigenze operative e con i fabbisogni previsti dai modelli di budget, per garantire un sostegno adeguato e uniforme a studenti, docenti e strutture accademiche.

Buona Prassi:

- La creazione di presìdi amministrativi dedicati a Ricerca e Innovazione, Didattica e Servizi agli Studenti, e Terza Missione ha favorito un collegamento funzionale diretto tra amministrazione centrale e dipartimenti, attraverso un modello che consente una gestione più efficace delle risorse, assicurando che siano assegnate in modo coerente con le priorità delle diverse missioni istituzionali.
- L'incremento significativo del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, unitamente alla valorizzazione delle competenze attraverso progressioni interne e percorsi di formazione continua, ha migliorato la capacità di risposta alle esigenze operative dei dipartimenti. Analogamente, la rete dei manager didattici e dei settori dedicati al coordinamento tra corsi di studio, dipartimenti e struttura centrale costituisce inoltre un modello consolidato per garantire un supporto coerente, tempestivo e facilmente fruibile da studenti, docenti e ricercatori.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Circa una unità di personale TAB su 2 risulta in servizio nell'amministrazione centrale.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Monitoraggio obiettivo del PIAO 2024/26
  Descrizione:documento relativo al monitoraggio della dotazione di personale TAB in termini di *Full Time Equivalent* del personale di tutte le aree di Ateneo.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:1C_Monitoraggio 24.pdf
- **Titolo**:[2C] Determinazioni a seguito della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione – Anno 2024
  Descrizione:documento che riporta le azioni identificate dal CdA per superare le criticità evidenziate nella relazione del NdV 2024
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:2C_delibera 18.12.2024.pdf
- **Titolo**:[3C] Approvazione dei piani strategici a seguito del riesame del sistema di governo dei dipartimenti
  Descrizione:Delibera del CdA del 25/07/24 in cui viene allegata la relazione del PQA sui riesami del sistema di governo dipartimentale.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:3C_Delibera CdA approvazione PSD e Relazione PQA riesame_matrice PSA_PSD.pdf
- **Titolo**:[4C] Verifica del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo-bibliotecario di Ateneo e programmazione del personale TAB 2025
  Descrizione:Delibera del consiglio di amministrazione sulla programmazione del personale TAB 2025 del 31/07/25 (pagg. 1-3) con il monitoraggio del fabbisogno di personale TAB dell'area centrale e delle strutture periferiche (pagg. 4-44)
  Dettagli:
  File:4C_programmazione TAB 2025 con monitoraggio fabbisogno.pdf
- **Titolo**:[5C] Revisione del modello c.d. budget di struttura per la determinazione del fabbisogno di personale presso i dipartimenti e aggiornamento del set di UO e FSP
  Descrizione:Delibera del CdA del 27/03/23 con la quale vengono stabiliti i criteri e indicatori per il calcolo del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:5C_delibera-CdA-2023-budget-di-struttura-per-la-determinazione-del-fabbisogno-di-personale-presso-i-dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[6C] Schede di sintesi delle principali azioni svolte nel corso del triennio 2021 – 2024
  Descrizione:Schede riassuntive dei principali risultati e degli interventi effettuati nel corso del triennio in applicazione del programma rettorale 2021-27
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:6C_Schede-Azioni_Mid_term.pdf
- **Titolo**:[7C] Regolamento per le acquisizioni di beni e servizi sotto la soglia di rilevanza europea di cui all'art. 14 comma 1 del D. Lgs 36/2023
  Descrizione:Il regolamento disciplina le modalità per le procedure di affidamento di forniture e servizi, nonché le modalità di espletamento dei controlli sui requisiti in possesso degli operatori economici ai quali sono conferiti gli affidamenti.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:7C_Decreto-Rettorale-Regolamento-acquisizioni-beni-e-servizi-sotto-la-soglia-di-rilevanza-europea_31.10.2024.pdf
- **Titolo**:[8C] Relazione sull'indagine Good Practice 2024 e successive determinazioni
  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di Amministrazione del 10/04/25 che ha analizzato i risultati dell'indagine Good practice e ha proposto azioni per il superamento delle criticità emerse
  Dettagli:Tutto il documento
  File:8C_Risultati su Good Practice_delibera_CdA_10-04-2025-05_05.pdf

- **Titolo**:[9C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024

  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per la politica di qualità per l'anno 2025 e contiene il documento "Monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo – anno 2024", svolto dal PQA il 05/05/25, i cui esiti sono stati considerati nel piano delle azioni 2025.

  Dettagli:I riferimenti riportati nel testo di autovalutazione sono relativi al documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024."

  File:9C_Documenti azioni 2025_con_monitoraggio_azioni 2024.pdf

- **Titolo**:[10C] Relazione annuale sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo

  Descrizione:Relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo, prevista dall'art. 10, c.1, lett.b del D.lgs 150/2009 e ss.mm. e redatta secondo le linee guida dell'ANVUR. Essa costituisce uno strumento per illustrare agli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati. La relazione è stata approvata dal consiglio di amministrazione del 12/06/2025 e validata dal Nucleo di valutazione il 25/06/25.

  Dettagli:Le pagine citate nel testo di autovalutazione si riferiscono "Relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo."

  File:10C_Relazione performance 2024 e validazione del NdV.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:1S_Customer Satisfaction di Ateneo - Dipartimento _Fisica e Chimica

  Descrizione:Indagini di Customer Satisfaction di Ateneo a cura del Dipartimento di Fisica e Chi-mica - Emilio Segrè

  Dettagli:Tutto il documento

  File:1S_Customer Satisfaction di Ateneo - Dipartimento _Fisica e Chimica_.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo**:Regolamento per l'attività formativa del personale tecnico-amministrativo

  Descrizione:Regolamento che disciplina le modalità e le procedure per la formazione del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. È utile per valutare le politiche di qualificazione e aggiornamento professionale.

  Dettagli:

  File:decreto_regolamento_per_l_attivit_formativa-del-personale-ta.pdf

- **Titolo**:Regolamento per la disciplina delle procedure per l'assunzione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario

  Descrizione:Regolamento che definisce le modalità di reclutamento e selezione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario. Fornisce informazioni dettagliate sui criteri e le procedure adottate dall'Ateneo.

  Dettagli:

  File:REGOLAMENTO-PER-LA-DISCIPLINA-DELLE-PROCEDURE-PER-LASSUNZIONE-DEL-PERSONALE-TECNICO-AMMINISTRATIVO-E-BIBLIOTECARIO-E-DEI-COLLABORATORI-ESPERTI-LINGUISTICI.pdf

- **Titolo**:Regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi

  Descrizione:Regolamento che stabilisce le linee guida per l'organizzazione e la gestione dei servizi tecnico-amministrativi, inclusi gli incarichi di responsabilità e la distribuzione delle risorse.

  Dettagli:

  File:D.R.-14189---REGOLAMENTO-SULLORGANIZZAZIONE-DEI-SERVIZI-TECNICO-AMMINISTRATIVI-E-BIBLIOTECARI-DELLUNIVERSITA-DEGLI-STUDI-DI-PALERMO.pdf

- **Titolo**:Audit effettuati nel corso della visita

  Descrizione:Incontro sulla gestione delle risorse (finanziarie e personale, strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze) di cui all'Ambito B del modello AVA 3 (Rettore, Direttore Generale, Prorettrice all'Edilizia e alla valorizzazione del patrimonio architettonico, Rappresentanza dei Delegati del Rettore nei seguenti ambiti: risorse finanziarie e gestione amministrativo-

contabile, personale e relazioni sindacali, strutture, infrastrutture e patrimonio, sistema informativo e conoscenze, Rappresentanza del Consiglio di Amministrazione, Dirigenti delle Aree Affari Generali e Centrale Acquisti, Economico-Finanziaria e Patrimoniale, Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità, Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane, Sistemi Informativi di Ateneo).

Dettagli:Audit effettuato in data 27 ottobre 2025 dalle ore 11.15 alle ore 12.45.

B.2) Risorse finanziarie

B.2.1) Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie

B.2.1.1 L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.
B.2.1.2 I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.
B.2.1.3 L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.
B.2.1.4 Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

Autovalutazione:

B.2.1.1

L'Ateneo pianifica le risorse economiche e finanziarie per supportare le politiche e strategie dell'Ateneo nelle aree della didattica, ricerca, terza missione e dell'impatto sociale, conformemente con le linee del Piano Strategico di Ateneo (PSA) e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nell'ambito delle procedure volte a definire il progetto di bilancio di previsione annuale autorizzatorio e pluriennale.

Tanto il PSA che il PIAO declinati in linee strategiche e obiettivi, prevedono anche l'individuazione di target con rilevanza economica per la didattica, la ricerca e l'internazionalizzazione. Il PSA e il PIAO trovano traduzione numerica all'interno del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale:

- BPA 2023-2025;
- BPA 2024-2026.

Nel programma triennale dei lavori pubblici, viene riflessa la strategia relativa agli investimenti. Ad esempio, il programma triennale 2023-2025 **[1C pagg. 105-115]** è stato redatto in armonia con il programma triennale precedente 2022-2024 **[2C pagg-43-59]** e in coerenza con le risorse disponibili in bilancio e con l'individuazione delle fonti di finanziamento.

UniPa ha assunto una linea comportamentale proattiva nell'attuazione di politiche di parità di genere, adottando il Gender-Equality-Plan (GEP) coinvolgendo l'Area Economico, Finanziaria e Patrimoniale attraverso specifici impegni a supporto degli obiettivi e delle azioni del piano. Il GEP è lo strumento strategico e operativo per l'eliminazione dei disequilibri di genere, con cui l'Ateneo propone interventi per l'attuazione di cambiamenti duraturi e di natura strutturale, in coerenza con uno dei fondamentali obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

A partire dal 2025, in coerenza con le linee strategiche del PIAO 2024-2026, è stato predisposto il Piano-di-comunicazione 2025 (PC), documento prototipale che configura un importante riferimento per la programmazione della comunicazione, sia strategica che operativa, prevedendo un aggiornamento in armonia con la pianificazione generale di Ateneo.

La relazione tra risorse economiche e programmi è in fase di consolidamento, come meglio esplicitato *infra*, attraverso il collegamento nel bilancio di previsione degli obiettivi strategici alle aree pilota (Aree Didattica e Servizi agli Studenti, Ricerca e Innovazione, Terza Missione, Sistemi informativi di Ateneo).

Emerge come l'Ateneo abbia progressivamente definito obiettivi strategici ed ambiti operativi programmatici a supporto delle decisioni politiche. Vanno tuttavia ulteriormente affinati i collegamenti tra pianificazione strategica e programmazione economico-finanziaria.

B.2.1.2

I budget triennali e annuali dell'Ateneo economico e degli investimenti, coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, sono definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

La redazione del progetto di bilancio di previsione annuale avviene tramite un procedimento amministrativo, costituito da una pluralità di atti tra loro autonomi, ma destinati allo stesso fine, ossia ad un provvedimento finale che consiste nel bilancio unico di ateneo di previsione annuale e triennale **[3C-artt-19-21]** che sintetizza le linee strategiche dell'Ateneo.

Tra i mesi di luglio e settembre dell'anno precedente al triennio di riferimento, l'Area Economico, Finanziaria e Patrimoniale, sulla scorta di un approccio "bottom up", richiede ai Centri gestionali dell'Ateneo – quali centri di responsabilità – la formulazione di previsioni di dettaglio degli oneri e dei proventi distinguendo tra Centri gestionali dell'Amministrazione centrale e Centri gestionali delle strutture decentrate **[4C]**.

Alle aree dirigenziali e agli altri Centri gestionali dell'Amministrazione centrale viene chiesto di formulare le previsioni di oneri e di proventi in linea con gli indirizzi strategici e con le esigenze della corrente attività gestoria. Viene inoltre chiesto di provvedere al

caricamento delle previsioni sull'applicativo U-BUDGET **[5C]**. L'Area Economico, Finanziaria e Patrimoniale formalizza il processo di armonizzazione delle determinazioni quantitative sulla scorta delle entrate previsionali. Viene quindi effettuata una programmazione "a priorità di proventi", e quindi prudenziale, a partire dal 2025 conformemente alle procedure definite nel Manuale di contabilità **[6C]**.

Alle strutture decentrate viene assegnato un contributo di funzionamento **[4C]**, comunicato con una nota a firma congiunta del responsabile del bilancio e del Direttore Generale (DG), determinato sulla base di criteri storici che, per motivate esigenze di rilevanza strategica o di gestione, può essere rinegoziato con il DG.

In ciascun progetto di bilancio di previsione è riepilogato, attraverso un quadro sinottico, un budget per attività che sintetizza l'integrazione tra la programmazione strategica ed economico-finanziaria **[7C]**. Per l'esercizio 2022 è stato predisposto un raffronto tra le grandezze del budget economico e i principali obiettivi ed azioni del Documento programmatico di candidatura a Rettore **[8C-pagg-9-11]**.

Il DG, dopo l'approvazione del bilancio di previsione annuale da parte del Consiglio di amministrazione, assegna i budget ai Responsabili dei Centri gestionali. **[9C]**.

Spetta all'Area Economico-Finanziaria e Patrimoniale il coordinamento di tutte le previsioni, in armonia con il richiesto principio del pareggio **[1S-pag-8]**.

Il bilancio di previsione, per esigenze connesse alla strategia dell'Ateneo in termini di didattica, ricerca e terza missione, è soggetto a revisione se occorre procedere a variazioni per maggiori proventi per finanziamenti e relativi oneri derivanti da progetti, commesse e ricerche finanziate o cofinanziate, ovvero nel caso di storni, comunque finalizzati al raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Le variazioni e gli storni sono autorizzati in ottemperanza alle disposizioni del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità (RAFC) **[10C-artt-43-44]** che disciplina e garantisce il continuo allineamento tra risorse economiche e obiettivi strategici. L'Ateneo ha anche introdotto dei meccanismi di semplificazione amministrativa nei processi autorizzativi **[11C]**.

Nel 2022 il CdA ha intrapreso l'iter per la modifica del RAFC, formalizzato con DR 136-2024.

Riguardo alla relazione tra bilancio, risorse, e obiettivi da PIAO, con il supporto dell'Area Sistemi Informativi e in collaborazione con CINECA si è dato avvio ad un progetto, attualmente *in progress*, che ha coinvolto gli uffici della Direzione Generale, del Settore Programmazione, Controllo e Valore Pubblico e del Settore Bilancio.

L'obiettivo è "agganciare" la pianificazione operativa al ciclo di budgeting 2025, tramite l'applicativo CINECA Sprint performance management, su 4 aree pilota: Didattica e Servizi agli Studenti; Ricerca e Innovazione; Terza Missione; Sistemi informativi di Ateneo. Tale progetto è tuttora in fieri; per tale ragione non si possono esporre feedback.

Gli obiettivi strategici trovano traduzione economica nel Bilancio di previsione di Ateneo 2025-2027, in particolare, nell'apposita sezione del Budget per Attività che rappresenta in modo sinottico l'integrazione tra programmazione strategica ed economico-finanziaria attraverso l'esplicitazione del legame tra obiettivi e l'ammontare delle risorse di Ateneo ad essi destinate.

La costruzione dei budget annuali e pluriennali, attraverso l'applicativo Ubudget di Cineca, tiene conto della allocazione delle risorse vincolate e delle risorse libere, attraverso un sistema di "progetti" che integrano la gestione contabile per destinazione con quella per natura.

B.2.1.3

L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

L'Ateneo è dotato di un sistema di contabilità analitica integrato con la contabilità generale. Le operazioni di esercizio sono rilevate sia nel sistema di contabilità generale che in quello di contabilità analitica.

Il sistema contabile è integrato attraverso i moduli software prodotti dal Cineca (Ubudget-Ugov), inoltre attraverso il nuovo applicativo "SPRINT" si avrà l'integrazione della contabilità con la programmazione strategica e con la valutazione della performance **[5C]**.

Il piano dei conti adottato dall'Ateneo presenta un livello di dettaglio tale da garantire un adeguato livello informativo a supporto dei processi decisionali.

La contabilità analitica consente all'Ateneo sia di delimitare specifici assetti organizzativi (centri di responsabilità), sia di seguire specifici progetti, risultando fondamentale per supportare sia l'informazione, sia il processo decisionale **[12C]**.

Lo sviluppo della contabilità analitica verrà concretizzato con il Manuale di Controllo di gestione. Attraverso il "Manuale" si renderanno in modo strutturato, tempestivo ed affidabile alla governance le informazioni rilevanti per il supporto decisionale e il monitoraggio sistematico degli obiettivi chiave della gestione.

B.2.1.4

Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale (ISP), di indebitamento (IDB) e di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) si riscontra il mantenimento degli equilibri economico-finanziari.

Negli ultimi esercizi (2020-2023), dall'analisi degli indicatori, di cui agli art. 5-6-7 del D-Lgs. n. 49-2012 emerge che l'Ateneo ha rispettato i limiti previsti dalla normativa **[13C]**. Sul sito "ba.miur" è stato pubblicato anche il dato 2023, riportato nella relazione sulla gestione allegata al Bilancio Unico di Ateneo dell'esercizio 2024.

Riguardo al bilancio dell'esercizio finanziario 2023, l'indicatore di solidità patrimoniale è 0,40, l'indicatore di autocopertura è 1,70; il ROE è 0,08. Le disponibilità liquide a fine esercizio 2023 sono pari a € 279.343.122,77.

Negli ultimi tre esercizi gli indicatori ISP, IDB e ISEF segnalano che l'Ateneo di Palermo ha progressivamente migliorato gli indici di salute economica, patrimoniale e finanziaria **[13C]**.

L'indicatore "Spese di Personale" (IP) D-Lgs. 49-2012, art. 5 che valuta la "sostenibilità" della spesa di personale, mostra una tendenza virtuosa negli anni, come emerge anche da atti del Nucleo-di-Valutazione e del Collegio dei revisori **[14C-pagg-9-13]**.

L'indicatore di indebitamento degli atenei (IDEB) D-Lgs. 49-2012, art-6 mostra una tendenza virtuosa dell'Università di Palermo riducendosi da 0,5 % del 2020 a 0,28% del 2022.

L'indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF) D-Lgs. 49-2012, art-7-per il 2022 è pari a 1,15. Tale indicatore congiuntamente all'indicatore di spese del personale (IP), determina la possibilità di ottenere quote aggiuntive di Punti Organico.

L'andamento del valore dell'IP nel triennio 2021-2023 è contenuto entro i limiti: 68,92 per il 2021; 71,03 per il 2022; 70,87 per il 2023. La composizione delle determinazioni che contribuiscono alla costruzione dell'indicatore non consente di poter far prefigurare una stima attendibile in chiave prospettica.

L'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti ai fornitori **[15C]**, ha subito una positiva inversione di tendenza attestandosi nel 2023 a -10,09 giorni.

L'avvio del II semestre 2024 del progetto di implementazione dell'applicativo "Sprint performance management" prodotto da Cineca, unitamente a web FENICE prodotto in-house, rappresenta lo strumento di riferimento per la gestione delle informazioni e delle attività connesse al controllo di gestione. È in fase di gestazione la predisposizione dalla Direzione generale del Manuale del Controllo di Gestione, che si auspica implementare a partire dall'esercizio 2027.

Punti di forza

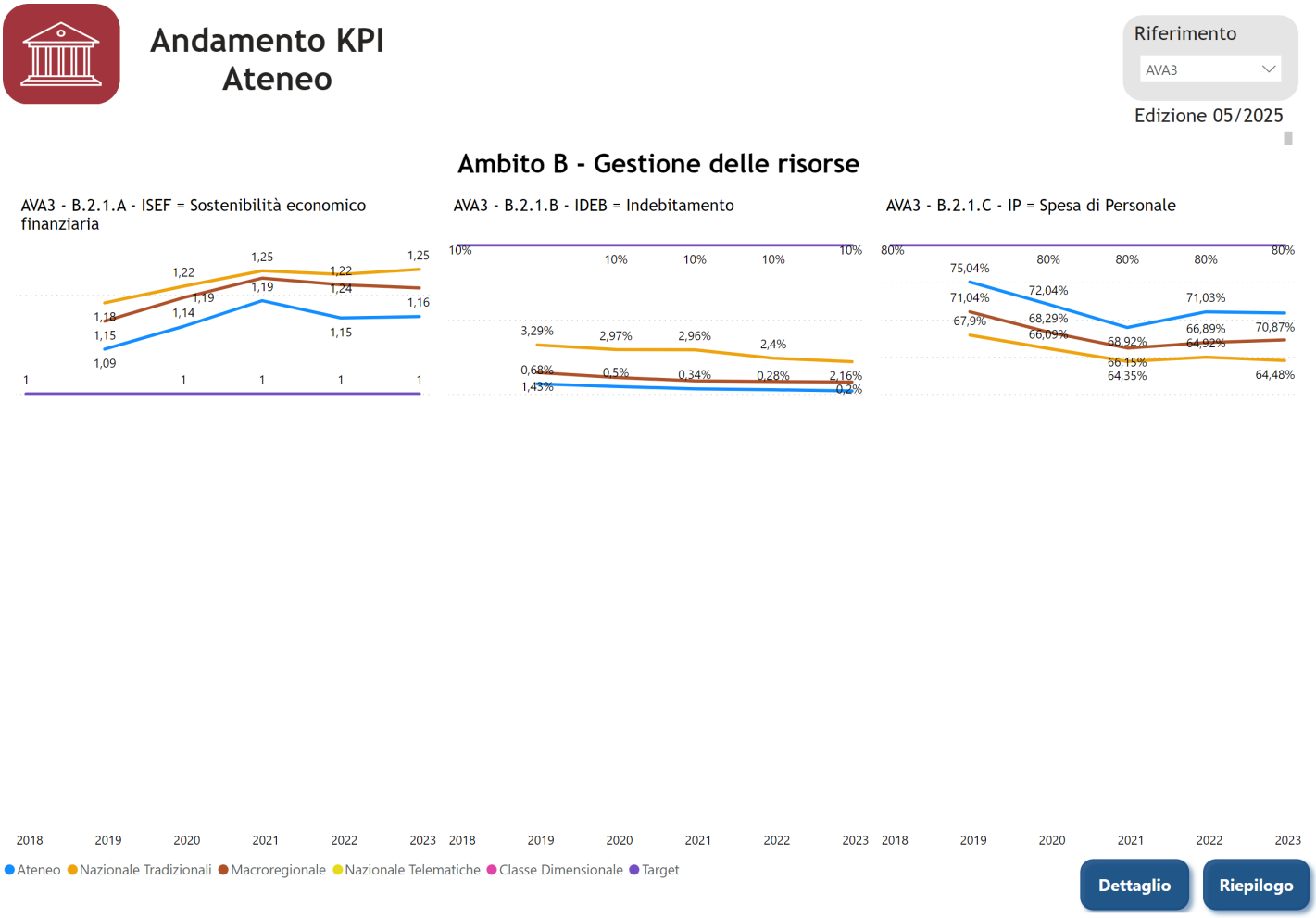
- L'Ateneo ha progressivamente definito gli assetti organizzativi, regolamentari e contabili volti a definire la delineazione di obiettivi strategici e la conseguente declinazione di ambiti operativi programmatici a supporto delle decisioni politiche. Il supporto decisionale è dato dagli strumenti contabili programmatori.
- La gestione dei progetti correlati al PNRR ha avuto buoni risultati ed avrà ricadute positive sull'attività di ricerca.
- L'Ateneo negli ultimi anni ha adottato politiche di valorizzazione della dimensione sociale e comunicativa, declinata in differenti ambiti e con differenti strumenti. Si richiama il Gender Equality Plan che ha trovato il positivo riscontro della Comunità accademica e che permea l'orientamento strategico dell'Ateneo anche nei suoi rapporti con la società civile e gli stakeholder.
- Le politiche e le strategie dell'Ateneo hanno contribuito ad un percorso virtuoso ed al raggiungimento di performance che attestano la solidità dell'Ateneo, come evidenziato dagli indicatori ex D-Lgs. 49-2012.

Aree di miglioramento

- Il percorso programmatorio delineato necessita di affinamenti in termini di standardizzazione delle procedure e di delimitazione dei perimetri organizzativi responsabilizzanti e decisionali.
- Le procedure consolidate per la definizione dei documenti informativi di Ateneo, previsionali e consuntivi, vanno ulteriormente integrati con documenti volti ad approfondire la valorizzazione della dimensione sociale, di sostenibilità, del valore pubblico, soprattutto intergenerazionale.
- La valorizzazione delle dimensioni sociale e comunicativa va ulteriormente perfezionata in ragione della attuazione di procedure partecipative in un contesto "learning-by-doing".
- Occorre perfezionare l'implementazione del processo di programmazione attraverso la "costruzione" dei budget concertata con le strutture decentrate che integri il criterio storico con altri criteri (variazione iscritti, andamento qualità della ricerca, capacità di

attrazione fondi esterni/progetti europei).

- La recente definizione dei documenti programmatici (tra i quali il Piano di comunicazione ed il PIAO) comportano l'individuazione-implementazione di specifiche procedure formali per la verifica dell'impatto della programmazione economica sugli indicatori di bilancio.



Punti di Forza:

- L'Ateneo presenta una pianificazione economico-finanziaria coerente e ben integrata con i documenti strategici di riferimento (PSA e PIAO), a supporto delle politiche per la didattica, la ricerca, la terza missione e le attività gestionali. I bilanci di previsione e il piano triennale delle opere pubbliche risultano allineati alle risorse disponibili, ai limiti di spesa normativamente previsti e agli obiettivi strategici, come evidenziato anche dai prospetti di raccordo tra aree strategiche, obiettivi e risorse. L'adozione del Gender Equality Plan con specifici impegni finanziari e, a partire dal 2025, del Piano di comunicazione, rafforza ulteriormente la coerenza tra scelte strategiche e allocazione delle risorse.
- L'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi e degli indicatori ministeriali evidenzia una solida sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo. Nonostante la riduzione dell'utile nel 2024, riconducibile a politiche di reclutamento più incisive avviate a partire dal 2023, gli indicatori di spesa per il personale (IP), di indebitamento (IDEB) e di sostenibilità finanziaria (ISEF) mostrano un andamento complessivamente virtuoso e ampiamente entro i limiti normativi. In particolare, l'ISEF superiore a 1 e il basso

livello di indebitamento garantiscono margini di manovra per il mantenimento degli equilibri e per il sostegno alle future politiche di sviluppo. Anche l'indicatore di tempestività dei pagamenti conferma una gestione finanziaria efficiente.

Aree di miglioramento:

- L'Ateneo utilizza l'applicativo Cineca "Ubudget-Ugov" per la gestione della contabilità generale e analitica; tuttavia, il sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione non risulta ancora pienamente sviluppato e operativo. L'avvio effettivo, previsto a partire dall'esercizio 2027 a seguito dell'approvazione del Manuale di Controllo di Gestione, rappresenta un passaggio cruciale per rafforzare il supporto informativo alle decisioni strategiche e gestionali, consentendo analisi più puntuali dei costi e dei risultati delle singole strutture, attività e linee di intervento.
- Nella fase attuale, l'assegnazione dei contributi di funzionamento alle strutture decentrate si base prevalentemente su criteri storici, con un utilizzo limitato di variabili legate a fabbisogni, performance o obiettivi strategici. Ciò evidenzia un'area in cui i criteri di allocazione potrebbero evolvere progressivamente, in coerenza con il nuovo Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità approvato nel 2024, contribuendo a un più chiaro collegamento tra risorse, risultati attesi e responsabilità gestionali.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di presidiare con particolare attenzione il processo di implementazione della contabilità analitica e del sistema di controllo di gestione, assicurandone la piena integrazione nel modello organizzativo esistente e il progressivo utilizzo a supporto delle decisioni strategiche e gestionali.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti positivi sia pur in presenza di confronti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:1C - Programma triennale dei lavori pubblici 2023/2025 ed elenco annuale 2023
  Descrizione:La delibera del CdA sulla programmazione triennale delle opere pubbliche per il triennio 2023-25 descrive la procedura attraverso cui viene prefigurato il programma, in coerenza con le norme, anche regolamentari di Ateneo, e le determinazioni quantitative contabili prefigurate nel bilancio unico di previsione di Ateneo.
  Dettagli:pagg. 105-115
  File:001 - Piano_triennale_lavori_pubblici_23_25.pdf
- **Titolo**:2C - Programma triennale dei lavori pubblici 2022/2024 ed elenco annuale 2022
  Descrizione:La delibera del CdA sulla programmazione triennale delle opere pubbliche per il triennio 2022-24 descrive la procedura attraverso cui viene prefigurato il programma, in coerenza con le norme, anche regolamentari di Ateneo, e le determinazioni quantitative contabili prefigurate nel bilancio unico di previsione di Ateneo.
  Dettagli:pagg. 43-59
  File:002 - Piano_triennale_lavori_pubblici_22_24.pdf
- **Titolo**:3C – Stralcio Regolamento per l'Amministrazione la finanza e la contabilità (artt. 19 e 21)
  Descrizione:Lo stralcio del Regolamento descrive le modalità di costruzione del bilancio di previsione e di negoziazione delle risorse da assegnare ai Centri gestionali – Regolamento di Ateneo.

Dettagli:artt. 19 e 21

File:003 - Programmazione (RAFC).pdf

- **Titolo**:4C – Note per la richiesta dei dati contabili e delle relazioni accompagnatorie dei budget annuali e triennali

  Descrizione:Si tratta di note esitate a firma del Direttore Generale per la raccolta dei dati contabili e della predisposizione delle relazioni di accompagnamento.

  Dettagli:anni 2021-23

  File:004 - Avvio_sessione_Bilancio_previsone_21-23.pdf

- **Titolo**:5C – Linee guida sull'utilizzo dell'applicativo UBudget per il caricamento delle previsioni annuali e triennali

  Descrizione:Le linee guida costituiscono documento interno diffuso per il corretto utilizzo del software di programmazione di bilancio.

  Dettagli:intero documento

  File:005 - LINEE GUIDA - ubudget.pdf

- **Titolo**:6C – Manuale di contabilità (sezione IV. 2 Predisposizione dei documenti pubblici di sintesi)

  Descrizione:Il Manuale di contabilità disciplina l'organizzazione contabile dell'Università. Si tratta di un documento tecnico di carattere operativo che contiene, tra gli altri, i principi contabili gli schemi e le modalità per la rendicontazione periodica, nonché le procedure contabili e quelle inerenti la programmazione delle risorse finanziarie. La Sezione IV del Manuale è dedicata al processo di formazione dei documenti contabili. Il Manuale è stato emanato dal Rettore con D.R.4915/2024.

  Dettagli:sezione IV

  File:006 - 84954-24 manuale contabilità.pdf

- **Titolo**:7C – Relazioni accompagnatorie ai Bilanci di previsione 2022, 2023 e 2024 (cfr. pagg. 17-18 Bilancio 2022; pag. 13 del Bilancio 2023; pag. 14-17 del Bilancio 2024)

  Descrizione:Stralcio delle note illustrative ai bilanci di previsione 2022, 2023 e 2024, che evidenziano il processo di integrazione tra programmazione strategica ed economico-finanziaria, con l'indicazione per ciascuna linea di indirizzo strategico dell'utilizzo delle risorse allocate nel bilancio unico di Ateneo di previsione.

  Dettagli:pagg. 17-18 (2022), pag. 13 (2023), pagg. 14-17 (2024)

  File:007 - budget_per_attivita.pdf

- **Titolo**:8C – Bilancio di previsione 2022

  Descrizione:lo stralcio della relazione introduttiva al bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2022 evidenzia il collegamento tra i punti del programma rettorale (trattandosi del primo bilancio predisposto dalla nuova amministrazione rettorale di Ateneo) e le previsioni del bilancio medesimo.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.

  File:008 - Collegamento-linee-programmatiche-Rettore.pdf

- **Titolo**:9C – Assegnazione dei Budget ai centri di gestione dell'Ateneo

  Descrizione:Esempio di nota conclusiva del procedimento di creazione del bilancio di previsione, con la quale il Direttore generale assegna a ciascun Centro di gestione le risorse di budget a seguito di deliberazione del bilancio unico di Ateneo previsionale annuale da parte del CdA.

  Dettagli:assegnazioni delle risorse per i budget - esercizio contabile 2025

  File:009 - Assegnazioni_Budget_2025.pdf

- **Titolo**:10C – Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità - RAFC (artt. 43 e 44)

  Descrizione:Il Regolamento per l'amministrazione la finanza e la contabilità di Ateneo definisce e disciplina il sistema amministrativo e contabile, la sua struttura e le finalità. Lo stralcio presentato descrive il processo di ricognizione e revisione del budget, nonché di autorizzazione alle revisioni del budget medesimo. È stato emanato con Decreto rettorale n. 136/2024.

  Dettagli:art. 43 e 44 del Regolamento

  File:010 - Regolamento AFC UniPa DR_n.136_24-art.43_44.pdf

- **Titolo**:11C – Linee Guida alle variazioni del Budget - D.R. n. 4186 del 07.05.2024
  Descrizione:Le “linee guida” esitate dal CdA in ottemperanza a quanto stabilito dal RAFC, disciplinano le variazioni del budget, sia economico che degli investimenti, al fine di semplificare le operazioni di revisione del budget.
  Dettagli:intero documento
  File:011 - DR-4186_2024-LINEE-GUIDA-PER-LA-VARIAZIONE-DEL-BUDGET.pdf
- **Titolo**:12C – Delibere CdA su progetti FFR, PNR, PNC e Piani strategici Dipartimentali
  Descrizione:Le delibere del CdA presentano le modalità di assegnazione delle risorse finanziarie relative ad aspetti strategici ed il loro collegamento con la contabilità analitica, già in fase di progettazione.
  Dettagli:interi documenti
  File:012 - supporto_decisionale.pdf
- **Titolo**:13C – Relazione sulla gestione esercizi amministrativi 2020-2023 - Relazioni sulla gestione dei bilanci: 2023 (pag. 29), 2022 (pag. 28), 2021 (pag. 28), 2020 (pag. 36)
  Descrizione:Stralci delle relazioni sulle gestioni dei bilanci unici di Ateneo di esercizio dai quali si evincono i trend dei principali indicatori di monitoraggio delle performance patrimoniali, economiche e finanziarie di Ateneo.
  Dettagli:pag. 36 (B.U. 2020), pag. 28 (B.U.2021), pag. 28 (B.U. 2022) e pag. 29 (B.U. 2023)
  File:013 - estratti_note_integrative_20_23.pdf
- **Titolo**:14C - Verbale n. 13/2024 del 10/07/2024 - Collegio dei revisori dei conti
  Descrizione:Il verbale riepiloga le attività svolte dal Collegio dei Revisori dei conti sul bilancio unico di Ateneo di esercizio 2023
  Dettagli:pagg. 9 e 13
  File:014 - 13-Verbale-Collegio-dei-Revisori-dei-Conti-10-07-2024.pdf
- **Titolo**:15C – Indicatori di tempestività dei pagamenti
  Descrizione:Prospetti predisposti ai sensi del D.L. n. 66/2014, art. 41, c.1, per gli anni 2020-2023, da cui si evince l’indicatore di tempestività dei pagamenti.
  Dettagli:interi documenti
  File:015 - Indice_Tempestivita_pagamenti_2020_23.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:1S – Regolamento per l’Amministrazione per la Finanza e la Contabilità
  Descrizione:Il Regolamento per l’amministrazione la finanza e la contabilità di Ateneo definisce e disciplina il sistema amministrativo e contabile, la sua struttura e le finalità. Lo stralcio presentato descrive il processo di ricognizione e revisione del budget, nonché di autorizzazione alle revisioni del budget medesimo. È stato emanato con Decreto rettorale n. 136/2024.
  Dettagli:interi documenti
  File:001 - Regolamento AFC UniPa DR_n.136-del-10.01.2024.pdf

B.3) Strutture

B.3.1) Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie

B.3.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse.
B.3.1.2 L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici, con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.
B.3.1.3 L'Ateneo garantisce l'accessibilità degli edifici agli utenti interni ed esterni, con particolare attenzione alle persone con disabilità.
B.3.1.4 L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).

Autovalutazione:

B.3.1.1

L'Ateneo ha definito una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie finalizzata al supporto delle missioni istituzionali, delle attività gestionali e alla creazione di valore per la comunità accademica. Tale strategia, delineata nei Piani Strategici 2021/23 e 2024/27 (pagg. 38, 44 e 51), si fonda su obiettivi prioritari come la valorizzazione del patrimonio edilizio, l'efficienza energetica, la sicurezza, l'accessibilità e la qualità degli ambienti per la didattica, la ricerca e i servizi.

Il bilanciamento tra efficacia (raggiungimento degli obiettivi istituzionali), efficienza (uso ottimale delle risorse) e rispondenza ai bisogni di studenti, personale e stakeholder è perseguito attraverso:

- Analisi dei fabbisogni e valutazioni tecnico-funzionali e ambientali degli immobili, realizzate nell'ambito del "Nuovo modello di gestione per la manutenzione e lo sviluppo del patrimonio immobiliare" **[1S]**, che ha consentito una mappatura dei 148 edifici (432.000 mq), distinguendo tra immobili da riqualificare, potenziare o dismettere . Le analisi dei fabbisogni vengono pure alimentate dalle risultanze degli incontri semestrali che l'Area Tecnica conduce con ciascun Dipartimento, per l'analisi dello stato degli spazi di lavoro, didattici **[2S]**;
- Definizione di priorità d'intervento basata su criteri oggettivi e multidimensionali (stato conservativo, rilevanza funzionale, impatto sociale, costi/benefici, sicurezza, accessibilità);
- Governance dedicata, rafforzata attraverso l'istituzione del Prorettorato all'edilizia e la riorganizzazione della Area Edilizia, **[3S][4S]**, con funzioni di indirizzo, pianificazione e controllo strategico-operativo.

Il suddetto bilanciamento avviene mediante strumenti di monitoraggio e valutazione, che assicurano l'effettivo allineamento tra azioni, risorse e risultati attesi:

- Monitoraggio periodico degli avanzamenti fisici e finanziari degli interventi edilizi, in coerenza con il Programma Triennale dei Lavori Pubblici e gli elenchi annuali [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/1_PROGRAMMA-TRIENNALE-LAVORI-2025_2027_ELENCO-ANNUALE-2025.pdf], in conformità alle normative sugli appalti pubblici (Dlgs 36/2023);
- Indicatori di performance collegati sia alla qualità dei servizi erogati (es. soddisfazione degli utenti, accessibilità, sostenibilità ambientale) sia agli obiettivi di Valore Pubblico (benessere per la comunità, impatto sul territorio, riduzione delle disuguaglianze), riportati negli obiettivi del citato Piano Strategico d'Ateneo [https://www.unipa.it/ateneo/.content/documenti/PS-2024-2027_ultima-versione.pdf pag. 12];
- Verifica di coerenza con il Bilancio Unico e con le normative sugli appalti pubblici (Dlgs 36/2023), per garantire trasparenza, sostenibilità e legalità dell'azione amministrativa;
- Meccanismi di revisione periodica dei piani e dei modelli gestionali, sulla base dei risultati ottenuti e del contesto in evoluzione, quindi dei mutati fabbisogni periodicamente raccolti dall'Area Tecnica anche negli incontri già citati [2S], con la possibilità di aggiornare le priorità e riallocare le risorse.

Infine, l'alienazione di immobili non strategici o non funzionali all'attività istituzionale, prevista nel Piano delle Alienazioni approvato con Delibera del CdA n. 1385/2024 **[1C]**, consente di liberare risorse economiche da destinare a interventi prioritari, rafforzando la sostenibilità economica del piano edilizio.

Attraverso questo insieme integrato di azioni, strumenti e controlli, l'Ateneo garantisce che la gestione delle strutture edilizie sia al servizio delle missioni istituzionali, rispondente alle aspettative della comunità universitaria e orientata alla creazione di valore pubblico duraturo.

B 3.1.2

L'Ateneo ha attivato una gestione dinamica degli interventi di manutenzione, sia ordinaria che straordinaria, finalizzata a preservare e migliorare le condizioni strutturali e impiantistiche degli edifici. Le risorse finanziarie e le partecipazioni a bandi di cofinanziamento – per 130 milioni di euro, di cui 90 milioni da finanziamenti esterni – consentono l'esecuzione di progetti strategici, quali la riqualificazione di complessi didattici e di ricerca (ad esempio, il nuovo Centro di Biotecnologie, e il restauro dell'ex Convento della Martorana). Per gli aggiornamenti del Programma triennale, si tengono in considerazione gli esiti della programmazione precedente e le proposte di miglioramento che provengono dai diversi stakeholder: studenti, dipartimenti e dottorandi, sintetizzati nelle relazioni di CPDS **[5S]** (cfr. esempio CPDS Dip.Ing. 2024) e di riesame ciclico della Commissione AQ **[6S]** (cfr. esempio riesame ciclico Scienze Biologiche). Per le segnalazioni di manutenzione, comprese quelle di docenti e personale TAB, è stata attivata piattaforma informatica *Rexpondo,* gestita dall'Area tecnica **[7S]** Come detto, ulteriori informazioni provengono dai citati incontri tra l'Area tecnica e i singoli dipartimenti, nei quali vengono evidenziate le necessità su ambienti di lavoro, ricerca e didattica **[2S]**.

L'Ateneo ha condotto un'approfondita analisi delle criticità funzionali e strutturali del proprio patrimonio edilizio, distribuito su tutte le sedi, sia nella città di Palermo che presso i poli decentrati, evidenziando la vetustà degli immobili e l'obsolescenza delle dotazioni impiantistiche. Il già citato "Nuovo modello di gestione" **[1S]** orienta l'attività di manutenzione ordinaria e straordinaria: dapprima vengono definite le priorità di intervento, distinguendo tra il mantenimento quotidiano e il rinnovamento strutturale.

Quindi, il Programma Triennale dei Lavori Pubblici [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/1_PROGRAMMA-TRIENNALE-LAVORI-2025_2027_ELENCO-ANNUALE-2025.pdf] dettaglia gli interventi di manutenzione straordinaria da realizzarsi, che per l'anno 2024 rappresentano il 36,5% del totale e, per garantire l'esecuzione tempestiva degli interventi, le risorse finanziarie vengono assegnate annualmente, in coerenza con il Programma. Tra i progetti in corso rientrano interventi di ammodernamento delle aule dipartimentali, spesso situate in strutture vetuste, e interventi di manutenzione straordinaria su aree verdi e viabilità del Campus, anche in risposta a istanze della popolazione studentesca **[8S]**. Sono, inoltre, previsti spazi attrezzati con 12 tavoli dotati di collegamenti per PC e misure per l'accessibilità, tra cui nuovi scivoli, sistemi tattili per ipovedenti, segnaletica orientativa e una razionalizzazione dei parcheggi.

La manutenzione ordinaria è gestita in maniera differenziata: i dipartimenti si occupano degli interventi di minuto mantenimento edile nei propri spazi **[9S]** mentre per gli impianti si ricorre a contratti e accordi centrali gestiti dall'Area Edilizia. Solo per le strutture didattiche non assegnate ai singoli dipartimenti (come l'Edificio 19 del campus di Viale delle Scienze, cosiddetto Polo Didattico, o il Polo didattico di Via Parlavecchio, utilizzato dalla Scuola di Medicina) la responsabilità della manutenzione ordinaria è interamente affidata all'Area Edilizia. Per i poli decentrati, l'Area Edilizia ha, per ciascuno, una unità di personale dedicata alla manutenzione ordinaria; gli interventi di manutenzione straordinaria, invece, sono in capo ai Consorzi Universitari competenti, e/o agli enti facenti parte dei consorzi stessi e titolari della proprietà o del diritto all'uso dei plessi stessi.

B.3.1.3

L'accessibilità degli edifici rappresenta un pilastro fondamentale delle politiche dell'Ateneo. Sono state avviate azioni strutturali per abbattere le barriere architettoniche e migliorare l'accesso degli utenti alle strutture, sia interne che esterne. Interventi di adeguamento – quali la realizzazione di rampe, percorsi tattili e sistemi di segnaletica migliorata – sono stati realizzati in linea con le direttive del D.M. 236/89, con particolare attenzione alle esigenze delle persone con disabilità: tra gli interventi richiesti dai Dipartimenti e in corso di realizzazione, si ricordano i lavori di installazione di n. 2 ascensori presso l'edificio 14 di Parco d'Orleans, richiesti dal DARCH **[10S]** e conseguentemente programmati [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/1_PROGRAMMA-TRIENNALE-LAVORI-2025_2027_ELENCO-ANNUALE-2025.pdf, pag. 1]. Ancora, il governo dell'inclusione, guidato dalla Prorettrice alla Inclusione, ha favorito la costituzione del Centro di Ateneo per la Disabilità e Neurodiversità **[2C]** e, con la prorettrice all'edilizia, ha avviato la redazione di un Piano per l'Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) tramite nomina rettorale di Gruppo di lavoro incaricato, le cui attività sono in corso **[11S]**.

Il potenziamento dell'accessibilità agli edifici e alle aree dell'Ateneo in generale è stato perseguito tramite interventi immateriali quali convenzioni con le Aziende di trasporto pubblico (dal 2020 è attiva quella con AMAT https://www.unipa.it/Trasporti-e-mobilit), in base alle quali sono previste tariffe agevolate e l'estensione dei servizi di car e Bike sharing nelle varie sedi dislocate nella città Palermo e nei poli universitari di Agrigento, Caltanissetta e Trapani. Dal 2019 è attivo un servizio navetta gratuito e fruibile da studenti, dipendenti e visitatori, che consente di raggiungere gli edifici del campus, sede di uffici dell'amministrazione centrale, dei dipartimenti e dell'asilo nido (https://www.unipa.it/Servizio-di-bus-navetta-gratuito-al-Campus-UniPa-/ e https://www.unipa.it/Iniziative-di-sostenibilit-e-nuovo-servizio-navetta-al-Campus-Universitario-di-Viale-delle-Scienze/).

Ancora, è garantita in ogni struttura d'Ateneo, sia nelle sedi di Palermo che nei poli territoriali, connettività wireless alla rete universitaria che consente la fruizione dei servizi e delle risorse digitali: in occasione di convegni, meeting, etc., tale connessione è pure disponibile agli utenti esterni previa attivazione di utenze temporanee.

B.3.1.4

L'Ateneo ha potenziato la governance della sostenibilità attraverso l'istituzione di specifiche strutture e figure—Energy Manager, Delegato alle Politiche Energetiche, Mobility Manager e consulente per Waste Manager **[12S, pagg. da 1 a 4]** — che lavorano in sinergia con l'Area Edilizia per garantire un uso ecologico delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita. In una fase iniziale di analisi e definizione degli obiettivi, è stato deciso di rafforzare il proprio impegno ambientale, ponendo le basi per interventi strutturati e mirati. In particolare, con DR del 24/04/2025 **[12S, pag. 7]**, è stato costituito apposito tavolo per la redazione Piano di sostenibilità ed energetico d'Ateneo.

Inoltre, UniPA ha consolidato il proprio ruolo a livello nazionale e regionale, aderendo come socio fondatore alla Rete delle Università Sostenibili (RUS) dal 30 giugno 2017 (https://reterus.it/aderenti-e-modalita-di-adesione/). In tale ruolo, UNIPA ha partecipato a gruppi di lavoro ispirati all'Agenda ONU 2030, culminati nell'avvio della RUS Sicilia (RUSS) nell'aprile 2024, finalizzata a promuovere la cooperazione tra le Università Siciliane e a diffondere le migliori pratiche di sostenibilità. Parallelamente, l'adesione alla rete "University for SDG" e l'organizzazione di un focus group sull'Agenda ONU 2030 nel novembre 2023 hanno rafforzato il legame con il mondo giovanile e il dialogo sulle strategie sostenibili (https://www.unipa.it/University-for-SDGs-/). Nel 2022 UniPa ha - primo tra gli atenei italiani - inaugurato il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica, **[12S, pag. 5]**.

Sul fronte dell'efficienza energetica, il progetto PlaStop, avviato nel 2019, ha promosso il risparmio idrico attraverso la distribuzione gratuita di borracce e l'installazione di "Eco-Totem Smartie Water". Inoltre, la sostituzione di 238 corpi illuminanti, finanziata dal MUR (D.M. 1121/2019) **[12S, pag. 30]**, ha consentito una riduzione annua di circa 110.000 kWh, mentre il rifacimento della rete idrica ha eliminato perdite ingenti. Sempre grazie al finanziamento MUR (D.M. 1274/2021) **[12S, pag. 40]**, sono stati installati pannelli fotovoltaici su numerosi edifici, con un investimento di circa 3,7 milioni di euro, una produzione annua stimata in oltre 1,65 milioni di kWh e risparmi di circa 331.710 euro. Come detto, attualmente è in corso la redazione del primo piano energetico triennale **[12S, pag. 7]** e, nel 2024, il Centro di Sostenibilità ha elaborato la Carbon Footprint dell'Ateneo, dimostrando un costante processo di monitoraggio e miglioramento delle prestazioni ambientali **[12S, pag. 9]**.

Punti di forza

- Approccio integrato e strategico nella gestione e programmazione, con capacità di attrarre risorse finanziarie pubbliche ed esterne, trasformandole in investimenti mirati.
- Costante monitoraggio dello stato del patrimonio immobiliare, utile a definire priorità e guidare le scelte operative.
- Coinvolgimento attivo degli stakeholder, che contribuisce alla condivisione delle decisioni e all'allineamento con i bisogni della comunità.
- Impegno verso l'inclusività, attraverso interventi di abbattimento delle barriere architettoniche e strategie di transizione ecologica.
- Istituzione del Centro di Sostenibilità e Transizione Energetica e nomina di delegati per le politiche ambientali ed energetiche, che hanno favorito:
    - Analisi approfondite dei bisogni interni.
    - Strategia di investimento per migliorare l'efficienza energetica.
    - Promozione di un uso responsabile delle risorse.
    - Capacità di adattamento dinamico alle sfide ambientali e gestionali.

A**ree di miglioramento**

- Necessità di completare la riqualificazione edilizia, impiantistica ed energetica dell'ampio patrimonio edilizio, in gran parte caratterizzato da elevata età media
- Rafforzamento dei sistemi di monitoraggio e feedback, per migliorare l'efficacia nella rilevazione dei bisogni e nella programmazione degli interventi.
- Ottimizzazione della gestione economica, attraverso il completamento e l'implementazione degli strumenti di pianificazione e controllo previsti dal Piano Strategico (obiettivo 2C), al fine di massimizzare l'efficienza degli investimenti e garantire la sostenibilità finanziaria nel lungo termine.

Punti di Forza:

- L’Ateneo dispone di una governance strutturata dedicata alla gestione del patrimonio edilizio, con ruoli e responsabilità chiaramente distinti tra gestione operativa e adeguatezza funzionale delle strutture, garantendo decisioni coerenti con la pianificazione strategica e un monitoraggio costante.
- La pianificazione e l’attuazione degli interventi di riqualificazione edilizia mostrano progressi significativi, realizzati anche grazie all’impiego efficace di fondi PNRR, CIPE e MUR, in piena coerenza con il PIAO, il Bilancio e la Relazione sulla Performance.
- L’Ateneo ha formalizzato politiche e azioni a favore della sostenibilità ambientale attraverso figure dedicate (Energy Manager, Mobility Manager, CSTE) e interventi concreti volti all’efficientamento energetico, alla riduzione dei consumi e alla promozione di comportamenti ecocompatibili, garantendo al contempo attenzione all’accessibilità degli edifici, con interventi monitorati nel quadro del PIAO.

Aree di miglioramento:

- Una quota significativa del patrimonio edilizio, in particolare edifici storici o costruiti tra 30 e 70 anni fa, presenta un fabbisogno manutentivo elevato, che comporta un incremento dei costi di gestione e richiede interventi periodici e continuativi. Nei poli territoriali (Agrigento, Caltanissetta e Trapani) le condizioni degli edifici risultano meno favorevoli rispetto alla sede centrale, sia in termini di accessibilità sia di vivibilità e stato manutentivo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Controdeduzioni:

La presente controdeduzione è finalizzata alla richiesta di rimodulazione della valutazione da parte dell'ANVUR dell'indicatore qualitativo riferito al PdA, sulla base della documentazione già prodotta nella Scheda e nei documenti istituzionali richiamati, ritenendo che il livello coerente con gli standard AVA3 possa essere “Pienamente soddisfacente".

