



**Università
degli Studi
di Ferrara**

REPORT INTEGRATO

2025

PRESENTAZIONE.....	3
SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI.....	5
CONTESTO DI RIFERIMENTO	5
FOCUS RISORSE ECONOMICO PATRIMONIALI	14
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	22
SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO	22
SOTTOSEZIONE SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	65
SOTTOSEZIONE DI UGUAGLIANZA DI GENERE	65
PIANO INTEGRATO DELLA COMUNICAZIONE	68
SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	69
SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	70
SOTTOSEZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	70
RISULTATI BENESSERE ORGANIZZATIVO.....	72
SOTTOSEZIONE ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	75
SOTTOSEZIONE FABBISOGNI DI PERSONALE	80
SOTTOSEZIONE FORMAZIONE DEL PERSONALE	84
AREE DI MIGLIORAMENTO E CONCLUSIONI	88

L'Università degli Studi di Ferrara, tramite il presente Report Integrato, sintetizza in un unico documento i risultati ottenuti nell'anno trascorso, nelle proprie missioni istituzionali e di mandato, nelle strategie adottate, nelle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, nei servizi tecnico amministrativi di supporto e più in generale negli impatti e nella creazione e protezione di valore pubblico.

In particolare, nei paragrafi che seguono sono illustrati i risultati raggiunti nel 2025 riferiti a:

- Valore Pubblico (performance istituzionale)
- Performance organizzativa e individuale (art. 10 comma 1 D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 e ss.mm.ii.)
- Gestione dei rischi corruttivi e trasparenza
- Azioni organizzative
- Organizzazione del lavoro agile
- Fabbisogni di personale
- Formazione del personale
- Semplificazione e Digitalizzazione
- Azioni positive e uguaglianza di genere

La Relazione illustra pertanto i risultati raggiunti rispetto a quanto programmato attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 e fornisce agli interessati un accesso trasparente alle attività dell'Ateneo. La sua principale finalità è quella di illustrare ai cittadini e a tutti gli stakeholders, interni ed esterni, i risultati ottenuti ispirandosi ai principi di trasparenza, comprensibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, coerenza interna ed esterna e partecipazione.

La Relazione è inoltre uno strumento di sviluppo gestionale grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e formulando ipotesi migliorative.

Figura 1 - principi cardine della Relazione Integrata di Unife



Per redigere la presente Relazione sono state consultate, sintetizzate, integrate ove compatibili per le università, le disposizioni contenute nelle:

- Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane - luglio 2015;
- Nota di indirizzo ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 – dicembre 2017;
- Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane – gennaio 2019;
- Linee guida Dipartimento della Funzione Pubblica per il Piano della performance Ministeri N.1 – giugno 2017;
- Linee guida Dipartimento della Funzione Pubblica per il Sistema di misurazione e valutazione della performance dei Ministeri N.2 – dicembre 2017;
- Linee guida Dipartimento della Funzione Pubblica per la Relazione annuale sulla performance N.3 – novembre 2018;
- Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche N.4 – novembre 2019;
- Linee Guida Dipartimento della Funzione Pubblica per la misurazione e valutazione della performance individuale N.5 – dicembre 2019;
- Direttiva Zangrillo “nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale” 28/11/2023;
- Relazioni del Nucleo di Valutazione dell’Università degli Studi di Ferrara.

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Focus sistema universitario: ranking

Esistono molteplici classifiche internazionali nelle quali l'Università di Ferrara è indicizzata.

Tra queste, la suddivisione fondamentale che può essere operata è tra:

a) *ranking* volontari: graduatorie alle quali l'Ateneo partecipa proattivamente, inviando i dati che annualmente l'ente di gestione del ranking richiede; b) ranking involontari: graduatorie nelle quali l'Ateneo è indicizzato, indipendentemente dalla propria intenzione e collaborazione, in quanto l'ente gestore reperisce autonomamente le informazioni.

I ranking volontari partecipati dall'Ateneo sono:

- 1 nazionale: Classifica delle Università italiane stilata dal Censis;
- 4 internazionali: (in ordine di rilevanza mediatica) QS, THE, GreenMetric, QS-Sustainability.

I posizionamenti conseguiti dall'Università di Ferrara **nell'anno 2025** sono i seguenti:

Classifica delle Università italiane stilata dal Censis: (nata e partecipata da Unife a partire dal 1966) Si basa sulla valutazione di diversi indicatori: borse di studio e contributi, strutture disponibili, servizi erogati, livello di internazionalizzazione, capacità di comunicazione 2.0, occupabilità, didattica. Ferrara concorre nella classifica dei grandi (da 20.000 a 40.000 iscritti) Atenei statali, dove ha ottenuto:

posizione generale 13° su 17 grandi Atenei (con punteggio generale di 81,0 contro 94,3 del primo in classifica), guadagnando una posizione rispetto allo scorso anno. La famiglia di indicatori dove ottiene il miglior punteggio è quella relativa all'occupazione, dove l'Ateneo di Ferrara si posiziona al 3° posto (su 14, con 17 Atenei indicizzati, di cui 3 pari-merito). Il Corso LMCU in Architettura conferma il primo posto su tutte le analoghe magistrali italiane. Altri ottimi posizionamenti, tra le LMCU: Farmacia al 9° posto (su 25, con 32 Atenei indicizzati), Odontoiatria e protesi dentaria al 14° (su 25, con 34 Atenei), Medicina e Chirurgia pure al 14° (su 30, con 37 Atenei). Tra le LT spicca Design del Prodotto Industriale al 5° posto (su 29, con 42 Atenei).

Ranking QS: (nato nel 2004, partecipato da Unife dal 2016) Utilizza indicatori quali: rapporto docenti/studenti, dati bibliometrici e citazioni per docente, proporzione docenti e studenti di nazionalità straniera, costo tasse universitarie, occupabilità dei laureati, rete di ricerca internazionale. L'indicatore di maggior rilievo è la reputazione accademica (sondaggi sottoposti dal ranking a nominativi - indicati dai Dipartimenti - di docenti

esterni con cui sono stati intrattenuti rapporti di collaborazione), in quanto costituisce il 40% del peso del punteggio finale.

Le graduatorie prevedono posizioni individuali fino alla 500° e range di punteggio - con molte posizioni di pari merito - dalla 501° alla 1000°, oltre la quale non si è più in graduatoria (ma se si continua l'invio dei dati si viene elencati come "aspiranti" all'inserimento).

L'Ateneo ha ottenuto: nella classifica globale posizione 951-1000 con 1501 Atenei indicizzati; nella classifica italiana (che non ha punteggio proprio, ma si visualizza filtrando per paese gli Atenei, presentati col punteggio della classifica globale) 27° migliore tipologia di punteggio su 30 conseguite da Atenei italiani, con 43 Atenei indicizzati. Non sono ancora disponibili i dati 2025 delle graduatorie: europea, in cui nel 2024 Unife aveva posizione 386 su 685; e per soggetto a livello globale, in cui nel 2024 aveva un punteggio medio di 201-250 su 1559 Atenei indicizzati.

Ranking THE: (nato nel 2010, partecipato da Unife dal 2014) Utilizza una serie di indicatori che coprono per intero le aree tematiche delle tre mission delle università. I dati richiesti devono essere inviati non con riferimento ai totali di Ateneo, ma raggruppati in undici aree tematiche (Arts and Humanities, Business and Economics, Computer Science, Education Studies, Engineering, Law, Life Sciences, Medical and Health, Physical Sciences, Psychology, Social Sciences), ciò che comporta un corposo lavoro di elaborazione degli stessi. L'Ateneo ha ottenuto: nella classifica globale posizione 501-600 su 2191 Atenei indicizzati; nella classifica italiana posizione 26 su 54.

Ranking GreenMetric: (nato nel 2010, partecipato da Unife dal 2014) Valuta la sostenibilità sia ambientale che sociale dei campus universitari, includendo indicatori come governance, impronta ecologica, inclusione e uguaglianza, impatto educativo e disseminazione di conoscenze. Richiede ogni anno oltre un centinaio di dati raggruppati nelle macro-tematiche: Setting and infrastructure; Energy and climate change; Waste; Water; Transportation; Education and research. A quella dell'indicazione del dato puro il ranking affianca la richiesta di file di "evidence". Viene attribuito un punteggio per ogni singolo dato richiesto e dei punteggi generali per ogni tipo di classifica elaborata. L'Ateneo ha ottenuto: nella classifica italiana posizione 26 su 33 Atenei indicizzati; nella classifica europea posizione 166 su 360 e in quella globale posizione 666 su 1745.

Ranking QS-Sustainability: (nato come classifica autonoma nel 2023, ma già dal 2021 QS raccoglie dati di rilevanza ambientale, inglobando nelle proprie classifiche) Utilizza indicatori raggruppati in due aree: Environmental Sustainability (impatto nel costruire un'istituzione sostenibile e nell'impegnarsi in ricerche pertinenti) e Social Sustainability (consapevolezza del proprio ruolo nella creazione di un mondo più equo, giusto e sostenibile). L'Ateneo ha ottenuto: nella classifica globale posizione 671 su 2002; in quella italiana (che come QS non rinumerava il posizionamento) 27° migliore tipologia di punteggio su 40 conseguite da Atenei italiani, con 57 Atenei indicizzati; nella classifica europea posizione 272 su 621.

Ulteriori elementi che caratterizzano l'analisi di contesto interno ed esterno in cui si trova ad operare l'Università di Ferrara vengono rappresentati di seguito tramite la matrice SWOT.

Tabella 1 - analisi SWOT DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

ANALISI DI CONTESTO DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	
<p>Strengths (Punti di forza Unife)</p>	Ampia offerta formativa in linea con le richieste delle imprese e della società
	Attenzione alle politiche di diritto allo studio e di inclusione
	Elevata numerosità studentesse e studenti
	Alto tasso di occupabilità dei laureati e dei diplomati master
	Elevata digitalizzazione dei servizi agli studenti
	Presenza di servizi di orientamento, counseling e tutorato
	Consistente n. di borse di dottorato finanziate dall'esterno
	Rilascio del Diploma Supplement consolidato
	Elevata digitalizzazione dei servizi agli specializzandi
<p>Weaknesses (Punti di debolezza Unife)</p>	Formazione docenti su didattica innovativa
	Tasso di abbandono
	Scarsa attrattività di studenti stranieri
	Competenze e certificazioni linguistiche degli studenti da potenziare
	Spazi fisici e piattaforme digitali per la didattica
Elevata richiesta di interventi di diritto allo studio e di servizi personalizzati affiancati a quelli digitali	

	Limitati finanziamenti esterni per borse di specializzazione
O pportunities (Oportunità dal contesto esterno ad Unife)	Città a misura di studente
	Disponibilità di finanziamenti per infrastrutture didattiche
	Disponibilità di finanziamenti per il dottorato
	Nuova fattispecie di dottorato nazionale
	Attrazione e retention dei talenti
	Possibilità di offrire corsi post-laurea di breve durata
T hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Crisi socio-economica di contesto nazionale e internazionale
	Denatalità
	Elevata concorrenza
	Scarsità di alloggi a prezzi calmierati per studenti fuori sede
	Debolezze o lacune nella preparazione iniziale degli studenti
	Normativa sanitaria in continua e veloce evoluzione

Tabella 2 - analisi SWOT RICERCA

ANALISI DI CONTESTO RICERCA	
S trengths (Punti di forza Unife)	Progetti Unife vincitori call nazionali e internazionali (PRIN, Horizon, Life, ecc.)
	Progetti Unife vincitori ERC
	Presenza di Unife in network tematici internazionali

W eaknesses (Punti di debolezza Unife)	Monitoraggio dei progetti presentati
	Mobilità di ricercatori e Personale Tecnico
O pportunities (Opportunità dal contesto esterno ad Unife)	Bandi competitivi nazionali e internazionali
	Collaborazioni con PMI del territorio
	PNRR, Programmazione Europea e Regionale 2021/2027
T hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Elevata competizione
	Vincoli reclutamento
	Vincoli remunerazione talenti

Tabella 3 - analisi SWOT III MISSIONE / IMPATTO SOCIALE

ANALISI DI CONTESTO III MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	
S trengths (Punti di forza Unife)	Capacità e competenza nelle attività di tutela e valorizzazione dei risultati della ricerca e nelle attività di creazione di impresa ad elevato contenuto tecnologico
	Consolidati rapporti con stakeholders territoriali nell'ottica dell'ecosistema dell'innovazione
	Patrimonio culturale - presenza di collezioni antiche e di pregio
W eaknesses (Punti di debolezza Unife)	Limitata autonomia di gestione di processi di fundraising
	Limitata presenza e conoscenza di incentivi di valorizzazione dell'attività conto terzi
	Limitata digitalizzazione e necessità di incrementare sistemi di monitoraggio ambientali per la tutela, conservazione e valorizzazione delle collezioni SMA e SBA
	Difficoltà di interventi tempestivi per provvedere alla manutenzione dei locali delle biblioteche e per l'allestimento di mostre temporanee a Palazzo Turchi di Bagno

	Limitata apertura dei musei per inagibilità o non accessibilità dei locali ospitanti le collezioni permanenti
O pportunities (Oportunità dal contesto esterno ad Unife)	Programmazione Europea e Regionale 2021/2027
	PNRR, Servizio Civile Universale (SMA)
	Fondi provenienti da enti e istituzioni pubblici e privati per il patrimonio culturale
T hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Legislazione pubblica poco favorevole e chiara al sostegno e all'apertura di accordi con start up e spin-off
	Andamenti macroeconomici
	Eventi naturali e ridotta idoneità/adequatezza dei locali e degli elementi espositivi, che possono danneggiare il patrimonio culturale

Tabella 4 - analisi SWOT GOVERNANCE INTEGRATA

ANALISI DI CONTESTO GOVERNANCE INTEGRATA	
S trengths (Punti di forza Unife)	Presenza di un'architettura di programmazione, monitoraggio e rendicontazione integrata tra i livelli programmatici e il bilancio previsionale e finalizzata alla creazione di Valore Pubblico nelle varie missioni istituzionali
	Ventennale esperienza nella rilevazione della soddisfazione degli utenti dei servizi
	Presenza di servizi e processi semplificati e digitalizzati
	Attenzione alle politiche di inclusione
	Rafforzamento del rapporto tra Unife e le Aziende sanitarie del territorio e con la Regione ER
W eaknesses	Strumenti per il benessere organizzativo da migliorare/aggiornare
	Razionalizzazione database e miglioramento integrazione applicativa con fornitori esterni

(Punti di debolezza Unife)	Miglioramento dei flussi documentali digitalizzati ai fini archivistici e di conservazione
	Necessità di migliorare la comunicazione interna ed esterna anche attraverso le funzionalità del portale
O pportunities (Opportunità dal contesto esterno ad Unife)	Presenza di strumenti e di esperienze nazionali e internazionali per il coinvolgimento degli stakeholders
	Obiettivi comuni e trasversali con il territorio
	Piani Straordinari per il reclutamento di personale e finanziamenti infrastrutture
	Presenza di indirizzi metodologici da parte di ANAC
	Processo di unificazione delle Aziende sanitarie ferraresi
T hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Turbolenza normativa sulla PA con conseguente necessità di aggiornare i processi e normativa relativa all'IA ancora non completamente definita che crea incertezza nell'implementazione di nuovi servizi
	Potenziali rischi corruttivi legati ai nuovi finanziamenti
	Scarsa attrattività del settore pubblico per i giovani talenti
	Vincoli al reclutamento e all'incentivazione
	Tempistiche espletamento gare e tempistiche fornitori applicativi informatici

STATO DELLE RISORSE - L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Di seguito viene proposto un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione.

