

2024-2026

PIAO - PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE  
2024-2026



**Università  
degli Studi  
di Palermo**

## Sommario

<b>1. SCHEDE ANAGRAFICA E DESCRITTIVA DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>3</b>
1.1 DATI IDENTIFICATIVI AMMINISTRAZIONE .....	3
1.2 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER .....	3
1.3 L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE" .....	6
1.3.1 UNIPA NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI .....	8
1.4 MANDATO ISTITUZIONALE, VISION E MISSION .....	9
1.5 ANALISI DEL CONTESTO, PUNTI DI FORZA E ASPETTI DI MIGLIORAMENTO .....	10
1.6 MAPPATURA DEI PROCESSI DELL'ENTE .....	11
<b>2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>13</b>
2.1 VALORE PUBBLICO .....	13
2.1.1 PIANO STRATEGICO E LINEE DI INDIRIZZO .....	13
2.1.2 MODALITÀ E AZIONI FINALIZZATE A REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ .....	21
2.1.3 PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE .....	24
2.1.4 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO .....	26
2.1.5 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO .....	28
2.2 PERFORMANCE .....	29
2.2.1 OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI .....	32
2.2.2. OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE .....	41
2.2.3 OBIETTIVI E STRUMENTI PER REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE DELL'AMMINISTRAZIONE .....	43
2.2.4 OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE .....	45
2.2.5 OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO .....	48
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	49
2.3.1 PREMessa .....	49
2.3.2 SOGGETTI COINVOLTI .....	52
2.3.3 GESTIONE DEL RISCHIO .....	56
2.3.4 MISURE DI PREVENZIONE .....	61
2.3.5 TRASPARENZA .....	71
2.3.6 PIANIFICAZIONE DELLE MISURE .....	74
<b>3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>76</b>
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	76
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	82
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE .....	87
3.3.1 RAPPRESENTAZIONE DELLA CONSISTENZA DI PERSONALE AL 31 DICEMBRE .....	87
3.3.2 PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE .....	88
3.3.3 OBIETTIVI DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE .....	91
3.3.4 STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO .....	93
3.3.5 FORMAZIONE DEL PERSONALE .....	94
<b>4. MONITORAGGIO .....</b>	<b>98</b>
4.1 STRUMENTI E MODALITÀ DI MONITORAGGIO INTEGRATO DEL VALORE PUBBLICO E DELLA PERFORMANCE .....	98
4.2 MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	99

4.3 MONITORAGGIO PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE.....	100
<b>5. IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ.....</b>	<b>102</b>
<b>6. ALLEGATI.....</b>	<b>103</b>

## 1.SCHEDA ANAGRAFICA E DESCRITTIVA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 DATI IDENTIFICATIVI AMMINISTRAZIONE

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

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

Il 12 gennaio 1806 Ferdinando III di Borbone, re di Napoli e delle Due Sicilie, trasforma l'Accademia panormita degli Studi in Università, concedendole il potere di rilasciare lauree in Teologia, Medicina, Giurisprudenza e Filosofia: una conquista che la città aspettava da secoli.

Nel '400, infatti, esistevano a Palermo lo Studio francescano in cui si insegnano Teologia, Sacra Scrittura, Diritto Canonico e Filosofia, e lo Studio generale, aperto anche ai laici, i cui corsi consentono di conseguire la laurea in altre Università.

Nel 1550, è noto che queste due realtà vengono sopraffatte dalla nascita del Collegio Gesuitico, destinato a conquistare un ruolo di assoluto protagonismo nel contesto del tempo e, nell'imponente Collegio Massimo, oggi sede della Biblioteca regionale, i religiosi ottengono dal Papa il permesso di rilasciare la laurea in Filosofia e Teologia.

Il primo dicembre 1767, i gesuiti vengono espulsi dai regni borbonici di Napoli e di Sicilia. Il 31 luglio del 1778, il re affida ad una Delegazione il compito di riorganizzare lo Studio a Palermo e, accanto agli "insegnamenti di parole", si introducono "gli insegnamenti di cose", ovvero la Geometria, l'Economia, l'Agricoltura e il Commercio.

Era la dimensione d'avvio del percorso che avrebbe costruito la futura Università.

Con l'arrivo di Garibaldi nel 1860 e l'annessione della Sicilia al regno Sabauda, l'Ateneo diviene interamente laico, viene chiusa la facoltà di Teologia e istituita la Scuola per ingegneri e architetti. L'Ateneo diviene luogo di vivaci dibattiti politici e di intensa partecipazione alla vita della città, della regione, del Paese.

Dopo la Seconda guerra mondiale, che causa ingenti perdite tra il personale e gravi danni alle strutture, l'Ateneo riesce a superare le profonde criticità correlate al contesto delle esigue risorse economiche e del disorientamento sociale.

In tale dimensione, prende avvio una fase di profonda trasformazione orientata a rispondere al bisogno crescente di formazione universitaria; all'interno dell'Ateneo palermitano svolgono la loro attività illustri personalità del mondo scientifico: da Giuseppe Piazzi, che nel 1801 scopre il primo asteroide, al chimico Stanislao Cannizzaro che dà un contributo determinante al sistema atomico moderno, a Emilio Segrè, Premio Nobel per la Fisica nel 1959.

L'Università ha avuto il privilegio di annoverare tra i propri docenti, l'attuale Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, il quale ha insegnato diritto parlamentare presso la Facoltà di giurisprudenza della stessa fino al 1983, anno in cui è stato collocato in aspettativa perché entrato a far parte della Camera dei Deputati.

Fin dalla sua costituzione, i compiti principali dell'Ateneo sono la formazione degli studenti, la promozione della conoscenza tramite la ricerca scientifica e il trasferimento della conoscenza alla società.

L'Università si rivolge non solo agli studenti, al personale e le loro famiglie, ma alla società multilevel nel suo complesso quale soggetto protagonista dello sviluppo e del progresso culturale, sociale, economico, ambientale.

Gli studenti (e le loro famiglie) rappresentano la categoria primaria di *stakeholder* dell'istituzione universitaria essendo al tempo stesso utilizzatori diretti e compartecipi del processo di formazione: in chiave circolare, tutte le azioni volte a garantire il miglioramento continuo della didattica e della ricerca e dei relativi servizi sono dirette a loro.

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

Inoltre, da anni, sono crescenti le iniziative e manifestazioni che hanno risvegliato, all'interno della comunità e in tutto il territorio, il senso di appartenenza a questa istituzione, dimostrando che Palermo e la Sicilia sono luoghi di cultura e di giovani di grande talento. In tale cornice, l'Università si pone anche l'obiettivo di creare Valore Pubblico e incremento di benessere verso il territorio e la sua comunità allargata, attirando risorse di conoscenza e diventando una formidabile leva per rafforzare le dimensioni culturale, sociale ed economico-produttiva.

A tal proposito, è rilevante l'ascolto e il confronto con i numerosi stakeholder, provenienti sia dal settore pubblico sia dal privato: osservatori privilegiati esterni del territorio (Comune di Palermo, Regione Siciliana), nazionali (MUR, Coordinamento nazionale del PQA, Coordinamento nazionale del NdV, CRUI, Coordinamento progetto Best Practice, Cineca) e internazionali (ERC, FORTHEM, Bain consulting & Co, BIP Consulting, OpenJob Metis), e Scuole, Spin-off e TTO.

A tali soggetti sono stati sottoposti diversi quesiti relativi anche alla percezione di Unipa sul territorio, considerando i tre ambiti tipici: Didattica, Ricerca e Terza missione.

In merito allo scenario di contesto delle Università italiane, l'intervista rivolta agli Osservatori privilegiati si è focalizzata sui cambiamenti principali relativi al recente passato (ultimi due-tre anni), i mutamenti probabili nell'immediato futuro (prossimi due-tre anni) e le principali sfide da affrontare.

Per quanto riguarda i ruoli chiave dell'Ateneo, le interviste hanno riguardato i seguenti punti:

- funzioni principali da assolvere;
- attività tipiche;
- ulteriori competenze da sviluppare;
- strumenti aggiuntivi finalizzati alla valutazione della performance.

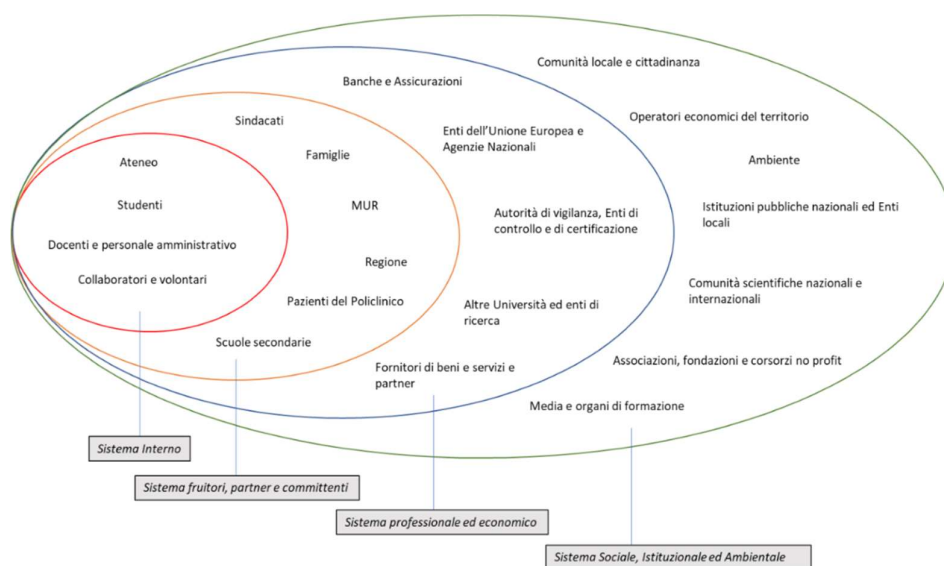
Un ulteriore focus ha riguardato l'individuazione di priorità strategiche nel prossimo triennio e la proposta di possibili collaborazioni da poter realizzare con l'Ateneo per creare sinergie e Valore Pubblico.

In relazione al contesto locale, agli stakeholder intervistati è stato chiesto quali azioni l'Ateneo potrebbe intraprendere al fine di contribuire allo sviluppo del territorio, e quanto l'istituzione accademica si mostri "aperta" all'interazione con gli stakeholder stessi.

L'Ateneo ha considerato quanto emerso dai risultati delle interviste, indicando nel presente documento, in linea con la pianificazione strategica, obiettivi organizzativi e operativi per sviluppare ulteriori sinergie con gli stakeholder per il miglioramento continuo dell'organizzazione e delle attività.

Il PIAO è stato, inoltre, condiviso con i soggetti istituzionali sia a livello internazionale, nazionale, regionale e locale, come occasione di ulteriore confronto e condivisione della visione strategica al fine di rafforzare il coinvolgimento della platea di portatori di interesse.

**Unipa e i suoi stakeholder**



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

Dal Rapporto annuale ISTAT (Benessere Equo e Sostenibile – BES 2022) emerge che, nell'ambito dell'istruzione e della formazione, permangono differenze territoriali e di genere.

Nel 2022 torna a crescere il numero di diplomati e laureati, ma l'Italia è ancora lontana dalla media europea

Nel 2022, il 63,0% delle persone di 25-64 anni ha almeno una qualifica o un diploma secondario superiore (+0,3 punti percentuali rispetto al 2021) rispetto a una media europea di circa il 79,5%.

Superano il 70% in Friuli-Venezia Giulia (71,2%), Umbria (71,5%), Provincia Autonoma di Trento (72%) e nel Lazio (72,1%), mentre sono meno del 60% in Sicilia (52,4%), Puglia (52,5%), Campania (53,8%), Sardegna (54,6%) e Calabria (56,6%).

Nel 2022 i giovani di 30-34 anni che sono in possesso di un titolo di studio terziario sono il 27,4% in Italia contro più del 42% tra i coetanei dei paesi dell'Unione europea. Poche le regioni dove si contano più del 30% di giovani 30-34enni con un titolo terziario: sono 30,6% in Valle d'Aosta, 30,8% in Umbria, 31,3% in Lombardia, 32,4% in Provincia Autonoma di Trento, 32,9% in Molise, 33,2% in Emilia Romagna e 35,9% nel Lazio. Viceversa, in Sicilia e Puglia la percentuale scende sotto il 20% (rispettivamente 17,8% e 19,6%).

Le competenze digitali sono ancora oggi una prerogativa delle persone con titolo di studio più elevato: il 75,9% di chi ha almeno la laurea possiede delle competenze digitali almeno di base, contro il 53,8% di coloro che hanno il diploma secondario e il 21,9% di chi ha un titolo di studio più basso.

Dall'analisi territoriale, si osserva un forte gradiente tra Centro-nord e Mezzogiorno. In particolare, le regioni con la quota più alta di persone con competenze digitali almeno di base sono il Lazio (52,9%), seguito dal Friuli Venezia Giulia (52,3%) e dalla Provincia Autonoma di Trento (51,7%), all'opposto si collocano Calabria (33,8%), Sicilia (34,0%) e Campania (34,2%).

Nel 2022, migliorano I NEET (*Neither in Employment nor in Education and Training*). Diminuisce la differenza di genere rimanendo comunque più alta la quota di NEET tra le donne (20,5%) rispetto agli uomini (17,7%). Sono tutte del Mezzogiorno le regioni con i valori più elevati di NEET e sette hanno valori superiori al 20% (Sicilia 32,4%, Campania 29,7%, Calabria 28,2%, Puglia 26,0%, Sardegna 21,4%, Molise 20,9%, Basilicata 20,6%).

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

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

### 1.3 L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE"

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

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	Anno 2023
Totale studenti (A.A. 2022/2023)	43.067
Docenti e ricercatori (dati CSA al 31/12/2023)	1.732
Assegni di ricerca (dati CSA al 31/12/2023)	90
Borse di dottorato (dati CSA al 31/12/2023)	1.189
Specializzandi (dati CSA al 31/12/2023)	1.517
Dirigenti, tecnici amministrativi ed esperti linguistici (dati CSA al 31/12/2023)	1.366

LAUREATI		Anno 2023
Laureati		7.595
di cui triennali		4.330
di cui magistrali		2.052
di cui magistrali a ciclo unico		1.213

DIDATTICA		Anno Accademico 2023/2024
Dipartimenti		16
Poli didattici		3
Corsi di laurea		86
Corsi di laurea magistrale		75
Corsi di laurea a ciclo unico		10
Corsi di Dottorato di ricerca (attivati)		31
Master di I e II livello e Corsi di perfezionamento (attivi)		46
Scuole di specializzazione (attive) (2022/2023)		41

RICERCA E INNOVAZIONE		Anno 2022
<i>Spin off</i> accademici (rif. 2022)		29
Progetti di ricerca attivi		578

SERVIZI PER GLI STUDENTI		Anno 2023
Aule didattiche		430
Posti aule didattiche		32.174
Aule informatiche		41
Postazioni pc		1.384
UO Biblioteche		18
UO Poli Bibliotecari		5
Posti lettura nelle biblioteche		2.507
Postazioni informatiche dedicate agli utenti nelle biblioteche		124
Postazioni dedicate agli utenti con disabilità nelle biblioteche		20
<i>E-book (full-text)</i>		181.031
Atti di convegno elettronici		276.621
Audiolibri		69.833
<i>E-book (solo dati bibliografici)</i>		309.338
Banche dati e pacchetti editoriali <i>on-line</i>		133
Abbonamenti a periodici cartacei correnti nelle biblioteche		439
Periodici elettronici ( <i>full-text</i> )		35.262
Periodici elettronici (solo dati bibliografici)		165.097
Materiali bibliografici in biblioteca (patrimonio cartaceo e su supporto fisico— comprese le tesi)		1.546.231

INTERNAZIONALIZZAZIONE		Anno Accademico 2022/2023
Studenti iscritti con cittadinanza straniera (2023/2024)		624
Corsi con rilascio di doppio titolo o congiunto		63
Corsi di laurea in lingua inglese		15
Insegnamenti erogati in lingua inglese		709



Studenti Erasmus+ in uscita	893
Studenti Erasmus+ in entrata	590

### 1.3.1 UNIPA NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI

Negli ultimi anni, la mobilità studentesca ha subito un incremento in tutto il mondo.

Gli studenti scelgono di studiare fuori sede anche in base ai ranking nazionali e internazionali.

I ranking sono usati come riferimento anche da docenti e ricercatori, istituzioni ed enti finanziatori, ed influenzano le loro decisioni.

Un buon posizionamento nei ranking contribuisce a promuovere l'immagine dell'Ateneo e a determinarne l'attrattività, sia nei riguardi dei potenziali studenti che dei ricercatori che scelgono con chi avviare collaborazioni su progetti di ricerca.

Al fine di monitorare costantemente tutti i ranking a cui partecipa l'Università di Palermo, è stato costituito un gruppo di lavoro che ha realizzato e cura l'aggiornamento della seguente pagina web: <https://www.Unipa.it/amministrazione/direzionegenerale/sspinternationalrelationsoffice/ranking/> tradotta anche in lingua inglese in modo da migliorare la visibilità internazionale dell'Ateneo: <https://www.Unipa.it/amministrazione/direzionegenerale/sspinternationalrelationsoffice/en/ranking/>

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

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

I ranking internazionali a cui partecipa l'Ateneo sono:

- ARWU-Shanghai Academic Ranking (501-600);
- QS-Quacquarelli Symonds Ranking (851 – 900);
- RUR-Round University Ranking (650);
- THE-Times Higher Education Ranking (601-800);
- U-Multirank.

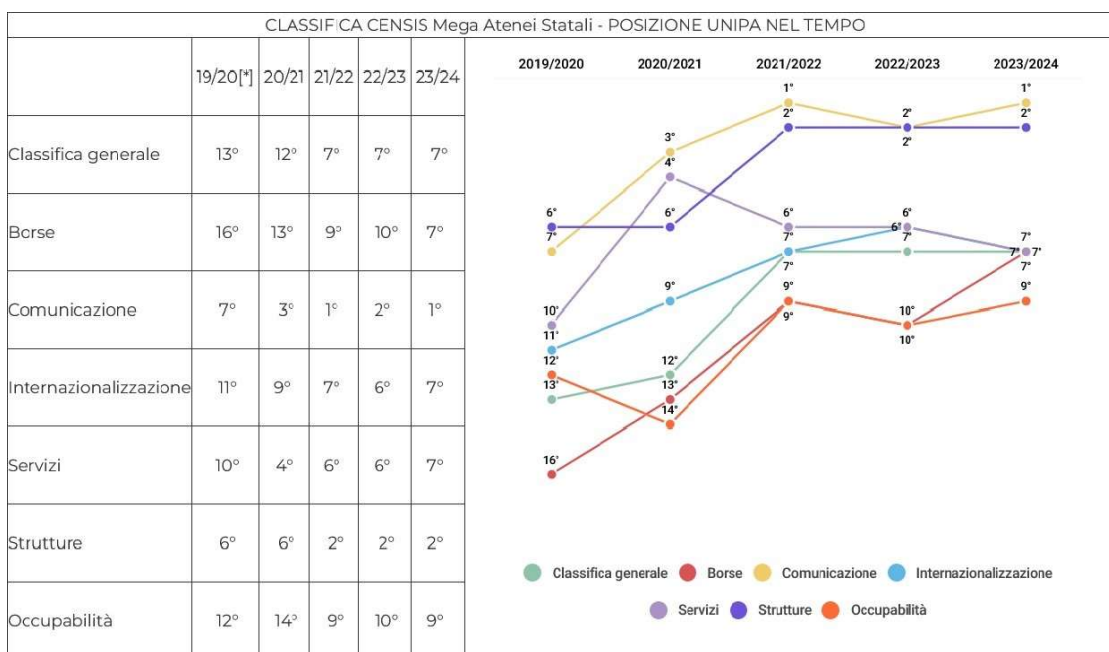
Ad esempio, nella classifica ARWU-Shanghai Academic Ranking 2023, l'Ateneo occupa una posizione compresa fra 501-600; si trova a metà classifica fra le 40 Università italiane presenti. Nelle classifiche disciplinari, gli ambiti in cui emerge sono: Water Resources, Civil Engineering, Pharmacy & Pharmaceutical Sciences.

Nell'ambito delle classifiche nazionali, la classifica CENSIS delle Università italiane edizione 2023/2024 vede "Ateneo di Palermo al settimo posto fra i mega Atenei (numero di iscritti superiore a 40.000).

Dei 6 ambiti presi in considerazione dalla classifica (servizi, borse e contributi, strutture, comunicazione e servizi digitali, internazionalizzazione e occupabilità) si riscontrano risultati molto positivi nell'ambito della comunicazione e servizi digitali (primo posto fra i mega Atenei).

Nelle classifiche disciplinari e per tipologia di corso di laurea, Palermo rientra fra le prime 6 posizioni in nei seguenti gruppi disciplinari: Scienze motorie e sportive (LM), Informatica e tecnologie ict (LT), Economico (LM), Architettura e ingegneria civile (LM), Politico-sociale e comunicazione (LM).

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



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

Oltre alla classifica generale fra Atenei, il CENSIS propone i confronti per gruppi disciplinari, con riferimento anche alla progressione di carriera degli studenti e ai rapporti internazionali. In questo caso i raggruppamenti non si basano sulla dimensione dell'Ateneo, ma sulla tipologia di Ateneo (statale e non statale) e di corso di studi (L, LM, LMCU). Rientrano fra gli indicatori utilizzati per la costruzione delle suddette classifiche:

- il tasso di persistenza fra il I e il II anno;
- il tasso di regolarità dei laureati;
- la mobilità degli studenti in uscita e il numero di iscritti stranieri.

Questi indicatori considerano elementi simili a quelli presenti nel Piano Strategico dell'Ateneo.

Palermo è al 1° posto su 14 Atenei nell'ambito disciplinare Scienze motorie e sportive (LM), al 5° posto su 24 Atenei in quello in Informatica e tecnologie *ict* (LT), al 6° posto su 22 in Architettura e Ingegneria civile (LM), al 6° posto su 30 in ambito Economico (LM) e al 6° posto su 29 nel gruppo disciplinare Politico-sociale e comunicazione.

#### 1.4 MANDATO ISTITUZIONALE, VISION E MISSION

L'Università degli Studi di Palermo è un'istituzione pubblica avente come finalità inscindibili l'alta formazione, la ricerca scientifica nonché la diffusione della cultura, delle conoscenze e dei risultati della ricerca al di fuori del contesto accademico; l'Ateneo si propone come volano della crescita culturale, economica e sociale del territorio su cui insiste, assume una posizione di leadership nella formazione, nella ricerca, nella terza missione promuovendo nuovi modelli di formazione, valorizzando compiutamente il patrimonio culturale e artistico ivi presente, nonché la complessità dei saperi.

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

"Ateneo" è, però, anche comunità e in questa più ampia e centrale prospettiva la componente studentesca costituisce l'elemento fondamentale di strategie e azioni, di cui impone il continuo ripensamento, affinamento e adattamento.

È necessario creare le condizioni per rafforzare la capacità progettuale dei gruppi di ricerca dell'Ateneo, consentendo loro di competere a livello locale, nazionale e, soprattutto, europeo. L'Ateneo intende, inoltre,

valorizzare maggiormente la ricerca di base e applicata, nonché quella in ambito umanistico, laddove un approccio esclusivamente “progettuale” risulta sovente da potenziare.

Le attività di trasferimento della conoscenza nella società assumono importanza crescente nella caratterizzazione del sistema universitario, con la progressiva affermazione della società della conoscenza e della sua progressiva evoluzione in economia della conoscenza. L'Ateneo, per il prossimo triennio, punta alla massima valorizzazione delle attività connesse alla “terza missione”, rafforzando i percorsi che l'Ateneo ha già intrapreso, specie negli anni più recenti.

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

## 1.5 ANALISI DEL CONTESTO, PUNTI DI FORZA E ASPETTI DI MIGLIORAMENTO

### Analisi del contesto:

L'Università degli Studi di Palermo opera nel territorio siciliano nel quale sono attualmente presenti altre tre Università:

- l'Università degli Studi di Catania;
- l'Università degli Studi di Messina;
- l'Università degli Studi di Enna “Kore”;
- l'Università LUMSA - Dipartimento di Palermo.

Il contesto socio-economico siciliano è caratterizzato da alcuni aspetti negativi, tra i quali si evidenziano:

- un reddito pro capite più basso della media delle altre regioni del Sud Italia;
- un'economia ancora troppo legata ai trasferimenti pubblici;
- la presenza della criminalità organizzata;
- un alto tasso di abbandono scolastico;
- la presenza di infrastrutture e servizi sociali poco efficienti e non uniformemente accessibili.

Le grandi potenzialità di sviluppo della Sicilia sono gravemente limitate dal ridottissimo tasso di laureati, il più basso dell'intero Paese che, a sua volta, presenta percentuali molto inferiori a quelle della quasi totalità dei paesi europei. Tale condizione è ulteriormente aggravata dalla pesantissima migrazione intellettuale verso altre regioni italiane ed europee, sia da parte di studenti universitari, sia da parte di laureati, con ulteriore impoverimento del tessuto locale.

Il contesto socioeconomico della provincia di Palermo non si discosta dal quadro sopra rappresentato.

Tuttavia, negli ultimi anni, in Sicilia si sono sviluppati alcuni segnali di dinamismo sociale ed economico dovuti anche alla presenza nel territorio di un notevole numero di beni culturali ed ambientali, un patrimonio architettonico variegato e stratificato, centri storici, musei di rilevanza locale, nazionale ed internazionale, biblioteche, parchi e riserve naturali.

I dati relativi all'occupazione evidenziano un miglioramento rispetto al 2021; dal Rapporto Almalaurea 2023 (XXV edizione) sulla condizione occupazionale dei laureati risulta che il tasso di occupazione a un anno dalla laurea è 48,1% (42,8% nel 2021), tale percentuale aumenta al 80,7% (78,9%) a tre anni dalla laurea, mentre a cinque anni si attesta al 84,6% (85,3% nel 2021).

### Punti di forza:

- Carattere generalista, multidisciplinare e policentrico dell'Ateneo, unica realtà statale nella Sicilia centro-occidentale
- Campus universitario e Poli distribuiti sul territorio comunale e regionale
- Disponibilità di adeguate risorse di natura economico-finanziarie e patrimoniali
- Ampiezza e qualità dell'offerta didattica
- Crescente numero di immatricolati
- Formazione di laureati e dottori di ricerca con eccellenti performance
- Numerosità del personale docente

- Presenza di punte di eccellenza nell'attività di ricerca in diversi ambiti
- Partecipazione a numerose reti universitarie nazionali ed internazionali
- Presenza di Centri di Ateneo operanti in diversi ambiti: Aten Center, Centro Migrar, Centro di sostenibilità e transizione ecologica di Ateneo, Centro di Studi Avanzati, Scuola di Italiano per stranieri, Centro Artemisi per gli studi e le politiche di genere, Centro di Ateneo per le disabilità e neuro-diversità, Centro per l'Innovazione ed il Miglioramento della Didattica Universitaria
- Presenza del Centro di Orientamento e Tutorato ed efficacia dell'interazione con il sistema scolastico
- Presenza di un Sistema museale di Ateneo
- Policlinico Universitario e attività di terza missione in campo medico e assistenziale
- Ruolo di leadership nell'alleanza FORTHEM
- Aggiudicazione di numerosi progetti di ricerca nell'ambito del PNRR
- Costante implementazione del sistema di Assicurazione della Qualità

#### **Aspetti di miglioramento:**

- Numero di studenti che non terminano gli studi
- Numero di studenti che proseguono il percorso di studi dalle lauree triennali alle lauree magistrali
- Percentuale di studenti stranieri iscritti e numerosità dei servizi a loro supporto
- Livello di attrattività per studiosi vincitori di finanziamenti europei competitivi (ERC, MSC, etc.)
- Numero di aule e di infrastrutture fisiche a supporto dei servizi agli studenti e numero di interventi di didattica innovativa
- Infrastrutture digitali da ammodernare e ampliare
- Livello di reputazione nazionale e internazionale
- Tempi di reclutamento di nuovo personale TAB da destinare a processi chiave dell'Ateneo
- Livello di efficacia delle azioni di supporto al placement
- Efficacia di comunicazione nei confronti degli stakeholder dell'Ateneo
- Tempi di crescita del grado di attrattività dei poli decentrati
- Tempi di completamento del processo di digitalizzazione dei processi in corso
- Flessibilità del modello organizzativo, funzionale anche al piano operativo di lavoro agile, implementando il sistema di misurazione della produttività
- Tempi di crescita dei processi di sensibilizzazione su tematiche legate al genere in corso
- Livello e capacità organizzative delle attività riconducibili ai campi di azione della terza missione
- Tempi di crescita del livello di benessere e qualità dei servizi percepiti dalla comunità accademica
- Percentuale di accessibilità alle risorse europee

### **1.6 MAPPATURA DEI PROCESSI DELL'ENTE**

A far data dall'anno 2011 l'Ateneo ha avviato un "Progetto pilota di mappatura dei processi" che, attraverso la formazione di personale interno sulle tecniche di mappatura, ha permesso di sviluppare le competenze necessarie per rilevare ed analizzare alcuni processi individuati dal Consiglio di Amministrazione.

Il Settore Programmazione, Controllo e Valore Pubblico ha svolto negli anni una consistente attività di mappatura di processi, che ha permesso di rilevare i processi core dell'Ateneo.

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

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

La mappatura dei processi realizzata e il know-how sviluppato, ha consentito di supportare le attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza nella valutazione e nell'analisi dei rischi corruttivi dei vari processi/procedimenti amministrativi dell'Ateneo, oggetto di approfondimento e/o individuati dall'ANAC. Si riportano di seguito le attività sinora mappate:

- assegni di ricerca autonomi (1 macro + 6 sub processi)
- assegni di ricerca ministeriali (1 macro + 4 sub processi)
- borse di studio su fondi dipartimentali (1 macro + 5 sub processi)
- borse di studio di perfezionamento all'estero (6 processi)
- master (autofinanziato e su fondi fse - 7 processi)
- ricercatori a tempo determinato (6 processi)
- gestione carriera docenti (3 processi)
- acquisti in economia affidamento diretto (importi < € 20.000 – 1 macro + 5 sub processi)
- acquisti in economia gara informale (1 macro + 5 sub processi)
- dottorato di ricerca (1 processo)
- segreteria degli studenti- processo dei servizi agli studenti (19 processi)
- offerta didattica on demand (5 processi)
- scuole di specializzazione post-lauream (19 processi)
- gestione tirocini (3 processi)
- gestione progetti di ricerca (7 processi)
- gestione brevetti (5 processi)
- gestione spin-off (2 processi)
- sistema bibliotecario (2 processi)
- inventariazione beni mobili amministrazione centrale (1 processo)
- inventariazione beni mobili strutture decentrate (1 processo)
- monitoraggio consistenza patrimoniale (1 processo)
- interventi a favore del personale (1 processo)
- governance (programmazione - 1 processo)
- affari legali - gestione contenzioso attivo (1 macro + 3 sub processi)
- affari legali - gestione contenzioso passivo (1 macro + 3 sub processi);
- gestione privacy (3 processi)
- finanza e contabilità (12 processi)
- sportello unico studenti stranieri (1 processo)
- verbalizzazione on line degli esami di profitto (1 processo)
- master (1 processo)
- gestione ferie e permessi (1 processo)
- gestione delle delibere degli organi collegiali (2 processi)
- gestione delibere poli decentrati (1 processo)
- gdl anticorruzione (14 processi)
- gestione progetti di ricerca (7 processi)
- mappatura processi della didattica (12 processi)
- riorganizzazione dipartimentale (1 processo)
- workflow delibere poli decentrati (1 processo)
- benessere organizzativo (1 processo)
- conclusione iter didattica (1 processo)
- conclusione iter riorganizzazione dipartimentale (1 processo)
- scuole specializzazione post-lauream area medica/sanitaria (1 processo)
- affidamenti diretti di opere e lavori edili (1 processo)
- procedura negoziata di opere e lavori edili (1 processo)
- docenze corso post-lauream tfa insegnanti di sostegno (1 processo)

- trasferimento fondi di ricerca dall'amm.ne centrale ai dipartimenti (1 processo)
- acquisto beni di ricerca (1 processo)
- ribaltamento dati di bilancio di Ateneo e riapertura della contabilità dei centri di spesa (1 processo)

L'evoluzione del contesto normativo e del modello organizzativo adottato dall'Ateneo comporta l'introduzione o la modifica di procedimenti e/o delle procedure. Ciò impegna l'Amministrazione ad un aggiornamento costante delle mappe di processo. In particolare, saranno oggetto di mappatura i processi per i quali si rilevano particolari criticità e/o si intende migliorarne la performance.

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 VALORE PUBBLICO

#### 2.1.1 PIANO STRATEGICO E LINEE DI INDIRIZZO

Il Piano Strategico 2024-2027 dell'Università degli Studi di Palermo mira a superare alcuni storici elementi di criticità e a valorizzare le opportunità ancora in parte inesprese.

Il Piano Strategico ha una proiezione quadriennale, in quanto coincide con il mandato dell'attuale Rettore, che si concluderà nell'ottobre 2027; è stato redatto con il coinvolgimento, tra gli altri, anche dell'intera Comunità universitaria, è pertanto il risultato di un processo collettivo e partecipato.

Il quadriennio coincide con il periodo di realizzazione delle azioni previste all'interno del PNRR, per il quale l'Ateneo ha ottenuto importanti risultati sia nel campo della ricerca, sia in quello dell'innovazione didattica, e anche in quelli della transizione ecologica e digitale.

La seconda parte del 2026 e il 2027 presenteranno all'Università di Palermo la difficilissima sfida di riuscire a mantenere la velocità di crescita oggi raggiunta grazie ai consistenti investimenti del PNRR.

Il PIAO, in linea di direzione attuativa del Piano Strategico, rappresenta, insieme agli ambiti di valutazione previsti dal nuovo modello AVA3 per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio, la declinazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo nelle diverse articolazioni, coordinando le attività per il miglioramento della efficienza ed efficacia dei processi, della qualità percepita da parte degli utenti e dei portatori di interessi e degli impatti sulle diverse dimensioni del Valore Pubblico.

Il Valore Pubblico è un asset prioritario e trasversale che identifica il bene pubblico immateriale.

Si propone di migliorare il livello di benessere economico, sociale, ambientale degli utenti e degli stakeholder rispetto alle condizioni di partenza, anche in termini di innovazione e sviluppo del legame tra l'Ateneo e il territorio di riferimento, per la creazione di reti interconnesse a supporto del sistema culturale, economico e produttivo, in un'ottica votata alla internazionalizzazione e alla crescita sinergica e virtuosa a servizio della comunità.

Questi obiettivi saranno raggiunti attraverso il perseguimento di sette linee strategiche così declinate:

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 delle sette linee sono identificati obiettivi e azioni da intraprendere per il loro raggiungimento identificando indicatori e target.

Il successo della realizzazione del Piano sarà quindi verificato, per ognuna delle linee strategiche, attraverso il monitoraggio di alcuni indicatori, per ciascuno dei quali è identificato il dato di partenza (relativo al 2022 o al 2023 in funzione della effettiva disponibilità dei dati) e il valore di target da raggiungere al termine del quadriennio. In considerazione della lunga proiezione temporale del Piano, è stato anche individuato per

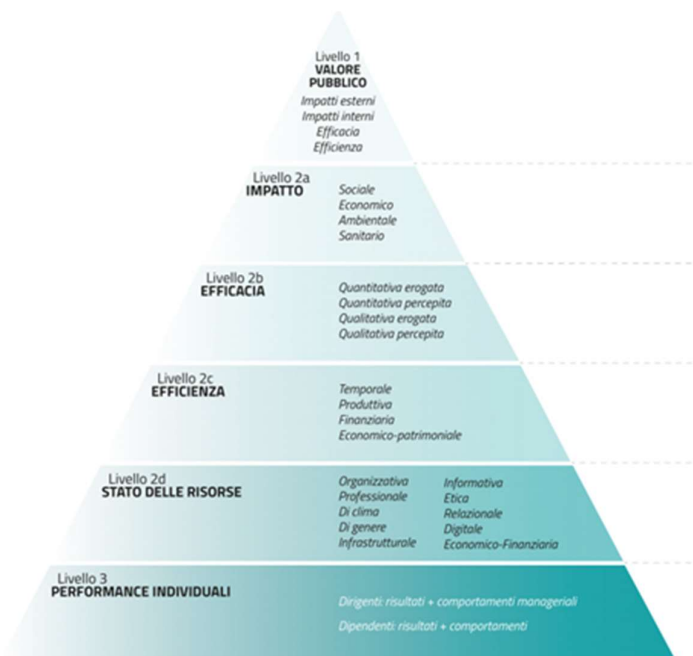
ciascun indicatore un obiettivo intermedio al 2025, per consentire una verifica dello sviluppo delle azioni nel corso del tempo. I valori degli indicatori, saranno resi visibili nel Cruscotto di Ateneo, consentendone così un monitoraggio continuo.