Criteri AVA3

Il Modello AVA3 prevede che il giudizio “Pienamente soddisfacente” sia attribuito quando:

- la documentazione richiesta (immobili ex art. 30 D.Lgs. 33/2013; Programma Triennale LLPP ed elenco annuale; piano alienazioni e investimenti ex art. 21 D.Lgs. 50/2016) risulti completa e adeguatamente articolata;
- l’Ateneo abbia definito una strategia complessiva per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

La differenza rispetto al livello “Soddisfacente” risiede pertanto nella maturità della strategia: non mera definizione di approcci, bensì strategia formalizzata, integrata e operativa.

Elementi documentali già riconosciuti

La valutazione riporta espressamente che la documentazione prodotta dall’Ateneo risulta completa e adeguatamente articolata. Tale affermazione soddisfa integralmente il primo requisito previsto dal livello “Pienamente soddisfacente”.

Evidenze di strategia complessiva già definita

Dalla documentazione di Scheda già prodotta emerge inoltre che:

- la strategia di gestione edilizia è già esplicitamente ed ampiamente delineata nei Piani Strategici 2021–2023 e 2024–2027;
- dal 2021 è stato adottato un modello di gestione per la manutenzione e lo sviluppo del patrimonio immobiliare e conseguenti criteri oggettivi e multidimensionali per la prioritarizzazione degli interventi (stato conservativo, sicurezza, accessibilità, impatto funzionale, costi-benefici);
- sulla base del modello adottato, è stata già realizzata una mappatura integrale del patrimonio immobiliare (148 edifici per circa 432.000 mq), con classificazione funzionale e individuazione delle priorità;
- dal 2022 è stato istituito un Prorettorato con delega all’edilizia ed è stata riorganizzata l’Area Edilizia con funzioni di pianificazione e controllo strategico-operativo;

- gli interventi risultano coerenti e integrati nei cicli di programmazione (PIAO, Bilancio, Relazione sulla Performance), con utilizzo efficace di fondi PNRR, CIPE e MUR;
- sono da anni attivi presìdi specifici dedicati alla sostenibilità (Energy Manager, Mobility Manager) e all'accessibilità, con monitoraggio sistematico degli interventi.

Tali elementi configurano una strategia complessiva, formalizzata e già attuata, e non una mera fase di avvio.

Valutazione conclusiva

Alla luce delle evidenze sopra richiamate, risulta che entrambe le condizioni previste dal Modello AVA3 per l'attribuzione del giudizio "Pienamente soddisfacente" risultano soddisfatte.

Si propone pertanto la revisione del giudizio attribuito al Punto B.3.1 da "Soddisfacente" a "Pienamente soddisfacente", in quanto l'Ateneo ha già definito e reso operativa una strategia complessiva di pianificazione e gestione del patrimonio edilizio, coerente con la programmazione strategica, supportata da governance dedicata e sostenuta da strumenti di monitoraggio e finanziamento strutturati.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La CEV prende atto della controdeduzione trasmessa dall'Ateneo e delle evidenze documentali già prodotte. Dall'analisi integrata della Scheda di Autovalutazione e dei documenti istituzionali emerge che la documentazione relativa agli immobili, al Programma Triennale dei LLPP e ai piani di alienazione e investimento è completa, articolata e conforme ai requisiti previsti dal Modello AVA3. Inoltre, la strategia complessiva di pianificazione e gestione del patrimonio edilizio risulta formalizzata, integrata e operativa, come evidenziato dai Piani Strategici 2021–2023 e 2024–2027, dal modello di gestione per manutenzione e sviluppo del patrimonio con criteri oggettivi di prioritarizzazione, dalla mappatura completa degli edifici, dall'istituzione di un Prorettorato con delega all'edilizia, dalla riorganizzazione dell'Area Edilizia e dall'integrazione degli interventi nei cicli di programmazione PIAO, Bilancio e Relazione sulla Performance, con monitoraggio sistematico della sostenibilità e dell'accessibilità.

Alla luce di tali evidenze, si ritiene opportuno rimodulare la valutazione dell'indicatore qualitativo del PdA B.3.1, da "Soddisfacente" a "Pienamente soddisfacente", riconoscendo che l'Ateneo ha definito e reso operativa una strategia complessiva di pianificazione e gestione del patrimonio edilizio, coerente con la programmazione strategica, supportata da governance dedicata e strumenti strutturati di monitoraggio e finanziamento.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

I documenti relativi agli immobili posseduti, detenuti o in locazione (ex art. 30 d.lgs 33/2013) e del programma triennale dei lavori pubblici, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare nell'anno di riferimento nonché al piano delle alienazioni e degli investimenti (ex art. 21 del d.lgs 50/2016) risultano completi e adeguatamente articolati. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Programma alienazioni immobili triennio 2024/2026

  Descrizione:Delibera CdA di approvazione del Programma alienazioni immobili triennio 2024/2026 prot. 196373 del 21.11.2024 – rep. 1385/2024

  Dettagli:intero documento

  File:[1C] Del. CdA 1385_2024 Programma delle Alienazioni.pdf

- **Titolo**:[2C] DECRETO DEL RETTORE N. 4597/2023

  Descrizione:Emanazione del Regolamento per l'istituzione e l'attivazione del Centro di Ateneo per la Disabilità e Neurodiversità (Ce.N.Dis) prot. 100032 del 03.07.2023 – rep. 4597/2023

  Dettagli:intero documento

  File:[2C] D.R. 4597_2023_CENDIS.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Progetto di un nuovo modello di gestione per la manutenzione e lo sviluppo del patrimonio immobiliare – Studio di fattibilità

Descrizione:Delibera del CdA di approvazione del Progetto di un nuovo modello di gestione per la manutenzione e lo sviluppo del patrimonio immobiliare. prot. 67793 del 01/07/2021 – rep. 557/2021

Dettagli:intero documento

File:[1S] delibera Cda rep.557-2021 Modello di Gestione Patrimonio immobiliare.pdf

- **Titolo**:[2S] Verbali Area tecnica - Dipartimento

  Descrizione:Esempio verbale periodico di verifica necessità manutenzione ordinaria e straordinaria Dipartimenti

  Dettagli:intero documento

  File:[2S] Verbale monitoraggio DIP STEBICEF.pdf

- **Titolo**:[3S] Decreto del Rettore nomina prorettrice

  Descrizione:Decreto rettorale nomina prorettrice edilizia D.R. n. 4267/2022 (prot. n. 109705 del 04.10.2022)

  Dettagli:intero documento

  File:[3S] Nomina-Prorettore Edilizia.pdf

- **Titolo**:[4S] DECRETO DEL DIRETTORE GENERALE N. 10421/2023

  Descrizione:Modifica dell'articolazione dell'Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità

  Dettagli:intero documento

  File:[4S] DDG_10421_2023_riorganizzazione area edilizia servizio tecnico e sostenibilità.pdf

- **Titolo**:[5S] Relazione CPDS Dipartimento ingegneria 2024

  Descrizione:Esempio relazione CPDS con elementi inerenti le istanze degli stakeholders relativamente a strutture didattiche

  Dettagli:intero documento (punti relativi al miglioramento delle strutture didattiche)

  File:[5S] CPDS_ING-anno-2024-definitiva.pdf

- **Titolo**:[6S] Esempio Relazione AQ con elementi inerenti le istanze degli stakeholder relativamente a strutture didattiche e di ricerca

  Descrizione:Esempio relazione AQ con elementi inerenti le istanze degli stakeholder relativamente a strutture didattiche e di ricerca

  Dettagli:intero documento (punti relativi a interventi su aule e laboratori)

  File:[6S] ScBiol-RiesameCiclico_2024.pdf

- **Titolo**:[7S] Esempio di richiesta intervento tramite piattaforma Rexpondo da stakeholder

  Descrizione:esempio di richiesta su piattaforma Rexpondo: in particolare, è qui richiesto il rifacimento pavimentazione esterna piano -1 edificio 15 del Campus

  Dettagli:intero documento

  File:[7S] Richiesta Rexpondo pavimentazione ed. 15.pdf

- **Titolo**:[8S] Mail richiesta associazione studentesca rifacimento pavimentazioni stradali e parcheggi campus

  Descrizione:mail di richiesta da parte delle associazioni studentesche di specifico intervento presso il Campus

  Dettagli:intero documento

  File:[8S] richiesta manutenzione manti stradali.pdf

- **Titolo**:[9S] Delibera CdA minuto mantenimento Edile

  Descrizione:Delibera CdA delibera del CdA del 27.02.2008 inerente gli interventi di minuto mantenimento Edile a carico dei Dipartimento

  Dettagli:intero documento

  File:[9S] delibera cda27 02 2008 13.pdf

- **Titolo**:[10S] Mail direttore DARCH per richiesta abbattimento barriere architettoniche

  Descrizione:trattasi di richiesta relativa a interventi di abbattimento barriere architettoniche (ascensori), poi inseriti nella programmazione dei lavori triennali (come pure l'intervento relativo alla climatizzazione)

  Dettagli:Allegate richieste di interventi su ascensori

File:[10S] Richiesta ascensori e climatizzatori DARCH.pdf

- **Titolo**:[11S] Resoconto riunione GdL PEBA del 5 febbraio 2025.

  Descrizione:Convocazione e resoconto della riunione del 05.02.2025 del GdL incaricato per la redazione del PEBA nella quale si è definito il cronoprogramma delle attività per il 2025.

  Dettagli:intero documento

  File:[11S] Verbale PEBA riunione del 5 febbraio 2025.pdf

- **Titolo**:[12S] Transizione energetica e green: nomine e atti

  Descrizione:Insieme di nomine di ruoli di governo e atti per la transizione energetica e green di Ateneo

  Dettagli:varie pagine, specificate puntualmente nel testo

  File:[12S] Transizione energetica e green_Delegati e atti.pdf

B.3.2) Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

B.3.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente la dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità o con necessità particolari.
[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.3.2.1

L'Ateneo ha definito in modo chiaro la propria strategia per garantire che le risorse edilizie e infrastrutturali siano adeguate a sostenere le attività di didattica, ricerca e terza missione. In particolare, la strategia risponde all'Obiettivo 2.4 del Piano Strategico di Ateneo 2024-2027 [https://www.unipa.it/ateneo/.content/documenti/PS-2024-2027_ultima-versione_revisionato_pubblicato_ok2.pdf, pag. 30]. Le azioni previste sono monitorate nel Piano attraverso indicatori coerenti con i principi di sostenibilità, innovazione e sicurezza definiti dall'Ateneo. Ad esempio, l'azione *"Progettare ed eseguire interventi di efficientamento energetico di aule e biblioteche"* è monitorata tramite l'indicatore *"Numero di aule (100 posti)……..oggetto di interventi di efficientamento energetico"*; o ancora l'azione *"Potenziare laboratori da destinare alla didattica innovativa"* è associata all'indicatore *"Aule disponibili … per l'impiego di metodologie didattiche innovative",* etc*...*

In fase di pianificazione, vengono utilizzati indicatori quantitativi relativi alla consistenza (superfici, volumi, tipologie costruttive) della dotazione infrastrutturale d'Ateneo: tali indicatori sono coerenti con gli indicatori ministeriali specifici **[1C pag. 5]** KPI B.3.2.A "Metri quadri destinati alla "Funzione didattica"- che si attesta su valori paragonabile a quelli della macroregione e superiori rispetto agli atenei nazionali tradizionali - e KPI B.3.2.B "Metri quadri destinati alla "Funzione ricerca" riferiscono di un buon posizionamento dell'Ateneo rispetto alle medie di macroregione e nazionali, sebbene in diminuzione nel 2023 a causa dell'aumento del numero di docenti (denominatore).

L'elenco dei beni immobili d'ateneo, aggiornato almeno annualmente [https://www.unipa.it/amministrazione/areatecnicaepatrimonioimmobiliare/.content/documenti/patrimonio-immobiliare_14.11.2024.pdf] rappresenta lo strumento fondamentale con cui l'Ateneo tiene costantemente sotto controllo le variazioni e l'evoluzione della consistenza di tale patrimonio.

Durante la fase operativa, la verifica sull'adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale avviene a livello dipartimentale e centrale. In particolare, la disponibilità e l'adeguatezza delle risorse edilizie, in termini di spazi didattici e di ricerca, è preventivamente verificata per dimostrare la sostenibilità dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca (aule, biblioteche, sale studio, laboratori didattici e di ricerca, ausili didattici, infrastrutture IT e per l'area sanitaria strutture cliniche compresi i laboratori attrezzati per attività di simulazione clinica) in fase di attivazione della proposta dell'offerta formativa, che ripropone corsi di studio/dottorati di ricerca già attivi o nuovi corsi di studio/dottorati di ricerca.

Il delegato al supporto del Prorettore alla Didattica, di concerto con i delegati dei dipartimenti alla didattica e con il Presidente della Scuola di Medicina e Chirurgia, verifica la dotazione degli spazi didattici, la loro adeguatezza e la disponibilità annualmente con la definizione del Piano Aule d'Ateneo per l'organizzazione dell'offerta formativa di tutto l'Ateneo **[1S]**. Tale piano permette il migliore utilizzo delle aule in funzione della numerosità degli iscritti cosicché i dipartimenti mettono a disposizione le proprie aule anche per corsi di studio incardinati presso altri dipartimenti. Le aule e i laboratori didattici sono dettagliatamente elencati e mappate sul sito web di Ateneo (https://www.unipa.it/target/docenti/servizi-online/aule-e-laboratori/). L'accesso allo stesso sito da parte dei docenti permette loro di prenotare le aule per ulteriori necessità didattiche o istituzionali.

L'erogazione della didattica per i CdS avviene principalmente presso le sedi dei dipartimenti dove insistono aule, laboratori di didattica, sale studio e biblioteche: presso tali sedi dipartimentali si svolge, tra l'altro, la didattica dei dottorati afferenti ai dipartimenti stessi. Ancora, l'attività didattica d'Ateneo si svolge pure presso il polo didattico d'Ateneo situato nel campus di Viale delle Scienze (ed. 19) e destinato esclusivamente ad aule, non afferente a nessun dipartimento, ma a supporto della didattica dell'intero Ateneo. L'attività didattica dei poli territoriali (Agrigento e Trapani) viene svolta presso strutture concesse in comodato d'uso all'Ateneo e gestite – per la costante verifica e la manutenzione - dai rispettivi poli; parimenti, quelle presso il Consorzio di Caltanissetta, sono svolte in locali la cui gestione è in capo al Consorzio stesso. Le condizioni dei poli territoriali sono oggetto di verifica periodica svolta nell'ambito delle audizioni condotte dal Nucleo di Valutazione di Ateneo **[2S]**.

Le attività di ricerca si svolgono presso le strutture dipartimentali e, a seconda della tipologia di ricerca, alcune attività vengono svolte presso ATEN Center, centro grandi apparecchiature di Ateneo. ATEN è un centro autonomo di spesa, che provvede alla gestione, monitoraggio e controllo del patrimonio assegnato al centro. Il centro è dotato di circa un centinaio di attrezzature scientifiche, dislocate su circa 3.000 mq di superficie **[2C]**.

Per quanto riguarda le strutture dipartimentali, all'interno di ciascun dipartimento è presente l'Unità Operativa (U.O.) "Servizi generali, logistica, sicurezza e ICT" che cura la pianificazione e il coordinamento della gestione e della programmazione logistica degli spazi e degli ambienti di lavoro, il mantenimento in efficienza degli impianti tecnici e/o attrezzature negli spazi adibiti ad attività di ricerca e didattica, il controllo e la verifica dei servizi di manutenzione ordinaria degli immobili **[3S]**. Tale U.O. collabora con il Servizio di Prevenzione e Protezione di Ateneo per le analisi dei rischi previste per legge e l'aggiornamento periodico del Documento di

Valutazione del rischio (DVR).

In funzione della consistenza degli spazi assegnati, i dipartimenti di maggiori dimensioni prevedono la distinzione in ulteriori unità operative, specificamente dedicate alla gestione delle aule, dei Laboratori scientifici e dei Laboratori didattici insistenti nelle aree assegnate a ciascun dipartimento. Il già citato polo didattico di Viale delle Scienze, con 20 aule complessive, dotate di risorse digitali avanzate, per un numero complessivo di 1.900 posti, è invece gestito e monitorato dall'Area Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità.

Il mantenimento della funzionalità di tutti gli spazi d'Ateneo è oggetto delle strategie già illustrate nel PdA B.3.1., distinguendosi l'attività pianificata in interventi - edili e/o impiantistici – di manutenzione ordinaria o straordinaria e in interventi di manutenzione straordinaria, di riqualificazione o di restauro di beni artistici e monumentali, la cui programmazione è esplicitata nel Programma triennale [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/1_PROGRAMMA-TRIENNALE-LAVORI-2025_2027_ELENCO-ANNUALE-2025.pdf], con chiarezza e in coerenza con i vincoli di bilancio. Come indicato al PdA B.3.1, la fase di monitoraggio è sostenuta da strumenti digitali, come la piattaforma *Rexpondo*, che registra in tempo reale le richieste di intervento dei Dipartimenti, della Scuola di Medicina e Chirurgia e delle altre strutture d'Ateneo titolari di spazi **[4S]**.

A tali richieste fa seguito l'intervento dell'Area tecnica di Ateneo di Ateneo che, a seconda del caso, eventualmente pianifica interventi mirati. Ciò consente: i) l'aggiornamento in tempo reale dello stato dei luoghi, ii) una più efficace programmazione finanziaria per le attività di manutenzione; iii) un costante monitoraggio dei tempi di intervento da parte del personale e delle ditte impegnate nelle singole attività.

Le attività di manutenzione, sia ordinaria che straordinaria, sono programmate nel già citato Programma Triennale dei Lavori Pubblici [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/1_PROGRAMMA-TRIENNALE-LAVORI-2025_2027_ELENCO-ANNUALE-2025.pdf] e si avvalgono, in parte, di convenzioni centralizzate (ad es. Consip FM4 per i servizi generali di pulizia, facchinaggio e portierato **[5S]** e Consip SIE4 **[6S]** per la manutenzione e gestione, inclusi anche interventi di efficientamento energetico su alcune centrali di produzione del calore **[7S]**.

Come già anticipato nel PdA B.3.1, ai fini della manutenzione ordinaria, in complementarietà con l'intervento centralizzato d'Ateneo gestito dall'Area Edilizia, viene pure destinatoa annualmente ai centri autonomi di spesa una dotazione finanziaria per attività di "minuto mantenimento edile" secondo disposizioni del CdA in Delibera n. 13 del 27/02/2008 **[3C]**: per tali finalità, tenendo conto delle spese storiche e ripartite secondo la consistenza – mq – delle superfici di competenza, per il 2024 è stata disposta l'assegnazione di € 440.000,00 Dipartimenti – **[4C]**. Tali risorse sono direttamente gestite dai Dipartimenti come disposto dal CdA secondo la precitata Delibera **[3C]**. I Dipartimenti sono, pertanto, come già citato in precedenza, organizzati funzionalmente, tramite individuazione di appositi responsabili tra il personale TA e docente, con qualifica di delegato alla materia **[3S]**, alla verifica quotidiana degli spazi loro assegnati per lo svolgimento delle attività didattiche e di ricerca, cui consegue l'intervento diretto, se di propria competenza, ovvero la segnalazione alla precitata piattaforma *Rexpondo*, ovvero ancora tramite periodici incontri tra i dipartimenti e l'Area Tecnica **[8S]**, tramite i quali viene effettuata la ricognizione delle criticità e conseguentemente disposto o pianificato l'intervento necessario, in relazione alla natura dello stesso.

Infine, in ottica di miglioramento continuo, è prevista l'Adozione di un modello integrato per la sicurezza sul lavoro, con Linee Guida che definiscano soggetti coinvolti, compiti, modalità e tempi di attuazione, nonché modalità e tempi per il monitoraggio sistematico degli ambienti universitari, della loro idoneità accessibilità e disponibilità per tutte le attività e per tutte le persone, anche tramite specifiche schede tecniche di rilevamento. L'iter è ad oggi in corso e il CdA ha ricevuto la relazione tecnica degli uffici che evidenziano le criticità presenti e il modello di scheda di rilevamento **[5C]**.

Benché non sempre esplicitati in modo autonomo, numerosi interventi destinati a migliorare l'accessibilità degli edifici e delle dotazioni per docenti, studenti e personale con disabilità o con necessità specifiche sono già previsti all'interno di progetti di manutenzione straordinaria più ampi. Tra questi si ricordano l'installazione di ascensori (presso l'edificio 14 di Parco d'Orleans), la realizzazione di percorsi tattili, l'inserimento di segnaletica orientativa, la razionalizzazione dei parcheggi e l'eliminazione di barriere architettoniche, come documentato nei Programmi Triennali dei Lavori Pubblici [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/1_PROGRAMMA-TRIENNALE-LAVORI-2025_2027_ELENCO-ANNUALE-2025.pdf, annualità 2025]. Inoltre, è in fase di redazione il Piano per l'Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) di Ateneo, tramite costituzione di apposito gruppo di lavoro che già ha stabilito un cronoprogramma per la definizione del Piano stesso **[9S]**. Tali iniziative sono coerenti con la Linea Strategica 6 del PSA 2024–2027 ("Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi") e con l'impegno trasversale dell'Ateneo per la promozione di ambienti inclusivi e accessibili [https://www.unipa.it/ateneo/.content/documenti/PS-2024-2027_ultima-versione_revisionato_pubblicato_ok2.pdf pag. 45].

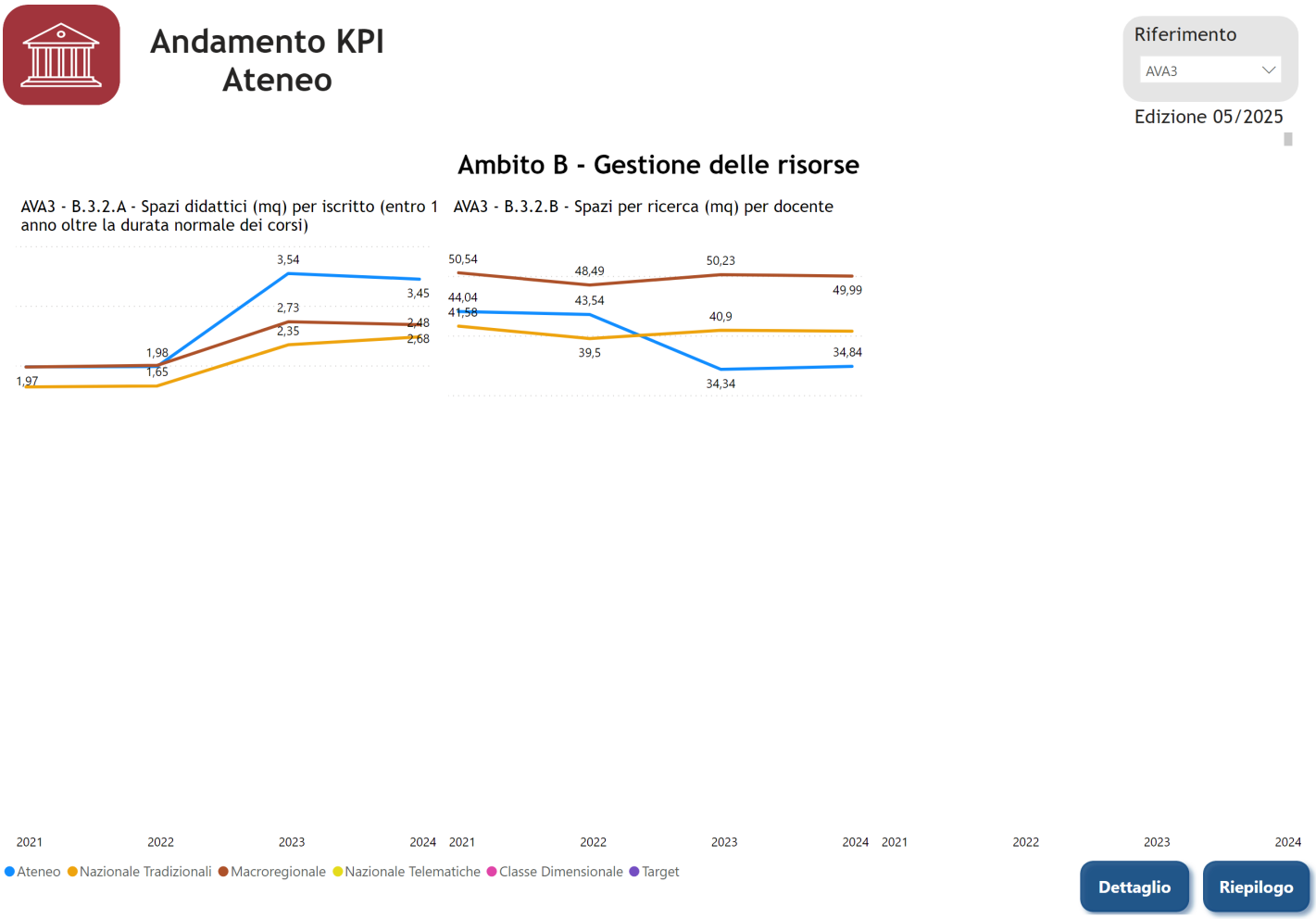
Quanto agli interventi funzionali alla Terza missione e impatto sociale, si segnala che l'Ateneo è attivamente impegnato in interventi di valorizzazione del proprio Sistema Museale. In particolare, l'Orto Botanico di Palermo è stato destinatario di un significativo finanziamento nell'ambito del bando PNRR M1C3 "Programmi per valorizzare l'identità dei luoghi: parchi e giardini storici". Il progetto prevede interventi strutturali, di impiantistica e nei servizi di comunicazione e promozione. L'iniziativa è coerente con la Linea Strategica 3 del PSA 2024–2027 ("La Terza Missione per una università al servizio del territorio") [https://www.unipa.it/ateneo/.content/documenti/PS-2024-2027_ultima-versione_revisionato_pubblicato_ok2.pdf, pag. 31] e mira a rafforzare il ruolo dell'Ateneo quale agente attivo nella promozione culturale e nella valorizzazione del patrimonio condiviso.

Punti di forza

- Adeguata disponibilità di spazi per didattica, ricerca e terza missione, monitorata attraverso KPI e inventario aggiornato;
- Sistema di monitoraggio avanzato (es. Rexpondo) che consente interventi rapidi e programmazione mirata, sia in chiave reattiva che preventiva;
- Capacità di attrarre risorse esterne e di ottimizzare l'uso degli spazi, grazie a convenzioni centralizzate e gestione integrata dei servizi.

Aree di miglioramento

- Potenziare gli investimenti in manutenzione straordinaria, ancora insufficienti rispetto all'estensione e vetustà del patrimonio;
- Sviluppare la pianificazione settoriale (ambiente, accessibilità, sicurezza, sismica) per una gestione più integrata e sostenibile, anche nei poli decentrati;
- Rafforzare i sistemi di feedback per aumentare la tempestività degli interventi e migliorare qualità e inclusività degli ambienti.



Punti di Forza:

- L'Ateneo verifica sistematicamente la dotazione e la funzionalità delle risorse edilizie e strumentali a disposizione di Scuole, Dipartimenti e strutture assimilate, assicurando il loro corretto utilizzo a supporto delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione.

- L’adozione di strumenti digitali avanzati consente la gestione delle prenotazioni di aule e laboratori e il monitoraggio dello stato delle strutture e delle apparecchiature, favorendo trasparenza, programmazione efficace e fruibilità da parte di docenti e studenti.
- Il centro ATEN garantisce competenze tecniche dedicate per la manutenzione e l’uso ottimale delle grandi apparecchiature scientifiche, assicurando continuità e disponibilità delle risorse per didattica e ricerca, mentre l’organizzazione dei sistemi di accesso e prenotazione permette agli utenti una gestione autonoma ed efficiente degli spazi.
- L’Ateneo valorizza e integra il patrimonio culturale e scientifico nelle attività formative, di ricerca e di terza missione, come dimostrato da progetti quali il PNRR sull’Orto Botanico, assicurando ricadute positive sulla didattica, la ricerca e la sostenibilità delle strutture.

Aree di miglioramento:

- È necessario un incremento mirato degli investimenti in manutenzione straordinaria degli edifici, in particolare di quelli destinati alla didattica e alla ricerca, per garantire sicurezza, funzionalità e continuità delle attività.
- I poli decentrati, come emerso anche nel corso dell'audizione, richiedono interventi specifici e risorse dedicate, per assicurare condizioni comparabili a quelle della sede centrale in termini di vivibilità degli spazi e disponibilità delle infrastrutture.
- La piena realizzazione del Piano per l’Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) necessita di un cronoprogramma dettagliato e di risorse adeguate, al fine di migliorare l’accessibilità e promuovere inclusione e pari opportunità per tutti gli utenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di rafforzare in modo sistematico la gestione del patrimonio edilizio, prevedendo un incremento progressivo delle risorse per la manutenzione straordinaria, accelerando l’attuazione del PEBA con un monitoraggio strutturato dell’accessibilità degli spazi, e potenziando la dotazione e l’adeguamento delle strutture nei poli decentrati, al fine di garantire sicurezza, funzionalità e qualità omogenea dei servizi su tutto il territorio dell’Ateneo.

Buona Prassi:

- Il sistema integrato di gestione del patrimonio edilizio e degli spazi combina il monitoraggio in tempo reale degli interventi manutentivi tramite Rexpondo, la pubblicazione e l’aggiornamento annuale dell’inventario immobiliare e della mappatura online degli spazi, l’adozione del Piano Aule per ottimizzare l’utilizzo delle risorse e garantire equità tra i dipartimenti, e iniziative di valorizzazione culturale coerenti con la Terza Missione, come il progetto PNRR sull’Orto Botanico.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Sia per i confronti, sia per gli andamenti, si registrano valori positivi con riferimento agli spazi didattici e valori negativi con riferimento agli spazi per la ricerca.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] MODELLO AVA 3 Nota metodologica e di approfondimento agli indicatori quantitativi a supporto della valutazione
  Descrizione:indicatori quantitativi a supporto della valutazione
  Dettagli:indicatori B.3.2.A e B.3.2.B pag. 6

File:[1C] B.3.2 Nota-Metodologica-Indicatori-quantitativi-a-supporto-della-valutazione_AVA3.pdf

- **Titolo**:[2C] Istituzione di un Centro di Servizi Laboratoristici e Regolamento per il Funzionamento dello stesso
  Descrizione:Delibera CdA di Istituzione del Centro di Servizi Laboratoristici "*ATEN CENTER*"
  Dettagli:intero documento
  File:[2C] B.3.2_CdA UNIPA_2015 10 27 36_Istituzione ATEN CENTER.pdf
- **Titolo**:[3C] Delibera n. 13 del 27/02/2008 Interventi di piccola manutenzione edifici universitari
  Descrizione:Delibera CdA con la quale si definiscono gli interventi di minuto mantenimento edile di competenza delle strutture dipartimentali e delle Facoltà. Delibera n. 13 del 27/02/2008
  Dettagli:intero documento
  File:[3C] B.3.2_DOC_10_CdA UNIPA 2008 02 27 13_Interventi di piccola manutenzione edifici universitari.pdf
- **Titolo**:[4C] Delibera assegnazione risorse per minuto mantenimento edile
  Descrizione:Assegnazione al Centro di Gestione competente del budget autorizzatorio di previsione di cui all'allegata tabella
  Dettagli:pag. 2 tabella Allegata alla nota, riga PJ_MINUTA_MANUTENZ_DIP_2024 Totale per € 440.000,00
  File:[4C] B.3.2 Minuta manutenzione assegnazione 2024 - da00.26 con allegato.pdf
- **Titolo**:[5C] Relazione per la predisposizione del Nuovo modello di gestione della sicurezza dei luoghi di lavoro e delle linee guida finalizzate al monitoraggio degli edifici di Ateneo
  Descrizione:proposta preliminare inviata al parere del CdA per la definizione di un nuovo modello di gestione della sicurezza dei luoghi di lavoro e definizione LLGG per il monitoraggio degli spazi didattici, la loro adeguatezza e la disponibilità
  Dettagli:intero documento
  File:[5C] B.3.2 scheda tecnica per la predisposizione del nuovo modello di gestione della sicure.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Piano Aule d'Ateneo
  Descrizione:comunicazione assetto occupazione aule d'ateneo da parte della Delegata prof. Plaia ai direttori dei Dipartimenti e al Preside della Scuola di Medicina, per l'AA. 2024/2025
  Dettagli:intero documento
  File:[1S] B.3.2 Piano di utilizzo delle aule d'Ateneo.pdf
- **Titolo**:[2S] Verbale seduta Nucleo di Valutazione del 9 aprile 2025
  Descrizione:Verbale della seduta del Nucleo di Valutazione del 9 Aprile 2025. Sono riportati gli esiti della audizione dei Presidenti dei Poli territoriali.
  Dettagli:intero documento
  File:[2S] B.3.2 Verbale_NdV---9-aprile-2025.pdf
- **Titolo**:[3S] comunicazione delegati Spazi e referenti unità logistica
  Descrizione:esempio comunicazione delegati di Dipartimento e referenti unità logistica
  Dettagli:intero documento
  File:[3S] B.3.2 Esempio Nominativi Delegati e referenti U.O. Logistica dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[4S] Richiesta intervento Rexpondo
  Descrizione:trattasi di richiesta specifica su piattaforma Rexpondo, di lavori poi programmati ed eseguiti da area tecnica
  Dettagli:intero documento
  File:[4S] B.3.2 Richiesta Rexpondo pavimentazione ed. 15.pdf
- **Titolo**:[5S] Convenzione Consip "Facility Management 4" - Lotto 18 - per i servizi di pulizia e igiene ambientale, manutenzione impianti, altri servizi operativi e servizi gestionali presso gli immobili adibiti prevalentemente ad uso ufficio delle Pubbliche Amministrazioni e negli immobili delle Istituzioni Universitarie Pubbliche e degli Enti ed Istituti di Ricerca – Linee programmatiche

  Descrizione:Delibera CdA di approvazione delle linee programmatiche per la adesione dell'Ateneo alla Convenzione CONSIP

“Facility Management 4”

Dettagli:Intero documento

File:[5S] B.3.2_CdA UNIPA_2022 11 17 04.74_Convenzione CONSIP Facility Management.pdf

- **Titolo**:[6S] Adesione alla Convenzione Consip “Convenzione per l’affidamento del servizio integrato energia e dei servizi connessi, edizione 4 – lotto 15”

  Descrizione:Delibera CdA di approvazione dell’adesione Convenzione CONSIP SIE 4 prot. 115038 del 27.07.2023 – rep. 979/2023

  Dettagli:intero documento

  File:[6S] B.3.2_DOC_7a_CdA UNIPA_2023 07 27 06.66 adesione conv. SIE4.pdf

- **Titolo**:[7S] Estensione Servizio Integrato Energia 4 – Lotto 15

  Descrizione:Delibera CdA di estensione della Convenzione CONSIP SIE 4 prot. 184374 del 17.11.2023 – rep. 1462/2023

  Dettagli:intero documento

  File:[7S] B.3.2_DOC_7b_CdA UNIPA_2023 11 17 06.66 estensione conv. SIE4.pdf

- **Titolo**:[8S] Verbale incontro periodico Area Tecnica con Dipartimenti

  Descrizione:Esempio di Verbale di esiti degli incontri periodici tra l’Area tecnica e i dipartimenti per la rilevazione di informazioni su criticità e fabbisogni di manutenzione degli spazi dipartimentali

  Dettagli:intero documento

  File:[8S] B.3.2 Verbale monitoraggio DIP STEBICEF.pdf

- **Titolo**:[9S] Resoconto riunione GdL PEBA del 5 febbraio 2025.

  Descrizione:Convocazione e resoconto della riunione del 05.02.2025 del GdL incaricato per la redazione del PEBA nella quale si è definito il cronoprogramma delle attività per il 2025.

  Dettagli:intero documento

  File:[9S] B.3.2 Verbale PEBA riunione del 5 febbraio 2025.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:27/10/2025 - SLOT 2, 11.15 - 11.45 Incontro sulla gestione delle risorse (finanziarie e personale, strutture e infrastrutture, informazioni e conoscenze) di cui all’Ambito B del modello AVA 3

  Descrizione:Il Delegato ai progetti extra-ordinari e alle infrastrutture digitali di Ateneo segnala che relativamente ad accessibilità e sicurezza delle strutture e infrastrutture dedicate alla Didattica, Ricerca e Terza Missione/IS risulta in corso la definizione di un modello integrato per la sicurezza sul lavoro e del Piano per l’Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) e che tale Piano è in corso di realizzazione, con interventi già effettuati e altri programmati.

  Dettagli:

B.4) Attrezzature e Tecnologie

B.4.1) Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo.
[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

La pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle missioni e delle attività istituzionali dell'Ateneo rappresentano elementi di specifica e costante attenzione rappresentando degli asset strategici per l'intero Ateneo. Il documento che definisce le politiche dell'Ateneo in tema di pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie [**1C**, pagg. 1-2] rispecchia gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2024-2027 (PSA 2024-27), che riserva particolare attenzione ai sistemi informatici, avendo dedicato interamente una linea strategica "La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi", **[2C, pagg. 53-56]** e approvato, per la prima volta, il Piano Triennale per l'Informatica (PTI) 2024-26 (illustrato in [**3C, pagg. 1-28]**).

L'Ateneo ha regolamentato [**4C**] le procedure relative all'acquisizione (art. 26), inventario (art. 57) e dismissione dei beni (art. 61) prestando particolare attenzione all'efficienza delle procedure stesse. Al fine di semplificare ulteriormente tali procedure, ha anche adottato uno specifico Regolamento per l'acquisizione di beni e servizi sotto la soglia di rilevanza europea (art. 14, c.1 del dlgs 36/23) Titolo Classe Fascicolo.

Una parte rilevante delle attrezzature e delle tecnologie in uso è distribuita presso i dipartimenti e i Centri e le Infrastrutture di Ateneo **[1C, pagg. 3-4]**, atteso che è presso tali strutture che si svolge gran parte delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale nei riguardi sia della comunità accademica sia dei diversi stakeholder interessati.

Un Centro di Ateneo di particolare rilievo è ATeN Center - Advanced Technologies Network Center – centro di ricerca e sviluppo di rilievo europeo, particolarmente attivo nel settore delle Biotecnologie applicate alla salute dell'uomo, dotato di laboratori attrezzati con apparecchiature scientifiche d'avanguardia e dislocati su 3.000 mq di superficie. Il Centro è in grado di offrire un pieno supporto allo sviluppo di ricerche, didattica e formazione dei Dipartimenti dell'Ateneo e di altre strutture universitarie e/o di ricerca, pubbliche e private. La sua funzionalità è descritta in un apposito regolamento [**5C**]. Considerato che dal monitoraggio delle procedure di accesso ai laboratori di ATeN Center si sono evidenziate delle criticità come rilevato dal Nucleo di Valutazione [**6C, pagg. 39-40]**, sono state introdotte azioni che hanno permesso di ottenere il rinnovo della certificazione ISO 9001:2015 del Sistema di Gestione per la Qualità del Centro. Al fine di rendere il centro quanto più possibile efficiente e competitivo nonché a seguito di un attento monitoraggio dei servizi erogati e delle opportunità di mercato, è stato stilato un piano di manutenzione ordinaria e straordinaria preventiva e correttiva **[7C**].

Come riportato, l'Ateneo presta particolare attenzione ai sistemi informatici. A riguardo, buona parte degli aspetti ICT sono gestiti centralmente dall'apposita Area "Sistemi Informativi di Ateneo" (SIA), mentre rimane in capo ai dipartimenti e ai Centri di Ateneo la gestione delle attrezzature e dei sistemi informatici di utilizzo comune e/o specifico, a supporto delle attività ivi svolte.

Grande impulso ad una gestione centralizzata dei sistemi informatici e dei servizi ad essi collegati è stato dato non solo dagli ingenti investimenti che l'Ateneo ha realizzato negli ultimi 3 anni attingendo a risorse sia interne (per un totale di circa 3 Milioni di Euro) sia esterne (in particolare un finanziamento della Regione Siciliana per circa 8 Milioni di Euro) ma anche da un'azione di governo e razionalizzazione dei sistemi informativi stessi ispirata dal PSA 2024-27 e dal PTI a dimostrazione dell'impegno dell'Ateneo finalizzato alla completa digitalizzazione.

E' opportuno sottolineare come tali interventi nonché le linee programmatiche alle quali gli stessi si sono ispirati sono stati frutto di una estesa concertazione tra gli Organi di Governo ed i soggetti specificamente preposti (Responsabile della Transizione Digitale e Delegati del Rettore in materia ICT) da un lato e i soggetti interessati dall'altro, avendo considerato gli esiti della verifica sull'adeguatezza delle tecnologie (B.4.2).

I principali interventi realizzati negli ultimi 3 anni:

- **ammodernamento e razionalizzazione della connettività**, cablata e WiFi, per una maggiore efficienza e sicurezza della rete di Ateneo **[1S**], facendo in particolare riferimento alla tecnologia Cisco;
- **razionalizzazione degli interventi in materia di sicurezza degli individui e dei beni** attraverso l'introduzione di un sistema centralizzato di videosorveglianza e di controllo degli accessi in grado di sfruttare le potenzialità dell'Intelligenza Artificiale **[2S]**, facendo in particolare riferimento alla tecnologia Motorola Avigilon;
- **ammodernamento del vecchio centro di elaborazione dati di Ateneo** con la realizzazione di un nuovo datacenter in grado di ambire a una certificazione di livello Tier3;

- **migrazione da un sistema di gestione della posta elettronica gestito in house**, esposto a molteplici disservizi nonché a specifiche vulnerabilità informatiche, **al sistema enterprise di posta elettronica di Microsoft**;
- **sviluppo di un sistema centralizzato di gestione documentale** da utilizzare in modo trasversale per tutte le esigenze dell'Ateneo **[3S**];
- **introduzione di un sistema innovativo di gestione dei processi**, in grado di supportare una strategia sistematica di digitalizzazione dei processi di Ateneo **[3S**];
- **introduzione di un sistema evoluto di virtualizzazione delle postazioni desktop del personale amministrativo**, a supporto del lavoro agile e della razionalizzazione della gestione delle postazioni stesse **[4S]**, facendo in particolare riferimento alle tecnologie Nutanix e Citrix;
- avvio del processo di **ammodernamento sistematico dei laboratori informatici di Ateneo** con la sostituzione delle prime 300 postazioni più obsolete e l'introduzione di strumenti di virtualizzazione;
- **introduzione di un sistema evoluto di gestione degli asset** in grado di coniugare gli aspetti contabili con quelli di gestione in esercizio di un generico asset **[5S]**, facendo in particolare riferimento alla tecnologia IBM Maximo;
- **introduzione di strumenti di intelligenza artificiale a supporto dell'interazione con gli utenti**, in primo luogo gli studenti, sotto forma di assistente virtuale di tipo chat-bot e voice-bot **[6S]**;
- **ammodernamento e razionalizzazione della dotazione informatica delle aule didattiche** con il supporto alla didattica ibrida ed immersiva **[7S]**.

Tra gli interventi sopra realizzati, due meritano un particolare menzione per l'impatto che potenzialmente sono in grado di garantire sull'intero Ateneo nell'arco di un paio d'anni:

- **il sistema di gestione documentale e dei processi:** a partire dal 2024, dopo aver realizzato l'innovativa piattaforma di gestione documentale e dei processi, denominata OpenDMS, interamente open-source (già pubblicata nel catalogo del riuso di Developers Italia, è stata avviata una complessa fase di reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi di Ateneo, volta a rendere l'Ateneo sempre più efficiente ed efficace nei confronti dei propri utenti e degli operatori. Come previsto dal PIAO 2024-26 **[8C, pagg. 41-44]** e dal PTI **[3C, Allegato 2, pagg. 24-25]**, nel corso del 2024 è stata avviata la reingegnerizzazione e la digitalizzazione dei processi relativi a missioni, acquisti ed incarichi extraistituzionali nonché l'avvio dell'integrazione con i principali servizi e applicativi in uso da parte dell'Ateneo quali gli strumenti di firma digitale e conservazione sostitutiva, protocollo, PEC e l'applicativo gestionale U-GOV;
- **introduzione di un sistema di gestione degli asset:** tale sistema ha una valenza trasversale e non solo digitale atteso che consente una gestione dell'intero ciclo di vita di un generico asset. Rappresenta altresì un punto di contatto tra gli aspetti funzionali degli asset e quelli contabili, supportando altresì l'Ateneo nel complesso processo di gestione della manutenzione degli asset, a cominciare dalla segnalazione di un malfunzionamento. Tale sistema è già stato integrato con U-GOV per l'avvio della gestione dell'inventario e con SolarWind per il monitoraggio degli asset IT connessi alla rete.

Ai sistemi e servizi sopra menzionati vanno aggiunti i sistemi già in esercizio, relativi, in particolare, ai servizi agli studenti, per i quali l'Ateneo dispone di un Sistema Informativo Studenti (SIS), sviluppato, manutenuto ed evoluto dal SIA che consta di vari moduli funzionali finalizzati alla:

- programmazione didattica e dell'offerta formativa (OFFWEB);
- erogazione di servizi dematerializzati sia attraverso il portale web (IMMAWEB) che mediante apposita App MyUNIPA;
- gestione del Back-Office per le carriere studenti (IMMAWEB-BACK-OFFICE);
- servizi ai docenti inclusa la verbalizzazione elettronica degli esami (DIDATWEB);
- comunicazione dei dati all'Anagrafe Studenti (ANS-WEB);
- gestione delle Aule e Laboratori (OFFWEB).

Particolare attenzione è riservata all'accesso ai sistemi informatici senza discriminazioni, la policy di Ateneo è attuata secondo diverse linee di intervento:

- assegnazione di identità alias, normata da apposito regolamento;
- disponibilità di ausili tecnologici come software per la costruzione di mappe concettuali, video-ingranditori, puntatori dello schermo (Trackball e Joystick), sistema automatico di lettura testi a stampa per mezzo di sintesi vocale (Audiobook), audio registratori digitali;
- monitoraggio costante dell'accessibilità del Portale e delle App con pubblicazione annuale degli obiettivi e la dichiarazione di accessibilità.

Il Portale di Ateneo è altresì accessibile anche senza ausili personali grazie all'implementazione del sistema ReadSpeaker, che legge in diverse lingue tutti i contenuti delle pagine web.

La combinazione delle soluzioni appena descritte consente all'Ateneo di:

- attuare appieno le proprie linee strategiche per come delineate dal PSA 2024-27 in particolare per quanto attengono le esigenze di un continuo miglioramento dei servizi digitali erogati agli studenti, segnalate dalle CPDS attraverso le proprie relazioni annuali e puntualmente raccolte dal PQA che le sottopone agli organi di governo **[9C**];
- gestire in modo attento, puntuale e coordinato le proprie attrezzature ed infrastrutture tecnologiche nonché monitorare che le attrezzature e le tecnologie presenti presso le diverse strutture siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale e risultino facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con bisogni speciali, oltre che utilizzabili in modo proficuo a supporto della didattica a distanza.

Quali ulteriori aree di miglioramento dei servizi per la comunità accademica e in particolar modo per gli studenti, per il biennio 2025-2026 l'Ateneo ha pianificato, coerentemente con il PSA 2024-27 **[2C, pagg. 53-56]** e PTI, per esempio vedasi **[3C, Allegato 2, pagg. 27-31]**:

- nel corso del 2025 è prevista la **reingegnerizzazione ed avvio della digitalizzazione di nuovi processi**, relativi in particolare ad incarichi di ricerca e post-doc, dottorati di ricerca, master, sostegno, formazione insegnanti nonché contratti per personale docente e TAB. La digitalizzazione estesa dei processi consente non solo di rendere più efficienti i processi stessi ma anche di garantire una interazione diretta e puntuale tra utenti ed operatori, consentendo altresì di acquisire feedback in tempo reale in termini di livello di gradimento del servizio offerto e ambiti di miglioramento;
- **integrazione spinta dei processi digitalizzati con U-GOV** per consentire non solo un accesso in lettura alle informazioni contabili ed amministrative gestite da U-GOV ma anche le funzionalità dispositive tipiche di tale strumento, consentendo in questo modo di potere disporre di un ambiente unico ed integrato per la gestione degli atti amministrativi e l'interazione strutturata ed efficiente con gli utenti;
- **completamento del processo di ammodernamento della connettività di Ateneo**;
- implementazione della **Control Room di Ateneo**;
- introduzione di un **sistema evoluto di sicurezza personale basato su un braccialetto elettronico**, integrato con il sistema di videosorveglianza, rivolto in particolare a supporto dei soggetti più fragili e/o a maggiore rischio, ma potenzialmente estendibile a tutti;
- **evoluzione degli Assistenti Virtuali** basati su tecnologie di Intelligenza Artificiale generativa ed estensione degli ambiti di impiego;
- **completamento dell'ammodernamento delle postazioni informatiche esistenti ed implementazione di nuove postazioni**;
- **realizzazione di ulteriori aule per la didattica innovativa**;
- **introduzione di un sistema di Customer Relationship Management** (CRM) finalizzato a razionalizzare e migliorare la qualità dei servizi erogati agli utenti, in primo luogo gli studenti, basato su uno strumento evoluto di messaggistica unificata in stile Whatsapp

In sostanza, queste misure sono il frutto di azioni intraprese da tempo ai fini di una corretta pianificazione delle attrezzature e tecnologie.

Punti di Forza

- Gestione e monitoraggio puntuale dei fabbisogni
- Gestione e monitoraggio puntuale delle attrezzature e delle tecnologie in esercizio
- Supporto alle esigenze didattiche, anche quelle più innovative
- Attenzione ai bisogni degli studenti, anche in termini di sicurezza

Area di miglioramento

- Completamento del processo di ammodernamento della rete di Ateneo e dei laboratori didattici
- Estensione del numero di aule didattiche attrezzate per la didattica innovativa
- Estensione del numero di processi reingegnerizzati e digitalizzati
- Introduzione di strumenti avanzati di monitoraggio dei processi
- Introduzione di un sistema di CRM evoluto, integrato con un sistema di messaggistica istantanea

Punti di Forza:

- L'Ateneo, coerentemente con il Piano Strategico, ha sviluppato un approccio organico alla gestione delle tecnologie e delle attrezzature a supporto delle proprie missioni istituzionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici. Sono stati potenziati servizi come la rete Wi-Fi, le piattaforme di gestione delle carriere studenti e i sistemi di prenotazione e accesso alle aule e ai laboratori, migliorando l'efficienza dei processi gestionali e didattici.
- Il monitoraggio continuo delle criticità tecnologiche è strutturato tramite la raccolta sistematica delle segnalazioni e delle relazioni annuali delle CPDS, coordinata dal PQA e condivisa con gli Organi di Governo, garantendo trasparenza, tracciabilità e supporto alle decisioni strategiche.