Tabella 5 - Unife in cifre (fonte: Ufficio Statistica)

UNIFE IN CIFRE		
STRUTTURE	Dipartimenti	13
	Facoltà	1
	Centri di Ricerca	38
	Laboratori Tecnopolo	5
	Istituto di Studi Superiori	1
PERSONALE	Professori (compresi i tempi determinati)	556
	Ricercatori (compresi i tempi determinati)	193
	Personale Tecnico Amministrativo (compresi tempi determinati, CEL e altre tipologie contrattuali)	623
	Dottorandi	609
	Assegnisti	211
	Tecnici (esclusi i tecnici in aspettativa)	96
STUDENTESSE E STUDENTI	iscritti	26758
	di cui Regolari	20209
	di cui Studenti internazionali	1532
DIDATTICA	Corso di Laurea e LM	72
	Programmi di studio o doppio titolo	16
	Dottorati di Ricerca (sede Unife)	14
	Master I e II livello (proposti a.a. 2025/26)	16
	Corsi di perfezionamento (proposti a.a. 2025/26)	8
	Corsi di formazione (proposti a.a. 2025/26)	5
	Scuole di specializzazione sanitarie	38
	Scuole di specializzazione area beni culturali	1
RICERCA	Progetti internazionali ed Europei (finanziati dal 2024 a oggi)	121
	Progetti di Ateneo	1973
	Progetti Nazionali (PRIN)	197
	FESR/PSR	43
	Progetti PNRR nazionali a cui partecipa l'Ateneo	3

UNIFE IN CIFRE

	<i>Bandi a cascata</i>	<i>19</i>
<i>RICERCA</i>	<i>Pubblicazioni (prodotti a catalogo)</i>	<i>106300</i>
	<i>Famiglie brevettuali in vita</i>	<i>31</i>
	<i>Spin Off accreditati</i>	<i>9</i>
<i>UNIFE DIGITALE</i>	<i>Punti di accesso alla rete Wifi Unife</i>	<i>476</i>
	<i>Picco utenti giornalieri alla rete</i>	<i>5500</i>
	<i>Progetti di semplificazione e digitalizzazione</i>	<i>71</i>
	<i>Piattaforma di Help online per studenti</i>	<i>1</i>

FOCUS RISORSE ECONOMICO PATRIMONIALI

Il consiglio di amministrazione, nella seduta straordinaria del 30 settembre 2024 ha approvato il Piano Strategico 2025-2027 adottato ai sensi dell'art.1-ter, comma 1, della Legge 31 marzo 2005, n.43. Nella presente sezione della nota illustrativa vengono rappresentate le risorse stanziare a supporto delle politiche e degli obiettivi approvati.

Le previsioni di costi e investimenti relative al piano strategico 2025-2027 sono state inserite su Ubudget, in apposita sezione, dagli uffici dell'area economico-finanziaria sentiti i Prorettori, i Delegati e i referenti amministrativi, indicati per ciascun obiettivo, nel piano strategico approvato dal Consiglio di Amministrazione con parere positivo del Senato Accademico del 30 settembre 2024: le attività specifiche previste per la realizzazione degli obiettivi strategici sono finanziate da budget economico e degli investimenti. Tutte le attività finanziate sul Piano Strategico 2025-2027 sono gestite su progetti contabili.

Gli incontri con Prorettori e delegati si sono svolti secondo il seguente calendario:

17 ottobre: Prorettore alla didattica e al diritto allo studio e rispettivi delegati

21 ottobre: Prorettrice all'internazionalizzazione della didattica e della ricerca

22 ottobre: Direttore dello IUSS

23 ottobre: Prorettore all'alta formazione – Unife Master School

24 ottobre: Prorettrice alle biblioteche

24 ottobre: Prorettrice alla ricerca e, contestualmente, Prorettrice all'internazionalizzazione della didattica e della ricerca

29 ottobre: Prorettore alla terza missione

28 ottobre: Prorettore alla trasformazione digitale

31 ottobre: Prorettrice alla diversità, equità e inclusione

5 novembre: Prorettrice vicaria

Il Piano Strategico si compone di obiettivi in attuazione delle visioni e delle missioni di mandato formalizzate nel Piano di Mandato del Rettore. Le assegnazioni di budget sono associate a livello di tali obiettivi strategici.

Nella tabella che segue vengono elencati gli obiettivi strategici 2025-2027 finanziati con risorse specifiche.

Complessivamente sono previsti i seguenti investimenti sul bilancio triennale:

- anno 2025 (autorizzatorio): 3,84 milioni di euro;
- anno 2026: 2,7 milioni di euro;
- anno 2027: 2,59 milioni euro.

Il budget è assegnato al prorettore delegato che, con il supporto del personale amministrativo referente, sarà responsabile della gestione dello stesso e del raggiungimento dell'obiettivo

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
1.1 DIDATTICA	2025_PSTR_1.1_02	MISSIONI – costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	6.000	7.000	7.000
		CONVEGNI – costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	9.000	10.000	10.000
		SERVIZI – costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	18.000	20.000	20.000
		MATERIALE – costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	7.000	8.000	8.000
Totale			40.000	45.000	45.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	2025_PSTR_1.2_01	Progetto alumni organizzazione eventi a favore di studenti e laureati	1.500	1.000	1.000
		Progetto alumni indagine sul servizio a favore di studenti e laureati	7.000	4.000	4.000
Totale			8.500	5.000	5.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
1.3 – MASTER	2024_PSTR_1.3_01	SERVIZI - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS). Affidamento del servizio di progettazione, pianificazione e realizzazione del piano di comunicazione integrata per il consolidamento del marchio UMS.	80.000	80.000	80.000
	2025_PSTR_1.3_01	CONVEGNI - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS)	5.000	0	0
		MATERIALI - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS)	16.000	0	0
Totale			101.000	80.000	80.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
1.4 - DOTTORATO	2025_PSTR_1.4_01	Incarichi a società o professionisti per orientamento in uscita, e in entrata per dottorandi	9.000	0	0
		Attività di orientamento in entrata ed uscite, compreso contesti internazionali e/o affiliazione ad associazioni	4.500	0	0
		Attività di orientamento in entrata ed uscite, compreso contesti internazionali e/o affiliazione ad associazioni	13.500	0	0
	2025_RP_PSTR_1.4	3 borse finanziate 100% destinate ad adesione dottorati di interesse nazionale	39.500	75.500	75.500
		4 borse cofinanziate 50% destinate ad ambiti e progetti specifici di natura strategica	16.500	50.000	60.000
		6 borse cofinanziate 50% per attivazione linee dottorali in collaborazione con le imprese	10.000	75.000	75.000
	Totale			93.000	200.500

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
1.6 - INTERNAZIONALIZZA- ZIONE DELLA DIDATTICA	2025_PSTR_1.6_01	10.000 a dipartimento per le azioni per il conseguimento di obiettivi internazionalizzazione (erogazione di didattica in lingua inglese, incremento dei tirocini)	130.000	0	0
		Mobilità doppi titoli extraUE e mobilità per doppi titoli	145.000	50.000	0
		Partecipazione ad eventi all'estero per fiere e congressi	9.000	0	0
Totale			284.000	50.000	0

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
2.1 - RICERCA	2024_PSTR_2.1_01	Fondo incentivazione - Regolamento per la disciplina del fondo di ateneo per l'incentivazione della partecipazione a bandi competitivi europei	20.000	20.000	20.000
	2025_PSTR_2.1_01	Finanziamento alle attività di ricerca	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Totale			2.020.000	2.020.000	2.020.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
2.2 - INTERNAZ. RICERCA	2025_PSTR_2.2	MISSIONI - Fondi di valorizzazione delle azioni a supporto dell'internazionalizzazione della ricerca. A fronte delle azioni per internazionalizzazione si è evinto che occorre	18.000	20.000	20.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
		intraprenderne altre che rientrino in diverse tipologie (valorizzazione dei progetti presentati ancorché non vincenti o presentaz. in sede europea dei risultati ottenuti con i progetti finanziati)			
		PROGETTI - Fondi di valorizzazione delle azioni a supporto dell'internazionalizzazione della ricerca. A fronte delle azioni per internazionalizzazione si è evinto che occorre intraprenderne altre che rientrino in diverse tipologie (valorizzazione dei progetti presentati ancorché non vincenti o presentati in sede europea dei risultati ottenuti con i progetti finanziati)	40.000	50.000	50.000
Totale			58.000	70.000	70.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
3.1 - TERZA MISSIONE	2025_PSTR_3.1_01	Convegni e seminari per la sensibilizzazione e la tutela IP e valorizzazione della conoscenza e imprenditorialità nell'ambito dell'ecosistema territoriale	8.000	0	0
		Campagne di lancio per il public engagement, attività di promozione e divulgazione	8.000	0	0
		Promuovere e valorizzare in un'ottica di Public Engagement le attività di Dipartimenti, Centri e Laboratori di Ateneo	40.000	0	0
	2025_PSTR_3.1_02	Premio nazionale innovazione startup (PNI), migliori startup innovative universitarie - Spese di allestimento, agenzia organizzazione eventi, relatori e catering	80.000	0	0
		Premio nazionale innovazione startup (PNI), migliori startup innovative universitarie - affitti, locazione spazi	20.000	0	0
	2025_PSTR_3.1_03	Servizi di crowdfunding	18.000	0	0
	2025_PSTR_3.1_04	Bando start-up creazione di innovation hub, formazione imprenditorialità	45.000	0	0
	Totale			219.000	0

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
3.2 - PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI	2024_PSTR_3.2_01	Etichette RFID per postazioni autoprestito	2.500	2.500	0
		PST 25/27 Ob. 3.2 - Postazioni auto prestito per biblioteca Matematica (nel 2025 - 2 accessi) e biblioteca Economia (nel 2026 - 1 accesso)	30.000	25.000	0

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
	2023_RP_PSTR_5.9	PST 25/27 Ob 3.2 (ex 5.9) - Digitalizzazione collezioni museali	30.000	30.000	30.000
	2023_RP_PSTR_5.11	PST 24/26 Ob 3.2 (ex 5.11) - Restauro beni museali NON inventariati	10.000	10.000	10.000
		PST 25/27 Ob 3.2 (ex 5.11) - Restauro beni museali inventariati	15.000	15.000	0
	2023_RP_PSTR_13.2	PST 25/27 Ob. 3.2 (ex 13.2) - Restauro/Digitalizzazione collezioni librerie antiche	12.000	0	0
	2025_PSTR_3.2_01	acquisto soluzione DSpace-GLAM e servizi necessari al completamento del progetto della Digital Library di Ateneo finalizzato allo storage delle digitalizzazioni del patrimonio culturale Unife di SBA e SMA	80.000	0	0
Totale			179.500	82.500	40.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
4.4 - ASSICURAZIONE QUALITÀ	2025_PSTR_4.4	Formazione e convegni rivolti ai soggetti dell'AQ, anche formazione docimologica	30.000	30.000	15.000
Totale			30.000	30.000	15.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
4.5 - SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	2024_PSTR_4.5_01	Aggiornamento tecnologico del portale di Ateneo	30.000	20.00	0
	2025_PSTR_4.5_02	Completare la digitalizzazione dei documenti amministrativi e migliorare la gestione e la conservazione dei documenti digitali	54.000	20.000	20.000
	2023_RP_PSTR_10.12	Convenzione Intercent-ER "Servizi di telefonia su reti fisse e mobili e manutenzione apparati 4" (Lotti 1 e 2); canoni per noleggio dispositivi, più i servizi e i consumi (traffico telefonico)	35.000	35.00	35.000
Totale			119.000	20.000	55.000

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
4.6 - DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	2025_PSTR_4.6_01	Ridurre i problemi di fruibilità della didattica digitale e dei servizi online di Ateneo per gli studenti con disabilità o DSA (in continuità con il progetto Device 4 All)	60.000	0	0
		CONVEGNI E SEMINARI dedicati alle politiche di inclusione (rafforzamento dei rapporti con i tavoli tematici del territorio e con la rete nazionale CUG, organizzazione di percorsi STEM per le scuole, obiettivi PAP e GEP/PIAO)	30.000	0	0

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
	2025_PSTR_4.6_02	8 borsa di tutorato didattico per gli studenti in stato di detenzione da 100 ore	14.000	0	0
		Materiale e servizi informatici (SIM, sostituzione componenti, ecc..)	1.000	0	0
		Acquisizione di libri di testo per la preparazione degli esami e altri materiali di studio da concedere in comodato d'uso gratuito alla Casa circondariale di Ferrara	2.000	0	0
		Materiale informativo dedicato agli studenti privati della libertà	500	0	0
		Servizio di stampa delle dispense o servizio di copisteria, servizio di trasporto o spedizione del materiale didattico utile per le attività didattiche degli studenti del carcere	500	0	0
Totale			108.000	0	0

OBIETTIVO STRATEGICO	codice progetto	Finalità DELLO STANZIAMENTO	Stanziamen- to 2025	Stanziamen- to 2026	Stanziamen- to 2027
4.10 - COMUNICAZIONE	2024_PSTR_4.10_01	Potenziamento rapporto con i media	25.000	25.000	25.000
		Verifica ed eventuale integrazione/revisione delle funzionalità dell'ecosistema del portale Unife prevedendo anche la versione in inglese delle pagine/siti web laddove opportuno	30.000	20.000	20.000
	2024_PSTR_4.10_02	SEGNALETICA STRADALE - Consolidamento dell'utilizzo dell'identità visiva di Unife, all'interno e all'esterno, per comunicare in modo coerente, efficace e riconoscibile. Adeguamento della segnaletica identificativa all'interno delle strutture universitarie e nella città	351.000	0	0
		SEGNALETICA STRUTTURE UNIFE - Consolidamento dell'utilizzo dell'identità visiva di Unife, all'interno e all'esterno, per comunicare in modo coerente, efficace e riconoscibile. Adeguamento della segnaletica identificativa all'interno delle strutture universitarie e nella città	90.000	0	0
	2025_PSTR_4.10_03	Eventi di Ateneo - on boarding kit per progetto comunicazione studenti	15.000	0	0
		Gadget per evento on boarding kit, progetto comunicazione studenti	70.000	0	0
	Totale			581.000	45.000

La tabella che segue evidenzia le scritture autorizzatorie registrate e la differenza tra il budget stanziato e i costi sostenuti.

Tabella 6 - analisi scostamenti budget obiettivi strategici

OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	Codice Progetto	Previsione definitiva	Totali scritture al 31/12/2025	Disponibilità al 31/12/2025
1.1 DIDATTICA	2025_PSTR_1.1_02	40.000,00	18.354,29	21.645,71
1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	2025_PSTR_1.2_01	8.500,00	1.307,38	7.192,62
1.3 – MASTER	2024_PSTR_1.3_01	80.000,00	48.024,69	31.975,31
	2025_PSTR_1.3_01	21.000,00	18.653,69	2.346,31
1.4 - DOTTORATO	2025_PSTR_1.4_01	27.000,00	27.000,00	0,00
	2025_RP_PSTR_1.4_02	66.000,00	62.340,06	3.659,94
1.6 - INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	2025_PSTR_1.6_01	284.000,00	204.800,00	79.200,00
2.1 - RICERCA	2024_PSTR_2.1_01	2.000.000,00	2.000.000,00	0,00
	2025_PSTR_2.1_01	20.000,00	12.425,00	7.575,00
2.2 - INTERNAZ. RICERCA	2025_PSTR_2.2	58.000,00	0,00	58.000,00
3.1 - TERZA MISSIONE	2025_PSTR_3.1_01	56.000,00	54.880,00	1.120,00
	2025_PSTR_3.1_02	100.000,00	95.369,82	4.630,18
	2025_PSTR_3.1_03	18.000,00	18.000,00	0,00
	2025_PSTR_3.1_04	45.000,00	28.094,40	16.905,60
3.2 - PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI	2024_PSTR_3.2_01	32.500,00	15.141,00	17.359,00
	2023_RP_PSTR_5.9	30.000,00	29.122,52	877,48
	2023_RP_PSTR_5.11	25.000,00	24.888,49	111,51
	2023_RP_PSTR_13.2	12.000,00	11.904,33	95,67
	2025_PSTR_3.2_01	80.000,00	0,00	80.000,00
4.4 - ASSICURAZIONE QUALITÀ	2025_PSTR_4.4	30.000,00	30.000,00	9.616,97
4.5 - SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	2024_PSTR_4.5_01	30.000,00	0,00	30.000,00
	2025_PSTR_4.5_02	54.000,00	41.916,00	12.084,00
	2023_RP_PSTR_10.12	35.000,00	0,00	35.000,00
4.6 - DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	2025_PSTR_4.6_01	90.000,00	26.822,10	63.177,90
	2025_PSTR_4.6_02	18.000,00	4.065,52	13.934,48
4.10 - COMUNICAZIONE	2024_PSTR_4.10_01	55.000,00	21.349,98	33.650,02
	2024_PSTR_4.10_02	441.000,00	398.478,04	42.521,96
	2025_PSTR_4.10_03	85.000,00	0,00	85.000,00
Totale		3.841.000,00	3.192.937,31	657.679,66

ANALISI SCOSTAMENTI UTILIZZO BUDGET – CONFRONTO 2024-2025

Dall'analisi dei documenti relativi agli anni 2024 e 2025, emerge un netto miglioramento nell'utilizzo del budget assegnato per la creazione di Valore Pubblico, con il 2025 che dimostra una capacità di spesa e di attuazione dei progetti significativamente superiore rispetto all'anno precedente.