Il Piano Strategico deve anche mantenere una dimensione di flessibilità e pertanto verrà monitorata l'effettiva realizzazione delle politiche strategiche attraverso il raggiungimento degli obiettivi, a tal fine verrà periodicamente effettuato il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità.

Il Piano Strategico ha il ruolo di indirizzare l'operato futuro dell'Istituzione, delineando il Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire soprattutto in termini sociali ma anche in prospettiva economica e di sviluppo sostenibile, in considerazione della sua missione sociale e culturale impegnata ad aumentare il benessere della società e in considerazione della valorizzazione della conoscenza prodotta attraverso un'offerta didattica e un'attività di ricerca di qualità.

Un'attenzione particolare è posta al benessere della comunità universitaria, attraverso un programma orientato a garantire equità, pari opportunità, inclusione e un generale miglioramento dei servizi offerti.

Il collegamento tra gli obiettivi del Piano Strategico e gli obiettivi di performance orienta le azioni programmate alla realizzazione della strategia dell'Ateneo e al miglioramento della qualità dei servizi, garantendo una stretta relazione tra gli obiettivi di performance e la creazione di Valore Pubblico (performance per il benessere di studenti, ricercatori/docenti, territorio, etc.). La logica di creazione di valore è rappresentabile plasticamente tramite la "Piramide del Valore Pubblico", strumento che consente di governare i flussi di generazione del valore secondo una logica di accumulazione progressiva fondata sulla manovra combinata degli indicatori.

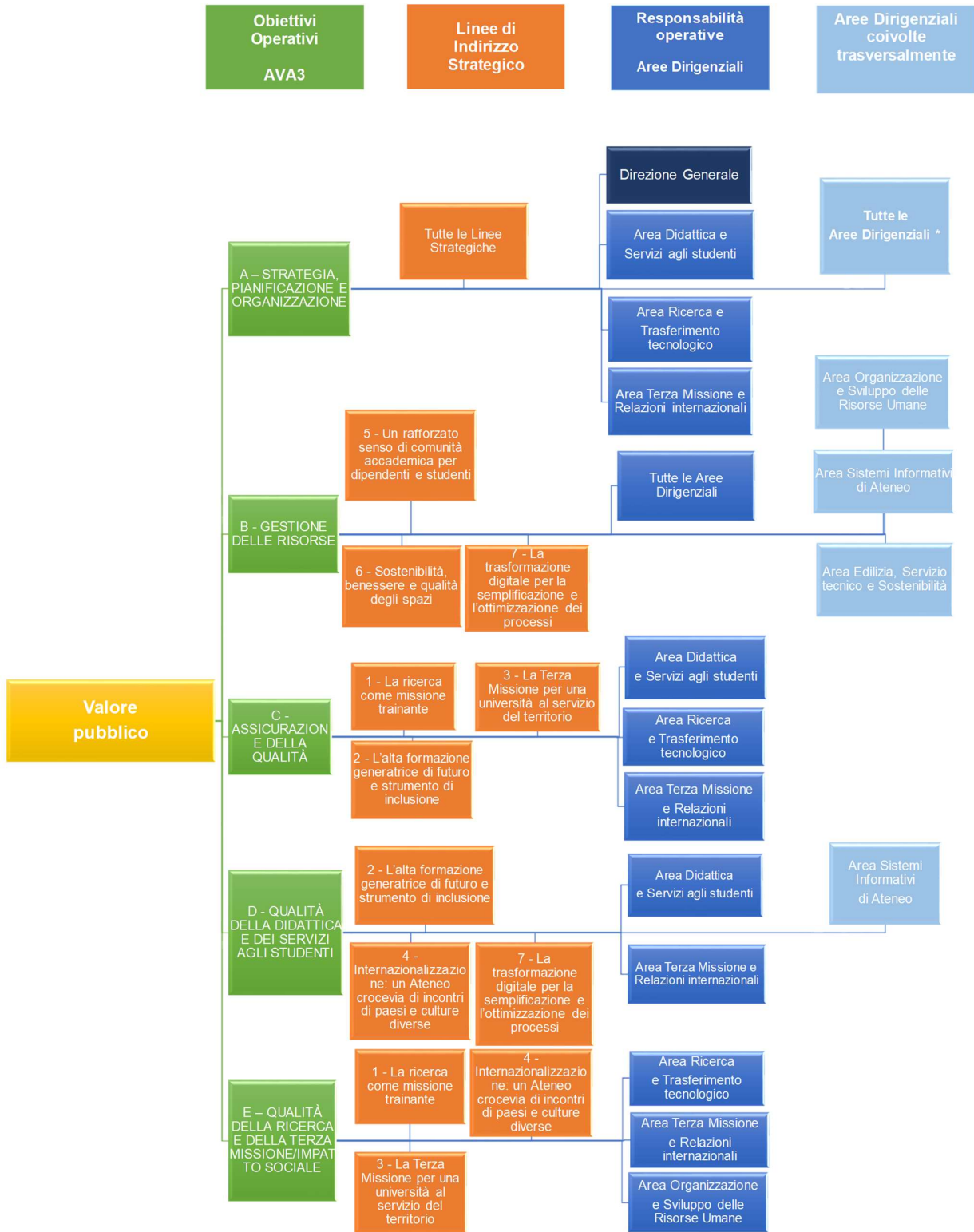


Fonte CERVAP Centro di Ricerca sul Valore Pubblico, Prof. Enrico Deidda Gagliardo

Nella definizione degli obiettivi si è tenuto conto dei "punti di attenzione" oggetto di futura valutazione da parte dell'ANVUR (Modello AVA3), in modo tale da individuare sinergie tra il perseguimento delle linee strategiche definite dagli organi di governo e la gestione operativa di competenza della struttura amministrativa. Il raggiungimento degli obiettivi fissati per l'anno 2024 da questo PIAO rappresenta il volano per far decollare nel medio-lungo periodo la mission stabilita nel Piano Strategico 2024-2027.

Tali obiettivi a loro volta implicano molteplici azioni operative, la cui realizzazione va intesa in ottica sinergica e unitaria, e il cui avanzamento viene monitorato verificando periodicamente lo stato di raggiungimento di indicatori e target, oggetto di valutazione in coerenza con la dimensione sovraordinata degli obiettivi stabiliti nell'Agenda ONU 2030 (SDG) e con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).





\*Area Affari Generali e Centrale Acquisti  
 Area Didattica e Servizi agli studenti  
 Area Economico-Finanziaria e Patrimoniale  
 Area Edilizia, Servizio tecnico e Sostenibilità  
 Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  
 Area Ricerca e Trasferimento tecnologico  
 Area Sistemi Informativi di Ateneo  
 Area Terza Missione e Relazioni internazionali



Con riferimento all'ambito "Strategia, pianificazione e organizzazione" (ambito A), si intende creare valore attraverso una coerenza tra la pianificazione strategica e il piano della performance. Il processo si sviluppa attraverso un sistema di controllo di gestione che sia in grado di guidare l'organizzazione in fase di programmazione, in itinere e a consuntivo, in ottica di miglioramento ed efficientamento continuo dei processi e dei risultati conseguiti, per assicurare la qualità della performance di Ateneo. Questo ambito coinvolge tutte le linee strategiche.

L'ambito "Gestione delle risorse" comprende le risorse umane, finanziarie e strutturali (ambito B). Si intende migliorare la qualità della didattica mediante reclutamento di docenti e ricercatori, formazione e aggiornamento professionale. Con riferimento al personale non docente, si intende incrementare le occasioni di formazione tecnica e di *soft skills* e distribuire il personale tecnico-amministrativo nelle diverse aree dell'amministrazione e a supporto delle principali attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione. Tali aspetti riconducono alla linea strategica 5. La gestione delle risorse finanziarie comprende il monitoraggio di indicatori ministeriali relativi ai livelli di indebitamento, al costo del personale e alla sostenibilità economico finanziaria, a supporto della performance. Si fa anche riferimento alle strutture, infrastrutture e attrezzature e i relativi investimenti immobiliari. Si ravvisa un nesso con le linee strategiche 6 e 7, in quanto destinate allo svolgimento di attività di didattica e ricerca, con adeguato livello tecnologico, anche a supporto della didattica a distanza.

Per la creazione del Valore Pubblico si intende presidiare un ulteriore ambito con riferimento alla "Assicurazione della qualità" (ambito C), la cui efficacia viene implementata e monitorata per i diversi corsi di studio e dipartimenti, valutando anche il grado di soddisfazione dei principali utenti, quali gli studenti. Tale ambito si collega alle linee strategiche 1, 2 e 3.

Un ulteriore focus relativo alla qualità si riscontra nell'ambito "Qualità della didattica e dei servizi agli studenti" (ambito D), in quanto si intende erogare corsi di studio che siano attuali e di interesse per lo studente, anche in ottica internazionale e quindi potenziando i corsi in lingua estera. Tale aspetto si collega alla linea strategica 4, tenendo conto anche delle prospettive di carriera, in questo modo si intende generare un valore fruibile concretamente per gli studenti che si avvicinano al mondo del lavoro con una preparazione adeguata. Si riscontra un legame con la linea strategica 2 e trasversalmente questo ambito si riflette anche nella linea strategica 7.

La ricerca e terza missione definiscono un ambito aggiuntivo di presidio della qualità "Qualità della ricerca e della terza missione" (ambito E). Quest'ultimo è focalizzato sull'operato dei dipartimenti e dei dottorati di ricerca, in termini di investimenti e realizzazione di spin off e brevetti innovativi nonché attività di terza missione svolte dai docenti dell'Ateneo, potenziando le risorse impiegate per premiare il merito, tema al centro della valutazione delle performance. Questi elementi si riflettono nelle linee strategiche 1, 3 e 4.

Il grafico sopra riportato descrive i collegamenti tra ambiti strategici e operativi e le aree dirigenziali responsabili in modo diretto nonché con le altre aree coinvolte trasversalmente dall'obiettivo.

Il presidio degli obiettivi suddetti rientra nella responsabilità politica degli organi coinvolti, e nella responsabilità amministrativa della Direzione Generale, delle Aree Dirigenziali, introdotte a seguito di una riorganizzazione dell'Ateneo intervenuta nel corso del 2023, e dei Settori, Centri di servizi e Strutture dipartimentali interessate a seconda dell'obiettivo.

A supporto della realizzazione efficace di queste azioni sono previste ulteriori azioni trasversali volte ad efficientare e digitalizzare processi in una visione integrata, verso una maggiore semplificazione, trasparenza e in ottica di prevenzione della corruzione.

Si avverte l'esigenza di rappresentare in questa sede che il ciclo di gestione della performance 2024 sarà caratterizzato da una pienezza delle condizioni organizzative, con il completamento della copertura dei posti dirigenziali previsto nell'organizzazione.

#### 2.1.1.1 INTEGRAZIONE CON LE RISORSE ECONOMICHE

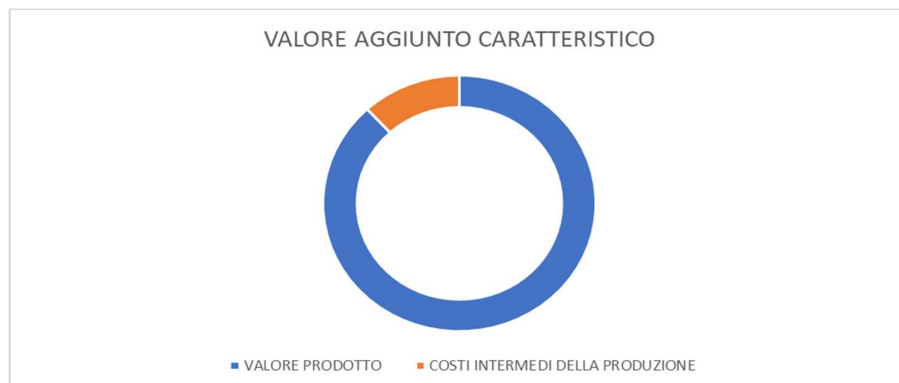
Il perseguimento degli obiettivi avviene attraverso l'identificazione ed il collegamento con le risorse finanziarie stanziare nel Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale (autorizzatorio) e triennale (non autorizzatorio), attraverso un processo di pianificazione e condivisione.

Il Piano Strategico è stato sottoposto all'approvazione degli Organi di governo in un momento successivo rispetto all'approvazione del Bilancio, che comunque recepisce gli indirizzi politici e strategici tradotti in conti di costo e ricavo e in progetti dedicati che troveranno compiuta attuazione nell'orizzonte temporale delineato.

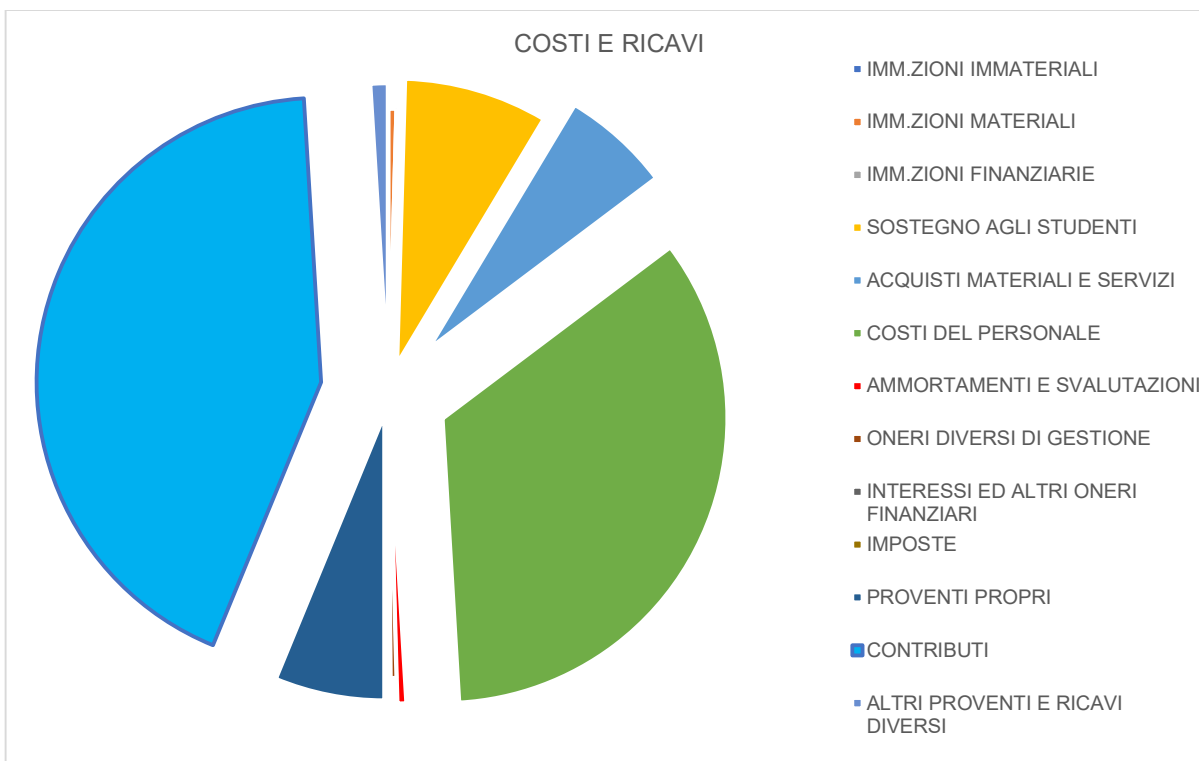
La costruzione del budget secondo i principi e gli schemi ministeriali, è frutto di un processo di condivisione delle informazioni secondo una logica Bottom-up che trova la sua conclusione nella negoziazione con il Direttore Generale per il raggiungimento e il mantenimento dell'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'Ateneo.

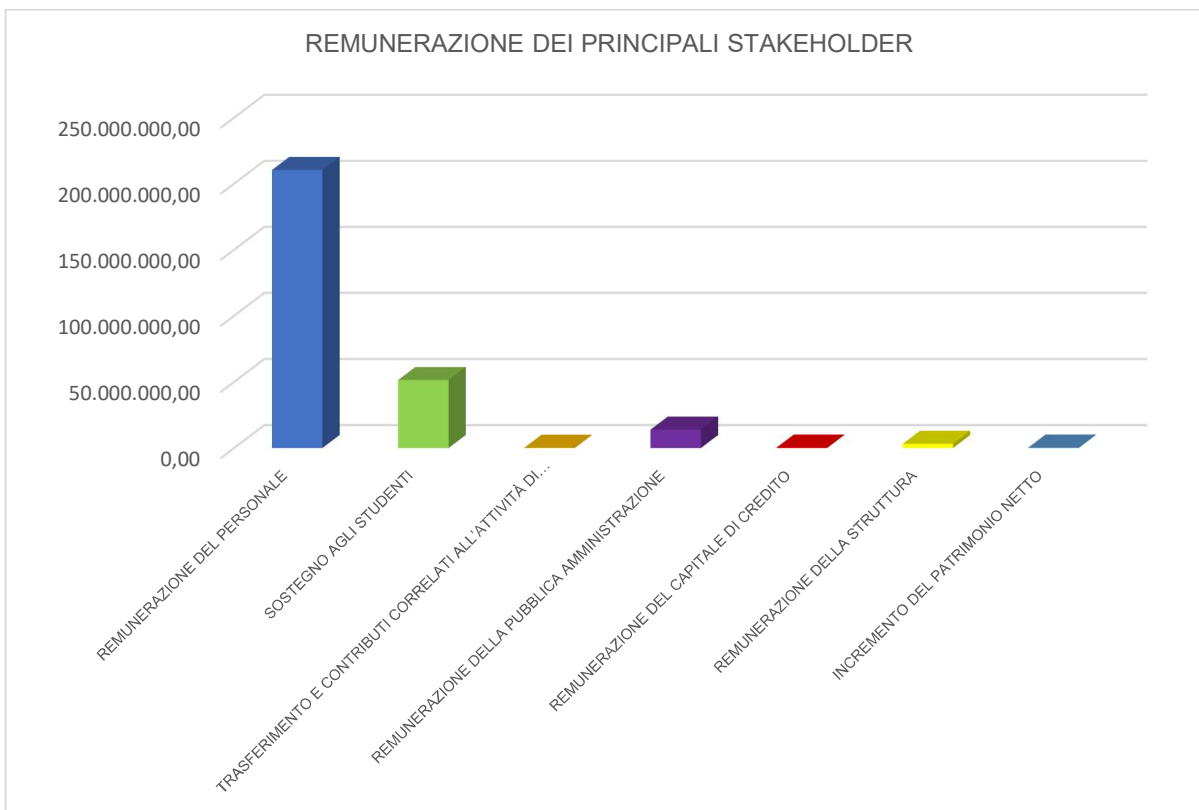
Le rappresentazioni che seguono esplicitano graficamente i risultati della riclassificazione del budget 2024 a valore aggiunto e le risorse destinate ai principali interlocutori sia interni che esterni.

	2024	2025	2026
Proventi propri	43.080.450,00	38.885.100,00	37.472.800,00
Contributi	278.698.154,69	289.180.839,80	302.007.253,43
Altri proventi e ricavi diversi	1.225.289,24	382.964,24	354.443,48
<b>A) VALORE PRODOTTO</b>	<b>323.003.893,93</b>	<b>328.448.904,04</b>	<b>339.834.496,91</b>
Consumi	4.328.936,98	5.045.303,38	5.370.961,38
Servizi	34.689.690,31	31.272.988,00	31.913.530,81
Godimento di beni terzi	2.118.679,16	2.604.729,16	2.820.359,16
Oneri diversi gestione	2.190.044,40	2.170.044,40	2.121.653,46
<b>B) COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>43.327.350,85</b>	<b>41.093.064,94</b>	<b>42.226.504,81</b>
<b>C) VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO (A-B)</b>	<b>279.676.543,08</b>	<b>287.355.839,10</b>	<b>297.607.992,10</b>
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE CREATO (C + D)</b>	<b>279.676.543,08</b>	<b>287.355.839,10</b>	<b>297.607.992,10</b>



	2024	2025	2026
A) REMUNERAZIONE DEL PERSONALE	210.361.069,33	216.872.175,07	225.164.386,07
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	143.148.941,56	147.173.656,10	155.080.586,10
Costi del personale Dirigente e Tecnico Amministrativo	67.212.127,77	69.698.518,97	70.083.799,97
B) SOSTEGNO AGLI STUDENTI	51.390.324,46	51.485.564,46	53.202.489,46
Costi per sostegno agli studenti	51.390.324,46	51.485.564,46	53.202.489,46
C) TRASFERIMENTO E CONTRIBUTI CORRELATI ALL'ATTIVITÀ DI RICERCA	167.730,00	117.730,00	117.730,00
D) REMUNERAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	13.851.946,30	14.140.886,30	14.683.496,30
Imposte sul reddito dell'esercizio	13.851.946,30	14.140.886,30	14.683.496,30
E) REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI CREDITO	351.402,00	353.838,00	334.245,00
Proventi e oneri finanziari	351.402,00	353.838,00	334.245,00
F) REMUNERAZIONE DELLA STRUTTURA	3.200.043,39	2.412.300,67	2.412.300,67
Ammortamenti e svalutazioni	3.200.043,39	2.412.300,67	2.412.300,67
G) INCREMENTO DEL PATRIMONIO NETTO	354.027,60	1.973.344,60	1.693.344,60
VALORE AGGIUNTO GLOBALE DISTRIBUITO (A + B + C +D +E + F+ G)	279.676.543,08	287.355.839,10	297.607.992,10





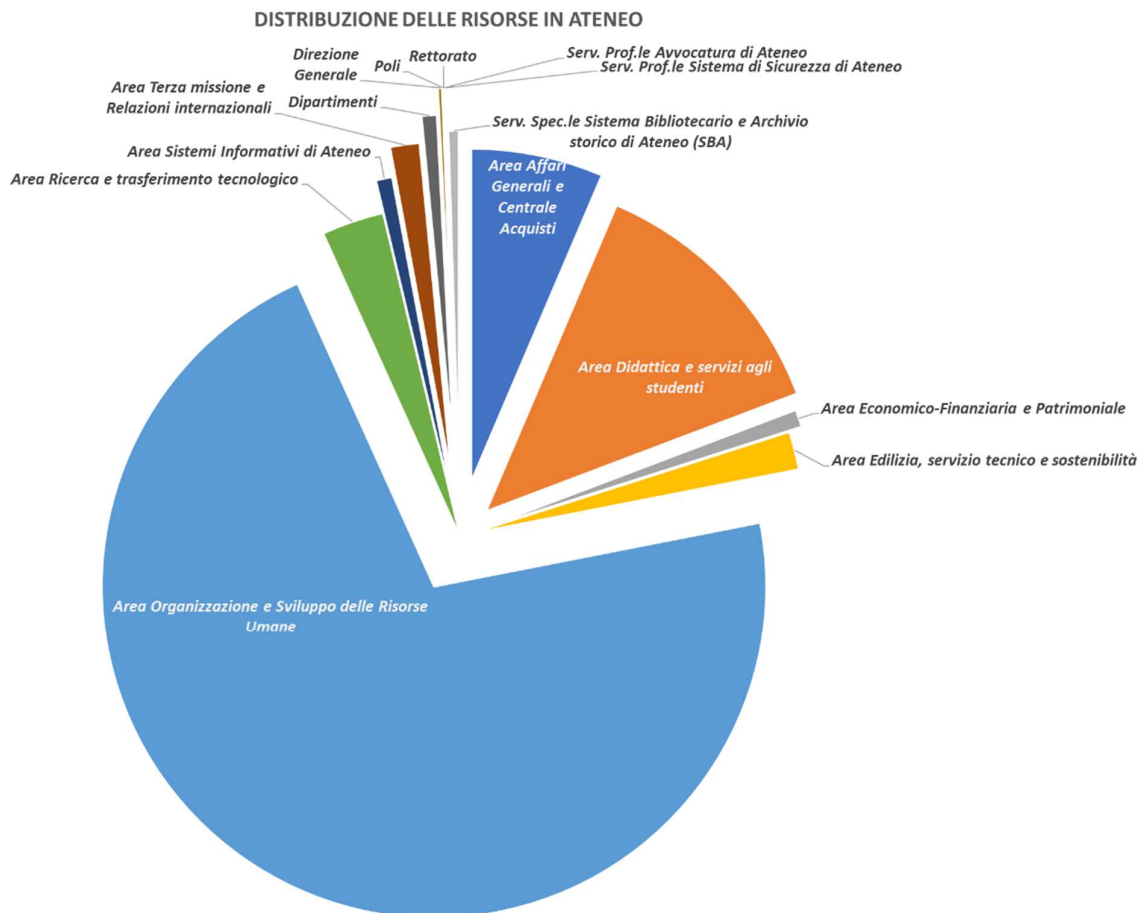
Con riferimento all'allocazione puntuale e circostanziata delle risorse economiche disponibili in ciascun obiettivo del presente PIAO, è opportuno evidenziare che nel 2023 l'Ateneo non dispone ancora di un adeguato sistema di contabilità analitica.

Tuttavia, al fine di migliorare l'informazione di natura economico-patrimoniale correlata a tali obiettivi, nel presente documento è stato possibile riclassificare le risorse approvate nel Budget 2024 per responsabilità dirigenziali e relative strutture decentrate coinvolte, come mostrato nel grafico a torta riportato sotto.

Ciò rappresenta un fattore di miglioramento rispetto alla rappresentazione fornita nel PIAO 2023, nonostante non risulti ancora pienamente soddisfacente ai fini di una rappresentazione dei meccanismi di integrazione tra singoli obiettivi e risorse economiche assegnate. In tale ottica, la modifica del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, emanato con D.R. 136/2024, unitamente alla riorganizzazione complessiva secondo uno schema a matrice, consentirà già a partire dal prossimo esercizio contabile la progressiva attuazione dell'integrazione delle risorse finanziarie con gli obiettivi e i responsabili amministrativi, definendo il collegamento tra ruoli e responsabilità.

A ciò si aggiunga che la limitatezza del sistema di contabilità analitica implementata attualmente in Ateneo, e la conseguente necessità di doversi basare esclusivamente su dati ricavati dal sistema di contabilità generale, sarà oggetto nel corso del 2024 di un processo di efficientamento che coinvolgerà prioritariamente il controllo di gestione, per meglio definire una contabilità analitica a specifico supporto della programmazione.

In tale direzione, sarà chiesto ai Dirigenti nel corso del 2024 di specificare a consuntivo le risorse economiche utilizzate per realizzare ciascun obiettivo e correlati indicatori assegnati.



Si riporta di seguito una tabella riepilogativa relativa al collegamento tra il Budget economico e il Budget degli investimenti, per l'esercizio 2024, e le linee strategiche e gli indicatori espressivi degli obiettivi indicati nel presente documento, realizzata sulla base delle informazioni attualmente disponibili.

BUDGET ECONOMICO 2024	IMPORTO	COLLEGAMENTO CON LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO	COLLEGAMENTO CON INDICATORI DI PIAO
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>323.003.894</b>		
I. PROVENTI PROPRI	43.080.450	L1	SO1
II. CONTRIBUTI	278.698.155	L1	SO4
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0		
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0		
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.225.289		
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0		
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0		
<b>TOTALE PROVENTI (A)</b>	<b>323.003.894</b>		
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>	<b>308.446.518</b>		
VIII. COSTI DEL PERSONALE	210.361.069	L1,L2,L3,L4,L5,L7	VP1,VP2,VP3,VP4,VP6/PA1,PA4,PG1,PG2,SO3,SO5,SO7,SO8,SO9,SO10,SO11,SO17,SO18,SO21,SO23,SO24,SO25,SO26,SO27,SO28,SO29
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	92.695.361	L1,L2,L3,L5,L6	VP1,VP2,VP3,VP4,VP5,VP6,SD2,SO6,SO12,SO21,SO22,SO23,SO26,SO27,SO28
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	3.200.043		
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	0		
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.190.044		
<b>TOTALE COSTI (B)</b>	<b>308.446.518</b>		
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>14.557.376</b>		
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-351.402</b>		
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>0</b>		
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>0</b>		
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>13.851.946</b>		
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>354.028</b>		
BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2024	IMPORTO	COLLEGAMENTO CON LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO	COLLEGAMENTO CON INDICATORI DI PIAO
I. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	22.500	L7	SD3
II. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	2.804.528	L6,L7	VP6,VP7,SD1,PA2,PA3,SO30
III. IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	27.000		

### 2.1.2 MODALITÀ E AZIONI FINALIZZATE A REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ

Per quanto concerne l'accessibilità fisica, in linea di continuità con quanto già realizzato anche nel corso dell'ultimo anno, al fine di favorire e promuovere l'inclusione e le pari opportunità degli studenti, delle studentesse e di tutto il personale dell'Ateneo con disabilità e con neurodiversità, sono state realizzate iniziative, progetti e servizi volti a incrementare la cultura dell'inclusione, riconoscere le diverse forme di vulnerabilità e potenziare la formazione del personale docente e TAB e della componente studentesca sulle tematiche delle pari opportunità e dell'inclusione.

L'attenzione dell'Ateneo su questo ambito è testimoniata dalla istituzione, per la prima volta, del Prorettorato all'Inclusione, Pari opportunità e Politiche di Genere.

Il Prorettorato è "trasversale" e le azioni di sensibilizzazione su questi temi riguardano tutta la comunità di Unipa e l'ambiente circostante.

Nel corso del 2023, è stata nominata la Consigliera di fiducia alla quale è demandato il compito di prevenire, gestire e risolvere le questioni relative alle condotte discriminatorie descritte dal "Codice di condotta per la prevenzione delle violenze, molestie e discriminazioni nel contesto universitario" tra le quali rientrano, i

comportamenti che producono un effetto pregiudizievole o un trattamento meno favorevole discriminando qualunque componente della comunità accademica in ragione anche della disabilità.

Nel medesimo anno, è stato istituito all'interno dell'Area Terza Missione e Relazioni Internazionali il nuovo "Settore Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di genere" che coordina, monitora e supporta le attività in favore dell'inclusione della comunità studentesca e del personale docente e tecnico-amministrativo anche in condizioni di disabilità e/o neurodiversità, in continuità con quanto già fatto dalle preesistenti strutture.

In particolare, sono state avviate iniziative per la piena accessibilità, tra le quali:

- la pubblicazione dell'avviso selezione di tutor alla pari per studenti disabili e neurodiversi A.A. 2023/2024, per il conferimento di n. 77 incarichi di tutor alla pari per studenti disabili e di n. 50 incarichi di tutor alla pari per studenti neurodiversi;
- la concessione di sussidi tecnici in comodato d'uso per gli/le/ studenti/studentesse (ad es. notebook con sintesi vocale, tablet, registratori digitali con OCR, c-pen Anastasis con OCR per soggetti con DSA);

Inoltre, è stato istituito e attivato il "Centro di Ateneo per la Disabilità e la Neurodiversità – Ce.N.Dis".

Il Centro promuove in maniera integrata le azioni e le politiche di supporto e di assistenza per la disabilità e la neurodiversità della popolazione studentesca dell'Ateneo, del personale docente e del personale TAB. Le funzioni amministrative di competenza del Centro sono assicurate dal Dirigente dell'Area Terza Missione e Relazioni Internazionali e dal responsabile del Settore Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di genere.

Le principali attività del Ce.N.Dis. in relazione agli studenti con disabilità e neurodiversità sono le seguenti:

- **Mediazione:** uno studente con disabilità e neurodiversità può chiedere al Ce.N.Dis un'azione di mediazione nei confronti del docente per la soluzione di questioni particolarmente critiche. In prevalenza l'azione di mediazione viene richiesta per concordare gli adattamenti di esami e lezioni.
- **Consulenza:** il Ce.N.Dis. offre azioni di informazione e consulenza ai docenti che ne facciano richiesta, in particolare sulla gestione delle misure dispensative e degli strumenti compensativi previste per legge, sull'approccio relazionale, sulla possibilità di migliorare l'accessibilità del materiale didattico e sulla valutazione dello stato dell'apprendimento. Il Ce.N.Dis offre anche la possibilità di essere presente su invito a consigli di corsi di studio per dare indicazioni utili all'adattamento dei percorsi degli studenti con disabilità e neurodiversità;
- **Supporto:** il Ce.N.Dis. svolge azioni di supporto e vigilanza sulle misure dispensative e gli strumenti compensativi durante test di ammissione e di verifica delle conoscenze e può pertanto essere presente col proprio personale durante lo svolgimento delle prove;

Il Ce.N.Dis. è la struttura di riferimento di Ateneo a cui il docente può indirizzare lo studente con difficoltà da cui abbia ricevuto richieste di aiuto o informazione che esulino dalle sue specifiche competenze.

A supporto delle politiche di inclusione e pari opportunità a favore della popolazione studentesca con disabilità e/o neurodiversità la Governance ha previsto un'articolazione di figure apicali, mirata a rendere l'azione più efficace e dinamica:

- La Prorettrice all'Inclusione, pari opportunità e politiche di genere;
- Il Delegato del Rettore per la disabilità;
- La Delegata del Rettore per il supporto alla neurodiversità;
- La Disability manager d'Ateneo per la promozione dei diritti e l'integrazione degli studenti e del personale Unipa con disabilità.

A queste figure apicali si affiancano i Delegati, per la disabilità e neurodiversità, dei singoli Dipartimenti, che svolgono, all'interno della propria struttura di afferenza, il ruolo di referente didattico per la gestione delle problematiche relative all'orientamento degli studenti disabili o neurodiversi.

L'elenco dei Delegati di Dipartimento è pubblicato nel sito web di Ateneo e sono state altresì presentate dal Centro per l'Innovazione e il Miglioramento della Didattica Universitaria (CIMDU) di Unipa le "Linee Guida di Ateneo per i docenti a favore di studenti con disabilità e neurodiversità".

È stato garantito un trattamento individualizzato a favore dei soggetti disabili o con DSA, in relazione alla propria tipologia di disabilità, per l'accesso ai test di ammissione ai Corsi di laurea a numero chiuso e per

sostenere gli esami di profitto (tempi aggiuntivi, predisposizione di prove equipollenti, ausili e strumenti tecnici, presenza di assistenti alla comunicazione, ecc.)

Con riferimento al punto di cui sopra, il Consiglio del Centro di Ateneo per la Disabilità e la Neurodiversità – “Ce.N.Dis”, esamina le richieste di servizi avanzate dagli studenti ed individua gli ausili e le misure necessarie.

A questi servizi si aggiungono quelli dedicati esclusivamente a studenti/studentesse con disabilità, quali:

- il servizio di assistenza alla persona;
- il supporto alla mobilità tramite servizio di trasporto ed accompagnamento per attività legate all’ambito universitario;
- l’assistenza alla comunicazione e interpretariato dei segni – LIS (Lingua italiana dei segni).

È stata realizzata sul portale di Ateneo Unipa.it la sezione “Unipa-Pari opportunità,” una pagina dedicata dove è possibile reperire informazioni sulle strutture di Ateneo dedicate alle pari opportunità, all’inclusione e alle questioni di genere e la modulistica per la richiesta dei servizi dedicati alla comunità studentesca con disabilità e/o neurodiversità, raggiungibile al seguente link [Unipa https://www.Unipa.it/Ateneo/pari-opportunita/](https://www.Unipa.it/Ateneo/pari-opportunita/).

Il Settore ha anche partecipato ad eventi di Ateneo (“Festa delle matricole”) ed eventi pubblici (“Una marina di Libri”) per promuovere i nuovi servizi di Ateneo volti a promuovere l’inclusione, le pari opportunità e le politiche di genere.

Nel corso del 2023 è stato istituito ed attivato il Servizio integrato di Ateneo per il Supporto Psicologico (S.I.A.S.P.)

Il Servizio svolge la funzione di garantire un supporto psicologico agli studenti tramite il raccordo dei seguenti servizi presenti in Ateneo:

- a. servizio di counselling del COT;
- b. servizio di Psicologia del DSPPEFF;
- c. ambulatorio psichiatrico Policlinico;
- d. servizio ambulatoriale AMU.