Aree di miglioramento:

- La gestione e la manutenzione delle attrezzature di laboratorio e delle risorse tecnologiche dedicate alla ricerca non è ancora completamente integrata in un sistema coordinato, con conseguente difficoltà nel programmare interventi di manutenzione preventiva e sostitutiva.
- Persistono criticità nell'accesso e nell'efficienza di aule, laboratori didattici e attrezzature multimediali, nonché della rete Internet, che possono incidere sulla qualità delle attività didattiche e di ricerca.
- La rilevazione e la pianificazione dei fabbisogni tecnologici e strumentali da parte di docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti non è ancora sistematica, limitando la capacità dell'Ateneo di definire interventi mirati e tempestivi, nonché di integrare queste scelte nella pianificazione strategica e nel ciclo della performance.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di strutturare un sistema di rilevazione delle opinioni di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo sulle attrezzature informatiche e di laboratorio, nonché sul loro stato di manutenzione, al fine di consentire all'Ateneo e ai Dipartimenti una pianificazione degli interventi più mirata e coerente con le esigenze reali.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie. L'inventario risulta completo e aggiornato. L'Ateneo tiene

complessivamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie
  Descrizione:Documento che definisce le politiche dell'Ateneo in tema di Pianificazione e Gestione delle Attrezzature e delle Tecnologie, approvato dal CdA nella seduta del 26/06/25
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:1C 0K_Attrezzature e tecnologie - CdA 26 06 2025.pdf
- **Titolo**:[2C] Piano Strategico di Ateneo 2024-2027
  Descrizione:Documento con il quale l'Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:2C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[3C] Piano triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo - 2024-2026
  Descrizione:Il Piano Triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo per il triennio 2024-2026 ha l'obiettivo di contribuire al miglioramento della qualità dei servizi erogati ai molteplici utenti dell'Università attraverso il ricorso alle tecnologie digitali più innovative, opportunamente integrate con il contesto operativo e strategico dell'Università stessa. Il documento è stato approvato dal consiglio di Amministrazione nella seduta del 13/02/25.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:3C_Piano_Triennale_Informatico_completo.pdf
- **Titolo**:[4C] Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità dell'Università degli Studi di Palermo
  Descrizione:Il regolamento è stato adottato per disciplinare l'amministrazione, la finanza e la contabilità dell'Università degli Studi di Palermo (136/2024 del 10/01/24).
  Dettagli:I riferimenti agli articoli sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:4C_Regolamento-per-lamministrazione-la-finanza-e-la-contabilita_DR_n.136-del-10.01.2024.pdf
- **Titolo**:[5C] Regolamento per la funzionalità del Centro di servizi laboratoristici "Advanced Technologies Network Center" - ATeN Center
  Descrizione:Il regolamento disciplina l'offerta del Centro delle attrezzature, servizi e consulenze all'interno e all'esterno di Ateneo di Palermo (1/2018 del 21/05/2018)
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Regolam_aten_center.pdf
- **Titolo**:[6C] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo 2024
  Descrizione:Documento che descrive tutte le attività annuali svolte dal Nucleo di Valutazione approvato il 30/10/24
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:6C_Relazione_NdV--Anno-2024---Approvata-il-30-10-2024.pdf
- **Titolo**:[7C] Piano di monitoraggio periodico di attrezzature scientifiche dei laboratori di Aten Center
  Descrizione:Il documento dettaglia la manutenzione ordinaria (interventi periodici), manutenzione straordinaria preventiva (interventi di revisione e/o di sostituzione prima che si verifichino guasti o anomalie), manutenzione straordinaria correttiva (interventi di riparazione e/o sostituzione per ripristinare le condizioni di funzionamento in seguito al verificarsi di guasti o anomalie non prevedibili).
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_Manutenzione Aten_Center.pdf

- **Titolo**:[8C] PIAO 2024/26
  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/26
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:8C_PIAO-24-26_v2-1.pdf

- **Titolo**:[9C] Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni annuali 2023 delle Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS)
  Descrizione:Il documento riporta l'analisi delle relazioni annuali delle CPDS a cura del PQA che presenta agli organi di governo (delibera del Consiglio di Amministrazione del 9/05/24) proposte di miglioramento tra cui quelle legate al monitoraggio della verifica e programmazione degli interventi strutturali di ammodernamento e riqualificazione delle aule e dei laboratori didattici e della copertura Wi-Fi in Ateneo.
  Dettagli:Tutto il documento.
  File:9C_delibera-CdA-09-05-2024-07.07-relazioni-CPDS-2023.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Relazione tecnica su ammodernamento rete dati cablata e wireless
  Descrizione:Il documento si riferisce a un progetto ha lo scopo di ottimizzare e razionalizzare la rete dati dell'Università degli Studi di Palermo intervenendo si sulla parte passiva (cablaggio strutturato) che sulla parte attiva (apparati di switching).
  Dettagli:vedasi pagg. 2-3 che mostrano tutti gli edifici interessati; vedasi come esempio pagg. 11-12 che specifica le attività dei plessi di Via Archirafi 28, 30, 32
  File:1S_Relazione_Tecnica su ammodernamento.pdf

- **Titolo**:[2S] Progetto dei fabbisogni "Piattaforma di Videosorveglianza, Videoanalisi e Controllo degli Accessi"
  Descrizione:Progetto sui fabbisogni a valere sul Programma Operativo FESR SICILIA 2014/2020 Riferimento (capitolo/paragrafo, etc.): tutto il documento
  Dettagli:tutto il documento
  File:2S_Progetto_dei_Fabbisogni_Videosorveglianza_fto_BC.pdf

- **Titolo**:[3S] Progetto dei fabbisogni "Piattaforma di Gestione Documentale e di Business Process Management"
  Descrizione:Progetto a valere sul Programma Operativo FESR SICILIA 2014/2020. ASSE PRIORITARIO 2: Agenda Digitale – AZIONE 2.2.1
  Dettagli:tutto il documento
  File:3S_Progetto_dei_Fabbisogni_GestDoc_e_BPM.pdf

- **Titolo**:[4S] Progetto dei fabbisogni "VDI per amministrazione e didattica"
  Descrizione:Il progetto a valere sul Programma Operativo FESR SICILIA 2014/2020 ASSE PRIORITARIO 2: Agenda Digitale – AZIONE 2.2.3 ha lo scopo di passare da un desktop di tipo tradizionale ad una postazione virtuale e centralizzata alla quale è possibile accedervi da qualsiasi dispositivo e da qualsiasi luogo aumentando anche i livelli di sicurezza.
  Dettagli:tutto il documento
  File:4S_Progetto_dei_Fabbisogni_Vdi_fto.pdf_signed.pdf

- **Titolo**:[5S] Titolo: Progetto dei fabbisogni "Piattaforma di Asset Management"
  Descrizione:Il progetto a valere sul Programma Operativo FESR SICILIA 2014/2020 ASSE PRIORITARIO 2: Agenda Digitale – AZIONE 2.2.1 ha lo scopo di possedere una piattaforma evoluta di asset management ottimizzando per esempio gli interventi di manutenzione e aggiornamento.
  Dettagli:tutto il documento
  File:5S_Progetto_dei_Fabbisogni_AssetManagement_fto.pdf

- **Titolo**:[6S] Progetto dei fabbisogni "Assistente Virtuale per le Segreterie basato su Intelligenza Artificiale"
  Descrizione:Il progetto a valere sul Programma Operativo FESR SICILIA 2014/2020 ASSE PRIORITARIO 2: Agenda Digitale – AZIONE 2.2.1 ha lo scopo di ottimizzare il flusso di lavoro di un ufficio della pubblica amministrazione caratterizzato da una

elevata interazione con il pubblico, permettendo al personale di ricevere il pubblico solo nei casi necessari. Nel caso in esame, il sistema riguarda le Segreterie dell'Università di Palermo.

Dettagli:Tutto il documento.

File:6S_Progetto_dei_Fabbisogni_VirtualAssistant_fto.pdf

- **Titolo**:[7S] Progetto dei fabbisogni "Innovazione della didattica tramite la sperimentazione della realtà mista" con relativa rimodulazione

  Descrizione:Il progetto a valere sul Programma Operativo FESR SICILIA 2014/2020 ASSE PRIORITARIO 2: Agenda Digitale – AZIONE 2.2.1 intende realizzare un sistema di gestione della didattica immersiva, tramite l'allestimento tecnologico di alcune aule dell'Ateneo adibite all'attività didattica e successiva rimodulazione (a partire da pag. 19) considerato che l'Ateneo, con proprie risorse, aveva avviato delle sperimentazioni.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:7S_progetto fabbisogni innovazione didattica e rimodulazione.pdf

B.4.2) Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).
[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.4.2.1

L'ammodernamento e il potenziamento delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle diverse attività istituzionali che l'Ateneo presidia da anni sono previsti nel Piano Strategico di Ateneo 2024/27 (PSA 2024/27) **[1C, pagg. 27, 29, 53-55]**. Per le attrezzature e tecnologie digitali, UniPa ha redatto il proprio Piano Triennale l'Informatica (PTI) per il triennio 2024/26 che, in piena aderenza con le linee guida emanate da AgID e dal dipartimento della trasformazione digitale, contiene elementi strategici per la transizione digitale **[2C, pagg. 18-22]**. Gli obiettivi strategici sono strettamente connessi agli obiettivi operativi identificati nel PIAO 2024/26 che mirano a realizzare piena accessibilità fisica e digitale **[3C, pagg. 43-46]** coerentemente con le linee strategiche "Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi" e "La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi", **[1C, pagg. 50, 53]**. Il grado di raggiungimento di tali obiettivi è misurato dai valori dei target raggiunti per come compare nella relazione sulla performance dell'Ateneo **[4C, pagg. 85-86]**.

L'Ateneo, pertanto, secondo la logica PDCA pianifica e gestisce le attrezzature e le tecnologie (B.4.1) e ne verifica l'adeguatezza mediante attività di monitoraggio i cui esiti determinano azioni correttive conseguenti.

Le attività di verifica si svolgono secondo processi strutturati a due livelli:

- **a livello centrale:** la verifica viene realizzata ricorrendo a strumenti come:
  - **somministrazione a tutta la comunità accademica dei questionari elaborati nell'ambito del progetto** Good Practice, con un focus specifico sulla verifica della qualità percepita da parte degli utenti delle strutture e dei servizi. Gli ultimi esiti di rilevazione sono stati oggetto di delibera del Consiglio di Amministrazione (CdA) per superare le criticità emerse **[5C]**;
  - **le relazioni annuali delle commissioni paritetiche docenti-studenti**, le quali hanno consentito di evidenziare le necessità di potenziamento delle infrastrutture digitali, delle attrezzature multimediali delle aule e degli accessi internet. Tali relazioni sono state analizzate dal PQA che ha presentato al Senato Accademico e al CdA azioni per il miglioramento da adottare **[6C, pagg. 1 e 3]**;
  - **l'iniziativa "Giornata per la Qualità della Didattica", tenutasi il 06/12/22, organizzata dal PQA e dal Teaching Learning Centre - Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria** ha previsto lo svolgimento di diverse attività improntate ad un duplice approccio: **top-down**, con attività di formazione ed informazione sull'AQ e **bottom-up** per raccogliere dai dipartimenti proposte specifiche di miglioramento. Con un particolare focus sul piano organizzativo, sono stati costituiti gruppi dipartimentali formati da docenti, studenti, coordinatori di CdS e delle CPDS, personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB) che hanno individuato criticità relative agli spazi e servizi per la didattica **[7C, pagg. 33-34]**;
  - **servizi di monitoraggio delle infrastrutture ICT e dei servizi digitali**, presidiati dall'area Sistemi Informativi di Ateneo (SIA), in collaborazione con i gestori dei sistemi informatici delle strutture periferiche e attivazione di un servizio di notifica di incidenti e/o down del servizio e di una console per il monitoraggio del funzionamento dei dispositivi (rete e WiFi, firewall, switch, security delle postazioni di lavoro, ecc.);
  - sistema di ticketing, accessibile dall'interno dell'intranet, con il quale l'utente può aprire un ticket preso in carico da un operatore del SIA. Tale sistema di monitoraggio è trasversale ed accessibile da parte di tutti i Settori del SIA al fine di consentire di intraprendere azioni di verifica e miglioramento a tutto tondo, con azioni periodiche (con cadenza mensile) di raccordo tra il Dirigente del SIA e i responsabili di Settore;
  - **raccolta dei fabbisogni ICT dei dipartimenti** sul potenziamento della infrastruttura Wi-Fi, sull'aggiornamento degli impianti tecnologici e informatici delle aule didattiche, sul potenziamento del servizio di videosorveglianza, sul potenziamento delle infrastrutture di rete, sull'aggiornamento e installazione degli impianti tecnologici dei laboratori

informatici **[8C]**.

- **Interazioni tra associazioni studentesche e governance:** dall'interazione tra prorettore alla vita studentesca e le associazioni studentesche sono emerse necessità sulla digitalizzazione dei servizi Incontri Prorettore | Università degli Studi di Palermo

- **a livello periferico:** è stato implementato un livello di verifica delle attrezzature e delle tecnologie attraverso l'assegnazione, da parte del Direttore Generale, di specifici obiettivi ai Responsabili Amministrativi dei dipartimentali e dei Centri di Ateneo sul monitoraggio delle attrezzature e delle tecnologie all'interno delle proprie strutture. A riguardo sono state condotte diverse specifiche azioni:
  - a partire dal 2020 si è proceduto alla verifica del patrimonio mobiliare a cominciare dall'accertamento dei beni censiti e dal riscontro con le informazioni contenute nelle schede dei beni mobili inventariati presenti nella piattaforma U-GOV, con aggiornamento dei dati registrati **[9C, pagg. 3-4]**;
  - nel 2022, al fine di migliorare la vivibilità del Campus Universitario e il benessere degli studenti è stato effettuato un monitoraggio del funzionamento della connettività e dei supporti audiovisivi delle aule **[9C, pagg. 12-13]**;
  - nel 2024 è stato elaborato un documento di tutte le attrezzature presenti nei dipartimenti/Centri a supporto di pianificazione e gestione delle attrezzature, che ha evidenziato la presenza di 32821 attrezzature/tecnologie inventariate **[9C, pag. 17]**.

In esito alle azioni di verifica condotte, sono stati evidenziati elementi di criticità che l'Ateneo ha iniziato a sanare nel corso degli anni adottando una programmazione mirata. I principali elementi di criticità emersi hanno riguardato prevalentemente i seguenti ambiti:

- obsolescenza, mal funzionamento o inadeguatezza degli strumenti a supporto della didattica;
- obsolescenza delle attrezzature informatiche in dotazione al personale TAB;
- esigenza di ammodernamento/potenziamento dell'infrastruttura di rete dell'Ateneo;
- disomogeneità e assenza di elementi innovativi (videoanalisi intelligente) dei sistemi di videosorveglianza e di controllo degli accessi;
- presenza di una infrastruttura CED inadeguata alle esigenze computazionali e di sicurezza dell'Ateneo.

Tali criticità hanno costituito elementi in entrata per la pianificazione delle attrezzature e delle tecnologie implementando interventi o identificandone nuovi (vedasi B.4.1). Gli interventi di matrice spiccatamente digitale sono direttamente o indirettamente (nel caso dei dipartimenti, dei Centri Servizio e dei Poli Territoriali) gestiti dal SIA.

Dal 2023 la Prorettrice al Diritto allo Studio e all'Innovazione dei processi di apprendimento coordina un gruppo di lavoro con i delegati del Rettore delle aree tematiche sulla digitalizzazione e con il Dirigente del SIA che analizza gli aspetti legati alla digitalizzazione per fornire gli strumenti adeguati alla didattica e didattica innovativa.

Gli interventi di matrice spiccatamente digitale sono direttamente o indirettamente (nel caso dei dipartimenti, dei Centri Servizio e dei Poli Territoriali) gestiti dal SIA.

Le azioni intraprese sono così sintetizzate:

Interventi rivolti allo svolgimento della didattica e agli studenti riguardano la digitalizzazione di aule, l'ammodernamento di laboratori informatici con un sistema di controllo centralizzato **[1S, 2S]**. Per i CdS di area sanitaria è stato implementato un sistema di simulazione di casi clinici reali mentre per i CdS di area STEM è stata attivata la licenza Campus della suite applicativa MATLAB. Il sostegno alla didattica a distanza è garantito attraverso la dotazione di dispositivi integrati (vedasi B.4.3).

Per **supportare gli studenti nelle fasi di iscrizione/immatricolazione** all'Ateneo, è stato implementato il primo Assistente Virtuale Intelligente e rivisitate le pagine web del Portale di Ateneo col coinvolgimento diretto delle principali associazioni studentesche sulla progettazione, riorganizzazione e restyling grafico delle pagine web dedicate ai Futuri Studenti, Studenti iscritti e Laureati nonché al nuovo sito delle Segreterie studenti. Per gli studenti con disabilità è stata implementata sul Portale di Ateneo la funzionalità Readspeaker (utile per utenti ipovedenti o con DSA) e l'installazione, presso le biblioteche di Ateneo, di 16 postazioni attrezzate per utenti diversamente abili.

Interventi rivolti alle attività di ricerca e di didattica laboratoriale riguardano l'ammodernamento e il potenziamento di laboratori attraverso il rafforzamento di strutture/infrastrutture di ricerca e didattica **[10C, pagg. 3-4]** utilizzando le risorse dei progetti PNRR/PNC che interessano sia l'area umanistica sia l'area tecnico-scientifica. Per esempio, sono state acquisite per un importo complessivo di ca. 8 Meuro attrezzature avanzate (ciascuna delle quali con costo superiore a 40 keuro) negli ambiti della salute, mobilità sostenibile, manufatturiero, economia sostenibile, ambiente, energia, biodiversità, beni culturali, ecc.

A livello dipartimentale, il parco delle attrezzature è arricchito con i fondi di progetti di ricerca dei docenti. Le attrezzature dei laboratori

didattici, con particolare riferimento ai CdS STEM, sono acquisite su fondi FFO e/o sul budget strategico dipartimentale assegnati dall'Ateneo.

Gli interventi di valenza trasversale riguardano la creazione del primo datacenter di Ateneo in grado di garantire maggiore affidabilità, sicurezza, risparmio energetico e rispetto della normativa vigente, l'avvio del processo sistematico di ammodernamento della rete cablata e WiFi di Ateneo finalizzato anche alla copertura completa delle aule che nel 2024 era pari all'86%, valore inferiore a quello delle altre università come mostrato dall'indicatore **B.4.2.A [3S, 4S]**. È stato implementato il Virtual Desktop Infrastructure per la virtualizzazione delle postazioni per studenti e personale TAB, un sistema di videosorveglianza intelligente e controllo degli accessi di Ateneo per la sicurezza e un sistema evoluto e centralizzato di gestione degli asset e sua integrazione con una prima parte dei sistemi gestionali di Ateneo per la gestione degli asset digitali.

Punti di forza

- Consolidato monitoraggio dell'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie a livello sia centrale sia periferico;
- Adeguamento omogeneo delle infrastrutture tecnologiche sia per la connettività sia per il supporto all'attività didattica.

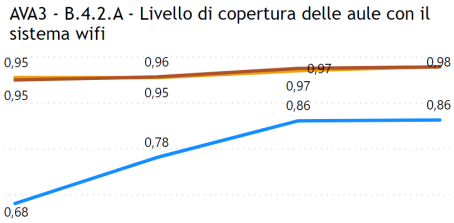
Aree di miglioramento

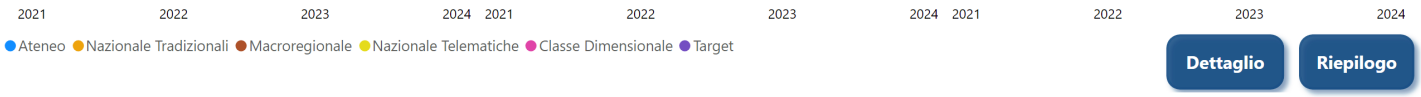
- Potenziamento della connettività delle strutture didattiche ancora sprovviste di una copertura wifi adeguata;
- Estensione delle funzionalità del sistema di asset management ed integrazione con il sistema BIM in via di implementazione;
- Implementazione di un'infrastruttura AI di Ateneo.

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito B - Gestione delle risorse





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo ha definito e attuato un processo sistematico di verifica e aggiornamento delle attrezzature e delle tecnologie nelle Scuole, Facoltà e Dipartimenti, con piani approvati dal Consiglio di Amministrazione, garantendo la funzionalità, la sicurezza e la fruibilità delle infrastrutture per le attività didattiche, di ricerca e di terza missione.
- Le aule e i laboratori informatici sono stati digitalizzati e dotati di strumenti di accessibilità, come Readspeaker per utenti ipovedenti o con DSA, assistente virtuale per immatricolazioni e iscrizioni, e postazioni accessibili nelle biblioteche, favorendo inclusione e pari opportunità.
- Il datacenter di Ateneo, integrato con la Virtual Desktop Infrastructure e sistemi di videosorveglianza intelligente, garantisce affidabilità, sicurezza, ottimizzazione dei costi e gestione efficiente delle postazioni per studenti e personale tecnico-amministrativo, a supporto delle attività in presenza e a distanza.

Aree di miglioramento:

- La copertura completa della rete Wi-Fi, soprattutto nelle strutture didattiche periferiche e nei laboratori ad alto numero di utenti, non è ancora pienamente garantita, limitando la fruibilità delle risorse tecnologiche.
- La piena integrazione degli asset tecnologici con sistemi avanzati, quali intelligenza artificiale e Building Information Modeling (BIM), e il monitoraggio sistematico dei fabbisogni di docenti e studenti attraverso strumenti come il progetto Good Practice, non è ancora consolidata, riducendo la capacità di pianificare interventi mirati e di valutare l'impatto delle tecnologie sulle attività

istituzionali.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda di progettare e attuare azioni mirate a favorire una maggiore partecipazione di docenti e studenti alle indagini di customer satisfaction, al fine di ottenere dati più rappresentativi e supportare efficacemente il miglioramento dei servizi.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti positivi sia pur in presenza di confronti ancora leggermente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano strategico di Ateneo 2024/27
  Descrizione:Documento con il quale l'Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione.
  File:1C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[2C] Piano triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo - 2024-2026
  Descrizione:Il Piano Triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo per il triennio 2024-2026 ha l'obiettivo di contribuire al miglioramento della qualità dei servizi erogati ai molteplici utenti dell'Università attraverso il ricorso alle tecnologie digitali più innovative, opportunamente integrate con il contesto operativo e strategico dell'Università stessa. Il documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13/02/25.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:2C_Piano_Triennale_Informatico_completo.pdf
- **Titolo**:[3C] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-26
  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/27.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:3C_PIAO-24-26_v2-1.pdf
- **Titolo**:[4C] Relazione sulla performance 2024 – Ateneo di Palermo
  Descrizione:Relazione sulla Performance 2024-Ateneo di Palermo, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 12/06/2025 e validata dal Nucleo di valutazione il 25/06/25. La relazione, prevista dall'art. 10, c.1, lett.b del D.lgs 150/2009 e sm, è stata redatta secondo le linee guida dell'ANVUR. Essa costituisce uno strumento utilizzato per illustrare agli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:4C_Relazione performance 2024 e validazione del NdV.pdf
- **Titolo**:[5C] Relazione sull'indagine Good Practice 2024 e successive determinazioni
  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di Amministrazione del 10/04/25 che ha analizzato i risultati dell'indagine Good practice e contiene proposte azioni per il superamento delle criticità emerse.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Risultati su Good Practice_delibera_CdA_10-04-2025-05_05.pdf
- **Titolo**:[6C] Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni annuali 2023 delle Commissioni paritetiche docenti-

studenti (CPDS)

Descrizione:Delibera del CdA del 09/05/24 sull'analisi delle relazioni annuali delle CPDS del 2023 effettuata dal PQA

Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

File:6C_delibera-CdA-09-05-2024-07.07-determinazioni-su-relazioni-CPDS-2023.pdf

- **Titolo**:[7C] Relazione annuale del PQA 2022

  Descrizione:Documento che riporta le attività di AQ svolte in Ateneo, approvato dal PQA nella seduta del 28/04/23

  Dettagli: I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.

  File:7C_Relazione_PQA_2022.pdf

- **Titolo**:[8C] Raccolta del fabbisogno di tecnologie digitali dei dipartimenti

  Descrizione:Raccolta da parte del SIA delle necessità di strutture digitali finalizzata all'elaborazione del Piano Triennale per l'Informatica fondamentale per guidare la trasformazione digitale dell'Ateneo, in linea con le linee guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale, la Strategia Digitale Europea e le indicazioni del Decennio Digitale 2030.

  Dettagli:Tutto il documento.

  File:8C_Raccolta fabbisogni dipartimenti.pdf

- **Titolo**:[9C] Documento che fa riferimento agli obiettivi dei responsabili amministrativi dei dipartimenti e dei centri di Ateneo

  Descrizione:Il documento contiene gli obiettivi assegnati dal direttore generale ai responsabili amministrativi dei dipartimenti e dei centri di Ateneo negli anni 2020, 2022 e 2024.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:9C_Obiettivi_RAD.pdf

- **Titolo**:[10C] Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

  Descrizione:Documento che definisce le politiche dell'Ateneo in tema di Pianificazione e Gestione delle Attrezzature e delle Tecnologie, approvato dal CdA nella seduta del 26/06/25.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.

  File:10C_Attrezzature e tecnologie - CdA 26 06 2025.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Progetto Tecnico sulle Postazioni Informatiche di Ateneo

  Descrizione:Il documento fa riferimento alla fornitura di postazioni informatiche e accessori per il potenziamento dei laboratori dei dipartimenti e del polo di Trapani dell'Università di Palermo

  Dettagli:Tutto il documento

  File:1S_Postazioni Informatiche Laboratori Ateneo 2024_ PC e Accessori_.pdf

- **Titolo**:[2S] Progetto Tecnico sulle strumentazioni per la didattica innovativa di Ateneo

  Descrizione:Il documento fa riferimento alla fornitura e posa in opera di attrezzature per la didattica innovativa dell'Università di Palermo

  Dettagli:Tutto il documento

  File:2S_Attrezzature per la didattica innovativa.pdf

- **Titolo**:[3S] Distribuzione della copertura WiFi delle aule aggiornamenti al 2024

  Descrizione:Il documento evidenzia la distribuzione della copertura WiFi delle aule didattiche con un resoconto delle attività al 2024

  Dettagli:Tutto il documento

  File:3S Copertura WiFi Aule didattiche di Ateneo_20240930.pdf

- **Titolo**:[4S] Consolidamento Data Center di Ateneo

  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di amministrazione del 30/06/2022 con la quale è stato consolidato il Data Center di Ateneo secondo la normativa vigente.

  Dettagli:Tutto il documento

B.4.3) Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza

B.4.3.1 L'Ateneo che offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza ha attivato infrastrutture e servizi di supporto alla didattica a distanza finalizzati alla progettazione, programmazione ed erogazione della didattica a distanza adeguatamente dimensionati per competenze e per numero di addetti.
B.4.3.2 Le infrastrutture tecnologiche adottate per la didattica a distanza sono adeguate, efficaci e facilmente utilizzabili dagli utenti e sono adeguatamente descritte le modalità di accesso per gli utenti, inclusi quelli con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).
B.4.3.3 L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture.
B.4.3.4 L'Ateneo ha esplicitato e motivato la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività formative e di valutazione, specificandone le modalità e garantendone l'efficacia.
B.4.3.5 L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di afferenza.
B.4.3.6 Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi e tengono in considerazione gli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

Autovalutazione:

B.4.3.1

Il Piano Strategico di Ateneo 2024/27 (PSA 2024/27), Linea Strategica 2, Obiettivi 2.1 e 2.2 **[1C, pagg. 31-32]**, ha previsto l'arricchimento della propria offerta formativa con Corsi di Studio (CdS) prevalentemente o integralmente a distanza, consolidando un percorso già avviato a partire dall'A.A. 2021/2022.

Tale obiettivo trae origine dalla volontà di cogliere le opportunità, in termini di attrazione di studenti, derivanti dall'attivazione di questa tipologia di CdS e di valorizzare le competenze e gli investimenti realizzati in nuove tecnologie adatte a supportare la didattica per un'utenza distribuita sul territorio.

L'Ateneo ha redatto una *Carta dei Servizi dei CdS a distanza* **[2C]** con l'obiettivo di garantire la qualità della didattica e dei servizi offerti agli studenti, certificata da un'apposita Commissione Didattica di Ateneo, in coerenza con il sistema AQ di Ateneo. Tale Commissione assicura il monitoraggio continuo dei processi didattici e tecnologici relativi alla formazione a distanza.

Coerentemente con la suddetta Carta e con le *Linee Guida per l'erogazione di Corsi di Studio a distanza* l'Ateneo ha adottato un modello di e-learning **[3C, paragrafo 2]** che, in particolare, prevede l'utilizzo di tecniche di apprendimento che integrino Didattica Erogativa e Didattica Interattiva, per assicurare un'elevata qualità del servizio offerto.

Per garantire la qualità dell'offerta formativa dei CdS a distanza, l'Ateneo ha attivato ed erogato corsi di formazione sulle tematiche inerenti alle nuove metodologie di didattica innovativa, per supportare docenti e ricercatori nella produzione di materiale didattico di alta qualità per le specificità dei CdS a distanza. Di tale attività formativa si è occupato il Teaching_Learning_Centre_CIMDU, in linea con il PSA 2024/27 **[1C, pag. 48]**; in particolare, il TLC-CIMDU ha definito il piano della formazione continua dei docenti del 2024 **[4C, pag. 8]**.

Al fine di verificare l'efficacia dei percorsi formativi organizzati, a conclusione di ciascuno di essi il TLC-CIMDU somministra ai partecipanti, questionari di valutazione da cui si evincono anche le tematiche da approfondire negli anni successivi. Pertanto, nel 2024 ha organizzato cicli di formazione di approfondimento su Moodle e Wooclap e un seminario sulla piattaforma Panopto **[4C, pag. 8]**; Nel corso del 2025 un ciclo di seminari sull'uso dell'Intelligenza Artificiale nella Didattica e sul processo di valutazione e le strategie di monitoraggio degli studenti nei CdS telematici.

B.4.3.2

Per supportare i CdS a distanza già attivati, l'Ateneo ha realizzato investimenti, con risorse proprie o attinte da fonti esterne, in attrezzature e in competenze che hanno consentito di progettare prima ed erogare dopo CdS e contenuti formativi di alta qualità.

In particolare, per le infrastrutture tecnologiche, l'Ateneo ha realizzato due differenti tipologie di investimenti: applicativi e infrastrutturali.

Con il preciso intento di sfruttare appieno le potenzialità offerte dalla didattica a distanza e di erogare corsi di alta qualità, l'Ateneo ha realizzato un ecosistema applicativo strutturato come segue:

- **una piattaforma di Learning Management System (LMS), basata sulla soluzione open source Moodle**, che funge da repository e da punto di accesso ai contenuti formativi e ai servizi offerti. Tale piattaforma è organizzata in corsi, corrispondenti ai singoli insegnamenti, e gestiti da ciascun docente. All'interno di ciascun corso è possibile inserire materiali didattici (es. dispense, slide, registrazioni video, link esterni), proporre attività interattive (quiz, forum, compiti, glossari, database) e monitorare la partecipazione e l'apprendimento degli studenti tramite strumenti di tracciamento delle attività e reportistica;

- **Microsoft Teams**, viene utilizzato, a livello di Ateneo, come strumento principe per l'erogazione di contenuti formativi a distanza sincroni nonché per la collaborazione docenti-studenti. I contenuti formativi erogati tramite Microsoft_Teams, qualora registrati, vengono caricati sul LMS di Ateneo per essere fruiti come contenuti asincroni;
- **Panopto** è stato adottato come strumento per la gestione avanzata dei contenuti formativi video;
- **Wooclap** è una piattaforma di sondaggistica online, pienamente integrata con la piattaforma LMS Moodle di Ateneo. Attraverso tale piattaforma e gli strumenti da essa offerti, è possibile promuovere un apprendimento attivo e la partecipazione diretta degli studenti durante le lezioni mediante sondaggi, quiz e domande a risposta aperta. Le statistiche di uso generale di Wooclap dimostrano un buon utilizzo della piattaforma da parte del personale docente dell'Ateneo **[1S];**
- **Tinalp** è una soluzione software per la formazione e l'educazione 4.0 che, sfruttando le potenzialità della Mixed Reality e dei dispositivi e delle tecnologie più avanzate in ambito di realtà virtuale e aumentata, consente di creare le "Augmented Classroom" un unico ambiente formativo all'interno del quale è possibile condividere ed accedere sia a contenuti formativi tradizionali (slide, file di testo, video, etc.) sia ad innovativi contenuti come modelli 3D e video volumetrici in tempo reale e perfettamente sincronizzato;

Inoltre, l'Ateneo ha realizzato molteplici investimenti infrastrutturali, di seguito i più rilevanti:

- **potenziamento della rete cablata di Ateneo con incremento della velocità di connessione e ammodernamento degli apparati attivi di rete**, per garantire stabilità ed affidabilità dei collegamenti e capacità di trasmettere grandi moli di dati, utili in particolare per la fruizione di contenuti multimediali evoluti e per l'interazione con gli stessi in tempo reale;
- **ammodernamento e standardizzazione della dotazione multimediale di un primo contingente di aule didattiche per renderle pronte per la didattica ibrida**; in particolare, gli interventi effettuati, oltre la sostituzione di apparati eterogenei e obsoleti preesistenti, hanno previsto l'installazione di particolari dispositivi per federare due o più ambienti didattici, presupposto fondamentale per l'abilitazione della didattica ibrida **[2S];**
- **una sala di registrazione e per la gestione di eventi live, erogabili in diretta streaming**;
- **acquisto di visori AR/VR per la fruizione dei contenuti di realtà virtuale ed aumentata**.

L'Ateneo ha pianificato un ulteriore potenziamento degli strumenti a supporto della didattica innovativa, mediante l'attuazione dell'Azione 2.8 del Piano Triennale per l'Informatica 2024/26 **[5C, Allegato 2, pag. 31]** che prevede la realizzazione di due nuove sale registrazione e un'integrazione più completa fra piattaforma e-learning e portale della didattica. Tale potenziamento si è reso possibile anche grazie all'adesione dell'Ateneo al Digital Education Hub della rete Edunext. Le infrastrutture tecnologiche sono adeguate anche per gli utenti con disabilità, DSA e BES:

- **Moodle** supporta screen reader, navigazione da tastiera e personalizzazione dell'interfaccia per adattarsi alle diverse esigenze degli utenti.
- **Microsoft Teams** offre sottotitoli in tempo reale, trascrizioni automatiche, ingrandimento dei contenuti e traduzioni simultanee, facilitando l'accesso per studenti con difficoltà uditive o visive.
- **Panopto** consente l'aggiunta di sottotitoli ai video e la ricerca di parole chiave nelle lezioni registrate, favorendo un apprendimento personalizzato.
- **Wooclap** promuove l'inclusività con strumenti interattivi che coinvolgono anche gli studenti con BES.

Per facilitare l'accesso alle applicazioni e alle infrastrutture da parte di tutti gli utenti e per fornire ai docenti un vademecum per sostenere e accompagnare gli studenti con disabilità e neurodiversità, un gruppo di lavoro, composto da docenti esperti e coordinato dalla Prorettrice al diritto allo studio e all'innovazione dei processi di apprendimento, ha elaborato le *Linee Guida* di Ateneo per i Docenti a favore degli *studenti con Disabilità* e *Neurodiversità* pubblicate sul sito web di Ateneo **[6C]**. Il Teaching_Learning_Centre_CIMDU ha organizzato corsi di formazione rivolti a tutti i docenti per una loro corretta applicazione e le ha diffuse all'intera comunità accademica, incluse le associazioni studentesche, con specifici eventi di presentazione. Inoltre, il Centro per la Neurodiversità e le Disabilità (CeNDis) ha presentato le *Linee Guida* in un ciclo di incontri presso i Dipartimenti.

B.4.3.3

L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture tramite il Portale di Gestione delle Identità (A3). Tale servizio consente all'Ateneo di facilitare e controllare gli accessi ad applicazioni e dati critici, dal processo di

creazione e organizzazione di tali identità (provisioning) alla loro eliminazione (deprovisioning). L'autenticazione attraverso tale sistema permette l'accesso al Portale, ai servizi on line di Ateneo e ad altri applicativi e procedure informatiche attivate da specifici uffici **[3S]**. Il Sistema di Autenticazione consente l'autenticazione con credenziali SPID e CIE, in base a quanto definito dalle norme per l'identità digitale **[4S]**.

L'Ateneo aderisce al programma di autenticazione federata IDEM che consente di accedere ai servizi federati utilizzando l'identità digitale istituzionale e fa parte del circuito internazionale Eduroam che dà la possibilità agli utenti di accedere alla rete WiFi con le proprie credenziali di accesso. A livello internazionale, l'Ateneo partecipa, tramite IdeM, al network eduGAIN.

B.4.3.4

L'Ateneo si è dotato di un sistema di gestione dell'attività didattica giornaliera che consente al docente di gestire la propria classe tramite un registro elettronico e di rilevare le presenze attraverso codici OTP a breve scadenza che gli studenti devono inserire tramite l'App myUnipa **[5S]**. Il docente può verificare ulteriormente la presenza tramite controlli a campione sull'elenco degli studenti presenti in aula.

La "presenza certificata", nel caso di corsi erogati nella modalità online, è supportata dalla funzionalità di report, disponibile su Moodle, che per ciascun iscritto al corso fornisce la percentuale del completamento del corso e le relative tempistiche.

Inoltre, i tutor per la didattica svolgono un monitoraggio sul percorso di apprendimento utilizzando i report trimestrali sull'accesso degli studenti alla piattaforma e sui tassi di frequenza.

Analogamente a quanto avviene nei corsi convenzionali, tutti gli studenti sono chiamati a esprimere una valutazione su ciascun insegnamento frequentato e le loro opinioni sono discusse all'interno delle Commissioni AQ, che effettuano anche un controllo sulla coerenza delle prove di verifica, e dei Consigli di CdS e dalle CPDS. Le valutazioni degli studenti sono rese pubbliche sulle pagine web dei docenti e sul sito del CdS.

B.4.3.5

Tutti i contenuti di un insegnamento (slides, dispense, esercitazioni, etc.) vengono conservati in apposito spazio condiviso che rimane sempre accessibile nel corso degli anni alle varie coorti di riferimento. Attualmente lo spazio condiviso del Portale Studenti raccoglie materiali didattici a partire dall'anno 2010. L'accesso ai contenuti di un insegnamento (es. materiali di studio, documenti di approfondimento) può avvenire anche mediante la piattaforma Moodle ed è garantito per oltre 3 anni. L'accesso al Portale Studenti e a Moodle avviene utilizzando l'identità digitale istituzionale.

B.4.3.6

Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella *Carta dei Servizi dei corsi di studio a distanza* e considerano gli studenti con disabilità, DSA e BES **[2C, paragrafo 13]**.

Gli strumenti sono descritti anche nella Carta dei servizi personalizzata, rilasciata dal CeNDis, a ogni studente che ne faccia richiesta tramite apposito_modulo. Acquisita la Carta dei servizi personalizzata, il Delegato di Dipartimento alle disabilità e neurodiversità avverte direttamente i docenti del CdS.

La piattaforma Moodle si distingue per la sua attenzione all'accessibilità, confermata dal riconoscimento WCAG 2.1 Livello AA ottenuto dalla versione 4.0. Tale piattaforma è stata configurata per includere il font ad alta leggibilità EasyReading, progettato per rendere la lettura più chiara e rilassante per tutti gli utenti, con un particolare vantaggio per le persone con dislessia. Il font è inoltre disponibile alla comunità accademica per la creazione di materiali didattici.

Le funzionalità personalizzabili della piattaforma, come quelle integrate nei quiz, consentono di adattare i tempi di svolgimento alle necessità individuali, in linea con le direttive dell'Ateneo. Queste personalizzazioni rappresentano un importante strumento per garantire l'inclusività nelle attività di apprendimento. Sul Portale_di_Ateneo è attivo un servizio di vocalizzazione (ReadSpeaker) online che trasforma i testi in audio, per utenti con difficoltà di lettura, disturbi dell'apprendimento o ipovisione.

Punti di forza

- Ecosistema tecnologico integrato e avanzato
- Attenzione all'accessibilità e all'inclusione
- Investimenti in innovazione e formazione continua

Aree di miglioramento

- Tempi di aggiornamento e sviluppo delle soluzioni didattiche
- Coordinamento e comunicazione interna
- Incremento dei CdS a distanza

Punti di Forza:

- L'Ateneo investe in modo strutturato nello sviluppo delle competenze digitali e didattiche del corpo docente, con l'obiettivo di migliorare la qualità della formazione a distanza e promuovere l'innovazione metodologica, anche attraverso l'adozione di strumenti e pratiche didattiche aggiornate.
- L'Ateneo dispone di un sistema unificato di autenticazione tramite il Portale di Gestione delle Identità, che consente un accesso sicuro e centralizzato a tutti i servizi digitali mediante Single Sign-On, integrando SPID e Carta d'Identità Elettronica, in coerenza con le normative nazionali vigenti.
- È garantita la continuità nell'accesso alle risorse formative: gli studenti mantengono la disponibilità dei contenuti e delle attività didattiche della propria coorte per almeno tre anni dopo la conclusione degli studi, favorendo la prosecuzione dell'apprendimento e l'utilizzo delle risorse digitali anche oltre il percorso accademico.
- L'insieme di strumenti e servizi digitali adottati configura un modello coordinato per la didattica a distanza orientato all'inclusività, con standard tecnologici elevati, possibilità di personalizzazione dell'esperienza formativa e una rete organizzativa di supporto efficace.

Aree di miglioramento:

- La Carta dei Servizi dei CdS a distanza non risulta ancora pienamente conforme al D.M. 1835/2024, in quanto mancano indicazioni esplicite circa la necessità di garantire che almeno il 20% delle ore di didattica frontale sia erogato in modalità sincrona. Inoltre, le disposizioni relative alle verifiche di profitto e alla prova finale risultano rinviate al Regolamento Didattico di Ateneo e agli Ordinamenti dei CdS, che non riportano ancora in modo puntuale le specifiche indicazioni introdotte dal decreto ministeriale. Dall'analisi del CdS LM-52, erogato integralmente a distanza, emerge inoltre che la Carta dei Servizi e le Linee Guida per la didattica a distanza non risultano ancora pienamente applicate in tutte le loro componenti operative.
- Permane l'esigenza di descrivere in modo più dettagliato le tecnologie assistive adottate e di assicurare evidenze più chiare circa la completa accessibilità e inclusività dei materiali didattici prodotti, in coerenza con le normative vigenti sull'accessibilità digitale.
- Per quanto riguarda i corsi online, la "presenza certificata" risulta attualmente tracciata tramite la piattaforma Moodle; appare tuttavia opportuno chiarire in modo più esplicito se vengano adottati ulteriori strumenti o modalità di controllo e monitoraggio, anche al fine di garantire trasparenza, coerenza regolamentare e rispetto delle disposizioni in materia di privacy.
- Sebbene le piattaforme complementari (Moodle, Teams, Panopto, Wooclap) risultino orientate a criteri di accessibilità e usabilità e rappresentino una base significativa per garantire la fruibilità anche a studenti con disabilità, DSA o BES, si evidenzia la necessità di rafforzare ulteriormente l'integrazione e l'adozione sistematica di soluzioni tecniche dedicate, accompagnandole con un monitoraggio continuo dell'effettiva esperienza d'uso e con un aggiornamento costante rispetto all'evoluzione delle normative sull'accessibilità digitale, così da consolidare in modo sempre più uniforme un ambiente formativo pienamente inclusivo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda di aggiornare e rendere pienamente conforme la Carta dei Servizi dei CdS a distanza alle disposizioni del DM 1835/2024, esplicitando in particolare l'obbligo di garantire che almeno il 20% delle ore di didattica frontale sia erogato in modalità sincrona. Inoltre, si raccomanda di integrare in modo puntuale le indicazioni relative alle verifiche di profitto e alla prova finale, evitando rinvii a documenti regolamentari che non recepiscono ancora le specifiche previsioni normative.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Le infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza risultano adeguati all'offerta formativa integralmente o prevalentemente a distanza. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano Strategico 2024-2027
  Descrizione:Documento di Ateneo che individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione
  File:1C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[2C] Carta dei servizi dei CdS a distanza
  Descrizione:Documento che definisce le caratteristiche essenziali, le modalità di accesso, erogazione e fruizione dei corsi, descrivendone i requisiti tecnologici e individuando gli strumenti di tutela degli utenti, approvato con DR n. 7110/2025 del 25.06.2025
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione. In mancanza di esplicite indicazioni nel testo di autovalutazione si faccia riferimento a tutto il documento
  File:2C_5812062-DR-Carta-dei-servizi-dei-Corsi-di-Studio-a-distanza-1.pdf
- **Titolo**:[3C] Linee Guida per l'erogazione di Corsi di Studio a distanza - D. R. n. 6785 del 03.10.2023
  Descrizione:Documento che fornisce le linee strategiche dell'Ateneo per la progettazione e l'erogazione dell'offerta formativa a distanza e nel quale si esplicano le modalità di erogazione di Corsi di Studio a distanza
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione
  File:3C Linee-Guida-per-lerogazione-di-Corsi-di-Studio-a-distanza---D.R._n.6785-del-03.10.2023.pdf
- **Titolo**:[4C] Relazione sulle attività formative svolte dal TLC-CIMDU – anno 2024
  Descrizione:Documento che riporta le attività svolte, la valutazione dei percorsi formativi e i progetti del Teaching and Learning Centre di Ateneo TLC-CIMDU nell'anno 2024
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione
  File:4C_TLC_CIMDU_Relazione_2024_def.pdf
- **Titolo**:[5C] Piano triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo - 2024-2026
  Descrizione:Il Piano Triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo per il triennio 2024-2026 ha l'obiettivo di contribuire al miglioramento della qualità dei servizi erogati ai molteplici utenti dell'Università attraverso il ricorso alle tecnologie digitali più innovative, opportunamente integrate con il contesto operativo e strategico dell'Università stessa. Il documento è stato approvato dal consiglio di Amministrazione nella seduta del 13/02/25
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:5C_Piano_Triennale_Informatico_completo.pdf

- **Titolo**:[6C] Linee Guida di Ateneo per i Docenti a favore degli studenti con Disabilità e Neurodiversità
  Descrizione:Linee Guida per gli studenti con disabilità e neurodiversità con l'obiettivo di fornire ai docenti strumenti e indicazioni pratiche per gli studenti con disabilità e neurodiversità
  Dettagli:Tutto il documento
  File:6C Linee-Guida-DSA-per-i-docenti.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Statistiche d'uso Wooclap
  Descrizione:Le statistiche di uso generali di Wooclap dal 01.01.2024 al 31.05.2025
  Dettagli:Tutto il documento
  File:1S_Statistiche UNIPA __ Wooclap Gennaio24-Maggio2025.pdf
- **Titolo**:[2S] Progetto dei fabbisogni "innovazione della didattica tramite la sperimentazione della realtà mista
  Descrizione:Documento relativo alle soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione e innovazione dei processi interni dei vari ambiti della Pubblica Amministrazione
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2S_progetto fabbisogni innovazione didattica e rimodulazione.pdf
- **Titolo**:[3S] Servizi offerti dall'Area Sistemi Informativi
  Descrizione:Elenco dei servizi erogati dall'Area Sistemi Informativi di Ateneo alla comunità accademica
  Dettagli:Tutto il documento
  File:3S Servizi _ Università degli Studi di Palermo.pdf
- **Titolo**:[4S] Identity e Access Management
  Descrizione:Descrizione del servizio di Identity e Access Management
  Dettagli:Tutto il documento
  File:4S Autenticazione _ Università degli Studi di Palermo.pdf
- **Titolo**:[5S] App MyUnipa
  Descrizione:Descrizione delle caratteristiche dell'App per Studenti
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5S App MyUNIPA _ Università degli Studi di Palermo.pdf

B.5) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1.1 L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.
B.5.1.2 L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione (brevetti, marchi, copyright, etc.).
B.5.1.3 L'Ateneo utilizza strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio di riferimento, promuove e svolge attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.

Autovalutazione:

B.5.1.1

I Sistemi Informativi ricoprono una valenza cruciale per l'Ateneo come evidenziato dalla presenza di un'intera Linea Strategica all'interno del Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2024-2027 **[1C**] dedicata a "*La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi*" e come testimoniato dall'approvazione della prima edizione del Piano Triennale per l'Informatica (PTI) **[2C**] nel quale le singole attività di sviluppo dei servizi e delle infrastrutture digitali previste fino al 2026 sono descritte e strettamente correlate sia col PSA sia col PIAO (per esempio **[2C, Allegato 1, pagg. 12-14]**).

L'Ateneo dispone di un proprio Sistema Informativo Integrato (SII) per la gestione e condivisione di dati, informazioni e conoscenza, che si compone di:

- **applicativi interni:** sviluppati prevalentemente dal personale dell'Area Sistema Informativo di Ateneo (SIA), riguardano gli applicativi a supporto della didattica e degli studenti (Portali Studenti, Didattica e Offerta Formativa, gestione delle aule e dei servizi di backoffice delle Segreterie Studenti, unitamente all'Assistente Virtuale di supporto agli studenti);
- **applicativi esterni:** prevalentemente forniti dal Cineca, presidiano l'ambito della gestione amministrativa (U-GOV, CSA TITULUS, FENICE, FRR).

A questi va aggiunta una piattaforma, denominata OpenDMS, sviluppata a partire dal 2023, che mira a realizzare un evoluto sistema di gestione documentale e dei processi, in grado di interagire con gli applicativi esterni attraverso formati aperti e standardizzati, quali il JSON, e interfacce applicative REST e SOAP, in conformità al Modello di Interoperabilità delle Pubbliche Amministrazioni Italiane definito AgID. OpenDMS rappresenta un fiore all'occhiello per l'Ateneo non solo per le tecnologie impiegate e le funzionalità offerte, ma anche per la sua natura interamente open source, che ne ha consentito la pubblicazione sul Catalogo_Riuso_Developers_Italia

A fine 2024 OpenDMS prevedeva una prima implementazione digitale dei processi relativi a missioni, acquisti ed incarichi extraistituzionali. Nel corso del 2025 è prevista l'evoluzione di tali processi, per includere, tra gli altri, una cooperazione applicativa più integrata con gli applicativi Cineca, unitamente alla digitalizzazione di diversi ulteriori processi quali Master, Contratti di Ricerca, Sostegno, Formazione Insegnanti e procedure di selezione del personale docente e tecnico-amministrativo-bibliotecario **[2C, Allegato 2, pagg. 24-25]**. A tal fine il CdA ha assegnato uno specifico obiettivo individuale al Direttore Generale del PIAO 2025/27 **[3C, Allegato 1 al PIAO, pag. 2]**.

L'insieme degli strumenti sopra menzionati consente all'Ateneo di definire una gestione strategica delle informazioni e delle conoscenze, facendone altresì uno strumento fondamentale per l'innovazione, l'efficienza, la competitività e l'attrattività dell'Ateneo come documentato dalla Pianificazione per la gestione delle informazioni e delle conoscenze **[4C**]. Tale gestione, coerentemente con le strategie di Ateneo, concorre al rafforzamento delle interazioni con il territorio, alla valorizzazione della formazione come strumento di inclusione e della ricerca per il progresso delle conoscenze, alla sostenibilità e alla digitalizzazione dei processi.

Strettamente correlato al PTI è il manuale di gestione documentale **[5C]** che fornisce istruzioni per la corretta formazione, gestione, tenuta e conservazione della documentazione analogica e digitale.

L'interoperabilità e l'accesso ai diversi sistemi è garantito da:

- **UNIDB**, un'anagrafe unica di Ateneo, capace di collegare persone, ruoli e strutture all'interno dell'Ateneo e consentire l'accesso alle informazioni necessarie in modo sicuro e tracciato;
- **il Portale di Gestione delle Identità A3**, che implementa un controllo degli accessi basato sui ruoli (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB), collaboratori e ospiti) definendo, per ogni identità digitale, i livelli di autorizzazione per accedere a informazioni e servizi dell'Ateneo. Le modalità di utilizzo sono disciplinate da apposite linee guida **[6C**].

Gli strumenti sopra citati, unitamente a quelli di accesso, controllo e gestione della rete cablata e WiFi e a diversi strumenti e policy interne per supportare la sicurezza informatica, consentono all'Ateneo di contrastare le minacce informatiche più frequenti e di prepararsi all'aderenza alle nuove disposizioni in materia di sicurezza dei dati e delle infrastrutture prescritte dalla nuova direttiva europea NIS2, per la quale l'Ateneo è stato selezionato dal MUR (prot. 31812/25) come Ente aderente. La spiccata sensibilità per i temi della sicurezza informatica è altresì testimoniata dalla sottoscrizione di un protocollo di intesa (prot. 119452/24) con Polizia Postale e delle Comunicazioni volto a prevenire e contrastare attacchi informatici per meglio salvaguardare le infrastrutture dell'Ateneo.

Agli strumenti di condivisione di dati, informazioni e conoscenze concorrono il Presidio di Qualità (PQA) e il Nucleo di Valutazione (NdV) migliorando la sinergia con gli Organi di Governo in tema di AQ.

Per rendere proficua la circolazione dei dati all'interno dell'Ateneo, gli utenti abilitati (Rettore, prorettori, direttori e delegati dipartimentali, coordinatori di CdS e dottorati di ricerca, dirigenti, CdA, SA, PQA, NdV) hanno accesso al **Cruscotto di Ateneo** (cruscotto_Ateneo) che, attingendo a dati provenienti da fonti interne ed esterne certificate, consente l'estrazione in autonomia di report informativi e la consultazione e il monitoraggio dei dati in tempo reale (dettagli in A.3).

Per rendere l'accesso alle informazioni e la comunicazione delle attività efficace, l'Ateneo ha adottato un piano di comunicazione per la diffusione delle informazioni agli stakeholder su più canali (tradizionali e social) **[7C**]. Il Portale Istituzionale (unipa_it) è un elemento di promozione dell'identità di Ateneo nonché il principale punto di accesso per l'intera comunità accademica nello svolgimento delle proprie attività istruzionali. Nell'ottica del miglioramento continuo, nel 2024 sono stati migliorati i siti delle strutture amministrative in una logica di servizio agli stakeholder e, dall'inizio del 2025, si sta procedendo a un complessivo restyling grafico e strutturale del Portale per renderlo più moderno e coerente con gli obiettivi di comunicazione dell'Ateneo [**2C**, Allegato 2, pagg. 26-27]. Inoltre, utilizzando mailing list, l'Ateneo garantisce una comunicazione efficace e tempestiva all'interno della comunità accademica; opportune linee guida regolamentano l'utilizzo di tale strumento **[8C, pagg. 16-18]**.