Nel 2024, la gestione complessiva ha mostrato una bassa efficienza nell'assorbimento delle risorse:

- Totale Budget (Previsione definitiva): 2.336.631,58 €
- Totale Speso (Totali scritture): 849.492,73 €
- Percentuale di utilizzo: circa il 36%
- Obiettivi più virtuosi nel 2024: gli unici obiettivi che hanno utilizzato quasi interamente il budget sono stati i Servizi agli Studenti (progetto 2024_PSTR_1.2_01 con 4.999,56 € su 5.000,00 €) e la Semplificazione e Digitalizzazione (progetto 2023_RP_PSTR_10.8 con 49.749,99 € su 50.000,00 €)

Nel 2025, la situazione si presenta come segue:

- Totale Budget (Previsione definitiva): 3.841.000,00 €
- Totale Speso (Totali scritture): 3.192.937,31 €
- Percentuale di utilizzo: circa l'83%
- Obiettivi più virtuosi nel 2025: diversi progetti hanno raggiunto il 100% di utilizzo, tra cui il Dottorato (progetto 2025_PSTR_1.4_01), la Ricerca (progetto 2024_PSTR_2.1_01 con ben 2 milioni di euro interamente utilizzati), la Terza Missione (progetto 2025_PSTR_3.1_03) e l'Assicurazione Qualità.

Il 2025 ha segnato un miglioramento sostanziale sotto diversi aspetti:

1. nonostante un budget totale molto più elevato rispetto al 2024 (oltre 3,8 milioni contro i 2,3 milioni precedenti), l'Ateneo è riuscito a utilizzare l'83% delle risorse, contro il modesto 36% dell'anno prima;
2. nel 2024, l'obiettivo "Ricerca" aveva una disponibilità di 225.000 € che non era stata utilizzata (0 € di scritture). Nel 2025, la Ricerca è diventata il traino principale, con il progetto 2024_PSTR_2.1_01 che ha utilizzato l'intero budget di 2.000.000 €;
3. mentre nel 2024 i progetti legati alla Terza Missione avevano percentuali di attuazione variabili, nel 2025 quasi tutti i progetti di quest'area (3.1) mostrano utilizzi altissimi, con punte del 100% o vicine ad esso (es. 95.369,82 € su 100.000 €);
4. l'area del Dottorato ha raggiunto il pieno utilizzo dei fondi per i nuovi progetti, e l'area Comunicazione ha mostrato una spesa molto più robusta, in particolare con il progetto 2024_PSTR_4.10_02 che ha utilizzato circa 398.000 € su 441.000 €.

In sintesi, il 2025 evidenzia una maggiore maturità gestionale e una capacità di trasformare le previsioni di budget in azioni concrete (scritture contabili), riducendo drasticamente i residui passivi e le risorse inutilizzate rispetto al 2024

FOCUS RISORSE UMANE

La tabella sottostante riassume il numero di risorse umane Full Time Equivalent (FTE) che, al 31 dicembre 2025, sono destinate al raggiungimento dei quattro obiettivi di Valore Pubblico, identificati nel Piano Strategico e nel PIAO.

Escludendo i servizi trasversali di supporto a tutte le attività, quelle che assorbono la maggior quantità di risorse sono quelle istituzionali di didattica e di ricerca.

Tabella 7 - Full time equivalent per Obiettivi di Valore Pubblico

Obiettivi di Valore Pubblico	FTE al 31/12/2025
VP1 Didattica e servizi alle studentesse e agli studenti	157,83
VP2 Ricerca	126,66
VP3 Terza Missione/Impatto sociale	44,99
VP4 Governance Integrata	115,66
Servizi Trasversali	157,66
Totale complessivo	602,83

SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO

PERFORMANCE ISTITUZIONALE

Come descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione, per “performance istituzionale” si intende la performance dell’Ateneo in quanto Istituzione volta a fornire servizi di didattica, ricerca e terza missione.

La performance istituzionale consiste nell'attuazione delle missioni di mandato e delle relative politiche strategiche: essa viene misurata in base al raggiungimento degli obiettivi strategici, finalizzati a soddisfare i fini istituzionali e alla generazione di “Valore Pubblico”.

Per il 2025 la performance istituzionale viene valutata tramite il conseguimento dei 4 obiettivi di Valore Pubblico indicati nella tabella seguente:

Tabella 8 - grado di raggiungimento Performance Istituzionale (obiettivi di Valore Pubblico)

Obiettivo di Valore Pubblico: DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E STUDENTI

INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO

Risultati 2023	Risultati 2024	Target 2025	Risultati 2025
108,08	111,85	111,81	142,56

Obiettivo di Valore Pubblico: RICERCA

INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO

Risultati 2023	Risultati 2024	Target 2025	Risultati 2025
101,03	116,25	118,58	139,48

Obiettivo di Valore Pubblico: TERZA MISSIONE/ IMPATTO SOCIALE

INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO

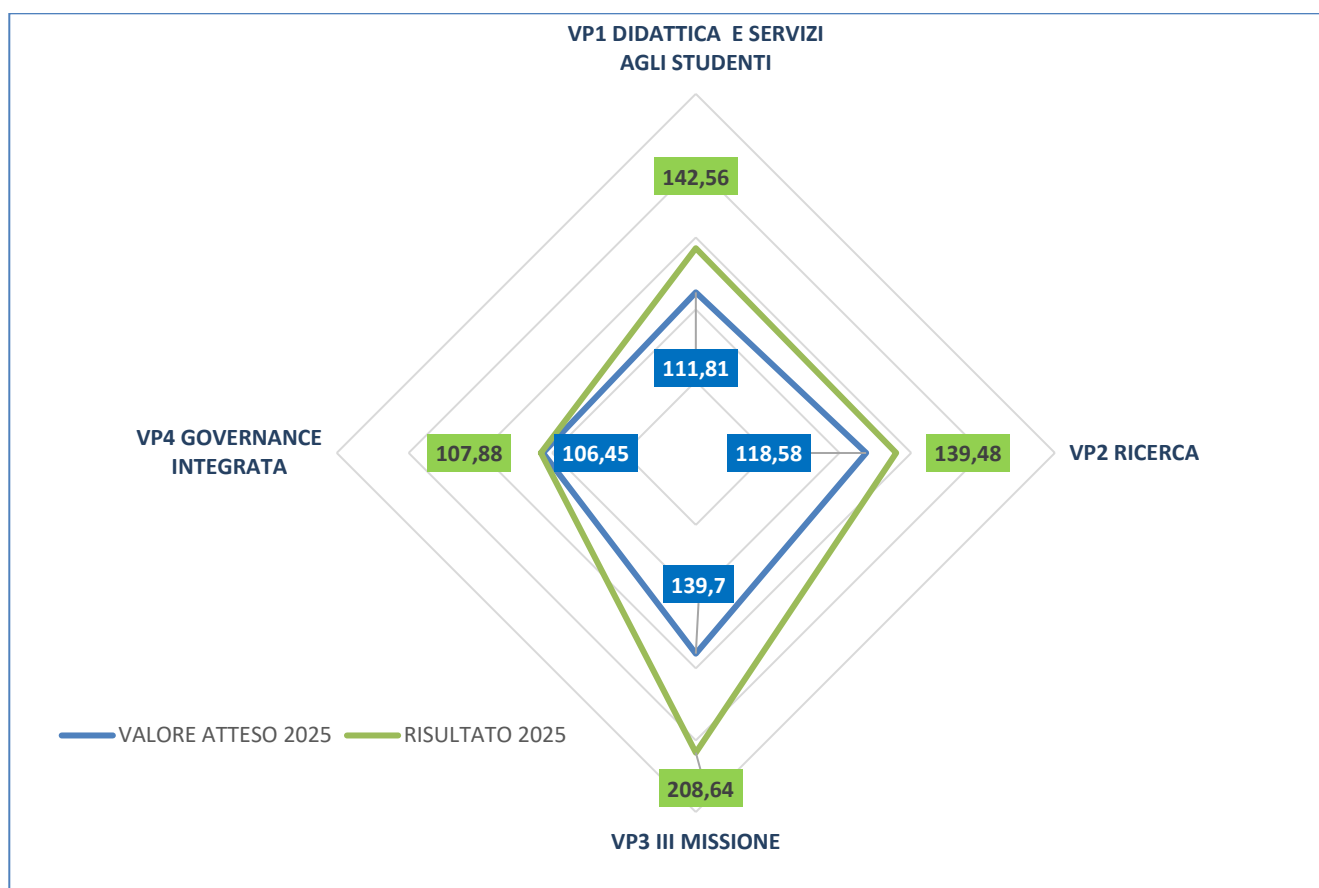
Risultati 2023	Risultati 2024	Target 2025	Risultati 2025
137,65	141,49	139,70	208,64

Obiettivo di Valore Pubblico: GOVERNANCE INTEGRATA

INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO

Risultati 2023	Risultati 2024	Target 2025	Risultati 2025
102,07	105,79	106,45	107,88

Figura 2 - il Valore Pubblico generato da Unife nel 2025



ANALISI SCOSTAMENTI OBIETTIVI VALORE PUBBLICO (PERFORMANCE ISTITUZIONALE)

Dalla tabella 8 e dalla figura 2 si evince come tutti gli obiettivi di Valore Pubblico programmati per il 2025 siano stati raggiunti.

L'indicatore sintetico dell'obiettivo VP1 DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI raggiunge il risultato di 142,56 contro un valore atteso di 111,81.

Tale risultato è correlato a diversi indicatori specifici in aumento nel 2025. In particolare, è aumentata la percentuale di laureati occupati a un anno e a tre anni dal titolo. In forte aumento anche la valutazione sull'adeguatezza delle aule (l'84,50% dei fruitori risulta soddisfatto).

In crescita esponenziale anche le ore di formazione erogate al personale docente su metodologie didattiche innovative (1440 ore erogate nel 2025, contro le 234 del 2024): tale risultato deriva dall'attuazione del Programma d'Ateneo PRO3.

Grazie alla salute economico-finanziaria di Unife, risulta ancora in aumento la proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo e quella degli studenti beneficiari di esenzione oltre i limiti di legge. Nel 2025 sono inoltre iniziate le fasi preliminari per istituire la struttura di supporto al benessere studentesco dell'Ateneo (sempre in attuazione del PRO3).

Registrano un lieve calo i due indicatori Almalaurea inerenti all'obiettivo strategico 1.3 MASTER che riguardano il tasso di occupazione dei diplomati del master (87% contro il 90% del 2024) e l'utilizzo da parte degli studenti delle competenze acquisite con il master (efficacia del master nel lavoro svolto: 87% contro un'efficacia del 90% registrata del 2024).

Soddisfacenti i risultati degli indicatori sul dottorato, con la sola leggera flessione sulla soddisfazione complessiva.

L'internazionalizzazione della didattica registra risultati positivi, salvo il peggioramento del dato sulla mobilità in ingresso nell'ambito del programma Erasmus. Si registra invece un aumento dei dottori di ricerca che abbiano trascorso almeno 3 mesi all'estero. In aumento anche il numero di doppi titoli.

L'obiettivo VP2 RICERCA registra un indicatore sintetico di 139,48 contro un valore atteso di 118,58.

Risultano più che positivi i risultati raggiunti sia per quanto riguarda il valore dei ricavi per ricerca che per quanto riguarda l'ammontare di finanziamenti assegnati all'Ateneo e destinati alla ricerca.

Si precisa, tuttavia, che l'impennata dei ricavi per ricerca è correlato alle risorse stanziare dal PNRR: con il termine del Piano si prevede un calo di tali ricavi negli anni a venire. Il forte aumento delle risorse dell'Ateneo per la ricerca ha tuttavia "diluito" la proporzione di risorse per la ricerca di provenienza internazionale ottenute dall'Ateneo sul totale delle risorse.

Più che raddoppiato il numero di candidature a progetti internazionali.

L'obiettivo VP3 TERZA MISSIONE /IMPATTO SOCIALE registra indicatore sintetico che raggiunge il risultato di 208,64 contro un valore atteso di 139,70. Tutti gli indicatori che riguardando la Terza Missione hanno registrato un risultato positivo rispetto a quelli previsti da target ad eccezione del numero di spin-off universitari. L'Ateneo ha quindi complessivamente rafforzato la propria capacità di sviluppo delle iniziative di Terza Missione nel 2025.

Soddisfacenti anche i risultati correlati alla tutela e valorizzazione del patrimonio museale e bibliotecario.

Le risorse bibliografiche risultano in aumento rispetto al 2024 (nel 2025 sono stati concessi € 2.610.100) anche se l'aumento percentuale nel 2025 è del 3,25% (e non del 7% come previsto da target).

Infine, l'obiettivo VP4 GOVERNANCE INTEGRATA raggiunge un indicatore sintetico di 107,88 contro un valore previsto di 106,45.

La maggior parte degli indicatori di impatto ha registrato un risultato pari o che si scosta leggermente da quello previsto dal target.

L'andamento dei dati sul reclutamento dei Manager della Ricerca evidenzia, anche per il 2025, la difficoltà che riscontra l'Ateneo nel reclutare questa tipologia di figura specialistica (anche se nel 2025 sono state effettuate delle azioni organizzative volte al rafforzamento del management).

Registrano un miglioramento i risultati degli indicatori riferiti ai partecipanti ai corsi specifici e agli eventi formativi in materia di assicurazione della qualità.

Si precisa che l'indicatore di impatto "Percentuale di informazioni sulla ricerca monitorate tramite i cruscotti dedicati" dell'obiettivo strategico 4.4 ASSICURAZIONE QUALITÀ continua a registrare target e risultati pari a 0 a causa della complessa quantificazione dell'indicatore che deriva dalla elevata eterogeneità nelle fonti di alimentazione del Cruscotto.

Proseguono le attività di semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi e di gestione documentale.

Stabili o in leggero calo i risultati raggiunti relativi allo sviluppo delle pari opportunità e dei percorsi di inclusione, con particolare riferimento al numero di interventi effettuati da rappresentanti dell'Ateneo a tavoli tematici.

Pressoché stabili gli indicatori di impatto degli obiettivi strategici 4.7 SANITÀ, 4.8 EDILIZIA E SICUREZZA (che registra un leggero aumento della percentuale di interventi di manutenzione a cui si ricollega presumibilmente anche un aumento del grado di soddisfazione degli utenti sulla qualità delle infrastrutture), 4.9 SOSTENIBILITÀ. Migliorati anche gli indicatori legati ai servizi di comunicazione interna ed esterna all'Ateneo.

Ulteriori informazioni di dettaglio sono descritte in maniera analitica nell'ALLEGATO SottoSezione 2.1 VALORE PUBBLICO - PARTE FUNZIONALE.

INDICATORI DI SISTEMA

FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO

Con riferimento al Fondo di Finanziamento Ordinario e agli indicatori che ne regolano la distribuzione, anche per il 2025 l'Ateneo consolida la sua ottima performance per la quota base, con un aumento del peso percentuale sul sistema della quota "costo standard" che passa da 1,86 a 1,88.

Tabella 9 - andamento QUOTA BASE FFO

ANNO	tot studenti per costo standard	QUOTA BASE COSTO STANDARD	peso	QUOTA BASE STORICA	peso
2025	24.132	46.033.638	1,88	26.637.623	1,71
2024	23.761	40.983.531	1,86	27.058.346	1,67
2023	23.653	41.639.657	1,89	30.753.459	1,45
2022	22.815	35.419.246	1,77	29.886.336	1,42
2021	20.177	30.960.921	1,72	26.157.069	1,27

Per quanto riguarda il costo standard, aumenta il numero complessivo di studenti iscritti entro 1 anno fuori corso, compresi i dottorandi (+ 371 studenti a.a. 2023/2024 rispetto all'anno prima), con particolare riferimento all'Area Medico-Sanitaria.

Nell' a.a. 2024/2025 si registra, inoltre, un aumento dei costi inerenti agli incarichi di insegnamento (4.703.797 €), rispetto all'anno precedente (3.705.614 €) ma in netto calo rispetto all'a.a. 2021/2022 (8.740.802 €)

Tabella 10 - andamento QUOTA PREMIALE FFO

ANNO	QUOTA PREMIALE							
	60% VQR	peso	20% POLITICHE DI RECLUTAMENTO	peso	20 % QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO E RIDUZIONE DEI DIVARI (EX VALORIZZAZIONE AUTONOMIA RESPONSABILE)	peso	TOTALE QUOTA PREMIALE	peso
2025	19.391.945	1,32	7.110.558	1,45	8.549.411	1,74	35.051.914	1,40
2024	18.616.267	1,32	7.439.917	1,58	7.819.155	1,66	33.875.339	1,41
2023	19.419.620	1,32	7.108.842	1,45	8.111.393	1,65	34.639.855	1,39
2022	18.151.335	1,32	6.347.688	1,38	7.572.929	1,65	32.071.952	1,37
2021	18.116.875	1,38	6.545.269	1,49	6.826.337	1,55	31.488.481	1,42

Rimane invariato il peso di Unife sul sistema universitario per quanto riguarda la sezione VQR della quota premiale. Peggiora il dato sulle politiche di reclutamento mentre migliora quello relativo alla quota destinata alla qualità del sistema universitario grazie soprattutto per l'incremento della proporzione dei Dottori di ricerca che hanno trascorso un periodo all'estero e della proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU.