Il Servizio è gestito da un Coordinatore, nominato dal Magnifico Rettore che presiede, altresì, il Consiglio Tecnico-Scientifico. Le funzioni amministrative di competenza del Servizio sono assicurate dal responsabile del Settore Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di genere.

Alle attività di cui sopra occorre aggiungere i servizi garantiti dalle altre strutture di Ateneo al fine di favorire l’inclusione e le pari opportunità e con le quali il Settore Inclusione, Pari opportunità e Politiche di genere si coordina ed interagisce. Tra queste:

Il Centro Orientamento e Tutorato (COT) è una struttura dell’Università di Palermo che si offre di accompagnare lo studente con disabilità e neurodiversità nella scelta del percorso universitario fornendo informazioni utili e suggerimenti per la costruzione di un adeguato progetto formativo-professionale futuro e nel supporto allo studio.

Le principali attività del COT in relazione agli studenti con disabilità e neurodiversità sono le seguenti:

- **accoglienza:** uno studente con disabilità e neurodiversità può ricevere informazioni sull’offerta formativa, modalità di immatricolazione, bandi, pagamento delle tasse; procedure per sostenere i test di ingresso; servizi per gli studenti presenti in Ateneo, facilitazioni per gli studenti con disabilità e neurodiversità; le opportunità formative post-lauream e gli sbocchi occupazionali. Il servizio prevede uno spazio dedicato alle famiglie per approfondire i temi legati alla scelta universitaria;
- **metodologia e tutorato:** uno studente con disabilità e neurodiversità che ha difficoltà nello studio e che non ha individuato un metodo appropriato per superare l’esame può richiedere una consulenza al Servizio di metodologia dello studio. In particolare, tale Servizio coordina i tutor dell’apprendimento, professionisti che supportano gli studenti con disabilità e neurodiversità nello studio, relazionandosi con i delegati dei dipartimenti per la disabilità e la neurodiversità, i delegati all’orientamento e tutorato e i tutor della didattica. Inoltre, il Servizio di Tutorato della Didattica si propone di sostenere gli studenti che incontrano ostacoli durante il loro percorso di studio che riguardano la comprensione dei contenuti delle singole discipline. Il Servizio di Counselling Psicologico si propone di sostenere gli studenti con



disabilità e neurodiversità nel loro percorso studi, attraverso la possibilità di accogliere, affrontare ed elaborare difficoltà e disagi.

Il Settore interagisce, altresì, con gli uffici del Settore Relazioni Internazionali in quanto il Programma Erasmus+ 2021-2027 “Disposizioni nazionali per l’inclusione Settore Istruzione scolastica ed Educazione degli adulti” - nel settore “Educazione degli adulti” considera studenti con minori opportunità anche gli studenti con disabilità certificata ai sensi dell’articolo 3 della legge 104/1992, con disturbi specifici di apprendimento o con altri tipi di disturbi fisici, motori, mentali e di salute, debitamente certificata e, pertanto, prevede la possibilità di un contributo per il supporto all’inclusione per questi studenti.

Sono previsti inoltre specifici interventi che coinvolgono l’Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità, legati al miglioramento dell’accessibilità fisica per i disabili, quali:

- realizzazione di n° 45 scivoli per accesso disabili all’interno di Parco d’Orleans;
- realizzazione di percorsi tattili per disabili visivi ml 1.000.

Dal punto di vista dell’accessibilità digitale, l’Ateneo, in conformità alle recenti linee guida AGID sull’accessibilità digitale, ha implementato varie iniziative per migliorare i servizi informatici online, garantendo il monitoraggio e la verifica continuativa. Nel corso del 2024, si concentrerà sull’accessibilità dei servizi informatici, compresi gli strumenti mobili per gli studenti e gli applicativi gestionali per il personale. In conformità con le linee guida AGID, annualmente, entro il 31 marzo, vengono pubblicati gli obiettivi di accessibilità in cui si definiscono le azioni finalizzate a superare alcune criticità che limitano l’utilizzo dei servizi online dai soggetti con abilità diverse. In questo specifico ambito rientra la ristrutturazione di alcune sezioni del portale e dei siti web dedicati agli studenti, con particolare attenzione all’accessibilità dei contenuti e dei documenti.

Inoltre, a seguito delle verifiche previste dalle linee guida AGID, viene predisposta una dichiarazione di accessibilità in cui vengono specificate le sezioni ed i contenuti non accessibili o poco accessibili e lo stato di conformità alle specifiche contenute nel modello di autovalutazione. Le verifiche sono realizzate sia sul portale web di Ateneo e sia sull’APP mobile.

Si rimanda agli obiettivi specifici di accessibilità fisica e digitale previsti nella programmazione e inseriti nella sottosezione performance del presente documento.

### **2.1.3 PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE**

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

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

A seguito di un monitoraggio interno realizzato in dialogo con i vari uffici dell’Ateneo, tra le procedure potenzialmente da semplificare e reingegnerizzare per l’anno 2024, tenendo conto di quanto realizzato nel corso del precedente anno, sono state individuate le seguenti procedure:

<b>DIREZIONE GENERALE</b>
<b>SERVIZIO SPECIALE SISTEMA BIBLIOTECARIO E ARCHIVIO STORICO DI ATENEO (SBA)</b>
Digitalizzazione materiale bibliografico e archivistico di interesse storico (fuori dal regime di copyright)
Repository di Ateneo per l'archiviazione dei dati relativi ai prodotti di ricerca
Portale degli studenti - Procedura per il caricamento delle tesi di laurea
Pubblicazione online sul portale delle biblioteche dei dati rilevanti dei contratti delle risorse bibliografiche in abbonamento accessibili agli utenti autorizzati
Automatizzazione del download delle statistiche counter delle risorse digitali in abbonamento

<b>AREA EDILIZIA, SERVIZIO TECNICO E SOSTENIBILITA'</b>
Redazione di capitolati per lo sviluppo di modelli BIM

<b>AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>
Presentazione domande per la partecipazione ai test di ammissione per l'accesso ai corsi di Laurea Magistrale.
Presentazione domande per la partecipazione ai test di ammissione per l'accesso ai corsi di laurea a programmazione locale TOL.
Presentazione domande per il riconoscimento dello status di studente per situazioni specifiche

<b>AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>
Procedure concorsuali per il conferimento di assegni di ricerca e di borse di studio post-lauream per attività di ricerca
Rendicontazione dei costi del personale strutturato e non strutturato nell'ambito di progetti di ricerca finanziati da Enti Esterni.
Gestione pratiche di ingresso in Italia di assegnisti e borsisti di ricerca extracomunitari
Gestione amministrativo-contabile del budget assegnato ai dottorandi per attività di ricerca.

<b>AREA TERZA MISSIONE E RELAZIONI INTERNAZIONALI</b>
<b>SETTORE RELAZIONI INTERNAZIONALI</b>
Assegnazione di contributi per l'avvio di collaborazioni internazionali dell'Ateneo (Bando CoRI)
Connessione alla rete Erasmus Without Papers
Catalogazione produzione scientifica su IRIS Terza Missione
<b>SETTORE INCLUSIONE, PARI OPPORTUNITÀ E POLITICHE DI GENERE</b>
Gestione Screening Informatizzato SIASP

<b>AREA ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE</b>
<b>SETTORE CARRIERE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TAB E GESTIONE PREVIDENZIALE</b>
Trasformazione del rapporto di lavoro a tempo parziale
Riorganizzazione fascicoli personale TAB per "famiglia professionale" (nuovo CCNL di comparto)
<b>SETTORE RECLUTAMENTO, CONTRATTUALIZZAZIONE E INCARICHI DIRIGENTI E TAB</b>
Contratti di assunzione
<b>SETTORE CARRIERE PROFESSORI E RICERCATORI</b>
Stato Matricolare di Servizio dei Professori e dei Ricercatori universitari, presente in banca dati CINECA-CSA
Comunicazione dell'assenza dal servizio per infermità dei Professori e dei Ricercatori universitari
Assunzione dei ricercatori a tempo determinato

Richiesta/Attribuzione Compenso incentivante per l'attività didattica aggiuntiva
<b>SETTORE RAPPORTI CON AOUP, COLLABORAZIONI ESTERNE E INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI</b>
Gestione incarichi extra-istituzionali

<b>SCUOLA DI MEDICINA E CHIRURGIA</b>
Gestione libretto tirocini

Tra le procedure da semplificare che risultano comuni a tutte le strutture dell'Ateneo:

<b>TUTTE LE STRUTTURE</b>
Gestione richieste missioni
Gestione acquisti
Workflow firma documenti e protocollazione

È obiettivo trasversale dell'Ateneo continuare con l'implementazione della mappatura dei processi per il 2024, a partire dall'Area Sistemi informativi di Ateneo. In questa direzione, il Magnifico Rettore e il Direttore Generale hanno istituito un gruppo di lavoro al fine di:

- Analizzare in modo approfondito i processi già implementati in piattaforma, nell'ambito del progetto regionale "Azione 2.2.1 del PO FESR 2014-2020 - Azioni a favore della digitalizzazione delle Università Siciliane.", adeguandoli alle nuove specifiche, al fine di avviarli in produzione;
- Predisporre un modello di riferimento che consenta, partendo dalle indicazioni fornite dai referenti, di reingegnerizzare ulteriori processi che dovessero risultare strategici per l'Ateneo;
- Implementare una architettura complessiva del sistema di governo, procedendo a seguito delle interlocuzioni con il Presidio di Qualità, d'intesa e a supporto degli Organi di Governo dell'Ateneo, alla digitalizzazione di ulteriori processi in una visione integrata, anche in vista della nuova fase di Accredimento ANVUR prevista per il 2025;
- Disporre di un sistema di pianificazione, monitoraggio e analisi dei risultati conseguiti, a supporto della gestione.

In particolare, verrà assicurata priorità all'analisi dei processi di gestione delle missioni, acquisizioni di beni e servizi e incarichi extra-istituzionali.

#### 2.1.4 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

L'Ateneo realizza Valore Pubblico su più dimensioni e variabili di osservazione. È stato individuato un fondamentale "obiettivo di Valore Pubblico" che consenta di incrementare il Valore Pubblico atteso, correlato a ciascuna linea del Piano Strategico 2024-2027, misurato anche in termini di impatto in termini di benessere economico, sociale, educativo e ambientale quale strategia attuativa capace di saldare e declinare il collegamento programmatico tra Piano Strategico e PIAO.

La tabella seguente declina per ogni obiettivo un indicatore di Valore Pubblico con relativa baseline sul 2023 e target fissato entro il 2025, che verrà consuntivato per misurare il valore creato effettivamente. Sono molteplici gli stakeholder che trarranno un beneficio dalla realizzazione di tali obiettivi e diverse le Aree Dirigenziali coinvolte nel monitoraggio delle stesse, avvalendosi delle unità operative presenti nelle strutture decentrate, di volta in volta coinvolte.

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO							
LINEA STRATEGICA	SDGs AGEND A ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	VALORE PUB- BLICO DI PAR- TENZA	VALORE PUBBLICO ATTESO	VALORE PUBBLICO CREATO	STAKEHOLDERS Studenti Famiglie Personale Docente Personale TAB Fornitori Partner Ospiti istituzionali ed esterni
				BASELINE 2023	TARGET 2024-2025	CONSUN- TIVO	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
1: La ricerca come missione trainante	SDG 4 SDG 8 SDG 10	Favorire, in tutti gli ambiti disciplinari, lo sviluppo di linee di ricerca che possano efficacemente contribuire alla crescita economica e socio-culturale del territorio	VP1. Numero di progetti realizzati in collaborazione con imprese	56	75		Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	SDG 4 SDG 10	Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro	VP2. Numero di eventi di Ateneo finalizzati all'incontro dei laureandi e dei laureati con il mondo del lavoro	38	45		Terza missione e Relazioni internazionali Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
3: La Terza Missione per una Università al servizio del territorio	SDG 8 SDG 10 SDG 17	Potenziare le iniziative di public engagement per favorire relazioni stabili tra l'Ateneo e la cittadinanza	VP3. Numero di eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo	22	30		Terza missione e Relazioni internazionali Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4: Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	SDG 4 SDG 10 SDG 17	Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo	VP4. Numero di accordi internazionali (doppi titoli, PIS, Erasmus+, SEMP) con paesi extra-EU	53	65		Terza missione e Relazioni internazionali Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5: Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	SDG 3 SDG 11	Incrementare il benessere lavorativo e la vivibilità dell'intera comunità accademica	VP5. Numero di componenti della Comunità Accademica che accedono ai servizi del Centro Universitario Sportivo (CUS)	1.978	2.200		Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	SDG 3 SDG 9	Migliorare le attività di servizio per gli studenti e dottorandi di ricerca e di inclusione, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e lavoro	VP6. Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell'Ateneo e dotate dei servizi necessari per le attività di studio individuale	-	100		Edilizia, Servizio tecnico e Sostenibilità Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	SDG 3 SDG 9 SDG 11	Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	VP7. Numero totale di telecamere intelligenti installate e rese operative	-	700		Sistemi Informativi di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

## 2.1.5 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Il Green Deal europeo è una vasta iniziativa strategica promossa dall'Unione Europea (UE) con l'obiettivo di trasformare l'economia europea in un modello più sostenibile, riducendo l'impatto ambientale e affrontando le sfide legate al cambiamento climatico. Lanciato dalla Commissione europea nel dicembre 2019, il Green Deal è un pilastro chiave della politica ambientale e climatica dell'UE e parte integrante della strategia complessiva dell'UE per diventare il primo continente climaticamente neutro entro il 2050.

In questo scenario, l'Università degli Studi di Palermo ha già intrapreso un cammino virtuoso per incrementare l'efficienza energetica e ridurre le emissioni di carbonio connesse alle proprie attività con molteplici azioni. Il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica dell'Ateneo sta lavorando ad un percorso di decarbonizzazione coerente con il "New Green Deal" dell'Unione Europea.

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

I fabbisogni energetici dell'Ateneo attualmente sono caratterizzati da un fabbisogno di circa 18 GWh annui di energia elettrica e di circa 500.000 Smc di gas metano. Il fabbisogno di energia elettrica è dovuto per circa il 40% del totale ai fabbisogni per la climatizzazione degli ambienti e per la restante parte per la gestione delle apparecchiature, illuminazione e servizi generali; il fabbisogno di gas metano è invece dovuto per la quasi totalità ai fabbisogni per la climatizzazione durante il periodo invernale esclusivamente negli immobili dotati di centrale termica a gas metano.

I maggiori consumi di energia sono attribuibili ad un limitato numero di edifici - per dimensioni, per tipologie di apparecchiature installate (attrezzature di laboratorio, celle frigorifere, *data center* ecc.) – che saranno ulteriormente oggetto, in maniera prioritaria, di analisi per l'individuazione di interventi di efficientamento energetico.

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

L'ammodernamento delle strutture didattiche e tecnologiche dell'Ateneo è in corso di realizzazione, con l'obiettivo di ridurre incrementare l'efficienza energetica e ridurre l'impatto ambientale dell'Ateneo attraverso opere sugli involucri degli edifici, ammodernamenti impiantistici ed installazione di tecnologie fotovoltaiche per l'autoproduzione di energia da fonte rinnovabile.

Per il triennio 2024-2026 sono stati individuati una serie di obiettivi strategici per l'efficientamento dell'Ateneo, in particolare:

- approvazione da parte della governance di una politica energetica di Ateneo: tale azione permetterà di definire gli obiettivi in termini di gestione delle risorse energetiche nell'ottica del miglioramento continuo;
- completamento di un "atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo": tale mappatura è necessaria per la definizione delle prestazioni dei diversi edifici dell'Ateneo. Si proseguirà nell'attività di modellazione degli edifici, individuando le caratteristiche delle strutture opache e trasparenti e le caratteristiche degli impianti presenti. Tale attività permetterà di individuare le possibili aree di intervento per incrementare le prestazioni energetiche;
- valutazione degli indicatori di performance energetica individuati in ambito RUS (Rete Università Sostenibili): saranno utilizzati gli indicatori di performance individuati per definire una baseline di consumi a partire dalla quale porre obiettivi di miglioramento quantificabili;
- identificazione buone pratiche per l'uso razionale dell'energia: a seguito di un confronto con i responsabili della gestione dell'energia dei Dipartimenti, l'*Energy manager* di Ateneo provvederà ad identificare apposite procedure comportamentali per ottimizzare la gestione dell'energia;
- completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici: l'Ateneo è dotato di un sistema di monitoraggio dei prelievi di energia elettrica di buona parte degli edifici, l'obiettivo che si intende perseguire è quello di estendere il sistema a tutti gli edifici. Tale sistema permetterà di

- avere una visione in tempo reale dei dati di consumo energetico che sarà utile per individuare eventuali prelievi anomali, elaborare statistiche di prelievo e misurare il livello di performance a seguito della implementazione di interventi di efficientamento;
- implementazione piano di audit energetico annuale: saranno effettuati audit energetici delle strutture maggiormente energivore dell'Ateneo per valutare la necessità di eseguire azioni correttive e/o preventive al fine di migliorare le prestazioni energetiche;
  - analisi proposte progettuali di partenariato pubblico-privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico: sono in corso interlocuzioni con soggetti privati operanti nel settore energetico per la identificazione di progetti di efficientamento da realizzare con le modalità del partenariato pubblico-privato;
  - predisposizione di un Sistema di gestione per l'energia conforme alla norma UNI EN ISO 50001/2018: perseguendo la logica del miglioramento continuo della prestazione energetica dell'Ateneo, sarà predisposto un Sistema di gestione dell'Energia (SGE) che garantisca l'ottimizzazione della *performance* energetica e ambientale attraverso l'uso più razionale dell'energia, assicurando la riduzione dei costi energetici ed il miglioramento dell'immagine dell'Istituzione;
  - installazione impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse: al fine di incrementare l'autoproduzione di energia elettrica da fonte rinnovabile saranno installati sulle coperture degli edifici diversi impianti fotovoltaici di produzione. Intervenendo sulle coperture sarà prevista, ove ritenuto utile, anche l'applicazione di materiali isolanti sulle stesse al fine di ridurre le dispersioni termiche dell'involucro edilizio e conseguentemente limitare il fabbisogno energetico dell'edificio;
  - opere di riqualificazione energetica di edifici dell'Ateneo.

## 2.2 PERFORMANCE

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

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

La performance organizzativa, in particolare, è misurata in relazione all'amministrazione nell'Ateneo nel suo complesso ed alle singole unità organizzative dell'amministrazione stessa (Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Poli territoriali, Centri autonomi di spesa e Scuola di Medicina e Chirurgia).

Gli elementi di misurazione e valutazione della performance sono i seguenti:

- Indicatori di performance organizzativa di Ateneo;
- Indicatori di performance organizzativa di Area;
- Indicatori di performance organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità;
- Obiettivi organizzativi;
- Obiettivi individuali;
- Valutazione del Nucleo anche in relazione alla autovalutazione del Direttore Generale (per il Direttore Generale);
- Valutazione del Direttore Generale anche in relazione alla autovalutazione del Dirigente (per i Dirigenti);
- Valutazione dei risultati di customer satisfaction, mediante apposito questionario, espressa dai Direttori di Dipartimento in qualità di utente interno (per i Dirigenti);
- Valutazione dei comportamenti;

- Valutazione della capacità differenziazione dei giudizi.

È utile, altresì, evidenziare che tali elementi incidono percentualmente in maniera diversificata, sulla valutazione del personale dipendente, a seconda della categoria di inquadramento contrattuale.

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

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

Con il SMVP la valutazione diviene sempre di più un'attività di confronto, ricerca ed analisi che coinvolge in modo crescente l'intera comunità universitaria e guarda all'intero processo organizzativo ed ai risultati conseguiti.

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

La customer satisfaction costituisce, infatti, un valido strumento di supporto al processo decisionale per l'identificazione di punti di attenzione nonché per la definizione di azioni e obiettivi di miglioramento. In tale ambito, l'Ateneo, recependo le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione, si impegna ad ampliare la platea dei destinatari, valutando la customer satisfaction delle famiglie degli studenti e degli utenti dei servizi a cui si rivolge l'attività di Terza Missione nel territorio.

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



Il processo di definizione degli obiettivi di performance si è fondato sulla coerenza con il Ciclo di gestione della performance, la pianificazione strategica quadriennale dell'Ateneo, gli indirizzi ministeriali, gli ambiti monitorati dal sistema AVA-VQR, il GEP, la riduzione del rischio di possibili comportamenti lesivi sul piano della prevenzione della corruzione, la necessità e l'opportunità di rendere accessibili ed utilizzabili le informazioni, i dati e i documenti prodotti e/o detenuti (trasparenza), e soprattutto non dimenticando la centralità dell'utente quale destinatario dell'attività amministrativa dell'Ateneo.

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

#### **Indicatori di performance organizzativa di Ateneo - Allegato 2:**

- percentuale stato di avanzamento della spesa dei Fondi a valere sul PNRR (calcolato attraverso l'applicativo ATWORK);
- percentuale dei laureati che si dichiarano pienamente soddisfatti del proprio percorso formativo nell'Università di Palermo (Fonte Alma Laurea – Indagine “Profilo dei Laureati”).

Si precisa che i suddetti indicatori di performance organizzativa di Ateneo riguardano la valutazione della performance del Direttore Generale e dei Dirigenti.

La scelta degli stessi è stata effettuata tra gli indicatori desunti:

- dalle linee guida e indicazioni operative relative alle procedure di rendicontazione e monitoraggio delle attività PNRR;
- dal “Piano Strategico triennale 2024-2027” relativamente alla Linea 2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione.

#### **Indicatori di performance organizzativa di Area - Allegato 3:**

- livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di customer satisfaction relativa ai servizi dell'Area di competenza.
- indicatore di tempestività dei pagamenti della struttura di competenza.

L'articolo 4-bis del decreto legge n.13 del 24/12/2023, convertito con modificazioni dalla Legge n.41 del 21/04/2023, indirizza l'attenzione sul rispetto dei tempi di pagamento delle fatture ricevute e, come esplicitato dalla Circolare n.1 del 03/01/2024 della Ragioneria Generale dello Stato-MEF.

A tal proposito è stato individuato, quale indicatore di riferimento il tempo medio di pagamento, con un target pari a 30 gg massimi, elaborato dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC), calcolato su un volume di pagamenti di almeno l'80% dell'ammontare dell'importo dovuto per le fatture ricevute. Con riferimento al pagamento della singola fattura le norme richiamate consentono una dilazione fino ad un massimo di 60 gg soltanto ove ciò sia consentito dalla particolare natura del contratto o da talune sue caratteristiche e la relativa clausola deve essere provata per iscritto.

Si mira ad efficientare i processi di spesa, che si sviluppano trasversalmente alle strutture organizzative dell'Amministrazione, distribuite tra amministrazione centrale e strutture decentrate.

Pertanto, si è ritenuto opportuno assegnare uno specifico obiettivo di performance organizzativa che ricada sui diversi soggetti che sono coinvolti nel processo di pagamento delle fatture del ciclo passivo.

#### **Indicatori di performance organizzativa - Allegato 4:**

- percentuale questionari sul benessere organizzativo compilati dal personale afferente alla struttura (Area dirigenziale o Struttura Decentrata) di competenza;
- percentuale personale coinvolto negli interventi formativi su Titulus 5;
- percentuale superamento del corso su Titulus 5 da parte del personale coinvolto negli interventi formativi.

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



I suddetti elementi incideranno percentualmente in maniera diversificata a seconda della tipologia di dipendente. A titolo esemplificativo si riporta di seguito uno schema riassuntivo, per il Direttore Generale, dei vari elementi di valutazione con i relativi pesi.

Peso	Elementi di Valutazione - Direttore Generale
<b>10%</b>	<b>Indicatori di performance organizzativa di Ateneo</b>
50%	Percentuale stato avanzamento Fondi PNRR
50%	Percentuale dei laureati che si dichiarano complessivamente soddisfatti del proprio percorso formativo nell'Università di Palermo
<b>20%</b>	<b>Indicatori di performance organizzativa relativi alla Direzione Generale</b>
50%	Livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di customer satisfaction relativa alla Direzione Generale.
50%	Indicatore di tempestività dei pagamenti.
<b>20%</b>	<b>Indicatori organizzativi della Direzione Generale</b>
100%	Percentuale di compilazione del questionario sul benessere organizzativo da parte del personale afferente alla Direzione Generale. Percentuale personale coinvolto negli interventi formativi su Titulus 5 Percentuale superamento del corso su Titulus 5 da parte del personale coinvolto negli interventi formativi
<b>25%</b>	<b>Obiettivi individuali del Direttore Generale</b>
25%	Programmare e gestire l'evoluzione del parco applicativo
20%	Favorire lo sviluppo economico-culturale del territorio
20%	Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e migliorare sostenibilità, benessere e qualità degli spazi
20%	Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche
15%	Favorire, in tutti gli ambiti disciplinari, lo sviluppo di linee di ricerca che possano efficacemente contribuire alla crescita economica e socio-culturale del territorio
<b>10%</b>	<b>Valutazione del Nucleo di Valutazione anche in relazione alla autovalutazione del Direttore Generale</b>
<b>10%</b>	<b>Valutazione dei comportamenti</b>
<b>5%</b>	<b>Capacità di differenziazione della valutazione dei collaboratori</b>

Oltre agli allegati suddetti, all'**Allegato 1** del presente documento sono indicati gli obiettivi individuali del Direttore Generale.

Il regolamento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024 è stato presentato al Nucleo di Valutazione (OIV) per il prescritto parere vincolante.

Il processo di pianificazione degli obiettivi ha portato alla definizione del complesso degli obiettivi di performance inseriti nelle tabelle riportate nei prossimi paragrafi.

## 2.2.1 OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

In coerenza con la programmazione inserita nel Piano Strategico 2024-2027, sono stati individuati gli obiettivi operativi da realizzare nell'orizzonte temporale triennale 2024-2026, attraverso la definizione di indicatori quantitativi. Per ciascuno è stata identificata la baseline con riferimento al 2023 ove il dato consuntivo fosse già storicizzato, ricorrendo invece al dato del 2022, ove rappresenti l'ultimo dato disponibile.

Per ciascuna linea strategica, è stato declinato il relativo obiettivo, in coerenza con gli SDGs di Agenda ONU 2030, e sono state individuate le sinergie con gli ambiti AVA3, per orientare la performance verso una

maggior efficacia ed efficienza. Per ciascun obiettivo, è stata individuata la fonte dati necessaria per il monitoraggio, con relativa identificazione del software o database utilizzato. Si precisa che laddove è indicato "fonte interna" si intende un dato elaborato dall'Area Dirigenziale competente.

Nello specifico, si è provveduto ad assegnare la relativa responsabilità per ciascun obiettivo, ed è stata indicata ciascuna Area Dirigenziale coinvolta, che, nel perseguimento dell'obiettivo, si dovrà avvalere del supporto delle Unità Operative competenti, istituite presso le strutture decentrate. Tale impostazione riflette la nuova struttura organizzativa "a matrice", così come descritta nella Sezione dedicata alla struttura organizzativa all'interno del presente documento.

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI							
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASELINE 2023 (2022 se ultimo dato disponibile)	TARGET 2024-2026	FONTI DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
1: La ricerca come missione trainante	SDG 4 SDG 8 SDG 10	Favorire, in tutti gli ambiti disciplinari, lo sviluppo di linee di ricerca che possano efficacemente contribuire alla crescita economica e socio-culturale del territorio	<b>SO1.</b> Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.	Baseline 2022 = 14.533	+ 5% rispetto al 2022	Bilancio Ateneo + Proper	Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
	SDG 4	Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	<b>SO2.</b> Percentuale di iscritti al primo anno di Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo (il riferimento è agli ultimi tre cicli conclusi e i periodi percorsi all'estero possono anche essere non continuativi)	Anno 2020 31,1% Anno 2021 32,00% Anno 2022 29,00% Baseline Media triennio = 30,57%	33%	Scheda SMA	Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO3.</b> Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero (il riferimento è agli ultimi tre cicli conclusi e i periodi percorsi all'estero possono anche essere non continuativi)	Valore medio dei cicli conclusi 33, 34, 35 = 55,20%	Mantenimento baseline	Fonte interna (Area competente)	Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO4.</b> Percentuale di borse finanziate da Enti esterni (il riferimento è agli ultimi tre cicli conclusi e i periodi percorsi all'estero possono anche essere non continuativi)	Valore medio dei tre cicli conclusi 34, 35, 36 = 32,91%	Mantenimento baseline	Fonte interna (Area competente)	Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO5.</b> Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca (include mesi trascorsi all'estero) (il riferimento è agli ultimi tre cicli conclusi e i periodi percorsi all'estero possono anche essere non continuativi)	Valore medio dei tre cicli conclusi 33, 34, 35 = 28%	Mantenimento baseline sul ciclo 36	ANS-PL	Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO6.</b> Rapporto tra il numero di prodotti della ricerca generati dai dottori di ricerca degli ultimi tre cicli conclusi e il numero di dottori di ricerca negli ultimi tre cicli conclusi	34 CICLO 5,08 35 CICLO 5,33	Mantenimento baseline sul ciclo 36	Fonte interna (Area competente)	Ricerca e Trasferimento tecnologico Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI							
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASELINE 2023 <i>2022 se ultimo dato disponibile</i>	TARGET 2024-2026	FONTI DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	SDG 4 SDG9	Migliorare l'attrattività dell'Ateneo erogando alta formazione qualificata in uno scenario internazionale e potenziando le metodologie didattiche innovative	SO7. Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico (PRO3).	Baseline 2022/2023 = 9 %	11%	PRO3	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO8. Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia.	Baseline 2022/2023 Ateneo = 73% Medicina e Chirurgia PA = 87% Medicina e Chirurgia CL = 87% Medit = 76%	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO9. Percentuale dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico - disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei Corsi di Studio (L, LMCU, LM) attivati.	Baseline 2022/2023 = 92%	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO10. Percentuale di copertura degli insegnamenti per i quali è stata effettuata la rilevazione delle opinioni degli studenti.	Baseline 2022/2023 = 82,8% <i>(Il dato consuntivo potrebbe subire delle piccole variazioni)</i>	Mantenimento baseline	RIDO	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO11. Percentuale di CdS attivi in possesso dei requisiti di docenza previsti dalla normativa vigente.	Baseline 2022/2023 = 100%	Mantenimento baseline	Banca dati offerta formativa	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO12. Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale").	Baseline 2021/2022 Ateneo = 0,0209 Medicina e Chirurgia PA = 0,0233 Medicina e Chirurgia CL = 0,0151 Medit = 0,0000	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI							
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASLINE 2023 <i>2022 se ultimo dato disponibile</i>	TARGET 2024-2026	FONTE DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	SDG 4 SDG 10 SDG 17	Aumentare la percentuale di diplomati che frequentano l'Università, portando a termine con successo i percorsi di studio	<b>SO13.</b> Percentuale di laureati (L; LM; LMCU), rispettivamente entro la durata normale e entro un anno oltre la durata normale del corso e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia (che si laureano nello stesso Cds).	<b>Baseline 2022</b> <b>Ateneo = 58,9% durata normale del corso</b> <b>Ateneo = 81,1 entro un anno oltre la durata normale del corso</b> <b>Medicina e Chirurgia PA = 44% durata normale del corso</b> <b>Medicina e Chirurgia PA = 79,6% entro un anno oltre la durata normale del corso</b> <b>Medicina e Chirurgia CL = 31% dato durata normale del corso</b> <b>Medicina e Chirurgia CL = 75,9% entro un anno oltre la durata normale del corso</b> <b>Medit = non disponibile in quanto non vi sono ancora laureati</b>	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO14.</b> Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso Corso di Studio e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia.	<b>Baseline 2021/2022</b> <b>Ateneo = 72,5%</b> <b>Medicina e Chirurgia PA = 97,7%</b> <b>Medicina e Chirurgia CL = 97,2%</b> <b>Medit = 97,1%</b>	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO15.</b> Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia.	<b>Baseline 2021/2022</b> <b>Ateneo = 34,5%</b> <b>Medicina e Chirurgia PA = 46,6%</b> <b>Medicina e Chirurgia CL = 69,4%</b> <b>Medit = 41,2%</b>	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO16.</b> Percentuale dei CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia.	<b>Baseline 2021/2022</b> <b>Ateneo = 50%</b> <b>Medicina e Chirurgia PA = 61,6%</b> <b>Medicina e Chirurgia CL = 72,5%</b> <b>Medit = 62,8%</b>	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>SO17.</b> Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia.	<b>Baseline 2022/2023</b> <b>Ateneo = 21,27</b> <b>Medicina e Chirurgia PA = 41,5</b> <b>Medicina e Chirurgia CL = 41,5</b> <b>Medit = 12</b>	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti U.O. presso le strutture decentrate

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI							
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASELINE 2023 <i>2022 se ultimo dato disponibile</i>	TARGET 2024-2026	FORNITORE DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	SDG 4 SDG 10 SDG 17	Aumentare la percentuale di diplomati che frequentano l'Università, portando a termine con successo i percorsi di studio	SO18. Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza) e in particolare anche nei Cds di Medicina e Chirurgia.	Baseline 2022/2023 Ateneo = 12,32 Medicina e Chirurgia PA = 34,7 Medicina e Chirurgia CL = 34,7 Medit = 13,28	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO19. Percentuale di iscritti inattivi nei corsi prevalentemente o integralmente a distanza.	Baseline 2021/2022 = 6%	Monitoraggio baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO20. Percentuale di iscritti inattivi o poco produttivi nei corsi prevalentemente o integralmente a distanza.	Baseline 2021/2022 = 8%	Monitoraggio baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO21. Percentuale dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio.	Baseline 2022 = 46%	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
	SDG 4 SDG 10	Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro	SO22. Percentuale di laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (distinti per area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale).	Baseline 2022/2023 Area medico-sanitaria ad un anno = 83,92% Area scientifico-tecnologica ad un anno = 73,27% Area umanistico-sociale ad un anno = 49,03%  Area medico-sanitaria a tre anni = 90,6% Area scientifico-tecnologica a tre anni = 84,8% Area umanistico-sociale a tre anni = 70,6%	Mantenimento baseline	Scheda SMA	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI							
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASELINE 2023 2022 se ultimo dato disponibile	TARGET 2024-2026	FONTE DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
3: La Terza Missione per una Università al servizio del territorio	SDG 4 SDG 8 SDG 9 SDG 11	Favorire il trasferimento tecnologico per lo sviluppo economico-culturale del territorio	SO23. Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.	67%	+5% rispetto alla baseline 2023	Fonte interna (Area competente)	Terza missione e Relazioni internazionali Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4: Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	SDG 4	Incentivare la ricerca di impatto internazionale	SO24. Posizionamento dell'Ateneo in termini di qualità delle politiche di reclutamento dei docenti.	2 Professori Ordinari	4 posizioni di cui 2 Professori Ordinari e 2 posizioni da definire	Indicatore R2 VQR 15-19	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO25. Percentuale dei Professori di I e II fascia reclutati nel triennio precedente e non precedentemente compresi nei ruoli dell'Ateneo, sul totale dei professori reclutati.	22,20%	22,50%	Proper	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5: Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	SDG 3 SDG 9 SDG 10	Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo	SO26. Rapporto tra risorse per la formazione del personale TAB e numero di unità di personale TAB di ruolo.	225 (Baseline biennale 2022-2023)	250	Bilancio Ateneo Proper	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO27. Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate ai diversi ruoli) del personale docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica.	Somministrazione, al 42% dei ricercatori assunti nel 2023, di un piano formativo focalizzato su qualità e innovazione della didattica della durata di 25 ore da distribuirsi in base al ruolo. Per i Docenti Senior realizzati 3 corsi formativi (per i coordinatori dei CdS, su DSA, su nuove tecnologie)	Somministrazione, al 80% di professori e ricercatori assunti nel 2023, di un piano formativo focalizzato su qualità e innovazione della didattica della durata di 25 da distribuirsi in base al ruolo Per i Docenti Senior: da realizzare 4 corsi formativi focalizzati sul tema	Fonte interna (Area competente)	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO28. Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero dei dipendenti) del personale tecnico- amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali.	7,70%	Mantenimento baseline	Fonte interna (Area competente)	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SO29. Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione	Are Dirigenziali: 459,5 Dipartimenti/Scuola: 418,5 Direzione Generale/Rettorato: 259	Are Dirigenziali: 468,7 Dipartimenti/Scuola: 426,9 Direzione Generale/Rettorato: 264,2	Fonte interna (Area competente)	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	SDG 3 SDG 7 SDG 9 SDG 11 SDG 12	Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e promuovere l'efficientamento energetico degli edifici e l'impiego di modelli efficienti di gestione ambientale	SO30. Spazi (mq) disponibili per attività didattiche e di ricerca in rapporto rispettivamente agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi e ai docenti di ruolo dell'Ateneo.	3,85	4,14	PRO3 ANS per studenti e Organico docenti per docenti di ruolo e Fonte interna (Area competente)	Edilizia, Servizio tecnico e Sostenibilità Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