Relativamente alla **Protezione dei Dati Personali**, il portale di Ateneo dispone di un'apposita sezione privacy_unipa che raccoglie i principali riferimenti normativi sulla privacy e le iniziative realizzate dall'Ateneo. Il codice etico di Ateneo **[9C**] regolamenta l'etica nella ricerca e nella gestione delle informazioni. In questo ambito, è disponibile ai docenti il software antiplagio iThenticate.

L'Ateneo, in conformità con il Decreto Legislativo n. 33/2013, dispone altresì di una sezione denominata Amministrazione_Trasparente, contenente dati, informazioni e documenti pubblicati ai sensi della suddetta normativa.

Per monitorare l'efficacia del sistema di gestione delle informazioni e conoscenze, analizzarla e, in caso di rilevate criticità, porvi rimedio, attraverso azioni mirate e specifiche, l'Ateneo fa ricorso a diverse iniziative, spesso supportate da appositi strumenti. Tali azioni sono classificate in due ambiti:

interno dell'Ateneo:

- **Somministrazione alla comunità accademica dei questionari nell'ambito del progetto Good Practice:** dai risultati dell'ultima indagine emerge che, rispetto al cluster di riferimento, il personale TAB posiziona i servizi di comunicazione, portale e social al di sopra della media nazionale mentre i DDA (docenti, dottorandi e assegnisti) e gli studenti al di sotto della media. Questa discordanza è verosimilmente correlata alla percentuale di partecipazione: DDA, 22% studenti, 11-12%, TAB, 64%. Per le criticità sono state previste azioni di miglioramento **[10C**]. Nel 2025, grazie alla sensibilizzazione del Rettore, Direttore Generale e Presidente del PQA, è incrementata la partecipazione (65% per DDA) i cui risultati forniranno un quadro statisticamente più significativo;
- **Interazioni tra studenti e governance:** dall'interazione tra prorettore alla vita studentesca e associazioni studentesche è stata avviata un'attività capillare di risistemazione delle pagine web del portale di Ateneo: Futuri_Studenti, Studenti_iscritti e Laureati e del nuovo sito delle Segreterie_studenti;
- **Cruscotto di Ateneo:** il cruscotto è stato implementato negli anni ed è stata allargata la platea di utenti sensibilizzandoli all'utilizzo con Formazione_per_l'AQ. Il numero di accessi è passato da 2256 del 2023 a 4850 del 2024. Di tali miglioramenti ne dà evidenza il NdV **[11C, pag. 13]**;
- **Processi AQ:** il PQA monitora i dati, le informazioni e le conoscenze in tema di AQ, li rende accessibili attraverso il sito Assicurazione_della_Qualità - AQ e li presenta al NdV e agli organi di governo, per le opportune deliberazioni. Per rendere chiaro il flusso informativo dei processi AQ è disponibile il manuale dei flussi informativi **[12C]**. Il NdV accede ai dati/informazioni/conoscenze e, a volte, li certifica nello svolgimento del ruolo di OIV;

esterno all'Ateneo:

- **Indicatore comunicazione e servizi digitali**. Relativamente all'indicatore **Comunicazione e servizi digitali** utilizzato dal

CENSIS nella sua ricognizione annuale degli Atenei, UniPa rispetto ai Mega-atenei si colloca tra le prime due posizioni dal 2022 al 2025. Questo risultato è in parte discordante con gli esiti dei questionari Good Practice.

B.5.1.2

L'Ateneo regolamenta la proprietà intellettuale dell'organizzazione, la sicurezza e valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno **[13C]** assegnando all'Università «ab origine» la proprietà intellettuale sviluppata dai docenti e disciplinando la tutela, valorizzazione e sfruttamento economico delle invenzioni realizzate al proprio interno.

Per migliorare la valorizzazione nel trasferimento tecnologico della ricerca, l'Ateneo ha recentemente istituito (DR 6756/2025) il Centro "UNIVERSITY TECNHOLOGY-TRANSFER CENTER" le cui funzioni sono disciplinate da apposito regolamento **[14C]**. Esso si pone come punto di riferimento per le attività connesse al Trasferimento Tecnologico e offre servizi funzionali alla valorizzazione dei prodotti della ricerca e alla promozione della cultura dell'innovazione. Tale Centro è stato istituito anche per far fronte al basso tasso di registrazione del numero di brevetti come evidenziato dall'indicatore **E.2.0.B**. Il Centro opera su diverse direttrici, volte a supportare la nascita di start-up, spin-off, trasferimento tecnologico e delle conoscenze nei confronti di aziende e denti pubblici.

B.5.1.3

La comunicazione di Ateneo rappresenta un elemento chiave per la diffusione delle attività di trasferimento tecnologico, public engagement e terza missione per favorire relazioni stabili con la cittadinanza e gli stakeholder, (vedasi PSA 2024-2027 **[1C, pagg. 36-39]**) e dal PIAO 2024-2026 **[15C, pagg. 3-5]**. In questo contesto la comunicazione si sviluppa in un sistema interconnesso, che riflette la pluralità di attori e strutture coinvolte mediante l'attuazione di un Piano di Comunicazione che si propone come importante riferimento per la programmazione della comunicazione, sia strategica sia operativa, prevedendo un aggiornamento in armonia con la pianificazione generale di Ateneo **[7C, pagg. 7-9]**. Conseguentemente, nel 2024 nella riorganizzazione dell'Area Terza Missione, è stato istituito il Settore https://www.unipa.it/organigramma/areaterzamissione?id=2304 che, in sinergia con il settore https://www.unipa.it/organigramma/direzionegenerale?id=2645 e con la figura dell'Addetto_Stampa_del_Rettore, si adopera per migliorare l'efficacia nella diffusione dei risultati della ricerca.

Il portale di Ateneo funge da hub informativo, promuovendo la trasparenza e la partecipazione attiva, con una specifica sezione dedicata alla Terza Missione (Unipa_Terza_Missione). Relativamente all'attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività, l'Ateneo è coinvolto in diverse iniziative, tra le quali SHARPER (nel 2023, UniPa ha ottenuto il Guinness dei primati, il primo assegnato a un'Università italiana, coinvolgendo 600 studenti universitari e delle scuole) e la giornata per la divulgazione della Scienza (nella quale si assegnano premi per divulgazione scientifica a dottorandi e/o giovani ricercatori).

Punti di Forza

- Gestione integrata e trasversale delle informazioni attraverso strumenti consolidati o di nuovissima concezione ed adozione, quali OpenDMS.
- Forte integrazione con la strategia di sviluppo digitale dell'Ateneo con il PTI e dal PIAO.
- Forte vocazione all'utilizzo delle nuove tecnologie e dei canali di comunicazione digitale con utenti e stakeholder.

Aree di miglioramento

- Prosecuzione delle attività di gestione integrata dei processi e delle informazioni attraverso l'estensione degli ambiti di utilizzo e il potenziamento degli strumenti offerti da OpenDMS.
- Sviluppo di strumenti dedicati estensione delle funzionalità di OpenDMS per includere strumenti di interazione diretta con e di raccolta dei feedback dagli utenti.
- Adozione di strumenti basati su Intelligenza Artificiale per il potenziamento dei servizi agli studenti.

Punti di Forza:

- Il sistema integrato di infrastrutture digitali, piattaforme applicative e strumenti di governance e sicurezza dei dati costituisce una leva strategica per l'innovazione, l'efficienza e la competitività dell'Ateneo. La gestione intelligente e sicura delle informazioni sostiene la didattica, la ricerca, l'interazione con il territorio e la trasparenza amministrativa, contribuendo alla crescita

dell'Ateneo in un'ottica di trasformazione digitale sostenibile e di qualità.

- L'Ateneo adotta un approccio costante e strutturato fondato sui principi di innovazione, sicurezza e trasparenza, che orientano le decisioni strategiche e operative in tutti i settori, accademici e amministrativi, assicurando standard elevati di protezione dei dati e valorizzazione della conoscenza prodotta a beneficio della comunità accademica e della società.
- La gestione della proprietà intellettuale e delle conoscenze sviluppate è regolata da apposito Regolamento, che attribuisce all'Istituzione la titolarità dei diritti sulle invenzioni e sui risultati della ricerca realizzati da docenti e ricercatori e che garantisce tutela e uso strategico, mentre il portale web di Ateneo, ben strutturato, rende le informazioni relative alla ricerca, alla terza missione e al public engagement facilmente accessibili e fruibili.

Aree di miglioramento:

- Il Centro "University Technology-Transfer Center" è stato istituito per coordinare e monitorare le attività di terza missione, con particolare focus sul trasferimento della conoscenza e sulla disseminazione dei risultati della ricerca. Tuttavia, essendo di recente costituzione, il Centro non ha ancora raggiunto piena operatività: ciò limita attualmente la capacità dell'Ateneo di gestire in maniera centralizzata, sistematica e continuativa le iniziative di valorizzazione della ricerca e di trasferimento tecnologico, riducendo l'efficacia del coordinamento e del monitoraggio delle attività rivolte sia alla comunità accademica sia agli stakeholder esterni.
- Nonostante l'esistenza di un Portale Istituzionale e di un Piano di Comunicazione, le informazioni sui progetti di ricerca, i prodotti della ricerca e le attività di trasferimento tecnologico non risultano sempre facilmente accessibili e aggiornate in modo sistematico. Ciò può limitare la piena valorizzazione dei risultati della ricerca, l'interazione con stakeholder esterni e la partecipazione della comunità accademica alle iniziative di terza missione.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Controdeduzioni:

L'Ateneo gestisce sistematicamente informazioni e conoscenza, dispone di sistemi informativi pienamente integrati e ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

La solidità della struttura emerge anche nelle valutazioni della CEV, che ha individuato tra i punti di forza il sistema integrato di infrastrutture digitali, piattaforme applicative e strumenti di governance e sicurezza dei dati, riconoscendone la valenza strategica per innovazione, efficienza e competitività dell'Ateneo.

In particolare, la piena integrazione non è intesa come mera coesistenza di applicativi, ma come architettura coerente di dati e processi, capace di garantire univocità delle fonti informative (single source of truth), allineamento tra anagrafiche, procedimenti e documentazione e riduzione delle disomogeneità informative tipiche di contesti non integrati. A titolo esemplificativo, è disponibile un'anagrafe unica di Ateneo (UNIDB) che unifica le informazioni anagrafiche provenienti da più sorgenti (tra cui Portale Studenti – GEDAS e CSA U-GOV), assicurando trasparenza e aggiornamento continuo.

Su tale base, la piattaforma interna OpenDMS, orientata a realizzare un sistema evoluto di gestione documentale e dei processi, recupera le informazioni necessarie da UNIDB (ad es. anagrafica del personale strutturato), assicurando l'esecuzione corretta dei workflow implementati e la coerenza fra dato di riferimento e processo amministrativo/digitale.

Dal punto di vista dei requisiti AVA3, l'assetto descritto risulta coerente con una gestione matura e strutturata dell'informazione, perché consente di governare i processi digitali in modo tracciabile, controllabile e misurabile, assicurando al contempo un presidio stabile su qualità e sicurezza del dato. In particolare, la tracciabilità e la controllabilità dei procedimenti digitali si traducono nella possibilità di ricostruire l'intero ciclo di lavorazione (audit end-to-end) attraverso la registrazione degli eventi di processo, l'identificazione dei ruoli coinvolti e la riconducibilità delle azioni alle strutture competenti, con benefici diretti sulla trasparenza amministrativa, sulla riduzione degli errori e sulla capacità di effettuare verifiche ex post e controlli interni. Tale impostazione è coerente con i punti di forza rilevati, in quanto il sistema integrato di infrastrutture digitali, piattaforme applicative e strumenti di governance e sicurezza del dato costituisce una leva strategica per l'innovazione e l'efficienza dell'Ateneo, sostenendo didattica, ricerca e interazione con il territorio in un'ottica di trasformazione digitale sostenibile e di qualità.

Un altro aspetto rilevante riguarda la capacità dell'ecosistema informativo di rendere disponibili informazioni affidabili e tempestive a supporto delle decisioni e del sistema di Assicurazione della Qualità. In tal modo, le piattaforme e le infrastrutture digitali non si limitano a supportare l'operatività quotidiana, ma diventano strumenti abilitanti del governo dell'Ateneo, rafforzando la capacità di

orientare le scelte strategiche, valutare gli impatti e misurare l'efficacia delle azioni intraprese.

In tale quadro, la strategia di Ateneo per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze è esplicitamente fondata sull'integrazione tra trasformazione digitale e sistema di AQ; essa è resa manifesta ai portatori di interesse attraverso un documento di pianificazione dedicato (documento 4C), integrato con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo e del Piano Triennale dell'Informatica.

Con particolare riferimento alla valorizzazione dei risultati della ricerca, l'ateneo si avvale della Piattaforma Cineca per il censimento delle iniziative di Public Engagement: l'Ateneo ha esteso il Repository di Ateneo (IRIS), già utilizzato a partire dal 2015 per archiviare i prodotti ed i progetti di ricerca, con il modulo IRIS Resource Management Terza Missione – Public Engagement (IRIS/PE), implementato più recentemente anche in risposta a una esigenza manifestata dai Dipartimenti nei riesami annuali.

Inoltre, parte integrante della gestione delle informazioni e delle conoscenze, è l'attività di disseminazione dei risultati della ricerca e del relativo trasferimento tecnologico. A questo riguardo l'Ateneo pubblica le informazioni sul proprio sito web (https://www.unipa.it/terzamissione/impresa-ricerca-e-innovazione/) e si avvale ad esempio di Knowledge Share 2.0 (https://www.knowledge-share.eu/it) piattaforma/repository disponibile per le università e centri di ricerca aderenti a Netval per la promozione dei propri brevetti e delle iniziative relative a start-up/spin-off.

Pertanto, anche alla luce delle evidenze riportate e delle valutazioni espresse dalla CEV, si ritiene che l'Ateneo presenti i requisiti sostanziali per la collocazione nella fascia A dell'indicatore B.5.1, valorizzando un ecosistema digitale integrato che abilita qualità del dato, continuità e affidabilità dei processi e capacità di governo delle informazioni a supporto delle missioni istituzionali.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La controdeduzione presentata dall'Ateneo introduce elementi utili a chiarire l'architettura del proprio ecosistema informativo e il grado di integrazione dei sistemi digitali a supporto dei processi amministrativi e decisionali. In particolare, la descrizione dell'anagrafe unica di Ateneo (UNIDB), dell'integrazione con i sistemi gestionali (tra cui GEDAS e CSA U-GOV) e dell'utilizzo della piattaforma OpenDMS per la gestione documentale e dei workflow amministrativi consente di comprendere meglio come l'Ateneo abbia progressivamente sviluppato un'infrastruttura informativa orientata alla coerenza dei dati, alla tracciabilità dei procedimenti e alla riduzione delle disomogeneità informative tra le diverse basi dati. Tali elementi risultano coerenti con quanto già riconosciuto dalla CEV tra i punti di forza del punto di attenzione B.5.1, ossia l'esistenza di un sistema integrato di infrastrutture digitali, piattaforme applicative e strumenti di governance e sicurezza dei dati che rappresenta una leva strategica per l'innovazione, l'efficienza organizzativa e la competitività dell'Ateneo.

La controdeduzione contribuisce inoltre a precisare alcuni aspetti rilevanti per la maturità del sistema di gestione delle informazioni, quali la disponibilità di fonti informative unificate (single source of truth), la tracciabilità dei procedimenti digitali e la possibilità di ricostruire il ciclo di lavorazione dei processi amministrativi attraverso audit end-to-end. Tali caratteristiche, se effettivamente consolidate e diffuse nei principali ambiti gestionali, sono coerenti con una gestione strutturata dell'informazione e possono costituire un supporto efficace sia alla trasparenza amministrativa sia alle attività di controllo interno e di monitoraggio del sistema di AQ. Anche il richiamo alla funzione delle piattaforme digitali come strumenti a supporto dei processi decisionali dell'Ateneo appare in linea con la logica del sistema AVA3, che attribuisce particolare rilievo alla disponibilità di informazioni affidabili e tempestive per orientare la programmazione strategica, il monitoraggio degli obiettivi e i processi di autovalutazione.

Parimenti, la controdeduzione fornisce ulteriori elementi in merito agli strumenti utilizzati per la gestione e la valorizzazione delle informazioni relative alla ricerca e alla terza missione, citando l'utilizzo del repository istituzionale IRIS, esteso con il modulo IRIS Resource Management per il censimento delle attività di Public Engagement, nonché il ricorso alla piattaforma Knowledge Share 2.0 promossa dalla rete Netval per la promozione dei brevetti e delle iniziative di trasferimento tecnologico. Anche l'indicazione di una sezione dedicata del portale di Ateneo e il riferimento a un documento di pianificazione specifico per la gestione delle informazioni e delle conoscenze contribuiscono a delineare con maggiore chiarezza il quadro strategico entro cui si collocano tali strumenti.

Tuttavia, pur riconoscendo che la controdeduzione apporta elementi informativi utili a descrivere più compiutamente l'infrastruttura digitale dell'Ateneo e i principali sistemi utilizzati per la gestione delle informazioni, tali chiarimenti non appaiono idonei a modificare in modo sostanziale le osservazioni formulate dalla CEV nelle aree di miglioramento. In particolare, le criticità evidenziate dalla Commissione non riguardavano tanto l'esistenza o il grado di integrazione dei sistemi informativi interni, quanto piuttosto due aspetti specifici: da un lato la piena operatività e capacità di coordinamento del Centro "University Technology-Transfer Center", dall'altro la sistematicità, l'aggiornamento e l'effettiva accessibilità delle informazioni relative ai progetti e ai risultati della ricerca e alle attività di trasferimento tecnologico.

Con riferimento al primo profilo, la controdeduzione non fornisce elementi ulteriori idonei a dimostrare che il Centro incaricato del coordinamento delle attività di trasferimento tecnologico abbia nel frattempo raggiunto un livello di piena operatività o disponga già di procedure consolidate per il monitoraggio sistematico delle iniziative di valorizzazione della ricerca. La descrizione degli strumenti informativi disponibili (repository IRIS, piattaforme di censimento delle attività di public engagement, repository esterni per i brevetti) contribuisce certamente a delineare il contesto infrastrutturale in cui tali attività si collocano, ma non chiarisce in modo altrettanto esplicito le modalità organizzative attraverso cui il Centro esercita funzioni di coordinamento, indirizzo e monitoraggio delle attività di trasferimento tecnologico e di valorizzazione della conoscenza prodotta dall'Ateneo. Pertanto, l'osservazione della CEV relativa al carattere ancora non pienamente consolidato di tale struttura organizzativa appare sostanzialmente confermata.

Analogamente, per quanto riguarda la seconda area di miglioramento, la controdeduzione elenca diversi strumenti e piattaforme utilizzati dall'Ateneo per la raccolta e la diffusione delle informazioni sulla ricerca e sulla terza missione, ma non affronta in modo diretto il tema della sistematicità dell'aggiornamento e della facilità di accesso alle informazioni per i diversi utenti, interni ed esterni. Il semplice riferimento alla presenza di un portale istituzionale e di repository dedicati non consente infatti di escludere che, in assenza di procedure strutturate di aggiornamento e di coordinamento dei flussi informativi tra le diverse strutture, possano permanere disomogeneità nella completezza e nella tempestività delle informazioni rese disponibili. In questo senso, la questione sollevata dalla CEV riguarda più propriamente la governance complessiva dei processi di raccolta, aggiornamento e diffusione delle informazioni sulla ricerca e sulla terza missione, piuttosto che la disponibilità di singole piattaforme tecnologiche.

Nel complesso, pertanto, la controdeduzione consente di chiarire e valorizzare alcuni aspetti positivi già riconosciuti dalla CEV, in particolare per quanto riguarda il livello di integrazione dei sistemi informativi e il ruolo strategico attribuito alla gestione delle informazioni nel processo di trasformazione digitale dell'Ateneo. Essa non appare tuttavia sufficiente a superare integralmente le criticità rilevate in relazione all'indicatore B.5.1, che rimangono principalmente connesse alla piena strutturazione dei meccanismi di coordinamento e monitoraggio delle attività di trasferimento tecnologico e alla sistematicità e accessibilità delle informazioni relative alla ricerca e alla terza missione.

Alla luce di tali elementi, il giudizio complessivo sull'indicatore B.5.1, già espresso dalla CEV, risulta confermato. Le integrazioni fornite dall'Ateneo contribuiscono a descrivere in modo più articolato l'ecosistema informativo, ma non introducono elementi tali da giustificare una revisione della valutazione attribuita all'indicatore né della fascia di posizionamento proposta.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza. Sono state avviate alcune attività strutturate per la razionalizzazione e l'integrazione dei sistemi informativi. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano Strategico di Ateneo 2024/27

  Descrizione:Documento con il quale l'Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione

  File:1C_PSA-2024-2027.pdf

- **Titolo**:[2C] Piano triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo - 2024-2026

  Descrizione:Il Piano Triennale per l'informatica dell'Università degli Studi di Palermo per il triennio 2024-2026 ha l'obiettivo di contribuire al miglioramento della qualità dei servizi erogati ai molteplici utenti dell'Università attraverso il ricorso alle tecnologie digitali più innovative, opportunamente integrate con il contesto operativo e strategico dell'Università stessa. Il documento è stato approvato dal consiglio di Amministrazione nella seduta del 13/02/25.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:2C_Piano_Triennale_Informatico_completo.pdf

- **Titolo**:[3C] PIAO 2025/27- Obiettivi individuali del Direttore Generale

  Descrizione:È un documento – allegato 1 al PIAO- in cui vengono riportati gli obiettivi individuali assegnati al Direttore Generale nell'ambito del PIAO 2025/27

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione

  File:3C_Allegato-1-obiettivi-individuali-del-DG_PIAO-25_27_revisionato.pdf

- **Titolo**:[4C] Pianificazione per la gestione delle informazioni e delle conoscenze

  Descrizione:Il documento presenta agli *stakeholder* interni ed esterni all'Ateneo le modalità di valorizzazione delle conoscenze e delle informazioni prodotte in attuazione delle strategie e dei processi di Ateneo, approvato dal CdA nella seduta del 26/06/25.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:4C_documento UNIPA pianificazione per la gestione delle informazioni e delle conoscenze.pdf

- **Titolo**:[5C] Manuale di Gestione Documentale
  Descrizione:È uno strumento operativo che descrive il sistema di produzione e di gestione documenti (tradizionali e digitali) come previsto dall'art. 3 e dall'art. 5 del DPCM 3 dicembre 20131, in vigore dall'1/07/25.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Manuale gestione documentale.pdf
- **Titolo**:[6C] Linee guida per l'utilizzo dei servizi in rete
  Descrizione:Documento che ha per oggetto i criteri e le modalità operative di accesso e utilizzo del servizio Internet e del servizio di posta elettronica da parte degli studenti e del personale dell'Università degli Studi di Palermo.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:6C_linee_guida_servizirete_def.pdf
- **Titolo**:[7C] Piano di comunicazione 2025
  Descrizione:documento che organizza le azioni e le attività di comunicazione tenendo conto degli obiettivi istituzionali e strategici che UniPa ha definito e dei principali obiettivi di comunicazione in linea con la vision della Governance.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_Piano-di-Comunicazione_UniPa_2025.pdf
- **Titolo**:[8C] Regolamento sull'utilizzo della rete di Ateneo e dei servizi internet - D. R. n. 428 del 13/02/2020
  Descrizione:Regolamento di Ateneo che disciplina l'accesso e l'uso degli strumenti informatici, della rete di Ateneo e dei servizi Internet da parte del personale, con particolare attenzione alla tutela dei dati e alla sicurezza dei dispositivi.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:8C_Regolamento-utilizzo-rete-di-Ateneo-e-Servizi-internet_2020.pdf
- **Titolo**:[9C] Codice etico dell'Università degli Studi di Palermo
  Descrizione:Regolamento di Ateneo che stabilisce i principi della propria attività istituzionale e della condotta individuale e collegiale della comunità accademica
  Dettagli:Tutto il documento
  File:9C_Codice-Etico-dellUniversit-degli-Studi-di-Palermo-DR-4115_del_22-09-2022.pdf
- **Titolo**:[10C] Relazione sull'indagine Good Practice 2024 e successive determinazioni
  Descrizione:Il documento è la delibera del Consiglio di Amministrazione del 10/04/25 che ha analizzato i risultati dell'indagine Good practice e contiene proposte di azioni per il superamento delle criticità emerse
  Dettagli:Tutto il documento.
  File:10C_Risultati su Good Practice_delibera_CdA_10-04-2025-05_05.pdf
- **Titolo**:[11C] Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo 2024
  Descrizione:Sono descritte tutte le attività annuali svolte dal Nucleo di Valutazione
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:11C_Relazione_NdV--Anno-2024---Approvata-il-30-10-2024.pdf
- **Titolo**:[12C] Manuale dei flussi informativi dei processi di Assicurazione di Qualità
  Descrizione:Il documento ha lo scopo di tracciare la procedura per garantire un'organizzazione sistematica ed efficiente nella gestione e verifica delle comunicazioni e, in generale, del flusso informativo, approvato dal PQA nella seduta del 9/06/25
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:12C_Manuale_Flussi Informativi_22062025.pdf
- **Titolo**:[13C] Regolamento in materia di brevetti
  Descrizione:Il documento, emanato con D.R. 6396/2024, regolamenta tutte le invenzioni conseguite da uno o più ricercatori nel corso di un'attività di ricerca svolta nell'Università di Palermo.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:13C_dr-6396-2024-regolamento-in-materia-di-brevetti.pdf

- **Titolo**:[14C] Regolamento per l’istituzione del centro di Ateneo per il trasferimento tecnologico "University Technology-Transfer Center”

  Descrizione:Il documento, emanato con D.R. 2211/2025, regolamenta l’organizzazione e le azioni attraverso le quali l’Ateneo mira a divenire il riferimento dello sviluppo economico del territorio in cui opera.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:14C_Regolamento-per-listituzione-del-Centro-di-Ateneo-per-il-Trasferimento-Tecnologico-University-Technology.pdf

---

- **Titolo**:[15C] PIAO 2024/26

  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/26

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione

  File:15C_PIAO-24-26_v2-1.pdf

C) **ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ**

In questo si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell'delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

C.1)

C.1) Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

C.1.1 L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti attraverso strumenti di analisi e valutazione predisposti dal Presidio della Qualità.
C.1.2 L'Ateneo assicura il coinvolgimento del personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti/dottorandi nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando loro l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio.
C.1.3 Il Presidio della Qualità predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS, assicurando un adeguato supporto metodologico e operativo.
C.1.4 Il Presidio della Qualità diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti, delle CPDS e delle Facoltà/Scuole e di eventuali altre strutture che operano nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C.1.1

Nel corso degli anni, anche sulla base delle considerazioni emerse a seguito dell'accreditamento 2017, si è data costante attenzione al miglioramento del sistema AQ, a partire dalla ridefinizione dei processi e delle responsabilità di gestione del sistema mediante progressivo aggiornamento delle Linee guida del Sistema AQ in Ateneo **[1C]**, rilanciando il riesame come strumento di miglioramento.

Il riesame delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti è sistematicamente svolto in UniPa secondo responsabilità, modalità e tempistiche previste dalle Linee Guida AQ.

Il PQA illustra gli esiti del processo in relazioni presentate a SA e CdA, riportando gli aspetti più rilevanti e le proposte di interesse generale, affinché siano efficacemente discusse azioni migliorative a livello centrale di Ateneo.

Il PQA supervisiona i processi supportando gli attori del sistema AQ mediante linee guida, indicazioni operative e format, nonché organizzando incontri per la formazione e la diffusione di tali strumenti **[1S]**. Verifica inoltre che, nella fase di avvio di ciascun riesame, i dati necessari per il monitoraggio siano disponibili agli attori preposti all'autovalutazione, attraverso gli uffici competenti e fornisce anche supporto metodologico in itinere.

Per i **CdS**

- i dati sulle opinioni degli studenti sulla didattica sono elaborati a livello centrale (U.O. Analisi statistiche) e condivisi con le CPDS (strumento delle cartelle condivise) e con i CdS, i cui Coordinatori sono abilitati all'accesso attraverso la piattaforma di rilevazione;
- gli indicatori SMA sono accessibili ai Coordinatori dei CdS tramite portale SUA-CdS, cui accedono altresì in visualizzazione CPDS, PQA e NdV;
- i dati occupazionali tramite rilevazioni Almalaurea sono accessibili sulla SUA-CdS;
- i dati sugli abbandoni (analizzati dal Settore Statistico) sono accessibili tramite cruscotto di Ateneo (vedi Relazione PQA 2024 [**2C pagg. 12-13]**);
- i dati SMA e ulteriori dati di didattica come la media delle votazioni per ciascun insegnamento sono accessibili tramite cruscotto di Ateneo.

Per i **dipartimenti** i dati a supporto del riesame delle strategie dipartimentali (prima richiesti in parte agli stessi dipartimenti) a partire

dal 2022 sono disponibili tramite cruscotto di Ateneo, come dettagliato nella relazione sul riesame del sistema di governo dipartimentale 2021-2023 **[3C pagg. 5-8]**

Per i corsi di **dottorato di ricerca**:

- i risultati della rilevazione delle opinioni dei dottorandi di primo e secondo anno sono disponibili ai coordinatori sul Back-Office dell'applicativo IMMAWEB gestito dai Sistemi Informativi di Ateneo;
- gli indicatori quantitativi AVA 3 sono accessibili dal cruscotto di Ateneo.

Riesame CdS

Relativamente ai CdS, sono monitorati con frequenza annuale gli indicatori quantitativi attraverso le SMA. Il monitoraggio prende avvio secondo le tempistiche del calendario AQ **[2S]**, mediante trasmissione della nota operativa del PQA e invio delle Linee guida **[4C]**. Le scadenze tengono conto dei tempi per le relazioni del NdV e delle CPDS, che valutano l'efficacia delle azioni proposte dai CdS.

Il format SMA è stato aggiornato dal PQA nel 2022 in avvio al processo, su indicazione del NdV, per facilitare l'analisi dei CdS mediante un applicativo di compilazione guidata **[5C, pag. 19]**.

PQA, CPDS e NdV accedono alle SMA dei CdS in ambiente SUA-CdS e, per le rispettive competenze, analizzano l'approccio dei CdS al miglioramento delle aree critiche. Il PQA elabora una Relazione sulla performance dei CdS a partire dalle SMA **[6C]** in cui rendiconta il processo e offre un'analisi sull'efficacia delle azioni correttive proposte dai CdS.

La quasi totalità dei CdS ha effettuato il Rapporto di Riesame Ciclico nel 2024 secondo modalità e tempistiche dettate dal PQA **[2C, pagg 34-35]** che ha supportato il processo fornendo le linee guida alla compilazione **[7C]**, presentando gli strumenti utili in incontri **[1S]** e assistendo i CdS nella compilazione. Le Linee guida del PQA sul riesame ciclico prescrivono in dettaglio i criteri di selezione dei CdS che annualmente devono effettuare il riesame, nonché i dati a supporto dell'analisi e la metodologia da utilizzare.

Riesame Corsi di dottorato di ricerca PHD

I PHD fanno parte del sistema di AQ a partire dal 2023, salvo precedenti interventi sporadici quali il monitoraggio dei siti web o gli audit svolti dal NdV col supporto del PQA.

Le Linee guida UniPa del sistema AQ **[1C, pag. 17]** prevedono che i PHD svolgano un riesame annuale per determinare le azioni per il miglioramento dei percorsi formativi e di ricerca, tenendo in considerazione anche i risultati della rilevazione delle opinioni dei dottorandi e le interazioni con i PI, in vista dell'avvio delle procedure di accreditamento del successivo ciclo.

Il format di riesame annuale del PHD, predisposto dal PQA, fa riferimento ai requisiti di monitoraggio e miglioramento delle attività richiesti dal modello AVA 3. A partire dai dati di processo a seguito del riesame PHD 2023, il PQA ha deliberato di non richiedere un riesame ciclico ai corsi di dottorato e, in questa direzione, ha intrapreso l'aggiornamento del format di riesame annuale 2024, allo scopo di strutturare in modo più funzionale i quadri dell'autovalutazione e proposizione di obiettivi migliorativi.

Il PQA elabora e restituisce un report finale che rendiconta il processo, analizza l'efficacia delle azioni correttive proposte dai corsi di dottorato e formula proposte migliorative di sistema per le deliberazioni di SA e CdA **[8C]**.

Riesame Dipartimenti

Annualmente i dipartimenti verificano lo stato delle azioni dal precedente riesame, attraverso analisi di indicatori e target e, a fronte di aree critiche, propongono azioni migliorative. Il riesame è strumento efficace, a identificare le priorità, a definire l'allocazione delle risorse, a stabilire l'assegnazione delle responsabilità, a monitorare l'andamento delle azioni programmate in vista degli obiettivi assunti in coerenza con il piano strategico. Pertanto dal 2019 viene sollecitata ai dipartimenti ampia condivisione degli obiettivi e delle strategie [**9C]**. Il riesame annuale dei Dipartimenti si svolge in UniPa a partire dal 2017 con riferimento alle attività di ricerca e terza missione. A partire dal 2024, con l'avvio della nuova programmazione strategica e in linea col modello AVA 3, si è richiesto il Riesame del Governo dipartimentale che comprende l'analisi dei risultati conseguiti in tutte le missioni fondamentali - Didattica, Ricerca e Terza Missione-Impatto Sociale, compresi i risultati della VQR.

Il PQA ha validato sul piano metodologico il riesame e ha offerto al SA e CdA un'analisi del processo e sull'efficacia del riesame **[3C]**. Contestualmente il PQA ha richiesto ai dipartimenti la formulazione dei nuovi PSD, sulla base del monitoraggio della precedente pianificazione strategica (secondo apposito format **[10C]**).

Sulla base del report del PQA, il CdA ha approvato i piani strategici dipartimentali e ha deliberato che il monitoraggio sia annuale **[3C]** . Pertanto, a marzo 2025 è stato predisposto il riesame del sistema di governo dipartimentale 2024 secondo le linee guida e format predisposti dal PQA **[11C].**

La Relazione 2024 del NdV riporta la seguente valutazione: "Nel suo complesso, l'attività di monitoraggio svolta dal PQA è in continuo miglioramento, così come il coordinamento e il raccordo tra le attività del PQA e i Dipartimenti, i coordinatori dei Corsi di studio di primo e secondo livello e appare intrapreso un rapporto strutturato di collaborazione con i coordinatori dei corsi di Dottorato di Ricerca" **[5C, pag. 45]**.

C.1.2

Docenti, tecnici-amministrativi, studenti e dottorandi sono coinvolti nei processi di autovalutazione e valutazione principalmente attraverso le loro rappresentanze negli Organi AQ dei CdS (Commissioni AQ), dei dipartimenti (commissioni AQ Didattica, Ricerca e TM/IS, CPDS) e dei Corsi di Dottorato di ricerca (Commissioni AQ). Tutte le suddette componenti sono rappresentate nel PQA. Ruoli e responsabilità dei processi AQ sono indicati negli allegati alle LG per il sistema AQ **[1C pagg. 19, 26, 31]**

I dati a supporto dei principali documenti dell'AQ vengono forniti con il necessario livello di dettaglio e sono condivisi (AdC C.1.1) e discussi negli Organi preposti (Commissioni AQ, Consiglio di CdS, Collegio dei Docenti dei Corsi di Dottorato, Consiglio di Dipartimento, CPDS).

Il PQA invita i CdS a verificare tramite Cruscotto di Ateneo la media esami di profitto e i dati sulla frequenza di abbandono. Questi dati sono accessibili ai Coordinatori dei CdS e da questi condivisi nelle commissioni AQ.

Annualmente, il PQA organizza e monitora lo svolgimento della rilevazione delle opinioni degli studenti e dottorandi, assicurando la disponibilità dei risultati (AdC C1.1). Il NdV elabora la relazione sulla rilevazione dell'opinione degli studenti e dei laureandi (AdC C3.2) e restituisce i risultati a CdS, CPDS, dipartimenti e PQA.

I risultati analitici delle rilevazioni dei singoli insegnamenti sono messi a disposizione di docenti, Direttori dei Dipartimenti, Coordinatori del CdS, NdV, PQA e CPDS. A fini della trasparenza i risultati, per i CdS e per i singoli docenti, sono disponibili nei siti web dei CdS e sul sito del docente **[12C]**, se questi ne dà il consenso. Al termine dell'ultima rilevazione, il 95% dei docenti ha espresso il consenso alla pubblicazione.

La relazione annuale delle CPDS è presentata e discussa nei Consigli di CdS e in Consiglio di Dipartimento nel primo trimestre dell'anno successivo, in presenza della stessa CPDS, come richiesto con delibere SA 09/02/2021 e CdA 09/05/2024, al fine di elaborare le relative azioni di miglioramento.

C.1.3

Il costante lavoro di analisi e di aggiornamento dei processi che il PQA svolge ha portato ad una revisione del modello di AQ mirata a:

- riesaminare l'architettura del sistema AQ, allineando gli assetti di governance, la descrizione degli obiettivi strategici, le azioni per il loro perseguimento, le responsabilità della gestione delle azioni e per il raggiungimento degli obiettivi, le relazioni tra i processi;
- migliorare la definizione dei ruoli, funzioni, flussi documentali;
- definire le tempistiche dell'AQ;
- collegare processi e procedure a linee guida specifiche;
- rilanciare la valutazione e il riesame come strumenti di miglioramento, implementando gli strumenti di monitoraggio e comunicando la rilevazione della qualità all'interno del sistema di AQ.

Annualmente il PQA mette a disposizione dei CdS, CPDS, Dipartimenti e PHD linee guida, istruzioni operative e modelli a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame che sono periodicamente verificate ed eventualmente aggiornate a inizio processo.

Le Linee Guida sono pubblicate sul sito di Ateneo, sezione Assicurazione della Qualità – AQ **[4S]**.

C.1.4

Il PQA diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto di CdS, Dottorati di Ricerca, Dipartimenti, CPDS e delle aree dell'amministrazione che operano nell'ambito dell'AQ.

A seguito dell'applicazione del modello AVA 3, l'impegno dell'ateneo e del PQA è aumentato e si è focalizzato sulle sue specifiche implicazioni nei processi di AQ. Tutte le attività svolte sono elencate nella pagina web "Formazione per l'Assicurazione della Qualità" del sito **[1S]**.

Il PQA riserva particolare attenzione alla sensibilizzazione sulla rilevazione delle opinioni degli studenti sulla didattica. Con delibera CdA 09/05/2024, l'Ateneo ha stabilito di istituire due momenti, per il primo e secondo semestre, dedicati alla rilevazione opinioni sulla didattica da svolgere in aula, al fine di incrementare la consapevolezza degli studenti (RIDO week), per i quali il PQA ha stabilito un format che comprende anche la restituzione dei risultati.

Infine, il PQA collabora col Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria (TLC-CIMDU) nella realizzazione di eventi per il miglioramento della qualità della didattica e formazione per l'AQ **[3S]**. Come esempio si segnala la "Giornata per la qualità della didattica", nella cui II edizione del 25/03/2025 è stato presentato il video sull'AQ prodotto dagli studenti per gli studenti.

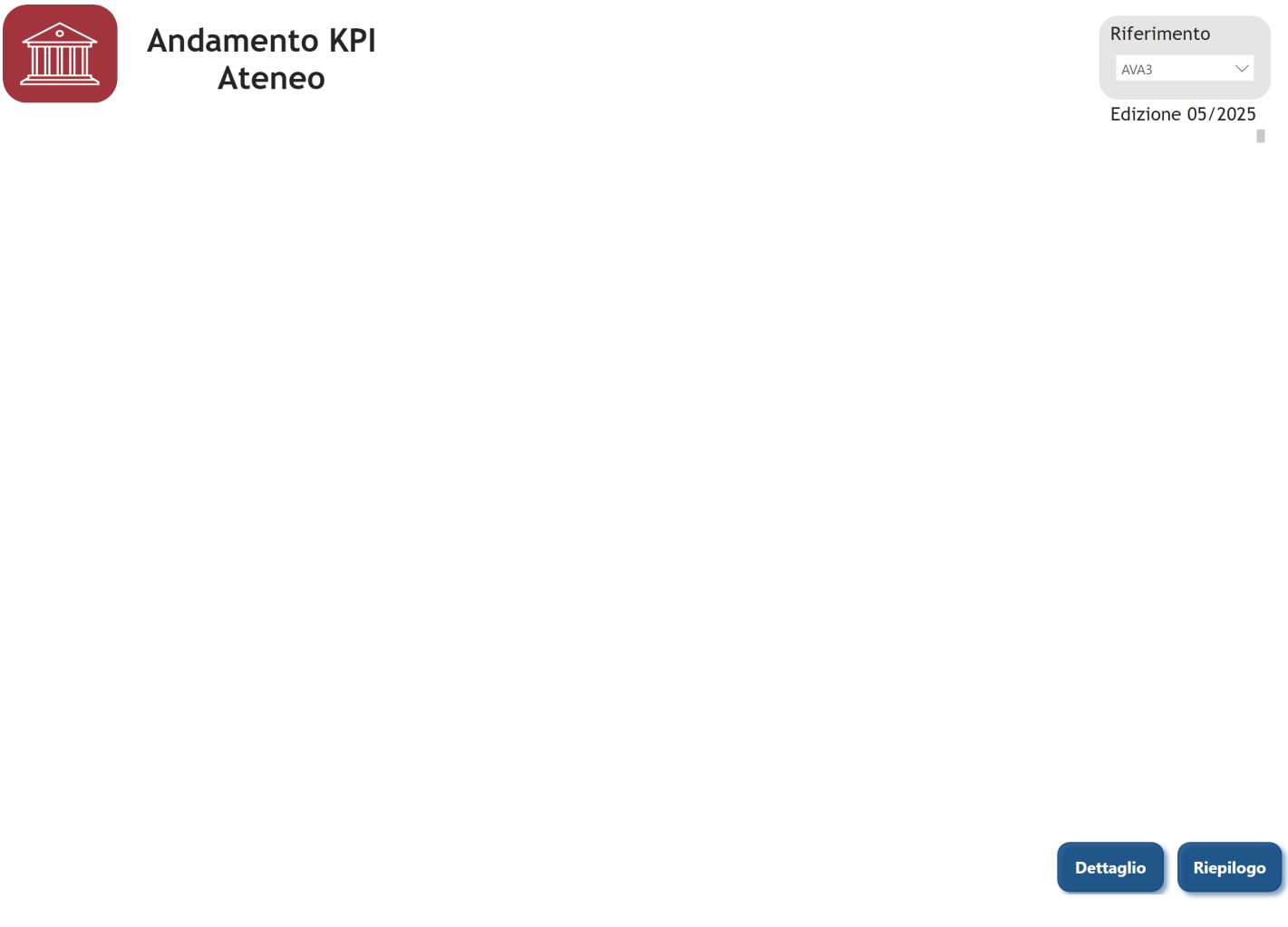
Punti di forza

Consolidato e maturo processo delle attività di monitoraggio e riesame da parte dei Dipartimenti, Corsi di Studio e Corsi di Dottorato, anche per il supporto del PQA attraverso la predisposizione di Linee Guida, format e la restituzione di feedback a conclusione dei processi.

Forte impegno del PQA per la diffusione della cultura della Qualità in ateneo.

Aree di miglioramento

Diffondere capillarmente l'importanza dell'AQ tra gli studenti



Punti di Forza:

- Il PQA ha sviluppato e mantenuto un sistema di Assicurazione della Qualità completo e strutturato, fornendo all'Ateneo linee guida, format e documentazione aggiornati e coerenti per tutti i livelli, dai Dipartimenti ai Corsi di Studio e Dottorati. I materiali sono stati progressivamente integrati e rivisti per rispondere alle esigenze emerse nella pratica, garantendo supporto continuo e

affiancamento a CPDS, CdS, PhD e Dipartimenti.

- Il PQA assicura l'accesso ai dati e alle informazioni necessarie a personale docente, tecnico-amministrativo, studenti e dottorandi coinvolti nei processi di autovalutazione e valutazione, promuovendo trasparenza e fruibilità delle informazioni.
- Il ruolo costante nella promozione della cultura della qualità che svolge il PQA, attraverso iniziative di formazione specifica in itinere e attività di sensibilizzazione documentate e rese disponibili, ad esempio, nella pagina web "Formazione per l'Assicurazione della Qualità". L'insieme di queste attività evidenzia un impegno strutturato e sistematico verso l'efficacia e l'efficienza del sistema AQ dell'Ateneo.

Aree di miglioramento:

- Nonostante l'impegno del PQA, si evidenzia una maturazione non uniforme dei processi di Assicurazione della Qualità, della puntualità nella produzione documentale e delle attività di monitoraggio da parte di Dipartimenti, Corsi di Studio e Corsi di Dottorato. Tale situazione è ulteriormente accentuata dall'assenza, dal gennaio 2025 fino alla visita in sede (ottobre 2025), di rappresentanti degli studenti sia nel PQA sia nel NdV, limitando la diffusione capillare tra gli studenti della cultura e dell'importanza dell'AQ.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda di consolidare la partecipazione dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato nei processi di Assicurazione della Qualità, prevedendo monitoraggi periodici e sistematici delle attività e della documentazione AQ e garantendo la presenza stabile dei rappresentanti degli studenti nei principali organi AQ (PQA e NdV), per assicurare la continuità del sistema e la diffusione capillare della cultura della qualità nell'intero Ateneo.

Controdeduzioni:

La valutazione della CEV evidenzia, nonostante l'impegno del PQA, una maturazione non uniforme dei processi di Assicurazione della Qualità, della puntualità nella produzione documentale e delle attività di monitoraggio da parte di Dipartimenti, Corsi di Studio e Corsi di Dottorato di ricerca. Ne deriva la raccomandazione di consolidare la partecipazione dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di ricerca nei processi di Assicurazione della Qualità, prevedendo monitoraggi periodici e sistematici delle attività e della documentazione AQ.

Si osserva che, a partire dall'ultimo accreditamento periodico del 2017, l'Ateneo, a seguito di una accurata revisione dei processi e responsabilità di gestione del sistema AQ, ha sistematicamente utilizzato il riesame come strumento di miglioramento.

Il PQA avvia ciascun riesame verificando che, sin dalla fase di avvio i dati necessari per il monitoraggio siano disponibili agli attori preposti all'autovalutazione, attraverso gli uffici competenti e fornisce anche supporto metodologico in itinere. I documenti di riesame prodotti dai CdS (analisi SMA e RRC), Dipartimenti (riesame annuale e triennale del sistema di governo) e Corsi di Dottorato di ricerca (riesame annuale) sono analizzati dal PQA in relazioni che rendicontano il processo, analizzano l'efficacia delle azioni correttive proposte, segnalano eventuali criticità e verificano l'effettivo svolgimento e relativa efficacia delle azioni programmate nel precedente riesame. Le analisi del PQA sono restituite ai CdS, Dipartimenti e Corsi di Dottorato di ricerca e sono trasmesse a Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione affinché possano essere efficacemente discusse e proposte le azioni migliorative, con particolare riferimento alle criticità di carattere strutturale, funzionale o di sistema, per risolvere le quali sono necessari interventi e risorse a livello centrale di Ateneo. Inoltre, il PQA monitora sistematicamente CdS, Dipartimenti e Corsi di Dottorato di ricerca partecipando con questa precipua funzione alle audizioni condotte dal Nucleo di Valutazione. Nell'occasione della partecipazione agli audit il PQA verifica, altresì, la documentazione AQ dei CdS, dei corsi di Dottorato di ricerca e Dipartimenti auditi e l'adeguatezza delle informazioni rese attraverso i siti web.

Inoltre, il PQA attua un ulteriore monitoraggio attraverso le valutazioni delle CPDS, restituendo un report di sintesi a partire dall'analisi di ciascuna relazione di CPDS.

Per una visione complessiva del monitoraggio dei processi di riesame, quale esempio, vedasi il documento già fornito 2C relativo alla relazione annuale del PQA 2024.

Dunque, a prescindere dagli esiti, per cui la CEV osserva legittimamente la maturazione non uniforme dei processi di Assicurazione della Qualità da parte di Dipartimenti, Corsi di Studio e Corsi di Dottorato, si osserva tuttavia che il monitoraggio del riesame è sistematicamente svolto dal PQA e che le criticità, pur presenti, sono adeguatamente rilevate.

Pertanto, con riferimento alla valutazione dell'indicatore, si ritiene che l'ateneo operi pienamente in linea con quanto definito per la fascia A pienamente soddisfacente: "La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame. Il monitoraggio del riesame è svolto sistematicamente".

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La controdeduzione dell'Ateneo descrive in maniera puntuale un insieme articolato di attività svolte dal PQA che configurano un sistema strutturato di monitoraggio dei processi di riesame e che evidenziano come l'Ateneo disponga di strumenti procedurali e organizzativi per il monitoraggio del riesame, in linea con quanto previsto dal modello AVA3 per il punto di attenzione C.1. Sotto questo profilo, la controdeduzione dell'Ateneo appare coerente con i punti di forza già riconosciuti dalla CEV, che aveva infatti sottolineato la completezza del sistema AQ sviluppato dal PQA, la presenza di linee guida, format e documentazione strutturata e il supporto metodologico continuo ai diversi attori del sistema.

La controdeduzione non si limita a descrivere il funzionamento del sistema, ma propone una rivalutazione dell'indicatore, sostenendo che l'Ateneo operi in linea con la fascia A "Pienamente soddisfacente", poiché il monitoraggio del riesame sarebbe svolto "sistematicamente".

Da questo punto di vista, la CEV non ha contestato l'esistenza delle linee guida per il riesame, la presenza di strumenti e procedure e il ruolo attivo del PQA.

La criticità rilevata riguarda invece la maturazione non uniforme dei processi AQ nei diversi livelli organizzativi, la puntualità non sempre adeguata della produzione documentale e la discontinuità nelle attività di monitoraggio e di attuazione delle azioni di miglioramento da parte delle strutture.

Pertanto, la valutazione della CEV non appare riferita esclusivamente alla presenza del monitoraggio centrale, ma alla effettiva capacità del sistema di assicurare una applicazione omogenea e matura dei processi di riesame da parte di tutte le componenti dell'Ateneo.

Inoltre, nel modello AVA3 la valutazione dell'indicatore non riguarda soltanto l'esistenza di procedure di monitoraggio, ma anche la loro efficacia nel garantire una piena e diffusa implementazione dei processi AQ.

Nel caso in esame, la CEV ha riconosciuto che il PQA svolge attività strutturate di supporto e monitoraggio, ma ha rilevato che tali attività non producono ancora effetti pienamente uniformi e consolidati nei diversi contesti organizzativi (CdS, Dipartimenti, Dottorati).

In questo senso, la valutazione "Soddisfacente" appare coerente con un sistema ben strutturato a livello centrale, ma ancora in fase di consolidamento nella sua applicazione diffusa.

La stessa controdeduzione dell'Ateneo, pur sostenendo la sistematicità del monitoraggio, riconosce implicitamente la fondatezza dell'osservazione della CEV, affermando che "la CEV osserva legittimamente la maturazione non uniforme dei processi di Assicurazione della Qualità". Questo passaggio conferma che il problema non riguarda tanto l'esistenza del monitoraggio, quanto la capacità del sistema di produrre risultati omogenei e pienamente consolidati.

La presenza di criticità nei livelli operativi del sistema AQ è infatti compatibile con un giudizio soddisfacente ma non pienamente soddisfacente, soprattutto quando il sistema è strutturato ma non ancora completamente interiorizzato dalle strutture, persistono differenze nella qualità dei riesami e l'efficacia delle azioni di miglioramento risulta disomogenea.

Un ulteriore elemento che contribuisce alla valutazione complessiva riguarda la temporanea assenza dei rappresentanti degli studenti nel PQA e nel Nucleo di Valutazione tra gennaio e ottobre 2025. La CEV ha evidenziato che tale situazione ha limitato la diffusione capillare della cultura della qualità tra gli studenti e la piena partecipazione della componente studentesca ai processi AQ. Anche questo elemento incide indirettamente sulla valutazione del sistema, poiché il modello AVA3 attribuisce particolare rilievo alla partecipazione attiva degli studenti nei processi di assicurazione della qualità.