Il peso complessivo sul sistema della quota premiale ottenuta dall'Ateneo rimane pressoché invariato.

Tabella 11 - andamento INTERVENTO PEREQUATIVO E ALTRE QUOTE FFO

ANNO	PEREQUATIVO		TOTALE BASE + PREMIALE + PEREQUATIVO	PIANO STRAORDINARIO DOCENTI	NO TAX AREA	DOTTORATO
	TOTALE PEREQUATIVO	peso				
2025	1.414.432	1	109.137.607	8.710.022	1.458.947	2.935.662
2024	445.795	0,33	107.404.437	15.829.985	1.497.188	2.930.141
2023	-358.500	0	106.674.468	11.214.029	1.604.771	2.935.204
2022	-466.719	0	96.910.815	8.204.988	1.610.406	2.806.153

2021	-4.235.590	0	84.370.881	6.972.381	1.511.766	2.578.138
------	------------	---	------------	-----------	-----------	-----------

L'analisi dei dati relativi all'Università di Ferrara per la quota perequativa del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) 2025 evidenzia un'assegnazione complessiva finale di 1.414.432 euro, che rappresenta l'1,00% dell'intero intervento perequativo nazionale.

Per quanto riguarda la quota di Accelerazione, l'Ateneo presenta un rapporto di 1,06 tra la percentuale della quota base e la percentuale del modello teorico. Poiché tale rapporto è maggiore o uguale a 0,95, secondo i criteri ministeriali, il peso per il calcolo dell'accelerazione è determinato dal valore minore tra la percentuale della quota base (1,71%) e la percentuale della quota premiale (1,40%). Di conseguenza, il peso di accelerazione per Ferrara è fissato all'1,40%, portando a una quota di accelerazione teorica di 1.839.816 euro. Per quanto riguarda la clausola di salvaguardia, l'FFO teorico calcolato per Ferrara per il 2025 (somma di quota base, premiale, piani straordinari e perequativo) ammonta a 130.475.688 euro. Questo valore si colloca correttamente all'interno dell'intervallo di sostenibilità previsto dal decreto, che per Ferrara deve oscillare tra un minimo di +1% (125.471.449 euro) e un massimo di +6% (131.682.906 euro) rispetto al dato del 2024. In termini percentuali, l'incremento teorico dell'FFO di Ferrara si attesta al +4,71% rispetto all'anno precedente. L'importo finale di 1,41 milioni di euro è il risultato della rimodulazione della quota di accelerazione, che ha subito un recupero di 395.219 euro per permettere il riequilibrio complessivo del sistema e l'applicazione dei tetti di salvaguardia, oltre a una rettifica una tantum di 30.165 euro.

In conclusione, il risultato di Ferrara riflette una situazione di sostanziale equilibrio rispetto al modello teorico di ripartizione, permettendo all'ateneo di posizionarsi vicino al limite massimo di crescita consentito per l'esercizio 2025 rispetto al finanziamento dell'anno precedente.

ANALISI SCOSTAMENTI INDICATORI FFO

Il risultato di Unife è ampiamente positivo. In particolare, si registra un aumento del peso dell'Ateneo che riguarda entrambe le componenti della quota base: l'incidenza del costo standard passa dall'1,86 all'1,88, mentre quella relativa alla quota storica si attesta per il 2025 pari all'1,71% (contro il 1,67% dell'anno precedente).

Cala leggermente il peso dell'Ateneo sulla quota premiale rispetto al 2024.

FACOLTA' ASSUNZIONALI (PUNTI ORGANICO)

I punti organico assegnati ad Unife per il 2025 sono 32,24 a fronte di 25,16 punti organico di cessazioni.

La tabella che segue illustra i risultati di dettaglio.

Tabella 12 - indicatori facoltà assunzionali (punti organico)

ANNO	SPESE DI PERSONALE	FINANZIAMENTI ESTERNI PER IL PERSONALE	SPESE DI PERSONALE A CARICO ATENEO	FFO	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	TASSE E CONTRIBUTI UNIVERSITARI AL NETTO DEI RIMBORSI	ENTRATE COMPLESSIVE	INDICATORE SPESE DI PERSONALE	ONERI DI AMMORTAMENTO	FITTI PASSIVI A CARICO ATENEO	ENTRATE COMPLESSIVE NETTE	82% ENTRATE COMPLESSIVE NETTE	SPESE PERSONALE A CARICO ATENEO + ONERI AMMORTAMENTO	INDICATORE ISEF	REGIME ASSUNZIONALE	CESSAZIONE IN TERMINI DI PUNTI ORGANICO	DI CUI PERSONALE TA	PUNTI ORGANICO O BASE (50% CESSAZIONI)	MARGINE PER ATENEI VIRTUOSI	20% MARGINE TRASFORMATO IN PUNTI ORGANICO	PESO % MAGGIORAZIONE SU SISTEMA	PUNTI ORGANICO AGGIUNTI VI	PO TOTALI	peso % totale PO	% TURN OVER RISPETTO ALL'ATENEO
PO 2025 Indicatori 2024	91.594.369	6.006.148	85.588.221	131.588.192	860.185	29.925.946	162.374.323	52,71%	0	232.079	162.142.244	132.956.640	85.588.221	1,55	50 + Δ	25,16		12,58	47.368.419	76,70	4,00%	19,62	32,24	2,33%	128%
PO 2024 indicatori 2023	85.434.986	6.542.307	78.892.679	132.313.295	993.878	28.815.328	162.122.501	48,66%	0	307.714	161.814.787	132.688.125	78.892.679	1,68	50 + Δ	20,95		10,48	53.795.446	92,51	3,01%	26,799	37,31	2,09%	178%
PO 2023 indicatori 2022	81.491.388	5.294.737	76.196.651	119.142.346	993.878	30.034.054	150.170.278	50,74%	0	280.824	149.889.454	122.909.352	76.196.651	1,61	50 + Δ	19,15		9,58	46.712.701	81,74	2,87%	26,36	35,94	1,96%	188%
PO 2022 indicatori 2021	76.955.752	3.517.096	73.438.656	105.530.532	993.878	28.284.035	134.808.445	54,48%	0	337.423	134.471.022	110.266.238	73.438.656	1,5	51 + Δ	30,65		15,33	36.827.582	64,76	2,32%	21,65	36,97	1,98%	121%
PO 2021 indicatori 2020	70.733.369	2.948.704	67.784.665	93.466.936	814.449	25.956.701	120.238.086	56,38%	0	310.003	119.928.083	98.341.028	67.784.665	1,45	50 + Δ	21,6		10,8	30.556.363	53,94	2,28%	22,83	33,63	1,68%	156%

ANALISI SCOSTAMENTI INDICATORI FACOLTÀ ASSUNZIONALI

Il turnover è del 128% in calo rispetto al biennio precedente. Gli indicatori sono riferiti all'anno 2024.

L'ISEF scende dall'1,68 all' 1,55 attestandosi comunque oltre una volta e mezzo sopra la soglia dell'1.

Praticamente invariate le entrate complessive nette (0,20%).

Sale l'indice spese di personale dal 48,66% al 52,71% rimanendo saldamente al di sotto del limite dell'80%.

Aumentano dell'8,49% le spese di personale a carico dell'Ateneo a fronte anche di una diminuzione dei finanziamenti esterni (-8,20%). In particolare, aumentano i costi per personale docente a tempo indeterminato del 8,82% e del PTA del 7,69%. Diminuisce il costo dei docenti a tempo determinato (- 1,1mln €), mentre aumenta il costo del PTA a tempo determinato (+220mila €). Aumenta il costo dei docenti a contratto (+20,33%).

Scendono di oltre il 24% i fitti passivi a carico dell'ateneo.

PROGRAMMAZIONE TRIENNALE (PRO3)

Ad agosto 2025 è pervenuto l'esito della valutazione ANVUR/MUR relativo al Programma PRO3 presentato da Unife.

Il Programma di Ateneo, costituito da due progetti e redatto ai sensi del DM 773/2024 "Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati (PRO3)", era stato approvato dagli Organi accademici a settembre 2024 e successivamente trasmesso al MUR ai fini dell'assegnazione delle risorse.

Il Programma dell'Ateneo è stato valutato da un apposito comitato composto da 4 rappresentanti del MUR e 3 dell'ANVUR.

A seguito di tale valutazione, il budget assegnato all'Ateneo è risultato inferiore a quello richiesto. In particolare, per i progetti:

- **Benessere delle Studentesse e degli Studenti** relativo all'ampliamento degli spazi didattici (acquisto Polo degli Adelardi) e la creazione del Centro per il benessere degli studenti, è stato riconosciuto il 67% del finanziamento potenziale (€ 2.195.120 su € 3.276.298).
- **Sviluppo delle competenze per l'innovazione della didattica e della ricerca** per le attività di formazione per la didattica innovativa e reclutamento di ricercatori esterni all'Ateneo, il finanziamento è stato concesso all'87% (€ 2.185.291 su € 2.511.829).

L'Ateneo ha accettato il nuovo finanziamento potenziale, anche se non è stata concessa la possibilità di rimodulare i target prefissati.

RISULTATI DELLA RICERCA

I seguenti risultati sono tratti dalla RELAZIONE SULLA GESTIONE (ai sensi dell'art. 1, c. 2, lett. c) del d.lgs 18/2012, dell'art. 3-quater della legge 1/2009 e dell'art. 3-quater del DL. 180/2008) (in fase di predisposizione) a cui si rimanda per maggiori dettagli.

RICERCA NAZIONALE

La presente sezione è volta ad illustrare i principali finanziamenti ottenuti dai ricercatori dell'Università di Ferrara nell'ambito della ricerca a livello nazionale e locale.

Tabella 13 - valore progetti in corso 2025

<i>Programma di finanziamento relativo ai progetti in corso nel 2024 anche se avviati in anni precedenti</i>	<i>Valore complessivo progetti in corso nel 2025, anche se avviati in anni precedenti (gli importi si riferiscono all'ammontare di pertinenza del 2025)</i>
<i>Progetti PRIN Bando 2022</i>	<i>3.912.223</i>
<i>PRIN 2022 a scorrimento</i>	<i>456.380</i>
<i>Progetti PRIN Bando 2022 PNRR</i>	<i>1.741.198</i>
<i>Progetti Bando Unife-CCIAA – anno 202</i>	<i>40.000</i>
<i>Bando Unife/CCIAA - anno 2025</i>	<i>40.000</i>
<i>Progetti FAR Bando 2023</i>	<i>727.723</i>
<i>Progetti FAR Bando 2024</i>	<i>705.882</i>
<i>Progetti FAR Bando 2025</i>	<i>882.353</i>
<i>Bando 5 per mille 2024 su fondi 5x1000 anno 2022</i>	<i>40.000</i>
<i>Bando 5 per mille 2025 su fondi 5x1000 anno 2023</i>	<i>40.000</i>
<i>PR FESR 21/27 Supporto a progetti di ricerca collaborativa dei laboratori di ricerca e delle università con le imprese</i>	<i>2.813.311,70</i>
Totale	11.399.070

Fonte: elaborazione Ufficio Ricerca Nazionale

Dipartimenti di Eccellenza

Nell'ambito dell'Università degli Studi di Ferrara, dei 7 Dipartimenti che nel 2022 avevano le caratteristiche per poter competere nella selezione dei 180 Dipartimenti di eccellenza e che hanno candidato il proprio progetto di sviluppo, sono stati selezionati i 3 seguenti Dipartimenti ai quali è stato assegnato un finanziamento totale pari a 20.817.715 euro distribuiti sui 5 anni (2023-2027):

Tabella 14 - finanziamento Dipartimenti di eccellenza

Dipartimento	Finanziamento ottenuto in €
Dipartimento di Giurisprudenza	5.253.070
Dipartimento di Medicina Traslazionale e per la Romagna	9.095.590
Dipartimento di Scienze Mediche	6.469.055

Fonte: elaborazione Ufficio Ricerca Nazionale

Il 31 dicembre 2025 è terminato il terzo anno progettuale durante il quale i tre Dipartimenti hanno portato avanti le attività previste per il periodo dai progetti di sviluppo approvati.

Database della ricerca: SFERA Catalogo Prodotti della Ricerca

A fine 2025 i prodotti della ricerca presenti in catalogo ammontano a **109.424**.

Fonte: elaborazione Ufficio Bibliometrico e Banche Dati

Organismo preposto al Benessere Animale (OpBA)

Nel corso dell'anno 2025 l'Organismo Preposto al Benessere Animale si è riunito 4 volte ed ha valutato 13 progetti nuovi, 5 progetti per i quali sono state chieste variazioni, prelievi di organi/tessuti, 1 valutazioni intermedie e 0 studi osservazionali ai sensi del D.Lgs. 26/2014.

L'OpBA ha provveduto, come di consueto, a richiedere ai titolari delle ricerche, quando necessario, supplementi di istruttoria ed integrazioni delle domande di sperimentazione su animali, allo scopo di garantire al Ministero della Salute l'invio di tutte le informazioni indispensabili ad una corretta valutazione delle richieste presentate al Ministero stesso.

Entro il 31 gennaio 2026, come previsto dall'art. 3 del vigente regolamento di Ateneo, l'OpBA ha redatto una relazione sull'attività svolta nel corso dell'anno precedente e l'ha presentata alla Rettrice.

Centri di Ateneo

Al 31 dicembre 2025 i centri attivi presso Unife sono 35, di cui 1 istituito nel 2025:

- Centro ordinario dipartimentale denominato “Centro di Prevenzione Cardiovascolare” istituito con D.R. Repertorio 346/2025 Prot. 91929/2025 del 28/02/2025.

Nell’anno di riferimento è stato chiuso il seguente centro:

- Centro Ordinario dipartimentale denominato “Centro Dipartimentale per l’odontoiatria digitale” (Center for Digital Dentistry), chiuso con D.R. Repertorio 195/2025 Prot. 50796/2025 del 04/02/2025.

Alla stessa data i centri di Ateneo di interesse strategico attivi presso l’Ateneo risultano 3:

- 1) LARP - Laboratorio centralizzato di ricerca preclinica;
- 2) Centro di Alta Formazione – Unife Master School;
- 3) Centro Universitario di Studi sulla Medicina di Genere.

Nel corso dell’anno 2025 sono stati istituiti 2 centri strategici, entrambi con attivazione a decorrere dal 1° gennaio 2026:

- Centro Universitario di Ricerca e Servizi per il benessere di studentesse e studenti – BeSt (D.R. Rep. n. 1642/2025, Prot. n. 318703 del 9/10/2025);
- Centro Universitario per l’Intelligenza Artificiale - IA@UNIFE (D.R. Rep. n. 1944/2025, Prot. n. 359981 del 3/12/2025).

I Centri interuniversitari cui l’Ateneo aderisce sono 23, invariati rispetto all’anno 2024.

RICERCA INTERNAZIONALE

Nel corso del 2025 risultano 60 progetti internazionali attivi. La predetta Relazione sulla gestione, a cui si rimanda per maggiori informazioni, evidenzia che i dipartimenti maggiormente attivi nell’attrarre finanziamenti comunitari sono il Dipartimento di Scienze Chimiche, Farmaceutiche ed Agrarie, il Dipartimento di Scienze dell’Ambiente e della Prevenzione, il Dipartimento di Scienze Mediche, per l’Area medico-chimica, il Dipartimento di Fisica e Scienze della Terra per l’Area biologica-scientifico tecnologica.