Si forniscono ulteriori indicazioni qualitative in merito ai target prefissati e riportati nelle tabelle:

- **SO1.** *“Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo”*: si vuole attuare azioni di supporto per la partecipazione dei docenti e ricercatori a bandi competitivi;
- **SO2.** *“Percentuale di iscritti al primo anno di Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo”*: si intende incrementare gradualmente il dato di baseline per tendere alla media nazionale di 46,68%;
- **SO3.** *“Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno tre mesi all’estero (il riferimento è agli ultimi tre cicli conclusi e i periodi percorsi all’estero possono anche essere non continuativi)”*: si intende monitorare l’indicatore per mantenere la baseline;
- **SO4.** *“Percentuale di borse finanziate da Enti esterni”*: l’indicatore si intende come rapporto tra il numero di borse finanziate da enti esterni rispetto al totale delle borse, pertanto si intende monitorarlo per mantenerne il valore;
- **SO5.** *“Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca”*: si intende monitorare l’indicatore per mantenerne il valore;
- **SO6.** *“Rapporto tra il numero di prodotti della ricerca generati dai dottori di ricerca degli ultimi tre cicli conclusi e il numero di dottori di ricerca negli ultimi tre cicli conclusi”*: si fa riferimento alle pubblicazioni, monitorando il dato per mantenerne il valore medio;
- **SO7.** *“Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell’anno accademico (PRO3)”*: si prevede di incrementare il valore del rapporto per migliorare l’attrattività dell’Ateneo;
- **SO8.** *“Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata”*: si intende monitorare il dato per mantenerne il valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo.
- **SO9.** *“Percentuale dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico - disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei Corsi di Studio (L, LMCU, LM) attivati”*: si intende monitorare il dato per mantenerne il valore;
- **SO10.** *“Percentuale di copertura degli insegnamenti per i quali è stata effettuata la rilevazione delle opinioni degli studenti”*: tutti gli insegnamenti sono coperti da questionario, tuttavia il valore dell’indicatore non raggiunge il 100% in quanto il questionario non sempre risulta obbligatorio, pertanto si intende monitorare il dato per mantenerne il valore;
- **SO11.** *“Percentuale di CdS attivi in possesso dei requisiti di docenza previsti dalla normativa vigente”*: si monitora formalmente l’indicatore per assicurare il rispetto del 100% dei requisiti previsti, come da baseline;
- **SO12.** *“Proporzione di CFU conseguiti all’estero dagli studenti”*: si intende monitorare il dato per mantenerne il valore;
- **SO13.** *“Percentuale di laureati (L; LM; LMCU), rispettivamente entro la durata normale e entro un anno oltre la durata normale del corso”*: si intende monitorare il dato per mantenerne il valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo, tuttavia per quest’ultimo non è ancora disponibile la baseline in quanto non vi sono ancora dei laureati;
- **SO14.** *“Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso Corso di Studio”*: si effettua un monitoraggio del dato per mantenerne il valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo;
- **SO15.** *“Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno”*: si intende monitorare il dato per mantenerne il



valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo;

- **SO16.** *“Percentuale dei CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire”*: si effettua un monitoraggio del dato per mantenerne il valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo;
- **SO17.** *“Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza)”*: si intende monitorare il dato per mantenerne il valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo;
- **SO18.** *“Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno”*: si effettua un monitoraggio del dato per mantenerne il valore, con riferimento al totale Ateneo, e con focus anche sui CdS di Medicina e Chirurgia, nelle sedi di Palermo e Caltanissetta e Medit con sede a Palermo;
- **SO19.** *“Percentuale di iscritti inattivi nei corsi prevalentemente o integralmente a distanza”*: si intende monitorare il dato;
- **SO20.** *“Percentuale di iscritti inattivi o poco produttivi nei corsi prevalentemente o integralmente a distanza”*: si intende monitorare il dato;
- **SO21.** *“Percentuale dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio”*: si considerano i laureandi che compilano il questionario Almalaurea e si ritengono “pienamente soddisfatti” del CdS seguito, si intende monitorare il dato;
- **SO22.** *“Percentuale di laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU)”*: si intende monitorare il dato distinguendo per area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale;
- **SO23.** *“Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo”*: si intende attivare la sezione Iris docenti per la terza Missione, con relativa personalizzazione del modulo dedicato al public engagement, per incrementare il valore dell’indicatore;
- **SO24.** *“Posizionamento dell’Ateneo in termini di qualità delle politiche di reclutamento dei docenti”*: si è previsto il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi, mediante manifestazione di interesse aperta alla comunità internazionale per chiamate dirette e/o mobilità per il reclutamento di professori di alta qualificazione scientifica su fondi strategici di Ateneo, inoltre si ricorre a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali, quali ERC, FISA, FIS, AIRC, MSCA, Rita Levi Montalcini, etc, per raggiungere il target prefissato;
- **SO25.** *“Percentuale dei Professori di I e II fascia reclutati nel triennio precedente e non precedentemente compresi nei ruoli dell’Ateneo, sul totale dei professori reclutati”*: si prevede di incrementare il valore dell’indicatore, riferito a Professori Ordinari e Associati assunti esterni, utilizzando 6 punti organico;
- **SO26.** *“Rapporto tra risorse per la formazione del personale TAB e numero di unità di personale TAB di ruolo”*: si intende destinare risorse specifiche per la formazione del personale tab, a fine di raggiungere il target. Nel caso specifico si è considerato un valore medio di baseline tra 2022 e 2023 in quanto nel corso del 2023 è stata svolta molta formazione originariamente programmata per il 2022;
- **SO27.** *“Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate ai diversi ruoli) del personale docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica”*: si vuole rafforzare la formazione specifica sia al personale docente neoassunto, sia ai docenti Senior, per raggiungere il target;
- **SO28.** *“Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero dei dipendenti) del personale tecnico - amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione,*

*organizzazione per processi, competenze trasversali”*: si prevede di mantenere la baseline per il 2024 realizzando corsi formativi dedicati al personale TAB sulle tematiche indicate;

- **SO29.** *“Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell’amministrazione”*: si è stimato di incrementare il personale in ciascuna area dell’amministrazione secondo i raggruppamenti indicati nell’indicatore;
- **SO30.** *“Spazi (mq) disponibili per attività didattiche e di ricerca in rapporto rispettivamente agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi e ai docenti di ruolo dell’Ateneo”*: si prevede di realizzare molteplici interventi per aumentare il valore dei mq disponibili per attività didattiche e di ricerca, tra cui 5 aule da ristrutturare e 3 aule nuove nella disponibilità dell’Ateneo, 2 laboratori da ristrutturare e 50 postazioni studio all’aperto.

## 2.2.2. OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

In coerenza con le procedure da semplificare e reingegnerizzare indicate nella sottosezione del Valore Pubblico, e tenuto conto del Piano Strategico 2024-2027 e degli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall’ONU (*SDGs*), si riportano nella tabella sottostante gli obiettivi individuati al fine di favorire la semplificazione e la digitalizzazione dei processi amministrativi, con i relativi indicatori quantitativi, che consentiranno di monitorarne lo stato di avanzamento. Tali obiettivi possono essere intesi come trasversali alla creazione di Valore Pubblico.

OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE								
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASELINE 2023	TARGET 2024-2025	TARGET 2025-2026	FONTE DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DE-CENTRATA E RELATIVE U.O. COMPE-TENTI
6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	SDG 3 SDG 7 SDG 9 SDG 11 SDG 12	Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e promuovere l'efficiamento energetico degli edifici e l'impiego di modelli efficienti di gestione ambientale	SD1. Livello di copertura delle aule con il sistema wifi.	79%	85%	88%	Fonte interna (Area competente)	Sistemi Informativi di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			SD2. Percentuale dei volumi di rifiuti prodotti dall'Ateneo oggetto di raccolta differenziata	3%	10%	20%	Fonte interna (Area competente)	Edilizia, Servizio tecnico e Sostenibilità Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	SDG 9	Programmare e gestire l'evoluzione del parco applicativo	SD3. Percentuale di implementazione e adozione del nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo	0%	50%	75%	Fonte interna (Area competente)	Sistemi Informativi di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

In particolare, si forniscono di seguito i razionali qualitativi a corredo dell'indicatore quantitativo:

- **SD1.** “*Livello di copertura delle aule con il sistema Wifi*”: è in corso un'importante attività di ristrutturazione della rete di Ateneo sia wired che wireless per supportare in modo adeguato l'erogazione dell'attività didattica, utilizzando attrezzature ad elevato contenuto tecnologico (touchscreen, telecamere PTZ, tavolette grafiche, etc.);
- **SD2.** “*Percentuale dei volumi di rifiuti prodotti dall'Ateneo oggetto di raccolta differenziata*”: per promuovere un modello efficiente di gestione ambientale si prevede di installare in Ateneo un elevato numero di contenitori, circa 40 interni e 40 esterni, il cui scarico verrà monitorato con apposito registro, per identificare precisamente i volumi di rifiuti prodotti dall'Ateneo e oggetto di raccolta differenziata;
- **SD3.** “*Percentuale di implementazione e adozione del nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo*”: in ottica di ottimizzazione dei processi si intende sviluppare, nel corso del 2024, un nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo, integrandolo con i sistemi preesistenti. Tale software si concentrerà in prima battuta su alcuni moduli che interessano processi maggiormente critici, per coinvolgere gradualmente ulteriori processi, gestiti sia dalle singole strutture decentrate sia dall'amministrazione centrale, e supportare i processi decisionali.

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

Sono stati declinati e sintetizzati nella tabella seguente gli obiettivi e indicatori tesi alla realizzazione di una maggiore accessibilità sia in senso fisico che digitale, anch'essi trasversali alla creazione del Valore Pubblico, in linea con il Piano Strategico 2024-2027 e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (SDGs), e in coerenza con le modalità e azioni per l'accessibilità fisica e digitale indicate nella sottosezione Valore Pubblico.

OBIETTIVI PER REALIZZARE PIENA ACCESSIBILITA' FISICA E DIGITALE								
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	INDICATORE	BASELINE 2023	TARGET 2024-2025	TARGET 2025-2026	FONTE DATI	AREA DIRIGEN- ZIALE E STRUT- TURA DECENT- RATA E RELAT- TIVE U.O. COM- PETENTI
6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	SDG 3 SDG 9	Migliorare le attività di servizio per gli studenti e dottorandi di ricerca e di inclusione, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e lavoro	<b>PA1.</b> Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell'Ateneo e dotate dei servizi necessari per le attività di studio individuale	0	50	50	Fonte interna (Area competente)	Edilizia, Servizio tecnico e Sostenibilità Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	SDG 3 SDG 9 SDG 11	Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	<b>PA2.</b> Numero di nuove aule didattiche adeguate per la didattica ibrida, virtuale e/o immersiva	0	20	30	Fonte interna (Area competente)	Sistemi Informativi di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>PA3.</b> Numero di postazioni dei laboratori informatici ammodernate	0	600	600	Fonte interna (Area competente)	Sistemi Informativi di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
			<b>PA4.</b> Percentuale di completamento della rivisitazione del portale web e dell'app studenti	0%	50%	100%	Fonte interna (Area competente)	Sistemi Informativi di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

Nello specifico, si forniscono indicazioni qualitative a corredo dell'indicatore quantitativo:

- **PA1.** “Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell’Ateneo e dotate dei servizi necessari per le attività di studio individuale”: si prevede di realizzare già nel 2024 la metà delle postazioni totali indicate nella programmazione strategica, per migliorare l’accessibilità fisica dei luoghi di studio e lavoro, ma anche in termini tecnologici prevedendo di estendere la rete di Ateneo nelle postazioni realizzate all’aperto in modalità wifi o wired;
- **PA2.** “Numero di nuove aule didattiche adeguate per la didattica ibrida, virtuale e/o immersiva”: si intende migliorare la dotazione tecnologica delle aule didattiche prevedendo 8 interventi di ammodernamento già nel 2024 per raggiungere il target complessivo previsto;
- **PA3.** “Numero di postazioni dei laboratori informatici ammodernate”: si considera di completare l’ammodernamento dei laboratori informatici, per una migliore accessibilità fisica degli stessi, con un target di 200 postazioni già previste nel 2024;
- **PA4.** “Percentuale di completamento della rivisitazione del portale web e dell’app studenti”: si intende ristrutturare alcune sezioni web del portale e l’app studenti per essere maggiormente in linea con la strategia di comunicazione di Ateneo.

## 2.2.4 OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE

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

I progressi per tutti gli stati membri coinvolti sono lenti e i divari di genere persistono nel mondo del lavoro e a livello di retribuzioni, assistenza e pensioni, nelle posizioni dirigenziali e nella partecipazione alla vita politica e istituzionale. Con 68,2 punti su 100 l’Italia guadagna una posizione in più rispetto lo scorso anno e si colloca al 13° posto nell’Unione Europea (UE) nell’indice sull’uguaglianza di genere<sup>1</sup> ossia 2,0 punti in meno rispetto all’UE nel suo insieme (EIGE - European Institute for Gender Equality).

In tale contesto, appare utile evidenziare quanto l’Ateneo di Palermo sia sensibile e impegnato sui temi delle pari opportunità, avendo condotto nell’ultimo triennio analisi di contesto annuali per mappare lo stato dell’arte (“AS IS”), in termini di parità tra donne e uomini dell’Ateneo, in tutte le aree (studenti e laureati, docenti, ricercatori, personale amministrativo e governance) e, quindi, programmato azioni conseguenti a favore di tutta la comunità accademica volte a superare le principali criticità e raggiungere una situazione di equilibrio ideale (“TO BE”).

Nello specifico, alla fine dell’anno 2021, il Magnifico Rettore ha istituito un Prorettorato all’Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di genere, per dare un impulso costante e progressivo alle politiche di Ateneo per le pari opportunità e a favore della riduzione delle disuguaglianze di genere. Su impulso del Prorettorato, l’Ateneo ha inserito l’annuale analisi di contesto in un processo più strutturato che ha condotto alla redazione del primo Bilancio di Genere di Unipa, considerandolo requisito necessario per l’elaborazione del Gender Equality Plan (GEP) 2022-2024, raggiungibile al link <https://www.Unipa.it/ateneo/Unipacomunica/info/> insieme al Bilancio di Genere e al Bilancio Sociale aggiornati.

Il GEP 2022-2024, redatto da un gruppo di lavoro composto da docenti e personale TAB, recepisce le indicazioni contenute sia nel Piano delle Azioni Positive (PAP) 2020-2022 redatto dal Comitato Unico di Garanzia dell’Ateneo sia nel programma di governo dell’Ateneo del Rettore, Prof. Massimo Midiri (PROGR).

Il Gruppo di lavoro GEP, in collaborazione con il CUG, aggiornerà e riformulerà i contenuti del PAP nel corso del 2024 alla luce degli esiti del monitoraggio del GEP effettuato a fine anno 2023.

Il Gender Equality Plan (GEP) dell’Università di Palermo, si propone di colmare le principali criticità evidenziate dal Bilancio di Genere attraverso le proprie azioni e nel programma ulteriori al fine di raggiungere

gli obiettivi di parità di opportunità tra donne e uomini, uguaglianza di diritti, eliminazione di tutte le forme di violenza di genere, discriminazioni e molestie. In dettaglio, le cinque aree di intervento sono:

- area 1) equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione e lotta agli stereotipi;
- area 2) equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
- area 3) uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
- area 4) integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica;
- area 5) contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Il GEP di Unipa individua, distribuiti fra le 5 aree, 15 obiettivi e 40 azioni concrete da realizzarsi nel triennio 2022-24. Per ciascuna azione è previsto un timing di implementazione e realizzazione e una previsione di spesa.

Nel corso del 2022, successivamente all'approvazione del GEP, sono state attuate molte delle azioni programmate. Tra queste si evidenzia la revisione allo Statuto di Ateneo, il cui nuovo testo è entrato in vigore dal 30 giugno 2022, e che ha introdotto regole più cogenti in tema di:

- pari opportunità e procedimenti elettorali (art. 10 Statuto);
- seconda preferenza di genere opzionale nell'elezione del Senato accademico (art.17);
- riequilibrio fra i generi in tutte le componenti del Consiglio di amministrazione (art.15).

In seguito al monitoraggio delle azioni GEP avviate nel 2023, si prevede di avviare le rimanenti nell'anno 2024. In dettaglio:

1. analisi di fattibilità sulla concessione ai/alle neogenitori/trici del personale docente e ricercatore di un semestre facoltativo libero dall'attività didattica al rientro dall'astensione obbligatoria e/o dal congedo parentale continuativo fruito per la sua intera durata (area 1, obiettivo 2, azione 4);
2. stipula convenzioni con centri estivi per i dipendenti e per dottorandi/e studenti e studentesse Unipa (area 1, obiettivo 2, azione 7 - PAP);
3. adozione di misure di incentivazione per l'adozione di un calendario e un orario lavorativo family-friendly (area 1, obiettivo 2, azione 8 - PROGR);
4. revisione dei regolamenti e della modulistica di Ateneo alla luce delle Linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio (area 1, obiettivo 4, azione 14);
5. avviamento di corsi di mentoring destinati alla valorizzazione del genere meno rappresentato nelle posizioni apicali e negli organi elettivi (area 2, obiettivo 2, azione 2);
6. studio di fattibilità per l'adozione di misure di reclutamento e di incentivazione delle progressioni di carriera (area 3, obiettivo 1, azione 2);
7. realizzazione di programmi di mentoring a supporto della progressione di carriera (area 3, obiettivo 2, azione 3);
8. stesura delle linee guida di Ateneo per l'equilibrio di genere nelle conferenze, nei panels e in tutti gli eventi pubblici di Ateneo (area 4, obiettivo 1, azione 1);
9. finanziamenti a ricercatrici per partecipazione a gruppi scientifici internazionali e alle loro attività (area 4, obiettivo 2, azione 2);
10. individuazione di misure premiali volte alla promozione degli studi di genere (area 4, obiettivo 2, azione 3);
11. attivazione di misure premiali e incentivi economici di decontribuzione fiscale rivolti alle studentesse dei corsi di laurea STEM (area 4, obiettivo 4, azione 8).

La confluenza del Bilancio di Genere e del Gender Equality Plan all'interno del PIAO, quale documento unico di programmazione e governance, evidenzia l'importanza che si riconosce alle azioni volte all'equilibrio di genere e alle pari opportunità, quali obiettivi da perseguire e da rendicontare nel più ampio ciclo della performance e rendicontazione degli Atenei. In considerazione dei documenti analizzati, in linea con il Piano Strategico 2024-2027, con il Gender Equality Plan 2022-2024 e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (SDGs), si riportano di seguito due ulteriori indicatori individuati al fine di favorire concretamente le pari opportunità e l'equilibrio di genere in Ateneo.

OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE									
LINEA STRATEGICA	SDGs AGENDA ONU 2030	OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORE	BASELINE 2023	TARGET 2024-2025	TARGET 2025-2026	FONTI DATI	AREA DIRIGENZIALE E STRUTTURA DECENTRATA E RELATIVE U.O. COMPETENTI
5: Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	SDG 5 SDG 10	Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere	Progettare e attivare insegnamenti, attività di formazione e corsi "trasversali" sui temi di genere e dell'inclusione	PG1. Numero di borse di dottorato e di contratti di ricerca finanziati su temi legati all'equità, all'inclusione, al rispetto delle diversità e alla parità di genere	7	8	9	Fonte interna (Area competente)	Ricerca e Trasferimento tecnologico  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
				PG2. Numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative sui temi dell'inclusione e delle politiche di genere	292* <i>*Solo TAB</i>	400	450	Fonte interna (Area competente)	Terza missione e Relazioni internazionali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte



## 2.2.5 OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Si riportano di seguito gli obiettivi individuati in materia di efficientamento energetico.

	OBIETTIVI/AZIONI	Risorse	Tempistica
1	Implementazione di una politica energetica di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2024
2	Creazione di un "Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo"	Ufficio tecnico Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2025
3	Diffusione buone pratiche per l'uso razionale dell'energia	<i>Energy Manager</i> Referenti per la gestione dell'energia dei singoli dipartimenti	Entro 2024
4	Valutazione indicatori di performance energetica	Ufficio tecnico Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Valutazione indicatori entro 2024
5	Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici	Ufficio tecnico	Entro 2024
6	Attuazione piano di <i>Audit</i> energetico annuale	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2025
8	Analisi proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico	Ufficio Tecnico Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Analisi proposte progettuali entro 2024
9	Predisposizione di un Sistema di gestione per l'energia conforma alla norma UNI EN ISO 50001/2018	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2024
10	Installazione impianti fotovoltaici (Lotto1) sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse	Ufficio Tecnico	Entro 2024
11	Installazione impianti fotovoltaici (Lotto2) sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse	Ufficio Tecnico	Entro 2026
12	Lavori di efficientamento energetico complesso didattico via Parlavacchio	Ufficio Tecnico	Entro 2025
13	Lavori efficientamento energetico Aula Capitò	Ufficio Tecnico	Entro 2024
14	Lavori di efficientamento energetico Aula Colletti e Aula Magna ed.12	Ufficio Tecnico	Entro 2025
16	Riqualificazione Impianto climatizzazione ed.19	Ufficio tecnico	Entro 2024
17	Riqualificazione Coperture edifici 4 e 5	Ufficio Tecnico	Entro 2024

## 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### LEGENDA DELLE ABBREVIAZIONI UTILIZZATE NELLA SOTTOSEZIONE

ANAC	Autorità Nazionale Anticorruzione. La sua missione istituzionale è la prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche, nelle società partecipate e controllate anche mediante l'attuazione della trasparenza in tutti gli aspetti gestionali, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici, degli incarichi e comunque in ogni settore della Pubblica Amministrazione che potenzialmente possa sviluppare fenomeni corruttivi.
PNA	Piano Nazionale Anticorruzione, adottato dall'ANAC a partire dall'anno 2013, costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni e per gli altri soggetti tenuti all'applicazione della normativa, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.
PTPCT	Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza, da adottarsi da parte di tutte le pubbliche amministrazioni entro il 31 gennaio di ogni anno
RPCT	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, individuato dall'organo di indirizzo tra i Dirigenti di ruolo in servizio
OIV	Organismo indipendente di valutazione, nelle Università il Nucleo di Valutazione, ha il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori, ed utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati. Ha inoltre il compito di attestare annualmente l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza
RASA	Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante, soggetto responsabile incaricato della verifica e/o della compilazione e del successivo aggiornamento, almeno annuale, delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante.

#### 2.3.1 PREMESSA

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

Con il D.L. n. 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge n. 113 del 6 agosto 2021, è stato introdotto il PIAO. Si tratta, di un unico documento di programmazione che, ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022 n. 81, assorbe il Piano di prevenzione della corruzione.

Ne segue che con tale intervento normativo, il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza confluisce nella specifica sezione denominata “*Rischi corruttivi e trasparenza*” del nuovo strumento programmatico.

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

Come evidenziato nel PNA 2022, approvato con delibera ANAC Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, occorre privilegiare una nozione ampia di Valore Pubblico intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio.

La prevenzione della corruzione, proponendosi di prevenire fenomeni di cattiva amministrazione attraverso il perseguimento di obiettivi di imparzialità e trasparenza, contribuisce a generare Valore Pubblico, orientando correttamente l’azione amministrativa.

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

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

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

La trasparenza delle pubbliche amministrazioni ha assunto nel corso degli anni un ruolo centrale non soltanto nell’ambito delle politiche contro la corruzione ma anche nella prospettiva dell’instaurazione di un nuovo rapporto con il cittadino, con particolare riguardo alla creazione di Valore Pubblico.

All’interno della Sezione “*Rischi corruttivi e Trasparenza*”, è contenuta, pertanto, una sezione dedicata alle misure organizzative per l’adempimento degli obblighi di trasparenza amministrativa di cui al D.lgs. n. 33/2013 s. m. i., intesa quale misura di prevenzione della corruzione e di promozione dell’integrità e della cultura della legalità. Essa prevedendo l’accessibilità totale ai dati e ai documenti in possesso della Pubblica Amministrazione assicura la “buona e imparziale” amministrazione nonché l’accountability dell’attività e dei procedimenti amministrativi, principi che contribuiscono a rendere migliori i risultati dell’amministrazione.

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

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

La performance istituzionale, finalizzata alla creazione di Valore Pubblico, consente infatti di valutare l’impatto dell’azione dell’Ateneo nei confronti della collettività.

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

Così come raccomandato da ANAC, al fine di sollecitare la società civile e i soggetti portatori di interessi a formulare proposte da valutare in sede di elaborazione del presente documento, l'Ateneo ha avviato un'attività di consultazione pubblica adeguatamente pubblicizzata e finalizzata ad acquisire dagli stakeholders proposte e/o osservazioni.

La presente sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" è stata, pertanto, preliminarmente pubblicata nella pertinente pagina di Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo e dell'avvio di tale attività di consultazione è stata informata la comunità accademica attraverso una comunicazione inviata alle diverse mailing list di Ateneo.

Gli interessati hanno potuto, in tal modo, consultare preliminarmente il documento e fornire eventuali contributi, osservazioni e/o valutazioni al testo, contribuendo al miglioramento della strategia di prevenzione della corruzione di Ateneo.

### **2.3.1.1 Aggiornamento Piano Nazionale Anticorruzione**

L'art. 1, comma 2-*bis*, della legge n. 190/2012 stabilisce che "Il Piano nazionale anticorruzione [...], anche in relazione alla dimensione e ai diversi settori di attività degli enti, individua i principali rischi di corruzione e i relativi rimedi e contiene l'indicazione di obiettivi, tempi e modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto alla corruzione".

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) è adottato dall'ANAC a far data dall'anno 2013 e costituisce un atto di indirizzo per le amministrazioni. Esso si propone di assicurare un'azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione in sede di adozione del proprio PTPCT.

Dal 2013 al 2018 l'Autorità ha adottato due PNA e tre aggiornamenti ai PNA.

Con il PNA 2019-2021, approvato con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, il Consiglio dell'ANAC ha dato indicazioni di carattere generale, allo scopo di fornire alle pubbliche amministrazioni uno strumento di lavoro utile per lo sviluppo e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Nel 2023, l'Autorità ha posto in consultazione pubblica le sezioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, oggetto di aggiornamento.

Gli ambiti di tale aggiornamento sono circoscritti alla sola parte speciale del PNA 2022 con riferimento all'area dei contratti pubblici al fine di adeguare i contenuti dei rischi e delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza ad alcune disposizioni del nuovo codice dei contratti.

### **2.3.1.2 Integrazione tra Sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" e sistemi di controllo interni e di misurazione della performance**

L'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 prevede che "l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione".

In tal modo, si stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti (PTPCT, oggi Sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO e Piano della performance) che le amministrazioni sono tenute ad assicurare.

Con il PNA, l'ANAC ha ribadito la necessità che i PTPCT siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del Piano della performance è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dalla stessa Autorità.

In quest'ottica e nell'ambito delle azioni volte a migliorare la qualità dei servizi erogati, l'Ateneo elabora documenti di natura programmatica, tra i quali rileva in modo particolare il Piano integrato che, nello specifico contesto universitario, è oggetto di apposite linee di indirizzo da parte dell'ANVUR.

Mediante l'esercizio della funzione della programmazione e sulla base di un'approfondita attività conoscitiva, di monitoraggio e controllo, l'Ateneo deve individuare obiettivi di performance coerenti con quelli

strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, al fine di rendere gli obiettivi di prevenzione del rischio corruttivo sostenibili e congruenti con quelli stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale, e di includerli negli indicatori di performance individuale e organizzativa.

Attraverso tale scelta viene evidenziata la stretta correlazione tra le tematiche in argomento, tutte orientate a favorire un miglioramento operativo ed etico per l'amministrazione, dovendo tendere alla realizzazione di un pieno coordinamento tra le misure da adottare per contenere il rischio di corruzione e gli obiettivi di funzionalità amministrativa.

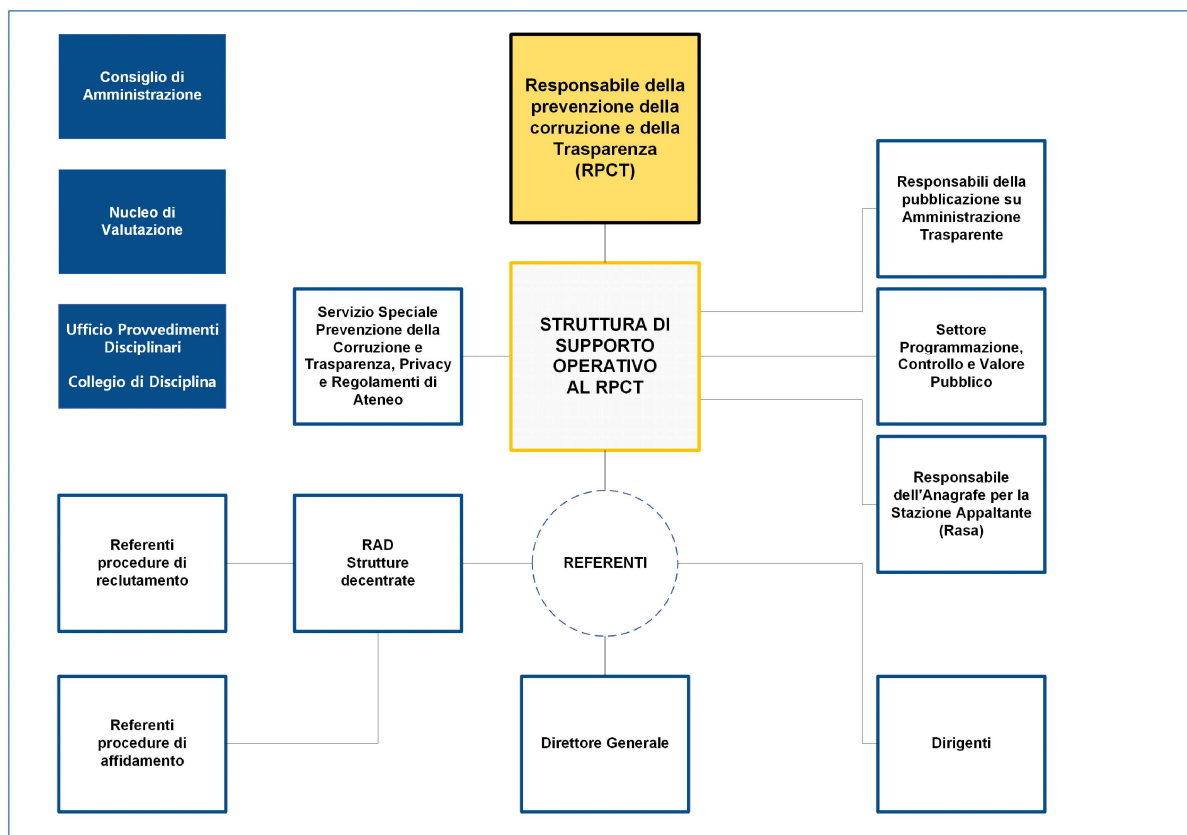
In un'ottica di potenziamento dell'integrazione delle politiche di performance con quelle relative alla prevenzione della corruzione, sarà elaborata una integrazione degli obiettivi di performance con le misure di prevenzione della corruzione, al fine di rendere manifestamente visibile la correlazione strategica tra gli obiettivi di entrambi gli ambiti d'azione.

La valutazione della performance individuale ed organizzativa, che riguarda anche le misure di prevenzione della corruzione, è operata coerentemente al regolamento d'Ateneo relativo al Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato e aggiornato annualmente, e inserita nei contenuti della Relazione annuale della performance quale documento che evidenzia "(...) a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato" (D.lgs. n. 150/2009, art. 10 come modificato dal D.lgs. n. 74/2017). I risultati riportati nella Relazione della performance e riferiti in modo particolare agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione sono pertanto corrispondenti a quanto indicato dal RPCT in sede di relazione annuale.

### 2.3.2 SOGGETTI COINVOLTI

Diverse sono le figure interne tenute a intervenire nel processo di formazione e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, così come previsto dalla legge n. 190/2012 che, all'art. 1, comma 8, dispone che l'attività di elaborazione del PTPCT non può essere affidata a soggetti estranei all'amministrazione ma spetta al RPCT.

Con il PNA, l'ANAC ha ribadito che i soggetti coinvolti nell'elaborazione del PTPCT sono interni perché devono conoscere profondamente l'organizzazione, evidenziando il divieto di coinvolgimento di soggetti estranei all'amministrazione. I soggetti coinvolti sono descritti nella figura seguente:



### 2.3.2.1 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e della Sezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”.

Al Consiglio di Amministrazione compete la nomina del RPCT e l'adozione della “Rischi corruttivi e Trasparenza” su proposta del RPCT (art. 1, commi 7 e 8, della legge n. 190/2012).

Infine, il Consiglio di Amministrazione è destinatario della relazione che l'RPCT, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, è chiamato a trasmettere annualmente all'organo di indirizzo dell'amministrazione e all'organismo indipendente di valutazione e che reca i risultati dell'attività svolta.

### 2.3.2.2 Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT)

La figura del RPCT è stata introdotta dalla legge n. 190/2012 e il relativo ruolo è stato successivamente rafforzato dal D.lgs. n. 97/2016 che ha attribuito allo stesso anche la funzione di responsabile della trasparenza.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21/12/2023, l'Ateneo di Palermo ha individuato il Dott. Antonino Mazzarella, Dirigente dell'Area Didattica e servizi agli Studenti, quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge 190/2012.

Come precisato dall'ANAC, con delibera n. 840/2018, il compito principale assegnato al RPCT è quello della predisposizione del sistema di prevenzione della corruzione dell'amministrazione e della verifica del relativo funzionamento al fine di limitare il verificarsi di fenomeni di cattiva amministrazione.

Ai sensi dell'art.1, comma 8, della legge n. 190/2012, il RPCT propone all'organo di indirizzo l'approvazione del PTPCT (oggi Sezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO), contenente l'individuazione delle misure di prevenzione che l'amministrazione è chiamata ad attuare.

Al RPCT sono assegnati poteri di vigilanza e controllo sull'attuazione delle predette misure.

In caso di eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure, al RPCT compete l'obbligo di segnalazione sia all'organo di indirizzo politico che all'OIV e agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare, con eventuale indicazione dei nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente la misura.

Qualora dovessero emergere o essere segnalati fatti di natura corruttiva, il RPCT - nell'esercizio dei poteri istruttori - può acquisire direttamente atti e documenti o svolgere audizioni di dipendenti, al fine di avere una più completa ricostruzione dei fatti oggetto della segnalazione.

Il RPCT redige, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, in ordine all'attuazione delle misure di prevenzione definite nella Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" del PIAO.

Inoltre, ai sensi del D. lgs. n. 39/2013, il RPCT ha compiti di vigilanza sul rispetto della normativa in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali e di vertice nell'amministrazione.

Inoltre, al RPCT compete un ruolo di primo piano in sede di tutela del soggetto che nell'ambito del contesto lavorativo dell'Ateneo segnala illeciti, c.d. *whistleblower*. In tale ambito, il RPCT, oltre a ricevere e prendere in carico le segnalazioni, esegue un'attività di verifica e di analisi delle stesse.

In tema di trasparenza amministrativa, il RPCT deve garantire la corretta attuazione delle disposizioni che disciplinano gli obblighi di pubblicazione gravanti sull'amministrazione, elaborando una apposita parte della Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" del PIAO.

Spetta al RPCT il compito di svolgere stabilmente un'attività di monitoraggio sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, con eventuale segnalazione degli inadempimenti rilevati, in relazione alla gravità, all'organismo indipendente di valutazione (OIV), all'organo di indirizzo politico, all'Autorità nazionale anticorruzione o all'ufficio di disciplina.

Infine, sempre in materia di trasparenza amministrativa, al RPCT compete, in condivisione con i dirigenti responsabili dell'amministrazione, la corretta applicazione del comma 4 dell'art. 43 D.lgs. n. 33/2013, in ordine alla trasparenza garantita dall'istituto dell'accesso civico.