Alla luce degli elementi presentati, la controdeduzione dell'Ateneo conferma la presenza di un sistema di monitoraggio strutturato e formalizzato, coerente con quanto previsto dal modello AVA3. Essa non appare tuttavia sufficiente a supportare una revisione della valutazione dell'indicatore, in quanto non supera l'osservazione relativa alla maturazione non uniforme dei processi AQ nei diversi livelli organizzativi.

Il giudizio "Soddisfacente" attribuito all'indicatore risulta pertanto coerente con un sistema solido sotto il profilo dell'impianto metodologico e delle attività di monitoraggio, ma non ancora pienamente consolidato nella sua applicazione diffusa. In questo quadro, la richiesta di collocazione nella fascia A non risulta supportata da elementi aggiuntivi tali da modificare la valutazione complessiva dell'indicatore.

La raccomandazione formulata dalla CEV, riferita all'indicatore, rimane quindi confermata.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame. Il monitoraggio del riesame non è svolto regolarmente.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Linee guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità in Ateneo – revisione 2025
  Descrizione:Le linee guida definiscono l'architettura del sistema di AQ, i processi e le responsabilità di gestione degli stessi
  Dettagli:
  File:1C_Linee guida sistema AQ di Ateneo.pdf
- **Titolo**:[2C] Relazione annuale del PQA 2024
  Descrizione:Il documento, approvato il 05/05/2025, riporta le attività svolte dal PQA nel 2024
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:2C_relazione_PQA_2024.pdf
- **Titolo**:[3C] Riesame del Sistema di Governo dipartimentale 2021-23 e Pianificazione strategica 2024-27
  Descrizione:Relazione del PQA e conseguente Delibera del CdA della seduta del 25/07/24 di approvazione dei PSD 2024-2027 a seguito del Riesame del Sistema di Governo dei Dipartimenti.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:3C_Riesame del Sistema di Governo DIP 2021-23 e PSD 2024-27. Relazione e delibera.pdf
- **Titolo**:[4C] Linee guida per la redazione della SMA
  Descrizione:Linee guida elaborate in coerenza con il sistema di AQ e approvate dal PQA il 18/09/2023.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:4C_Linee-Guida-per-la-redazione-della-SMA.pdf
- **Titolo**:[5C] Relazione annuale del NdV
  Descrizione:Relazione che riporta tutte le attività e analisi del NdV
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:5C_Relazione annuale del NdV 2024.pdf
- **Titolo**:[6C] Relazione sulla performance dei CdS a partire dalle SMA 2023
  Descrizione:Il documento, approvato dal PQA il 15/05/2024, riporta l'analisi di tutte le SMA CdS di Ateneo.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:6C_Relazione del PQA sulla performance dei CDS a partire dai dati SMA.pdf
- **Titolo**:[7C] Linee guida per il Rapporto di Riesame Ciclico
  Descrizione:Indirizzi operativi per la stesura del Rapporto di Riesame Ciclico
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_Indicazioni-PQA-per-il-riesame-ciclico_CDS.pdf
- **Titolo**:[8C] Riesame dei corsi di dottorato di ricerca, anno 2024 – Relazione e delibera
  Descrizione:Relazione del PQA sul riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno 2024 e delibera CdA 10/07/2025 (Definizione di azioni sistemiche di miglioramento)
  Dettagli:
  File:8C_Riesame Dottorato 2024-delibera CdA su report PQA.pdf
- **Titolo**:[9C] Determinazioni sul riesame dipartimentale della ricerca e della terza missione 2019
  Descrizione:Delibera del CdA del 18/12/2019
  Dettagli:Tutto il documento

File:9C_Determinazioni sul riesame della ricerca e della terza missione.pdf

- **Titolo**:[10] Linee guida del PQA per la predisposizione del piano strategico dei dipartimenti per il quadriennio 2024-2027
  Descrizione:Linee guida elaborate dal PQA per i piani strategici dipartimentali secondo il modello AVA 3, approvate il 22/01/2024.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:10C_LG-PQA-predisposizione-piano-strategico-dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[11C] Indicazioni operative per il riesame del Sistema di Governo dipartimentale
  Descrizione:Indicazioni operative e format per il riesame annuale del sistema di governo del dipartimento approvati dal PQA il 05/03/2025.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:11C_LG-PQA-riesame-del-sistema-di-governo-dipartimentale.pdf
- **Titolo**:[12C] Guida alla compilazione del questionario dell'opinione degli studenti sulla didattica
  Descrizione:Documento che esplicita le politiche dell'ateneo sulla organizzazione della rilevazione, rivolta non solo agli studenti frequentanti ma anche agli studenti non frequentanti ed ai docenti
  Dettagli:
  File:12C_linee guida rilevazione OPIS.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] pagina web Formazione per l'AQ
  Descrizione:pagina web delle iniziative di formazione e informazione organizzate dal PQA per gli attori coinvolti nel sistema di AQ
  Dettagli:https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/formazione-per- laq/
- **Titolo**:[2S] Calendario annuale AQ
  Descrizione:Piano annuale delle attività con riferimento ai processi di AQ
  Dettagli:
  File:2S_sistemaAQ_scadenze_2025.pdf
- **Titolo**:[3S] Eventi TLC-CIMDU
  Descrizione:Pagina web eventi del Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria TLC-CIMDU
  Dettagli:https://www.unipa.it/strutture/cimdu/eventi/anno-2025/
- **Titolo**:[4S] Sito AQ
  Descrizione:Sezione del sito web dell'ateneo dedicata all'AQ
  Dettagli:https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/

C.2)

C.2) Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

C.2.1 Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità monitorano sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevano gli eventuali problemi di loro competenza, propongono azioni di miglioramento plausibili e realizzabili e ne verificano adeguatamente l'efficacia.
C.2.2 I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C.2.1

Da anni, il monitoraggio dell'efficacia del Sistema AQ è svolto sistematicamente secondo l'approccio PDCA, conformemente a quanto descritto nelle Linee guida per il Sistema di AQ in Ateneo (AdC C.1.1).

Le Politiche di Qualità di UniPa **[1C]**, ispirate alle ESG e alla normativa vigente, che definiscono gli obiettivi di AQ, insieme alle Azioni per la politica di qualità dell'Ateneo **[2C]**, che declinano le azioni da intraprendere con responsabilità e risorse, sono state aggiornate a luglio 2024 coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo 2024-27 e il PIAO 2024-26.

I macro-processi per il Sistema di Qualità consistono:

- nella definizione degli obiettivi attraverso il piano strategico di Ateneo e dei dipartimenti;
- nell'erogazione dei servizi e gestione delle risorse impiegando mezzi necessari per conseguire gli obiettivi;
- nel monitoraggio continuo effettuato dall'amministrazione centrale e dalle strutture decentrate;
- nel riesame e nell'attuazione del miglioramento continuo attraverso le attività dei dipartimenti, CdS, PHD e Scuola di Medicina e Chirurgia;
- nella valutazione per verificare l'efficacia del sistema AQ.

Il PQA sovrintende ai processi di monitoraggio attuati dai Dipartimenti, CdS, PHD e CPDS, secondo periodicità cicliche esplicitate nel Piano annuale delle attività del sistema AQ (C.1.1), e supporta gli attori responsabili del monitoraggio predisponendo format di compilazione al fine di garantire la completezza delle informazioni e facilitare l'attività di verifica.

A chiusura dei processi, il PQA predispone relazioni di analisi, monitorando il corretto svolgimento delle procedure in conformità al modello AVA, alle direttive di SA e CdA e alle Linee Guida del PQA stesso e, al contempo, verificando l'efficacia delle azioni migliorative programmate. Le relazioni restituiscono necessari feedback a CdS-DIP-PHD-CPDS e sono messe a disposizione del NdV per la valutazione dell'efficacia del Sistema di AQ e di SA e CdA per l'immissione di azioni correttive specifiche e per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ.

La verifica dell'efficacia delle azioni di miglioramento in esito all'attività di riesame è effettuata dal PQA nelle relazioni dell'anno successivo. Ad esempio nel Rapporto di analisi sulle Relazioni delle CPDS 2024, il PQA analizza le azioni migliorative intraprese nel corso dell'anno dall'ateneo **[3C]**.

L'insieme delle relazioni prodotte annualmente dal PQA costituisce uno degli input fondamentali del Riesame di AQ di Ateneo.

Dipartimenti

Il PQA mette a disposizione dei Dipartimenti Linee Guida sia per la redazione dei PSD sia per il riesame annuale (C.1.1), avvia il processo di riesame fornendo ai dipartimenti informazioni e documentazione necessari, offre supporto in itinere, restituisce feedback. Il PQA utilizza un format di analisi dei riesami dipartimentali **[1S]** per il controllo del processo e il monitoraggio degli indicatori e dell'avanzamento delle azioni dei PSD.

Grazie a un processo consolidato negli anni, i dipartimenti dimostrano capacità di svolgere una consapevole ed efficace riflessione autovalutativa nella direzione del miglioramento della qualità. A conclusione del processo, il PQA relaziona a SA e CdA che avviano i conseguenti processi decisionali per facilitare e incentivare le attività di ricerca e terza missione, per esempio, attraverso la distribuzione della quota premiale dell'FFR ai dipartimenti **[2S]**, o incentivi per il miglioramento della VQR **[3S]**, o budget strategico dipartimentale (Delibera CdA 02-07-2024).

Nel 2024, in preparazione del nuovo ciclo di pianificazione strategica, il PQA ha richiesto il riesame del triennio 2021-23.Ne è emersa una buona capacità di analisi dei risultati conseguiti e autonomia di gestione di tutte le attività istituzionali con un approccio attivo per migliorare la qualità dei servizi. Tra le criticità si rileva, in linea generale, la carenza di personale per il supporto delle attività tecnico-amministrativo, nonostante tutti i Dipartimenti a partire dal 2021 abbiano visto un incremento del personale TAB assegnato **[4C pag. 9]**.

CPDS

Le CPDS monitorano la qualità del processo formativo dei CdS e le relative valutazioni sono contenute, in particolare, nelle Relazioni annuali, discusse (come prescritto dal SA 14-03-2022 e ribadito dal CdA 09-05-2024 **[5C]**) nei Consigli di CdS e di Dipartimento nel primo trimestre dell'anno successivo, dando evidenza della condivisione e discussione dei punti sollevati nei relativi verbali e pianificando eventuali azioni di miglioramento alla luce delle criticità rilevate dalla CPDS.

Il PQA dal 2020 trasmette una relazione di sintesi sul lavoro delle CPDS a SA, CdA e NdV presentando osservazioni e proposte di interesse generale, con particolare riferimento alle criticità di carattere strutturale o di sistema, per risolvere le quali sono necessari interventi e risorse a livello centrale di Ateneo **[3C]**. Per esempio, per diffondere la cultura AQ tra gli studenti, nel 2024 il CdA ha stabilito che ogni CdS debba calendarizzare durante le lezioni delle giornate per la restituzione dei risultati delle opinioni degli studenti e per la compilazione dei questionari in aula ("RIDO WEEK" che nel 2025 ha visto la sua I edizione).

CdS

Il CdS svolge l'analisi annuale SMA (AdC C.1.1) sotto la supervisione del PQA che avvia il processo, supporta in itinere i coordinatori e al termine, secondo una prassi attiva dal 2019, analizza le performance dei singoli CdS e l'approccio di ciascuno al miglioramento delle criticità**[6C]** e sottopone i risultati a SA e CdA per la valutazione.

La relazione del PQA sulle SMA analizza i risultati evidenziati dagli indicatori e la consapevolezza dei CdS nel riconoscerli, analizzando altresì l'efficacia potenziale delle azioni di miglioramento e l'esito di quelle programmate nell'anno precedente. Il PQA verifica, inoltre, che il CdS prenda in carico eventuali criticità individuate dalle rispettive relazioni di CPDS e NdV.

Alla luce dell'attività di monitoraggio costante da parte del gruppo di gestione AQ, in presenza di forti criticità anche risultanti dalla SMA, il CdS effettua il RRC (C.1.1).

Il PQA ogni anno monitora lo svolgimento del riesame ciclico dei CdS. Seguendo il processo di riesame svolto dai CdS nel 2023, ha avuto modo di valutare la complessità del nuovo modello proposto dall'ANVUR. Pertanto, nel 2024 ha incontrato i coordinatori dei CdS in diverse riunioni, presentando il corretto approccio al riesame al fine di supportarne la fase di compilazione. Le interazioni tra PQA e coordinatori dei CdS sono state continue fino all'approvazione del documento in Consiglio di CdS **[7C, pagg. 33, 34]**. La verifica di efficacia delle azioni migliorative proposte dai CdS viene effettuata annualmente in occasione della stesura della SMA. Anche gli audit svolti dal NdV col supporto del PQA rappresentano un momento di verifica dell'effettivo funzionamento del sistema AQ e di confronto diretto con il CdS: sono suggeriti interventi migliorativi e sottolineate buone pratiche. Il PQA, inoltre, verifica (in raccordo con l'UO Ordinamenti didattici) l'effettuazione del RRC come documento di riferimento per la riprogettazione dei CdS in prospettiva di modifiche sostanziali dell'ordinamento.

Il PQA nel periodo giugno-settembre di ogni anno monitora la compilazione delle schede di trasparenza degli insegnamenti (Syllabi) e segnala eventuali inadempienze al coordinatore di CdS prima dell'inizio dell'AA.

Il PQA segue il processo delle nuove istituzioni, offrendo parere preventivo alle deliberazioni di SA e CdA, valutando la conformità di ciascun progetto alla luce della normativa vigente [vedasi es. **4S**] I CdS di nuova istituzione vengono inoltre monitorati a un anno dall'attivazione, mediante preventiva richiesta di report, al fine di verificare il superamento di criticità riscontrate dai PEV. Il PQA condivide con il NdV il monitoraggio delle azioni attuate dal CdS.

Sono monitorati annualmente gli ordinamenti didattici dei CdS. Il PQA analizza le informazioni contenute nelle SUA-CdS di nuovi CdS e quelli per i quali i dipartimenti deliberano modifiche di ordinamento. Le osservazioni sono restituite a ciascun CdS, al NdV e a SA e CdA per le deliberazioni sull'offerta formativa [vedasi es. **5S**]. L'UO ordinamenti didattici effettua annualmente anche la ricognizione degli ordinamenti didattici tesa a individuare la necessità di adeguamento degli stessi dovuta a obsolescenza delle informazioni o modifiche della normativa.

Corsi di dottorato di ricerca PHD

A partire dal 2023, il PQA ha proposto un sistema di AQ mirato a inserire pienamente i PHD nel ciclo virtuoso di PCDA (C.1.1).

L'attività di autovalutazione dei corsi di dottorato di ricerca ha la finalità di determinare le azioni da intraprendere per il miglioramento dei percorsi formativi e di ricerca, considerando anche i risultati della rilevazione delle opinioni dei dottorandi e l'ascolto dei Portatori di Interesse (PI).

Il primo anno di monitoraggio ha rilevato criticità trasversali riguardanti lo strumento di rilevazione delle opinioni dei dottorandi e il coinvolgimento dei PI.

Le risultanze del riesame, proposte dal PQA, sono state utilizzate da SA e CdA nella direzione del miglioramento **[8C]**.

Anche nel 2025 l'analisi del PQA sui documenti di riesame 2024 **[9C]** è stata condivisa con i Coordinatori dei dottorati.Il PQA ha contestualmente monitorato la completezza delle pagine web di ciascun corso di dottorato. Rispetto alle criticità rilevate precedentemente, risulta in via di miglioramento lo strumento di rilevazione delle opinioni dei dottorandi. Permane come area di miglioramento il coinvolgimento dei PI. Il PQA ritiene che una spinta al miglioramento di questa area critica possa essere la messa a sistema delle consultazioni a livello dipartimentale (come deliberato in CdA del 09-05-2024). Nel 2025 il periodo dedicato alle consultazioni è stato compreso tra aprile e maggio.

Ateneo

Il PQA svolge il monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo i cui risultati vengono inviati al NdV per una valutazione sull'efficacia. Come mostra l'indicatore **C.2.0.A** il grado dell'efficacia delle azioni di miglioramento del sistema di AQ a livello di Ateneo implementate annualmente dal PQA mostra un miglioramento continuo riflettendo un percorso virtuoso di AQ che l'Ateneo ha strutturato anche a partire dalle criticità emerse dalla visita di accreditamento periodico 2017.

L'insieme dei monitoraggi e dei riesami condotti ai diversi livelli di Ateneo rappresenta l'elemento fondamentale in entrata per il Riesame del Sistema di AQ **[10C].** Gli esiti del riesame determinano l'adozione di azioni di miglioramento del Sistema di Assicurazione della Qualità. A sua volta, il riesame dell'AQ di Ateneo rappresenta un input rilevante per il Riesame del Sistema di Governo (A.4.4)

C.2.2

La scheda di verifica superamento criticità del NdV **[11C]** ha mostrato che nel periodo post-accreditamento, il PQA ha curato la formalizzazione dei documenti prodotti e la standardizzazione delle procedure di gestione delle informazioni migliorando la sinergia con gli Organi di Governo e l'interazione tra le strutture responsabili dell'AQ, gli organi di governo e gli organi preposti alla didattica, alla ricerca e alla TM.

I dati del monitoraggio svolto dal PQA sono presentati attraverso relazioni a SA e CdA (C.1.1) per le necessarie valutazioni e le relative indicazioni programmatiche e comunicate agli altri attori del sistema AQ. La documentazione è sistematicamente condivisa col NdV per il tramite degli uffici di supporto.

A conferma della collaborazione sistematica tra PQA e Governance, nel caso di proposte di delibere sull'AQ, la Presidente del PQA partecipa alle commissioni di SA e CdA e a volte anche alle sedute dei due organi.

Gli esiti dei monitoraggi e riesami condotti dai Dipartimenti, dai CdS, dai PHD e dalle CPDS sottoposti ad analisi dal PQA e le relative valutazioni effettuate dal NdV costituiscono elementi in entrata della relazione del PQA sul riesame del sistema di AQ di Ateneo e delle relative attività, che illustra lo stato del Sistema AQ in Ateneo, le azioni di miglioramento intraprese e quelle programmate, l'analisi dei rischi e delle opportunità di miglioramento per il sistema. Le risultanze a loro volta costituiscono elementi in entrata del riesame del sistema di governo di Ateneo (AdC A.4.4).

Dalle relazioni annuali del NdV e del PQA emerge la proficua interazione tra i due organi, pur nel rispetto delle diverse competenze.

Tutta la documentazione è accessibile dalla sezione AQ del sito di Ateneo.

Punti di forza

Verifica e monitoraggio approfondito dell'efficacia del sistema di AQ

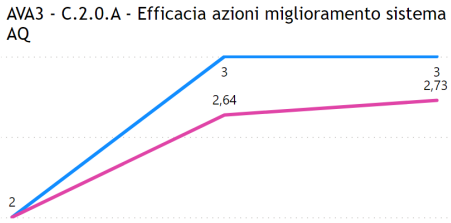
Aree di miglioramento

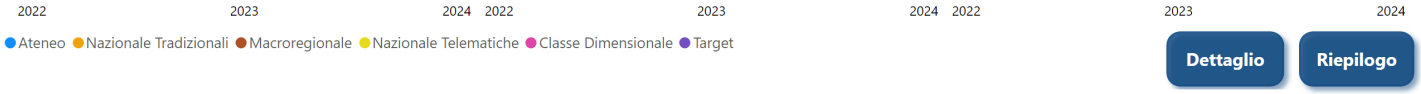
Migliorare per i PHD l'interlocuzione coi PI

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità





Dettaglio Riepilogo

Punti di Forza:

- Il PQA e il NdV svolgono un monitoraggio costante dell'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità, garantendo il rilevamento periodico di eventuali criticità e il tracciamento dei dati necessari per l'analisi delle performance dei processi.
- I risultati del monitoraggio sono trasmessi in modo strutturato al NdV e agli organi di governo dell'Ateneo, contribuendo a un riesame informato del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità e supportando decisioni basate su evidenze.

Aree di miglioramento:

- Pur in presenza di un monitoraggio regolare e di una raccolta strutturata delle criticità, si rileva che in alcuni ambiti le azioni di miglioramento individuate potrebbero essere ulteriormente sviluppate e rese più concrete e attuabili. Inoltre, in talune situazioni, appare opportuno rafforzare una verifica più sistematica dell'efficacia delle azioni correttive già avviate, così da poter misurare con maggiore precisione l'impatto degli interventi e consolidare il processo di miglioramento continuo del Sistema di AQ.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di valorizzare pienamente il monitoraggio e gli interventi sul Sistema di Assicurazione della Qualità, assicurando

l’attuazione di azioni di miglioramento concrete e la verifica sistematica dell’efficacia delle strutture e dei processi esistenti.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione tiene conto del giudizio fornito dal Nucleo di Valutazione che considera pienamente efficaci le azioni di miglioramento.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Politiche di Ateneo per la Qualità
  Descrizione:Documento che descrive gli obiettivi e le azioni finalizzati al miglioramento continuo della qualità, in coerenza con i principi enunciati nello Statuto, con gli obiettivi e strategie definiti nel Piano Strategico approvato dal Consiglio di Amministrazione del 24/07/24.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:1C_Politiche di Ateneo per la Qualità.pdf
- **Titolo**:[2C] Azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024
  Descrizione:Documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/2, predisposto dal PQA che, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27, identifica le azioni per l’anno 2025. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio, delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024, svolto dal PQA il 05/05/25.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2C_Azioni-per-la-Politica-di-Qualit-dellAteneo-anno-2025 e monitoraggio azioni qualità anno 2024.pdf
- **Titolo**:[3C] Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni annuali CPDS 2024
  Descrizione:Relazione del PQA di analisi delle relazioni delle CPDS, approvata il 07/04/2025, e conseguenti determinazioni su criticità e proposte CdA (delibera del 10/07/2025)
  Dettagli:Tutto il documento
  File:3C_Report del PQA sulle relazioni CPDS 2024 e relative Determinazioni del CdA.pdf
- **Titolo**:[4C] Relazione del PQA sul riesame del sistema di governo dipartimentale 2021-2023 e pianificazione strategica 2024-2027
  Descrizione:Relazione del PQA e conseguente Delibera del CdA della seduta del 25/07/24 di Approvazione dei PSD 2024-2027 a seguito del Riesame del Sistema di Governo dei Dipartimenti
  Dettagli:
  File:4C_Riesame del Sistema di Governo DIP 2021-23 e PSD 2024-27. Relazione e delibera.pdf
- **Titolo**:[5C] Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni annuali 2023 delle CPDS - Delibera CdA 09/05/2024
  Descrizione:
  Dettagli:
  File:5C_ Determinazioni su criticità e proposte contenute nelle relazioni annuali 2023 delle CPDS - Delibera CdA 09.05.2024.pdf
- **Titolo**:[6C] Relazione sulla performance dei CdS a partire dalle SMA 2023
  Descrizione:Relazione del PQA di analisi di criticità e caratteristiche peculiari emergenti dai dati delle schede di monitoraggio annuale dei CdS, approvata il 15/05/2024.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:6C_Relazione del PQA sulla performance dei CDS a partire dai dati SMA.pdf
- **Titolo**:[7C] Relazione annuale PQA 2024
  Descrizione:La relazione, approvata il 05/05/2025, illustra le attività svolte dal PQA nel 2024.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:7C_relazione_PQA_2024.pdf

- **Titolo**:[8C] Riesame dei Corsi di dottorato di ricerca anno 2023. Definizione di azioni sistemiche di miglioramento – delibera del CdA, a partire dal report del PQA
  Descrizione:Delibera del CdA del 10/07/2024, sulla base del report del PQA sui riesami dei corsi di dottorato di ricerca, approvato il 19/06/2024
  Dettagli:Tutto il documento
  File:8C_Riesame dei Corsi di dottorato di ricerca anno 2023.pdf
- **Titolo**:[9C] Relazione del PQA sul riesame dei Corsi di dottorato di ricerca anno 2024.
  Descrizione:Il documento del PQA, approvato il 05/05/2025, analizza i riesami dei corsi di dottorato di ricerca - anno 2024.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:9C_Report sul riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno 2024.pdf
- **Titolo**:[10C] Riesame 2024 del Sistema di Assicurazione della Qualità
  Descrizione:Delibera del CdA del 18/12/24 sul riesame di AQ di Ateneo che considera la relazione del PQA sul sistema di AQ in Ateneo esitata il 06/12/2024
  Dettagli:Tutto il documento
  File:10C_CdA-18-12-2024-05.02-rtiesame-del-sistema-AQ-2024.pdf
- **Titolo**:[11C] Scheda di verifica superamento criticità della Sede approvata dal NdV maggio 2023
  Descrizione:Documento del NdV che attesta il superamento delle criticità della Sede evidenziate dalla CEV nell'ultimo accreditamento.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:11C_NdV UNIPA - Scheda di verifica superamento criticità - SEDE - 17-05-2023.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Format PQA per analisi riesame governo dipartimentale
  Descrizione:
  Dettagli:
  File:1S_format_valutazione_riesame_DIP_2024-PQA-1.pdf
- **Titolo**:[2S] Determinazioni sul riesame dipartimentale della ricerca e terza missione 2020
  Descrizione:Delibera del CdA del 14/10/2021 che prevede quote premiali del FFR sulla base dei riesami dipartimentali
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2S_delibera_CdA_14_10_2021_07.04.pdf
- **Titolo**:[3S] Ricognizione risultati in vista della VQR 2020-2024 e Piano straordinario per il miglioramento della qualità della ricerca e dei risultati VQR
  Descrizione:Delibera del CdA del 04/04/2023
  Dettagli:Tutto il documento
  File:3S_VQR_CdA_04-04-2023_07.01.pdf
- **Titolo**:[4S] Verbale PQA 06/12/2024
  Descrizione:Documento che riporta il parere del PQA sui documenti di progettazione dei CdS di nuova attivazione
  Dettagli:Si vedano pagg. 3-4
  File:4S_Verbale-PQA_06.12.24.pdf
- **Titolo**:[5S] Verbale PQA 07/02/2025
  Descrizione:Parere del PQA sulle modifiche di ordinamento di CdS già accreditati.
  Dettagli:Si vedano le pagg. 1-9
  File:5S_Verbale-PQA-07.02.25.pdf

C.3)

C.3) Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione

C.3.1 Il Nucleo di Valutazione conduce un'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, valuta il sistema adottato dall'Ateneo per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i suoi risultati, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.
C.3.2 Il Nucleo di Valutazione valuta, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità, tengono sotto controllo l'andamento dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.
C.3.3 I risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Nucleo di Valutazione al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C.3.1

Il Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Università di Palermo esercita un ruolo cruciale nel garantire che la funzione di verifica supporti efficacemente i processi strategici, economici e finanziari dell'Ateneo. La sua attività si articola nel monitoraggio costante di processi, azioni, risultati e impatti, assicurando coerenza, efficienza ed efficacia nella pianificazione e attuazione strategica. Il NdV contribuisce così alla trasparenza e all'efficienza nella gestione delle risorse, verificando il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi, oltre alla qualità complessiva della performance istituzionale e gestionale.

Le analisi e le raccomandazioni prodotte confluiscono e sono valorizzate nella Relazione Annuale del NdV **[1C]**, redatta dal 2023 secondo il modello AVA3, offrendo un contributo fondamentale per migliorare i successivi cicli di pianificazione. La predisposizione della Relazione richiede un'analisi dettagliata di documenti strategici e gestionali quali il Piano Strategico di Ateneo, il PIAO, le relazioni del PQA, dei Prorettori, del Direttore Generale, dei Dirigenti, nonché le delibere del SA e del CdA (**[1C], pag. 6**).

Il NdV adotta un approccio collaborativo fondato sul dialogo continuo con gli stakeholder interni, in particolare con il PQA. Questo spirito di collaborazione si traduce, a partire dal 2023, in incontri periodici (audit) anche con i Dirigenti, oltre che con il Direttore Generale, come documentato nei verbali delle sedute del 10/10/2023, 22/1/2024, 11/7/2024, 25/9/2024 e 19/3/2025 pubblicati nell'apposita sezione del sito **[2C]**.

Pur non esprimendo un parere preventivo sulle strategie, il NdV valuta il funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance, esaminando il Piano Strategico e il PIAO approvati dal CdA (**[1C], pag. 131–141**). Nella validazione annuale della Relazione sulla performance, il Nucleo tiene conto del monitoraggio e delle eventuali revisioni di obiettivi e indicatori secondo il Regolamento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). Riguardo alla performance 2024 [3C], il NdV, sulla base dell'attività di analisi compiuta, ritiene che il quadro complessivo delle azioni e dei processi realizzati e descritti nella relazione evidenzi che la performance dell'Università di Palermo è positiva sia per efficacia che per efficienza.

Per le attività di monitoraggio, il NdV utilizza anche il cruscotto di Ateneo (https://cruscotto.unipa.it/), che fornisce accesso in tempo reale ai dati relativi a Didattica, Ricerca, Terza Missione, Risorse Umane, indicatori AVA3 e FFO. Questo strumento è accessibile anche a una vasta platea di utenti interni grazie a profili dedicati.

Tra febbraio e marzo, in conformità alle Linee guida approvate annualmente dal SA, il NdV redige la Relazione tecnica sui Corsi di Nuova Istituzione. Essa è elaborata dopo che il PQA ha esaminato la documentazione progettuale, e si basa anche sulle informazioni caricate nelle Schede SUA. In caso di documentazione non conforme ai rilievi del PQA e del CUN, il NdV può rinviare l'espressione del parere, come avvenuto per il corso di Medicina Veterinaria (verbale del 21/3/2024), per il quale è stato chiesto un aggiornamento mensile sull'attuazione delle raccomandazioni. Il ciclo si è concluso con la relazione finale inviata all'ANVUR (verbale del 25/3/2025).

Un'altra attività rilevante del NdV è la stesura della Relazione di accompagnamento al bilancio consuntivo. Essa comprende l'analisi di documenti economico-finanziari e gestionali come lo Stato Patrimoniale, il Conto Economico, la Relazione sulla gestione, il PIAO, il Piano Strategico e le Relazioni su Ricerca, Formazione e Trasferimento tecnologico. La Relazione valuta l'integrazione tra pianificazione strategica ed economica, la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo e la coerenza tra il Piano della Performance e gli obiettivi strategici. Nella Relazione 2023 **[4C]**, il NdV ha riconosciuto risultati economici positivi e l'adeguata considerazione dell'ambito B.2 delle Linee guida AVA3, pur raccomandando di rafforzare il collegamento tra budget e risultati pregressi per migliorare la responsabilizzazione e la qualità dei servizi.

In attuazione dell'art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009, il NdV fornisce parere vincolante sull'aggiornamento del Regolamento SMVP. Con riferimento al regolamento 2024, nella seduta del 22/1/2024, il Nucleo ha espresso parere positivo sull'aggiornamento del regolamento, dopo aver ricevuto chiarimenti dal Direttore Generale. Tuttavia, l'iter di adozione è stato sospeso per ulteriori confronti con le parti sindacali (seduta del 25-26/9/2024) e si è concluso con l'approvazione del CdA, condizionatamente al parere del NdV espresso nella seduta del 26/2/2025.

Il NdV svolge anche il monitoraggio del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, in linea con gli obblighi previsti dal D.Lgs. n. 33/2013. Durante le sedute dell'8/9/2023 e dell'1/7/2024, ha effettuato le verifiche annuali relative agli obblighi di

pubblicazione. Nel 2023 ha approvato il documento di attestazione e la relativa griglia di rilevazione degli obblighi aggiornati al 30/6/2023, avanzando raccomandazioni migliorative. Nella seduta del 27/11/2023, il NdV ha attestato il superamento delle criticità riscontrate.

In sintesi, il Nucleo di Valutazione svolge un'attività trasversale e integrata, fungendo da garante della qualità, efficacia e sostenibilità dell'intero sistema di governance dell'Ateneo. Il suo approccio fondato su dialogo, analisi approfondite e raccomandazioni operative, contribuisce al miglioramento continuo della performance accademica e amministrativa, rafforzando la trasparenza e la responsabilità nella gestione pubblica universitaria.

C.3.2

Il principale strumento adottato dal NdV per valutare il sistema di AQ a livello di Corsi di Studio (CdS), Corsi di Dottorato e Dipartimenti è rappresentato dalle audizioni, come mostrano gli indicatori C.3.0.A, C.3.0.B, C.3.0.C. Per CdS e Dipartimenti, le audizioni vengono svolte regolarmente dal 2017 con il supporto del PQA, nel rispetto dei rispettivi ruoli. A partire dal 2023, in coerenza con le Linee Guida AVA3, il programma delle audizioni è stato esteso ai Corsi di Dottorato, includendo anche incontri con il Direttore Generale e i Dirigenti, al fine di valutare lo stato complessivo del sistema AQ. Inoltre, il NdV verifica l'efficacia delle azioni di miglioramento implementate annualmente dal PQA. (**[1C], pagg. 150-151**).

Dal 2025, le audizioni hanno coinvolto anche i Presidenti dei Poli Territoriali (verbale del 9/4/2025). L'audizione con il Presidente della Scuola di Medicina e Chirurgia, inizialmente prevista per il 9/4/2025, si svolgerà entro il prossimo mese di settembre.

Il NdV ha definito un protocollo operativo per selezionare annualmente i CdS, i Corsi di Dottorato e i Dipartimenti da sottoporre ad audit, un documento che viene periodicamente aggiornato (**[1C]**, **pagg. 111-112**]. L'attività di audit si articola in quattro fasi: 1) redazione del documento di autovalutazione da parte del soggetto valutato (secondo la scheda AVA3); 2) analisi documentale della commissione audit; 3) visita (in presenza o a distanza); 4) redazione e restituzione del documento di valutazione (verbale 8/1/2025).

Nel 2024, il NdV ha condotto audit su 12 CdS tra Palermo, Agrigento e Caltanissetta, 5 Dipartimenti e 6 Corsi di Dottorato. Inoltre, ha effettuato attività di follow-up (on-desk) per verificare il superamento delle criticità rilevate negli anni precedenti (verbale 10-11/10/2024). I risultati delle audizioni sono sintetizzati in griglie di valutazione basate sui requisiti AVA3, che vengono approvate dal NdV, trasmesse ai Coordinatori e Direttori e pubblicate online nella sezione del sito del NdV dedicata agli audit: https://www.unipa.it/ateneo/nucleodivalutazione/aq_didattica/audit/.

Nel caso di punteggi insoddisfacenti, il NdV pianifica audit di follow-up tramite analisi documentale. Al fine di intervenire sulle aree di miglioramento emerse nel corso degli audit, gli organi di governo hanno programmato specifici interventi, come previsto dalle delibere del CdA del 9/5/2024 **[5C]**, del 30/9/2024 **[6C]** e del 10/7/2025 **[7C]**. Il responsabile del procedimento ha monitorato l'attuazione degli adempimenti. Ad esempio, a seguito della delibera del 30/9/2024, è stata trasmessa una nota al coordinatore del CdS **[1S]**, e le azioni correttive sono state documentate nel verbale del Consiglio del CdS **[2S]**.

Nel 2025, il NdV ha pianificato audit rivolti a CdS, Dipartimenti e Dottorati selezionati da ANVUR, che non erano stati ancora sottoposti a visite interne o esterne. Le attività hanno riguardato 8 CdS, 2 Dipartimenti e 4 Dottorati. Le visite si sono svolte principalmente online, eccetto per i Dipartimenti (e relativi Dottorati) e per gli incontri in aula con gli studenti, condotti in presenza. Durante gli audit, le commissioni hanno instaurato un dialogo diretto anche con le CPDS, al fine di ottenere un quadro più completo sull'organizzazione interna dei corsi. In occasione degli audit svolti nel 2025, le commissioni audit hanno anche fornito suggerimenti per migliorare le schede di autovalutazione.

Ogni anno, il NdV valuta l'operato delle CPDS attraverso un rapporto redatto dal PQA per il SA e il CdA. Tale documento include proposte di interesse generale formulate dalle CPDS, affinché possano essere discusse e tradotte in azioni migliorative. Nel 2023 le relazioni delle CPDS hanno rilevato una buona maturità del sistema di AQ, evidenziando l'efficacia del processo nel tempo **[3S]**.

Nel 2024 il NdV ha avviato un confronto con altri NdV sulle novità del modello AVA3 e sul ruolo dei NdV nei processi di qualità. Il primo incontro, con il NdV dell'Università di Catania (verbale 10/12/2024) è stato proficuo e si è concluso con l'impegno a mantenere il dialogo e a promuovere iniziative comuni. Il Nucleo intende proseguire il confronto con i NdV di altri Atenei.

C.3.3

Il NdV comunica gli esiti delle proprie attività di valutazione del sistema di AQ attraverso la Relazione Annuale, redatta secondo le scadenze stabilite dalle LG ANVUR. Oltre alla relazione, trasmette verbali e documenti agli organi di governo, inclusi i pareri relativi agli incarichi di insegnamento conferiti a esperti esterni, valutati anche in funzione della sostenibilità della didattica.

Nella Relazione 2024 sono state incluse 29 raccomandazioni e suggerimenti (**[1C]**, **pagg. 142–145**), accolti dall'Ateneo tramite le azioni deliberate dal CdA nella seduta del 18/12/2024 **[8C]**. Per ciascuna raccomandazione sono stati indicati problema, azioni correttive, responsabili, risorse e tempistiche, oppure riportate le misure già adottate. Il NdV ha anche verificato che il PQA ne abbia tenuto conto nella propria pianificazione (**[1C]**, **pag. 8**).

Una sezione specifica della Relazione è dedicata alla Rilevazione dell'Opinione degli studenti e dei Dottorandi **[9C]**, elaborata entro il

30 aprile e pubblicata dopo l'approvazione, con trasmissione agli organi competenti.

Nel 2025, una sintesi dei risultati è stata presentata il 29 aprile ai Prorettori (Didattica, Internazionalizzazione, Ricerca, Qualità, Diritto allo Studio, Vita Studentesca), alla Presidente della Scuola di Dottorato e ai Dirigenti delle Aree Didattica e Ricerca.

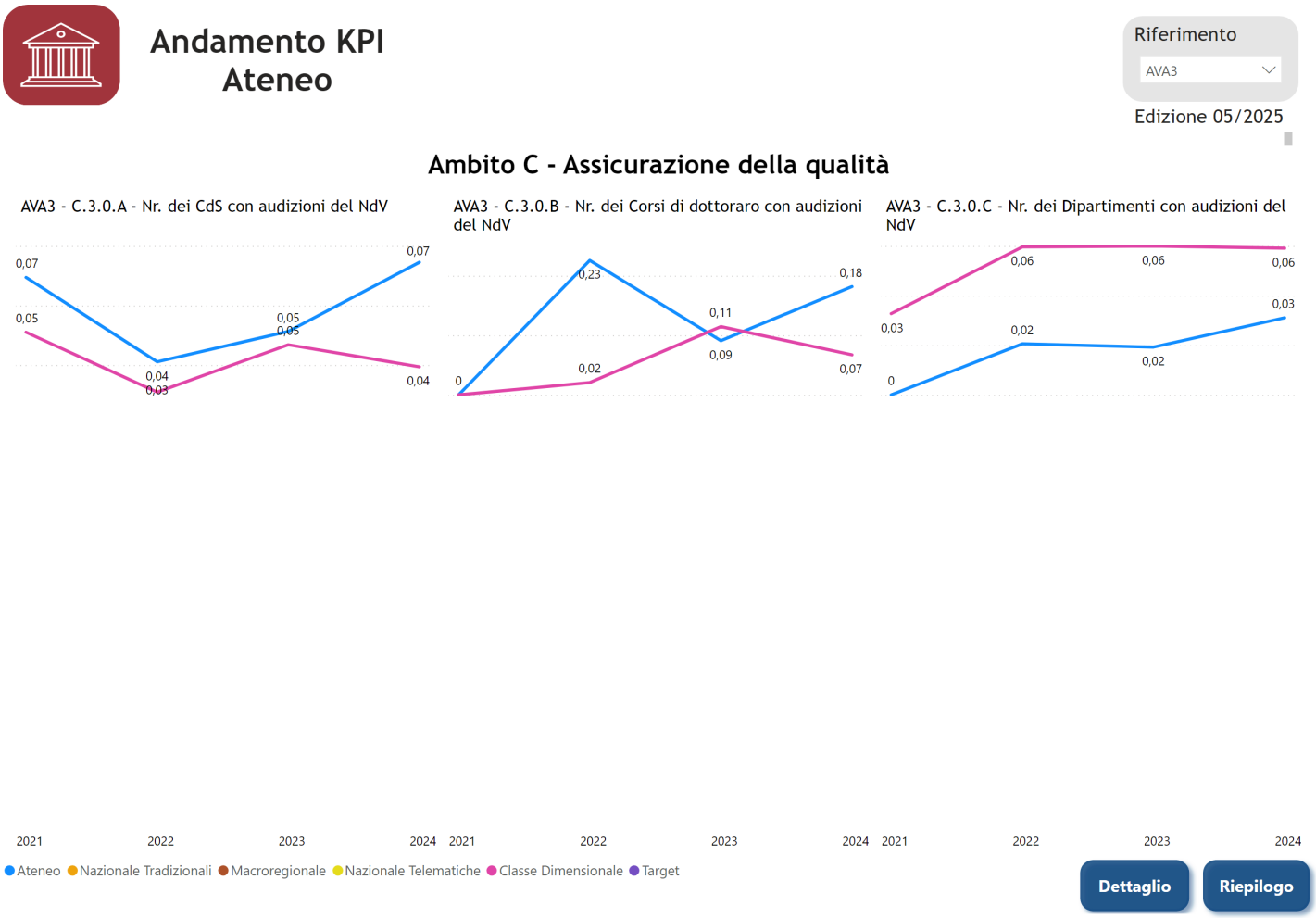
La Relazione include anche l'analisi dei CdS sulla base del set minimo di indicatori ANVUR (**[1C]**, **pag. 88**) e valuta la qualità dei piani di miglioramento dei CdS critici dell'anno precedente (**[1C]**, **pag. 91**).

La Relazione è pubblicata nella sezione dedicata del sito dell'Ateneo e viene trasmessa al Rettore, Direttore Generale, Organi Accademici, PQA, Direttori di Dipartimento, Coordinatori dei CdS e al Consiglio degli Studenti. Il NdV, inoltre, incontra periodicamente SA e CdA per presentare le criticità emerse e proporre raccomandazioni (**[10C]**, **[11C]** e **[12C]**).

Infine, il NdV collabora stabilmente con il PQA, come avvenuto in occasione della Giornata della Trasparenza Unipa 2023, durante la quale Coordinatrice del NdV e Presidente del PQA hanno approfondito pubblicamente l'evoluzione del sistema AQ.

Punti di Forza

- Griglie di valutazione degli Audit interni pubblicate online nella sezione del sito del NdV dedicata agli audit.



Punti di Forza:

- Il NdV svolge in modo sistematico la propria attività di valutazione e verifica facendo riferimento a strumenti istituzionali quali il Piano Strategico, il PIAO, la Relazione sulla Performance, i bilanci e le relazioni predisposte dal PQA, dalla Direzione Generale

e dai Prorettori. I risultati dell'analisi vengono quindi convalidati attraverso atti e documenti ufficiali, quali la Relazione di accompagnamento al bilancio e la validazione della Relazione sulla Performance.

- Le audizioni si svolgono regolarmente e coinvolgono i Corsi di Studio, i Dipartimenti e i Dottorati, seguendo un protocollo operativo pubblicato, con risultati resi disponibili online. Le delibere del CdA evidenziano come le raccomandazioni del NdV producano effetti concreti sulle azioni correttive.
- Le relazioni annuali e le raccomandazioni del NdV vengono sistematicamente recepite dal CdA e dal PQA, con conseguente definizione di azioni, responsabilità, tempi e risorse, come dimostra l'accoglimento di 29 raccomandazioni nel 2024, formalizzato con delibera del CdA del 18 dicembre 2024.

Aree di miglioramento:

- Pur essendo le raccomandazioni del NdV formalmente recepite, non emerge evidenza sufficiente di un monitoraggio sistematico volto a valutare l'effettivo impatto e l'efficacia delle azioni correttive attuate dalle strutture competenti.
- Le relazioni del NdV, sebbene regolarmente pubblicate e accessibili, non mostrano in maniera chiara se e come siano state integralmente recepite e applicate dalle strutture interessate, limitando la capacità di verificare il completamento dei processi correttivi e l'effettivo miglioramento dei sistemi e delle procedure monitorate.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti positivi e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Relazione annuale 2024
  Descrizione:Il documento riporta le analisi e le raccomandazioni del NdV - anno 2024
  Dettagli:L'intero documento.
  File:[1C]_relazione-annuale-del-nucleo-di-valutazione---anno-2024---approvata-il-30-10-2024.pdf
- **Titolo**:[2C] Pagina web del NdV - Verbali
  Descrizione:Sito web del NdV dove, tra l'altro, sono riportati i verbali
  Dettagli:L'intero documento - https://www.unipa.it/ateneo/nucleodivalutazione/informazioni/verbali/
- **Titolo**:[3C] Validazione relazione sulla Performance
  Descrizione:
  Dettagli:Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2024.
  File:[3C]_ndv-unipa---documento-validazione-relazione-performance-2024---25-06-2025.pdf
- **Titolo**:[4C] Relazione di accompagnamento al Bilancio 2023
  Descrizione:Relazione di accompagnamento al Bilancio 2023 che contiene analisi di documenti economico-finanziari e gestionali
  Dettagli:L'intero documento
  File:[4C]_ndv-unipa---relazione-di-accompagnamento-al-bilancio-consuntivo-2023---allegato-al-verbale-del-10-settembre-2024.pdf
- **Titolo**:[5C] Audit 2023 del Nucleo di Valutazione e del Presidio di Qualità presso i Corsi di Studio, i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca – Esiti e azioni di miglioramento
  Descrizione:Delibera CdA 07.08 del 09/05/2024

Dettagli:L'intero documento

File:[5C]_delibera_cda_09 05 2024 07.08.pdf

- **Titolo**:[6C] Audit ai corsi di studio di ambito medico presso il Polo Didattico di Caltanissetta – Esiti e azioni di miglioramento

  Descrizione:Delibera CdA 07.06 del 30/09/2024

  Dettagli:L'intero documento

  File:[6C]_delibera_cda_30 09 2024 07.06.pdf

- **Titolo**:[7C] Audit 2024 del Nucleo di Valutazione ai Corsi di Studio, ai Dipartimenti e ai Corsi di Dottorato di Ricerca – Esiti e azioni di miglioramento

  Descrizione:Delibera CdA 07.02 del 10/07/2025

  Dettagli:L'intero documento

  File:[7C]_delibera_cda_10 07 2025 07.02.pdf

- **Titolo**:[8C] Determinazioni a seguito della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione –Anno 2024

  Descrizione:Delibera CdA 18/12/2024

  Dettagli:L'intero documento

  File:[8C]_delibera__cda_18 12 2024 05.01.pdf

- **Titolo**:[9C] Relazione sulla rilevazione opinioni studenti e dottorandi A.A. 2023/2024

  Descrizione:Sezione specifica della Relazione dedicata alla Rilevazione dell'Opinione degli studenti e dei Dottorandi A.A. 2023/2024

  Dettagli:L'intero documento

  File:[9C]_ndv-unipa---relazione-annuale-2025---rilevazione-opinione-studenti-e-dottorandi---anno-2025.pdf

- **Titolo**:[10C] Presentazione della Relazione del NdV ai componenti del CdA

  Descrizione:Delibera CdA 04.01 del 21/12/2023

  Dettagli:L'intero documento

  File:[10C]_delibera cda del 21 12 2023 n. 04.01 - relazione ndv 2023.pdf

- **Titolo**:[11C] Incontro del 12/05/2023 del NdV e PQA con la governance d'Ateneo avente per oggetto il superamento delle criticità rilevate dalla CEV in seguito alla visita ANVUR per l'Accreditamento Periodico del 22-26 maggio 2017.

  Descrizione:Verbale dell'incontro

  Dettagli:L'intero documento

  File:[11C]_verbale incontro ndv-pqa con la governance per superamento criticità cev - 12-05-2023.pdf

- **Titolo**:[12C] Incontro fra CdA, NdV e Presidente del PQA durante la seduta del CdA del 18-23 aprile 2024

  Descrizione:Incontro fra CdA, NdV e Presidente del PQA durante la seduta del CdA del 18-23 aprile 2024

  Dettagli:L'intero documento

  File:[12C]_cda 18-23 04 2024 - incontro cda-ndv.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Adempimenti successivi alla Delibera CdA prot. n. 156009 del 30/09/2024 sugli Audit ai corsi di studio in ambito medico presso il polo didattico di Caltanissetta.

  Descrizione:Nota prot. 215905 del 16/12/2024 del Responsabile del Procedimento

  Dettagli:L'intero documento

  File:[1S]_nota_prot_215905_attuazione_delibera_cda_07.06_30 09 2024.pdf

- **Titolo**:[2S] Risposta del CdS in Medicina e Chirurgia ad indirizzo tecnologico (MEDIT) sede Caltanissetta in relazione agli Adempimenti successivi alla Delibera CdA prot. n. 156009 del 30/09/2024 sugli Audit

  Descrizione:Verbale del Consiglio di Corso di laurea in Medicina e Chirurgia ad indirizzo tecnologico (MEDIT) sede Caltanissetta

  Dettagli:L'intero documento

File:[2S]_punto 8 verbale seduta 19.12.24 medit_medit_vitabile_nota_adempimenti.pdf

- **Titolo**:[3S] Rapporto di analisi sulle Relazioni annuali delle CPDS anno 2023

  Descrizione:Report del PQA sulle relazioni annuali delle CPDS

  Dettagli:L'intero documento

  File:[3S]_relazione-pqa-sulle-cpds-2023-definitivo-corretto.pdf

D) **QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

D.1)

D.1) Programmazione dell'offerta formativa

D.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo, coerente con la propria pianificazione strategica e le risorse disponibili e gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area (EHEA); la visione tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento e viene comunicata in modo trasparente.
D.1.2 L'Ateneo definisce e comunica pubblicamente la propria offerta formativa attraverso i propri regolamenti, ai quali viene data adeguata visibilità e accessibilità tramite il sito web dell'Ateneo.
D.1.3 L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, con particolare attenzione alla partecipazione ad alleanze di università, alla realizzazione di Corsi di Studio internazionali e ai Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con istituzioni estere.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

Autovalutazione:

D.1.1

L'Università degli studi di Palermo (UniPa) svolge un ruolo chiave nello sviluppo culturale, sociale ed economico della Sicilia, caratterizzata da un basso tasso di laureati e da significativa migrazione intellettuale. L'alta formazione pertanto costituisce una priorità del Piano strategico di Ateneo (PSA) 2024/27 **[1C, linea 2, pagg. 29-35]** da realizzare secondo obiettivi strategici e operativi del PIAO 24-26 **[2C, pagg. 35-37]**.

Il Regolamento Didattico di Ateneo (RDA) **[2C]**, revisionato nel 2024, disciplina le norme generali sull'offerta formativa (OF).

Coerentemente con le strategie di Ateneo **[3C, obiettivi 1.5, 4.3, 2.3, 3.1]**, l'OF risponde a bisogni formativi diversificati e comprende sia la formazione di primo e secondo livello sia la formazione di terzo livello (dottorati di ricerca, scuole di specializzazione, master, ecc.).

Si articola in:

- **75 corsi di laurea (L)**, **10 lauree magistrali a ciclo unico (LMCU)**, **76 lauree magistrali (LM)** nell'a.a. 2024-2025;
- **40 master e corsi di perfezionamento [4C]** rispondono alle richieste del mondo del lavoro. Nel 2023/24 sono stati pubblicati 40 bandi tra cui 17 per master di I livello e 23 di II livello, inclusi 9 executive, per un totale di 274 studenti iscritti (Master_e_Perfezionamento_Unipa**)**.
- **33 corsi di dottorati di ricerca (PHD)** nel 40° ciclo, in crescita rispetto al 35° ciclo (21) con un conseguente incremento dei dottorandi (da 194 a 424). Essi si sviluppano in funzione delle specificità dei dipartimenti, che ne propongono l'attivazione, e costituiscono l'ultimo anello della filiera formativa. Sono anche attivi PHD su tematiche emergenti e trasversali. La Scuola di Dottorato coordina le attività trasversali connesse ai PHD e il comitato consultivo degli stakeholder (Scuola_Dottorato_Unipa**)**.
- **41 scuole di specializzazione** (33 area medica, 7 non medica, 1 professioni legali) (Scuole_Specializzazione_Unipa**);**
- **percorsi abilitanti all'insegnamento per 38 classi di concorso**. Il Centro di Ateneo per la Formazione degli Insegnanti (

Centro_Formazione_Insegnanti**)** nel 2023/24 ha avviato 1143 percorsi abilitanti. UniPa ha bandito nel 2023/24 1.400 posti per attività di sostegno nelle scuole dell'infanzia, primaria, secondaria di I e II grado per un totale di 2.815 immatricolati (Corsi_Sostegno**)**.