Tabella 15 - ammontare progetti internazionali attivi per Dipartimento Fonte: elaborazione Ufficio Ricerca Internazionale e Progettazione

Dipartimento	Finanziamento (Euro)
Totale contributo UE per il Dipartimento di Architettura	€ 847.430
Totale contributo UE per il Dipartimento Economia e Management	€ 1.166.630
Totale contributo UE per il Dipartimento di Fisica e Scienze della terra	€ 1.986.162
Totale contributo UE per il Dipartimento di Giurisprudenza	€ 164.967
Totale contributo UE per il Dipartimento di Ingegneria	€ 587.778
Totale contributo UE per il Dipartimento di Medicina Traslazionale e per la Romagna	€ 280.512
Totale contributo UE per il Dipartimento di Scienze Chimiche e farmaceutiche	€ 3.347.594

Dipartimento	Finanziamento (Euro)
Totale contributo UE per il Dipartimento di Scienze dell’Ambiente e della prevenzione	€ 2.631.602
Totale contributo UE per il Dipartimento di Scienze della vita e Biotecnologie	€ 705.757
Totale contributo UE per il Dipartimento di Scienze mediche	€ 2.807.820
Totale contributo UE per il Dipartimento di Neuroscienze e riabilitazione	€ 1.279.576
Totale contributo UE per il Dipartimento di Studi umanistici	€ 983.875

I progetti iniziati nel 2025 sono stati 16, per una quota di finanziamento complessivo all’Università di Ferrara di oltre 2.800.000,00 euro.

Nel 7° Programma Quadro, programmazione europea 2007-2013, i progetti finanziati a Unife sono infatti stati 42 per un contributo totale all’Ateneo di oltre 9.500.000,00 euro, Horizon 2020 ha visto 46 progetti finanziati per un contributo totale all’Ateneo di oltre 12.300.000,00 euro.

Nonostante il ritardo nell’apertura di diversi bandi del nuovo Programma Quadro Europeo Horizon Europe 2021-2027, ritardo dovuto all’emergenza pandemica, il programma nei primi cinque anni ha visto 30 progetti finanziati per un contributo all’Ateneo di oltre 8.650.000 euro.

Fondi di Ricerca da PNRR e PNC

Nel 2025 è proseguita la realizzazione dei 3 progetti nazionali finanziati nell’ambito dei bandi emessi dal MUR per la distribuzione di fondi relativi alla Missione 4 – Istruzione e ricerca, componente 2 - Dalla ricerca all’impresa, del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Si ricorda che la Missione 4 mira a rafforzare le condizioni per lo sviluppo di una economia ad alta intensità di conoscenza, di competitività e di resilienza, partendo dal riconoscimento delle criticità del nostro sistema di istruzione, formazione e ricerca. Si comprende pertanto l’importanza del portare a compimento questi progetti.

Nella tabella che segue sono riportati i dati di sintesi dei 3 progetti:

Tabella 16 - PNRR progetti MUR

Progetto e valore totale	Ruolo Unife	Docenti Strutturati coinvolti	RTD-A/PhD finanziati dal progetto
HPC – BIG DATA E QUANTUM COMPUTING € 319.938.979,26 (Valore totale progetto) € 2.064.067 (Finanziamento ottenuto da Unife)	Affiliato	26	4 RTD-a 5 PhD

<p>ECOSISTER - Ecosystem for sustainable transition in Emilia-Romagna</p> <p>€ 110.000.000 (Valore totale progetto)</p> <p>€ 8.871.828 (Finanziamento ottenuto da Unife)</p>	<p>Spoke leader e affiliato</p>	<p>66</p>	<p>18 RTD-a</p> <p>7 PhD</p>
<p>Partenariato Esteso - MNESYS – A multiscale integrated approach to the study of the nervous system in health and disease</p> <p>€ 114.700.000 (Valore totale progetto)</p> <p>€ 4.625.300 (Finanziamento ottenuto da Unife)</p>	<p>Spoke leader e affiliato</p>	<p>14</p>	<p>6 RTD-a</p>

Fonte: elaborazione Ufficio Coordinamento Progetti PNRR MUR

Nella sua qualità di Spoke Leader nel progetto ECOSISTER e nel progetto MNESYS l'Ateneo ha pubblicato nel 2024 tre Bandi a cascata di cui si riporta una breve panoramica:

- *Bando a Cascata a favore delle Imprese del Mezzogiorno*, pubblicato nell'ambito del progetto Ecosister, destinato a Micro, Piccole e Medie imprese (MPMI), esterne al consorzio ECOSISTER, nonché alle Grandi Imprese (GI) in modalità collaborativa, a condizione che persista il requisito di collaborazione con almeno una MPMI, localizzate nelle regioni del Mezzogiorno, al fine di rafforzare la collaborazione tra imprese del Mezzogiorno e sistema pubblico-privato della ricerca presente nella Regione Emilia-Romagna e pienamente rappresentato dal partenariato ECOSISTER.

Il Bando ha finanziato 15 progetti nei quali sono coinvolte a vario titolo 24 imprese del sud Italia e un totale di finanziamenti concessi pari a 3.040.775,18 euro.

- *Bando a Cascata a favore delle imprese dell'Emilia-Romagna*, pubblicato nell'ambito del progetto ECOSISTER, destinato alle imprese localizzate nella regione Emilia-Romagna, che vogliono realizzare progetti di *Proof of Concept* per validare, sviluppare, prototipare risultati o prodotti del "Patrimonio Intellettuale" acquisiti da Università, Enti di Ricerca pubblici e privati, start up e PMI Innovative, spin off accademici e della ricerca anche esteri.

Il Bando ER ha finanziato 3 progetti nei quali sono coinvolte a vario titolo 5 imprese aventi sede operativa in Emilia-Romagna e un totale di finanziamenti concessi pari a 466.437,10 euro.

- *Bando a Cascata per Organismi di Ricerca*, pubblicato nell'ambito del progetto MNESYS, destinato ad Organismi di Ricerca con sede nel territorio nazionale, come definiti ai sensi del punto 1.3 lettera (ff) della nuova Disciplina RSI di cui alla comunicazione UE C(2022) 7388 del 19 ottobre del 2022, sia pubblici che privati e indipendentemente dalla propria sede legale o unità operativa o laboratorio, che svolgono la propria attività nell'ambito delle neuroscienze.

Il Bando ha finanziato i progetti presentati da 3 Atenei, Università di Brescia, Università di Cagliari e Università di Salerno, per febbraio 2025.

L'Ateneo ha altresì partecipato a Bandi a Cascata emanati da altri Atenei ed Enti di ricerca, dei quali ad oggi risultano finanziati 21 progetti. Di seguito una tabella di sintesi dei progetti di cui l'Ateneo è assegnatario di finanziamento:

Acronimo	Titolo	Progetto - Acronimo	Ente finanziatore	finanziamento a Unife (€)
OTTIMO	OTTImizzazione di Macchine a fluido per impianti ORC	NEST - Network 4 Energy Sustainable Transition	Politecnico di Milano	172.697,05
SPIDER	Settori Politiche Infrastrutture per la Decarbonizzazione dei sistemi Economici Regionali. Mappature e Contabilità integrata	GRINS - Growing Resilient, Inclusive And Sustainable - Low Carbon Policies And Socio-Economic Sustainability	Università di Padova	598.919,00
TINY	Fruit-Derived Extracellular Vesicles: Innovative Nano Delivery of exogenous miRNAs	RNA & GENE THERAPY - National Center For Gene Therapy And Drugs Based On Rna Technology	Università di Padova	300.000,00
AIR	Advanced Integrated machine LeaRning	FAIR - Future Artificial Intelligence	Università di Bologna	256.306,25
MATH4AI	Advanced MATHematical methods for Artificial Intelligence	FAIR - Future Artificial Intelligence	Università di Bologna	150.000,00
NAIVE	Non-animal derived nanovesicles from circular bioeconomy with symbiotic effects on malnutrition-related cardiovascular disease – From farm to health	ONFOODS - Research and innovation network on food and nutrition Sustainability, Safety and Security	Università degli Studi di Pavia	174.340,00
MoCISAP	Modulazione della segnalazione del Calcio Intracellulare come nuova Strategia Antitumorale di Precisione	HEAL ITALIA - Health Extended Alliance for Innovative Therapies, Advanced Lab-research, and Integrated Approaches of Precision Medicine	Università degli Studi di Roma Tor Vergata	180.000,00

Acronimo	Titolo	Progetto - Acronimo	Ente finanziatore	finanziamento a Unife (€)
ETERNA	The extracellular ATP/P2X7 system for the efficient mRNA delivery via extracellular microvesicles	RNA & GENE THERAPY - National Center For Gene Therapy And Drugs Based On Rna Technology	Fondazione Istituto Italiano di Tecnologia IIT	182.181,00
Z4I	Zero Trust Architecture for the Industry landscape	SERICS – SEcurity and Rights In the CyberSpace	Università di Bologna	249.550,00
NANOTHER	Testing novel nanodelivery of RNA molecules and synthetic genes as therapeutic approaches for muscular dystrophy	RNA & GENE THERAPY - National Center For Gene Therapy And Drugs Based On Rna Technology	Università di Modena e Reggio Emilia	150.000,00
TARGEIGHT	Targeting frequent F8 mutations with base/prime editors or suppressor tRNAs as innovative therapy for severe Hemophilia	RNA & GENE THERAPY - National Center For Gene Therapy And Drugs Based On Rna Technology	Università di Modena e Reggio Emilia	70.000,00
CHAMELEON	Strumenti digitali adattabili, integrabili e accessibili per una fruizione dinamica e adattiva degli ambienti museali	CHANGES - Cultural Heritage Active Innovation For Sustainable Society	Spoke 4	89.950,00
R2CA	Integrazione di indagini geofisiche, caratterizzazioni geotecniche e modellazioni idrauliche per la riduzione del rischio di collasso arginale	RETUNS - Multi-Risk sciEnce for resilientT commUnities undeR a changiNg climate	Politecnico di Milano	30.028,80
ACTIVAGE	Effect of physical activity on accelerated ageing trajectories: impact on cardiovascular diseases and ageing biomarkers	AGE-IT – Ageing well in an ageing society	Consiglio Nazionale per le Ricerche	94.147,00

Acronimo	Titolo	Progetto - Acronimo	Ente finanziatore	finanziamento a Unife (€)
TINKER	Territories, Innovations, and Knowledge for Circular Economy Research	GRINS - Growing Resilient, Inclusive And Sustainable - Low Carbon Policies And Socio-Economic Sustainability	Università di Torino	139.290,00
TAP-IN	Technologies, Algorithms, and Protocols for Use Cases of Industrial Networks	RESTART - REsearch and innovation on future Telecommunications systems and networks, to make Italy more smART	Università di Bologna	250.000,00
ODEONS	Optical DEvices for Optical Networks and Seismology	RESTART - REsearch and innovation on future Telecommunications systems and networks, to make Italy more smART	Centro Nazionale per le Ricerche	139.670,00
BioPo	Biodiversità ittica nel basso corso del Po: un modello di studio degli effetti dei cambiamenti globali nei grandi fiumi	NBFC - NATIONAL BIODIVERSITY FUTURE CENTER	Università di Siena	195.000,00
NATURb Orchids	Monitoraggio di popolazioni di orchidee spontanee in ambienti naturali e antropici	NBFC - NATIONAL BIODIVERSITY FUTURE CENTER	Università di Siena	70.000,00
DAT G 2.0	Dynamic AngioThermoGraphy	DARE - Digital Lifelong Prevention	Università di Bologna	308.785,00
RISVEGLIO	PiattafoRma multi-Sensore per la Valutazione dello stato attentivo e del carico coGnitivo in terapie di riabilLitazione robotica dell'arto superiOre in realtà mista	Fit4medRob - Fit for Medical Robotics	Consiglio Nazionale per le Ricerche	51.910,00
TOTALE FINANZIAMENTO				3.852.774,10

Il Ministro della salute di concerto con il Ministro dell'università e della ricerca, in attuazione dell'articolo 3, comma 4, della legge 11 gennaio 2018, n. 3 e s.m., hanno adottato il "Piano Formativo Nazionale per la Medicina di genere", con lo scopo di fornire indicazioni circa la formazione in medicina di genere, definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità come lo studio dell'influenza delle differenze biologiche (definite dal sesso) e socio-economiche e culturali (definite dal genere) sullo stato di salute e di malattia di ogni persona e le modalità di monitoraggio triennale dell'attuazione di tali indicazioni. Gli indicatori e i valori attesi selezionati a quest'ultimo scopo si basano su informazioni tracciabili e rendicontabili, che consentano di restituire una fotografia non solo del livello di implementazione dell'azione formativa in medicina di genere, ma anche di un primo livello di impatto.

L'impegno del Corso di Laurea in Medicina e Chirurgia di UNIFE verso l'integrazione della prospettiva di sesso e genere è significativo: presente negli obiettivi del CdS e declinato nel 90% degli insegnamenti. Un dato rilevante è che il 33% delle tesi ha analizzato disaggregando i dati per sesso, permettendo controlli più rigorosi e appropriati. La sensibilità a queste tematiche è generalizzata a tutte le Scuole di Specializzazione Sanitarie, i cui obiettivi formativi includono l'attenzione al sesso e genere nel loro Manifesto degli studi, portando alla completa adesione alla Legge n. 3/2018, art. 3 (comma 1 e 4). Anche la Laurea Triennale in Infermieristica ha recepito l'importanza di questo aspetto, inserendolo negli obiettivi della SUA CdS e nei syllabi del 70% dei corsi. Questa tendenza si sta estendendo ad altri Corsi di Laurea sanitari. Il Centro Strategico di studi sulla medicina di genere si configura come un elemento chiave nella strategia di Unife per studiare le differenze, con l'obiettivo di garantire equità di cure e reale parità di genere.

Il Centro Strategico Universitario di studi sulla Medicina di genere ha l'obiettivo di tenere monitorato e promuovere, oltre che soddisfare gli indicatori del Decreto attuativo comma 4 della legge 3 art 3 (2018) anche quello di promuovere le pubblicazioni che hanno disaggregato i dati per sesso/genere che sono l'1,5 % superiori alla media nazionale degli atenei.

Le tabelle che seguono evidenziano i risultati sopra citati per gli anni accademici dal 2021 al **2026**: il Corso di Laurea in Medicina e Chirurgia ha già raggiunto i valori attesi e le lauree sanitarie mostrano un raddoppio dei risultati rispetto all'anno precedente.

Tabella 17 - Valori attesi Piano Formativo Nazionale per la Medicina di genere

Legge 3 (2018) art. 3 comma 4	Valore atteso	Tempi di verifica
% inserimento attenzione differenze sesso genere in SUA cds di Medicina e Chirurgia e Lauree Sanitarie	>75%	TRIENNALE
% di attenzione alle differenze di sesso e genere nel Syllabus degli insegnamenti nei Corsi di Studio di: Medicina e Chirurgia e Lauree Sanitarie	>75%	TRIENNALE
Inclusione dei percorsi formativi in Medicina di genere tra gli obiettivi strategici delle Università	Si/no	Triennale

Tabella 18 - monitoraggio risultati di Unife

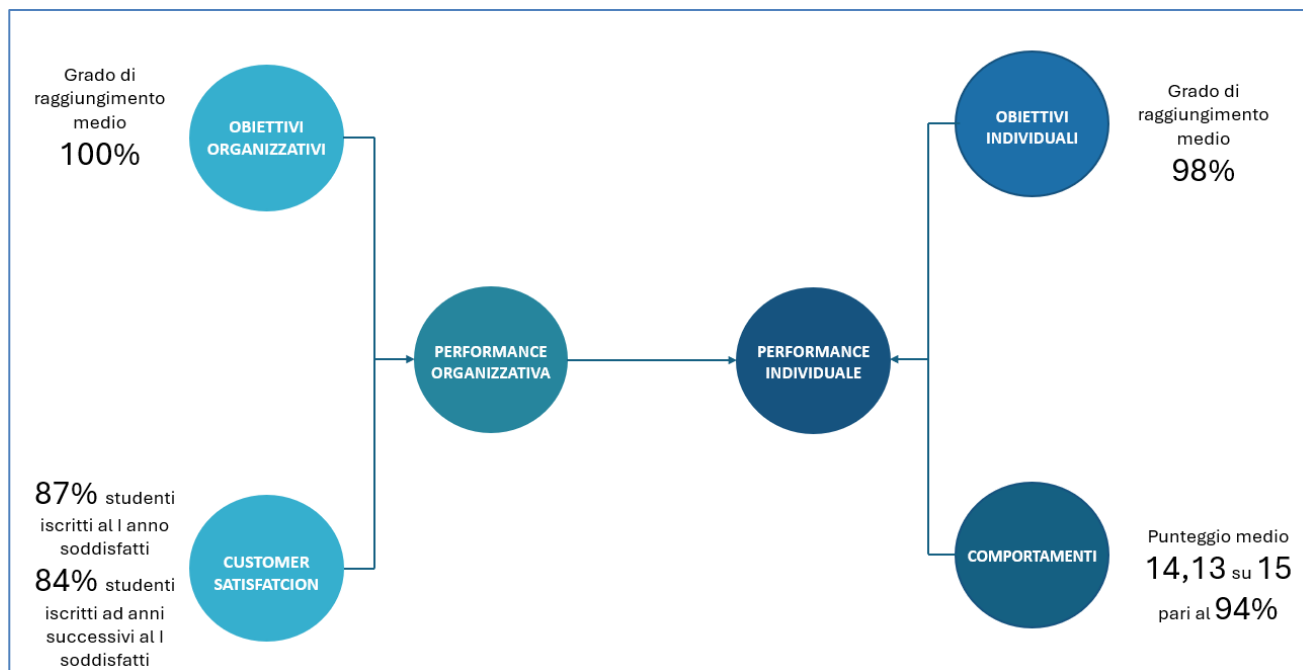
UNIFE Anno Accademico	2021/22	2022/23	2023/24	2025/26
UNIFE Medicina e Chirurgia inserimento in SUA	si	si	si	si
UNIFE Medicina e Chirurgia % Insegnamenti obbligatori gender sensitive	61%	64%	89%	90%
Corsi a scelta	24%	33%	35%	37%
Lauree Triennali tot	5%	14%	28%	30 %
LT Infermieristica (particolarmente attenzionata)	5%	20	40%	70%
Inclusione dei percorsi formativi in medicina di genere tra gli obiettivi strategici delle Università	si	si	si	si

SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

La presente sottosezione illustra le performance organizzative e individuali raggiunte nel 2025.