Le relazioni annuali del RPCT sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente al seguente link di riferimento:

<https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-general/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>.

### **2.3.2.3 Supporto operativo al RPCT**

#### **2.3.2.3.1 Servizio Speciale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, Privacy e Regolamenti di Ateneo**

Il Servizio Speciale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, Privacy e Regolamenti di Ateneo svolge un'attività finalizzata a rendere più sicura e stabile l'interazione/interlocuzione tra l'RPCT e tutte le articolazioni organizzative dell'Ateneo coinvolti, sia nella fase di predisposizione/programmazione delle misure da adottare, sia in quella applicativa e di monitoraggio e controllo sulla dimensione reale della relativa attuazione.

#### **2.3.2.3.2 Referenti**

I referenti per la prevenzione della corruzione, oltre a svolgere attività informative, partecipano attivamente al processo di gestione del rischio attraverso la presentazione di proposte riguardanti le possibili misure di prevenzione ed assicurando l'osservanza del codice di comportamento e l'adozione di misure gestionali.

In considerazione della complessa ed articolata organizzazione dell'Università, i referenti sono individuati nei dirigenti e nei responsabili amministrativi delle strutture decentrate.

#### **2.3.2.3.3 Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (Rasa)**

Il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è il soggetto responsabile incaricato dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale, delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante



stessa all'interno dell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), istituita dall'art. 33-ter del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, presso l'ANAC.

Tale obbligo informativo consente di implementare la Banca dati Nazionale dei contratti pubblici con i dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo; per tali motivi l'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. Per l'Università di Palermo le funzioni di RASA sono affidate al Dott. Fabio Montalto, Responsabile dell'U.O. Rapporti con l'ANAC per l'Ateneo, nominato con D.R. n. 4062 del 2013, successivamente confermato con D.R. n. 4437/2015 e con D.R. 5449/2021.

#### 2.3.2.4 Nucleo di Valutazione

All'organismo Indipendente di Valutazione (OIV) compete un ruolo fondamentale nell'ambito delle azioni di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento alla stretta connessione tra gli obiettivi di performance individuale ed organizzativa e l'adozione delle misure di prevenzione.

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo svolge le funzioni che il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150/2009 attribuisce all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), assumendo – soprattutto con le più recenti modifiche alla disciplina del D.lgs. n. 33/2013 e della legge n. 190/2012 - un ruolo in sede di attuazione delle azioni di prevenzione della corruzione e, in particolar modo, nell'attuazione anche degli obblighi di pubblicazione imposti dalla normativa in materia di trasparenza.

Segnatamente, il Nucleo di Valutazione è chiamato a rafforzare il raccordo tra le misure di prevenzione e gli strumenti di miglioramento delle performance degli uffici e dei dipendenti e, a tal fine, verifica i risultati delle attività risultanti dalla relazione che il RPCT, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, è chiamato a trasmettere annualmente all'organo di indirizzo dell'amministrazione e all'organismo indipendente di valutazione e che reca i risultati dell'attività svolta.

Il Nucleo di valutazione, inoltre, verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si tengano in considerazione gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e, in particolar modo, l'applicazione delle misure e gli obiettivi di trasparenza; verifica, inoltre, che la Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" sia coerente con gli obiettivi strategico – gestionali al fine della validazione della Relazione sulla performance.

Infine, il Nucleo di Valutazione attesta annualmente l'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. n. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'ANAC con apposita delibera.

Tutti gli atti di competenza dell'Organismo sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente al seguente link:

<https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/oiv/>.

#### 2.3.2.5 Ufficio procedimenti disciplinari e il Collegio di disciplina

Come noto, in base al quadro normativo vigente, in relazione alla tipologia di personale, tecnico amministrativo o docente, i procedimenti disciplinari per il personale universitario seguono procedure distinte.

L'Ufficio procedimenti disciplinari è competente per l'istruttoria e la gestione dei procedimenti disciplinari a carico del personale tecnico amministrativo, ai sensi dell'art. 55-bis del D.lgs. n. 165/2001.

Il relativo procedimento trae origine dalla contestazione dell'addebito e, attraverso il contraddittorio e l'espletamento di attività istruttorie (dal Dirigente o dall'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, a seconda della gravità del comportamento contestato), può concludersi con l'irrogazione di una sanzione che va dal rimprovero verbale sino al licenziamento senza preavviso.

Il procedimento disciplinare del personale docente è invece di competenza del Collegio di disciplina, introdotto dall'art. 10 della legge n. 240/2010. Il procedimento disciplinare è avviato, su proposta motivata del Rettore. Il Collegio, nel rispetto del principio del contraddittorio, esprime entro trenta giorni dalla ricezione degli atti parere vincolante sulla sanzione disciplinare da irrogare, ovvero sull'archiviazione del procedimento e trasmette gli atti al Consiglio di Amministrazione per l'assunzione delle conseguenti deliberazioni.

La rilevanza di fatti disciplinari e/o penalmente rilevanti è costantemente monitorata e oggetto di peculiare attenzione ai fini dell'adozione di provvedimenti di tutela della buona amministrazione, della trasparenza, dell'immagine dell'Università e dei diritti e delle libertà dei componenti della comunità universitaria.



### 2.3.3 GESTIONE DEL RISCHIO

Il processo di gestione del rischio è orientato al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Tale processo richiede il necessario coinvolgimento di attori interni ed esterni al contesto organizzativo e consiste nelle seguenti principali attività:

- la sistematica identificazione e valutazione di tutte le cause di rischio e delle relative conseguenze;
- la definizione, implementazione e verifica di efficacia delle azioni/misure adottate.

#### 2.3.3.1 Analisi del contesto

La normativa anticorruzione spinge le amministrazioni ad analizzare le dinamiche che possono favorire un contesto corruttivo, adottando un sistema di gestione del rischio ex ante, che necessita di una valutazione del sistema di attori e relazioni interne ed esterne alle singole amministrazioni, al fine di costruire una strategia preventiva adeguata.

L'amministrazione deve infatti porre come riferimento per le strategie di prevenzione del rischio corruttivo elementi che puntano a ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione, nonché che agevolino la scoperta di fenomeni corruttivi e, inoltre, in grado di creare un contesto sfavorevole alla corruzione. A tal fine, bisogna attuare un processo di valutazione e gestione del rischio che comprenda diverse fasi:

1. Analisi del contesto
2. Mappatura dei processi
3. Analisi del rischio
4. Trattamento del rischio
5. Monitoraggio

L'analisi del contesto deve essere svolta sotto due profili:

- analisi del contesto esterno
- analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno ed esterno risulta cruciale per la gestione del rischio, al fine di progettare ed attuare misure in grado di garantire un trattamento dei rischi corruttivi anche potenziali.

L'analisi del contesto non costituisce dunque un adempimento di natura meramente programmatica, bensì integra un'attività anche dinamica, da adattare in ragione delle peculiarità dell'assetto organizzativo e della mission istituzionale dell'amministrazione.

##### 2.3.3.1.1 Contesto esterno

Il contesto esterno riguarda le caratteristiche dell'ambiente, le dinamiche socio – territoriali, i portatori di interessi esterni che possono influenzare le attività dell'ente e come queste caratteristiche ambientali possano incidere sul verificarsi di fenomeni corruttivi in senso ampio, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio delle misure di prevenzione.

L'analisi del contesto esterno rappresenta una fase preliminare indispensabile, che consente a ciascuna amministrazione di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo, attraverso l'acquisizione e l'interpretazione dei dati nonché l'estrazione di elementi utili.

In termini generali ed in linea con quanto precisato dall'ANAC, l'analisi del contesto esterno a ciascuna amministrazione ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale essa opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno. Ciò sia con riguardo a possibili variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio di riferimento, sia con riguardo a possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possano influenzarne l'attività.

In particolare, nella predisposizione della sezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”, uno dei principi metodologici suggeriti dall’ANAC è quello della prevalenza della sostanza sulla forma secondo cui “Il sistema deve tendere ad una effettiva riduzione del livello di rischio di corruzione. A tal fine, il processo non deve essere attuato in modo formalistico, secondo una logica di mero adempimento, bensì progettato e realizzato in modo sostanziale, ossia calibrato sulle specificità del contesto esterno ed interno dell’amministrazione. Tutto questo al fine di tutelare l’interesse pubblico alla prevenzione della corruzione”.

L’analisi del contesto specifico dell’amministrazione può realizzarsi, ancora, attraverso l’individuazione degli stakeholders, intesi come i soggetti portatori di interessi che contribuiscono alla realizzazione della missione istituzionale.

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

In relazione alle attività svolte, sono tre le tipologie di portatori e rappresentanti di interessi: studenti e famiglie di appartenenza; altre amministrazioni; imprese con cui l’Ateneo si rapporta o in termini contrattuali (fornitori) o in qualità di ente finanziato o finanziatore.

Risulta, pertanto, indispensabile procedere all’acquisizione dei dati rilevanti e alla successiva interpretazione degli stessi, al fine di estrarre utili elementi di valutazione per la rilevazione, in concreto, del rischio corruttivo.

Con specifico riguardo alla realtà universitaria, le variabili culturali, criminologiche e socioeconomiche del territorio devono essere analizzate alla luce della centralità del ruolo culturale, sociale ed economico che l’Ateneo esercita all’interno del territorio siciliano.

In questo senso, il bacino di utenza è abbastanza variegato, annoverando al suo interno:

- enti territoriali locali operanti nel territorio regionale;
- studenti;
- altri atenei e centri di ricerca;
- fondazioni e associazioni di categoria (studentesche, industriali e ordini professionali);
- operatori economici che hanno relazioni con l’Ateneo.

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

L’importanza di assicurare un’istruzione universitaria di qualità assume, infatti, un ruolo centrale all’interno di qualsiasi politica pubblica rivolta allo sviluppo e al rilancio delle strategie per l’occupazione, allo scopo di accrescere il livello di competitività del territorio.

Ulteriore elemento di contesto da considerare è rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che con le ingenti risorse stanziate e i conseguenti rapporti con i terzi, potrebbe aumentare l’attenzione del rischio corruttivo in questo ambito. Occorre infatti rafforzare il sistema di monitoraggio e vigilanza interno con riguardo all’esecuzione di opere pubbliche o di servizi o all’erogazione di incentivi connessi alla realizzazione del PNRR, in modo da prevenire e contrastare condotte illecite lesive degli interessi economici e finanziari pubblici, con l’acquisizione periodica dei dati presso gli Uffici competenti e di cui verrà fatto rendiconto nella relazione annuale del RPCT.

Ulteriore elemento rilevante è il dato sui principali reati commessi contro la Pubblica Amministrazione (corruzione, concussione, abuso d’ufficio e peculato) nel territorio regionale in cui opera l’Ateneo, come estratti dalla relazione sull’attività giudiziaria per l’anno 2022 del Presidente della Corte d’Appello del Tribunale di Palermo in occasione dell’inaugurazione dell’anno giudiziario 2023: le denunce per reati contro la Pubblica Amministrazione registrano un lieve decremento complessivo a livello distrettuale: le iscrizioni sono passate da 3.814 a 3.646 con una variazione pari a – 4. Più in dettaglio, per alcuni reati tuttavia si assiste a variazioni più consistenti. Per esempio, le denunce per corruzione sono passate da 61 a 50 (-18%), le denunce per concussione sono diminuite del 68% (da 19 a 6) e quelle per peculato sono diminuite da 79 a 71. Il dato numerico complessivo comprende realtà totalmente diverse a livello dei vari territori del distretto.

Al fine prevenire il verificarsi di fenomeni corruttivi e/o di mala *administration*, l'Ateneo si è da tempo dotato di un Codice di comportamento dei dipendenti che costituisce una delle principali misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione e che specifica i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta, oltre a prevedere le situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale, in cui potrebbe incorrere il dipendente.

Ed ancora, nel corso degli anni l'Ateneo ha previsto e attuato misure organizzative idonee a ridurre i fattori di rischio quali la rotazione degli incarichi.

Infine, si ritiene utile precisare che il dato statistico evidenzia che nel panorama delle amministrazioni pubbliche, le Università sono colpite dai fenomeni sopra descritti in percentuale nettamente inferiore rispetto ad altri soggetti pubblici e privati quali i comuni, le società partecipate, le aziende sanitarie etc.

### 2.3.3.1.2 Contesto interno

Come precisato dal PNA, "l'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione".

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

L'Università degli Studi di Palermo è una istituzione pubblica la cui missione principale risiede nell'alta formazione delle giovani generazioni, nella ricerca scientifica e nella diffusione della conoscenza per il progresso della società.

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

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto di Ateneo, i Dipartimenti costituiscono le strutture funzionalmente omogenee per finalità e metodi di ricerca, che promuovono l'attività scientifica dei propri docenti, assicurano l'attività didattica di propria competenza e svolgono le attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, incluso il trasferimento tecnologico. Le attività dei dipartimenti sono finalizzate al perseguimento della qualità scientifica e didattica e al miglioramento del livello di internazionalizzazione.

L'Ateneo di Palermo annovera, oggi, sedici strutture dipartimentali, meglio descritte nella Sezione della struttura organizzativa del presente documento.

I Centri Interdipartimentali ed Interuniversitari di Ricerca sono le strutture finalizzate alla realizzazione di progetti che coinvolgono la partecipazione di professori, ricercatori, appartenenti a dipartimenti diversi.

La Scuola di Medicina e Chirurgia si occupa di coordinare e razionalizzare le attività didattiche dei dipartimenti che la costituiscono secondo criteri di affinità disciplinare.

È, altresì, presente una struttura di Ricerca e Servizi, denominata ATeN Center, tra i pochi centri di ricerca e sviluppo in Europa nel settore delle Biotecnologie applicate alla salute dell'uomo.

Il SIMUA (Sistema museale di Ateneo) costituisce la struttura di Ateneo chiamata alla valorizzazione del vastissimo patrimonio archeologico, storico, artistico e scientifico in possesso dell'Ateneo

Sono, inoltre, attivi i tre Poli Territoriali Decentrati di Agrigento, di Caltanissetta e di Trapani.

Alle suddette strutture si aggiungono anche: la Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA), il Centro Linguistico d'Ateneo (CLA), l'Ambulatorio Medico Universitario (AMU), il Sistema Bibliotecario e Archivio Storico d'Ateneo (SBA), il Centro di Orientamento e Tutorato (COT) e il Comitato per lo Sport Universitario (CSU), il Sistema Museale di Ateneo (SIMUA), l'Advanced Technologies Network Center (ATeN), l'A.S.CENT - Centre of Advanced Studies, il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica e il Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria (CIMDU).

Come precisato dal PNA, la struttura organizzativa dell'amministrazione e le principali funzioni da essa svolte assumono grande rilievo nel sistema delle responsabilità. La dimensione organizzativa dell'Università di Palermo è evidenziata sul portale di Ateneo: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/personale/>

L'Amministrazione centrale è attualmente costituita da otto aree dirigenziali, indicate nella Sezione della struttura organizzativa del presente documento.

La struttura organizzativa, organi statuari, offerta formativa e strutture didattiche e di ricerca dell'Ateneo è rinvenibile ai seguenti link:

- <https://www.Unipa.it/Ateneo/presentazione/>
- <https://www.Unipa.it/Ateneo/strutture/>
- <https://www.Unipa.it/Ateneo/amministrazione/>
- <https://www.Unipa.it/Ateneo/poli-decentrali/>
- <https://www.Unipa.it/Ateneo/OrganiDiGovernoECollegiali/>
- <https://www.Unipa.it/didattica/offerta-formativa.html>

### 2.3.3.2 Mappatura delle attività/fasi che compongono i processi afferenti alle aree di rischio

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

Tale attività consiste nella individuazione e analisi dei processi organizzativi interni all'Amministrazione ai fini della identificazione, della valutazione e del trattamento del rischio corruttivo.

Ad esito della predetta attività, è stato elaborato il catalogo dei processi facenti capo alle strutture dell'Amministrazione consultabile al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/.content/documenti/PTPCT/2021-2023/allegato-1---catalogo-dei-processi-2021-Unipa.xlsx>.

Una volta elaborato il catalogo dei processi, l'Amministrazione ha avviato un processo di mappatura teso alla completezza dell'analisi e idoneo a ricomprendere non soltanto le attività inerenti alle aree di rischio generali bensì tutte le attività poste in essere dagli uffici.

A far data dal 2020, l'attività di analisi è stata effettuata alla luce delle novità introdotte in materia dal PNA 2019, adottato dall'ANAC con delibera n. 1067 del 13 novembre 2019.

Con tale documento, l'Autorità ha infatti introdotto significative novità in materia di gestione dei rischi corruttivi, con particolare riferimento all'attività di identificazione delle funzioni istituzionali, dei macro-processi e dei processi facenti capo alle singole strutture delle pubbliche amministrazioni.

Segnatamente, l'ANAC ha invitato le pubbliche amministrazioni a procedere ad una mappatura dei processi consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Seguendo le indicazioni fornite dall'Autorità, l'Ateneo ha adottato un approccio di analisi di tipo qualitativo nel quale l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri, al contrario dell'approccio di tipo quantitativo basato principalmente su analisi statistiche o matematiche per quantificare l'esposizione dell'organizzazione al rischio in termini numerici.

La finalità di tale analisi, individuazione e valutazione del rischio è quella di consentire al RPCT di adottare misure di prevenzione proporzionate e contestualizzate rispetto alle caratteristiche organizzative delle strutture stesse. Per tali ragioni, è stato chiesto ai responsabili delle strutture amministrative, comprese quelle decentrate, di compilare una scheda excel di "analisi del rischio" riguardante i processi di relativa competenza, tenendo conto delle indicazioni metodologiche fornite dall'ANAC con il PNA 2019 e confluite nel relativo Allegato 1. La scheda si compone di n. 2 fogli. Il primo, denominato "Sezione Generale", prevede l'inserimento delle informazioni riguardanti la denominazione delle strutture coinvolte nell'attività di analisi e i relativi responsabili. Il secondo foglio, relativo alla c.d. "mappatura dei processi", richiede l'inserimento delle informazioni riguardanti le attività che compongono il singolo processo; la descrizione dell'eventuale rischio corruttivo legato alle suddette attività; l'indicazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo.

Per quanto concerne la valutazione del rischio, così come precisato dall'ANAC, quest'ultima è calcolata come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto:

$$\text{Rischio} = \text{Impatto} \times \text{Probabilità}.$$

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

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso.

Tale valutazione deve essere eseguita effettuando una rappresentazione della probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su cinque valori: molto bassa, bassa, media, alta, altissima.

Rispetto all'analisi del rischio condotta a partire dal 2018, quella realizzata nell'anno 2020 ha registrato la semplificazione della scomposizione delle attività in fasi e di ogni fase in un numero variabile di azioni, con l'indicazione dei relativi soggetti esecutori, se trattasi di attività vincolata o discrezionale e, infine, l'indicazione se tale azione risulti disciplinata da una fonte normativa o da un regolamento, ovvero da un regolamento interno dell'ufficio, o, infine, da una prassi dell'ufficio stesso.

Si è provveduto, altresì, all'inserimento della voce "fattori abilitanti", ossia i fattori che agevolano il verificarsi di comportamenti o fattori di corruzione, quali ad esempio mancanza di controlli; mancanza di trasparenza; esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; scarsa responsabilizzazione interna; inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi.

Le risultanze dell'attività di analisi sono pubblicate sulla pertinente pagina di Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, raggiungibile al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/schede-di-analisi-del-rischio/> e costituiscono l'allegato n. 2 del PTPCT.

Infine, il PNA 2019 invita le amministrazioni a predisporre un registro dei rischi (o catalogo dei rischi) nel quale per ogni oggetto di analisi (processo o attività) si riporta la descrizione di tutti gli eventi rischiosi che possono manifestarsi.

Considerato che è attualmente in corso la definizione della nuova articolazione organizzativa dell'Ateneo, si procederà ad un'attività di aggiornamento del catalogo dei processi facenti capo alle nuove aree dirigenziali e alla conseguente mappatura delle attività/fasi che compongono i suddetti processi, ai fini della identificazione, della valutazione e del trattamento del rischio corruttivo.

Come precisato da ANAC nel PNA 2022, una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione.

In tale ottica, è intendimento dell'Ateneo estendere l'attività di mappatura anche ai processi interessati dagli adempimenti imposti agli uffici pubblici dalla normativa sull'anticiclaggio.

L'art. 10, comma 3, del d.lgs. n. 231/2007 richiede infatti alle pubbliche amministrazioni di mappare i processi interni in modo da individuare e presidiare le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, valutando le caratteristiche soggettive, i comportamenti e le attività dei soggetti interessati ai procedimenti amministrativi.

### 2.3.3.3 Trattamento del rischio

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

Nel sistema di trattamento possono farsi rientrare tutte quelle azioni che contribuiscono a ridurre la probabilità di manifestazione del rischio di corruzione, oppure a limitarne l'impatto.

Deve trattarsi di misure di prevenzione della corruzione efficaci alla mitigazione del rischio e compatibili con le specifiche caratteristiche strutturali ed organizzative dell'ente.

Una prima fase del trattamento è quella di individuare, per quei rischi (e attività del processo cui si riferiscono) ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione collegate a tali rischi.

L'individuazione delle misure deve essere effettuata in modo da assicurare la sostenibilità anche della successiva attività di monitoraggio delle stesse.

Nel sistema di trattamento possono farsi rientrare tutte quelle azioni che contribuiscono a ridurre la probabilità di manifestazione del rischio di corruzione, oppure a limitarne l'impatto.

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

- misure di carattere generale o trasversali, che comprendono tutte quelle azioni comuni ai processi a rischio, riguardanti l'organizzazione nel suo complesso, e che possono contribuire a ridurre la probabilità di commissione di comportamenti corruttivi;
- misure specifiche che riguardano singole attività a rischio che afferiscono a processi/procedimenti dell'Ateneo e sono finalizzate a definire il sistema di trattamento del rischio specifico per ciascuna attività.

Le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione devono adeguatamente programmate e la relativa attuazione periodicamente monitorata.

### **2.3.4 MISURE DI PREVENZIONE**

#### **2.3.4.1 Codice di comportamento/codice etico**

Il PNA 2019 prevede che “tra le misure di prevenzione della corruzione i codici di comportamento rivestono nella strategia delineata dalla l. 190/2012 un ruolo importante, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei funzionari e orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico, in connessione con i PTPCT”.

Il D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013, recante il “Codice di comportamento dei dipendenti pubblici” costituisce il riferimento giuridico per i codici di cui le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, previo parere obbligatorio dell'OIV.

Nell'ambito delle strategie di prevenzione e di contrasto della corruzione e di promozione della cultura dell'etica e della legalità, l'Ateneo ha adottato un codice di comportamento che recepisce e integra il D.P.R. n. 62/2013 attraverso l'individuazione dei doveri di comportamento dei propri dipendenti.

Tale codice si può considerare, pertanto, un elemento complementare del PTPCT ed è stato aggiornato con successivo D.R. n. 463/2016.

Con D.R. n. 2741/2014, l'Ateneo si è dotato altresì di un proprio codice etico che, come precisato da ANAC, rappresenta un provvedimento dal contenuto valoriale e non meramente disciplinare e che pertanto non va confuso o sovrapposto al codice di comportamento propriamente detto.

In particolare, il Codice etico dell'Ateneo di Palermo definisce i principi intorno ai quali la comunità accademica si riconosce, le regole di comportamento e i parametri di onestà, di correttezza, di trasparenza, di imparzialità, di equità, di rispetto della dignità umana, di riconoscimento e valorizzazione del merito che i membri dell'Università condividono ed osservano quando, individualmente o come componenti di organi collegiali, assumono decisioni che possono avere un impatto sull'istituzione e nei confronti dei membri dell'Università e dei diversi interlocutori.

La vigilanza sull'applicazione dei suddetti Codici spetta al Rettore, al Senato Accademico, al Collegio di disciplina, al Direttore Generale, ai Dirigenti, ai Responsabili degli Uffici e all'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari.

Il RPCT effettua un monitoraggio annuale sulla loro attuazione, acquisendo dai competenti organi disciplinari (Ufficio Procedimenti Disciplinari e Collegio di disciplina) un report sui procedimenti attivati.

Ad esito del suddetto monitoraggio, è emerso che nel corso dell'anno 2023 sono stati avviati n. 4 procedimenti disciplinari per violazione del codice di comportamento e n. 2 procedimenti disciplinari per violazione del codice etico. Nessuno dei suddetti procedimenti era legato ad eventi corruttivi.



In ordine all'attività di aggiornamento del codice di comportamento, si evidenzia che, nel 2019, l'ANAC e il MIUR hanno siglato un accordo per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune in materia di prevenzione della corruzione, della trasparenza e del conflitto di interesse.

Tale accordo ha previsto la costituzione di un Tavolo tecnico i cui lavori sono finalizzati all'adozione di linee guida in vari ambiti, tra cui anche quello relativo ai codici di comportamento degli Atenei per ampliare il contenuto di quelli esistenti, in modo particolare, rispetto ai doveri dei docenti.

Con delibera del Consiglio n.177 del 19 febbraio 2020, l'ANAC ha approvato in via definitiva le "Linee guida in materia di codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche", dopo averle sottoposte a consultazione pubblica nel periodo 12 dicembre 2019 – 15 gennaio 2020.

Con tale documento, l'Autorità ha fornito alle PP.AA. precise indicazioni sulle finalità e sulla natura dei codici di comportamento, sul necessario e fondamentale collegamento di detti Codici con il PTPCT e con il sistema di valutazione e misurazione della performance.

Pertanto, nelle more dell'emanazione di Linee guida specifiche per le istituzioni universitarie, l'Ateneo di Palermo, alla luce delle sopra descritte attività di indirizzo avviate dall'ANAC e in via di definizione, si propone, per il prossimo biennio, di aggiornare/revisionare il Codice di comportamento e il Codice etico al fine di rafforzare con ulteriori regole specifiche la cultura del Valore Pubblico, della trasparenza, della buona amministrazione e dell'etica pubblica nel contesto universitario.

In tale prospettiva, va evidenziato che l'esigenza di un aggiornamento del Codice di comportamento di Ateneo deriva anche da quanto disposto dal recente D.P.R. del 13 giugno 2023, n. 81, di modifica del D.P.R. n. 62/2013.

In particolare, il codice emendato dovrà contenere una sezione dedicata al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l'immagine della Pubblica Amministrazione.

Infine, si sottolinea che l'Ateneo svolge un'attività di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto dal codice di Comportamento attraverso la programmazione di interventi formativi rientranti nel Piano annuale della Formazione, con particolare riferimento ai corsi destinati al personale neoassunto.

#### **2.3.4.2 Rotazione del personale**

La rotazione c.d. ordinaria del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione costituisce una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione in una logica di necessaria complementarietà con le altre misure (PNA 2019).

La rotazione del personale costituisce una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. In generale, la rotazione rappresenta un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

La misura va programmata nel PTPCT, in modo da rendere trasparente il processo di rotazione, senza determinare inefficienze e malfunzionamenti.

Nella presente sezione devono essere indicati i criteri che possono essere contenuti nei regolamenti di organizzazione del personale o in altri provvedimenti di carattere generale.

Il Regolamento di Ateneo sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi individua all'art. 2, lett. j), i seguenti principi di rotazione nell'affidamento degli incarichi, tra i quali:

- Priorità nella rotazione del personale impegnato in procedimenti/attività a più elevato rischio di corruzione, evidenziati dall'attività di analisi del rischio, negli ambiti fissati dal Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e nei limiti del 40% per ciascun triennio, con particolare riguardo alle responsabilità a più elevato rischio di corruzione. In subordine la rotazione potrà riguardare anche le altre unità di personale, al fine di favorire un più ampio ricambio;
- Non contemporaneità di rotazione fra responsabili di unità organizzative di primo, secondo e terzo livello;

- Garanzia della qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle ad elevato contenuto tecnico;
- Durata massima degli incarichi dirigenziali (4 anni);
- Durata tendenziale degli incarichi di responsabilità di unità non dirigenziali (3 anni);
- Priorità nella valutazione di eventuali richieste di mobilità volontaria;
- Valutazione dei titoli culturali, della formazione e dell'esperienza lavorativa pregressa;
- Previsione di un periodo di training on the job, se necessario, a partire dall'assunzione dell'incarico, garantendo, ove possibile, un affiancamento al precedente responsabile dell'unità organizzativa;
- Previsione di programmi formativi specifici e intensivi, sia in house che con corsi ad hoc, per i responsabili e il personale soggetti a rotazione.

Negli ambiti in cui non sia possibile utilizzare la rotazione come misura preventiva, vanno operate scelte organizzative che abbiano effetti analoghi. In combinazione o in alternativa alla rotazione, è possibile prevedere misure alternative come quella della articolazione delle competenze (c.d. "segregazione delle funzioni") con cui sono attribuiti a soggetti diversi i compiti relativi a:

- svolgimento di istruttorie e accertamenti;
- adozione di decisioni;
- attuazione delle decisioni prese;
- effettuazione delle verifiche.

Nel programmare la rotazione cd. ordinaria va tenuto conto anche di vincoli di natura soggettiva attinenti al rapporto di lavoro quali l'infungibilità delle professionalità riguardante il possesso, da parte del dipendente, di una determinata competenza e una specifica qualifica professionale necessarie per poter prestare la propria attività lavorativa. Inoltre, è opportuno che la rotazione venga effettuata alla scadenza dell'incarico sia per i dirigenti che per il personale di Categoria EP e per i titolari di posizioni organizzative.

Per quanto riguarda la rotazione del personale dirigenziale, alla scadenza del relativo incarico, la responsabilità dell'ufficio o del servizio dovrebbe essere di regola affidata ad altro dirigente, a prescindere dall'esito della valutazione riportata dal dirigente uscente.

#### **2.3.4.2.1 Rotazione anno 2023 e programmazione rotazione 2024-2026**

Nel corso dell'anno 2023, l'Ateneo di Palermo ha avviato un processo di riorganizzazione della struttura amministrativa dell'Amministrazione Centrale.

Tale processo ha tratto origine dalla delibera con la quale il Consiglio di Amministrazione ha approvato la proposta relativa alla nuova articolazione delle Aree dirigenziali.

Si è reso pertanto necessario l'avvio delle procedure selettive finalizzate all'individuazione dei soggetti ai quali conferire l'incarico di dirigente, sia per le aree di nuova costituzione che per quelle già esistenti i cui dirigenti erano stati collocati in quiescenza.

L'Ateneo ha, altresì, disposto i trasferimenti di alcune posizioni ricoperte da personale di categoria EP e quelle poste sotto la responsabilità di tale personale, in relazione alle modifiche degli assetti organizzativi avviati nel corso di tale annualità. Nel 2024 si proseguirà con ulteriori rotazioni in relazione alle esigenze concrete.

Ed ancora, nel corso degli anni, l'ANAC ha raccomandato il rispetto del criterio della rotazione nell'affidamento dell'incarico di RUP (cfr. PNA 2015, Parte speciale, Contratti pubblici; LLGG n. 15/2019, § 10), quale misura di prevenzione del rischio corruttivo.

Per tale motivo, l'Ateneo ha sviluppato un'attività di analisi sulla titolarità e la rotazione dell'incarico di RUP anche su base dipartimentale, e nel corso dell'anno 2024, continuerà con il programma di rotazione ordinaria dei soggetti titolari dell'incarico di RUP, fermo restando il prioritario possesso della professionalità adeguata all'espletamento dell'incarico.

#### **2.3.4.3 Astensione in caso di conflitto di interessi**

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013), agli artt. 6 e 7, disciplina l'obbligo di astensione del dipendente dallo svolgimento di attività in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi.



Il Codice di comportamento di Ateneo ha recepito le suddette prescrizioni, prevedendo e le ipotesi di situazioni di conflitto di interessi in presenza delle quali il dipendente ha l'obbligo di astensione.

Il dipendente deve, pertanto, comunicare al Responsabile della struttura di appartenenza la specifica situazione di conflitto. La comunicazione è resa tempestivamente in forma scritta, prima di assumere decisioni o di svolgere attività inerenti alle proprie mansioni e deve contenere ogni informazione utile a valutare la rilevanza del conflitto.

Il responsabile della struttura di appartenenza si pronuncia sulla rilevanza del conflitto di interessi e, se necessario, procede alla sostituzione del dipendente nella specifica procedura, dandone comunicazione scritta al lavoratore interessato.

I provvedimenti assunti dai responsabili di struttura, in presenza di situazioni di conflitto d'interesse, sono comunicati al Responsabile della prevenzione della corruzione e sono custoditi in un apposito archivio a cura dello stesso.

La disciplina in materia di conflitto di interessi si applica anche a tutti i collaboratori o consulenti a qualunque titolo e qualunque sia la tipologia di contratto o di incarico in ordine ai quali sussiste l'obbligo per l'Ateneo di effettuare una previa verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

Per tale ragione, gli uffici interessati da procedure di conferimento di incarichi di consulenza o collaborazione hanno predisposto un modello di dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, con l'indicazione dei soggetti (pubblici o privati) presso i quali l'interessato ha svolto o sta svolgendo incarichi/attività professionali o abbia ricoperto o ricopra cariche. Tale dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi è resa da parte del diretto interessato, prima del conferimento dell'incarico.

La verifica della insussistenza di situazioni di conflitto di interessi ai fini del conferimento dell'incarico di consulenza o collaborazione passa anche attraverso l'adempimento di un obbligo di trasparenza.

L'art. 15 del d.lgs. 33/2013 prevede infatti l'obbligo di pubblicazione dei dati concernenti gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico, il curriculum vitae, i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla Pubblica Amministrazione o lo svolgimento di attività professionali; i compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione.

#### **2.3.4.4 Attività ed incarichi extra-istituzionali**

Lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni nonché del personale in regime di diritto pubblico è disciplinato dall'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001.

Ai sensi di tale norma, i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato possono svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti pubblici o privati a seguito di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza.

La ratio di tale regime autorizzatorio risiede nell'esigenza di evitare che lo svolgimento di attività extra istituzionali da parte del dipendente possa pregiudicare il corretto adempimento dei compiti istituzionali e compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa.

L'Ateneo di Palermo ha recepito tali disposizioni normative attraverso l'adozione di uno specifico regolamento in materia di regime delle incompatibilità per i professori ed i ricercatori – contenente i criteri e le procedure per il rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi esterni, le modalità per il conferimento di incarichi interni - nonché di un regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo (cfr. D. R. 3493 del 18.12.2018).

La Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza prevede la misura relativa allo svolgimento di attività e incarichi extra-istituzionali da parte dei dipendenti dell'Ateneo.

L'attuazione di tale misura consiste in un'attività di controllo, realizzata dal Settore Rapporti con AOUP, collaborazioni esterne e incarichi extra istituzionali, attraverso l'incrocio tra la comunicazione dei compensi erogati da parte dei soggetti committenti e le comunicazioni/richieste di autorizzazione da parte dei soggetti interessati.

L'Ateneo pubblica i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante, sulla pertinente sezione di Amministrazione Trasparente raggiungibile al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti/>.

Inoltre, come ogni anno, anche nel corso del 2023, l'UO Controlli e verifiche di Ateneo ha svolto una verifica riguardante l'eventuale svolgimento di altra attività lavorativa extraistituzionale, non in conformità alle disposizioni normative e regolamentari, su un campione del 2% del personale in servizio sia docente che TAB.

Gli esiti delle descritte attività espletate dagli uffici sopra menzionati, relativi all'intera annualità 2023, saranno riportati nella relazione annuale che il RPCT è tenuto ad elaborare ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e che è pubblicata sulla pertinente pagina di Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalii/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>.

#### **2.3.4.5 Inconferibilità e incompatibilità**

Il D.lgs. n. 39/2013 disciplina le ipotesi di incompatibilità ed inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incarichi amministrativi di vertice nelle pubbliche amministrazioni.

Si tratta di una normativa volta a garantire l'imparzialità dei funzionari pubblici e le cui disposizioni intendono evitare che lo svolgimento di certe attività/funzioni possa agevolare la preconstituzione di situazioni favorevoli al fine di ottenere incarichi dirigenziali e posizioni assimilate.