Dal 2019-20 al 2024-25 i corsi di studio (CdS) sono cresciuti da 131 a 161 (L: da 64 a 75; LM: da 59 a 76; LMCU: da 8 a 10) con un incremento degli immatricolati nelle L/LMCU del 12,1% e degli iscritti al primo anno nelle LM del 19,1%, con 992 immatricolati nell'ultimo biennio nei CdS di nuova attivazione (Cruscotto_Ateneo).

Gli iscritti totali sono 45.915, superando il picco del 2014/2015 (45.580). Alcuni nuovi CdS hanno intercettato richieste di nuovi profili professionali (intelligenza artificiale, ingegneria robotica, biodiversità, professioni sanitarie).

Parallelamente, è stata avviata un'analisi critica dei CdS a bassa attrattività disattivandone quattro nell'ultimo a.a., mantenendo o attivando altri CdS anche nella stessa classe **[5C].**

Nel mese di ottobre si avvia la progettazione dell'OF di primo e secondo livello per il successivo a.a. con l'approvazione delle Linee Guida per la progettazione e l'attivazione dei CdS **[6C]**, coerenti con i requisiti di AQ nel rispetto delle ESG**.** Il PQA sin dall'avvio segue il processo delle nuove istituzioni (PdA C.2) valutando la conformità di ciascun progetto che deve dare evidenza delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento, alla luce della normativa vigente e offre parere preventivo alle deliberazioni di SA e CdA.

Tale documento declina le politiche di Ateneo in relazione agli obiettivi specifici dell'OF:

- **attrarre futuri studenti** con l'ampliamento dell'offerta formativa e della numerosità dei CdS e con la revisione dei manifesti degli studi per CdS a bassa attrattività;
- **attrarre iscritti alle LM.** Per rafforzare il collegamento con il mondo del lavoro è previsto un rimborso spese per lo svolgimento di tirocini curriculari di almeno 9 CFU presso aziende e istituzioni, fuori dal territorio regionale, anche al fine di superare criticità evidenziate dal NdV **[7C, pagg. 9-10]**. Il numero di CFU per tirocinio è cresciuto (368 nel 2021-22 vs 582 nel 2024-25) e il numero di manifesti degli studi revisionati è passato da 11 a 33;
- **valorizzare i poli di Trapani, Caltanissetta e Agrigento** che intercettano la domanda latente di formazione superiore della Sicilia occidentale. Per contrastare l'esodo di potenziali studenti sono cresciuti i CdS/repliche (11 nel 2019-20 vs 28 nel 2024-25) e conseguentemente gli immatricolati (602 nel 2021-22 vs 1091 nel 2024-25) (Cruscotto_Ateneo**)**;
- **valorizzare i CdS nell'ambito sanitario**. Sono attivi due corsi di laurea in Medicina e Chirurgia, di cui uno a indirizzo tecnologico, a Palermo e a Caltanissetta, oltre a CdS delle professioni sanitarie presenti nelle diverse sedi. La Scuola di Medicina e Chirurgia ha sottoscritto un Protocollo di Intesa con la Regione Siciliana **[1S]**, che individua criteri e modalità attraverso cui concorrere al raggiungimento degli obiettivi della programmazione sanitaria regionale.
- **rafforzare l'internazionalizzazione.** E' aumentato il numero di immatricolati stranieri da 310 a 431 (+39%) negli ultimi tre anni e sono stati incrementati i CdS, curricula e insegnamenti in lingua inglese (D.1.3)
- **sviluppare didattica innovativa**, per tramite del Teaching Learning Center-CIMDU e del Progetto Mentori per la didattica. UniPa coordina un Tavolo di Lavoro CRUI per creare una rete nazionale di TLC. L'impatto delle attività si riscontra nella partecipazione dei CdS ai bandi di didattica innovativa (Cimdu_Bandi**)** e nell'ampliamento dell'OF telematica legata al progetto Edunext.

L'OF è complessivamente sostenibile in relazione alla docenza di riferimento ai sensi del DM 1154-21, alle ore di didattica erogabili, alla dotazione complessiva del personale docente e delle strutture necessarie. Ciò emerge anche dall'analisi degli indicatori AVA 3 per i quali i requisiti di docenza sono soddisfatti per il 100% (**D.1.0.A**) e la percentuale delle ore di docenza erogate da docenti a tempo indeterminato rispetto alle complessive ore erogate è elevata e superiore al valore degli altri Atenei (**D.2.0.B**).

L'Ateneo valuta la sostenibilità all'atto della chiusura della SUA dei nuovi CdS **[8C]** e, successivamente, attraverso un'analisi dettagliata dei piani di studio, all'atto della chiusura definitiva delle schede SUA di tutti i corsi che compongono l'OF, fornendo indicazioni ai Dipartimenti sull'ottimizzazione della copertura degli insegnamenti [**9C**]. Per una migliore distribuzione dei compiti didattici dei docenti, tra l'altro raccomandata anche dal NdV **[10C, pagg. 4-5]**, è stato recentemente emanato il Regolamento per gli incarichi nell'OF, che riduce i limiti massimi di ore di didattica erogata per i ricercatori **[11C, art. 4]**. L'efficacia di tale azione sarà monitorata nell'OF erogata nel 2025-26.

D.1.2

Uno dei principali obiettivi della comunicazione di UniPa è quello di raggiungere studenti e futuri studenti come illustrato nel proprio piano di comunicazione **[12C, pagg. 20, 24, 36, 43]**. A tal fine utilizza diversi strumenti, il primo tra tutti è il portale di Ateneo dove viene pubblicizzata la Guida dello Studente, anche in inglese, Guida_Studente_Unipa , il tour virtuale delle LM e altre informazioni ritenute rilevanti. La comunicazione esterna avviene anche con campagne territoriali gestite da un'agenzia esterna.

I PHD sono pubblicizzati sul sito Dottorati_Unipa, anche in inglese, i master e corsi di perfezionamento su Master_e_Perfezionamento_Unipa, le attività delle Scuole di Specializzazione su Scuole_Specializzazione e quelle del Centro per la Formazione insegnanti su Centro_Formazione_Insegnanti.

UniPa rende pubblici i regolamenti della didattica sul sito web Regolamenti_didattica_e_studenti.

Gli uffici pertinenti inviano alla comunità i regolamenti appena adottati dagli organi di governo. Ad esempio, dopo la recente revisione del RDA, il Settore Regolamenti dell'Area Didattica e servizi agli studenti ha richiesto ai CdS l'aggiornamento dei rispettivi regolamenti con un format predisposto.

D.1.3

Il PSA 2024-27 conferma l'impegno di UniPa nell'**internazionalizzazione [1C, Linea 4, pagg. 40-43]** per attrarre una comunità accademica diversificata di studenti e docenti, come declinato nella Relazione annuale presentata al NdV **[13C].** I risultati principali sono:

- 493 insegnamenti in inglese nel 2023/24, rispetto ai 199 del 2017/18;
- 20 CdS e curricula interamente in inglese previsti per il 2025-26, rispetto a 2 del 2017-18
- 64 accordi di doppio titolo e programmi integrati nel 2023-24, rispetto ai 46 del 2017-18;
- 1 Erasmus Mundus Joint Master Degrees (due dal 2026/27).

UniPa fa parte dell'Alleanza Europea "FORTHEM" (Forthem_Unipa**)** dal 2019 e ne condivide le linee strategiche. La presiede nel 2025 dopo averne guidato nel 2024 lo Steering Committee. Il ranking QS 2026 attesta un miglioramento di 200 posizioni in 3 anni.

Dal 2022-23 l'indicatore **D.1.0.B**, mostra un leggero incremento rispetto alla macroregione e inferiore a quello nazionale, ma che risulta coerente con l'incremento degli insegnamenti erogati in lingua straniera in SUA-CdS e del numero totale degli insegnamenti.

La valorizzazione dei PHD a livello internazionale è strategica per l'Ateneo **[1C, obiettivo 4.1],** in continuità con il piano precedente e il piano triennale del MUR 2021/23 di cui un indicatore riguardava la quota di dottori di ricerca con almeno 3 mesi all'estero (il target 2023 di 73% è stato superato con il 77,2% grazie a un costante lavoro e monitoraggio). Altre azioni per l'internazionalizzazione dei PHD includono: a) aumento di studenti stranieri, grazie all'aumento del numero di partecipanti è incrementato il numero di posti assegnati a studenti con titolo estero (circa il 12%); b) aumento del supporto economico alla mobilità all'estero per i dottorandi senza borsa (1000 euro per i primi tre mesi e 500 per i successivi nove mesi), attivo dal 2017 ; c) aumento delle co-tutele per il doppio titolo (23 accordi incoming e 32 outgoing nei cicli 35-37); d) diffusione di competenze linguistiche ; e) attivazione di percorsi formativi sulla carta europea dei ricercatori nell'ambito del progetto HRS4R –(Excellence_in_Research**).**

Questi esiti sono il frutto di iniziative-azioni intraprese negli anni che ricorrono nei piani annuali di azioni per la politica di qualità di Ateneo. Il monitoraggio delle azioni 2024, svolto dal PQA coi Prorettori e dirigenti, ha evidenziato che **[14C, pagg. 32-37]** sono state svolte azioni per: 1) incentivare collaborazioni scientifiche internazionali, anche con visiting scientists (19 nell'ultimo biennio tramite il Centro A.S.CENT); 2) reclutare professori di sedi straniere; 3) favorire stage presso istituzioni estere, di dottorandi; 4) incrementare il numero di insegnamenti e CdS in lingua inglese e di titoli doppi, multipli, congiunti); 5) potenziare le competenze linguistiche degli studenti in mobilità outgoing e incoming attraverso il Centro Linguistico di Ateneo (il CLA nel 2024 ha riconosciuto idoneità a 1292 studenti per B1, 1094 per B2, 4 per C1); 6) potenziare il supporto amministrativo ai CdS e agli studenti stranieri anche tramite il rafforzamento di U.O. dedicate; 7) favorire la diffusione geografica delle iniziative di internazionalizzazione, consolidando gli accordi nell'area del Mediterraneo e con le università partner dell'Alleanza FORTHEM; 8) favorire la mobilità internazionale di docenti e amministrativi (circa 50 mobilità nell'ultimo triennio tramite fondi di Ateneo (CoRI) e ulteriori (100) in arrivo con 4 progetti TNE-MUR); 9) potenziare il ruolo della Scuola di Lingua Italiana per Stranieri; 10) favorire la comunicazione e diffusione internazionale dell'offerta formativa. Una prima misura dell''efficacia delle azioni può essere effettuata analizzando indicatori del PSA 2024/27 ad esse correlati, che appaiono in crescita **[14C, pag. 35]**.

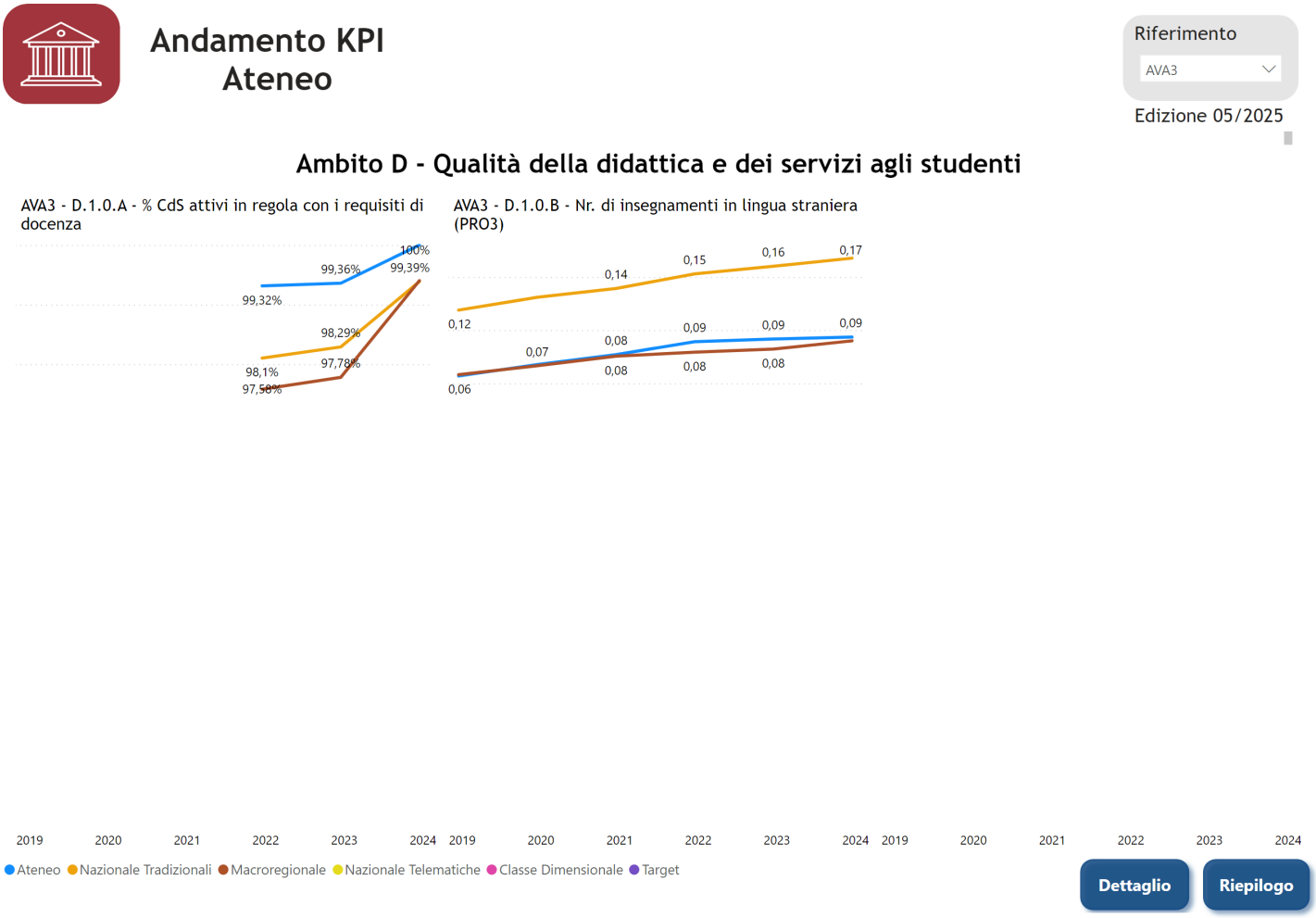
Punti di forza

- Crescita e diversificazione dell'offerta formativa
- Attrattività e aumento del numero degli studenti iscritti
- Sviluppo della didattica innovativa

- Internazionalizzazione dei percorsi formativi

Aree di miglioramento

- Percentuale studenti internazionali
- Comunicazione e promozione diversificate dell'OF di Ateneo



Punti di Forza:

- L'Ateneo dimostra una visione fortemente integrata e strategica della programmazione dell'offerta formativa, orientata non solo alla sostenibilità, ma anche allo sviluppo qualitativo nel medio-lungo periodo. Tale visione è coerentemente allineata con la pianificazione strategica, con le risorse disponibili e con un'analisi strutturata del contesto interno ed esterno, ed è efficacemente comunicata agli stakeholder attraverso il "Piano di comunicazione 2025", che assicura chiarezza, trasparenza e riconoscibilità delle scelte di Ateneo.
- È stato predisposto un solido e organico apparato documentale centralizzato che disciplina, descrive e rende pienamente intellegibile l'offerta formativa dell'Ateneo. La pubblicazione sistematica della documentazione e dei relativi Regolamenti sul sito web istituzionale (sezione "Regolamenti attività didattiche e studenti") garantisce elevati livelli di trasparenza, accessibilità e omogeneità informativa, a beneficio di studenti, docenti e stakeholder esterni, rafforzando l'affidabilità complessiva del sistema formativo.
- In piena coerenza con il Piano Strategico, l'Ateneo ha consolidato e ampliato in modo strutturale le politiche di

internazionalizzazione della didattica e della formazione avanzata, incrementando l'offerta di insegnamenti e Corsi di Studio erogati in lingua inglese, potenziando gli accordi di doppio titolo e favorendo in maniera sistematica la mobilità dei dottorandi. Tali azioni hanno contribuito in modo significativo ad accrescere l'attrattività internazionale dell'Ateneo, rafforzandone il posizionamento competitivo e la capacità di attrarre studenti e dottorandi stranieri qualificati.

Aree di miglioramento:

- Pur a fronte di una chiara individuazione dei principali stakeholder interni ed esterni e dell'attivazione di pratiche di consultazione, non emergono ancora evidenze pienamente strutturate sull'impatto dei contributi delle parti interessate nella definizione strategica dell'offerta formativa. La documentazione disponibile restituisce un quadro in cui le consultazioni risultano presenti ma non sempre accompagnate da una sistematica analisi dei riscontri e da una chiara tracciabilità del loro utilizzo nei processi di evoluzione dei profili culturali e professionali dei laureati e dei dottori di ricerca. Si tratta tuttavia di criticità circoscritte e superabili attraverso un rafforzamento della formalizzazione dei processi di raccolta, sintesi e restituzione degli esiti delle consultazioni, così da rendere più evidente e documentabile il contributo degli stakeholder al miglioramento continuo e alla progettazione dell'offerta formativa.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- Centralizzazione e pubblicazione sistematica, sul sito istituzionale, della documentazione e dei regolamenti dell'offerta formativa, a garanzia di trasparenza, accessibilità e omogeneità informativa per studenti, docenti e stakeholder.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti e confronti positivi con riferimento ai corsi di studio in regola con i requisiti di docenza, e andamenti positivi ma confronti non completamente positivi con riferimento al numero di insegnamenti in lingua straniera.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C]: Piano Strategico di Ateneo 2024/27
  Descrizione:Documento chiave della Pianificazione Strategica di Unipa nel quale sono illustrate la visione e la missione e le strategie quadriennali sino al 2027 (conclusione del mandato rettorale)
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.
  File:1C_PS-2024-2027_ultima-versione_revisionato_pubblicato_ok2.pdf
- **Titolo**:[2C]: PIAO 2024-2026
  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/27
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:2C_PIAO_2024_26-CON-ALLEGATI-9-126.pdf
- **Titolo**:[3C]: Regolamento Didattico di Ateneo (D.R. 3299/2025)
  Descrizione:Documento che disciplina gli Ordinamenti Didattici e le principali norme di funzionamento dei Corsi attivati nell'Università degli Studi di Palermo di cui all'art. 1 lettera e) per il conseguimento dei titoli universitari aventi valore legale
  Dettagli:Tutto il documento
  File:3C_D.R.3299-2025_Regolamento_didattico_di_Ateneo.pdf
- **Titolo**:[4C]: Regolamento Corsi di Master

Descrizione:Regolamento che disciplina l'attivazione e il funzionamento dei corsi di master universitario di primo e secondo livello**,** emanato con DR 9906/2024

Dettagli:Tutto il documento

File:4C_D.R.-autorizzazione-nuovo-Regolamento-per-l_attivazione-ed-il-funzionamento-dei-Corsi-di-Master-Universitari-di-primo-e-secondo-livello-02.10.24.pdf

- **Titolo**:[5C]: Avvio procedure di definizione dell'Offerta Formativa 2025/26

  Descrizione:Documento approvato dagli OO.GG che elenca il numero di corsi di studio di nuova attivazione e in disattivazione per l'anno accademico successivo con la programmazione degli accessi

  Dettagli:Tutto il documento

  File:5C_18 12 2024 07.01_Avvio_Definizione_OF_2025_2026.pdf

- **Titolo**:[6C]: Linee Guida per la progettazione dell'offerta formativa

  Descrizione:Documento approvato dal SA nella seduta del 14 ottobre 2024 che avvia formalmente la progettazione e l'attivazione dei corsi di studio dell'anno accademico 2025/2026

  Dettagli:Tutto il documento

  File:6C_Linee-guida-per-la-progettazione-e-lattivazione-dei-Corsi-di-Studio-Formativa-2025_2026.pdf

- **Titolo**:[7C]: Relazione PQA 2023

  Descrizione:Relazione annuale del PQA sul sistema AQ

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:7C_relazione_PQA_2023-definitiva-con_allegati.pdf

- **Titolo**:[8C]: Chiusura SUA nuovi CdS e documento "Politiche di Ateneo e programmazione offerta formativa 2025/26

  Descrizione:Documento approvato dal CdA nella seduta del 13/02/2025, che illustra le politiche e a programmazione della offerta formativa per l'anno successivo con indicazione delle nuove attivazioni

  Dettagli:Tutto il documento

  File:8C_13 02 2025 07.01_Chiusura_SUA_Nuovi_CDS_2025_2026.pdf

- **Titolo**:[9C]: Offerta Formativa 2025/26 – Chiusura SUA-CdS e Documento di Sostenibilità

  Descrizione:Documento approvato dal CdA nella seduta del 26/06/2025, che valuta la sostenibilità complessiva dell'offerta formativa all'atto della chiusura definitiva delle Schede SUA-CdS dal punto di vista dei docenti di riferimento, della distribuzione della didattica e che approva l'elenco definitivo dei piani di studio dei CdS

  Dettagli:Tutto il documento

  File:9C_SA Chiusura SUA-CdS e Documento di Sostenibilità.pdf

- **Titolo**:[10C]: Determinazioni a seguito della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione – Anno 2024

  Descrizione:Delibera del Consiglio di Amministrazione del 18/12/24 che identifica azioni di miglioramento sulla base delle raccomandazioni del Nucleo di valutazione nella relazione annuale approvata il 30/10/24

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:10C_delibera_raccomandazioni_NdV _18.12.2024.pdf

- **Titolo**:[11C]: Regolamento per il conferimento incarichi nell'offerta formativa

  Descrizione:Regolamento disciplina il conferimento di incarichi per attività didattica anche integrativa, gratuiti o retribuiti, nei corsi di studio di cui all'art. 3 del D.M. n. 270 del 22 ottobre 2004 a soggetti italiani e stranieri, interni o esterni all'Università di Palermo, in attuazione della vigente normativa

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:11C_DR_n.1290_2024-regolamento-conferimento-incarichi.pdf

- **Titolo**:[12C]: Piano di comunicazione 2025

  Descrizione:Documento che riporta le strategie di comunicazione finalizzate al perseguimento degli obiettivi del PSA 2024/27

  Dettagli:Tutto il documento

File:12C_Piano-di-Comunicazione_UniPa_2025.pdf

- **Titolo**:[13C]: Relazione annuale Prorettore Didattica e all'Internazionalizzazione al NdV

  Descrizione:Relazione annuale che il Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione invia al NdV che l'utilizza nella sua Relazione Annuale

  Dettagli:Tutto il documento

  File:13C_prot 146837_2024 relazione internazionalizzazione 2024_new rev 16_09-1.pdf

- **Titolo**:[14C]: Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024

  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per l'anno 2025. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024, svolto dal PQA il 05/05/25.

  Dettagli:Per i riferimenti esplicitati nel testo di autovalutazione vedasi il documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024"

  File:14C_Documenti azioni 2025_con_monitoraggio_azioni 2024.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S]: Protocollo d'intesa tra Regione Siciliana e l'Università degli Studi di Palermo

  Descrizione:Documento che consolida le collaborazioni tra le due Istituzioni finalizzata alla formazione professionale e alla ricerca in ambito medico

  Dettagli:Tutto il documento

  File:1S - Protocollo Scuola Medicina Allegato al D.A. n.264 del 19 marzo 2024.pdf

D.2)

D.2) Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

D.2.1 L'Ateneo fa sì che nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa i CdS e i Dottorati di Ricerca tengano conto delle esigenze espresse dalla società e dal contesto di riferimento, individuate attraverso consultazioni con una adeguata gamma di parti interessate e/o facendo ricorso a studi di settore e alle valutazioni ricevute (MUR, CUN, ANVUR, NdV, CPDS, etc.). In presenza di Corsi di Studio a distanza, l'Ateneo motiva, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, l'adozione del relativo modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.1 e D.PHD.1 dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].
D.2.2 Nella progettazione ed erogazione dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, l'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, che incentivi studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento e contribuisca a stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia organizzativa.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].
D.2.3 L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione iniziale e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, venga valorizzato il legame fra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].
D.2.4 L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, anche con riferimento all'interazione docente/tutor-studente, alla didattica a distanza e alle esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità e ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].
D.2.5 L'Ateneo si accerta che l'offerta formativa sia costantemente monitorata e aggiornata dai CdS, dai Corsi di Dottorato di Ricerca e dai Dipartimenti e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione, fino ai Corsi di Dottorato di Ricerca ove attivati.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.4.2 e D.PHD.3.3 dei CdS e Corsi di Dottorato oggetto di visita].

Autovalutazione:

D.2.1

Il Piano Strategico di Ateneo 2024/27 (PSA 2024/27), Linea Strategica 2, Obiettivi 2.1 e 2.2 **[1C, pagg. 31-32]**, mira a rafforzare l'Offerta Formativa (OF), fattore di sviluppo per trattenere i giovani in Sicilia, attraverso la progettazione e l'aggiornamento della stessa, anche proponendo corsi di studio a distanza.

A inizio anno accademico, Il Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione ne condivide gli obiettivi con la governance dei dipartimenti, mediante incontri informali in cui si evidenziano criticità e potenzialità di sviluppo dell'OF**.** Gli organi dipartimentali rappresentano le esigenze dei portatori di interesse (PI) per proporre nuovi CdS o trasformazioni di quelli esistenti.

A seguito di tali incontri, tenendo conto delle esigenze del territorio e del contesto di riferimento (vedasi A.1.1) nonché delle indicazioni del Nucleo di valutazione **[2C, pagg. 144-145]** si avvia la programmazione annuale con l'approvazione delle "Linee guida per la progettazione e l'attivazione dei CdS" **[3C].** Esse prevedono la partecipazione attiva degli stakeholder nella progettazione della proposta formativa cosicché sono organizzate delle loro consultazioni periodiche, almeno due volte l'anno, una per la nuova OF e una per le criticità emerse nella gestione dei CdS a seguito dell'attività di verifica della qualità. Le consultazioni sono obbligatorie in caso di modifiche agli ordinamenti didattici.

Per favorire il coinvolgimento dei **stakeholder** nelle proprie attività istituzionali l'Ateneo recentemente si è dotato di un documento **[4C]** che identifica i principali attuali stakeholder e declina politiche e criteri per l'identificazione di nuovi interlocutori.

Il PQA fornisce le Linee guida per la consultazione delle parti interessate con Questionari_PI e Format_Verbale_Incontro_PI all'avvio della progettazione/revisione dei CdS (PdA C.2) e, valutando la conformità di ciascun progetto, verifica l'effettivo coinvolgimento degli stakeholder in relazione al proprio contesto di riferimento. Particolarmente rilevante è il ruolo affidato agli stakeholder interni tra cui spiccano gli studenti attraverso le loro rappresentanze nelle commissioni AQ e nei consigli di CdS/Dipartimenti e le CPDS. Le indicazioni delle CPDS sono utilizzate per la riformulazione degli ordinamenti didattici e dei manifesti degli studi **[1S]** e nella progettazione di nuovi CdS **[5C, sezione 2.4].** L'Ateneo tiene conto delle normative e note ministeriali che sono diffuse a Dipartimenti e CdS tramite le Unità Operative degli ordinamenti didattici e del management didattico.

Il Piano Strategico di Ateneo ha, altresì, previsto l'arricchimento della propria offerta formativa con CdS prevalentemente o integralmente a distanza **[1C, obiettivo 2.2],** consolidando un percorso già avviato a partire dall'A.A. 2021/2022. Tale scelta nasce dalla volontà di attrarre nuovi studenti e valorizzare le competenze e le infrastrutture tecnologiche già realizzate, in particolare grazie all'adesione al Digital Education Hub della rete Edunext (vedasi B.4.3).

Per quanto riguarda i corsi di dottorato di ricerca (PHD), UniPa, oltre ai corsi PHD convenzionali, è coinvolto in diversi dottorati nazionali (DIN) risultando capofila dei dottorati nazionali in Biodiversity, Medicina di Precisione e Tecnologie e Metodi per la

Formazione Universitaria.

Dal 2023 i PHD sono collocati all'interno del sistema AQ secondo il modello AVA 3 cosicché, in accordo alle linee guida AQ in Ateneo **[6C, pagg. 10, 11, 17],** il collegio di ciascun PHD deve progettare, riesaminare e aggiornare periodicamente i percorsi formativi e di ricerca per allinearli all'evoluzione culturale e scientifica delle aree disciplinari di riferimento. Questa attività coinvolge i dottorandi, i portatori di interesse interni, come dipartimenti, scuole di specializzazione e master, e quelli esterni, ad esempio operatori scientifici, tecnologici e socioeconomici indicati nelle linee guida **[4C]**. Il Comitato Consultivo di riferimento della Scuola di Dottorato di Ateneo rafforzerà questo processo. Il PQA, a partire dal XLII ciclo, sarà coinvolto sin dall'avvio del processo di accreditamento per il parere sui documenti di progettazione dei PHD **[7C].**

D.2.2

La progettazione dell'OF è centrata sullo studente **[3C]** e include tra i principi la riduzione degli abbandoni e l'allineamento della durata effettiva dei corsi a quella legale, sostenendo i percorsi degli studenti con maggiori carenze di base. Nella definizione dell'OF svolgono un ruolo chiave le CPDS e le Commissioni AQ di CdS. Il documento di "Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Formativa di Ateneo" **[8C],** redatto prima della chiusura delle schede SUA dei nuovi CdS, ribadisce come obiettivo prioritario dell'Ateneo il miglioramento continuo della qualità della didattica.

Per questa finalità opera il Teaching and Learning Center – TLCCIMDU. Tale centro è impegnato nel qualificare l'insegnamento, formare i docenti, monitorare l'efficacia dei percorsi formativi e stimolare un approccio educativo che ponga lo studente al centro, promuovendo il pensiero critico, il coinvolgimento attivo e un adeguato supporto. L'attività del TLCCIMDU prevede l'organizzazione di giornate sulla didattica innovativa, dove i docenti condividono buone prassi e metodologie nuove (Relazione_2024_TLC_CIMDU). Il centro raccoglie inoltre feedback e valutazioni da parte dei docenti e analizza indicatori qualitativi e quantitativi riguardanti l'adozione di metodologie innovative, l'uso delle tecnologie digitali e la partecipazione attiva degli studenti, anche attraverso l'utilizzo dei questionari RIDO. Il TLC-CIMDU coordina il Progetto_Mentore_Didattica che coinvolge oltre 120 docenti volontari in attività di tutoraggio all'insegnamento e in incontri di approfondimento sulla qualità della didattica.

Il SA ha attivato, a partire dall'a.a. 2021/22, corsi dedicati all'acquisizione di competenze trasversali **[2S],** aperti a studenti di tutti i corsi di studi e finalizzati a rafforzare competenze strategiche per l'ambito cognitivo, manageriale, relazionale e comunicativo. Nel primo triennio sono stati offerti mediamente circa 20 corsi per una frequenza massima di 600 partecipanti. A fine 2024 è stato approvato il Regolamento_Open_Badge che sistematizza la certificazione delle competenze trasversali. Da gennaio 2025 sono stati rilasciati 716 open badge.

Inoltre, per quanto riguarda i dottorandi di ricerca, oltre ad assumere un ruolo attivo all'interno del PQA con i propri rappresentanti, sono ascoltati mediante un sistema di rilevazione della loro opinione che viene analizzata nei riesami di PHD **[7C].**

I collegi di dottorato d'intesa con la Scuola di dottorato supportano attività autogestite e favoriscono il ruolo attivo dei dottorandi nei processi di apprendimento attraverso la loro partecipazione a workshop e giornate dedicate al dottorato, presentazioni e discussioni delle tesi.

D.2.3

Il monitoraggio delle competenze scientifiche dei docenti necessarie per garantire l'OF qualificata è svolto dai Dipartimenti con l'ausilio dei manager didattici incardinati presso la struttura centrale.
Nei documenti di progettazione dei nuovi CdS, si specifica che i docenti coinvolti devono essere adeguati per numerosità e qualificazione scientifica. Ciò è verificato accertando che, per ciascun CdS la quota di docenti di riferimento (DRIF) di ruolo appartenenti a SSD base o caratterizzanti nella didattica programmata, sia almeno pari al 50% (DM 2711/21). Il CdA nell'analisi annuale prima della chiusura della SUA **[9C]**, seguendo le linee guida **[3C]**, verifica che nell'OF erogata e programmata, i DRIF prescelti per i corsi di LM abbiano un curriculum scientifico di alto profilo e svolgano ricerca su tematiche strettamente attinenti ai singoli insegnamenti.

In tale processo, il CdA, sulla base della documentazione dei Dipartimenti, verifica la congruenza fra competenze scientifiche dei docenti e profili professionali, anche mediante la coerenza fra SSD degli insegnamenti, in particolare caratterizzanti, e SSD di afferenza dei docenti cui gli insegnamenti sono affidati. Nei manifesti approvati la coincidenza tra SSD dei docenti e SSD degli insegnamenti assegnati è quasi completa.

D.2.4

Il Regolamento didattico di Ateneo (art. 24), promuove l'innovazione nei processi di insegnamento, l'apprendimento e divulgazione scientifica mediante didattica multimediale e a distanza. L'Ateneo ha approvato le *Linee Guida per l'erogazione di Corsi di Studio a distanza* adottando un modello di e-learning **[10C, paragrafo 2]** per assicurare un'elevata qualità del servizio offerto. Ha inoltre approvato una *Carta dei Servizi dei CdS a distanza* **[11C]**, con l'obiettivo di garantire la qualità della didattica e dei servizi offerti agli studenti, certificata da un'apposita Commissione Didattica di Ateneo, in coerenza con il sistema AQ di Ateneo.

A cura del TLC-CIMDU sono stati pubblicati bandi rivolti ai CdS per progettazioni di metodi e tecnologie didattiche innovative destinate ad aumentare l'efficacia formativa dei percorsi di studio favorendo il coinvolgimento degli studenti e la loro motivazione all'apprendimento.

Per favorire l'inclusione, l'Ateneo ha messo in atto interventi su vari livelli — strutturale, tecnologico, formativo e psicologico — mirati a rispondere alle esigenze degli studenti con disabilità, DSA e BES. Tra le azioni principali, spicca l'istituzione del CeNDis, il Centro per le Disabilità e la Neurodiversità, che in collaborazione con i dipartimenti promuove l'accessibilità e garantisce una serie di servizi: adattamento degli esami, interpretariato LIS, assistenza personale, supporto per la mobilità internazionale e strumenti compensativi.

Dal 2023, l'Ateneo ha anche introdotto un Regolamento specifico per gli studenti in condizioni particolari — come lavoratori, atleti, caregiver, genitori, persone con patologie gravi o detenuti — prevedendo misure di flessibilità per la frequenza e gli esami. È stata inoltre approvata una Carta dei Servizi a favore degli studenti con disabilità e neurodiversità, volta a tutelare pienamente il diritto allo studio.

L'Ateneo ha sviluppato una rete di tutor dell'apprendimento, figure esperte che affiancano gli studenti nell'organizzazione dello studio, facilitano la comunicazione con i docenti e monitorano il percorso formativo. Infine, il TLC-CIMDU promuove la formazione continua dei docenti attraverso seminari e iniziative sull'inclusione, l'uso delle tecnologie digitali e la progettazione di percorsi didattici personalizzati, rafforzando così un approccio inclusivo e innovativo all'insegnamento.

D.2.5.

Annualmente il SA e CdA verificano i piani di studio dei CdS e i carichi didattici dei docenti per favorire la copertura da parte del personale strutturato con l'obiettivo, tra l'altro, di ridurre il ricorso a contratti esterni **[12C]**. La relazione sulle criticità dei dipartimenti **[3C]** è sottoposta al SA e CdA per valutare l'adeguatezza dell'OF programmata e dei singoli manifesti, anche con attenzione alla filiera formativa di riferimento.

Il settore competente dell'Amministrazione Centrale, in sinergia col PQA, esegue una ricognizione annuale degli ordinamenti didattici **[5C, sezione 2.2]** individuando eventuali obsolescenze nella SUA e le sottopone al SA per le opportune determinazioni. Per esempio, negli ultimi tre anni sono stati modificati 98 ordinamenti.

Per il miglioramento dei processi formativi, l'Ateneo aderisce alle rilevazioni TECO con alcuni CdS di area sanitaria. I risultati dell'ultima valutazione sono in corso.

Il reclutamento dei docenti strutturati e qualificati negli ultimi anni rende sostenibile l'OF, come mostrato da **D.2.0.A** crescente dal 202, anche se inferiore alla media di altri atenei, **D.2.0.B** con valori superiori a quelli degli altri Atenei, **D.2.0.C** con valore superiore al 90% e al di sotto dei valori degli altri Atenei di ca. 1 punto percentuale.

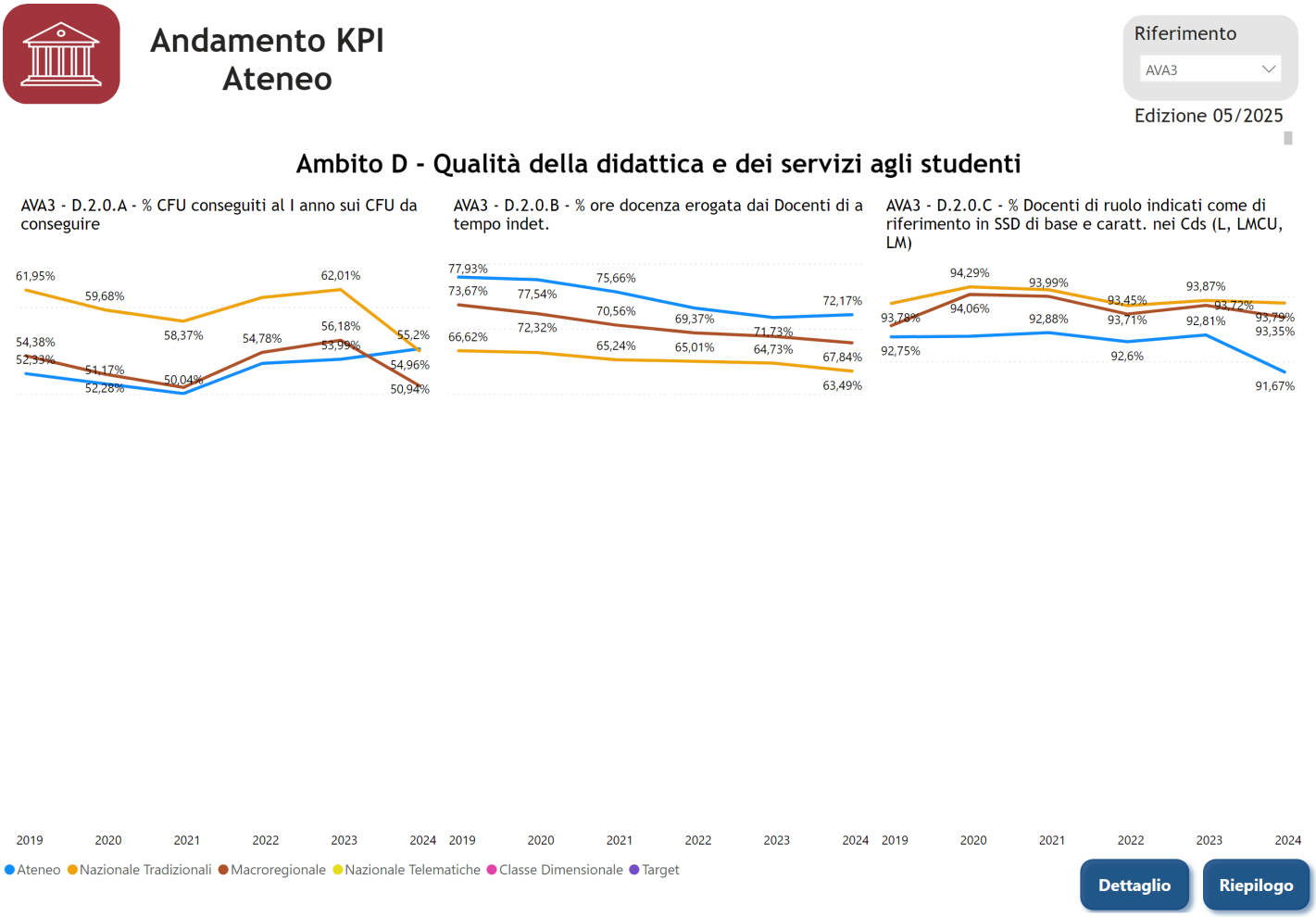
Le linee guida per il sistema di gestione di AQ in Ateneo stabiliscono i processi indispensabili per l'AQ delle attività dei CdS e dei PHD monitorate sistematicamente secondo l'approccio PDCA **[6C, pagg. 10-11]**.

Punti di forza

- Monitoraggio strutturato dell'offerta formativa
- Sostenibilità complessiva dell'offerta formativa
- Diffusione di metodologie di didattica innovativa con approccio centrato sullo studente

Aree di miglioramento

- Ruolo più partecipativo degli stakeholder nella progettazione dell'offerta formativa
- Piena operatività della Scuola di Dottorato di Ateneo
- Perfezionamento del processo di riesame dei dottorati



Punti di Forza:

- Sono state adottate linee guida chiare per il processo di aggiornamento e revisione dell'offerta formativa dei CdS e per gli obiettivi formativi della Scuola di Dottorato. Tali linee guida prevedono la costituzione di Comitati d'Indirizzo per ciascun CdS e di un Comitato Consultivo per la Scuola di Dottorato. Inoltre, è stata definita una "Carta dei Servizi dei Corsi di Studio a distanza" volta a garantire la qualità della didattica nei modelli di erogazione mista o completamente online.
- Sono state avviate numerose iniziative per promuovere una didattica centrata sullo studente e favorire lo sviluppo di competenze trasversali, come il rilascio di Open Badge, cresciuto significativamente nell'ultimo triennio. La regolamentazione comprende disposizioni specifiche per studenti in condizioni particolari e una carta dei servizi dedicata a studenti con disabilità o neurodiversità. La Scuola di Dottorato offre percorsi didattici trasversali volti a sostenere la formazione interdisciplinare dei dottorandi.
- La sostenibilità dell'offerta formativa viene valutata anche in termini di numerosità e competenze dei docenti, come evidenziato nella Tabella 2 del documento "D2_9C_SA Chiusura SUA-CdS e Documento di Sostenibilità.pdf", principalmente per i CdS già istituiti. Il monitoraggio delle competenze scientifiche necessarie per un'offerta formativa qualificata è affidato ai Dipartimenti, con il supporto dei manager didattici della struttura centrale.
- L'aggiornamento e il miglioramento delle metodologie didattiche sono sostenuti dal "Teaching and Learning Center" (TLCCIMDU), che nel 2024 ha erogato 26 seminari su didattica innovativa e DSA, coinvolgendo oltre 500 partecipanti che hanno espresso soddisfazione generale. Il progetto "Mentore per la Didattica", avviato nel 2013, continua a promuovere la qualità dell'apprendimento e dell'insegnamento attraverso un'ampia partecipazione del corpo docente.

- I piani di studio dell’offerta didattica sono monitorati annualmente a livello centrale, con attenzione al carico didattico e all’affidamento delle attività al personale interno o esterno. I Dipartimenti analizzano le criticità dei CdS, che vengono poi monitorate centralmente in sede di CdA, con la definizione di azioni di miglioramento per corsi a bassa attrattività. Il PQA contribuisce al monitoraggio degli ordinamenti didattici, restituendo le analisi nella relazione annuale.

Aree di miglioramento:

- Il diario delle consultazioni (ed il relativo corpo di verbali) dei Comitati di Indirizzo per i CdS e del Comitato Consultivo per la Scuola di Dottorato necessita di maggiore sistematicità e formalizzazione, essendo ancora presente - come confermato anche in fase di audizione - un alto grado d’informalità nelle consultazioni. Similmente, la costituzione degli *Advisory Board* per i singoli corsi di Dottorato è un processo attualmente in corso, mettendo in luce un'esigenza di completamento del ciclo PDCA su questo aspetto.
- Scarne le evidenze a supporto di una didattica centrata sul dottorando all'interno dei corsi di Dottorato di Ricerca, in quanto la pratica delle OPIS relativa ai dottorandi e dottorande è di recente istituzione; dal report 2024 del PQA sul riesame dei corsi di Dottorato si evince la necessità di mettere a sistema il processo di monitoraggio dei Dottorati a livello centrale di Ateneo, in modo da favorire il completare il processo PDCA.
- Per i CdS di nuova istituzione, le "Linee guida per la progettazione e l'attivazione dei Corsi di Studio Formativa 2025/2026" non esplicitano vincoli su numerosità e qualificazione scientifica dei docenti, rendendo incerta l’applicazione dei requisiti previsti dai documenti di progettazione e dal DM 2711/21. Analogamente, per i Dottorati di Ricerca non risultano Linee Guida per la progettazione dei singoli corsi né evidenze su come l’Ateneo verifichi la corrispondenza tra competenze dei docenti e obiettivi formativi, evidenziando un’area di criticità nella qualità e nel monitoraggio dell’offerta formativa.
- Il monitoraggio centrale dei Dottorati di Ricerca è in fase di avvio. Dopo l’aggiornamento del format per il riesame annuale da parte del PQA nel 2023, tutti i corsi di Dottorato attivi hanno redatto il riesame nel 2024. Il Report del PQA ha fornito raccomandazioni sulle analisi condotte, e una delibera del Consiglio di Amministrazione dell’8 luglio 2025 ha approvato tali proposte per il miglioramento continuo dei corsi, sollecitando corsi e Dipartimenti a implementare le azioni opportune, con particolare riferimento al rafforzamento del confronto con i Portatori di Interesse (p. 3). Rimane da completare il ciclo PDCA per i Dottorati di Ricerca.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di completare il ciclo PDCA per i Corsi di Dottorato di Ricerca, potenziando l’istituzione degli Advisory Board e il monitoraggio dell’offerta formativa centrata sul dottorando, garantendo al contempo maggiore sistematicità e formalizzazione delle consultazioni a tutti i livelli, sia nei Comitati di Indirizzo dei CdS sia nei Comitati Consultivi della Scuola di Dottorato.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Si registrano confronti e andamenti prevalentemente negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C]: Piano Strategico di Ateneo 2024/27
  Descrizione:Documento con il quale l’Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di

Amministrazione del 29/05/25

Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

File:1C_PS-2024-2027_ultima-versione_revisionato_pubblicato_ok2.pdf

- **Titolo**:[2C]: Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo 2024

  Descrizione:Sono descritte tutte le attività annuali svolte dal Nucleo di Valutazione

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione

  File:2C_Relazione-Annuale-del-Nucleo-di-Valutazione---Anno-2024---Approvata-il-30-10-2024.pdf

- **Titolo**:[3C]: Linee Guida per la progettazione dell'offerta formativa

  Descrizione:Documento approvato dal SA nella seduta del 14 ottobre 2024 che avvia formalmente la progettazione e l'attivazione dei corsi di studio dell'anno accademico 2025/2026

  Dettagli:Tutto il documento

  File:3C_Linee-guida-per-la-progettazione-e-lattivazione-dei-Corsi-di-Studio-Formativa-2025_2026.pdf

- **Titolo**:[4C]: Linee guida per l'individuazione dei portatori di interesse

  Descrizione:Il documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29/06/25, ha l'obiettivo di evidenziare la tipologia degli attuali portatori di interesse dell'Ateneo e di nuovi potenziali interlocutori.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:4C_LG individuazione PI - CdA 26 06 2025.pdf

- **Titolo**:[5C]: Relazione annuale PQA 2024

  Descrizione:Descrive le attività svolte annualmente dal PQA

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione

  File:5C_relazione_PQA_2024_DEFINITIVA.pdf

- **Titolo**:[6C]: Linee guida per il sistema di AQ in Ateneo con Allegati

  Descrizione:Documento in cui viene descritta l'architettura del sistema AQ di Ateneo aggiornato nella seduta del CdA del 10/04/25

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione. In mancanza di indicazioni specifiche, ci si riferisce a tutto il documento

  File:6C_Linee guida per il sistema di AQ di Ateneo_con_allegati.pdf

- **Titolo**:[7C]: Riesame dei Corsi di dottorato di ricerca anno 2024

  Descrizione:Definizione di azioni sistemiche di miglioramento sulla base dei risultati di riesame dei corsi di dottorato di ricerca, parte integrante della delibera del CdA del 10/07/2025

  Dettagli:Le pagine esplicitate nel testo di autovalutazione si riferiscono al "Report sul riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno 2024"

  File:7C_Delibera_CdA_Riesame Dottorato_con_Relazione PQA.pdf

- **Titolo**:[8C]: Chiusura SUA nuovi CdS e documento "Politiche di Ateneo e programmazione offerta formativa 2025/26

  Descrizione:Documento approvato dal CdA nella seduta del 13/02/2025, che illustra le politiche e a programmazione della offerta formativa per l'anno successivo con indicazione delle nuove attivazioni

  Dettagli:Tutto il documento

  File:8C_13 02 2025 07.01_Chiusura_SUA_Nuovi_CDS_2025_2026.pdf

- **Titolo**:[9C]: Offerta Formativa 2025/26 – Chiusura SUA-CdS e Documento di Sostenibilità

  Descrizione:Documento approvato dal CdA nella seduta del 26/06/2025, che valuta la sostenibilità complessiva dell'offerta formativa all'atto della chiusura definitiva delle Schede SUA-CdS dal punto di vista dei docenti di riferimento, della distribuzione della didattica e che approva l'elenco definitivo dei piani di studio dei CdS

  Dettagli:Tutto il documento

  File:9C_SA Chiusura SUA-CdS e Documento di Sostenibilità.pdf

- **Titolo**:[10C]: Linee Guida per l’erogazione di Corsi di Studio a distanza - D. R. n. 6785 del 03.10.2023
  Descrizione:Documento che fornisce le linee strategiche dell’Ateneo per la progettazione e l’erogazione dell’offerta formativa a distanza e nel quale si esplicano le modalità di erogazione di Corsi di Studio a distanza.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell’autovalutazione.
  File:10C_Linee-Guida-per-lerogazione-di-Corsi-di-Studio-a-distanza---D.R._n.6785-del-03.10.2023.pdf
- **Titolo**:[11C]: Carta dei servizi dei CdS a distanza
  Descrizione:Documento che definisce le caratteristiche essenziali, le modalità di accesso, erogazione e fruizione dei corsi, descrivendone i requisiti tecnologici e individuando gli strumenti di tutela degli utenti, approvato con DR n. 7110/2025 del 25.06.2025
  Dettagli:Tutto il documento
  File:11C_5812062-DR-Carta-dei-servizi-dei-Corsi-di-Studio-a-distanza.pdf
- **Titolo**:[12C]: Delibera CdA Analisi Piani di studio
  Descrizione:Analisi degli uffici amministrativi presentata e approvata dal CdA nella seduta del 10/04/2025, sulla distribuzione e copertura (interna o esterna) degli insegnamenti, la numerosità dei CdS rispetto ai massimi e minimi della classe, la distribuzione degli studenti per curriculum, il soddisfacimento dei requisiti linguistici e l’utilizzo dei tirocini per CdLM
  Dettagli:Tutto il documento
  File:12C_10 04 2025 10.16_Delibera_Analisi_Piani_Studio.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S]: Format per modifiche di ordinamento
  Descrizione:Esempio di format predisposto dal PQA per indicare le modalità e la descrizione delle modifiche di ordinamento predisposte dal CdS per l’anno successivo (esempio per il corso di Ingegneria Biomedica- L9 per l’anno 2025/26)
  Dettagli:Tutto il documento
  File:1S_Format_Modifiche_Ordinamento_CPDS.pdf
- **Titolo**:[2S]: Delibera attivazione percorsi formativi per acquisizione di competenze trasversali
  Descrizione:Delibera del 19/12/23 che attiva i percorsi formativi finalizzati alle competenze trasversali
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2S_19 12 2023 04.02_Attivazione_Competenze_Trasversali.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l’esame a distanza

- **Titolo**:Verbale Commissione AQ dottorato in Health Promotion and Cognitive Sciences
  Descrizione:Verbale d'incontro della Commissione AQ per il dottorato in HPCS attivo presso il Dipartimento SPPEFF, che mostra il recente processo di costituzione dell'Advisory Board per il suddetto corso di Dottorato.
  Dettagli:Punto 4 all'o.d.g.
  File:Verbale_AQ_Dottorato_11.09.25.pdf

D.3)

D.3) Ammissione e carriera degli studenti

D.3.1 L'Ateneo organizza attività di orientamento in ingresso coerenti con le politiche e le strategie definite per l'ammissione degli studenti e che tengono conto delle loro aspirazioni, esigenze e motivazioni.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].
D.3.2 L'Ateneo definisce e comunica con chiarezza modalità trasparenti per l'ammissione e l'iscrizione degli studenti e per la gestione delle loro carriere.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 dei CdS oggetto di visita].
D.3.3 Se l'Ateneo si è dato una connotazione internazionale, adotta specifiche strategie per promuovere il reclutamento di studenti stranieri con particolare attenzione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].
D.3.4 La gestione delle carriere tiene in considerazione le esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità, ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].
D.3.5 L'Ateneo promuove la realizzazione di attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale, ad attività specificamente indirizzate agli studenti più preparati e motivati e a servizi di counseling.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].
D.3.6 L'Ateneo prevede un'offerta adeguatamente ampia e articolata di attività di tutorato per gli studenti in ingresso e in itinere e di attività di orientamento in uscita.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].
D.3.7 L'Ateneo promuove iniziative per il Life Long Learning e il coinvolgimento degli Alunni.
D.3.8 Viene rilasciato il Diploma Supplement.