La figura che segue sintetizza i risultati medi ottenuti: le informazioni di dettaglio sono descritte in maniera analitica nei paragrafi che seguono e nell'ALLEGATO SottoSezione 2.2a PERFORMANCE

Figura 3 - sintesi risultati performance 2025



PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Con l'espressione "performance organizzativa" ci si riferisce alla performance dell'Ateneo in quanto Organizzazione, considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative (compresi ad esempio i Dipartimenti e i Centri).

La "performance organizzativa dell'intero ente" comprende tutte le attività dell'Ateneo, sia quelle accademiche sia quelle tecnico-gestionali e tiene conto, a seconda dei casi, del posizionamento dell'Ateneo nella VQR, in AVA, dei risultati della SUA-RD e di ogni altro risultato utilizzato dal Ministero per l'assegnazione di fondi e punti organico.

La "performance organizzativa delle singole strutture" può concretizzarsi in obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici (obiettivi di sviluppo) o può essere riferita all'efficienza, alla tempestività, all'adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti o servizi (obiettivi di funzionamento).

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

La tabella che segue indica la percentuale di performance organizzativa (obiettivi strutture) raggiunta.

Tabella 19 - grado di raggiungimento obiettivo di struttura

STRUTTURE	% raggiungimento obiettivo di struttura
Area Didattica e servizi alle studentesse e agli studenti	100
Area Economico finanziaria	100
Area Legale e acquisti	100
Area Patrimonio culturale	100
Area Personale, performance e semplificazione	99
Area Ricerca e III missione	98
Area Servizi in staff	100
Area Tecnica	100
Direzione Generale	100
Totale complessivo	99

ANALISI SCOSTAMENTI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Le motivazioni del mancato raggiungimento degli obiettivi organizzativi è da ricondurre a variazioni organizzative che hanno coinvolto numerose strutture e da difficoltà tecniche che hanno ritardato l'informatizzazione di una nuova procedura

Il dettaglio dei singoli obiettivi è illustrato nell'ALLEGATO SottoSezione 2.2a PERFORMANCE.

RISULTATI DI CUSTOMER SATISFACTION (PESO 5% SULLA PERFORMANCE DI TUTTO IL PERSONALE)

Per quel che riguarda l'ambito dei risultati di customer satisfaction (CS) che impattano sulla performance organizzativa di tutto il personale, Unife ha individuato una specifica domanda rivolta a tutti gli studenti (suddivisi tra iscritti al I anno e quelli iscritti ad anni successivi) che fosse in grado di integrare in un unico quesito l'intera attività dell'Ateneo.

La domanda individuata è "Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria".

La tabella che segue illustra i risultati raggiunti con una percentuale di studenti soddisfatti saldamente superiore all'80%.

Tabella 20 - soddisfazione complessiva studenti

Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria?	Studenti iscritti al primo anno		Studenti iscritti ad anni successivi al primo	
	si	no	si	no
Risultati 2025	87%	13%	84%	16%
Risultati 2024	87%	13%	84%	16%
risultati 2023	87%	13%	82%	18%
risultati 2022	89%	11%	82%	18%
risultati 2021	84%	16%	75%	25%

COINVOLGIMENTO UTENTI

Da oltre 20 anni l'Università di Ferrara partecipa al progetto Good Practice, gestito dal Politecnico di Milano, che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi del nostro Ateneo, al fine di ottenere importanti indicazioni per il loro miglioramento. A tale scopo vengono annualmente intervistati gli utenti interni ed esterni dei servizi; i risultati sono messi in relazione con quelli raggiunti dagli altri Atenei partecipanti al progetto e pubblicati sul portale di UNIFE all'indirizzo https://www2.unife.it/at/performance/progetto-gp_report/progetto-good-practice.

La rilevazione di customer satisfaction (CS) rappresenta uno strumento per il coinvolgimento degli utenti finali nella valutazione della performance dell'Ateneo, previsto dal D.Lgs. 150/2009 così come modificato dal D.Lgs. 74/2017. A tale scopo, si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder:

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti,
- il personale tecnico-amministrativo,
- gli studenti. Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno e degli anni successivi in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono stati chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.

I tassi di risposta ottenuti sono rispettivamente:

- questionario Docenti, Dottorandi, Assegnisti - 21%
- questionario Personale Tecnico Amministrativo - 50%
- questionario Studenti iscritti al I anno - 90%
- questionario Studenti iscritti ad anni successivi al I - 85% (il questionario dopo alcuni anni di sospensione è tornato ad essere collegato alla piattaforma ESSE3 e reso obbligatorio)

Il questionario rivolto a Docenti, Dottorandi, Assegnisti e Personale Tecnico Amministrativo è stato somministrato dal 21 febbraio al 12 marzo 2025, quello rivolto agli Studenti dal 29 gennaio al 21 febbraio 2025. Di seguito i risultati dell'indagine di soddisfazione condotta nel 2025.

Soddisfazione sui servizi dedicati Docenti, Dottorandi, Assegnisti, Tecnici e Amministrativi

La tabella che segue riporta il livello di soddisfazione medio per Ateneo che risulta dalle risposte alla domanda di soddisfazione finale del singolo servizio per Docenti, Dottorandi, Assegnisti e Personale Tecnico Amministrativo.

Il valore di benchmark è rappresentato dalla media dei risultati raggiunti da tutti gli Atenei. L'impostazione prevede, per ciascuna domanda, una valutazione su scala 1-6 (laddove: 1= completamente in disaccordo; 6= completamente d'accordo) ed alcune domande relative alla soddisfazione su scala 1-6 (1= completamente insoddisfatto; 6=completamente soddisfatto).

Tabella 21 - soddisfazione Docenti, Dottorandi, Assegnisti e PTA 2025

SERVIZIO	Docenti Dottorandi Assegnisti		Tecnici Amministrativi	
	Media UNIFE	Valore benchmark	Media UNIFE	Valore benchmark
		Media Atenei		Media Atenei
Amministrazione e gestione del personale	4,91	4,62	4,29	4,19
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,86	3,67	3,68	3,68
Comunicazione	4,04	3,93	3,84	3,91
Sistemi Informativi	4,58	4,31	4,56	4,35
Supporto alla didattica	5,07	4,75		
Supporto alla ricerca	4,49	4,15		
Biblioteche	4,53	4,55		
Contabilità			4,72	4,48

In tutte le dimensioni analizzate, l'Ateneo riporta livelli di soddisfazione dei Docenti Dottorandi e Assegnisti sopra la media di quelli raggiunti dagli altri Atenei partecipanti al progetto (Media Atenei), per i servizi valutati con esclusione delle biblioteche.

Con riferimento alla soddisfazione del Personale tecnico amministrativo si possono apprezzare punteggi più alti della media degli altri atenei per i servizi informatici e per la contabilità, mentre viene rilevato un punteggio pari o inferiore nei rimanenti servizi.

Tabella 22 - soddisfazione studenti iscritti al I anno e ad anni successivi

SERVIZIO	Studenti iscritti al I° anno		Studenti iscritti ad anni successivi al I°	
	Media UNIFE	Valore benchmark	Media UNIFE	Valore benchmark
		Media Atenei		Media Atenei
Orientamento in entrata	4,18	4,26		
Servizi Generali, infrastrutture e Logistica	4,36	4,39	4,14	4,15
Comunicazione	4,15	4,23	3,96	4,02
Sistemi Informativi	4,25	4,13	4,12	3,96
Internazionalizzazione			4,03	4,09
Segreteria studenti	4,04	4,11	4,00	3,76
Servizi bibliotecari	4,26	4,79	4,20	4,64
Diritto allo studio	4,33	4,24	4,21	4,03
Job placement			3,74	3,60

Per quanto riguarda la soddisfazione degli studenti di Ferrara iscritti al 1° anno, risulta sotto la media raggiunta dagli altri Atenei partecipanti al progetto, la maggior parte dei servizi analizzati, ad eccezione dei sistemi informativi e del diritto allo studio. I maggiori scostamenti riguardano i punteggi su biblioteche e comunicazione.

La soddisfazione degli studenti iscritti agli anni successivi al primo vede per Ferrara un risultato sotto la media degli altri Atenei per i servizi di comunicazione e bibliotecari e più alto per i servizi informatici, il diritto allo studio e il job placement.

Le tabelle che seguono illustrano l'andamento dei dati di customer satisfaction di Unife rilevati nel corso dell'ultimo triennio.

Tabella 23 - andamento soddisfazione Docenti, Dottorandi e Assegnisti

SERVIZIO	Docenti, Dottorandi, Assegnisti		
	Media UNIFE 2023	Media UNIFE 2024	Media UNIFE 2025
Amministrazione e gestione del personale	4,84	4,84	4,91
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,88	3,80	3,86
Comunicazione	3,93	4,03	4,04
Sistemi Informativi	4,62	4,59	4,58
Supporto alla didattica	4,94	4,95	5,07
Supporto alla ricerca	4,37	4,52	4,49
Biblioteche	4,67	4,58	4,53

La rilevazione della soddisfazione di Docenti, Dottorandi e Assegnisti registra nel corso del triennio un andamento positivo per tre dei sette servizi indagati (Amministrazione e gestione del personale, Comunicazione, Supporto alla didattica).

La tabella evidenzia comunque un livello di soddisfazione complessivamente elevato, con cinque servizi su sette che registrano valori superiori al 4 nell'ultimo triennio (ad eccezione dei servizi Approvvigionamenti e servizi logistici e Comunicazione. Quest'ultimo registra una media superiore al 4 a partire dal 2024).

Tabella 24 - andamento soddisfazione Personale Tecnico Amministrativo

SERVIZIO	Personale Tecnico Amministrativo		
	Media UNIFE 2023	Media UNIFE 2024	Media UNIFE 2025
Amministrazione e gestione del personale	4,14	4,16	4,29
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,50	3,52	3,68
Comunicazione	3,78	3,78	3,84
Sistemi Informativi	4,49	4,57	4,56
Contabilità	4,43	4,51	4,72

Per il Personale Tecnico Amministrativo la soddisfazione è in miglioramento anche nel 2025 per quasi tutti i servizi indagati (ad eccezione del servizio Sistemi informativi la cui media registra una lieve flessione nel 2025); per i servizi Approvvigionamenti e servizi logistici e Comunicazione il grado di soddisfazione rimane sotto la soglia del 4, seppur in crescita nel 2025.

Tabella 25 - andamento soddisfazione studenti iscritti al I anno e ad anni successivi

SERVIZIO	Studenti iscritti al I° anno		
	Media UNIFE 2023	Media UNIFE 2024	Media UNIFE 2025
Orientamento in entrata	4,05	4,07	4,18
Servizi generali, infrastrutture e logistica	4,19	4,19	4,36
Comunicazione	4	4,02	4,15
Sistemi informativi	4,17	4,17	4,25
Segreteria studenti	4	3,96	4,04
Servizi bibliotecari	4,16	4,21	4,26
Diritto allo studio	4,29	4,28	4,33
SERVIZIO	Studenti iscritti ad anni successivi al I°		
	Media UNIFE 2023	Media UNIFE 2024	Media UNIFE 2025
Servizi generali, infrastrutture e logistica	3,99	4,06	4,14
Comunicazione	3,87	3,89	3,96
Sistemi informativi	4,09	4,09	4,12
Segreteria studenti	3,95	3,95	4,00
Servizi bibliotecari	4,1	4,17	4,20
Internazionalizzazione	3,87	3,95	4,03
Diritto allo studio	4,15	4,17	4,21
Job placement/Career service	3,74	3,73	3,74

Nel corso del 2025 la customer satisfaction delle due categorie di studenti (iscritti I anno e iscritti ad anni successivi al primo) ha un andamento simile: per entrambe le categorie, la media è aumento rispetto a quella del 2024.

Per gli studenti iscritti al I anno, la media di soddisfazione per tutti i servizi si attesta sopra il 4 durante l'ultimo triennio.

Per quanto riguarda gli studenti iscritti ad anni successivi al primo, la media di soddisfazione permane sotto il 4 solo per i servizi di Comunicazione e Job Placement.

ESITI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Il cruscotto integrato rappresentato di seguito illustra le prestazioni in termini di costi ed efficacia percepita, per ciascuna delle cinque macro-aree che raggruppano le attività tecnico-amministrative dell'Ateneo: Amministrazione, Supporto alla didattica, Infrastrutture (servizi generali), Supporto alla ricerca e Sistema Bibliotecario d'Ateneo e Sistema Museale (SBA/SMA). Il valore di benchmark è rappresentato dalla media dei risultati raggiunti dagli atenei partecipanti al progetto e lo scostamento è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo e il benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore alla media; il colore rosato evidenzia una prestazione inferiore alla media.

Tabella 26 - Report Controllo di Gestione - cruscotto integrato efficacia - efficienza

Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (% rispetto a benchmark)
AMMINISTRAZIONE	CS	[1-6]	4,68	4,32	6%
	Costo unitario	€/mgl€	17,48	21,58	-19%
DIDATTICA	CS	[1-6]	4,37	4,23	3%
	Costo unitario	€/studente	185,56	336,65	-45%
INFRASTRUTTURE	CS	[1-6]	4,01	3,96	1%
	Costo unitario	€/mq	106,84	108,66	-2%
RICERCA	CS	[1-6]	4,49	4,31	4%
	Costo unitario	€/mgl€	136,67	168,36	-19%
SBA/SMA	CS	[1-6]	4,33	4,58	-5%
	Costo unitario	€/utente potenziale	41,99	91,21	-54%

Note: Customer Satisfaction (CS) = efficacia percepita

L'Ateneo di Ferrara riporta performance sopra la media in tutti i servizi ad eccezione dello SBA/SMA. Relativamente ai costi unitari l'Ateneo è sotto la media nazionale per tutti i servizi; per lo SBA/SMA i valori mostrano costi unitari con un meno 54% (indice di efficienza superiore alla media degli Atenei) a cui tuttavia si accompagna una soddisfazione (CS) leggermente sotto il valore di benchmark, indice di efficacia percepita leggermente inferiore alla media degli Atenei.

PERFORMANCE INDIVIDUALE

La “performance individuale” è riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di risultato e di comportamento. Con particolare riferimento alla componente legata al risultato, potrà essere espressa tramite il raggiungimento di obiettivi individuali e/o essere legata alla performance organizzativa della struttura di appartenenza. Laddove collegata alla performance organizzativa di struttura, si farà riferimento ad attività riconducibili all’intervento e/o alla responsabilità dei soggetti valutati.

OBIETTIVI INDIVIDUALI

La fase di **misurazione** finale degli obiettivi individuali e di struttura ha preso avvio il 23 dicembre 2025 a cura dell’Ufficio Performance e sviluppo organizzativo. La **valutazione** è stata effettuata dal Direttore Generale con il supporto del medesimo ufficio in data 11 maggio 2025.

Durante tale fase sono state apportate alcune modifiche alle misurazioni effettuate, alla luce delle criticità segnalate dai responsabili.

Tutti gli obiettivi sono stati raggiunti al 100%, tranne 2.

ANALISI SCOSTAMENTI PERFORMANCE INDIVIDUALE

Uno degli obiettivi è stato raggiunto al 50% per condizionamenti esterni verificatisi durante l’anno, l’altro per la cessazione non prevista della Dirigente a cui era stato assegnato.

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali è del 98%.