Il legislatore ha voluto salvaguardare i requisiti di onorabilità e moralità richiesti per ricoprire incarichi dirigenziali e assimilati prevedendo, all'art. 3 del d.lgs. 39/2013, il divieto ad assumere incarichi in caso di sentenza di condanna anche non definitiva per reati contro la Pubblica Amministrazione. La durata della inconferibilità può essere perpetua o temporanea, in relazione all'eventuale sussistenza della pena accessoria dell'interdizione dai pubblici uffici e alla tipologia del reato.

Il soggetto al quale l'Ateneo intende conferire un incarico deve rendere una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dallo stesso D.lgs. n. 39/2013. Si tratta di una dichiarazione che il soggetto interessato ha l'obbligo di rilasciare prima del conferimento dell'incarico e del quale costituisce una condizione di efficacia. L'ufficio competente a conferire l'incarico dovrà, pertanto, procedere alla preventiva acquisizione di tale da parte del destinatario dell'incarico. Una volta acquisita la dichiarazione, si procederà alla successiva verifica della veridicità di quanto dichiarato prima del conferimento dell'incarico.

La violazione della norma concernente i requisiti di conferibilità comporta la nullità dell'atto di conferimento dell'incarico e la risoluzione del relativo contratto.

Nel corso dell'incarico l'interessato presenta annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al D.lgs. n. 39/2013.

Con riferimento ai casi di incompatibilità, al relativo verificarsi segue la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto.

Il presente documento prevede la raccolta (100%) e il controllo (5%) delle dichiarazioni di insussistenza situazioni di incompatibilità che, annualmente, i soggetti incaricati sono tenuti a rendere.

Le suddette dichiarazioni sono regolarmente pubblicate sulla pertinente sezione della pagina di Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, ai sensi dall'art. 14 del D.lgs. n. 33/2013.

#### **2.3.4.6 Formazione di commissioni interne per la selezione del personale e scelta del contraente**

L'articolo 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 prevede il divieto per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la Pubblica Amministrazione, di far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici o commissioni per la selezione del personale.

Si tratta di un divieto che ha riguardo alle condizioni soggettive dei soggetti deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni.

Qualora la causa di divieto intervenga durante l'espletamento delle attività di cui all'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001, il RPCT non appena ne sia a conoscenza provvede tempestivamente a informare gli organi competenti della circostanza sopravvenuta ai fini della sostituzione o dell'assegnazione ad altro ufficio.

Il presente documento prevede la raccolta (100%) delle dichiarazioni rese dai componenti delle suddette commissioni - attestanti quanto previsto dal predetto art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 - e successiva trasmissione al Servizio Ispettivo di Ateneo che ne verifica a campione la relativa veridicità nella percentuale del 5%.

#### **2.3.4.7 Tutela dei soggetti che effettuano segnalazioni di illecito appreso nel contesto lavorativo**

Il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 ha recepito in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione (cd. whistleblowing).

Dallo studio della normativa in esame è emerso che la stessa introduce rilevanti novità per le pubbliche amministrazioni, oltre che per i soggetti privati, in materia di whistleblowing, al fine di consentire un miglioramento delle misure di contrasto e prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione.

In particolare, il legislatore si è proposto di rafforzare le garanzie di protezione dei soggetti che si espongono con segnalazioni e denunce relative a comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica.

Tale protezione, sia in termini di tutela della riservatezza ma anche in caso di ritorsioni, è estesa anche a soggetti diversi da chi segnala, come il facilitatore o le persone menzionate nella segnalazione.

Le principali novità contenute nella nuova disciplina sono:

- l'ampliamento del novero dei soggetti, persone fisiche, che possono essere protetti per le segnalazioni, denunce o divulgazioni pubbliche;
- l'espansione dell'ambito oggettivo, cioè di ciò che è considerato violazione rilevante ai fini della protezione nonché distinzione tra ciò che è oggetto di protezione e ciò che non lo è;
- la disciplina di tre canali di segnalazione e delle condizioni per accedervi: interno (negli enti con persona o ufficio dedicato oppure tramite un soggetto esterno con competenze specifiche), esterno (gestito da ANAC) nonché il canale della divulgazione pubblica (tramite stampa o social media);
- l'indicazione di diverse modalità di presentazione delle segnalazioni, in forma scritta o orale;
- la disciplina dettagliata degli obblighi di riservatezza e del trattamento dei dati personali ricevuti, gestiti e comunicati da terzi o a terzi.

La nuova disciplina è entrata in vigore il 15 luglio 2023, con la conseguente esigenza di provvedere all'istituzione del canale interno di segnalazione gestito dall'Università degli Studi di Palermo per il tramite del RPCT.

In ossequio al D. lgs. 24/2023, l'Università degli Studi di Palermo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 08.06. esitata nella seduta del 13/07/2023, ha istituito e disciplinato il canale interno di segnalazione di cui al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/segnalazione-di-illeciti-e-irregolarita-whistleblowing/> al fine di garantire la tutela delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica, di cui sono venute a conoscenza nel contesto lavorativo di riferimento.

Le disposizioni normative richiamate e le consequenziali deliberazioni interne prevedono l'accessibilità delle informazioni relative al suddetto canale di segnalazione interno oltre che a quello esterno gestito da ANAC, sia attraverso il sito istituzionale che nei luoghi di lavoro.

#### **2.3.4.8 Formazione**

La formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo costituisce una tra le principali misure di prevenzione della corruzione.

Conformemente a quanto precisato dalla legge n. 190/2012, la Sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO deve prevedere, specie per le attività a più elevato rischio di corruzione, interventi formativi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni sui temi dell’etica e della legalità.

Nel corso del 2023, l’attività formativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza si è articolata attraverso i seguenti corsi:

- “Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR”, organizzato dalla Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA), proposto per l’RPCT di Ateneo e il personale dell’Ufficio di supporto e fruito a seguito di comunicazione della SNA dal RPCT;
- 1° Incontro UniAMM 2023 “La Sezione Anticorruzione e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Aggiornamenti normativi e di prassi. La gestione del rischio, il monitoraggio e l’audit. Il bilanciamento trasparenza e privacy”, fruito dal RPCT e dal personale afferente al relativo Ufficio di supporto;
- “Il regime degli appalti PNRR: regole, semplificazioni, misure speciali”, organizzato da ITA s.r.l. tenutosi in modalità telematica, fruito dal RPCT e dal personale afferente al relativo Ufficio di supporto;
- “L’attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione” organizzato da Promo PA Fondazione e destinato al personale delle strutture di Ateneo;
- “Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)” organizzato da Promo PA Fondazione e destinato al personale delle strutture di Ateneo;
- “Il Codice di comportamento interno nella PA e gli obblighi del dipendente pubblico” organizzato da Promo PA Fondazione e destinato al personale delle strutture di Ateneo.

Ed ancora, nella giornata dell’11 ottobre 2023, si è tenuta presso l’Ateneo la “Giornata della Trasparenza Unipa 2023”, dedicata alle attività promosse dall’Ateneo in materia di trasparenza, cultura della performance e prevenzione della corruzione. Si è trattato di un evento rivolto non solo al personale della comunità accademica, che ha previsto la partecipazione dei soggetti maggiormente coinvolti nella promozione della cultura dell’etica pubblica.

#### 2.3.4.9 Il PNRR e i contratti pubblici

In coerenza con il principio di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici, il nuovo codice dei contratti, di cui al D.lgs. n. 36/2023, ha introdotto rilevanti modifiche in materia di trasparenza dei dati e delle informazioni relative a questo settore dell’attività amministrativa, basate sulla valorizzazione del principio dell’unicità dell’invio (only once), in base al quale ciascun dato è fornito una sola volta ad un solo sistema informativo (art. 19, comma 2).

Le attività e i procedimenti relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici debbono essere svolti mediante le piattaforme e i servizi infrastrutturali digitali delle singole stazioni appaltanti e sono oggetto di comunicazione obbligatoria alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici di cui è titolare Anac (art. 23).

A tal fine, l’Ateneo ha adeguato le proprie procedure interne anche mediante l’adozione di un nuovo regolamento in materia.

Tuttavia, le criticità possono emergere nelle diverse fasi del ciclo dell’appalto.

Conseguentemente, nel recepire le indicazioni fornite da ANAC con il PNA 2023 e al fine di contrastare l’insorgere di fenomeni corruttivi nel settore dei contratti pubblici, l’Ateneo intende attuare le seguenti tipologie di misure di prevenzione della corruzione:

- misure di trasparenza: tracciabilità informatica degli atti, aggiornamento degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate, puntuale esplicitazione nelle determinazioni a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento;
- misure di controllo: verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedurali, con particolare riferimento agli appalti finanziati con i fondi del PNRR, ricorso a strumenti informatici che consentano il monitoraggio e la tracciabilità degli affidamenti diretti fuori MePA per appalti di lavori, servizi e forniture);
- misure di rotazione e di formazione: indirizzate ai RUP, ove possibile, e al personale a vario titolo preposto ad effettuare le attività di verifica e controllo degli appalti.

#### 2.3.4.10 Patti di integrità

La legge n. 190/2012, all'art.1, comma 17, dispone che "Le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara".

I patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

Si tratta di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario e condizionante la partecipazione degli operatori economici alla specifica gara, finalizzato ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente.

La stessa Corte di Giustizia Europea, nella sentenza C-425/14, ha affermato che la previsione dell'obbligo di accettazione di un protocollo di legalità appare idonea a rafforzare la parità di trattamento e la trasparenza nell'aggiudicazione di appalti.

A partire dal 2014, l'Ateneo ha recepito le sopra esposte prescrizioni normative, ribadite dall'Autorità, in sede di approvazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e trasparenza che si sono succeduti nel corso degli anni.

Anche la presente Sezione prevede quale misura generale di prevenzione della corruzione, il controllo a campione sull'effettiva sottoscrizione dei patti d'integrità, da parte degli operatori economici intervenuti nelle diverse procedure di affidamento, effettuato dal Settore Internal Audit.

Nel corso del 2023, è stata effettuata un'attività di controllo sull'effettiva sottoscrizione dei patti d'integrità, da parte degli operatori economici intervenuti nelle diverse procedure di affidamento.

Nell'ambito dell'attività di controllo non sono emersi casi di mancata sottoscrizione dei patti di integrità da parte degli operatori.

#### 2.3.4.11 Divieti post-employment - Pantouflage

Come noto, l'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il comma 16 ter che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

L'applicazione di tale norma è volta ad evitare che dipendenti delle amministrazioni pubbliche possano utilizzare il ruolo e la funzione ricoperti all'interno dell'ente di appartenenza, precostituendo, mediante accordi illeciti, situazioni lavorative vantaggiose presso soggetti privati con cui siano entrati in contatto nell'esercizio di poteri autoritativi o negoziali, da poter sfruttare a seguito della cessazione del rapporto di lavoro.

In caso di violazione del divieto, sono previste specifiche conseguenze sanzionatorie che producono effetto nei confronti sia dell'atto sia dei soggetti privati. I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la Pubblica Amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti.

Dall'applicazione della misura nel corso degli anni, sono emerse notevoli criticità con riferimento al soggetto competente all'accertamento della violazione e all'applicazione delle sanzioni previste dalla disciplina.

Da ultimo si segnala che, in occasione dell'approvazione del PNA 2023, ANAC ha comunicato l'intenzione di predisporre delle apposite Linee Guida che possano agevolare le pubbliche amministrazioni ad applicare con maggiore più fermezza il divieto di post-employment stabilito dalla legge, alle quali si conformerà l'Ateneo nei contenuti dei regolamenti e nei relativi atti e/o modulistica.

#### **2.3.4.12 Revisione e coordinamento dei regolamenti di Ateneo**

La semplificazione delle previsioni regolamentari costituisce un indicatore di buon andamento dell'azione amministrativa e la definizione dell'iter procedimentale ha risvolti in termini di prevenzione della corruzione.

Un sistema di procedimenti chiaramente definito e regolamentato, infatti, comporta una riduzione di discrezionalità nella gestione dei contenuti discrezionali e, pertanto, una riduzione del margine di rischio di maladministration.

Nell'anno 2024, l'Ateneo, attraverso gli uffici competenti *ratione materiae*, proseguirà nell'attività, già intrapresa negli anni passati, di aggiornamento e razionalizzazione dei regolamenti di Ateneo.

#### **2.3.4.13 Informatizzazione dei processi e dematerializzazione**

L'informatizzazione dei processi e la dematerializzazione rappresenta uno dei principali obiettivi strategici di Ateneo.

Si tratta di una misura ritenuta di fondamentale importanza ai fini di un concreto miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e della economicità dell'azione amministrativa e risponde all'esigenza di migliorare la trasparenza della gestione delle attività e dei processi.

Per l'anno 2024, l'Ateneo proseguirà nella rilevante attività di semplificazione, reingegnerizzazione, informatizzazione e dematerializzazione dei processi.

#### **2.3.4.14 Gestione presenze**

L'Ateneo di Palermo ha adottato un sistema di rilevazione delle presenze, c.d. Irisweb, che consente l'informatizzazione delle procedure e la dematerializzazione dei processi e si interfaccia sia con CSA-CINECA per trattenute e trattamento accessorio - che con altre pubbliche Amministrazioni (Funzione Pubblica, INPS) per le comunicazioni stabilite dalla legge in merito alle assenze.

La presente Sezione prevede la misura specifica denominata "Gestione presenze", la cui attuazione consiste nel verificare del regolare utilizzo del sistema informatizzato gestione presenze presso tutte le strutture di Ateneo, da parte del Dirigente dell'Area Organizzazione e sviluppo delle risorse umane.

Nel 2024, si proseguirà nello svolgimento di tale attività di verifica e monitoraggio.

#### **2.3.4.15 Criteri generali per il conferimento degli incarichi al personale di ctg. EP e per la scelta dei dipendenti di ctg. D, C, B cui attribuire p.o. e fsp e di responsabilità**

In materia di conferimento incarichi al personale, trovano applicazione i criteri di cui al Regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi dell'Università degli Studi di Palermo.

#### **2.3.4.16 Precisione e dettaglio nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori**

La Sezione presente, traendo spunto dalle indicazioni contenute nella determina ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 di aggiornamento del PNA 2015 e analogamente a quanto contenuto nei precedenti Piani triennali, prevede l'adozione della misura relativa alla precisazione e dettaglio nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, con l'intento di prevenire eventi rischiosi riguardanti la mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dei lavori rispetto al cronoprogramma e di contrastare l'abusivo ricorso alle varianti in corso d'opera.

La modalità di attuazione della misura in esame consiste nell'obbligo a carico dei RUP di comunicare al RPCT, entro 15 gg. dallo scostamento, ogni modifica rispetto alla tempistica programmata con indicazione delle motivazioni che sostanziano lo slittamento.

#### **2.3.4.17 Attività ispettiva**

Le Linee guida per lo svolgimento delle attività ispettive prevedono criteri e modalità operative per lo svolgimento delle attività di verifica e controllo di competenza del Settore Internal Audit.



Tali attività riguardano l'osservanza della normativa in materia di orario di lavoro del personale TAB dell'Ateneo, l'effettiva presenza dei dipendenti nonché della regolare presentazione dei giustificativi di assenza.

Inoltre, l'attività di verifica riguarda l'eventuale svolgimento di altra attività lavorativa extra-istituzionale non in conformità alle disposizioni normative e regolamentari da parte del personale in servizio sia docente che TAB.

#### **2.3.4.18 Pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi di ricerca**

Con riferimento al finanziamento dell'attività di ricerca, al fine di garantire la corretta pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi, la presente Sezione prevede una misura specifica, denominata "pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi di ricerca", la cui azione consiste nella pubblicazione, su un'apposita sezione del sito istituzionale, delle informazioni e delle facilities di Ateneo in materia di bandi di ricerca.

È stato, pertanto, predisposto all'interno del sito istituzionale, un'apposita sezione dedicata a bandi e iniziative di ricerca, con focus sui bandi e un bollettino aggiornato con le relative iniziative.

Di seguito si riporta il link di riferimento: <https://www.Unipa.it/amministrazione/direzionegenerale/serviziospecialericercadiAteneo/u.o.promozioneorganizzazioneseventiperlaric/>.

#### **2.3.4.19 Esito e diffusione dei risultati della ricerca**

La misura in esame riguarda l'esito e la diffusione dei risultati dell'attività di ricerca dell'Ateneo. L'attuazione di tale misura implica un'attività di promozione della diffusione dei lavori scientifici nell'Archivio Istituzionale della Ricerca (IRIS). La modalità di verifica dell'adozione della misura in esame consiste nella pubblicazione, in un'apposita sezione del sito istituzionale, dei prodotti scientifici esito di ricerche finanziate con risorse pubbliche. L'attività di promozione dei principi dell'open access e dell'open science si svolge innanzitutto attraverso le pagine dedicate, pubblicate nella sezione "Conoscere l'open science" del Portale "Biblioteche e Archivio storico", strutturata in sottosezioni divulgative che contengono anche informazioni di taglio pratico e materiali utilizzabili dagli autori. I principali link sono raggiungibili anche dalla home page dell'Archivio Istituzionale della Ricerca.

#### **2.3.4.20 Monitoraggio rapporti tra amministrazione e soggetti esterni**

La legge n. 190/2012, all'art. 1, comma 9, lett. 6, prevede che nel PTPCT siano definite le modalità di monitoraggio dei rapporti con i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione.

A tal fine, in sede di definizione dei contratti o dei provvedimenti relativi, si richiede l'acquisizione della dichiarazione dei soggetti esterni contraenti o interessati ai relativi provvedimenti circa la sussistenza o meno di rapporti di parentela o affinità con dirigenti e dipendenti dell'Ateneo.

La dichiarazione deve essere resa dal soggetto esterno ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 utilizzando i moduli appositamente predisposti e resi disponibili sul sito web istituzionale.

Se il soggetto esterno è un ente o una società, la dichiarazione deve essere resa dal rappresentante legale, il quale potrà, ove ne abbia diretta conoscenza, dichiarare l'assenza delle suddette relazioni di parentela e affinità anche con riferimento ai soci, agli amministratori e ai dipendenti del medesimo ente o della medesima società, ai sensi dell'art. 47, comma 2, del D.P.R. n. 445/2000.

#### **2.3.4.21 Monitoraggio dei tempi procedurali**

Il rispetto dei tempi procedurali garantisce una "buona amministrazione" e, pertanto, il monitoraggio della tempistica è utile per identificare ipotesi di malfunzionamento, in caso di omessa o ritardata emanazione del provvedimento finale.

La presente Sezione definisce le modalità con le quali viene effettuato il monitoraggio previsto dall'art.1, comma 9, lett. d) e dall'art. 28 della legge n. 190/2012.

In tale contesto si inserisce il rispetto dei termini per il pagamento dei debiti commerciali, già previsto dalla legge 21/4/2023 n.41 e ribadito dalla circolare RGS n.1 del 3/01/2024; in ottemperanza a queste previsioni normative si è inserito quale indicatore di performance organizzativa di area l'indice di tempestività dei pagamenti (**Allegato 3**).

### 2.3.5 TRASPARENZA

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

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

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

L'applicazione delle disposizioni in materia di trasparenza amministrativa da parte delle pubbliche amministrazioni garantisce il livello essenziale delle prestazioni erogate a fini del contrasto alla corruzione e alla cattiva amministrazione.

Analogamente, la corretta attuazione dei principi che ispirano la trasparenza dell'azione amministrativa è condizione di garanzia dei criteri di qualità delle informazioni da pubblicare, espressamente indicati dal legislatore all'art. 6 del d.lgs. 33/2013, ovvero: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità.

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

L'Ateneo, recependo le indicazioni fornite dall'ANAC (delibera n. 1310/2016 e PNA 2019), al fine di garantire la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione dettati dalla normativa di settore, adotta misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi dei dati, delle informazioni e dei documenti da pubblicare.

Al riguardo, si evidenzia che l'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013 dispone che "ogni amministrazione indica, in un'apposita sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione di cui all'art. 1, comma 5, della legge n. 190 del 2012, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del presente decreto".

Come sopra evidenziato, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la proposta relativa alla nuova articolazione delle Aree dirigenziali dell'Amministrazione centrale alla quale ha seguito, nel corso dell'anno 2023, la definizione della micro-organizzazione delle Aree e delle relative strutture amministrative.

Successivamente si è provveduto all'individuazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati e cui spetta la relativa pubblicazione verrà aggiornata al consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Ateneo.

#### 2.3.5.1 Trasparenza e tutela dei dati personali

La Corte Costituzionale è stata recentemente chiamata ad esprimersi sul tema del bilanciamento tra diritto alla riservatezza dei dati personali e quello dei cittadini al libero accesso ai dati ed alle informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni



Con la sentenza. n. 20/2019, la Corte ha affermato che il bilanciamento della trasparenza e della privacy va compiuto avvalendosi del test di proporzionalità che “richiede di valutare se la norma oggetto di scrutinio, con la misura e le modalità di applicazione stabilite, sia necessaria e idonea al conseguimento di obiettivi legittimamente perseguiti, in quanto, tra più misure appropriate, prescriva quella meno restrittiva dei diritti a confronto e stabilisca oneri non sproporzionati rispetto al perseguimento di detti obiettivi”.

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici si è consolidato con l'entrata in vigore del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo, del Consiglio del 27 aprile 2016 (di seguito RGPD) e del decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali (UE) 2016/679 e conferma che esso è consentito solo se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Ne deriva che le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, devono verificare che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, ne consenta la pubblicazione. In tal senso, appare rilevante il contributo fornito dal Garante della privacy con la delibera n. 243 del 15/5/2014 recante “Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati”.

L'ANAC, con le proprie “Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2, del D.lgs. n. 33/2013”, è intervenuta per definire le esclusioni e i limiti all'accesso civico per quanto riguarda i dati non oggetto di pubblicazione obbligatoria, stabilendo le eccezioni all'accesso. In particolare, tra le c.d. “eccezioni assolute”, le linee guida annoverano i dati idonei a rivelare lo stato di salute, la vita sessuale, i dati identificativi di persone fisiche beneficiarie di aiuti economici dai quali è possibile evincere informazioni relative allo stato di salute oppure a situazioni di disagio socioeconomico dei soggetti interessati.

Rimane, comunque, la possibilità che i dati personali per i quali è stato negato l'accesso possano essere resi ostensibili a colui che abbia motivato, nell'istanza, la sussistenza di un interesse diretto, concreto e attuale corrispondente ad una situazione che l'ordinamento riconosce come meritevole di tutela e collegata al documento al quale è richiesto l'accesso.

Le Linee guida prevedono anche limiti (esclusioni relative o qualificate) al diritto di accesso generalizzato derivanti alla tutela di interessi privati. In particolare, l'accesso civico generalizzato è rifiutato se il diniego è necessario per evitare un pregiudizio concreto alla protezione dei dati personali, secondo la normativa di settore in vigore.

Sarà valutata attentamente, prima di concedere l'accesso civico riguardante atti e documenti contenenti dati personali, se la conoscenza da parte di chiunque di tali atti e documenti arrechi (o possa arrecare) un pregiudizio concreto alla privacy degli interessati.

### **2.3.5.2 Misure di trasparenza**

Per il triennio 2024/2026 l'Ateneo, oltre a proseguire le azioni già intraprese, prevede di svolgere le seguenti attività descritte nei paragrafi sottostanti.

#### **2.3.5.2.1 Accesso civico**

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

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

Ulteriormente, allo scopo di favorire forme di controllo sul perseguimento delle finalità istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, chiunque ha diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dall'Università

ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art.5-bis del medesimo decreto. Viene, quindi, configurato un nuovo diritto, diverso e ulteriore, rispetto al diritto di accesso agli atti e ai documenti, disposto dalla Legge 7 agosto 1990, n. 241.

L'accesso civico "semplice" disciplinato dall'art. 5, comma 1, del D.lgs. n. 33/2013 prevede l'obbligo in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati e comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione.

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

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

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

Nel corso del 2023, l'Ateneo ha adottato un nuovo regolamento che disciplina le varie tipologie di accesso, con una maggiore sensibilizzazione delle Aree dirigenziali (cfr. D.R. n. 7687 del 26.10.2023).

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

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

#### **2.3.5.2.2 Monitoraggio degli adempimenti di cui D. Lgs. n. 33/2013**

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

Inoltre, è prevista l'attestazione annuale del Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV, dell'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. n. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'ANAC con apposita delibera. Tali attestazioni si riferiscono allo stato della pubblicazione al 31 marzo di ogni anno, e sono pubblicate entro il 30 aprile successivo, salvo proroghe.

Le verifiche riguardano, oltre alla presenza/assenza dei dati, la completezza, l'aggiornamento e il formato di pubblicazione aperto ed elaborabile e i documenti di attestazione che il Nucleo di Valutazione redige per attestare la verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente di cui al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/oiv/>

#### **2.3.5.2.3 Dati ulteriori**

Nella sezione "*Dati Ulteriori*" della pagina Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo, sono pubblicati dati e documenti ulteriori, non soggetti a obbligo di pubblicazione, in ragione delle caratteristiche strutturali e funzionali e delle peculiarità istituzionali ente la cui precipua finalità è la promozione della cultura,

della ricerca di base e applicata, dell'alta formazione e del trasferimento tecnologico, nella pubblicazione di ulteriori dati rispetto agli obblighi previsti.

In particolare:

- Monitoraggio opere pubbliche D.Lgs. n. 229/2011 (FOIA D.Lgs. n. 97/2016): OpenBDAP è il portale della Ragioneria Generale dello Stato che consente di scoprire le tematiche della Finanza Pubblica, di esplorare i dati presenti all'interno della Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche (BDAP) e di effettuare analisi mediante elaborazioni personalizzate dei dataset;
- Presenza della Pubblicità legale: l'Albo ufficiale di Ateneo garantisce la pubblicazione legale dei documenti per la cui efficacia è richiesta una forma di pubblicità di rilevanza giuridico - probatoria con conoscenza certa per chiunque ne abbia interesse;
- Relazione opinione studenti sulla didattica: la rilevazione dell'opinione degli studenti è un obbligo previsto Legge 19 ottobre 1999, n.370. La pagina in esame contiene le relazioni del Nucleo di Valutazione sulla Rilevazione Opinione Studenti;
- Dati didattica e ricerca: si tratta dei Dati riguardanti la didattica e la ricerca, aggregati per Anno Accademico, Anno di corso, Settore Scientifico Disciplinare e Corso di Studi.

### 2.3.6 PIANIFICAZIONE DELLE MISURE

Nella tabella che di seguito si riporta vengono indicate le azioni, i tempi di realizzazione, i responsabili, le modalità di verifica dell'attuazione, gli indicatori e il target delle misure di prevenzione della corruzione.

MISURE GENERALI	AZIONI	TEMPI	RESPONSABILI	MODALITA' DI VERIFICA ATTUAZIONE	INDICATORI	TARGET
<b>CODICE DI COMPORTAMENTO/CODICE ETICO</b>	Attuazione delle disposizioni del Codice di comportamento e del Codice Etico	Senza soluzione di continuità	Dirigenti/Responsabile struttura	Monitoraggio sull'attuazione delle disposizioni del Codice di comportamento e del Codice Etico	binario	si
<b>ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE</b>	Rotazione dei responsabili di struttura secondo le indicazioni di cui al presente PTPCT	Secondo le indicazioni di cui al presente PTPCT	Direttore Generale	Provvedimenti conferimento incarico	Binario	si
<b>ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI</b>	Dichiarazione di astensione in caso di situazioni di conflitto di interessi	Al verificarsi della situazione	Dirigenti/Responsabili delle strutture /RPCT	Monitoraggio su casi di astensione in caso di situazioni di conflitto di interessi	binario	si
<b>SVOLGIMENTO INCARICHI D'UFFICIO – ATTIVITA' ED INCARICHI EXTRA- ISTITUZIONALI</b>	Comunicazioni/ricieste di autorizzazione da parte dei soggetti interessati	Al verificarsi della situazione	Responsabile Settore Rapporti con AOUP, collaborazioni esterne e incarichi extra istituzionali	Attività di controllo attraverso l'incrocio tra la comunicazione dei compensi erogati da parte degli Enti committenti e le comunicazioni/ricieste di autorizzazione da parte dei soggetti interessati	% controllo	100
<b>INCONFERIBILITA' E INCOMPATIBILITA'</b>	Raccolta, aggiornamento dichiarazioni e successiva pubblicazione su amministrazione trasparente del portale di Ateneo	All'atto della nomina e annualmente	Dirigenti/Responsabili delle strutture /RPCT	Controllo veridicità dichiarazioni e pubblicazioni su amministrazione trasparente	% dichiarazioni	5
<b>FORMAZIONE DI COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI, CONFERIMENTO DI INCARICHI IN CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA P.A.</b>	Raccolta dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 35 bis del D.lgs. n. 165/2001	Al verificarsi della situazione	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni presentate	% dichiarazioni	5
<b>TUTELA DEL DIPENDENTE PUBBLICO CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO</b>	Gestione delle segnalazioni	Al verificarsi della situazione	RPCT	Verifica segnalazioni pervenute, istruite ed esitate	% segnalazioni	100
<b>FORMAZIONE</b>	Attuazione interventi formativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Entro il 31 dicembre	RPCT/Responsabile U.O. Formazione del Personale	Verifica svolgimento attività formativa	Binario	si
<b>DIVIETI POST-EMPLOYMENT – PANTOUFLAGE</b>	Dichiarazione resa ai sensi dell'art. 53, comma 16ter, del D.Lgs. n. 165/2001	All'atto della cessazione dal servizio	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controllo dichiarazioni	Binario	Si
<b>IL PNRR E I CONTRATTI PUBBLICI</b>	Attuazione obblighi di trasparenza	Senza soluzione di continuità	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controllo	Binario	Si

	Attività di monitoraggio e controllo	Semestrale	RPCT e Ufficio di supporto	Controllo	Binario	Si
<b>PATTI DI INTEGRITA'</b>	Sottoscrizione del patto di integrità da parte degli operatori economici, in occasione di procedure di affidamento	Al verificarsi della situazione	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controllo dell'effettiva sottoscrizione	% Procedure di affidamento	5
<b>AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E COINVOLGIMENTO DELLA SOCIETA' CIVILE</b>	Gestione piattaforma segnalazioni e reclami	Senza soluzione di continuità	Dirigente Area Sistemi Informativi di Ateneo /URP	Verifica segnalazioni pervenute, istruite ed esitate	% segnalazioni	100
<b>REVISIONE E COORDINAMENTO DEI REGOLAMENTI DI ATENEO AL FINE DELLA SEMPLIFICAZIONE E DEL PRESIDIO DEI RISCHI EVIDENZIATI IN SEDE DI ANALISI.</b>	Predisposizione bozze dei regolamenti previsti dal PTPCT	Entro il 31 dicembre	Direttore Generale	Presentazione proposta al S.A. o al Consiglio di Amministrazione	Binario	si
<b>INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E DEMATERIALIZZAZIONE</b>	Eventuali processi previsti dal PTPCT	Entro il 31 dicembre	Direttore Generale/Dirigenti Responsabili	Adozione	Binario	si

MISURE SPECIFICHE	AZIONI	TEMPI	RESPONSABILI	MODALITA' DI VERIFICA ATTUAZIONE	INDICATORI	TARGET
<b>CRITERI GENERALI PER IL CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI AL PERSONALE DI CTG EP E PER LA SCELTA DEI DIPENDENTI DI CTG D, C, B CUI ATTRIBUIRE P.O. E FSP</b>	Applicazione regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi	In fase di conferimento	Direttore Generale/Dirigente Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane	Controllo provvedimenti conferimento incarico	Binario	si
<b>PRECISIONE E DETTAGLIO NELLA PIANIFICAZIONE DELLE TEMPISTICHE DI ESECUZIONE DEI LAVORI</b>	Obbligo di comunicazione al RPCT di modifiche rispetto alle tempistiche programmate. Verifica della congruità delle motivazioni dello scostamento	Entro 15 giorni da quando si verifica lo scostamento	Dirigente Area Affari Generali e Centrale Acquisti /Dirigente Area Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità /RUP	Controllo comunicazioni	Binario	si
<b>ATTIVITA' ISPETTIVA</b>	Effettuazione dei controlli previsti dalle linee guida	Senza soluzione di continuità	Responsabile U.O. Controlli e verifiche	Relazione al RPCT	Binario	Si
<b>GESTIONE PRESENZE</b>	Applicazione procedure automatizzate informatizzate	Senza soluzione di continuità	Direttore Generale/Dirigente Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane	Verifica regolare utilizzo sistema informatizzato gestione presenze	Binario	Si
<b>PUBBLICITÀ DEI BANDI E I CRITERI DI DISTRIBUZIONE DEI FONDI DI RICERCA</b>	Pubblicazione sul sito istituzionale delle informazioni e facilities di Ateneo in materia di bandi di ricerca	Senza soluzione di continuità	Dirigente Area Ricerca e trasferimento tecnologico	Verifica regolare pubblicazione	Binario	Si
<b>ESITO E DIFFUSIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA</b>	Promozione della diffusione dei lavori scientifici nell'archivio istituzionale della ricerca	Senza soluzione di continuità	Dirigente/Responsabile del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Pubblicazione sul sito	Binario	Si
<b>MONITORAGGIO RAPPORTI TRA AMMINISTRAZIONE E SOGGETTI ESTERNI</b>	Acquisizione della dichiarazione dei soggetti esterni contraenti o interessati ai relativi provvedimenti circa la sussistenza o meno di rapporti di parentela o affinità con dirigenti e dipendenti dell'Ateneo, società, ai sensi dell'art. 47 c. 2 DPR 445/2000.	Al verificarsi della situazione	Dirigente/Responsabile struttura	Controllo acquisizione dichiarazioni	Binario	Si
<b>MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI</b>	Rispetto tempi procedurali previsti da norme di legge o regolamento	Semestrale	Dirigenti/Responsabili strutture	Richiesta ai responsabili delle Aree dell'Amministrazione centrale e alle strutture decentrate di segnalare i ritardi nella conclusione dei procedimenti e eventuali anomalie in fase endoprocedimentale	Binario	Si

Gli allegati al Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza sono consultabili al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/schede-di-analisi-del-rischio/>

### 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

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

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

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

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

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

Dal 1° novembre 2019 (con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25/07/2019) è stata approvata la disattivazione di tutte le Scuole di Ateneo e l'attivazione della sola Scuola di Medicina e Chirurgia.

Fanno parte dell'organizzazione dell'Ateneo i seguenti tre Poli Territoriali Decentrati:

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

Appartengono all'organizzazione anche i Centri Servizi:

L'Advanced Technologies Network Center (ATeN Center), uno tra i pochi centri di ricerca e sviluppo in Europa nel settore delle Biotecnologie applicate alla salute dell'uomo ad offrire la disponibilità di una filiera che va dalla sintesi dei materiali fino ai test in vivo.

Con i suoi laboratori dotati di circa un centinaio di attrezzature scientifiche e dislocati su 3.000 mq di superficie, il Centro si propone come punto di riferimento per nuove idee progettuali e attività di trasferimento tecnologico per i Ricercatori e le Aziende del Mediterraneo.

Il Centro di Studi Avanzati (A.S.CENT) che si propone di rafforzare e integrare la capacità di azione delle strutture di ricerca dell'Ateneo, promuovendo le massime sinergie tra le stesse e consolidando lo sviluppo e

la diffusione della scienza e della tecnologia, favorendo lo scambio e l'interazione delle conoscenze mediante la circolazione internazionale delle idee e degli studiosi.

Il Sistema MUseale di Ateneo (SIMUA) che persegue l'obiettivo di rafforzare la presenza dell'Università nel territorio della Sicilia occidentale.

L'Università degli Studi di Palermo custodisce un vasto patrimonio archeologico, storico, artistico e scientifico di grandissimo valore. Edifici storici di gran pregio, cappelle, dipinti, musei e un orto botanico che sono stabilmente aperti al pubblico o visitabili su prenotazione.

Il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica che si prefigge l'attuazione di soluzioni e strategie partecipate e condivise mirate alla sostenibilità ambientale, economica e sociale, l'attivazione di percorsi di transizione ecologica e la creazione di un approccio integrato, equo e sostenibile alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

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

Completano il panorama delle strutture organizzative:

- il Policlinico universitario Paolo Giaccone (AOUP), azienda sanitaria che opera in stretta sinergia con la Scuola di Medicina e Chirurgia;
- l'Azienda agricola Pietranera, azienda con una superficie totale di circa 900 ettari, importante punto di riferimento per gli agricoltori dell'area circostante e fondamentale luogo di sperimentazione scientifica e applicativa.