Autovalutazione:

D.3.1

Le attività di orientamento e tutorato dell'Ateneo sono in linea il Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2024-27, **[1C, obiettivo 2.2]**per aumentare la percentuale di diplomati che si iscrivono a UniPa e di laureati che accedono alle lauree magistrali dell'Ateneo favorendo percorsi di studio.

Il Centro di Orientamento e Tutorato (COT), coordinato daundelegato del Rettore, organizza e monitora le attività in raccordo con dipartimenti, CdS e corsi di dottorati di ricerca (PHD) attraverso i rispettivi delegati **[2C].**Il COT redige una relazione annuale sulle attività e il relativo monitoraggio per misurarne l'efficacia presentata al Rettore, al Senato Accademico (SA) e Consiglio di Amministrazione (CdA) (per il 2024 vedasi **[3C]**).

Il COT dispone di personale specializzato, offre accoglienza a studenti delle scuole secondarie superiori e svolge attività di re-orientamento per studenti universitari.

Per rendere più efficienti le attività di orientamento in ingresso, già nel 2021 è attivo un Protocollo d'intesa tra MUR, l'Ufficio Scolastico Regionale (USR) e UniPa mentre nel 2023 è stato istituito l'"Osservatorio permanente Università-Scuola" che promuove azioni sul territorio basate su metodologie didattiche innovative.

Dal 2022 il Rettore, con il coordinatore del COT e Prorettori competenti in materia, partecipa all'iniziativa "Il Rettore incontra le scuole", svolta con USR, che ha coinvolto circa 2.000 studenti **[3C, pag. 4].**

Le iniziative di orientamento in ingresso sono coordinate dal COT con il pieno coinvolgimento dei CdS, PHD e dipartimenti. Tali iniziative hanno l'obiettivo di presentare l'Offerta Formativa (OF) dell'intera filiera di formazione (primo, secondo e terzo ciclo)) **[3C, pagg.8-9]:**

- Welcome Week (tenuta a febbraio) rivolta agli studenti delle IV e V classi; ne partecipano circa 20.000 di un centinaio di scuole;
- Open day di Dipartimento (marzo-aprile);
- Open Day dei Poli territoriali;
- partecipazione a fiere nazionali e internazionali;
- visite nelle scuole del territorio;
- partecipazione a Orientasicilia.

Dal 2022 è attivo ilprogetto PNRR “Orientamento 2026” (M4. C1-24) con percorsi di 15 ore per studenti delle scuole secondarie superiori, integrando i pre-esistenti PCTO; esso coinvolge il COT, i dipartimenti e altre strutture PNRR Orientamento. Nell’a.a. 2023-24 sono stati censiti oltre 13.000 studenti con 776 corsi e 170 accordi, valori 2-3 volte superiori a quelli dell’anno precedente **[3C, pag.6]**. Il target previsto -terzo su scala nazionale- è stato superato.

L’Ateneo aderisce ai progetti PLS -Piano Lauree Scientifiche-e POT -Piano Orientamento e Tutorato-, fin dalla loro istituzione. Attualmente è capofila di due progetti nazionali PLS (Fisica e Statistica) e partecipa a 6 progetti PLS e 18 POT, coordinati dal COT PLS E POT.

La Scuola di Dottorato, recentemente istituita, ha organizzato webinar di orientamento per studenti italiani e stranieri per il nuovo ciclo di PHD.

D.3.2

l’Ateneo diffonde l’OF verso una platea ampia di studenti della Sicilia occidentale utilizzando diversi strumenti di comunicazione **[4C, pagg. 20-25]**; per esempio, a giugno e luglio, l’Ateneo cura la campagna immatricolazioni multimedialecontutorial e video.

Le pagine dell’Area Didattica e servizi agli studenti sono dedicate a tre target: futuri studenti–Futuri_Studenti, studenti- Studenti_Iscritti e laureati - Laureati.

L’iscrizione e carriera sono gestite online tramite il Portale Studenti e l’APP MY-Unipa che consente prenotazioni (esami, aule, laboratori) e accesso ai servizi (biblioteche, calendario lezioni).

Nella sezione della Segreteria Studenti è presente il box *News* con tutti gli avvisi amministrativi. Le informazioni si inviano anche con l’utilizzo della mailing list.

È attivo tutto l’anno un call center per informazioni generali su immatricolazioni e carriere. Tra l’1-8-24 e il 15-9-24, sono prevenute circa 11.800 chiamate. Nel 2023-24 è stato avviato, in modalità sperimentale, un assistente virtuale (chatbot e voice-bot) che, nel 2024, ha gestito 20.610 richieste. Nello stesso anno è stato anche attivato il Servizio Integrato di Multimedia Center della Segreteria Studenti, che coordina i canali di comunicazione con l’utenza sincroni e asincroni (telefono, voice bot, Chatbot, ticket, appuntamenti in presenza e in videochiamata).

Il numero elevato di accesso per le informazioni misura l’efficacia dei servizi resi.

D.3.3

In linea con il PSA 2024-27 **[1C, obiettivi 4.2 e 4.3]**, la strategia per attrarre studenti stranieri sviluppa azioni per più target:

CdS di primo ciclo e, soprattutto, secondo ciclo;

Corsi di terzo ciclo.

Le azioni di internazionalizzazione sono state svolte anche direttamente dal Rettore e dal Prorettore alla didattica e all’internazionalizzazione visitando università estere.

Gli immatricolati internazionali nel 2024-25 sono 432 (+39% negli ultimi tre anni) e gli iscritti stranieri superano ormai il migliaio grazie all’incremento di CdS o curricula interamente in inglese (19 nel 2024-25), di CdS con almeno 30 CFU in inglese, di doppi titoli e programmi integrati di studio.

L’Ateneo conta circa 950 accordi di mobilità intra-UE -KA131 (dato 23-24) e 215 accordi quadro bilaterali (dato 24-25) **[5C, pag. 9]**. Nel 2023-24, il 12,1% degli iscritti ai PHD era straniero (11,7% nel 2022-23), leggero incremento verosimilmente dovuto al bando in inglese e alla eliminazione della tassa di partecipazione.

Nell’ambito dell’Alleanza Forthem, UniPa ha inserito nel repository Digital Academy 30 corsi in inglese nel 2025. Da fine 2024 UniPa è coinvolta in 4 progetti TNE-MUR con Paesi extra-UE del Mediterraneo (capofila), Balcani e America Latina, Africa centro-orientale e Asia (Cina, Vietnam, Corea) per un ammontare complessivo di circa 2,3 Meuro, lasciando prevedere studenti incoming e outgoing.

Le attività hanno prodotto effetti positivi:

- il numero di insegnamenti in lingua straniera (**D.1.0.B**) negli ultimi anniè leggermente cresciuto rispetto alla macroregione pur restando ancora sotto la media nazionale;
- gli studenti UniPa mostrano propensione alla mobilità estera (**D.3.0.D**) paragonabile a quella nazionale e superiore a quella macroregionale.

D.3.4

L'Ateneo ha adottato un sistema di gestione delle carriere in risposta a esigenze specifiche (disabilità, DSA, BES, studenti ristretti, ecc.) **[6C]** e coordinato dalla prorettrice all'Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di Genere. Per esempio, grazie all'accordo quadro tra l'Università e il Provveditorato Regionale dell'Amministrazione Penitenziaria **[1S]**, studenti ristretti possono iscriversi ai CdS di UniPa; attualmente sono 18.

Il Centro di Ateneo per la Disabilità e Neurodiversità (CeNDis) **[7C, art. 5]** attiva la Carta dei Servizi Personalizzata (CSP) a ogni studente che ne faccia richiesta tramite apposito modulo. La CSP acquisita è inviata allo studente, al Delegato di Dipartimento alle disabilità e neurodiversità che informa i docenti del CdS nonché al personale tecnico-amministrativo coinvolto nei servizi di erogazione.

Il CeNDis monitora le richieste (437 nel 2022-24 e oltre 250 nel primo mese del 2025). Per formare docenti sono state adottate Linee Guida e presentate agli stessi Linee guida DSA.

Per coordinare i servizi psicologici già presenti in Ateneo, è operativo dal 2024 il Servizio Integrato di Ateneo per il Supporto Psicologico **[8C]** che nei primi otto mesi ha ricevuto 644 richieste.

D.3.5

L'Ateneo, tramite il COT, realizza attività di sostegno per gli studenti con debolezze o lacune nella preparazione iniziale **[3C, pagg. 10, 12, 15]**:

- organizza precorsi sulle materie di base per i dipartimenti rivolti a futuri studenti (svolti a settembre; 33 corsi nel 2024/25);
- fornisce il servizio di metodologia e tutorato, ricorrendo, ove necessario, al servizio di counselling psicologico e di accoglienza;
- organizza corsi di preparazione a test di accesso sulle materie di base (esempio, matematica, chimica, logica, ecc.) e anche per il Tolc-MED (nel 2023);
- supporta gli studenti con lacune nella preparazione iniziale con tutor OFA, secondo le linee guida di Ateneo **[9C]**.

L'Ateneo offre percorsi di eccellenza per studenti più motivati, secondo le Linee Guida dell'OF **[10C, pag. 5]**. Sono attivi il percorso del CdS in Scienze Fisiche e della LM in International Relations -dal 2015-16. L'ulteriore impegno richiesto agli studenti per questi percorsi li rende poco attrattivi.

D.3.6

L'Ateneo organizza il tutorato **[11C]** orientato ad assistere gli studenti lungo tutto il corso degli studi tramite il COT, in raccordo con i dipartimenti e i loro delegati. Il COT cura la formazione dei tutor e il monitoraggio delle attività **[3C, pagg. 12-16]**,comunicando le iniziative di tutorato agli studenti tramite i delegati dipartimentali.

Le tipologie di tutorato fanno riferimento ai:

- tutor della didattica (studenti delle lauree Magistrali (LM) e dottorandi per supporto al primo anno;
- tutor OFA;
- tutor dell'apprendimento;
- peer tutor (studenti delle lauree per supporto a futuri studenti e neo-immatricolati);
- tutor per gli studenti ristretti.

Dall'analisi dei risultati delle attività emerge:

- nel 2023 il 66% degli studenti (pari a 4.958) rivoltisi ai tutor della didattica ha superato gli esami di profitto;
- 204 studenti nel 2024 (43 con disabilità, 146 con neurodiversità e 15 con BES) hanno beneficiato del supporto dei tutor dell'apprendimento;
- dal 2022 l'indicatore **D.3.0.A** cresce ma è ancora sotto i valori degli Atenei;
- dal 2020 la percentuale di abbandono degli studenti decresce (27% nel 2020 e 24.9% nel 2023) ma è oggetto di attenzione: nel 2025 questa criticità è stata discussa dal PQA e NdV nonché dal SA e CdA che hanno identificato azioni mirate **[12C]**;

- le azioni per la politica di qualità del 2024, monitorate dal PQA, **[13C, pagg.17-22]** hanno prodotto impatti positivi sugli indicatori del PSA che riflettono la “regolarità degli studi” (passaggio al II anno di corso, laureati che si iscrivono alle LM di Ateneo, ecc.).

Per l’orientamento in uscita, l’Ateneo opera centralmente (placement) e a livello dipartimentale:

- organizza il Career Day coinvolgendo un centinaio di aziende, anche extra-regionali e internazionali, con ampia partecipazione degli studenti delle LM. Alcuni dipartimenti (come Ingegneria) organizzano anche eventi propri;
- il COT organizza coi dipartimenti e CdS il Welcome Day delle LM come orientamento in uscita dalle lauree.
- organizza Career Day per i dottorandi e stage collegati alle borse PNRR. Le attività saranno implementate dalla Scuola di dottorato.

L’analisi delle attività dedicate all’uscita evidenzia che:

- il tutorato ha inciso positivamente sul conseguimento del titolo poiché la percentuale di laureati entro la durata normale (**D.3.0.B**) ed entro un anno dalla durata normale (**D.3.0.C**) è superiore alla macroregione, anche se ancora inferiore alla media nazionale;
- le politiche di Ateneo hanno registrato un notevole incremento della soddisfazione del CdS (**D.3.0.E**) a partire dal 2022;
- le attività di placement devono essere implementate, come già evidenziato nelle azioni della politica di qualità 2025 **[13C, pag. 1]** per migliorare il grado di occupabilità dei laureati. Infatti, la percentuale di occupati a un anno **(D.3.0.F)** ed entro 3 anni dal titolo **(D.3.0.G)** è in linea con i dati della macroregione ma ancora sotto quella nazionale.

D.3.7

Da ottobre 2024, l'Ateneo riconosce e valorizza le competenze di studenti e laureati attraverso gli Open Badge (Bestr.it-CINECA). Recentemente è stata costituita l’Associazione Alumni. Nella composizione dei Comitati di Indirizzo dei CdS sono coinvolti numerosi alumni, costantemente attivi anche nei PHD.

Dal 2022, l’Ateneo partecipa al progetto "PA 110 e lode"(gli immatricolati sono passati da 30 nel 2022-23 a 70 nel 2024-25).

Alcuni master aggiornano le competenze professionali e contribuiscono al lifelong learning. Nell’A.A. 2025-26 sarà avviato la LM in modalità mista “Scienze dell’educazione degli adulti e della formazione continua” all'interno di EduNext.

D.3.8

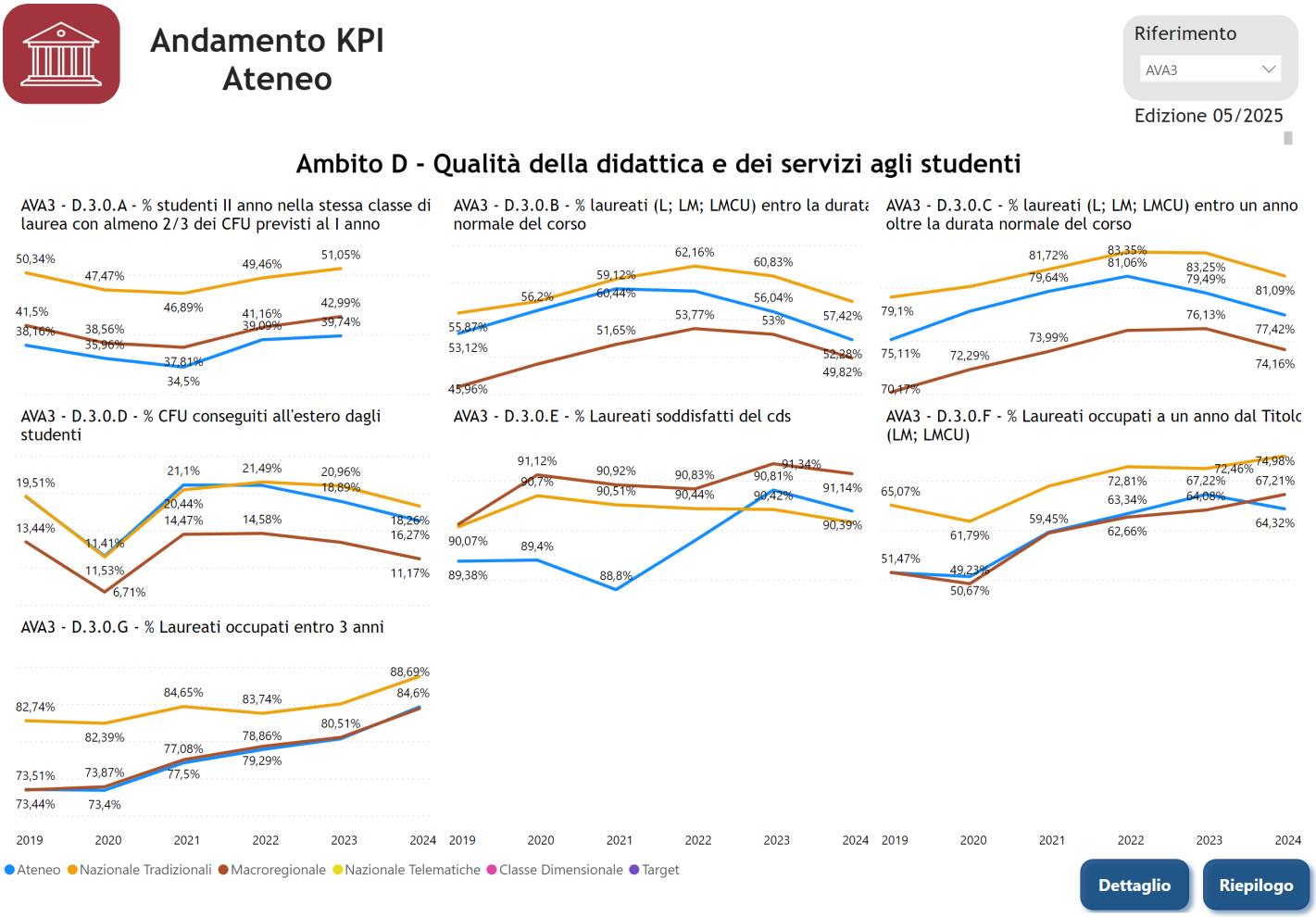
Dal 2007, l’Ateneo rilascia il Diploma Supplement. La gestione è curata dalle Segreterie Studenti con procedura telematica. Il numero dei DS rilasciati nel 2023-2024 è circa un centinaio per le LM.

Punti di forza

- Sistema di orientamento strutturato e capillare
- Inclusione e servizi personalizzati agli studenti

Aree di miglioramento

- Diminuzione del numero di abbandoni dagli studi
- Implementazione delle attività di orientamento in uscita



Punti di Forza:

- Il CeNDiS (Centro di Ateneo per la Disabilità e Neurodiversità) offre un modello avanzato di supporto agli studenti con bisogni specifici, con Carte dei Servizi Personalizzate, coordinamento con docenti e personale tecnico-amministrativo e linee guida dedicate per DSA, BES e disabilità. L'elevato numero di richieste gestite e la formazione dei docenti evidenziano una forte capacità di risposta alle esigenze individuali.
- Il COT (Centro Orientamento e Tutorato) coordina attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, coinvolgendo CdS, Dipartimenti, scuole e tutor interni ed esterni. Il monitoraggio degli studenti, le relazioni annuali e la partecipazione ai progetti PNRR, PLS e POT dimostrano efficacia nel supporto alla carriera studentesca e nel raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico.
- L'Ateneo ha adottato strumenti digitali avanzati, tra cui il Portale Studenti, l'APP MY-UniPa, call center e assistenti virtuali, per garantire la gestione trasparente delle carriere, la fruibilità dei servizi e la partecipazione degli studenti a orientamento e tutorato. Il rilascio del Diploma Supplement completa il quadro di trasparenza e valorizzazione internazionale dei percorsi formativi.
- L'Ateneo ha sviluppato un'offerta internazionale in crescita, con insegnamenti in lingua inglese, mobilità Erasmus e extra-UE, doppi titoli, programmi integrati e supporto economico agli studenti. Il rafforzamento del life-long learning e il coinvolgimento dell'Associazione Alumni rappresentano ulteriori strumenti di valorizzazione delle competenze e di raccordo con il mondo del lavoro.

Aree di miglioramento:

- L'Associazione Alumni, pur essendo di recente costituzione, non è ancora pienamente integrata nei processi di orientamento in uscita, placement e mentoring, con un impiego limitato del contributo degli ex studenti nei percorsi formativi e professionali.
- Il tutorato, pur articolato in diverse forme, resta fortemente centralizzato presso il COT, riducendo l'adattabilità e la tempestività degli interventi a livello dipartimentale o di corso di studio, in particolare per esigenze specifiche o disciplinari.
- Nonostante l'aumento di studenti internazionali e di insegnamenti in lingua inglese, la percentuale rimane inferiore alla media nazionale, indicando la necessità di ampliare l'offerta internazionale, anche attraverso programmi di doppia laurea, borse dedicate e servizi personalizzati di accoglienza.
- I percorsi di supporto per studenti con carenze iniziali e per studenti motivati risultano attivi, ma la partecipazione ai percorsi di eccellenza deve essere incrementata e le strategie di prevenzione dell'abbandono rafforzate, per ridurre il divario rispetto alla media nazionale dei tassi di retention.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Raccomandazione:

- Si raccomanda di rafforzare le attività di tutoraggio, assicurando interventi più diffusi e tempestivi a livello dipartimentale e di corso di studio.
- Si raccomanda di rafforzare in modo integrato le politiche di internazionalizzazione e di supporto alla carriera studentesca, ampliando l'offerta formativa a dimensione internazionale e potenziando al contempo i percorsi di accompagnamento sia per studenti con carenze iniziali sia per quelli ad alto potenziale. Tale approccio consentirebbe di incrementare l'attrattività verso studenti internazionali, favorire una più ampia partecipazione ai percorsi di eccellenza e migliorare gli esiti complessivi delle carriere studentesche, riducendo il divario rispetto alla media nazionale in termini di regolarità e completamento degli studi.

Controdeduzioni:

Si concorda che, in ottica di miglioramento continuo, l'ateneo debba lavorare per un ulteriore rafforzamento del tutorato. Tuttavia, rispetto al rilievo della CEV che il tutorato risulti fortemente centralizzato presso il COT, riducendo l'adattabilità e la tempestività degli interventi a livello dipartimentale o di corso di studio, si osserva che i tutor sono assegnati ai dipartimenti e ai corsi di studi (tutor dell'apprendimento, tutor OFA e tutor della didattica). In particolare, i tutor della didattica sono richiesti dai dipartimenti per il tramite dei corsi di studi e sono banditi per dipartimento e corsi di studi come si può vedere dai siti web (COT e dipartimenti) e dai bandi. Si veda ad esempio la pagina web https://www.unipa.it/strutture/orientamento/bandi/selezione-di-159-tutor-della-didattica-per-la.a.-2024-2025/

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

Si prende atto di quanto chiarito dall'Ateneo in merito all'articolazione del tutorato e alla distribuzione dei tutor a livello di Dipartimento e di Corso di Studio, nonché delle evidenze relative alle modalità di attivazione tramite bandi dedicati. Tuttavia, permangono delle criticità sul sistema di monitoraggio, con particolare riferimento alla trasmissione dei risultati del monitoraggio dal livello centrale al livello periferico.

La documentazione disponibile non consente di rilevare per ciascun CdS dati quantitativi e indicatori relativi all'utilizzo del servizio, al livello di soddisfazione e all'impatto concreto sul miglioramento dei percorsi accademici. I momenti di monitoraggio analizzati (ad esempio resoconti semestrali e analisi CPDS) risultano presenti, ma non appaiono supportati da un sistema strutturato e continuativo di raccolta e analisi dei dati. Si conferma quindi la raccomandazione di consolidare le attività di tutoraggio.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

Si registrano andamenti prevalentemente positivi in presenza di confronti in leggera prevalenza negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano Strategico di Ateneo 2024-2027

  Descrizione:Documento con il quale l'Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione.

  File:1C_PSA-2024-2027.pdf

- **Titolo**:[2C] Regolamento del COT

  Descrizione:Regolamento che illustra e prevede l'organizzazione e le funzioni del Centro di Ateneo per l'orientamento e il tutorato.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:2C_Regolamento_COT.pdf

- **Titolo**:[3C] Delibera del Consiglio di Amministrazione sulla relazione del COT 2024

  Descrizione:Il documento riporta la delibera del CdA del 31/07/25 con la relazione del COT – anno 2024- relativa alle attività di orientamento e tutorato che ne illustra i risultati conseguiti

  Dettagli:**I riferimenti esplicitati nel testo di autovalutazione si riferiscono alla relazione del COT. In mancanza di indicazioni specifiche si fa riferimento all'intero documento.**

  File:3C_Delibera CdA_31_07_25_e_Relazione COT.pdf

- **Titolo**:[4C] Piano di comunicazione di Ateneo

  Descrizione:Documento che promuove e valorizza l'immagine di UniPa per il pubblico e gli stakeholder

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione.

  File:4C_Piano di Comunicazione UniPa_2025.pdf

- **Titolo**:[5C] Documento sulle azioni principali analizzate a metà mandato rettorale

  Descrizione:Documento contenente informazioni quantitative e di processo sulle azioni svolte nella prima metà del mandato rettorale

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione.

  File:5C_Schede-Azioni_midterm_rettore.pdf

- **Titolo**:[6C] Regolamento per il riconoscimento dello status di studente in situazioni specifiche

  Descrizione:Il regolamento disciplina il riconoscimento dello status di studente lavoratore, studente atleta, studente caregiver familiare, studente genitore, studentessa in gravidanza, studentessa in allattamento, studenti ristretti presso gli istituti penitenziari, studente avente grave patologia medica (DR 10428/2024).

  Dettagli:Tutto il documento

  File:6C_riconoscimento_status_situazioni_specifiche.pdf

- **Titolo**:[7C] Carta dei servizi a favore degli studenti con disabilità e neurodiversità

  Descrizione:La Carta disciplina i servizi che l'Università degli Studi di Palermo eroga agli studenti con disabilità e neurodiversità che partecipano ai corsi di studi del primo, secondo e terzo ciclo di formazione universitaria per assicurare il pieno esercizio del diritto allo studio nella fase di accesso all'Università, nel percorso di studi, fino all'inserimento nel mondo del lavoro (DR 11934/2024).

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione.

  File:7C_D.R.-n.-11934-del-11.11.2024-Carta-dei-servizi-a-favore-degli-studenti-con-disabilit-e-neurodiversit.pdf

- **Titolo**:[8C] Regolamento per l'istituzione e l'attivazione del servizio integrato di ateneo per il supporto psicologico

  Descrizione:Regolamento (DR 5575/2023) che disciplina l'organizzazione e il funzionamento del Servizio Integrato di Ateneo per il Supporto Psicologico con la finalità generale della promozione del benessere psichico della popolazione studentesca dell'Ateneo.

Dettagli:Tutto il documento

File:8C_D.R.-n.-5575-del-09.08.2023---regolamento-siasp.pdf

- **Titolo**:[9C] Linee Guida per l'identificazione degli OFA e l'erogazione di attività didattica integrativa per l'assolvimento degli OFA

  Descrizione:Documento sulle Linee Guida per l'identificazione degli OFA e l'erogazione di attività didattica integrativa per l'assolvimento degli OFA approvato dal Senato Accademico il 12/01/2023, su proposta del Presidio di Qualità.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:9C_Linee-Guida-per-lidentificazione-degli-Obblighi-Formativi-Aggiuntivi-OFA-per-lerogazione-di-attivit-didattica-integrativa-e-per-lassolvimento-degli-OFA.pdf

- **Titolo**:[10C] Linee guida per la progettazione e l'attivazione dei Corsi di Studio Formativa 2025/2026

  Descrizione:Documento che avvia la progettazione e l'attivazione dei corsi di studio dell'A.A. 2025/26, approvato dal Senato Accademico il 14/10/2024.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nell'autovalutazione.

  File:10C_Linee-guida-per-la-progettazione-e-lattivazione-dei-Corsi-di-Studio-Formativa-2025_2026.pdf

- **Titolo**:[11C] Regolamento delle attività di tutorato

  Descrizione:Regolamento che descrive le principali modalità di attuazione del servizio di tutorato (DR 4869/2021).

  Dettagli:Tutto il documento

  File:11C_DR-4869-del-29-ottobre-2021-REGOLAMENTO-ATTIVITA-DI-TUTORATO.pdf

- **Titolo**:[12C] Delibera sull'abbandono degli studenti dell'AA 2023/24

  Descrizione:Delibera del CdA del 13/03/2025 che definisce le misure dell'Ateneo per contrastare gli abbandoni evidenziati con il monitoraggio sulle mancate iscrizioni al secondo anno degli immatricolati nell'A.A. 2022/2023, parte integrante del verbale.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:12C_Delibera del CdA del 14_03_25 con monitoraggio sulle mancate iscrizioni.pdf

- **Titolo**:[13C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024

  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per l'anno 2025. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio, delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024, svolto dal PQA il 05/05/25.

  Dettagli:Per le azioni di qualità 2025 vedasi pagg. 1-18 mentre per il monitoraggio delle azioni 2024 vedasi il documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024", pagg. 1-51

  File:13C_Documenti azioni 2025_con_monitoraggio_azioni 2024.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Accordo quadro di collaborazione tra le università siciliane, il garante regionale dei diritti dei detenuti – Sicilia e il provveditorato regionale dell'amministrazione penitenziaria - Sicilia

  Descrizione:Il documento, siglato nel mese di aprile 2024, sancisce la realizzazione dei poli universitari penitenziari.

  Dettagli:Tutto il documento

  File:1S_Accordo quadro poli universitari penitenziari. fimata.pdf

E) **QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

E.1)

E.1) Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

E.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (terza missione/impatto sociale) coerentemente con le politiche e le strategie di Ateneo, con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle loro potenzialità e al loro progetto culturale.
E.1.2 Gli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale sono plausibili e coerenti con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo e tengono anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale.
E.1.3 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale.
[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.1 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E.1.1

Le attività dei Dipartimenti sono definite nel Piano Strategico Dipartimentale (PSD) pluriennale (https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/aq---ricerca/progettazione/), correlato al Piano Strategico di Ateneo 2024-2027 (PSA) **[1C, pagg. 23-28, 36-39]**, all'interno di un percorso di AQ condiviso e ben strutturato.

I Piani dei Dipartimenti si sviluppano, in conformità alle Linee Guida del PQA **[2C]**, a partire dal quadro programmatico dell'Ateneo. Quale adempimento necessario e funzionale al nuovo ciclo di pianificazione 2024-27, il PQA ha richiesto ai Dipartimenti il riesame del Sistema di Governo dipartimentale, al fine di far emergere i punti di forza e di debolezza che costituiscono il principale elemento di analisi, insieme al contesto e all'interazione coi portatori di interesse (PI). La fase di riesame ha analizzato i risultati conseguiti dalla pianificazione strategica dipartimentale nel triennio 2021-23 nell'ambito della didattica, ricerca, dottorato di ricerca, scuole di specializzazione (ove presenti), terza missione e altre attività istituzionali restituendo dati in uscita, riportati nella Relazione di Riesame e funzionali alla definizione dei nuovi PSD **[3C, pagg. 8-32]**.

Il PQA ha esitato le *Linee guida per la predisposizione del piano strategico dei dipartimenti (PSD) per il quadriennio 2024/2027* **[2C].** Esse prevedono che i Dipartimenti, pur rispettando le proprie specificità, definiscano, secondo il ciclo di Deming (PDCA), la propria politica e strategia, coerentemente con quella di Ateneo: di tale coerenza viene fornito riscontro nella matrice PSD-PSA **[3C, pagg. 73-78]**. L'Ateneo, attraverso il PQA, ha avviato il seguente processo per la pianificazione strategica dipartimentale 2024-2027:

- i Dipartimenti, coinvolgendo le commissioni AQ, in coerenza con il PSA e considerando la propria *mission*, hanno redatto la prima versione del PSD inviandola al PQA;
- il PQA ha verificato la coerenza tra le bozze di PSD e il PSA restituendo ai Dipartimenti le relative osservazioni;
- i PSD sono stati revisionati dai Dipartimenti, approvati dai Consigli di Dipartimento e ritrasmessi al PQA;
- il PQA ha analizzato i PSD e redatto una relazione complessiva, valutandone la sostenibilità e la coerenza con il PSA **[3C, pagg. 4-78]**;
- la relazione del PQA sui PSD è stata trasmessa al Senato Accademico (SA) e Consiglio di Amministrazione (CdA) che ha approvato i PSD attestando la coerenza degli obiettivi dei PSD con quelli del PSA **[3C, pagg.1-3].**

I Dipartimenti, pur mantenendo la propria autonomia, hanno mutuato gran parte degli indicatori del PSA, particolarmente per Ricerca e TM/IS, fornendo un contributo rilevante al raggiungimento degli obiettivi di *performance* di Ateneo. I PSD sono raggiungibili dalla pagina web https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/aq---ricerca/progettazione/piani-strategici-dipartimentali/.

E.1.2

In applicazione delle Linee Guida del PQA **[2C]**, i Dipartimenti hanno rielaborato e aggiornato gli obiettivi definiti nei PSD, coerentemente con gli obiettivi del PSA, tenendo conto dei risultati conseguiti nel precedente triennio e rilevati con il monitoraggio, i risultati della VQR e l'analisi di contesto socio-economico e territoriale. Come dimostrato dalla matrice di coerenza **[3C**, **pagg. 73-78]**, tale processo è stato alla base dell'elaborazione dei PSD 2024/2027 in linea con il PSA 2024/2027 **[1C]**.

Dal 2024, i PSD comprendono anche gli aspetti dell'organizzazione delle risorse umane, finanziarie e strutturali **[3C**, **pagg. 12-14]**.

Il monitoraggio dei PSD è annuale ed è svolto secondo le LG del PQA **[4C]**. La conferma degli obiettivi e delle azioni o la definizione di nuovi *target* e attività viene effettuata a valle dell'analisi delle risultanze dell'attività svolta nell'anno precedente considerando diversi aspetti, quali: il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dipartimentali (evidenziando eventuali azioni migliorative o criticità), l'analisi della produzione scientifica, le attività del dottorato (vedi PdA E.2.2), l'attività progettuale e l'impatto sul territorio **[3C]**.

Analisi della qualità della produzione scientifica

L'Ateneo utilizza criteri di qualificazione scientifica per la composizione dei collegi di Dottorato (indicatori ASN). Inoltre, nel riesame annuale dei Dipartimenti è svolta un'analisi critica dei dati sulla produzione scientifica con riferimento al processo VQR. In particolare, nell'avvio del processo di riesame per il 2022, il PQA ha richiesto ai Dipartimenti un'analisi della produzione scientifica 2020-2022, effettuata sulla base dei criteri della VQR 2015-2019 in proiezione verso la VQR 2020-2024 (VQR mid-term **[5C**]). Tale percorso ha consentito di monitorare la produzione scientifica, verificare i metadati nel *Repository* di Ateneo e individuare anticipatamente le criticità. Gli esiti delle analisi dipartimentali e della Governance sui dati VQR hanno condotto alla definizione di strategie di Ateneo volte a incentivare la pubblicazione di prodotti di qualità, attraverso specifiche misure:

- Budget Strategico Dipartimentale (BSD) (Delibera CdA 06/48 del 05/07/2022) **[6C],** destinato anche al miglioramento della VQR 2020-2024;
- Piano straordinario di Ateneo per il miglioramento della qualità della ricerca e dei risultati della VQR 2020-2024-Misure A, B, C (Delibera CdA 07/04 del 27/03/2024) **[7C]**;
- Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR) (Delibera CdA 07/05 del 09/01/2025) **[8C]**, utilizzabile mediante apposita piattaforma (https://incentivi-ricerca.unipa.it/), per partecipazione a convegni, spese di pubblicazione, ecc.

A seguito del monitoraggio sull'utilizzo di tali fondi **[9C, pagg.1-33]**, il CdA **[9C, pagg.34-40**] ha rinnovato alcune azioni: BSD **[10C],** Misura C (per l'incentivazione alla pubblicazione su riviste di fascia alta, open access, traduzione e revisione linguistica, monografie, ecc.) **[11C]**.

Dal monitoraggio e valutazione degli indicatori del PSA relativi alla progettualità dell'Ateneo su bandi competitivi nazionali e internazionali, è emersa la necessità di migliorarne la *performance*. Di conseguenza, il CdA ha approvato azioni incentivanti o premianti e di supporto alla progettazione:

- Bandi Eurostart (vedasi per il 2025 delibera CdA 08-05-2025 **[12C],** che finanziano le attività propedeutiche alla presentazione di proposte in ambito Horizon Europe (https://www.unipa.it/servizi/strategiericerca/incentivi-alla-ricerca/Bando-EUROSTART/);
- chiamata diretta di vincitori di progetti di alta qualificazione nell'ambito di bandi competitivi (ERC e FIS, vedasi AdC B_1_1_3);
- incontri istituzionali per la composizione di gruppi di ricerca interdipartimentali in area umanistica (https://www.unipa.it/dipartimenti/scienzeumanistiche/HumanitiesWeekUniPa/).

Altre iniziative sulla **qualificazione dell'attività di ricerca** riguardano:

Formazione dei ricercatori

Dal 2010, l'Ateneo ha aderito ai principi e al codice etico della Carta Europea (HRS4R) realizzando iniziative di formazione (https://www.unipa.it/organigramma/arearisorseumane/hr-excellence-in-research/gli-eventi/) trasversale per la carriera dei Ricercatori.

CoARA

Nel 2024 l'Ateneo, nell'ambito della Coalizione Europea della Ricerca (CoARA), ha adottato un Piano di Azioni in linea con i principi stabiliti nell'Agreement on Reforming Research Assessment (ARRA).

Relativamente alla TM/IS, i dipartimenti hanno definito gli obiettivi e relativi indicatori in coerenza alla linea 3 del PSA 2024-2027 (vedasi matrice PSD-PSA **[3C, pagg.75-76].** La strategia dipartimentale 2024-27 è stata definita anche sulla base degli esiti del riesame del triennio 2021-23. La relativa relazione di analisi del PQA **[3C]** attesta un forte legame dell'Ateneo, attraverso le strutture dipartimentali, con il territorio e con il tessuto imprenditoriale (https://www.unipa.it/Convenzioni-e-Partnership-00026/).

Sulla base di raccomandazioni da parte del NdV e dell'analisi del monitoraggio dipartimentale - che evidenziano criticità sul trasferimento tecnologico (e in particolare il basso numero di brevetti) e su un sistema strutturato di censimento - l'ateneo ha implementato specifiche azioni volte a supportare le attività di TM dei dipartimenti e il relativo censimento:

- attivazione dell'area dirigenziale TM e creazione sul portale di Ateneo di una apposita sezione TM (https://www.unipa.it/terzamissione/);
- configurazione del Modulo Cineca Iris TM/PE finalizzato al miglioramento del censimento delle attività, a partire da un progetto pilota che ha coinvolto due Dipartimenti di ambiti disciplinari diversi, poi esteso a tutti i Dipartimenti, predisponendo apposite Linee Guida presentate alla comunità accademica**.** Il neocostituito sistema mira al censimento dei risultati della ricerca di potenziale interesse economico ai fini brevettuali o per la creazione di spin-off;
- costituzione del Centro per il Trasferimento Tecnologico e la Creazione d'Impresa per la valorizzazione dei prodotti della ricerca mediante il supporto e la promozione dei processi di trasferimento dei risultati di ricerca **[13C]**;
- previsione di obiettivi di TM/IS nel PIAO per la produzione di "Valore Pubblico", correlati agli obiettivi strategici dell'ateneo declinati e utilizzati anche nella valutazione della *performance* del personale (PIAO 2024-2026 [**14C, pag. 26]**).

E.1.3

Le LG per il sistema AQ **[15C, pag. 11-12],** individuano processi delle attività di AQ della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale dipartimentale, in coerenza con l'approccio PDCA, sulla base dei quali i Dipartimenti hanno costruito i propri Sistemi di Gestione AQ.

Inoltre, secondo le Linee Guida del PQA per la predisposizione dei PSD **[2C]**, ciascun Dipartimento, ha esplicitato il funzionamento del proprio sistema di AQ (si veda es. Dipartimento Architettura https://www.unipa.it/dipartimenti/architettura/.content/documenti/Sistema_governo_Dipartimentale-2025.pdf), periodicamente sottoposto a riesame interno. Queste informazioni sono indicate nelle pagine web di ciascun Dipartimento. La sostenibilità dell'attuazione del PSD è garantita da adeguata organizzazione funzionale. Questo aspetto è esplicitato nei PSD nella sezione Sostenibilità che prevede le due sottosezioni: Organizzazione del dipartimento e Gestione e distribuzione delle risorse.

Il monitoraggio annuale sulla sostenibilità del PSD viene svolto sia a livello di Ateneo, anche mediante il Cruscotto di Ateneo (https://cruscotto.unipa.it/), sia dal PQA, sia dall'area dirigenziale Organizzazione e sviluppo delle risorse umane, relativamente al fabbisogno del personale tecnico amministrativo per la gestione dei Dipartimenti e al fabbisogno dei Docenti.

Il Sistema di Monitoraggio e Riesame prevede una verifica annuale da parte dei Dipartimenti tramite un apposito Rapporto di riesame. Il PQA attua una supervisione in itinere, produce una Relazione *ex post* sugli esiti del monitoraggio dipartimentale che viene restituita ai Dipartimenti, presentata a SA e CdA e condivisa col NdV.

L'analisi dei riesami dipartimentali restituisce le eventuali criticità, relative a risorse umane e finanziarie, che il PQA porta all'attenzione di SA e CdA tramite la relazione annuale **[3C, pagg. 4-78].** I risultati in uscita costituiscono elementi in entrata per l'aggiornamento dei PSD e del riesame del sistema AQ di Ateneo. Quest'ultimo è funzionale al riesame del sistema di governo di Ateneo che tiene conto anche delle valutazioni del NdV, il quale, con le sue audizioni periodiche, valuta l'efficacia delle azioni intraprese dai Dipartimenti.

La Relazione del PQA sul monitoraggio condotto dai Dipartimenti alla fine del triennio 2021-2023, per quanto riguarda la TM/IS, **[3C]** ha evidenziato un'intensa attività di PE, ma anche una limitata incentivazione e promozione di progetti orientati alla TM da parte dell'Ateneo e ridotta capacità al trasferimento tecnologico.

Il funzionamento delle infrastrutture e dei laboratori di ricerca è monitorato (https://www.unipa.it/terzamissione/laboratori-di-ricerca/) dai Dipartimenti. La manutenzione di tipo minuto è affidata ai Dipartimenti, quella straordinaria è affidata alle aree dirigenziali di riferimento (Sistemi Informativi di Ateneo, Edilizia Servizio Tecnico e Sostenibilità). Viene, inoltre, monitorato l'utilizzo, da parte dei Docenti e di Soggetti esterni, dei laboratori e delle attrezzature allocati presso il Centro Servizi ATeN Center-Advanced Technologies Network Center (https://www.unipa.it/servizi/atencenter/), uno tra i pochi in Europa nel settore delle Biotecnologie applicate alla salute dell'uomo.

Punti di forza:

- Numerose ed efficaci misure sperimentate negli anni a sostegno delle attività di ricerca svolta dai Dipartimenti;
- Sistema di monitoraggio strutturato ed efficace per la revisione delle strategie di Ateneo;
- Piena coerenza dei piani strategici dipartimentali con le strategie dell'Ateneo.

Aree di miglioramento:

- Incremento della percentuale di successo di proposte progettuali di ricerca su bandi competitivi;
- Sistematizzazione delle attività di incentivazione e promozione di progetti orientati alla TM e al trasferimento tecnologico.

Punti di Forza:

- Il documento redatto dal PQA, *"Linee guida per la predisposizione del Piano Strategico dei Dipartimenti per il quadriennio 2024–2027"*, offre un quadro di riferimento operativo che accompagna i Dipartimenti nella definizione delle proprie strategie in materia di ricerca e terza missione, favorendone l'allineamento con gli obiettivi e la visione complessiva dell'Ateneo e contribuendo a una supervisione coerente delle attività.
- Le Linee guida del Sistema di Assicurazione della Qualità definiscono ruoli, responsabilità e procedure a supporto della pianificazione, dell'attuazione e della verifica delle strategie dipartimentali, creando le condizioni per un monitoraggio adeguato e per la restituzione di elementi utili alla riflessione e al miglioramento dei processi.
- Il sistema di monitoraggio dipartimentale appare strutturato e orientato alla trasparenza, consentendo una verifica periodica della coerenza tra obiettivi strategici e risultati conseguiti e mettendo a disposizione strumenti che supportano la gestione della qualità e l'analisi dell'impatto delle attività di ricerca e di terza missione.

Aree di miglioramento:

- Non è completamente definita la strategia dell'Ateneo per il miglioramento e la valorizzazione delle infrastrutture didattiche e di ricerca nei diversi dipartimenti, inclusi aule, laboratori e laboratori informatici, nonostante alcuni interventi mirati siano stati realizzati in alcune strutture.
- Alcuni Dipartimenti non seguono pienamente le indicazioni del PQA e non è chiaro quali azioni correttive siano state adottate per garantire il rispetto delle linee guida, incidendo sulla piena attuazione della strategia di ricerca e di terza missione.
- Le criticità nella manutenzione ordinaria delle infrastrutture e dei laboratori di ricerca, pur affidata ai Dipartimenti, evidenziano la necessità di un migliore coordinamento con le strutture centrali per gli interventi straordinari; ciò sottolinea la necessità di definire e allineare le linee strategiche dipartimentali con le condizioni effettive di aule e laboratori, al fine di garantire coerenza tra pianificazione strategica, gestione degli spazi e supporto alla ricerca, alla didattica e alla terza missione.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente
Raccomandazione:

- Si raccomanda di garantire che l'analisi dettagliata e puntuale fornita dal PQA nella Relazione sul riesame del Sistema di Governo Dipartimentale 2021-2023 e Pianificazione Strategica 2024-2027 venga effettivamente utilizzata dai dipartimenti per affrontare le criticità individuate, completando il ciclo PDCA. In particolare, occorre migliorare l'interlocuzione tra dipartimenti e Ateneo su temi quali la manutenzione straordinaria di infrastrutture, laboratori di ricerca e aule, al fine di rafforzare il coordinamento e l'efficacia delle politiche dipartimentali.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione della pianificazione strategica dei Dipartimenti. Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono rilevati in maniera strutturata.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Piano Strategico di Ateneo 2024/2027
  Descrizione:Documento con il quale l'Ateneo individua la propria visione e missione e le linee strategiche con obiettivi, azioni e target, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30/01/24 e aggiornato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/05/25
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:1C_PSA-2024-2027.pdf
- **Titolo**:[2C] Linee guida PQA per la predisposizione dei piani strategici dipartimentali
  Descrizione:Linee Guida elaborate dal PQA per il processo di pianificazione strategica dipartimentale 2024-2027
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2C_LG-PQA-predisposizione-piano-strategico-dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[3C] Delibera CdA di approvazione dei Piani Strategici 2024-2027 a seguito del Riesame del PQA sul Sistema di Governo dei Dipartimenti
  Descrizione:Deliberazione con cui il CdA si è espresso in merito al riesame del Sistema di Governo dipartimentale alla luce dell'analisi effettuata dal PQA sui PSD
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione
  File:3C_Delibera CdA approvazione PSD e Relazione PQA riesame_matrice PSA_PSD.pdf
- **Titolo**:[4C] Linee guida del PQA per l'analisi del riesame di governo dipartimentale
  Descrizione:Documento in cui sono definiti i criteri e le modalità per valutare in modo critico le attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:4C_LG-PQA-riesame-del-sistema-di-governo-dipartimentale.pdf
- **Titolo**:[5C] VQR Mid-Term – Delibere CdA e Analisi PQA
  Descrizione:Il documento è composto dalla delibera CdA del 04/04/2023, relazione del PQA sull'analisi dipartimentale sulla VQR-2020-2024 (mid-term) e dalla delibera CdA del 17/11/2023.
  Dettagli:Delibera CdA del 04/04/2023 di analisi dei risultati della VQR e definizione del Piano di Azioni pro-VQR (pagg-1-11), Analisi a cura del PQA sull'analisi della VQR-2020-2024-mid-term quale risultante dai rapporti di riesame redatti dai Dipartimenti (pagg.12-31) e delibera CdA del 17/11/2023 con cui vengono prese le deliberazioni a seguito dell'analisi del PQA (pagg.32-35).
  File:5C_VQR Mid Term.pdf
- **Titolo**:[6C] Budget Strategico Dipartimentale (BSD) (Delibera CdA 06/48 del 05/07/2022)
  Descrizione:Delibera di definizione dei criteri di assegnazione del Budget Strategico Dipartimentale (prima assegnazione c.d.2023-2024)
  Dettagli:Tutto il documento
  File:6C_delibera CdA 05 07 2022 budget strategico dipartimentale.pdf
- **Titolo**:[7C] Piano straordinario di Ateneo per il miglioramento della qualità della ricerca e dei risultati della VQR 2020-2024-Misure A, B, C (Delibera CdA 07/04 del 27/03/2023)
  Descrizione:Delibera di definizione dei criteri di assegnazione delle misure a sostegno della ricerca dipartimentale pro-VQR.
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_Delibera Piano azioni VQR_CdA_27 03 2023 07.04.pdf
- **Titolo**:[8C] Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR)
  Descrizione:Criteri assegnazione Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR) per l'anno 2025 (Delibera CdA 07/05 del 09/01/2025)
  Dettagli:Tutto il documentohttps://www.unipa.it/servizi/strategiericerca/.content/documenti/ffr2025/DR-338_2025-Criteri-FFR-2025.pdf
  File:8C_Delibera CdA FFR 09 01 2025 07.05.pdf
- **Titolo**:[9C] Monitoraggio sull'utilizzo fondi di Ateneo per la ricerca e Riscontro esiti monitoraggio incentivi ricerca

Descrizione:Il documento è composto dal Monitoraggio semestrale dell'utilizzo dei fondi di Ateneo a supporto della Ricerca e dalla delibera CdA del 30/10/2024 di riscontro agli esiti del monitoraggio annuale.

Dettagli:Monitoraggio semestrale (prot.n.129141 del 01/08/2024) dell'utilizzo dei fondi di Ateneo a supporto della Ricerca (pagg.1-33) e delibera CdA del 30/10/2024 di riscontro agli esiti del monitoraggio (pagg. 34-40)

File:9C_Monitoraggio incentivi ricerca_2024.pdf

- **Titolo**:[10C] Budget Strategico Dipartimentale (BSD) (Delibera CdA 07/02 del 30/10/2024) Descrizione: Delibera di definizione dei criteri di assegnazione del Budget Strategico Dipartimentale (seconda assegnazione c.d.2025)

  Descrizione:Delibera di definizione dei criteri di assegnazione del Budget Strategico Dipartimentale (seconda assegnazione c.d.2025)

  Dettagli:Tutto il documento

  File:10C_ BSD_CdA_30_10_2024 07.02.pdf

- **Titolo**:[11C] Delibera CdA Nuovi Criteri assegnazione Misura C

  Descrizione:Delibera CdA 25/07/2024 Ricognizione dei risultati della ricerca dei docenti dell'Ateneo in vista dell'avvio dell'esercizio di valutazione VQR 2020-24 e Piano straordinario per il miglioramento della qualità della ricerca e dei risultati della VQR 2020-2024 – Cofinanziamento spese di pubblicazione di prodotti scientifici (Misura C) – Anni 2024-2026

  Dettagli:Tutto il documento

  File:11C_CdA 25 07 2024 misura C VQR.pdf

- **Titolo**:[12C] delibera CdA 08/05/2025 - Incentivi alla Ricerca - Bando EUROSTART – 2025

  Descrizione:Finanziamenti a supporto della progettazione su bandi europei, edizioni 2025

  Dettagli:Tutto il documento

  File:12C_Eurostart delibera CdA 08 05 2025 07.03.pdf

- **Titolo**:[13C] Regolamento per l'istituzione del Centro di Ateneo per il Trasferimento Tecnologico "University Technology - Transfer Center (D.R. n. 2211 del 28.02.2025)

  Descrizione:Documento che descrive la natura, le finalità, l'organizzazione e il funzionamento del Centro per il Trasferimento Tecnologico

  Dettagli:Tutto il documento

  File:13C_Regolamento Centro-per-il-Trasferimento-Tecnologico.pdf

- **Titolo**:[14C] Titolo: PIAO 2024-26

  Descrizione:È un documento di obiettivi e indicatori operativi per la realizzazione del piano strategico di Ateneo 2024/27.