Le informazioni di dettaglio sono inserite nell’ALLEGATO SottoSezione 2.2a PERFORMANCE.

MONITORAGGIO INTERMEDIO

Come previsto dall’art. 6 del D. Lgs n. 150 del 27 ottobre 2009 così come modificato dal D. Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, il 2 luglio 2025 è stato avviato il monitoraggio dello stato di avanzamento al 30 giugno di tutti gli obiettivi del Piano Strategico e del PIAO 2025-27.

Per quanto riguarda il monitoraggio del Piano Strategico 2025-2027, tutti i Prorettori, Delegati e Referenti Amministrativi sono stati invitati a confermare o modificare le descrizioni degli obiettivi strategici, dei relativi impatti attesi, indicatori e valori attesi: tali revisioni e aggiornamenti sono stati funzionali ai fini della redazione del Piano Strategico 2026-2028.

Il monitoraggio degli obiettivi di performance organizzative e individuali è stato condotto dal Direttore Generale, dai Dirigenti, dai Responsabili di Ripartizione e dai Responsabili di Ufficio.

In particolare, ciascun un referente/responsabile è stato invitato, tramite applicazione AppSheet, ad inserire:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi al 30/06/2025,
- le azioni realizzate,

- le eventuali criticità riscontrate,
- le eventuali richieste di modifica degli obiettivi.

Sulla base dell'analisi condotta, è stato possibile attestare che gli obiettivi di performance organizzativi e individuali fossero da considerarsi complessivamente coerenti con la programmazione iniziale.

Le criticità emerse in sede di monitoraggio infrannuale erano correlate principalmente a cambiamenti normativi o regolamentari, ostacoli esterni o procedurali o contingenze.

A seguito delle criticità riscontrate, 13 obiettivi di performance su 204 programmati a gennaio 2025, sono stati modificati o rimodulati come indicato nella tabella che segue.

Tabella 27 - obiettivi rimodulati con motivazioni

Obiettivo assegnato a gennaio	Obiettivo rimodulato post monitoraggio giugno	Motivazione richiesta di modifica dell'obiettivo	Indicatore	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipo obiettivo	Assegnato a
<p>Acquisto Polo degli Adelardi. Fasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. stima valore immobile 2. invio stima alla Commissione per la Verifica di Congruit� delle Valutazioni Tecnico-Economico-Estimate del Demanio per ottenimento congruit� prezzo 3. incarico al notaio per stipula atto compravendita 4. stipula atto compravendita 	<p>Incremento dei metri quadri destinati al personale PTA attraverso l'acquisizione in locazione di uffici mediante l'espletamento di una trattativa diretta con la societ� G.I.F. S.r.l. finalizzata alla stipula del contratto di locazione passiva di unit� immobiliari site nel complesso edilizio di Palazzo Aventi Eridania posto in Viale Cavour n. 34 a Ferrara.</p>	<p>L'obiettivo precedente non � ancora stato validato in PRO 3 e quindi i tempi si allungano e si preferisce cambiare obiettivo</p>	<p>contratto acquisito</p>	<p>1</p>			<p>Struttura</p>	<p>GALVAN Giuseppe</p>
<p>Predisposizione di FAQ sulle modalit� operative dei processi Ripartizione Ragioneria utili a utenti della sede e dei dipartimenti. Fasi: 1. identificazione le domande pi� comuni 2. categorizzazione delle richieste in macroaree 3. creazione dell'elenco FAQ 4. pubblicazione FAQ in intranet</p>	<p>Raccolta dati e predisposizione del piano annuale dei flussi di cassa previsto dal D.L. 115/2024, contenente un cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi relativi all'esercizio di riferimento redatto sulla base dei modelli predisposti dal Ministero dell'economia e delle finanze e aggiornato su base trimestrale</p>	<p>obbligo normativo D.L. 115/2024</p>	<p>% fasi realizzate</p>	<p>100</p>			<p>Individuale</p>	<p>GHERARDI Paolo</p>

Obiettivo assegnato a gennaio	Obiettivo rimodulato post monitoraggio giugno	Motivazione richiesta di modifica dell'obiettivo	Indicatore	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipo obiettivo	Assegnato a
Redazione di un manuale operativo, ad uso interno, con funzione esplicativa delle scelte effettuate in materia di ribaltamento ed attribuzione dei costi alle strutture di Ateneo, con particolare attenzione alle motivazioni che hanno condotto alla scelta dei driver e alla loro costruzione.	Individuazione ed implementazione di uno o più criteri che consentano l'imputazione alle strutture dei costi legati all'utilizzo degli immobili e che siano in grado di riflettere l'effettivo utilizzo degli stessi.	é stata richiesta la modifica dell'obiettivo in quanto, allo stato attuale dei lavori, la redazione di un manuale che illustri i criteri di ribaltamento dei costi appare prematura, poiché i criteri sono ancora in fase di individuazione e sottoposti a continue modifiche/aggiustamenti.	numero criteri di imputazione individuati e implementati in Allocazione Costi	1	2	2	Struttura	MELCHIORRI Deborah
Regolamento Internazionalizzazione: 1 raccolta e studio normativa di riferimento e confronto con altri Atenei; 2 redazione bozza procedure in capo alla ripartizione; 3 redazione bozza documento completo; 4 condivisione testo con uffici di Ateneo; 5 stesura testo definitivo; 6 approvazione regolamento.	Redazione Regolamento dei "Percorsi di Formazione iniziale e abilitazione dei docenti della scuola secondaria di primo e di secondo grado" ai sensi del D.P.C.M. 4 agosto 2023.: 1 raccolta e studio normativa di riferimento; 2 redazione bozza documento completo; 3 condivisione testo con Prorettrice Vicaria; 4 stesura testo definitivo; 5 presentazione del testo OO.AA del mese di maggio 2025; 6 approvazione regolamento OO.AA del mese di maggio 2025.	Necessità di predisporre il regolamento dei percorsi abilitanti per docenti della scuola secondaria di I e di II grado su classe specifica per garantire la totale trasparenza e informazione agli iscritti, in concomitanza con l'apertura e la conclusione dei percorsi per l'a.a. 2023/2024.	percentuale	100			Individuale	GRANDI Patrizia

Obiettivo assegnato a gennaio	Obiettivo rimodulato post monitoraggio giugno	Motivazione richiesta di modifica dell'obiettivo	Indicatore	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipo obiettivo	Assegnato a
Studio degli aspetti retributivi nelle mobilità intercompartimentale tramite 1) analisi della normativa dei vari comparti pubblici 2) comparazione dei trattamenti economici fissi 3) valutazione, ove possibile del trattamento accessorio	Studio e applicazione nuova tabella di equiparazione PTA in convenzione con Azienda Ospedaliero Universitaria, e corresponsione arretrati dal 2019.	L'obiettivo originario può essere inutile, visto che i nuovi CCNL di tutti i comparti sono stati nel frattempo siglati (Funzioni centrali) o stanno per esserlo (Sanità e Autonomie Locali).	Applicazione della nuova tabella a tutto il personale in convenzione, e corresponsione dei relativi arretrati dal 2019.	100			Individuale	GRASSI Egidio
progettazione e realizzazione di incontri informativi da proporre ai Consigli dei Dipartimento sulle caratteristiche ed opportunità dei contratti trasformativi sottoscritti dall'Ateneo e disponibili attraverso il Sistema Bibliotecario.	Definizione dei piani di emergenza per il salvataggio delle collezioni librerie del SBA	Ricevute ad aprile e maggio tassative prescrizioni dalla Soprintendenza Archivistica e Bibliografica dell'Emilia-Romagna per predisporre i piani di emergenza per il salvataggio delle collezioni di ogni biblioteca con scadenza al 1. agosto e al 1. ottobre p.v.	n. piani predisposti	7			Individuale	CONTARINI Marina
Utilizzo della Suite di Google all'interno della Ripartizione (su indicazione e formazione da parte dell'Ufficio Assistenza PC) per migliorare l'interazione e la collaborazione fra personale in presenza e in smart working	Adeguamento delle procedure/configurazioni contabili di allocazione costi e what if rispetto alle nuove figure contrattuali (lettori madrelingua e contratti di ricerca) e verifica dell'impatto di ricaduta da CSA alla contabilità in coerenza con le nuove voci sul piano dei conti.	indisponibilità a breve termine dei docenti che avrebbero dovuto formare	numero persone appartenenti ai nuovi inquadramenti professionali	100			Struttura	VENTUROLI Barbara
Proposta alla governance di azioni di miglioramento correlate al rapporto di accreditamento periodico	Invio delle controdeduzioni per le strutture indicate dalla governance nei tempi richiesti da ANVUR	I tempi di ricevimento della relazione definitiva non sono compatibili con la permanenza in servizio dell'interessata.	Percentuale di strutture per le quali sono state inviate le controdeduzioni nei tempi previsti	100			Individuale	CAMPANA Monica

Obiettivo assegnato a gennaio	Obiettivo rimodulato post monitoraggio giugno	Motivazione richiesta di modifica dell'obiettivo	Indicatore	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipo obiettivo	Assegnato a
Progettazione e realizzazione mailing list dedicate all'orientamento in uscita con possibilità di iscrizione e disiscrizione volontaria	Creazione e gestione di Classroom dedicate ai CdS per la pubblicazione di offerte di tirocinio/lavoro con raccolta candidature tramite Google Form	Difficoltà esterne all'ufficio nel raggiungimento dell'obiettivo precedente che comprometterebbero il raggiungimento del target.	Numero di Classroom attivate e operative per i CdS con pubblicazione continuativa di offerte e form per candidature	2	3	4	Struttura	PODDI Laura
Utilizzo all'interno della 'Ripartizione Trattamenti Economici, pensioni e fiscalità generale' della Suite di Google (su indicazione e formazione da parte dell'Ufficio Assistenza PC) per migliorare l'interazione e la collaborazione fra personale in presenza e in smart working	Adeguamento delle procedure di pagamento al nuovo trattamento fiscale dei rimborsi delle spese sostenute (da professionisti) per l'esecuzione di incarichi e addebitate analiticamente in capo al committente e adeguamento al nuovo inquadramento fiscale delle borse di ricerca.	Indisponibilità a breve termine dei docenti che avrebbero dovuto fare formazione.	numero persone previste per il pagamento				Struttura	CASARI Sara
Studio e preparazione ad incontri finalizzati al miglioramento ed ampliamento dei rapporti internazionali con atenei partner. Tale obiettivo si contestualizza in particolare all'interno delle relazioni nell'ambito dei Doppi Titoli e COLOURS mediante la partecipazione ad eventi (es. EAIE)	Creazione di nuove reti internazionali: la rete ECOPIA	A causa di un sovraccarico di progetti trasferiti in capo all'ufficio di cui sono responsabile e dato l'avvicendamento di nuova Responsabile di ripartizione, l'obiettivo di partecipazione ad importanti eventi internazionali non è realizzabile nell'anno attuale.	Percentuale di definizione dell'Accordo e del Regolamento di istituzione della Rete	40	60	100	Individuale	BITTI Alessia

Obiettivo assegnato a gennaio	Obiettivo rimodulato post monitoraggio giugno	Motivazione richiesta di modifica dell'obiettivo	Indicatore	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipo obiettivo	Assegnato a
Raccogliere ed elaborare i dati sulle spese pagate dalle istituzioni sia per le APC che per i contratti trasformativi relativamente all'anno 2024, anche al fine di consentire all'Ateneo di partecipare all'iniziativa OpenAPC	Raccogliere ed elaborare i dati sulle spese pagate dalle istituzioni per le APC relativamente all'anno 2024, anche al fine di consentire all'Ateneo di partecipare all'iniziativa OpenAPC -	La richiesta è motivata dal fatto che la Ripartizione biblioteche, nell'ultima seduta della Commissione sulla Scienza Aperta ha dichiarato di non voler condividere i dati relativi ai contratti trasformativi, contrariamente a quanto fatto in precedenza, non è quindi possibile per l'Ufficio Bibliometrico e Banche dati monitorare questo dato	Numero di dati 2024 rilevati, elaborati e caricati sulla piattaforma OpenAPC (esclusi i contratti trasformativi)	100			Struttura	CAMPANA Monica
Rafforzare gli attuali servizi di comunicazione e supporto agli studenti con l'ausilio di un assistente virtuale, con tecnologia IA, in grado di dare risposte multilingua basandosi su contenuti presenti sul portale di ateneo.	Realizzazione di linee guida e adeguamento del regolamento di ateneo per l'accoglienza e il supporto di ricercatori e docenti di cittadinanza extra-UE provenienti dall'estero in qualità di Visiting Researchers e Professors.	Si chiede di poter modificare l'obiettivo poiché la fase di testing dell'operatore virtuale, realizzato da CINECA, oltre al cambio stesso del tecnico che segue il progetto, sta portando via più tempo del previsto; infatti, ad oggi il servizio non è ancora disponibile online e gli studenti non possono pertanto usufruirne.	Pubblicazione linee guida e adeguamento regolamento di ateneo	100			Individuale	SANTORO Carlo
Verifica e regolarizzazione dei documenti relativi agli incarichi conferiti a Consulenti e Collaboratori pubblicati nel 2024 in Amministrazione Trasparente tramite il sistema PerlaPA – Anagrafe delle prestazioni, volte a garantire l'uniformità del formato di pubblicazione (aperto ed elaborabile), a seguito di quanto attestato dall'OIV nel 2024 sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Supervisione degli acquisti, configurazione e collaudo di materiale tecnico per i Dipartimenti di Economia e management e Studi Umanistici	In Meta-Struttura Economia, Giurisprudenza, Studi Umanistici e Architettura è incardinato solo personale tecnico-informatico	% di materiale tecnico collaudato/ materiale tecnico da collaudare	100			Struttura	PISANO Marco

Obiettivo assegnato a gennaio	Obiettivo rimodulato post monitoraggio giugno	Motivazione richiesta di modifica dell'obiettivo	Indicatore	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipo obiettivo	Assegnato a
	Revisione e aggiornamento dei documenti relativi all'istituzione e all'accreditamento dei nuovi Corsi di Studio e alla revisione dell'Ordinamento didattico dei Corsi di Studio pubblicati nella pagina dedicata all'Assicurazione della Qualità, adottati ai fini di una maggior condivisione delle procedure adottate dall'Ateneo e nell'ottica di uniformare i processi interni.	nuovo incarico di Responsabile	N di documenti revisionati e pubblicati	8			Individuale	DEMARIA Elisa

In parallelo al monitoraggio degli obiettivi di performance, è stato effettuato anche il monitoraggio:

- degli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione;
- delle Azioni positive;
- delle misure di prevenzione della corruzione;
- degli obiettivi relativi al lavoro agile;
- del fabbisogno di personale;
- degli obiettivi del piano della formazione.

Come previsto dal DM 24 giugno 2022 (e relativo “Piano-tipo”), il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” è stato eseguito secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.

Oltre al monitoraggio intermedio del Piano Strategico e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, la governance ha monitorato le proprie strategie tramite l’analisi dei risultati conseguiti, utilizzando gli indicatori predisposti dal MUR e dall’ANVUR, provenienti quindi da banche dati certificate (FFO, Programmazione Triennale, VQR, Facoltà assunzionali, Scheda di Monitoraggio Annuale, ecc.).

COMPORAMENTI

Il 24 febbraio 2026 è stato avviato il processo di misurazione e valutazione della performance individuale, componente comportamentale 2025 attraverso l’invio di una prima comunicazione ai Responsabili di struttura organizzativa, compresi i Direttori di Dipartimento e di Centro, per informarli dell’avvio di tale processo e del supporto amministrativo fornito da parte dell’Ufficio Performance e sviluppo organizzativo.

L’Ufficio competente ha predisposto un manuale in merito all’inserimento della misurazione nell’applicativo informatico U-GOV – Risorse Umane e lo ha inviato a tutti i misuratori.

Ai misuratori è stato richiesto di terminare la misurazione della performance individuale – componente comportamenti - entro il 16 marzo 2026.

La successiva fase di omogeneizzazione ha preso avvio il 30 aprile.

Le schede di misurazione sono state inviate ai Valutatori (Dirigenti) ai fini della loro valutazione e omogeneizzazione metodologica, nell’ambito della rispettiva Area dirigenziale, e al Direttore Generale nell’ambito dell’intero Ateneo.

L’omogeneizzazione metodologica è avvenuta attraverso l’analisi dei risultati della misurazione e l’individuazione dei valori fuori scala a cura del Direttore Generale, anche al fine di verificare il rispetto e l’applicazione delle metriche in maniera uniforme.

Grazie alla consapevolezza acquisita dai responsabili le misurazioni sono risultate omogenee.