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

L'offerta formativa d'Ateneo si articola in:

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

L'Amministrazione centrale, infine, è costituita dalle seguenti 8 aree:

- Area Ricerca e Trasferimento tecnologico;
- Area Edilizia, Servizio tecnico e sostenibilità;
- Area Sistemi Informativi di Ateneo;
- Area Didattica e Servizi agli Studenti;
- Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane;
- Area Economico Finanziaria e Patrimoniale;
- Area Terza Missione e Relazioni internazionali;
- Area Affari Generali e Centrale acquisti.

Il Direttore Generale, per migliorare la performance organizzativa, in linea con gli indirizzi strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione, ha provveduto a definire il processo di riorganizzazione delle strutture organizzative, con la definizione di una diversa articolazione delle strutture afferenti alla Direzione Generale e la loro implementazione, l'istituzione di n. 8 aree afferenti all'Amministrazione Centrale, suindicate; l'assunzione di n. 4 nuovi dirigenti e l'istituzione di nuove unità operative presso i Dipartimenti, assicurando, in tal modo, la eguale presenza di minimo n. 5 unità operative strategiche (con stessi obiettivi e analoghe dichiarazioni) presso tutte le strutture dipartimentali.

Il complesso processo di riorganizzazione ha consentito all'Ateneo di Palermo di poter disporre dell'assetto organizzativo descritto sinteticamente di seguito, e dettagliato all'**Allegato 5** del presente documento.





Il processo di riorganizzazione ha consentito di disporre di una “organizzazione a matrice” fortemente rafforzata: l’Ateneo è attualmente strutturato in modo da consentire a ciascuno dei responsabili amministrativi e di unità operative dipartimentali di poter operare e raggiungere gli obiettivi assegnati, lavorando non solo in modo subordinato e in linea gerarchica top-down sotto l’indirizzo e controllo, a diverso titolo esercitati dal Direttore Generale e dal Direttore di Dipartimento ma, anche, in linea trasversale, sotto il coordinamento specialistico dei dirigenti delle n. 8 aree delle strutture centrali. Rafforzare e meglio interpretare la struttura organizzativa a matrice dell’Ateneo di Palermo favorirà, certamente, l’evoluzione naturale delle leadership, dando modo, a chi è predisposto, di diventare un punto di riferimento per il gruppo di colleghi di cui ha la responsabilità: obiettivi chiari, sfidanti e misurabili, ottimizzazione dell’impiego delle risorse umane e del trasferimento delle competenze.

Il corretto utilizzo della struttura riorganizzata dell’Ateneo, enfatizzando il ruolo/le responsabilità assegnate ai dirigenti e ai responsabili di settore, amministrativi e di unità operativa, consentirà di eliminare molte delle inefficienze segnalate dagli Organi di Governo dell’Ente.

La nuova Struttura organizzativa, riportata a seguire nella versione aggiornata al 31/12/2023, ha previsto:

- *l'istituzione di n.8 Aree afferenti all'amministrazione centrale di Ateneo*

- AREA AFFARI GENERALI E CENTRALE ACQUISTI
- SETTORE SISTEMA STATISTICO DI ATENEO
- SETTORE AFFIDAMENTI DI SERVIZI E FORNITURE – PARTENARIATI PUBBLICI PRIVATI
- SETTORE AFFIDAMENTI DI LAVORI E PARTENARIATI PUBBLICI – PRIVATI
- SETTORE APPALTI PNRR, PNC E ALTRI PROGETTI FINANZIATI
- SETTORE LOGISTICA ED ESECUZIONE DEGLI APPALTI DI SERVIZIO
- 
- AREA ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE
- SETTORE FORMAZIONE CONTINUA DEL PERSONALE DOCENTE E TAB
- SETTORE RAPPORTI CON AOUP, COLLABORAZIONI ESTERNE E INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI
- SETTORE PROGRAMMAZIONE RISORSE UMANE E MONITORAGGIO DELLA SPESA
- SETTORE RETRIBUZIONI
- SETTORE RECLUTAMENTO E SELEZIONI PERSONALE DOCENTE
- SETTORE RECLUTAMENTO, CONTRATTUALIZZAZIONE E INCARICHI DIRIGENTI E PERSONALE TAB
- SETTORE CARRIERE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TAB E GESTIONE PREVIDENZIALE
- SETTORE CARRIERE PROFESSORI E RICERCATORI E GESTIONE PREVIDENZIALE
- 
- AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI
- SETTORE MIGLIORAMENTO ALLA DIDATTICA TLC E RAPPORTI CON ASSOCIAZIONE STUDENTESCHE Ed ERSU
- SETTORE POST LAUREAM
- SETTORE ORIENTAMENTO, CONVENZIONI DELLA DIDATTICA E TIROCINI
- SETTORE PROGRAMMAZIONE ORDINAMENTI DIDATTICI E ACCREDITAMENTO DEI CDS
- SETTORE MANAGEMENT DELLA DIDATTICA
- SETTORE FORMAZIONE FUTURI INSEGNANTI, MIGLIORAMENTO DIDATTICA, CAMPUS LIFE E LOGISTICA
- SETTORE IMMATRICOLAZIONI E CONTRIBUZIONE STUDENTESCA
- SETTORE CARRIERE STUDENTI E ORGANIZZAZIONE

*L' Istituzione di almeno n.5 unità operative strategiche con medesime finalità e declaratorie analoghe per tutti i dipartimenti di Ateneo*

DIPARTIMENTO ARCHITETTURA - DARCH

DIPARTIMENTO BIOMEDICINA, NEUROSCIENZE E DIAGNOSTICA AVANZATA - BIND

DIPARTIMENTO CULTURE E SOCIETÀ

DIPARTIMENTO DISCIPLINE CHIRURGICHE, ONCOLOGICHE E STOMATOLOGICHE - DICHIRONS

DIPARTIMENTO FISICA E CHIMICA – EMILIO SEGRÈ - DIFC

DIPARTIMENTO GIURISPRUDENZA - DIGI

DIPARTIMENTO INGEGNERIA - DING

DIPARTIMENTO MATEMATICA E INFORMATICA - DMI

DIPARTIMENTO PROMOZIONE DELLA SALUTE, MATERNO-INFANTILE, DI MEDICINA INTERNA E SPECIALISTICA DI ECCELLENZA “G. D’ALESSANDRO” - PROMISE

DIPARTIMENTO SCIENZE AGRARIE, ALIMENTARI E FORESTALI - SAAF

DIPARTIMENTO SCIENZE DELLA TERRA E DEL MARE - DISTEM

DIPARTIMENTO SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE CHIMICHE E FARMACEUTICHE - STEBICEF

DIPARTIMENTO SCIENZE ECONOMICHE, AZIENDALI E STATISTICHE - SEAS

DIPARTIMENTO SCIENZE POLITICHE E DELLE RELAZIONI INTERNAZIONALI - DEMS

DIPARTIMENTO SCIENZE PSICOLOGICHE, PEDAGOGICHE, DELL’ESERCIZIO FISICO E DELLA FORMAZIONE - SPPEFF

DIPARTIMENTO SCIENZE UMANISTICHE - SUM



- **AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**
- SETTORE CENTRO PER IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E LA CREAZIONE D'IMPRESA
- SETTORE VALUTAZIONE E ANAGRAFE DELLA RICERCA E RAPPORTI CON IL CINECA
- SETTORE DOTTORATI E CONTRATTI PER LA RICERCA
- SETTORE POLITICHE STRATEGICHE PER LA RICERCA
- SETTORE SUPPORTO ALLA PROGETTAZIONE E ALL'AVVIO DEI PROGETTI
- SETTORE RENDICONTAZIONE PROGETTI
  
- **AREA TERZA MISSIONE E RELAZIONI INTERNAZIONALI**
- SETTORE INCLUSIONE, PARI OPPORTUNITÀ E POLITICHE DI GENERE
- SETTORE POLITICHE STRATEGICHE PER LA TERZA MISSIONE
- SETTORE RAPPORTI CON IMPRESE, ENTI E PLACEMENT
- SETTORE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE PER LA TERZA MISSIONE E PORTALE DI ATENEO
- SETTORE RELAZIONI INTERNAZIONALI
  
- **AREA ECONOMICO-FINANZIARIA E PATRIMONIALE**
- SETTORE BILANCIO UNICO DI ATENEO DI PREVISIONE, DI ESERCIZIO E CONSOLIDATO DI ATENEO
- SETTORE CONTABILITÀ E CONTROLLO CICLO ATTIVO, TESORERIA E FLUSSI FINANZIARI
- SETTORE CONTABILITÀ E CONTROLLO CICLO PASSIVO: IMMOBILIZZAZIONI E SPESE GENERALI
- SETTORE CONTABILITÀ E CONTROLLO CICLO PASSIVO: TRATTAMENTI STIPENDIALI, MISSIONI E COMPENSI PERSONALE
- SETTORE PREVIDENZIALE, FISCALE E RACCORDO STRUTTURE DECENTRATE
- SETTORE COORDINAMENTO E SUPPORTO AI DIPARTIMENTI E CENTRI AUTONOMI DI SPESA
- SETTORE PATRIMONIO
  
- **AREA EDILIZIA, SERVIZIO TECNICO E SOSTENIBILITÀ**
- SETTORE SUPPORTO AMMINISTRATIVO GESTIONALE, AFFIDAMENTI, CONTROLLO BUDGET E SUPPORTO AI RUP

- SETTORE LAVORI E SERVIZI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DEGLI EDIFICI
- SETTORE ADEGUAMENTO NORMATIVO – SICUREZZA CANTIERI - ADEMPIMENTI DVR
- SETTORE VALORIZZAZIONE, SALVAGUARDIA E RESTAURO DEL PATRIMONIO STORICO MONUMENTALE
- SETTORE SVILUPPO, CONTROLLO E GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE – PROCEDURE BUILDING INFORMATION MODELLING (BIM)
- SETTORE MANUTENZIONI AREE ESTERNE E SPAZI UTILIZZATI DAL POLICLINICO UNIVERSITARIO
- SETTORE ATTUAZIONE PIANO ENERGETICO DI ATENEО/BENESSERE AMBIENTALE
- SETTORE MANUTENZIONE IMPIANTI, GESTIONE ENERGIA E SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE
- SETTORE CONTROLLO E GESTIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE – BIM BUILDING INFORMATION MODELLING
- SETTORE GESTIONE SPAZI
- SETTORE LAVORI E SERVIZI DI MANUTENZIONE ORDINARIA DEGLI EDIFICI
- SETTORE LAVORI E SERVIZI DI MANUTENZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA POLI UNIVERSITARI – AGRIGENTO, TRAPANI
  
- **AREA SISTEMI INFORMATIVI DI ATENEО**
- SETTORE TRANSIZIONE AL DIGITALE, PROGETTAZIONE ICT
- SETTORE SERVIZI INNOVATIVI PER LA DIDATTICA, SERVIZI MULTIMEDIALI E PORTALE DI ATENEО
- SETTORE INFRASTRUTTURE E SERVIZI ICT
- SETTORE BANCHE DATI DEL PERSONALE, WORKFLOW DOCUMENTALE E COORDINAMENTO APPLICATIVI U-GOV
- SETTORE APPLICAZIONE E SISTEMI INTEGRATI
- SETTORE COLLEGAMENTO TECNICO-INFORMATICO CON LE STRUTTURE DECENTRATE

### 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

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

Tenuto conto dell'esperienza vissuta, l'Ateneo ha scelto di approvare nel mese di gennaio 2021 il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), per sostenere lo svolgimento da remoto delle attività (considerate come delocalizzabili) da parte del personale che lo richiede.

Attraverso l'applicativo web "FENICE" è possibile, per ogni struttura, organizzare i servizi in lavoro agile e quelli in presenza in maniera da non pregiudicarne o ridurne in alcun modo la fruizione da parte degli utenti.

L'Ateneo, per favorire l'accesso al lavoro agile da parte del personale TAB, ha incrementato la dotazione di PC già a disposizione in occasione della sottoscrizione dell'accordo individuale.

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

Il lavoro agile impone, quindi, lo sviluppo di nuove modalità di svolgimento del lavoro con l'uso di adeguate piattaforme informatiche correlate dagli opportuni strumenti di monitoraggio e controllo sia del rischio cybersecurity che di data breach del dato personale. È stato necessario definire gli aspetti operativi, ovvero lo spazio storage in cui si conservano e si condividono i documenti, dove si inseriscono gli utenti abilitati: tale spazio di condivisione è disponibile anche in modalità di lavoro agile con accesso tramite VPN alla rete di Ateneo consentendo al personale TAB di utilizzare tutti gli strumenti software gestionali (UGOV e applicativi in house di Unipa ed operativi (piattaforma Microsoft Office 365) da remoto.

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

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

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

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

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

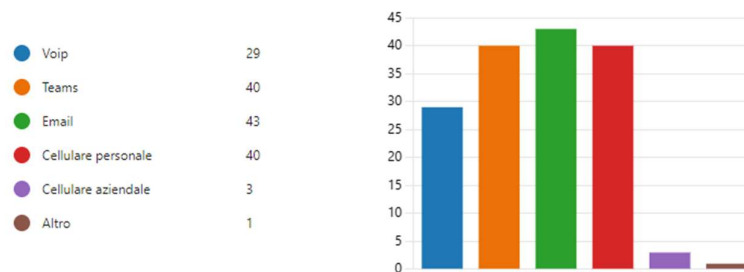
5. Firma digitale e SPID - la firma digitale rappresenta un tipo di firma elettronica qualificata che consente di rendere manifesta e di verificare la provenienza e l'integrità di un documento informatico; lo SPID, invece, rappresenta il sistema pubblico di identità digitale che permette a cittadini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

Inoltre, l'Ateneo ha già provveduto ad approvare il Regolamento per l'accesso al Lavoro Agile da parte del personale TAB ed è in corso un aggiornamento per effetto di upgrade al software di gestione del lavoro agile FENICE ed all'introduzione di altre formule di lavoro a distanza quale il Telelavoro. L'applicazione del suddetto regolamento offre un ulteriore miglioramento dell'efficienza dell'azione amministrativa misurabile in termini di tempi di evasione delle procedure, una riduzione del tasso di assenza e una riduzione dei costi. Inoltre, è stato predisposto un questionario di rilevazione annuale sulla valutazione del programma di lavoro agile da parte dei capi settore e dirigenti le cui risultanze saranno riassunte di seguito. Il questionario assolve alla linea guida della Funzione Pubblica che prescrive l'obbligo di una valutazione annuale da parte dei Dirigenti e Capi Settore sull'andamento del Lavoro Agile. L'Ateneo di Palermo ha previsto un questionario.

L'immagine rappresenta la distribuzione percentuale del tasso di risposta dalla quale emerge un coinvolgimento importante delle strutture decentrate di Ateneo.



Si rileva come lo strumento di comunicazione prevalente sia la e-mail istituzionale ma si deve evidenziare che il cellulare personale sia diventato un dispositivo di lavoro imprescindibile per garantire tempi di risposta immediati.



Analogamente per i dispositivi di lavoro emerge che ancora il 39% del personale in Lavoro Agile utilizza dispositivi informatici propri per svolgere il proprio servizio (in legenda è indicata la percentuale).

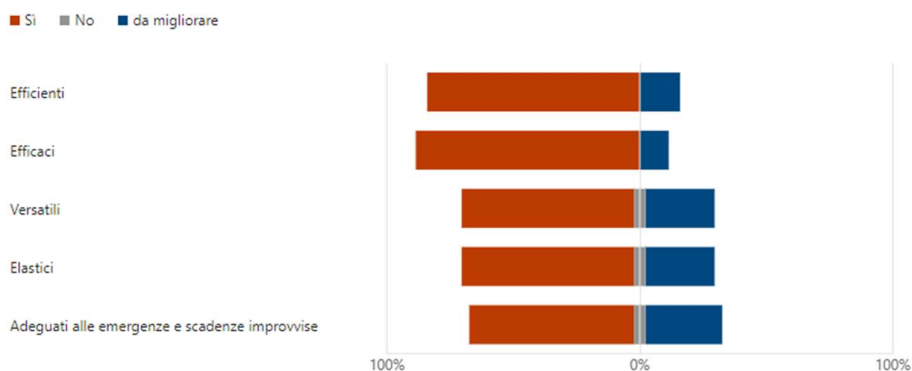


La tipologia di lavoro agile prevalentemente assegnata fa riferimento a lavori “esecutivi”, ovvero a lavori riconducibili a scadenze istituzionali imminenti. Seguono i lavori ripetitivi e i progetti.

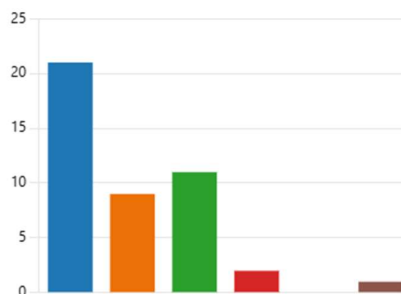
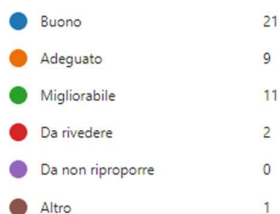


Vi è una sostanziale corrispondenza tra il progetto di lavoro agile assegnato al dipendente TAB ed il risultato prodotto. Il 91% degli intervistati hanno dichiarato che vi è conformità rispetto all’accordo di lavoro agile sottoscritto, mentre il 70% ritiene che vi sia stata conformità nei tempi assegnati come nella tempestività delle risposte.

Per completare la valutazione del lavoro agile, il personale intervistato ritiene che i progetti di lavoro agile abbiano prodotto risultati positivi con qualche margine di miglioramento in termini di elasticità della fruizione delle giornate di lavoro agile e di rendicontazione non necessariamente legata alle attività inserite nel progetto, e questo per supportare le diverse esigenze lavorative anche connesse con le limitate risorse umane assegnate in pianta organica.



Complessivamente il giudizio sul lavoro agile è buono e lo si evince dal grafico sotto riportato:



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

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

Con il lavoro agile, l'Ateneo persegue, sempre avendo presenti la funzionalità e l'efficienza degli uffici, i seguenti obiettivi principali:

- conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa, sviluppando una cultura orientata ai risultati;
- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori, incrementando contemporaneamente la loro produttività;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- promuovere la mobilità sostenibile, anche nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e percorrenza.

Ai fini dell'autorizzazione al lavoro agile, il dirigente, nell'ottica di garantire la funzionalità dei servizi, dovrà tenere presente che:

- lo svolgimento del lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- deve essere assicurata una adeguata rotazione nelle giornate di smart working del personale che garantisca la copertura dei reparti/servizi, considerando prevalente, per ciascun lavoratore, la prestazione lavorativa in presenza;
- l'assegnazione del personale al lavoro agile deve impedire la formazione di arretrato.

L'adozione del POLA nell'Ateneo è stata preceduta da una importante fase di analisi.

In particolare, sono stati valutati i seguenti aspetti:

- salute organizzativa: attraverso la costante mappatura dei processi e delle attività individuando una classificazione tra attività delocalizzate e non. Per farlo si sono analizzate le tipologie di prestazione

- e le interazioni richieste nonché gli spazi fisici e geografici, una pesatura del grado di mobilità e una attenzione particolare all'analisi del benessere organizzativo;
- salute professionale: l'Ateneo conosce e riconosce i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile, in primo luogo le competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto organizzarsi) e le competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie). Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, l'Ateneo si impegna a progettare adeguati percorsi di formazione;
  - salute digitale: l'Ateneo di Palermo ha dematerializzato tutti i suoi processi principali ed in atto vi sono progetti finalizzati alla dematerializzazione dei processi secondari (o di supporto) garantendo accessi sicuri attraverso opportune tecniche di criptazione dati e VPN. È possibile l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro, purché all'interno della rete organizzativa. Sono infatti disponibili procedure automatizzate per:
    - profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni;
    - tracciabilità degli accessi ai sistemi e agli applicativi;
    - disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo;
  - salute economico-finanziaria: l'Ateneo effettua costantemente una valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti (es. per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, per investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, di modalità di erogazione dei servizi) e delle relative risorse iscritte in bilancio.

Di seguito si fa riferimento agli obiettivi interni dell'amministrazione collegati al sistema di misurazione della performance.

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

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

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

Con riferimento al miglioramento della performance, l'implementazione del modello di lavoro agile consente di perseguire precisi target di performance organizzativa ed individuale, per i quali si dovranno definire obiettivi da conseguire ed assegnare alle diverse aree dirigenziali.

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

In merito al processo di valutazione della prestazione erogata dal lavoratore nelle giornate di lavoro agile, l'Ateneo ha previsto la rendicontazione delle attività svolte con cadenza mensile e avrà come oggetto l'operato giornaliero del dipendente, al fine di monitorare assiduamente i risultati prodotti.

I documenti di riferimento sono:

- Regolamento sulla disciplina del lavoro agile del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Palermo;
- Regolamento disciplinante il telelavoro del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Palermo;



- Regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi dell'Università degli Studi di Palermo.

### 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

#### 3.3.1 RAPPRESENTAZIONE DELLA CONSISTENZA DI PERSONALE AL 31 DICEMBRE

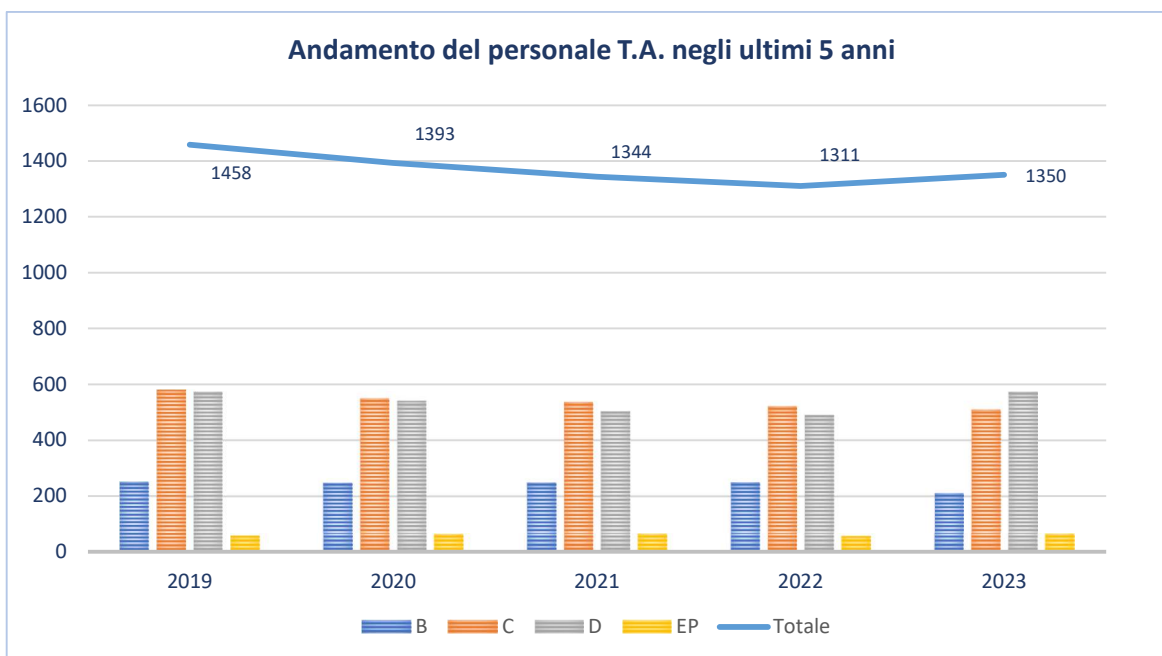
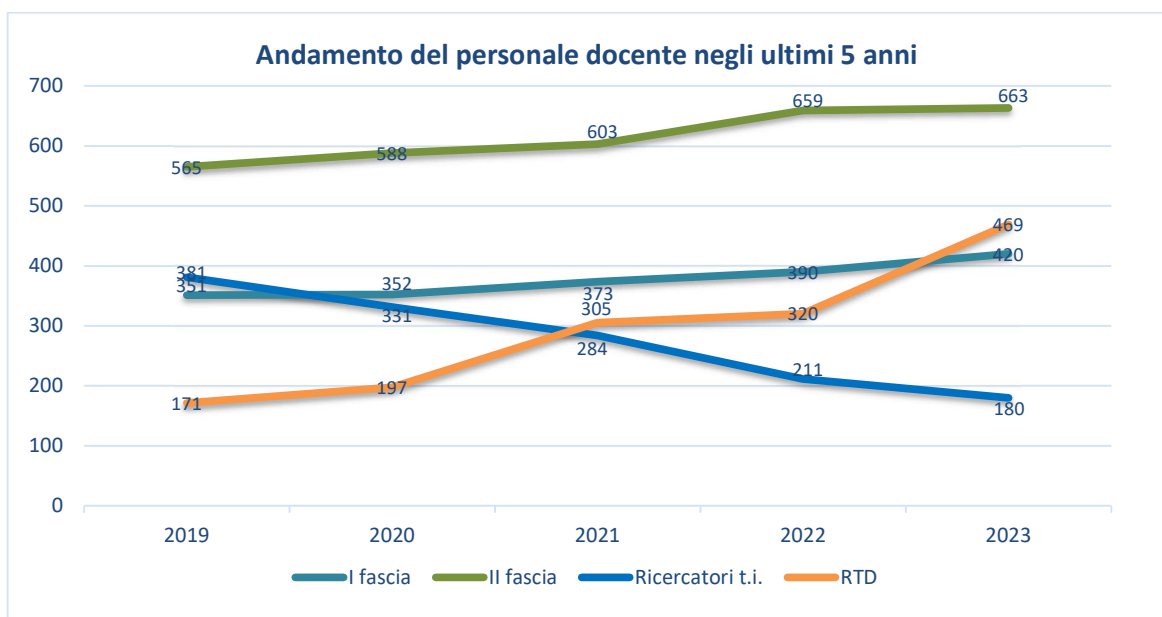
Al fine di effettuare opportune valutazioni circa la programmazione del fabbisogno di personale, occorre preliminarmente tenere conto dell'andamento della consistenza di quest'ultimo. Vengono, pertanto, di seguito riportati i dati del personale in servizio al 31 dicembre degli ultimi cinque relativamente a professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

<b>DOCENTI</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Professori Ordinari	351	352	373	390	420
Professori Associati	565	588	603	659	663
Ricercatori	381	331	284	211	180
Ricercatori a tempo det.	171	197	305	320	469
<b>TOTALE</b>	<b>1468</b>	<b>1468</b>	<b>1565</b>	<b>1580</b>	<b>1732</b>

<b>PTA</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
B	250	246	247	249	210
C	581	547	534	519	507
D	571	539	501	488	571
EP	56	61	62	55	62
<b>TOTALE</b>	<b>1458</b>	<b>1393</b>	<b>1344</b>	<b>1311</b>	<b>1350</b>

<b>Dirigenti</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Dirigenti	6	5	4	2	6
Direttore Generale	1	1	1	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

<b>Collaboratori ed Esperti linguistici</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
CEL	21	18	14	10	9



### 3.3.2 PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE

Il processo di programmazione del fabbisogno di personale per l'anno 2024 trae origine dalla delibera quadro sulle politiche di reclutamento per il triennio 2023-2025 assunta a marzo del 2023 dal Consiglio di Amministrazione, che ha stabilito che le risorse vengano impiegate e distribuite sulla base dei seguenti criteri:

- rispetto delle disposizioni legislative;
- sostenibilità economico-finanziaria;
- mantenimento e miglioramento dell'offerta formativa;
- miglioramento dell'attività di ricerca anche con riferimento alla VQR;
- miglioramento del funzionamento della struttura amministrativa;
- aumento del numero di docenti e di personale TAB dell'Ateneo;
- promozione dell'opportunità di progressione di carriera per docenti dell'Ateneo in possesso di abilitazione scientifica e per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario;

- sviluppo armonico ed equilibrato delle varie aree dell'Ateneo.

Le risorse complessivamente disponibili vengono suddivise tra la Programmazione Ordinaria, con distribuzione tra i Dipartimenti sulla base di criteri e indicatori distintamente individuati per il “canale Ricercatori”, il “canale Professori” e per il personale tecnico-amministrativo, e la Programmazione Strategica che deve consentire all'Ateneo di rispondere a precise esigenze di sviluppo e perequazione delle diverse aree culturali in accordo con il Piano Strategico, per quanto riguarda i docenti, e di potenziamento di specifiche competenze a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione, per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo.

Con riferimento alla programmazione del personale tecnico-amministrativo, già da anni, l'Ateneo adotta uno specifico modello (c.d. Budget di struttura) di determinazione del fabbisogno per le strutture dipartimentali, strettamente correlato alla pesatura delle stesse.

Il Budget di struttura dà evidenza delle carenze/esuberi in termini di unità di personale: a tale scopo vengono individuati specifici indicatori in grado di tenere conto delle specifiche necessità di ciascuna struttura e che misurano le attività svolte nei Dipartimenti riconducibili ai seguenti ambiti principali:

- a) segreteria dei Corsi di Studio (assistenza ai Coordinatori, assicurazione della Qualità, verbalizzazione, orari lezioni, fruizione aule, caricamento sessioni esami e registri, etc.);
- b) segreteria delle Scuole di Specializzazione, dei corsi di Master e di perfezionamento e dei Corsi di Dottorato di Ricerca;
- c) segreteria studenti (richieste tirocinio, Erasmus, pratiche di competenza dei CdS e dei Dipartimenti, interfaccia con segreteria studenti centrale, etc.);
- d) supporto alla ricerca e alla terza missione (presentazione progetti, internazionalizzazione, attività dei centri interdipartimentali, assicurazione della Qualità, rendicontazione, gestione modulo progetti UGov, etc.);
- e) supporto ai laboratori di ricerca e gestione rifiuti speciali;
- f) supporto ai laboratori didattici;
- g) procedure di acquisizione beni, servizi e lavori;
- h) missioni;
- i) procedure per contratti a terzi, borse e assegni di ricerca;
- j) logistica, sicurezza e manutenzioni di competenza dei Dipartimenti;
- k) supporto al SIA nella gestione delle reti, supporto tecnico ai servizi informatici della Struttura, gestione e manutenzione delle apparecchiature informatiche delle aule, sicurezza informatica, siti web;
- l) affari istituzionali e generali (convocazione e verbalizzazione Consigli, stipula convenzioni, etc.);
- m) patrimonio, contabilità e bilancio.

Per ciascuna di queste attività si può stimare il numero di unità di personale necessarie alla determinazione della dotazione complessiva di ciascun dipartimento.

Per quanto attiene al personale TAB delle strutture centrali dell'amministrazione, nelle more della definizione di uno specifico e speculare modello di definizione del fabbisogno, si fa riferimento alle emergenti esigenze organizzative nonché al turn-over di personale.

Con riferimento alla programmazione del personale docente, l'Ateneo definisce e attua l'analisi dei fabbisogni avvalendosi di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie: da ciò scaturisce l'assegnazione ai Dipartimenti delle risorse per il reclutamento e la progressione delle carriere destinate a coprire eventuali sofferenze didattiche e/o a promuovere la ricerca e la terza missione.

La suddetta analisi avviene mediante l'utilizzo di indicatori, algoritmi e criteri definiti dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito della delibera quadro per il triennio di programmazione e della delibera di programmazione strategica.

Al fine di perseguire l'obiettivo dell'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica dell'Ateneo è, altresì, promosso un intervento per le chiamate di professori esterni 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.

### 3.3.2.1 Vincoli normativi e di spesa

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

La normativa di riferimento è la seguente:

- D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, il quale prevede che il sistema delle Università statali, a decorrere dall'anno 2018, possa procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente;
- D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 49 che disciplina gli indirizzi, le variabili e i parametri da considerare ai fini della programmazione del fabbisogno di personale con riferimento alla sostenibilità della spesa per il personale e all'indebitamento di ciascuna Istituzione Universitaria. In particolare, l'art. 7 definisce i limiti per le spese di personale e per l'indebitamento che, per quanto espressamente previsto dal comma 6, vengono di volta in volta rimodulati con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri da emanare entro il mese di dicembre antecedente al triennio di programmazione e avente validità triennale
- DPCM del 24 giugno 2021 (riferito alla programmazione per il triennio 2021-2023), il quale dispone che, nel periodo preso in considerazione, è possibile utilizzare i P.O. sulla base di un contingente minimo di reclutamento per una spesa media non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente e prevede, esclusivamente per le Università con migliori indicatori di bilancio, la possibilità di disporre di ulteriori margini. Tali maggiori margini assunzionali sono espressamente indicati all'art.3, comma 2 lett.b) del citato DPCM con la previsione che, per ciascun Ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporti un valore dell'indicatore IP delle spese di personale (rapporto tra spese di personale ed entrate da FFO e da tassazione studentesca) inferiore all'80% o un valore dell'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria ISEF superiore a 1, si possa procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con un ulteriore contingente, il cui importo è pari al 20 per cento del margine ricompreso tra l'82 per cento delle entrate (FFO + tassazione studentesca al netto delle spese per fitti passivi) e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di Ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente.

L'Ateneo, in linea con l'ultima disposizione ministeriale in materia di facoltà assunzionale (D.M. n. 1560 del 1.12.2023), prevede di applicare per il triennio 2024-2026, una percentuale di turn-over pari a 80 punti. La ripartizione dei P.O. tra personale docente e tecnico-amministrativo avviene sulla base del peso delle cessazioni riferibili alle suddette categorie di personale sul totale. I punti organico derivanti dalle cessazioni del personale TA in servizio presso le strutture del policlinico sono stati utilizzati ripartendoli nella misura del 50% al personale TA e del 50% al personale docente.

A fine 2023 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato che per l'anno 2024 vengano destinate alla programmazione ordinaria le risorse derivanti da turn-over nella misura del 80%, come già detto in linea con l'assegnazione del contingente assunzionale di cui al D.M. n. 1560 del 1.12.2023 (40,61 P.O.), integrando queste ultime con una parte di quelle derivanti dai piani straordinari e, specificamente, quelli di cui al D.M. n. 445 del 06.05.2022 e D.M. n. 795 del 26.06.2023.

### 3.3.2.2 Previsione cessazioni – analisi quantitativa

Si riporta di seguito l'analisi quantitativa delle cessazioni del personale e i punti organico da esse scaturenti.

CESSAZIONI DOCENTI	2022 (programmazione 2024)		2023 (programmazione 2025)		2024 (programmazione 2026)	
	unità	P.O.	unità	P.O.	unità	P.O.
Professori Ordinari	19	19,00	14	14,00	10	10,00
Professori Associati	8	5,60	9	6,30	8	5,60
Ricercatori	5	2,50	8	4,00	7	3,50
<b>TOTALE</b>	<b>32</b>	<b>27,10</b>	<b>31</b>	<b>24,30</b>	<b>25</b>	<b>19,10</b>

CESSAZIONI PTA-Dir-CEL	2022 (programmazione 2024)		2023 (programmazione 2025)		2024 (programmazione 2026)	
	unità	P.O.	unità	P.O.	unità	P.O.
B	4	0,80	1	0,20	2	0,40
C	17	4,25	9	2,25	9	2,25
D	17	5,10	15	4,50	8	2,40
EP	6	2,40	1	0,40	-	-
PTA Policlinico	28	7,90	22	6,00	24	6,80
Dirigenti	2	1,30	-	-	-	-
CEL	3	0,60	2	0,40	2	0,40
<b>TOTALE</b>	<b>77</b>	<b>22,35</b>	<b>50</b>	<b>13,75</b>	<b>45</b>	<b>12,25</b>

#### Riepilogo P.O. da cessazioni e % turn-over

RUOLI	cessazioni 2022 (programmazione 2024)		cessazioni 2023 (programmazione 2025)		cessazioni 2024 (programmazione 2026)	
	P.O. da cessazioni	Turn-over (80%)	P.O. da cessazioni	Turn-over (80%)	P.O. da cessa- zioni	Turn-over (80%)
Docenti	27,10	<b>21,68</b>	24,30	<b>19,44</b>	19,10	15,28
PTA-Dir-CEL	14,45	<b>11,56</b>	7,75	<b>6,20</b>	5,45	4,36
PTA Policlinico	7,90	<b>6,32</b>	6,00	<b>4,80</b>	6,80	5,44
<b>TOTALE</b>	<b>49,45</b>	<b>39,56</b>	<b>38,05</b>	<b>30,44</b>	<b>31,35</b>	<b>25,08</b>

Col predetto deliberato il Consiglio di Amministrazione ha stabilito che le cessazioni del personale tecnico-amministrativo in servizio presso le strutture del policlinico vengono conteggiate, ai fini del calcolo dei P.O., destinandone il 50% al personale docente.