  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:14C_PIAO_2024_26-CON-ALLEGATI-9-126.pdf

- **Titolo**:[15C] Linee guida per il sistema di AQ in Ateneo con allegati

  Descrizione:Documento in cui viene descritta l'architettura del sistema AQ di Ateneo aggiornato nella seduta del CdA del 10/04/25

  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.

  File:15C_Linee guida sistema AQ Ateneo_con_allegati.pdf

E.2)

E.2) Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

E.2.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti, a supporto del riesame delle attività di pianificazione, analizzino periodicamente gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, con riferimento ai risultati conseguiti e agli eventuali problemi e alle loro cause.
E.2.2 L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca.
E.2.3 L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti siano plausibili e realizzabili, vengano sistematicamente attuate e monitorate per valutarne l'efficacia.
[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione E.DIP.2 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E.2.1

L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti analizzino annualmente gli esiti del monitoraggio delle attività svolte, a supporto del riesame della pianificazione strategica. Il monitoraggio è svolto dal PQA sin dagli anni di compilazione della SUA-RD (2011-2013 e 2014-2016) e, successivamente, mediante la compilazione del rapporto di riesame annuale a uso interno, allo scopo di disporre di uno strumento utile per una riflessione continua sulle strategie programmatorie dei dipartimenti in materia di ricerca e terza missione, mediante analisi dei risultati, sul modello tracciato dal sistema AVA, e la messa a punto di misure correttive per il superamento delle criticità, nella direzione del miglioramento continuo della qualità. L'Ateneo ha dunque intrapreso in maniera indipendente anno per anno la raccolta di dati sull'attività di ricerca e di terza missione incoraggiando i dipartimenti all'uso dei risultati per i diversi fini istituzionali quali l'allocazione di risorse, la distribuzione di premialità e incentivi, la comunicazione verso l'esterno etc. **[1C, pagg. 3-7]**.

In conformità al modello AVA3, a partire dal 2024, il riesame del sistema di governo dipartimentale è redatto secondo lo schema fornito dal PQA https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/.content/documenti/linee-guida/linee-guida-riesame-del-sistema-di-governo-dipartimentale.pdf. Il processo di elaborazione e approvazione del riesame prevede:

- la predisposizione di linee guida e modelli;
- il supporto in itinere del PQA ;
- la revisione e approvazione del riesame definitivo da parte del Dipartimento:
- l'analisi del PQA ;
- la relazione del PQA sugli esiti del monitoraggio e riesame dipartimentale;
- la relazione è restituita ai Dipartimenti e inviata al Senato Accademico (SA) e Consiglio di Amministrazione (CdA) per le opportune determinazioni e condivisa col Nucleo di Valutazione (NdV).

Sulla base delle raccomandazioni ricevute dalla CEV in occasione dell'ultimo accreditamento, il format di riesame è stato progressivamente migliorato dal PQA per rendere paragonabili i dati agevolando, altresì, il processo di valutazione da parte di SA e CdA, NdV e attori del processo AQ**.** Fino al riesame 2023, il format, basato sul modello PDCA, prevedeva una sezione per la Ricerca (RD) e una per la Terza Missione (TM) in cui, sulla base delle criticità evidenziate dal monitoraggio degli indicatori e dell'analisi SWOT, e con l'ausilio dei dati presenti nel Cruscotto di Ateneo, venivano riportate l'analisi degli scostamenti e la definizione delle azioni conseguenti. Le sezioni RD e TM erano così strutturate: a) Obiettivi/azioni di miglioramento già intraprese/esiti/monitoraggio degli indicatori; b) Analisi della produzione scientifica dell'ultimo triennio; c) Analisi SWOT dipartimentale; d) interventi correttivi: obiettivi/azioni di miglioramento da intraprendere/indicatori.

Dal 2024, il Rapporto del Riesame RD/TM dipartimentale è diventato Riesame del Sistema di Governo Dipartimentale (RSGD) secondo il nuovo format elaborato dal PQA **[2C]** allargando l'analisi agli ambiti della didattica e della gestione delle risorse. Il RSGD consente, tra l'altro, di verificare: l'analisi degli indicatori associati agli obiettivi di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale dichiarati in precedenza e definiti nel Piano Strategico Dipartimentale (PSD), il raggiungimento dei target, le azioni correttive/migliorative o di consolidamento, l'analisi delle risorse ed il loro impiego. Quindi, oltre a essere coerenti con il PSA, gli obiettivi del PSD vengono definiti e annualmente revisionati tenendo conto delle risultanze del RSGD (vedasi ad es. il riesame dipartimento Ingegneria **[3C]**).

Al fine di supportare i Dipartimenti nell'esercizio di autovalutazione, il PQA organizza periodici incontri con direttori, delegati e personale dei dipartimenti (https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/formazione-per-laq/formazione-per-laq/).

I RSGD sono analizzati dal PQA (per RSGD svolti nel 2024 vedasi **[4C]**) e sono disponibili nella sezione AQ dei siti dipartimentali e sul sito AQ di Ateneo (https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/aq---ricerca/riesame-dipartimenti/).

Inoltre, il NdV, con il supporto del PQA, effettua audit presso i dipartimenti, sulla base di un format coerente con il modello AVA3, elaborando poi le relative schede di valutazione per ciascuno degli aspetti esaminati, che sono restituite ai Direttori di Dipartimento. Tramite gli uffici di supporto le risultanze delle audizioni pervengono a SA e CdA per la discussione di conseguenti determinazioni al

fine di migliorare gli indicatori più critici, di cui successivamente seguono il follow-up [**5C]**.

Le predette attività di analisi dei monitoraggi dipartimentali hanno fatto emergere alcune criticità comuni [4**C**] richiedendo l'adozione di scelte strategiche a livello di Ateneo. Ad esempio, la necessità di rafforzare la creazione di spin-off e la valorizzazione della proprietà intellettuale (**E.2.0.B**) ha condotto all'istituzione del Centro di Ateneo per il Trasferimento Tecnologico e la Creazione d'Impresa **[1S].** Inoltre, al fine di creare un ecosistema di innovazione, sono stati stipulati accordi quadro con società specializzate in materia (ad es. Bio4Dreams, Bi-Rex, ARTES 4.0, EHT, Deloitte, Materias) e, attraverso la partecipazione dell'Ateneo alla rete europea di supporto alle imprese (Europe Enterprise Network), sono state promosse iniziative di supporto all'attrazione di investimenti (https://www.unipa.it/Tech-Entrepreneurship-Seminars-Cycle-II-finanziamento-delle-start-up-tech-lapproccio-del-Venture-Capital/). In positivo emerge un graduale incremento del dato sul numero di attività di TM (**E.2.0.C**) mentre resta costante per il biennio 2023-24, ben sopra la media macroregionale. dell'indicatore sui proventi (**E.2.0.A**) cresce ma resta inferiore al valore degli altri atenei nazionali e macroregionali; Il valore del 2024 (22,19k) supera quello della macroregione.

E.2.2

I risultati dei Corsi di Dottorato, in termini di indicatori AVA 3 e di quelli richiamati nel D.M. 226/2021, sono monitorati attraverso il Cruscotto di Ateneo e, con riferimento alla produzione scientifica, anche attraverso i report estraibili per categoria dal *Repository* IRIS (https://iris.unipa.it/). Il processo di riesame riguarda anche i Corsi di Dottorato di Ricerca che sono stati oggetto, per molti Dipartimenti, di obiettivi strategici pluriennali già dal 2019. Dal 2023, conformemente al modello AVA3, i Corsi di Dottorato di Ricerca sono stati inseriti nel sistema AQ attraverso apposite Linee guida integrate nel 2025 nelle LG del sistema AQ in Ateneo **[6C, pagg. 51-53].** Pertanto, dal 2024, i corsi di dottorato redigono il proprio documento di riesame annuale per il monitoraggio dei processi e dei risultati. Gli esiti del monitoraggio sono presentati al SA e CdA tramite report del PQA per l'adozione di azioni sistemiche nella direzione del miglioramento continuo. Ad esempio, alla luce delle risultanze del monitoraggio del PQA sul riesame dei corsi di dottorato di ricerca riferito al 2023, in linea con l'obiettivo PSA 2024-2027, il CdA ha deliberato l'incremento della percentuale di borse assegnate sulla base della valutazione ex-post **[7C]**.

Dal monitoraggio del PQA sui rapporti di riesame dei corsi di dottorato di ricerca riferiti al 2024, sono emersi alcuni aspetti comuni: una crescente consapevolezza dei processi di qualità, l'aumento delle borse di studio, grazie anche alle risorse derivanti dal PNRR, dai progetti finanziati attraverso bandi competitivi (Horizon, ecc.), dalla regione siciliana e da altri stakeholder; l'incremento della dotazione finanziaria media; l'aumento degli iscritti stranieri e laureati in altro Ateneo. La necessità di mettere a regime il confronto con i portatori di interesse sarà strutturata anche attraverso la recente istituzione del comitato di stakeholder della scuola di dottorato mentre è in crescita la copertura nella rilevazione dell'opinione dei dottorandi **[8C, pagg.27-31]**.

La Scuola di Dottorato https://www.unipa.it/strutture/scuoladidottorato/ di UniPa coordina le attività formative trasversali dei dottorandi potenziando la multidisciplinarità. I dottorandi, tramite la scuola, sono stati coinvolti nel processo HRS4R, nelle iniziative promosse dal Sistema Bibliotecario di Ateneo (https://www.unipa.it/biblioteche/scopri-i-servizi/guide-tutorial/), in incontri di formazione e seminari sulla valorizzazione della proprietà intellettuale e su altri temi trasversali e transdisciplinari (https://www.unipa.it/strutture/scuoladidottorato/new-page-00001/seminari/).

E.2.3

L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento previste dai Dipartimenti siano realizzabili e attuate attraverso il monitoraggio e la verifica dell'efficacia basate sul ciclo PDCA secondo diversi percorsi di cui sono responsabili il PQA e il NdV. Il PQA accerta l'attuazione sistematica delle azioni di miglioramento proposte dai Dipartimenti nei rapporti di riesame annuale successivi. Facendo riferimento al PSA, al PSD e al documento delle azioni per la politica di AQ di Ateneo, gli interventi correttivi tengono conto dell'analisi svolta sugli esiti delle azioni intraprese. Il PQA conduce altresì attività di monitoraggio delle azioni intraprese, in attuazione del documento delle Azioni per la politica di qualità di Ateneo, che sottopone a SA e CdA [**9C, pagg. 1-51**] al fine di superare le criticità emerse. Per esempio, per migliorare la produzione scientifica, ai fini della VQR, l'Ateneo ha adottato diverse iniziative, quali le Misure A-B-C di cofinanziamento delle pubblicazioni dei singoli ricercatori e dei gruppi di ricerca **[10C],** il Budget Strategico Dipartimentale **[11C]** finalizzato a garantire pari opportunità di crescita investendo sull'autonomia consapevole dei Dipartimenti. Rispetto a tali azioni è stato svolto il monitoraggio dei relativi investimenti mettendo in evidenza buone pratiche e criticità **[12C, pagg. 1-33]** che è stato sottoposto al SA e CdA per le relative determinazioni **[12C, pagg. 34-40].** Per la Terza Missione/Impatto Sociale, l'Ateneo ha effettuato una ricognizione a livello dipartimentale **[13C]** e, per uniformare le attività di Public Engagement, si è avviata la rilevazione attraverso il repository di Ateneo IRIS/TM (rif. AdC E.1.2).

Gli esiti del monitoraggio annuale sulla pianificazione strategica dipartimentale (relazione del riesame di governo dipartimentale **[4C]**) sono utilizzati in sede di analisi ed eventuale revisione della pianificazione strategica di Ateneo, in linea con quanto previsto dal Sistema di AQ dell'Ateneo e dal Sistema di Governo dell'Ateneo. Seguendo il modello AVA 3, il monitoraggio e la valutazione della Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale dei dipartimenti sono effettuati anche con gli audit del NdV, con il supporto del PQA, al termine dei quali viene rilasciato riscontro ai Direttori di Dipartimento auditi con una griglia di valutazione con le risultanze per ciascuno degli aspetti esaminati https://www.unipa.it/ateneo/nucleodivalutazione/aq_didattica/audit/).

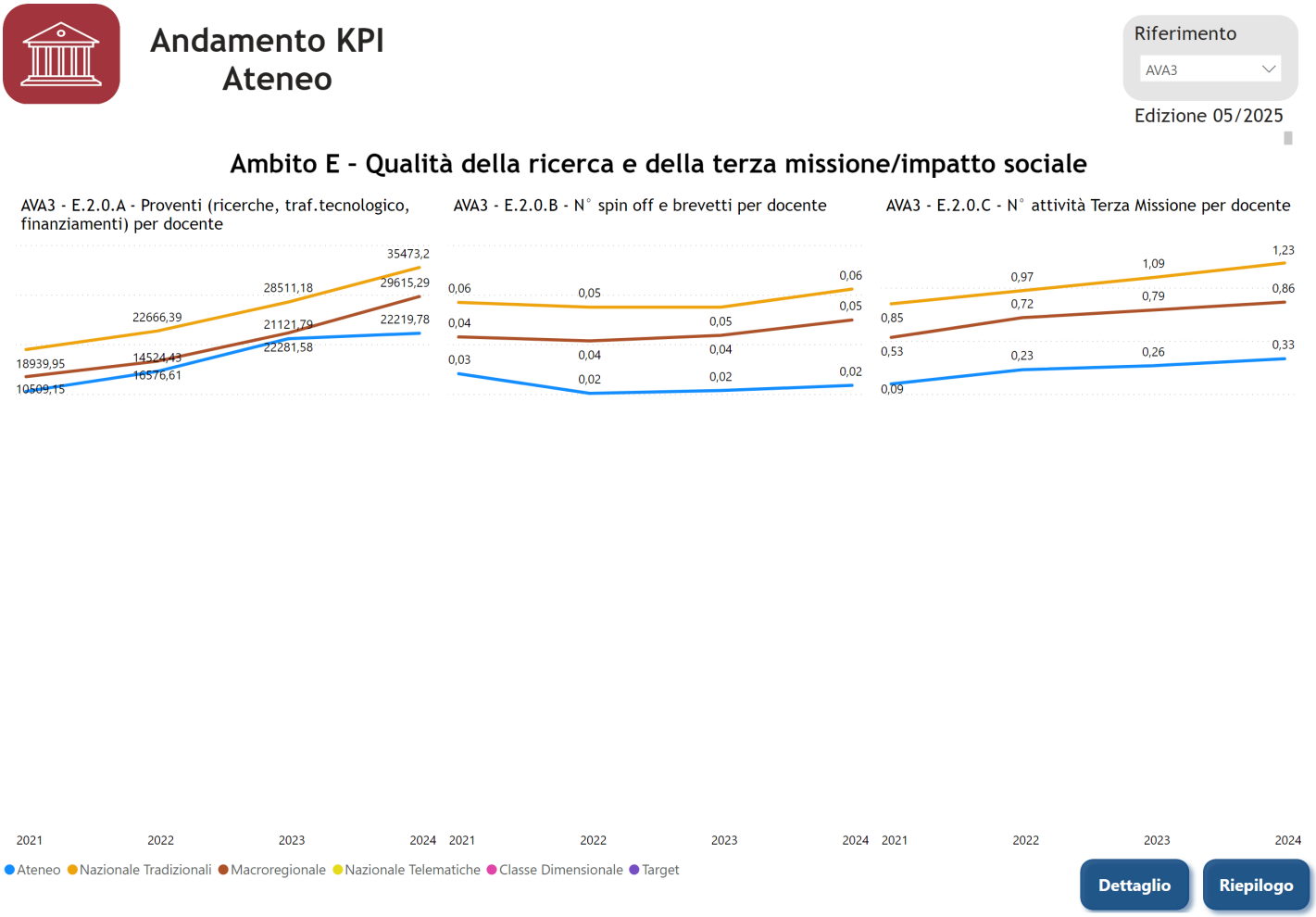
Coerentemente con il sistema AQ, le risultanze dei processi di AQ sono inviate al NdV, che valuta l'efficacia delle azioni di miglioramento **[5C]** e a tutti gli attori coinvolti nel processo AQ per intraprendere eventuali azioni correttive.

Punti di forza

- Adozione sistematica di azioni migliorative monitorate attraverso il riesame dipartimentale per guidare le scelte strategiche dell'Ateneo;
- Consolidamento del sistema AQ del dottorato di ricerca e crescita dell'internazionalizzazione

Aree di miglioramento

- Rafforzamento delle attività di creazione di spin-off e di valorizzazione della proprietà intellettuale.



Punti di Forza:

- Il format di riesame elaborato dal PQA nel 2014 si distingue per robustezza e strutturazione, fornendo uno strumento chiaro e coerente per l'analisi dei processi dipartimentali e dei Corsi di Studio, e consentendo un monitoraggio costante delle attività accademiche.
- Il PQA organizza e rende disponibili i risultati di numerose iniziative di formazione e informazione sull'Assicurazione della Qualità, garantendo supporto continuo ai responsabili delle attività AQ e favorendo la diffusione di competenze specifiche tra docenti e personale tecnico-amministrativo.
- Dal 2025, i Corsi di Dottorato di Ricerca sono stati formalmente integrati nel sistema di Assicurazione della Qualità attraverso

apposite Linee guida inserite nelle LG generali del sistema AQ, assicurando la coerenza e la trasparenza della gestione dei percorsi di alta formazione post-laurea.

- Attraverso i rapporti di riesame annuale, il PQA verifica sistematicamente l'attuazione delle azioni di miglioramento proposte dai Dipartimenti, consolidando un processo di monitoraggio continuo volto a incrementare l'efficacia e l'efficienza dell'offerta formativa e delle attività istituzionali.
- La redazione del documento "Azioni per la politica di qualità di Ateneo", sottoposto al Senato Accademico e al CdA, consente di tradurre i risultati dei monitoraggi in decisioni strategiche: il CdA, attraverso l'analisi dei verbali, evidenzia i punti critici e le aree da monitorare, rafforzando il legame tra rilevazioni AQ e governance istituzionale.

Aree di miglioramento:

- Nonostante le risultanze delle audizioni condotte dal NdV vengano trasmesse a SA e CdA per l'adozione di determinazioni correttive, non è chiaro se e in che modo tali organi abbiano effettivamente agito per affrontare le criticità segnalate, evidenziando una lacuna nel monitoraggio e nella gestione sistematica degli esiti degli audit.
- Si rileva un coinvolgimento insufficiente dei dottorandi nella progettualità dipartimentale, limitando la piena integrazione delle loro prospettive nei processi decisionali e di miglioramento continuo.
- Il monitoraggio delle azioni previste dalla politica di qualità dell'Ateneo evidenzia che una quota significativa non è stata completata, e non sono chiaramente documentate le azioni non svolte, riducendo la trasparenza e la possibilità di valutare l'efficacia del follow-up e delle iniziative correttive.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente
Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente
Indicatori (eventuale commento):

Pur in presenza di andamenti in prevalenza positivi, si registrano confronti sempre negativi.

Fascia di valutazione: Soddisfacente
Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Relazione del PQA sui riesami della ricerca e terza missione dei dipartimenti – anno 2020
  Descrizione:Il documento illustra l'analisi del PQA di ciascun rapporto di riesame dipartimentale della ricerca e terza missione.
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:1C_relazione-riesame-ricerca-e-terza-missione-2020.pdf
- **Titolo**:[2C] Indicazioni operative per il riesame del sistema di governo dipartimentale
  Descrizione:Il documento fornisce le indicazioni operative e il format per il riesame del sistema di governo dipartimentale, approvato dal PQA il 05/03/2025
  Dettagli:Tutto il documento
  File:2C_Linee-guida-riesame-del-sistema-di-governo-dipartimentale.pdf
- **Titolo**:[3C] Riesame del Sistema di governo del dipartimento di Ingegneria – anno 2024
  Descrizione:Il documento di riesame è stato redatto seguendo le indicazioni operative e utilizzando il format, forniti dal PQA
  Dettagli:Tutto il documento
  File:3C_Riesame_Governo_dipartimentale_2024-INGEGNERIA_con-Allegati.pdf
- **Titolo**:[4C] Approvazione dei piani strategici a seguito del riesame del sistema di governo dei dipartimenti
  Descrizione:Delibera del CdA del 25/07/24 in cui viene allegata la relazione del PQA sui riesami del sistema di governo dipartimentale, parte integrante della delibera.
  Dettagli:Tutto il documento

File:4C_delibera CdA_riesame_dipartimenti.pdf

- **Titolo**:[5C] Delibere CdA su Audit del Nucleo di valutazione
  Descrizione:Delibere del CdA del 9/05/2024 a seguito delle relazioni di Audit 2023 del Nucleo di Valutazione
  Dettagli:Tutto il documento
  File:5C_Delibere CdA_Audit NdV.pdf
- **Titolo**:[6C] Linee guida per il sistema di AQ in Ateneo con allegati
  Descrizione:Documento in cui viene descritta l'architettura del sistema AQ di Ateneo aggiornato nella seduta del CdA del 10/04/25
  Dettagli:I riferimenti sono riportati nel testo di autovalutazione.
  File:6C_Linee guida di Ateneo_con_allegati.pdf
- **Titolo**:[7C] Criteri e ripartizione tra i Dipartimenti delle risorse disponibili per il finanziamento delle borse dei corsi di dottorato di ricerca del ciclo XLI
  Descrizione:Delibere del CdA del 10/04/25 sui criteri di distribuzione delle borse di dottorato di ricerca
  Dettagli:Tutto il documento
  File:7C_Criteri dottorato XLI.pdf
- **Titolo**:[8C] Riesame dei Corsi di dottorato di ricerca anno 2024
  Descrizione:Definizione di azioni sistemiche di miglioramento sulla base dei risultati di riesame dei corsi di dottorato di ricerca, parte integrante della delibera del CdA del 10/07/2025
  Dettagli:Le pagine esplicitate nel testo di autovalutazione si riferiscono al "Report sul riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno 2024"
  File:8C_Delibera_CdA_Riesame Dottorato_con_Relazione PQA.pdf
- **Titolo**:[9C] Documento azioni per la politica di qualità di Ateneo 2025 e monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024
  Descrizione:Il documento, predisposto dal PQA e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/25, in riferimento al Piano strategico di Ateneo 2024/27 identifica le azioni per l'anno 2025. Il documento è stato elaborato tenendo conto degli esiti del monitoraggio delle azioni per la politica di qualità di Ateneo 2024, svolto dal PQA il 05/05/25.
  Dettagli:Per i riferimenti esplicitati nel testo di autovalutazione vedasi il documento "Monitoraggio delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo – anno 2024"
  File:9C_Documenti azioni 2025_con_monitoraggio_azioni 2024 (1).pdf
- **Titolo**:[10C] Delibera sul piano di azioni per la VQR
  Descrizione:Delibera del CdA del 27 03 2023 con la quale vengono stabilite misure ai fini della VQR
  Dettagli:Tutto il documento
  File:10C_Delibera Piano azioni VQR_CdA_27 03 2023 07.04.pdf
- **Titolo**:[11C] Budget Strategico Dipartimentale
  Descrizione:Delibera del CdA del 27 03 2023 con la quale vengono stabilite misure ai fini della VQR
  Dettagli:Tutto il documento
  File:11C_Budget strategico dipartimentale.pdf
- **Titolo**:[12C] Monitoraggio degli incentivi per la ricerca ricerca – anno 2024
  Descrizione:Il documento è composto dal monitoraggio semestrale (Nota prot.n.129241 del 01/08/2024 (pagg.1-33) e delibera CdA del 30/10/2024 (pagg.34-40) sulla base del monitoraggio annuale.
  Dettagli:I riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:12C_Monitoraggio incentivi ricerca_2024.pdf
- **Titolo**:[13C] Ricognizione rilevazione dati sulle attività di Terza Missione dei dipartimenti
  Descrizione:Avvio analisi ricognizione sulla presenza e tipologia di sistemi di monitoraggio dei dati di Terza Missione in seno ai

dipartimenti (nota prot.n. 195281 del 04/12/2023) e analisi degli esiti

Dettagli:Tutto il documento

File:13C_Analisi_ricognizione rilevazione dati TM dipartimenti.pdf

---

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Centro di Ateneo per il Trasferimento Tecnologico “University Technology - Transfer Center (UT2C)

  Descrizione:Regolamento per l’istituzione del centro di Ateneo per il trasferimento tecnologico “UNIVERSITY TECNHOLOGY-TRANSFER CENTER (UT2C)” (emanata con DR 2211/2025)

  Dettagli:Tutto il documento

  File:1S_Regolamento-per-listituzione-del-Centro-di-Ateneo-per-il-Trasferimento-Tecnologico-University-Technology (1).pdf

---

E.3)

E.3) Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

E.3.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, sia per i Dipartimenti e i Dottorati, e di personale per i Dipartimenti) assegnate a sostegno della ricerca (anche dottorale) e della terza missione/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare D.PHD.2.4 dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].
E.3.2 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni specifiche della pianificazione, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca, della terza missione/impatto sociale, delle attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo.
[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E.3.1

L'Ateneo definisce criteri chiari e trasparenti per la distribuzione delle risorse economiche e umane ai dipartimenti e ai corsi di dottorato di ricerca, a sostegno della ricerca e terza missione/impatto sociale. Il modello organizzativo e gestionale dell'Ateneo prevede che, a seconda della tipologia delle risorse, esse siano gestite dall'Amministrazione Centrale (FFR, Personale TAB, Misura C miglioramento VQR) ovvero dai Dipartimenti (Borse di Dottorato, Misura A e B miglioramento VQR, Budget Strategico Dipartimentale (BSD), Programmazione Personale docente).

La distribuzione delle risorse è un'attività descritta dalle Linee guida AQ, all'interno dei processi della Ricerca e della TM/IS dei dipartimenti **[1C, Allegato 5, pagg. 65-69]**. Pertanto, la pianificazione strategica dipartimentale, in conformità alle linee guida del PQA **[2C, pag. 3]**, è elaborata tenendo in considerazione la sostenibilità in termini di risorse umane, finanziarie e strutturali (si veda ad es. **[1S, pag.43]**). Annualmente, nell'ambito del proprio riesame del sistema di governo, i dipartimenti monitorano gli obiettivi valutando l'adeguatezza delle risorse impiegate **[si veda ad es. 2S, pagg. 44-45]**.

Il CdA verifica la coerenza tra le strategie dell'Ateneo e i criteri di distribuzione interni ai dipartimenti in sede di deliberazione delle assegnazioni definitive delle risorse **[3C, pagg. 6-7 e 26] [4C, pagg. 3 e 39-46, pagg. 3 e 47-57, pagg. 58-60]** e delle attivazioni delle relative procedure **[5C, pagg. 12-15 e pag. 20]**, **[6C, 29-52, 56, 173]**.

Il processo di definizione dei criteri di distribuzione delle risorse è attivato dalla governance dell'ateneo ma partecipato anche dai dipartimenti attraverso i direttori. I criteri sono periodicamente riesaminati attraverso il monitoraggio effettuato dagli uffici (vedasi ad es. **[7C]**) su cui si fondano le successive valutazioni di efficacia per il loro mantenimento e/o modifiche. Tale verifica può implicare richieste di ulteriori motivazioni o modifiche alle delibere dipartimentali **[6C, pag. 53]**.

Corsi di Dottorato di ricerca

Le borse vengono assegnate dal CdA, coerentemente con il PSA e in funzione delle tipologie di Dottorato (Dipartimentali, di Ateneo, di Interesse Nazionale - DIN, Consorziati). Ai dottorati di Ateneo e ai DIN con sede amministrativa presso UNIPA vengono garantite risorse in modo da assicurare l'attivazione del Corso. Ai DIN di altri Atenei viene assegnata una borsa a condizione che venga accreditato come tale con una turnazione dei *tutor* rispetto ai precedenti due cicli **[5C, pagg. 12-15]**. Per le altre tipologie di dottorato, le risorse vengono assegnate ai Dipartimenti, in coerenza con l'Obiettivo 1.5 del PSA, tenendo conto del numero di docenti afferenti a ciascun Dipartimento, delle borse esterne e della produttività scientifica dei dottori di ricerca negli ultimi tre cicli. Per controbilanciare eventuali asimmetrie derivanti dalla capacità di attrarre, per il periodo censito, risorse esterne per il finanziamento di borse, le stesse vengono conteggiate al 50% nel criterio di distribuzione **[5C, pagg. 12-15]**. I Dipartimenti presso cui sono incardinati più dottorati distribuiscono le borse assegnate dall'Ateneo in coerenza con il proprio PSD tenendo anche conto dei finanziamenti esterni per garantirne la sostenibilità. Ciascun dottorato distribuisce le borse ricevute sui curricula (se presenti) o su tematiche specifiche relative a progetti o finanziamenti esterni.

Questa politica ha consentito di consolidare l'offerta formativa di terzo livello rispettando le specificità di Ricerca dei Dipartimenti e delle aree tematiche che l'Ateneo ha ritenuto strategiche, nonché di garantire il posizionamento dell'Ateneo nelle reti nazionali di formazione dottorale. Tenendo conto degli esiti del riesame dei dottorati annuale 2023 **[8C, pag. 16]**, il CdA, dal XLI ciclo, ha incrementato il peso dei criteri di qualità secondo il modello AVA 3 **[5C, pag. 14]**. Le risorse economiche disponibili per i dottorandi (10% della borsa, incrementato al 20% per i DIN), vengono loro comunicate e gestite, sotto la supervisione del coordinatore, attraverso una piattaforma (https://incentivi-ricerca.unipa.it) da cui emerge un utilizzo prevalente per partecipare a convegni, scuole e seminari.

Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR)

In una logica di solidarietà all'interno della comunità accademica, l'FFR assicura la possibilità di svolgere Ricerca di base e attività di TM (PSA, Obiettivi 1.1 e 3.2) a Docenti privi di fondi per la Ricerca. Originariamente il Fondo era distribuito a ciascun Docente e

gestito amministrativamente dai Dipartimenti. Il monitoraggio periodico ha, tuttavia, evidenziato un impiego limitato delle risorse con giacenze nell'esercizio finanziario e conseguente perdita di valore economico. Pertanto, dal 2022 l'FFR è gestito centralmente mediante un progetto contabile cui accedono i Dipartimenti per le procedure di acquisto/missioni. Dal 2023 è attiva la piattaforma https://incentivi-ricerca.unipa.it cui accedono i Docenti per la richiesta di finanziamento di attività specifiche (organizzazione convegni ed eventi di TM, missioni, costo pubblicazioni, acquisto piccole apparecchiature, ecc.).

Il monitoraggio di Ateneo **[9C, pagg. 8-12]** ha, adesso, messo in evidenza un più razionale e completo utilizzo delle risorse, risolvendo la criticità relativa alla perdita di valore economico delle risorse non utilizzate nell'anno di riferimento. Pertanto, tale modalità è stata estesa anche agli anni successivi, introducendo dal 2024 **[9C]**, una riduzione del fondo disponibile per coloro che non avessero pubblicato alcun lavoro scientifico nel biennio precedente **[9C, pag.6]**.

Misure per il miglioramento della VQR

A seguito del monitoraggio della VQR *mid-term* (vedasi PdA E.1.2), l'Ateneo ha approvato un piano straordinario **[4C]** con diverse finalità: potenziarela capacità di ricerca di SSD critici nell'ultima valutazione (Misura A) **[4C, pagg. 3 e 39-46]**; incentivare la ricerca interdisciplinare (Misura B) **[4C, pagg. 3 e 47-57]**; cofinanziare pubblicazioni o traduzioni (Misura C) **[4C, pagg. 58-60]**; e, in chiave premiale, cofinanziare posizioni di RTD per SSD caratterizzati da rilevanti risultati scientifici (Misura D) **[4C, pag.4]**. Il monitoraggio **[7C, pagg. 1-33]** rileva punti di forza e criticità evidenziate al CdA per le conseguenti deliberazioni **[7C, pagg. 39-45]**.

Per le Misure A e B, le proposte provenienti dai Dipartimenti, sono state valutate da SA e CDA in sede di delibera dell'assegnazione definitiva per verificarne la coerenza con gli obiettivi delle Misure **[4C, misura A: pagg. 3 e 39-46; misura B: pagg. 3 e 47-57]**.

Per la Misura C, le richieste di cofinanziamento sono valutate ed esitate dal CdA **[4C, pagg. 58-60]**.

L'efficacia di FFR e azioni pro-VQR è dimostrata dalla diminuzione del numero di ricercatori con zero prodotti censiti su IRIS (116 dal 2022 al 2023; 34 dal 2023 al 2024).

Budget strategico dipartimentale (BSD)

Dal 2022, per promuovere la Ricerca e la TM, l'Ateneo ha istituito un BSD (BSD 2023-2024) per garantire opportunità di sviluppo per scelte e investimenti autonomamente individuati da ogni Dipartimento secondo un piano di azioni e indicatori quantitativi per la misurazione dei risultati. Successivamente, il BSD 2025 ha previsto l'assegnazione **[3C, pagg. 8-10]**: a) di una prima tranche sulla base della dimensione dipartimentale; b) una seconda tranche **[3C]** a seguito degli esiti della valutazione da parte del CdA del monitoraggio dell'impiego delle risorse **[7C, pagg. 22-24]**, dei risultati del BSD 2023/2024 e dei piani di impiego redatti dai Dipartimenti sull'utilizzo delle risorse del BSD 2025, verificandone la coerenza con l'indirizzo di Ateneo **[3C, BSD pagg. 11-27]**.

Programmazione del Personale

L'Ateneo attua, in coerenza con il PSA, strategie per la gestione del personale docente e di ricerca e del personale tecnico amministrativo-bibliotecario (TAB) analizzandone regolarmente i fabbisogni (vedasi B1.1 e B1.2).

Annualmente il CdA, nell'ambito della programmazione ordinaria, assegna i punti organico ai Dipartimenti per il reclutamento di docenti, secondo criteri e indicatori definiti nella delibera quadro 2023/2025 **[10C, pagg.18-26]** e destina punti organico alla programmazione strategica **[10C, pagg. 27-39]**.

Ogni Dipartimento, valorizzando le risorse ordinarie e strategiche, coerentemente con il proprio PSD, esita una proposta di programmazione docenti che invia al SA e CdA per l'approvazione (vedasi B1.1).

Il CdA verifica la coerenza con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse **[6C]**. Nel caso in cui la coerenza non fosse rispettata, il Dipartimento è chiamato a rideliberare o a motivare in modo più completo e coerente con le predette indicazioni **[6C, pag.53**].

A conclusione delle procedure selettive, l'Ateneo riconosce ai Dipartimenti risorse premianti per la qualità del reclutamento secondo il "*Piano per l'incentivazione alla partecipazione a programmi di ricerca di alta qualificazione*" su risorse strategiche **[10C, pag. 2]**.

In merito al personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB), la distribuzione ai Dipartimenti viene effettuata sulla base di un modello di Ateneo che calcola il fabbisogno dei Dipartimenti e attuato di concerto tra la Direzione Generale e i Dipartimenti attraverso specifici provvedimenti (vedasi B.1.3).

E.3.2

Per valorizzare il lavoro svolto da Docenti e personale TAB, l'Ateneo ha definito un sistema di incentivi regolamentati centralmente, al fine di premiare i migliori risultati e promuovere il miglioramento delle *performance*, l'assunzione di responsabilità ed il servizio alla comunità accademica.

Fondo premialità di cui alla Legge 240/2010

Il Regolamento è stato aggiornato nel 2023 al fine di prevedere compensi incentivanti **[11C, art.4]** per lo svolgimento di incarichi

istituzionali, quali: coordinatori dei CdS, coordinatore del Consiglio Scientifico di Ateneo, delegati alla didattica e alla Ricerca e TM dipartimentali, Presidente e componenti docenti del PQA, ecc., in considerazione del notevole impegno organizzativo; compensi aggiuntivi per Docenti e personale TAB per l'acquisizione di finanziamenti **[11C, art.6]**; per l'attività didattica aggiuntiva nei corsi di laurea tradizionali e nei Corsi di laurea telematici o per la registrazione di video-lezioni nei CdS tradizionali per il Repository di Ateneo **[11C, art.5]**; per incarichi specifici a Docenti e personale TAB nei Piani Laurea Scientifiche (PLS), nel Piano Orientamento e Tutorato (POT) e assimilabili **[11C, artt. 7-8]**.

L'attuazione di tale regolamento ha richiesto un notevole impegno di risorse, come evidenziato dall'indicatore **E.3.0.A** che mostra un'impennata nel monitoraggio rispetto al 2024, portandolo al superamento del valore medio degli Atenei.

Incentivi per Attività di TM

In coerenza con il PSA, Linea strategica 3, è stato emanato il *Regolamento per il Sistema di Premialità, Incentivazione e Sostegno delle Attività di TM/IS*, che definisce **[12C, pagg. 2-5]** le assegnazioni di premi - con contributi di Ateneo o esterni, come nel caso del Premio Ambrosoli **[12C, pagg. 6-8]**, a studenti, dottorandi, dottori di ricerca e giovani ricercatori attraverso l'istituzione e il conferimento di Premi di Studio per tesi di laurea magistrale e/o di dottorato di Ricerca, di premi per le iniziative interdisciplinari di TM/IS, per il trasferimento e valorizzazione delle conoscenze sul territorio, nonché l'emanazione di bandi specifici **[12C, pagg. 9-20]**. Le commissioni di valutazione sono presiedute dal delegato pro-tempore alle attività di TM.

Incentivi per Attrattività di Risorse

In Ateneo, i criteri incentivanti sono definiti dal Regolamento per la gestione delle risorse derivanti da progetti **[13C, art. 19]**, che riconosce al Responsabile Scientifico la disponibilità delle risorse derivanti dalle spese generali e dal rimborso del personale strutturato rendicontato (dedotta la quota di Ateneo nel limite del 12%) ai fini del finanziamento delle attività di Ricerca e TM, anche successivamente alla conclusione delle attività del progetto finanziato. Al Responsabile è riconosciuta la facoltà di destinare una quota di tali risorse al Fondo di Premialità per docenti e TAB per erogare compensi incentivanti **[13C, artt. 20-21]**. Una strategia simile (ridefinita in percentuale) è stata adottata con la delibera sull'utilizzo delle risorse derivanti dal rimborso del personale strutturato e delle spese generali nell'ambito dei programmi a valere sul PNRR/PNC **[13C, punto 4 e) ed f) del deliberato]**.

A questi regolamenti di Ateneo, si aggiungono i Regolamenti per la premialità e incentivi alla Ricerca e alla TM di cui si dota ogni dipartimento che sono pubblicati sui rispettivi siti web. I regolamenti individuano le misure incentivanti, coerentemente con i PSD in un'ottica di autonomia responsabile funzionale e rispettosa della differente natura delle attività di Ricerca e TM tipiche di ciascun dipartimento **[14C]**.

Punti di forza

Sistema premiale articolato e incentivante

Gestione innovativa e razionalizzata del FFR

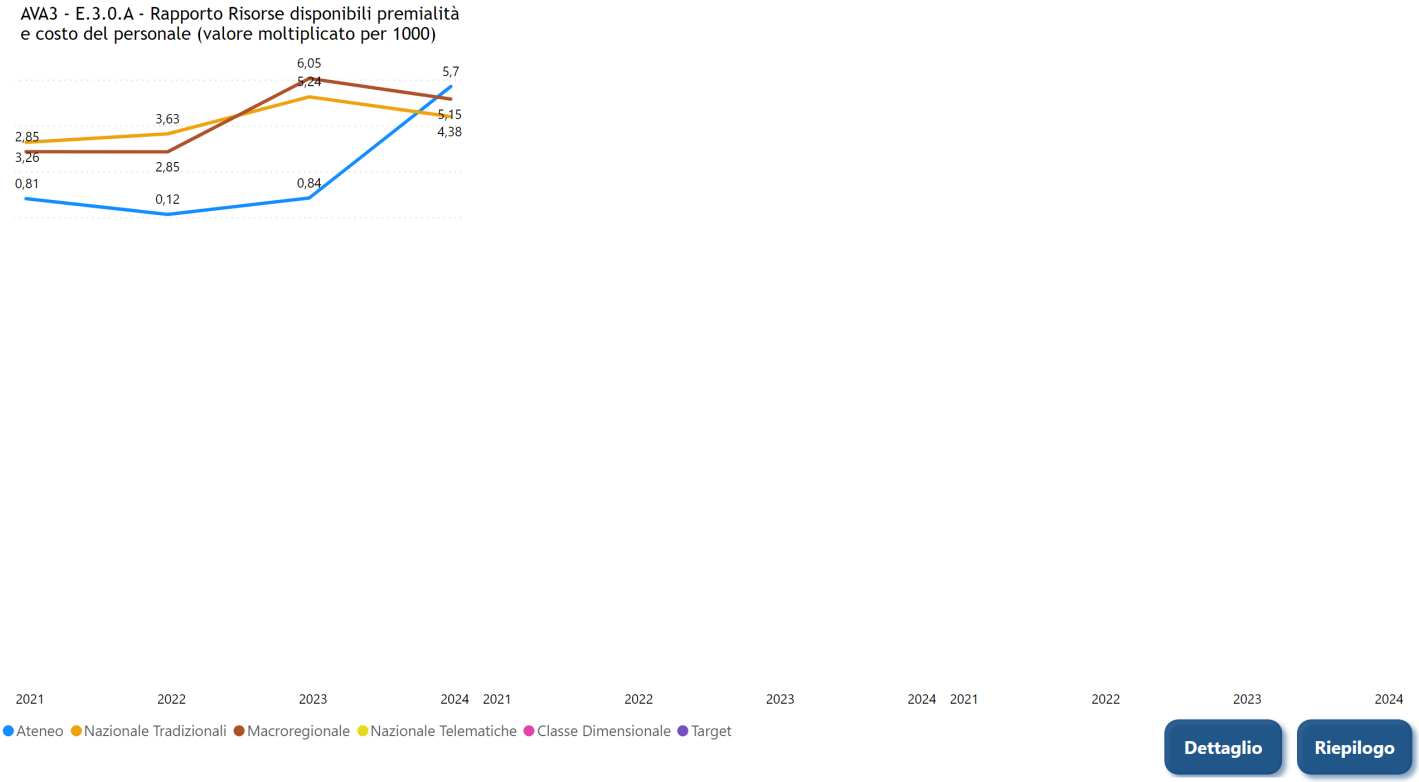
Aree di miglioramento

Implementazione delle incentivazioni per TM

Andamento KPI Ateneo

Riferimento
AVA3
Edizione 05/2025

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



Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di un sistema articolato e strutturato per la gestione delle risorse finanziarie e umane destinate ai Dipartimenti. I criteri di allocazione sono trasparenti e coerenti, e vengono introdotti meccanismi di premialità legati al raggiungimento di obiettivi specifici e risultati misurabili.
- Il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse a livello centrale è supportato da indicatori quantitativi e qualitativi, come la riduzione del numero di ricercatori inattivi e, per i Dottorati di Ricerca, la verifica puntuale della tipologia e della destinazione delle spese sostenute dai dottorandi.
- Il Consiglio di Amministrazione esercita un controllo sistematico sui finanziamenti erogati, assicurandone la coerenza con le strategie e gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo e garantendo trasparenza, responsabilità e allineamento continuo tra pianificazione strategica e gestione operativa.

Aree di miglioramento:

- Pur in presenza di un sistema centrale strutturato, si rileva che a livello dipartimentale permangono alcuni margini di miglioramento nella gestione e valorizzazione delle risorse disponibili. Le evidenze suggeriscono che l'utilizzo delle risorse assegnate e dei dati di monitoraggio potrebbe essere reso più efficace e sistematico, riducendo alcune disomogeneità nell'attuazione dei processi. Appare inoltre opportuno rafforzare la tracciabilità dell'impatto dei meccanismi di verifica sulle azioni correttive e sul progressivo conseguimento degli obiettivi strategici.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Controdeduzioni:

Il PdA E.3 ha ottenuto le seguenti fasce di valutazione:

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente;

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente.

Si chiede pertanto che l'ANVUR, in accordo al modello di valutazione di AVA 3 (come esplicitato in tabella 8 delle Linee guida per l'autovalutazione e la valutazione del sistema di assicurazione della qualità negli atenei approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 62 del 4 aprile 2024 ANVUR, pag. 24), formuli la propria valutazione definitiva in Pienamente soddisfacente.

Risposta della CEV alle Controdeduzioni dell'Ateneo:

La valutazione finale assegnata in relazione preliminare, che tiene conto dell'analisi dei processi e degli indicatori, corrisponde alla fascia "Pienamente soddisfacente".

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

la valutazione tiene conto di un andamento sempre crescente negli ultimi due anni e un confronto positivo anche se limitatamente all'ultimo anno osservato

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo**:[1C] Linee Guida per il sistema di AQ in Ateneo
  Descrizione:Documento in cui viene descritta l'architettura del sistema AQ di Ateneo aggiornato nella seduta del CdA del 10/04/25 per tenere conto del nuovo modello AVA 3
  Dettagli:si faccia riferimento all'allegato 5 che riporta i processi dell'Assicurazione della Qualità delle attività di Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale
  File:1C_Linee guida Sistema AQ di Ateneo_Allegato 5.pdf
- **Titolo**:[2C] Linee guida per la pianificazione strategica dei dipartimenti
  Descrizione:Le Linee Guida per l'elaborazione dei Piani strategici di Dipartimento 2024-2027 sono state predisposte dal Presidio della Qualità di Ateneo e approvate nella seduta del 22/01/2024
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:2C_Linee-guida-predisposizione-piano-strategico-dipartimenti.pdf
- **Titolo**:[3C] Budget strategico dipartimentale (BSD) – anno 2025
  Descrizione:Il documento comprende BSD: assegnazione delle risorse ai dipartimenti - delibera del CdA del 30/10/24 n.07.02 (pagg.1-7); nota prot.n.23107 del 12/02/2025 di comunicazione deliberazione e richiesta piani di impiego (pagg.8-10); delibera del CdA del 27/05/2025 n.05.01 su assegnazione seconda tranche del finanziamento a valere su BSD 2025 (pagg.11-27)
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:3C_ Budget Strategico Dipartimentale 2025.pdf
- **Titolo**:[4C] Misure pro VQR 2020-2024 – Misura A, B, e C
  Descrizione:Misure finalizzate a migliorare la performance nella VQR 2020-2024
  Dettagli:tutto il documento, in particolare Misura A (pagg. 3 e 39-46), Misura B (pagg. 3 e 47-57), Misura C (pagg.58-60)
  File:4C_Misure pro VQR.pdf
- **Titolo**:[5C] Criteri per assegnazione borse ai corsi di dottorato di ricerca e attivazione XLI ciclo
  Descrizione:Il documento comprende: Delibera del CdA del 10/04/2025 (pagg.1-15), delibera CdA del 26/05/2025 (pagg.16-20)

con i criteri di assegnazione delle borse ai corsi di dottorato e delibera SA del 27/05/2025 (pagg.21-24) di attivazione del XLI ciclo.

Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

File:5C_Delibera dottorato di ricerca.pdf

- **Titolo**:[6C] Delibera approvazione programmazione docenti e delibera revisione dipartimenti – anno 2023

  Descrizione:Il documento comprende: delibera del CdA del 26/05/2023 che ha approvato la programmazione annuale 2023 (pagg. 1-52), delibera CdA del 08/06/2023 in cui si richiede ad alcuni dipartimenti di motivare le scelte adottate (pagg. 53-57) e delibera del CdA del 18/04/2024 di programmazione 2024 dei dipartimenti per il reclutamento di RTD e professori, di cui una quota solo di esterni (pagg. 58-230).

  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:6C_Programmazione professori e ricercatori.pdf

- **Titolo**:[7C] Monitoraggio delle risorse destinate dall'Ateneo alla ricerca

  Descrizione:Nota monitoraggio degli incentivi di Ateneo per la Ricerca (prot.n.129241 del 01.08.2024) (pagg.1-33), relazione PQA (verbale della seduta del PQA del 03/10/2024) (pagg.34-38) e delibera conseguenti determinazioni del CdA del 30/10/24 in riscontro degli esiti del monitoraggio (pagg.39-45).

  Dettagli:Tutto il documento

  File:7C_Monitoraggio incentivi ricerca.pdf

- **Titolo**:[8C] Report del PQA sul riesame dei corsi di dottorato di ricerca – anno 2023

  Descrizione:Report in cui il PQA analizza i riesami di tutti i corsi di dottorato di ricerca

  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:8C_Report PQA riesame corsi phd 2023.pdf

- **Titolo**:[9C] Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR) – anno 2024

  Descrizione:Il documento comprende: delibera CdA del 06/12/2023 n. 07.01 di approvazione criteri per l'utilizzo del Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR) per l'anno 2024 (pagg. 1-7) e relazione monitoraggio fondi 2018-2024 (pagg. 8-12)

  Dettagli:intero documento

  File:9C_Fondo Finalizzato alla Ricerca 2024.pdf

- **Titolo**:[10C] Delibera quadro sulle politiche di reclutamento per il triennio 2023-2025 e programma-zione annuale Professori e Ricercatori 2023 e Delibera programmazione Strategica per il reclu-tamento di docenti anno 2024

  Descrizione:Il documento comprende: delibera del CdA del 06/03/23, approvata previo parere del Senato Accademico, che stabilisce gli obiettivi, criteri e indicatori per l'attuazione delle politiche di reclutamento del personale docente (pagg. 1-26); delibera del CdA del 19/01/24, approvata previo parere del Senato Accademico, sulla programmazione strategica (pagg. 27-39)

  Dettagli:per la definizione dei criteri vedasi pagg. 2, 18-26**,** 37-39

  File:10C_Delibere reclutamento e programmazione.pdf

- **Titolo**:[11C] Regolamento per la disciplina del Fondo di ateneo per la premialità, ai sensi dell'art. 9 della legge 30 dicembre 2010 n. 240 Regolamento fondo premialità

  Descrizione:Regolamento per incentivazione docenti e personale TAB (con modifica D.R. n. 5758/2023

  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:11C_Regolamento fondo premialità.pdf

- **Titolo**:[12C] Regolamento per il Sistema di Premialità, Incentivazione e Sostegno delle Attività di Terza Missione/Impatto Sociale per le attività di valorizzazione delle conoscenze e Regolamento premio Ambrosoli e altri bandi.

  Descrizione:Il documento comprende: Regolamento che incentiva le attività di Terza Missione/Impatto Sociale, emanato con D.R. n.9860/2024 (pagg. 1-5), Regolamento premio Ambrosoli (pagg. 6-8) e bandi premialità (pagg. 9-20)

  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione

  File:12_C_Regolamenti bando e premialità TM.pdf

- **Titolo**:[13C] Regolamento per la partecipazione a programmi di finanziamento regionali, nazionali, comunitari e internazionali e per la gestione delle risorse da essi derivanti e delibera risorse PNRR
  Descrizione:Il documento comprende: Regolamento per l'incentivazione alla partecipazione a progetti (D.R.1718/2022)(pagg. 1-11) e delibera CdA del 27 giugno 2024 sull'utilizzo delle risorse derivanti dal personale strutturato e dalle spese generali provenienti da progetti finanziati a valere del PNRR e PNC (pagg. 12-27).
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:13C_Regolamento partecipazione programmi di finanziamento e PNRR.pdf
- **Titolo**:[14C] Regolamenti premialità a livello dipartimentale
  Descrizione:Il documento comprende: Regolamenti incentivanti emanati a livello di singolo dipartimento (per esempio: Architettura pagg. 1-6, Giurisprudenza pagg. 7-13, Ingegneria pagg. 14-22, DISTEM pagg. 23-27, SPPEFF pagg. 28-31)
  Dettagli:intero documento
  File:14C_Regolamenti premialità dipartimenti.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo**:[1S] Piano Strategico 2024 – 2027 del Dipartimento di Ingegneria.
  Descrizione:Piano Strategico 2024 – 2027 del Dipartimento di Ingegneria
  Dettagli:vedasi pagg. 43 e ss.
  File:1S_PSD_Ingegneria.pdf
- **Titolo**:[2S]: Riesame del sistema di governo del dipartimento di Scienze Psicologiche, Pedagogiche, dell'Esercizio Fisico e della Formazione (SPPEFF) – anno 2024
  Descrizione:Il documento di riesame è stato redatto seguendo le indicazioni operative e utilizzando il format, forniti dal PQA
  Dettagli:i riferimenti sono esplicitati nel testo di autovalutazione
  File:2S_Riesame-Annuale-del-Sistema-di-Governo-Dipartimentale_2024_SPPEFF.pdf