### 3.3.3 OBIETTIVI DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE

Alla luce di analisi puntualmente effettuate anche sulla base della necessità di garantire la copertura di impegni già assunti in passato, si ritiene opportuno destinare alla programmazione del fabbisogno di personale dell'anno 2024 un contingente pari a 58 P.O., la cui quota eccedente le risorse ordinarie troverà copertura a valere sui piani straordinari ministeriali già citati.

In relazione a quanto fin qui detto, si ritiene di impegnare le seguenti risorse:

- a) Canale Ricercatori: 25 P.O. al fine di soddisfare le esigenze di:
- *tenure track* per i RTDB il cui contratto scadrà nel corso del 2024 o, comunque, entro il primo trimestre 2025;
  - copertura del terzo anno di contratto per le posizioni di RTDA attivate a valere sul D.M. 1062/2021 e non ancora conteggiate nella programmazione dei dipartimenti;
  - attivazione di procedure di RTDB e/o RTT come *tenure track* di posizioni di RTDA sugli stessi SSD, anch'essi in scadenza entro il primo trimestre 2025;
  - attivazione di nuove posizioni di RTDB e/o RTT e di proroghe di RTDA.
- b) Canale Professori: 18 P.O. che consentirebbero di finanziare:
- chiamate di professori ai sensi dell'art. 18, co.4, Legge 240/2010 per un numero di posizioni corrispondenti a 6 P.O.: tale previsione consentirebbe all'Ateneo di raggiungere la quota di chiamate esterne prescritta dalla norma (20%) nel triennio 2022-2024 in considerazione dell'elevato numero di passaggi nei ruoli di professori (art. 24, co.5; art. 24, co.6; art. 18, co.1, Legge 240/2010);
  - chiamate di professori di I fascia ai sensi degli artt. 18, co. 1 e 24, co. 6, Legge 240/2010 per un numero di posizioni corrispondenti a 12 P.O.
- c) Personale Tecnico-amministrativo: 15 P.O. che consentirebbero di finanziare:
- 49 posizioni dall'esterno (con una parametrizzazione di 0,25 P.O.)
  - 49 posizioni per PEV (con una parametrizzazione di 0,055 P.O.).

La programmazione del personale è predisposta in coerenza con le risorse economiche destinate al reclutamento di personale del budget di previsione 2024-2026 approvato in Consiglio di Amministrazione il 20.12.2023.

In aggiunta ai precedenti, si intendono destinare alla Programmazione Strategica 2024 le risorse residue a valere sul DM 445/2022 sul DM 795/2023, per un complessivo pari a 23,5 P.O che potranno essere così impiegati:

- 1) Piano per il reclutamento di Ricercatori a Tempo Determinato: 9,5 P.O. per il potenziamento di SSD con forte impegno nella didattica e nella ricerca, nei corsi di studio presso i poli territoriali e nei corsi di studio internazionali, così ripartiti:
  - a1) 2,6 P.O. per SSD con elevato impegno didattico
  - b1) 2,4 P.O. per SSD in corsi di studio presso i poli territoriali o in corsi di studio internazionali o in progetti interdipartimentali
  - c1) 4,5 P.O. per SSD che conseguono significativi risultati di ricerca.
- 2) Piano per il reclutamento di professori di seconda fascia: 1,5 P.O. per favorire la progressione di carriera di ricercatori a tempo indeterminato.
- 3) Piano per il reclutamento di professori di prima fascia: 6 P.O. così ripartiti:
  - a3) 5 P.O. quali premialità per la qualità del reclutamento
  - b3) 1 P.O. per il cofinanziamento per professori presso i Poli territoriali.
- 4) Piano per le chiamate di professori esterni all'Ateneo sono dedicati 4 P.O. così ripartiti:
  - a4) 3 P.O. per chiamate di professori esterni sulla base della manifestazione d'interesse dell'Ateneo
  - b4) 1 P.O. per il cofinanziamento di chiamate dei Dipartimenti
- 5) Piano per l'incentivazione alla partecipazione a programmi di ricerca di alta qualificazione: 2,5 P.O. così ripartiti:
  - a5) 1 P.O. per la misura 6 della programmazione strategica 2023 della delibera del Consiglio di Amministrazione del 06/03/23

b5) 1,5 P.O. per l'incentivazione alla partecipazione a programmi di ricerca di alta qualificazione finanziati dall'Unione europea o dal MUR.

### 3.3.4 STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO

#### 3.3.4.1 Linee guida per la programmazione del personale docente

La programmazione del personale docente, come evidenziato, si distingue in programmazione ordinaria e programmazione strategica.

Con riferimento alla prima, ferma restando la validità delle linee direttive contenute nella delibera quadro per il triennio 2023-2025, i Dipartimenti per l'anno 2024 sono tenuti a considerare i seguenti nuovi elementi:

- a) nell'ambito della programmazione di posizioni di RTT (previste dalla vigente formulazione dell'art.24, comma 3 della Legge 240/2010) per il triennio 2023-2025, occorre che risultino vincolate risorse corrispondenti ad almeno un terzo in favore di candidati che per almeno trentasei mesi, anche cumulativamente, abbiano frequentato corsi di dottorato di ricerca o svolto attività di ricerca sulla base di formale attribuzione di incarichi, escluse le attività a titolo gratuito, presso Università o istituti di ricerca, italiani o stranieri, diversi dall'Ateneo di Palermo;
- b) fino al 31 dicembre 2026 i Dipartimenti riservano una quota non inferiore al 25 per cento delle risorse destinate alla stipula dei contratti di RTT ai soggetti che sono, o sono stati, per una durata non inferiore a un anno, titolari di contratti di RTDA;
- c) anche al fine di favorire la tenure track su SSD riconducibili a posizioni di RTDA attive, si potranno programmare posizioni di RTDB sulle risorse dei piani straordinari di cui ai DD.MM. 445/2022 e 795/2023, ferma restando la necessità per le posizioni di RTT già bandite in precedenti programmazioni di garantire il rispetto delle condizioni di cui ai precedenti punti a) e b);
- d) fino al 31.12.2026 ai soggetti che sono stati, per almeno tre anni, titolari di contratti di RTDA prima della data di entrata in vigore della legge 79/22 e che stipulano un contratto di RTT è riconosciuto, su richiesta, ai fini dell'inquadramento, un periodo di servizio pari a tre anni. La valutazione di cui all'articolo 24, comma 5, della legge 240/2010 avviene non prima di dodici mesi dalla presa di servizio. Nel caso in cui, in seguito all'istanza dell'interessato al Dipartimento, il passaggio da RTT a PA avvenga prima della naturale conclusione del contratto di RTT, il Dipartimento dovrà assumerne il relativo onere;
- e) fino al 31.12.2026 ai soggetti che sono stati titolari, per un periodo non inferiore a tre anni, di assegni di ricerca ai sensi dell'articolo 22 della legge 240/2010, nel testo vigente prima della data di entrata in vigore della legge 79/22, e che stipulano un contratto di RTT è riconosciuto, su richiesta, ai fini dell'inquadramento, un periodo di servizio pari a due anni. Nel caso in cui, in seguito all'istanza dell'interessato al Dipartimento, il passaggio da RTT a PA avvenga prima della naturale conclusione del contratto di RTT, il Dipartimento dovrà assumerne il relativo onere.

Con riferimento alla programmazione strategica, l'Ateneo intende impiegare le risorse sulla base di strategie mirate a sviluppare tematiche di ricerca di impatto internazionale e di estendere la rete di collaborazioni internazionali nonché di incentivare i Dipartimenti a investire su SSD sulla base dei risultati della ricerca e delle esigenze didattiche, compresi quei settori significativi dal punto di vista culturale ma numericamente limitati, e tenendo conto delle esigenze di sviluppo dei Poli territoriali.

Pertanto, l'Ateneo intende:

- cofinanziare aree disciplinari nelle quali si ravvisi una significativa carenza rispetto alla scala nazionale, al fine di garantire un riequilibrio anche in termini di offerta formativa e capacità di ricerca;
- potenziare le aree e i settori in cui risulta più elevato il rapporto studenti/docenti, una condizione che potrebbe determinare allo stesso tempo un peggioramento della qualità dell'offerta formativa e una sostanziale impossibilità per i docenti a svolgere attività di ricerca con continuità;



- cofinanziare progetti interdipartimentali per specifici SSD trasversali all'offerta formativa, strategici per la ricerca, necessari per l'innovazione dell'offerta formativa, per il potenziamento delle relazioni con il territorio e con il sistema imprenditoriale;
- incrementare la sostenibilità e la qualità dell'offerta formativa dell'Ateneo nei Poli di Agrigento, Caltanissetta e Trapani;
- cofinanziare il reclutamento in settori caratterizzati da produzione scientifica di elevata qualità e continuità;
- finanziare la copertura di posizioni di professore la cui chiamata è effettuata ai sensi dell'art. 1, comma 9 della Legge 230/2005 e s.m. e dell'art. 7 commi 5bis e 5ter della Legge 240/2010;
- favorire l'incremento del personale docente, anche tramite tenute track di RTD.

#### 3.3.4.2 Linee guida per la programmazione del personale tecnico-amministrativo

In relazione alla recente analisi del modello di determinazione del fabbisogno di personale delle strutture dipartimentali, si confermare per il 2024 il set di parametri e indicatori individuati dal Consiglio di Amministrazione nel corso del 2023 per la pesatura delle stesse, ferma restando la necessità che in tutte le strutture il fabbisogno di personale TAB sia compreso tra il 20% e il 45% del numero dei docenti.

Sono state già completate dal Direttore Generale le modifiche organizzative che hanno introdotto un assetto omogeneo all'interno di tutti i Dipartimenti. Nel corso del 2024 si prevede di completare l'assegnazione della categoria EP nel ruolo di responsabile amministrativo per sei dipartimenti.

L'idea è quella di sostenere sempre più una gestione per competenze anche a supporto delle emergenti necessità progettuali che comportano un ripensamento di quelle classicamente attribuite al personale tecnico-amministrativo.

In linea con quanto riportato al precedente punto 3.3.3 in ordine all'allocazione delle risorse, l'Ateneo si prefigge non solamente l'obiettivo di incrementare la consistenza delle risorse umane esistenti mediante l'attivazione di procedure selettive volte a reclutare personale proveniente dall'esterno, ma anche di avviare meccanismi interni di progressione di carriera.

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

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

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

#### 3.3.5 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il comma 7-ter dell'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, recante Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia così recita: "nell'ambito della sezione del Piano relativa alla formazione del personale, le amministrazioni di cui al comma 1 indicano quali elementi necessari gli obiettivi e le occorrenti risorse finanziarie, nei limiti di quelle a tale scopo disponibili, prevedendo l'impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato o dall'Unione europea, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari. A tal fine le amministrazioni di cui al comma 1 individuano al proprio interno

dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi”.

Le attività di formazione sono progettate ed erogate tramite il coordinamento del Settore Formazione continua del personale docente e TAB.

Il suddetto Settore, tra le altre competenze:

- coordina la redazione del Piano annuale e triennale della formazione del personale TAB;
- coordina l'indagine sui bisogni formativi, generali e individuali, del personale TAB e del personale docente impegnato nelle attività di ricerca;
- coordina la pianificazione, la progettazione e il coordinamento delle attività formative nelle varie possibili tecniche e metodologie (aula, e-learning, training on the job, affiancamento, formazione in house, mentoring, convegni e seminari, ecc.);
- coordina la gestione delle convenzioni con enti esterni, circa l'elaborazione dei percorsi formativi e/o la partecipazione del personale alle attività di aggiornamento;
- coordina la gestione dell'Anagrafe della formazione del personale TAB.

### 3.3.5.1 Formazione del personale TAB

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

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

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

Al fine di adeguare le conoscenze e le competenze del personale TAB finalizzandole al perseguimento degli obiettivi strategici suddetti, l'Ateneo intende perseguire per l'anno 2024, i seguenti obiettivi formativi:

- potenziamento delle competenze comportamentali manageriali e organizzative per un efficace empowerment di sistema, al fine di consolidare le competenze di gestione, valutazione e sviluppo del personale;
- potenziamento delle competenze digitali con riferimento all'utilizzo di piattaforme informatiche, procedure ed applicativi informativi in dotazione al personale di Ateneo, puntando sì al consolidamento delle competenze digitali comuni, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento ed all'innovazione nella Pubblica Amministrazione;
- aggiornamento e sviluppo delle conoscenze e delle competenze specialistiche dei diversi ambiti professionali (inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività svolta) al fine di garantire percorsi di formazione continua a tutto il personale.

Le principali iniziative in programmazione per il triennio 2023-2025 riguarderanno:

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

- le competenze trasversali per favorire l'integrazione, il lavoro per processi e la collaborazione tra uffici e dipendenti;
- benessere, pari opportunità e welfare per diffondere una cultura innovativa per il miglioramento della qualità della vita lavorativa, della conciliazione dei tempi vita-lavoro, dell'inclusione e della valorizzazione delle differenze di genere.

Al termine degli interventi formativi, si procederà ad effettuare una valutazione del gradimento attraverso la somministrazione di questionari online: i dati raccolti saranno analizzati ed i risultati saranno utilizzati per migliorare le future attività formative. È prevista, inoltre, al termine di ogni corso, la somministrazione di un questionario volto a valutare il grado di apprendimento dei partecipanti.

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

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

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

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

L'art. 54, comma 7, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 16 recante Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche così recita: "Le pubbliche amministrazioni verificano annualmente lo stato di applicazione dei codici e organizzano attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione degli stessi. Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico."

A tal fine, tenuto conto che l'Ateneo ha recentemente effettuato e programmato per il prossimo futuro procedure concorsuali di progressione verticale (che coinvolgeranno il personale appartenente a tutte le aree ed a tutte le categorie) e procedure concorsuali rivolte all'esterno, sarà previsto lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico.

Si riportano i principali interventi formativi, suddivisi per macroarea, su cui si intende fondare il Piano delle Attività Formative 2024.

#### Macroarea giuridica

- Disciplina del rapporto di lavoro pubblico e CCNL
- Prevenzione della corruzione, trasparenza, Whistleblowing
- Lavoro agile
- Nuovo Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici

#### Macroarea economico-finanziaria, patrimoniale, finanziaria

- Contratti pubblici

- I sistemi di controllo interno delle P.A.
- Contabilità
- Acquisti della P.A.

Macroarea informatica/digitalizzazione:

- Piattaforma Syllabus
- La tutela della privacy e la cyber security nella Pubblica Amministrazione
- Microsoft Excel
- La formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici
- Opencms e gestione pagine web.
- Titulus 5
- Sistema informatico integrato U-GOV

Macroarea interesse trasversale e diffuso:

- Corso per neoassunti: lavorare in Unipa
- Parità di genere e politiche inclusive
- Riunioni, lavoro di gruppo e project management

Macroarea biblioteconomia:

- Gestire e archiviare i dati della ricerca
- Il piano nazionale di digitalizzazione e le biblioteche delle Università
- Conservazione e restauro di materiali cartacei nei programmi di digitalizzazione
- Biblioteche accademiche e Terza missione

Oltre ai corsi di formazione, che saranno riportati in dettaglio nell'Elenco delle attività formative in programmazione per il 2024, l'Ateneo aderisce alle otto Comunità Professionali del COINFO (Segreterie 2.1, ISOIVA, UNICONTRACT, UNISOF, UNISAN, UNIAMM, UNIRU, UNICOM): con il quale, oltretutto, intende collaborare per la realizzazione di corsi di formazione in house.

### 3.3.5.2 Formazione del personale Docente

Come è noto, l'Università degli Studi di Palermo sta attraversando il processo HRS4R. L'Ateneo ha tra i suoi valori e principi fondanti la formazione delle giovani generazioni e la diffusione della conoscenza per il progresso della società, la promozione della ricerca scientifica nei più diversi ambiti del sapere, la crescita economica e sociale del territorio su cui insiste. Tra le azioni per l'implementazione dei principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per il reclutamento, è prevista anche la formazione continua e trasversale dei ricercatori attraverso seminari e laboratori interdisciplinari e trasversali.

È possibile distinguere obiettivi formativi all'interno della categoria rappresentata dal termine lato sensu di "ricercatore".

Obiettivi per i ricercatori in formazione (dottorandi, assegnisti, ricercatori a tempo determinato e in tenure track):

- promuovere di una maggiore consapevolezza del ruolo e della carriera del ricercatore, in ambito accademico e non;
- promuovere l'accesso dei ricercatori agli strumenti di finanziamento della ricerca scientifica e della mobilità a livello europeo, informandoli sui bandi e sui criteri di valutazione delle proposte progettuali, e formandoli alla scrittura dei progetti di ricerca in collaborazione, e per la creazione di network;
- promuovere la consapevolezza delle implicazioni etiche, giuridiche e filosofiche della ricerca, della sostenibilità ambientale e sociale, della dimensione di genere nei contenuti della ricerca e dell'innovazione tecnologica. Una parte dell'offerta potrà essere erogata in lingua inglese e potrà essere aperta anche ai giovani ricercatori di altre istituzioni di ricerca, regionali, nazionali o internazionali, al fine di valorizzare la partecipazione dell'Ateneo a reti ed alleanze (FORTHEM 2, CoAra, etc.).

Si identificano gli obiettivi per i ricercatori senior, di seguito:

- sviluppo di strategie per la supervisione e la guida professionale di altri ricercatori (mentoring, coaching, team building, leadership);

- formazione sui processi di reclutamento e selezione del personale: aspetti normativi ed etici; implementazione della policy OTM-R (Open, Transparent, Merit-based recruitment);
- formazione su strumenti di finanziamento della ricerca scientifica, per la creazione di reti e a supporto della mobilità internazionale, per la costruzione del budget nella fase di stesura di una proposta progettuale e per la gestione finanziaria del progetto nella fase successiva di rendicontazione.

È obiettivo trasversale per tutti i ricercatori:

- potenziamento delle abilità per migliorarne la sicurezza e la qualità della vita nel luogo di lavoro, per favorire le relazioni professionali e stimolare un clima di reciproca comprensione e collaborazione.

Il numero di ricercatori coinvolti nelle diverse iniziative sarà definito in fase progettuale e dipenderà dalla natura e modalità di erogazione del seminario o laboratorio, se in presenza o online, se a numero chiuso o aperto.

### 3.3.5.3 Risorse finanziarie

L'Ateneo di Palermo per l'anno 2024 ha stanziato la somma di € 380.000,00 euro, dei quali:

- € 340.000 destinati all'acquisto di attività formative da enti esterni;
- € 40.000 destinati al pagamento dell'attività formativa in materia amministrativa, contabile e manageriale per il personale docente.

La predetta proposta muove dalla necessità di finanziare le attività formative:

- necessarie a soddisfare i bisogni formativi del personale TAB anche a seguito del processo di riorganizzazione tuttora in atto;
- destinate al personale docente, in attuazione delle indicazioni della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori.

## 4. MONITORAGGIO

### 4.1 STRUMENTI E MODALITÀ DI MONITORAGGIO INTEGRATO DEL VALORE PUBBLICO E DELLA PERFORMANCE

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

Il valutatore effettua il monitoraggio semestrale finalizzato all'adozione di eventuali interventi correttivi, volto a riorientare la prestazione ed elabora la scheda di monitoraggio semestrale tramite l'applicativo online "FENICE" (realizzato in house dal Settore Programmazione, Controllo e Valore Pubblico). Gli obiettivi possono essere revisionati in itinere, nel caso in cui, per circostanze oggettive, necessitino di essere rivisti e/o riconsiderati.

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

Il Nucleo di Valutazione, secondo quanto previsto dall'art. 6 D.Lgs 150/2009, verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico amministrativo.

Assumono rilievo anche le rilevazioni relative al benessere organizzativo del personale TAB mediante la somministrazione di un questionario interno.

A far data da quest'anno la rilevazione del benessere organizzativo coinvolgerà anche il personale docente (professori, ricercatori, dottorandi, assegnisti) con un apposito questionario.

Appare utile evidenziare che le attività e i processi relativi ad ogni sottosezione del presente documento prevedono adeguati e pertinenti strumenti di monitoraggio, alcuni dei quali già integrati tra loro (ad esempio, la valutazione della performance organizzativa e individuale); l'amministrazione intende avviare, tuttavia, un percorso di integrazione e di interoperabilità tra i suddetti strumenti di monitoraggio, compresa la valorizzazione delle rilevazioni relative all'opinione degli studenti e al benessere organizzativo dei dipendenti, al fine di

rendere sempre più efficaci e coerenti eventuali azioni correttive da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi strategici individuati e per la piena realizzazione della mission di Ateneo.

L'Ateneo, infine, ha implementato un Cruscotto digitale di monitoraggio integrato gestito dal competente Settore Sistema Statistico di Ateneo e con il supporto dell'Area Sistemi Informativi di Ateneo, per raccogliere, elaborare ed aggiornare i flussi di dati, informazioni, documenti e provvedimenti degli organi competenti relativi alle distinte tipologie di attività e servizi dell'Amministrazione. Si tratta di uno strumento digitale innovativo per la rilevazione statistica e il monitoraggio integrato, quale leva strategica dell'Ateneo per l'attività conoscitiva e decisionale degli organi di vertice con l'obiettivo di monitorare e indirizzare tutte le funzioni amministrative.

Il cruscotto (<https://cruscotto.Unipa.it/>) elabora le informazioni relative ai seguenti ambiti di attività:

- Didattica
- Risorse Umane
- Ricerca Scientifica
- Economico Finanziaria
- Pianificazione Strategica
- FFO.

Per ognuna delle suddette sezioni, il cruscotto consente l'estrazione in autonomia di numerosi report informativi, sviluppati per le diverse esigenze di monitoraggio e controllo delle attività amministrative. Lo strumento è continua evoluzione, attraverso lo sviluppo di nuovi report informativi.

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

La fase di rendicontazione non si esaurisce con l'analisi tecnica degli scostamenti rispetto a quanto preventivato nella programmazione. In un approccio più completo orientato alla rendicontazione delle proprie azioni nei confronti della collettività ed ai fini della creazione del Valore Pubblico in termini di incremento del benessere culturale, sociale, economico, l'Ateneo elabora il Bilancio Sociale, il Bilancio di Genere e modelli di rendicontazione rispetto agli obiettivi di sostenibilità dell'ONU (SDG).

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

#### 4.2 MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

L'attività di monitoraggio rappresenta un momento fondamentale di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, individuate dalla Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO.

L'obiettivo di tale verifica è quello di accertare la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nel rispetto delle modalità e tempistiche previste. Gli esiti del monitoraggio relativo all'attuazione del piano dell'anno precedente costituiscono la base di partenza in una logica di miglioramento progressivo, per favorire il miglioramento del processo di gestione del rischio, facendo proprie le risultanze ottenute e utilizzandole per apportare, se necessario, i cambiamenti opportuni alla strategia di prevenzione esistente.

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

Il monitoraggio sull'attuazione della Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza è condotto dal RPCT mediante la richiesta ai Responsabili delle strutture dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate, di informazioni sullo stato di avanzamento dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

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



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

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

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

Il processo legislativo in materia di accessibilità continua ad evolversi rispondendo alle esigenze, sempre più estese, di trasparenza dell'azione pubblica e configurando diverse forme di accesso. I differenti sistemi di accesso dipendono da diversi ordini di legittimazione. Il sistema di monitoraggio della completezza ed aggiornamento dei dati pubblicati è garantito dal RPCT, per il tramite del Servizio di supporto che effettua un costante controllo sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni sulla pagina Amministrazione trasparente del sito web istituzionale. Al fine di agevolare l'esercizio del diritto di accesso civico da parte dei cittadini, l'Ateneo ha predisposto un'apposita pagina della sezione Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, denominata "accesso civico", nella quale sono pubblicate le informazioni di carattere generale quali le procedure da seguire per presentare le richieste di accesso e i rimedi esperibili in caso di mancata risposta dell'amministrazione entro il termine di conclusione del procedimento o in caso di rifiuto parziale o totale dell'accesso. Sono stati, inoltre, predisposti i moduli da utilizzare per le diverse tipologie di accesso, raggiungibile al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-general/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>.

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

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

L'attività di monitoraggio relativa all'attuazione delle misure di cui alla Sezione Rischi corruttivi e trasparenza di cui al PIAO 2022-2024, primo semestre 2023, non ha evidenziato rilevanti elementi di criticità. Le misure presentano un buon grado di attuazione, risultando in gran parte ben strutturate e recepite dal personale dell'amministrazione, negli anni formato su tali assi tematici.

#### **4.3 MONITORAGGIO PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE**

Nel corso del 2023 sono state realizzate ulteriori azioni, altre sono state oggetto di monitoraggio o implementazione mentre alcune sono, ancora, in fase di avvio. Nel dettaglio:

1. all'interno dell'Area Terza Missione e Relazioni Internazionali è stato istituito il Settore Inclusione, pari opportunità e politiche di genere. Il Settore supporta, anche, le politiche di Ateneo per l'inclusione e le pari opportunità e al fine di rendere più efficaci le azioni previste nel GEP e le altre misure che si riterranno necessarie per ridurre il disequilibrio di genere (area 1, obiettivo 1, azione 1);
2. a fine 2023 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il regolamento per l'istituzione ed attivazione del Centro "Artemisia" per gli studi e le politiche di genere (area 1, obiettivo 1, azione 2);
3. è stato effettuato il monitoraggio intermedio del Bilancio di Genere (area 1, obiettivo 1, azione 3);
4. è in fase di attivazione un servizio di scuola dell'infanzia per i bambini della fascia di età compresa tra i tre ed i cinque anni presso i locali ubicati al piano terra dell'Edificio 9 di Viale delle Scienze. Nel corso del 2023 sono stati individuati i citati locali ed è stata pubblicata all'Albo di Ateneo la manifestazione di interesse per la concessione dei locali stessi (area 1, obiettivo 2, azione 5);



5. nel corso del 2023 è stato istituito ed attivato il Servizio Integrato di Ateneo per il Supporto Psicologico (S.I.A.S.P - area 1, obiettivo 2, azione 9) con la funzione di garantire un supporto psicologico agli studenti tramite il raccordo dei seguenti servizi presenti in Ateneo:
  - a. servizio di counselling del COT;
  - b. servizio di Psicologia del DSPPEFF;
  - c. ambulatorio psichiatrico Policlinico;
  - d. servizio ambulatoriale AMU
6. nel corso del 2023 è stato approvato il nuovo regolamento sul telelavoro, mentre è in fase di revisione il regolamento sul lavoro agile. La modalità di lavoro in smart working, in conformità alla normativa nazionale, è stata prorogata fino al 31 dicembre 2023 esclusivamente per i lavoratori fragili (area 1, obiettivo 2, azione 10);
7. sono stati attivati per il personale TAB il corso "Educazione alla parità di genere e lotta agli stereotipi e alle violenze di genere" in modalità FAD (formazione a distanza) e tre seminari online in materia di "Lotta agli stereotipi di genere e prevenzione, individuazione e gestione di casi di molestie sessuali" (area 1, obiettivo 4, azione 12);
8. sono state redatte le Linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio (area 1, obiettivo 4, azione 13 - PAP-PROGR);
9. è stato creato il logo "Unipa - Pari Opportunità" (area 1, obiettivo 4, azione 15);
10. è stata realizzata sul portale di Ateneo Unipa.it la sezione "Unipa-Pari opportunità," dedicata a pari opportunità e questioni di genere e alla produzione di materiali comunicativi.  
Link Unipa <https://www.Unipa.it/Ateneo/pari-opportunita/> (area 1, obiettivo 4, azione 16);
11. è in fase di realizzazione una campagna di comunicazione in tema di lotta agli stereotipi di genere e di valorizzazione delle diversità (area 1, obiettivo 4, azione 17);
12. si è svolta il 10 marzo 2023, presso il Polo di Trapani, una conferenza annuale di Ateneo dal titolo "Lezione zero - 8 marzo" sul tema "Donne-linguaggio-Università" (area 1, obiettivo 4, azione 18);
13. è stata monitorata la composizione degli Organi di governo di Ateneo ed è in fase di avvio il monitoraggio della composizione delle commissioni e dei gruppi di lavoro dell'Ateneo (area 2, obiettivo 2, azione 3);
14. è stato realizzato il processo di integrazione delle attività previste dal GEP nella programmazione strategica di Ateneo e in particolare con il PIAO 2022/ 2024 e 2023/2025, con il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale esercizi 2022/2024 e 2023/2025, con i documenti sulle Politiche di Ateneo per la qualità e con la Politica di Ateneo per i servizi agli studenti (area 2, obiettivo 3, azione 4);
15. è stata prevista da appositi regolamenti di Ateneo l'equa composizione di genere delle commissioni esaminatrici di selezione e reclutamento del personale di ricerca (Regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato in tenure-track RTT, Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia e per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato, Regolamento per la disciplina per il reclutamento dei Ricercatori a tempo determinato nell'ambito e per l'esecuzione di progetti del PNRR e del PNC - area 3, obiettivo 1, azione 1);
16. sono stati attivati insegnamenti e attività di formazione oltre che a iniziative di sensibilizzazione sui temi di genere in momenti specifici dell'anno accademico (es. Giornata internazionale della donna; Giornata contro la violenza maschile sulle donne). L'elenco completo è consultabile sul portale Unipa-sezione News e sezione Eventi (area 4, obiettivo 3, azione 4 - PAP);
17. è stato attivato nell'ambito del XXXIX Ciclo dei Corsi di Dottorato di Ricerca - A.A. 2023/2024 il dottorato in Studi di genere ed è stato emanato il Bando (area 4, obiettivo 3, azione 5);
18. è stato attivato anche per l'A.A. 2023/2024 il corso di competenze trasversali, denominato "Generi. Categorie, politiche e strumenti per una cultura delle pari opportunità nei contesti universitari e nel mondo del lavoro" che costituisce un insegnamento sulle tematiche di genere accessibile da tutti i corsi di studio (area 4, obiettivo 3, azione 6);

19. sono state realizzate, in collaborazione con il COT, attività di orientamento nelle scuole secondarie superiori volte a sensibilizzare le studentesse ai corsi di studio di area STEM. In particolare fra gli eventi di orientamento si evidenziano:
  - a) nell'ambito del PNRR Orientamento 2026 sono stati svolti percorsi di orientamento a studenti e studentesse del triennio delle scuole secondarie superiori nelle discipline STEAM, in collaborazione con i dipartimenti competenti e inerenti. Sono stati svolti 177 percorsi sulle discipline STEAM che hanno coinvolto 1728 studentesse e 1528 studenti di 80 scuole secondarie di secondo grado.
  - b) "Progetto NERD? Non è roba per donne?" che ha visto la collaborazione di Unipa con i dipartimenti di Ingegneria e di Matematica e Informatica e la società IBM per ridurre il gap di genere nel campo delle discipline informatiche
  - c) nona edizione del programma formativo Coding girls, per aiutare le giovani e i giovani studenti a orientarsi con libertà negli studi e nelle professioni del futuro, allenandosi alle discipline Stem.
  - d) Evento "Incontrare Ada Lovelace", in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria e il Dipartimento di Matematica e Informatica. All'evento hanno partecipato 124 studenti delle scuole secondarie di secondo grado (area 4, obiettivo 4, azione 7);
20. è in fase di realizzazione un QR code informativo sulle misure di prevenzione e contrasto delle molestie e della violenza di genere adottate dall'Ateneo (area 5, obiettivo 1, azione 1);
21. sono stati organizzati eventi e attività di formazione per sensibilizzare l'intera comunità universitaria sui temi della discriminazione e della violenza basate sull'identità e sull'espressione di genere. L'elenco è reperibile sul portale Unipa nell'archivio della sezione News e della sezione Eventi (area 5, obiettivo 1, azione 2);
22. nel corso del 2023 è stata nominata la Consigliera di Fiducia che ha già presentato agli Organi di Ateneo, di cui all'art. 5 del Codice di Condotta, la prima relazione semestrale sulle attività svolte (area 5, obiettivo 2, azione 3);
23. è stata creata una pagina web dedicata alla divulgazione degli strumenti di Ateneo contro discriminazione, molestia e violenza, raggiungibile al link <https://www.Unipa.it/Ateneo/pari-opportunita/> (area 5, obiettivo 2, azione 4);
24. è stato realizzato ed è in fase di diffusione un vademecum per la riconoscibilità e la segnalazione dei comportamenti discriminatori, molesti o violenti (area 5, obiettivo 2, azione 5);
25. è stata attivato presso l'AMU di Viale delle Scienze lo Sportello antiviolenza - Consigliera di Fiducia, inteso come spazio di ascolto e di relazione d'aiuto rivolto agli studenti, alle studentesse e a tutto il personale dell'Ateneo (area 5, obiettivo 2, azione 6);
26. è stato realizzato un monitoraggio sulla percezione di comportamenti discriminatori, sulle molestie sessuali e sulla violenza di genere attraverso la somministrazione al personale TAB di alcuni quesiti contenuti nel questionario sul Benessere organizzativo (area 5, obiettivo 2, azione 7);
27. È stata avviata la realizzazione di spazi kids-friendly, in particolare dedicati all'allattamento e cura (progetto pilota: Dipartimento SPEFF (area 1, obiettivo 2, azione 6 - PROGR);
28. È stato avviato il monitoraggio dell'attività inerente le identità Alias in vista della eventuale revisione del regolamento sulle carriere alias, da parte del Delegato alle Carriere Alias e della Prorettrice all'Inclusione (area 1, obiettivo 3, azione 11)

## 5. IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

L'Ateneo è luogo di apprendimento e di elaborazione critica delle conoscenze, sviluppa ricerche ad alto impatto e diffusione contribuendo al progresso culturale, civile ed economico della società e del territorio. Prepara gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnandoli lungo un percorso formativo tenendo conto delle loro motivazioni, aspettative e prospettive personali. La mission dell'Ateneo è esplicitata nelle linee politiche definite nel Piano Strategico 2024-2027 che declinano obiettivi nella direzione della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali. Per il raggiungimento di ciascun obiettivo sono individuate le azioni da intraprendere, le risorse,

gli indicatori e target. Al Piano Strategico fanno da riferimento i Piani Strategici di ciascuna singola Struttura, che definisce la propria politica e strategia, tenendo conto delle specifiche potenzialità e del proprio progetto culturale. La realizzazione dei suddetti piani strategici avviene all'interno di un percorso di Assicurazione della Qualità (AQ) di Ateneo.

I macro processi per il Sistema di Qualità consistono:

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

Il PQA sovrintende all'adeguato svolgimento delle procedure di AQ dell'Ateneo sulla base degli indirizzi degli Organi di Governo proponendo metodi, strumenti e procedure per il raggiungimento degli obiettivi di Assicurazione della Qualità, supportando tutti gli attori coinvolti nei processi AQ e assicurando lo scambio di informazioni con il Nucleo di Valutazione e l'ANVUR. Il Nucleo di Valutazione, organo di controllo interno, valuta le attività dell'Ateneo verificando l'efficacia della qualità delle attività svolte. Il sistema AQ implica la diffusione di dati e di informazioni accessibili dai siti istituzionali e lo sviluppo di canali di informazione e comunicazione.

Il PQA propone agli Organi di Governo, per le opportune determinazioni, il Riesame AQ di Ateneo, elaborato a valle della relazione annuale del PQA e del NdV, per la verifica dell'efficacia del Sistema AQ. I risultati in uscita del Riesame AQ insieme alle informazioni ottenute dal monitoraggio della pianificazione strategica dell'Ateneo e dei dipartimenti e del PIAO, della stesura della Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e di quella del PQA risultano funzionali al Riesame del Sistema di Governo. I risultati in uscita di quest'ultimo, anche esso approvato dagli Organi di Governo, contribuiscono agli aggiornamenti del sistema di pianificazione strategica e del PIAO e della predisposizione del bilancio dell'Ateneo.

Si riporta di seguito il link alla sezione del Portale di Ateneo relativa all'Assicurazione della Qualità: <https://www.Unipa.it/Ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/>

## 6. ALLEGATI

Si allegano i documenti seguenti al presente PIAO:

1. OBIETTIVI INDIVIDUALI - DIRETTORE GENERALE
2. OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO
3. OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI AREA
4. OBIETTIVI ORGANIZZATIVI
5. ASSETTO ORGANIZZATIVO DI ATENEO