Terminata l’omogeneizzazione, il 7 maggio è iniziata la fase di restituzione dei risultati.

Al fine di ricordare i differenti ruoli di misuratore e valutatore e a causa di un limite della procedura informatica utilizzata, si è reso necessario inserire nel testo della mail inviata a ciascun valutato la seguente precisazione:

ATTENZIONE: per un limite della procedura U-GOV, nelle schede di valutazione può comparire alla voce "valutatore" il nominativo del Responsabile della struttura che ha effettuato la "misurazione" dei comportamenti. Si precisa che la valutazione è stata correttamente effettuata dai seguenti soggetti previsti dalla norma e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di UNIFE, vale a dire:

- * per il personale tecnico afferente ai Dipartimenti/Centri, il valutatore è il Direttore di Dipartimento/Centro;*
- * per il personale afferente all'Area Tecnica, il valutatore è il Dirigente, Ing. Giuseppe Galvan;*
- * per il personale afferente all'Area Personale, Performance e Semplificazione la valutatrice è la Dirigente, Dott.ssa Annachiara Carniello;*
- * per il personale afferente all'Area Legale e Acquisti, la valutatrice è la Dirigente Avv. Sabrina Landini;*
- * per il personale afferente all'Area Didattica e servizi alle studentesse e agli studenti la valutatrice è la Dirigente, Dott.ssa Lavinia Cavallini;*
- * per il personale afferente all'Area Economico finanziaria il valutatore è stato il Dott. Luca Rosso (cessato);*
- * per il personale afferente all'Area Ricerca e terza missione la valutatrice è la Dirigente, Dott.ssa Silvia Vecchi;*
- * per il rimanente personale, il valutatore è il Direttore Generale.*

Tutti i colloqui di comunicazione e condivisione delle schede tra valutato e misuratore/valutatore devono concludersi entro il 22 maggio.

La valutazione media dei comportamenti pre-omogeneizzazione è risultata superiore al valore atteso (7 su 15). Per garantire la riservatezza dei dati, si ritiene opportuno non pubblicare le informazioni di dettaglio riferite a tale componente. Si garantisce al contempo il pieno accesso a tali informazioni al Nucleo di Valutazione ai fini della validazione della presente Relazione.

Tabella 28 - Tipologie e n. di comportamenti valutati

Tipo competenza	Competenze valutate
Aggiornamento e Innovazione	97
Consapevolezza Organizzativa	92
Flessibilità	707
Interazione con l'Utente (interno ed esterno)	373
Lavoro in Team	618

Tipo competenza	Competenze valutate
Orientamento al Risultato	592
Orientamento all'Utente (interno ed esterno)	491
Orientamento alla Relazione	556
Programmazione	691
Sviluppo dei collaboratori	89
Totale complessivo	4306

Tabella 29 - metrica valutazione comportamenti 2025

LIVELLO	DESCRIZIONE	DECLARATORIA	GRADI
I	non adeguato	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti del profilo. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi	1-3
II	migliorabile	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti del profilo ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di miglioramento di alcuni aspetti specifici.	4-6
III	sufficiente	Prestazione mediamente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti anche se con difetti e lacune sporadiche e non sistematiche	7-9
IV	buono	Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.	10-12

LIVELLO	DESCRIZIONE	DECLARATORIA	GRADI
V	ottimo	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti ben più soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale livello di riferimento	13-15

Tabella 30 - andamento valutazione media per RUOLO

RUOLO	valutazione media per ruolo 2022	valutazione media per ruolo 2023	valutazione media per ruolo 2024	valutazione media per ruolo 2025*
Collaboratore amministrativo (ex cat. C)	14,17	14,11	14,25	14,14
Operatore amministrativo (ex cat. B)	13,06	13,27	13,16	13,15
Operatore tecnico (ex cat. B)	12,62	13,31	13,69	12,50
EP tecnico	14,31	14,50	14,50	14,50
Dirigente	15,00	15,00	15,00	14,80
Funzionario amministrativo (ex cat. D)	14,44	13,49	14,01	14,03
Funzionario tecnico (ex cat. D)	13,67	14,08	14,29	14,07
Manager didattico	14,85	14,71	14,75	14,80
EP Responsabile ripartizione	14,46	14,33	14,46	14,24
Funzionario Responsabile ufficio (ex cat. D)	14,50	14,72	14,75	14,77
SAD	14,74	14,75	14,81	14,84
Collaboratore tecnico (ex cat. C)	13,64	13,70	13,83	13,71
EP specialista	14,00	14,25	-	-
CEL	-	-	-	8,33
Valutazione media ATENEO	14,11	14,12	14,25	14,13

* valutazione media per ruolo 2025 prima della condivisione

In generale la valutazione 2025 è risultata lievemente inferiore rispetto a quella del 2024; si segnala che a partire dal 2025 è stata introdotta la valutazione dei comportamenti dei Collaboratori Esperti Linguistici (CEL).

Nel 2025, il Sistema di misurazione e valutazione della performance è stato integrato: alla valutazione della componente comportamentale individuale è stato affiancato un nuovo modello che prevede quanto segue:

- **valutazione bottom-up** del Direttore Generale, da parte dei Dirigenti e da parte degli EP Responsabili delle Ripartizioni a supporto delle tre missioni istituzionali dell'Ateneo, afferenti alla Area Didattica e Servizi agli Studenti e all'Area Ricerca e III Missione;

- **valutazione peer to peer e bottom up** dei Dirigenti da parte degli EP dell'Area, da parte dei Responsabili delle Ripartizioni Compliance, Ragioneria e Organi centrali che collaborano in maniera trasversali con le figure apicali, e da parte degli EP Responsabili delle Ripartizioni a supporto delle tre missioni istituzionali dell'Ateneo, afferenti alla Area Didattica e Servizi agli Studenti e all'Area Ricerca e III Missione;

- **valutazione peer to peer** dei Responsabili di Ripartizione (EP).

La valutazione bottom-up e peer to peer si focalizza su competenze specifiche come lo sviluppo dei collaboratori, la collaborazione in team, la programmazione con l'orientamento al risultato.

Tale novità è stata introdotta per far seguito alla Direttiva del Ministro della Pubblica amministrazione Zangrillo "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" del 28 novembre 2023, che indica come necessario che i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance procedano nell'ottica del superamento graduale della semplice valutazione gerarchica e unidirezionale, a vantaggio di sistemi in cui la valutazione sia frutto del contributo di una pluralità di soggetti, soprattutto quelli con i quali si ha un rapporto più costante e rilevante, per giungere ad una valutazione a 360°.

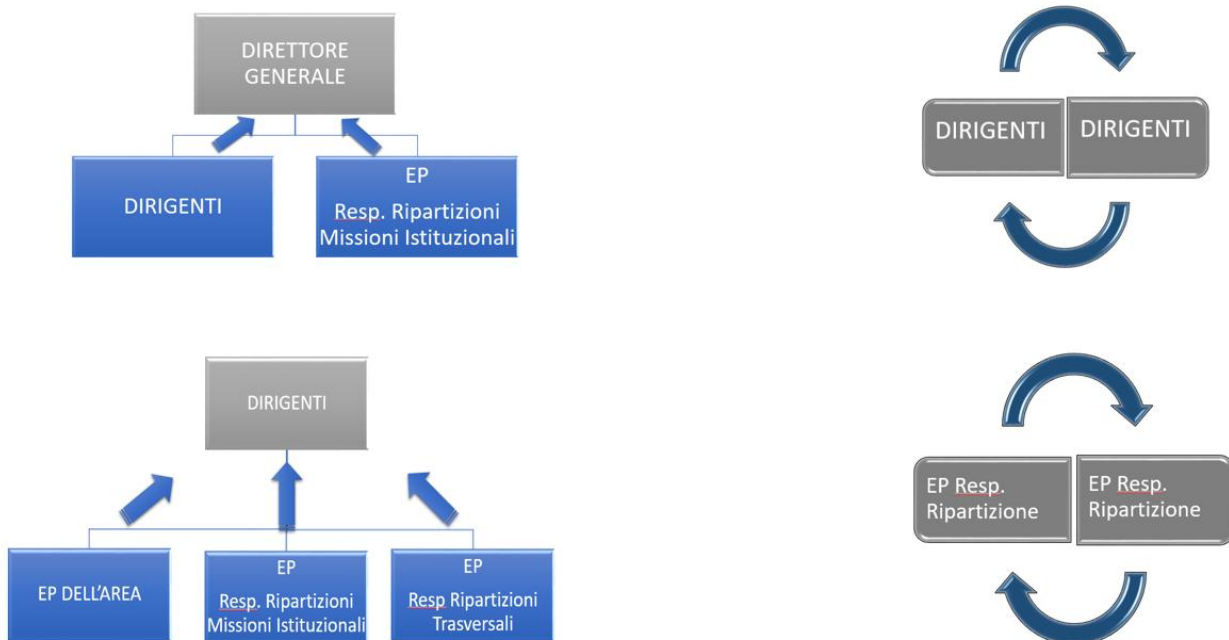
L'iter di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è stato un processo partecipato e ha coinvolto: i Dirigenti, gli Organi consultivi e di Garanzia (Consiglio di Parità, Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, Comitato Unico di Garanzia), le Organizzazioni Sindacali e il Nucleo di Valutazione.

La procedura è stata avviata tramite una mail inviata il 13 aprile 2026 ai Dirigenti e ai Responsabili di Ripartizione, con le indicazioni per esprimere le valutazioni tramite una applicazione dedicata.

Le valutazioni espresse, totalmente anonime, verranno pesate in base alla frequenza di interazione. I risultati verranno estratti esclusivamente in forma aggregata e saranno accessibili solo ai diretti interessati e al Direttore Generale.

Questa fase sperimentale, senza impatto economico, è finalizzata a testare l'efficacia e la fattibilità del sistema a 360°, prima di una possibile estensione ad altri ruoli.

Valutazione BOTTOM UP e PEER TO PEER: soggetti



SOTTOSEZIONE SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

La sezione del PIAO 2025-2027 dedicata alla Semplificazione e Digitalizzazione prevedeva inizialmente 70 progetti. Di questi, 62 sono stati configurati anche come obiettivi di performance (individuale o di struttura), mentre i restanti 8 sono stati inclusi per garantire la continuità di iniziative pregresse o per gestire interventi di natura complessa e durata pluriennale che richiedono il coordinamento di diverse professionalità.

L'analisi dello stato di avanzamento evidenzia i seguenti risultati:

- Progetti conclusi o in linea: 65 interventi risultano completati nei termini stabiliti o, nel caso di progetti pluriennali, procedono conformemente al cronoprogramma definito.
- Progetti in fase di realizzazione: 5 interventi sono attualmente in corso, con indici di realizzazione compresi tra il 10% e il 95%.

Il mancato raggiungimento del pieno raggiungimento degli obiettivi per una parte dei progetti è riconducibile principalmente a due fattori:

1. Ritardi imputabili a fornitori esterni che hanno condizionato le tempistiche di consegna.
2. L'insorgere di attività urgenti e indifferibili ha imposto ad alcuni uffici una rimodulazione delle priorità, rallentando l'iter di completamento dei progetti meno urgenti.

Per le informazioni di dettaglio su ogni singolo progetto e della relativa correlazione con gli obiettivi di performance, si rimanda alla consultazione dell'ALLEGATO SottoSezione 2.2b PERFORMANCE - PIANO SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE.

SOTTOSEZIONE DI UGUAGLIANZA DI GENERE

Il Decreto 30 giugno 2022, n. 132 della Presidenza del Consiglio dei Ministri "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", art. 3 co. 1 lettera b. 4 prevede che nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) siano indicati gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere all'interno dell'Ateneo. Pertanto, Unife ha deciso di inserire nel PIAO il Piano di Uguaglianza di Genere – Gender Equality Plan (GEP), un documento elaborato dall'Amministrazione, dal 2022, per soddisfare i criteri di ammissibilità al programma Horizon Europe previsti per gli enti pubblici, le organizzazioni di ricerca e gli istituti di istruzione superiore degli Stati membri dell'UE e dei Paesi associati.

L'individuazione degli obiettivi e delle azioni da sviluppare anche nel triennio 2024/26 tiene conto, in un'ottica di genere e di bisogni esplicitati, dell'attuale struttura organizzativa dell'Ateneo, dei processi di riorganizzazione degli ultimi anni, della composizione del personale dipendente e della comunità studentesca, dedotti dai documenti programmatori e di rendicontazione dell'Università degli Studi di Ferrara.

Per rispondere a questa necessità il Gruppo di Lavoro (GdL-GEP) ha operato mettendo a frutto le conoscenze sviluppate attraverso la sinergia tra le diverse componenti. Dal lavoro svolto derivano le seguenti linee generali d'intervento, che rispettano le cinque aree minime indicate dalla Commissione europea:

1. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione
2. Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali
3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera
4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti
5. Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali

Nel 2025 sono state realizzate le seguenti azioni, arricchite da quelle derivanti dagli obiettivi di performance individuale e di struttura, volte a perseguire l'obiettivo di porre fine alle discriminazioni e alla violenza di genere per garantire pari partecipazione e opportunità nel mercato lavorativo e il raggiungimento dell'equilibrio di genere nel processo decisionale e politico.

Tabella 31 - Azioni Positive Unife (presenti sia nel PAP che nel GEP)

AREA 1 - Equilibrio vita privata, lavoro, studio e cultura dell'organizzazione		
<i>Obiettivo 1: agevolare l'equilibrio tra vita privata, lavoro e studio</i>		
AZIONE 1	<i>Studio di fattibilità e redazione del nuovo regolamento per la disciplina dell'orario di lavoro in funzione dell'avvio della nuova procedura Job Time. Fasi: 1. Studio fattibilità; 2. Redazione nuovo regolamento - Target 2025: studio fattibilità</i>	<i>NON REALIZZATA (da eliminare per il 2026)</i>
<i>Obiettivo 2: sostegno alla genitorialità e/o attività di cura</i>		
AZIONE 1	<i>Manutenzione e monitoraggio dell'utilizzo dei Baby Pit Stop presenti in Ateneo</i>	<i>REALIZZATA</i>
AZIONE 2	<i>Erogazione di contributi alla comunità studentesca per asili nido, scuole d'infanzia, campi estivi e società sportive per servizi di supporto alla genitorialità durante i periodi di chiusura scolastica - Target 2025: almeno il 50% di contributi erogati</i>	<i>DA RIMODULARE</i>
AZIONE 3	<i>Stipulazioni di convenzioni con asili nido, scuole d'infanzia, campi estivi e società sportive per servizi di supporto alla genitorialità durante i periodi di chiusura scolastica per personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo - Target 2025: stipula di almeno 1 convenzione</i>	<i>DA RIMODULARE</i>
AZIONE 4	<i>Realizzazione report annuali al fine del monitoraggio delle richieste di congedi parentali presentate per genere - Target 2025: elaborazione di almeno 1 report</i>	<i>REALIZZATA</i>
AREA 2 – Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali		

Obiettivo 1: valorizzazione del diversity management nelle posizioni apicali		
AZIONE 1	<i>Organizzazione di eventi tematici rivolti alle persone con responsabilità organizzativa/gestionale e a tutta la comunità universitaria per la diffusione del Bilancio di Genere - Target 2025: realizzazione di almeno 1 evento</i>	NON REALIZZATA <i>(riproposta per 2026 e 2027)</i>
Obiettivo 2: miglioramento dei processi decisionali interni volto a una maggiore equità di genere		
AZIONE 1	<i>Analisi delle eventuali modifiche alla normativa interna di Ateneo a favore dell'equità di genere nella composizione di organi/strutture - Target 2025: realizzazione di almeno 1 report</i>	DA RIMODULARE <i>(report realizzato per il bilancio di genere)</i>
Obiettivo 3: analisi dello stato dell'arte, delle dinamiche e dei trend della comunità universitaria		
AZIONE 1	<i>Rendicontazione annuale dei dati di genere tramite la redazione del Bilancio di Genere</i>	REALIZZAZIONE ANNUALE
AREA 3 – Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera		
Obiettivo 1: promozione di misure atte a supportare l'equilibrio di genere nel reclutamento e miglioramento delle pari opportunità nella progressione di carriera		
AZIONE 1	<i>Destinazione dei fondi previsti per i progetti relativi alle pari opportunità dal Regolamento delle Prestazioni Conto Terzi al sostegno al personale docente e ricercatore di rientro dal congedo di maternità per incentivare la partecipazione a convegni e altre attività accademiche - Target 2025: almeno il 50% delle richieste accolte</i>	NON REALIZZATA <i>(realizzato per un 10% nel 2025 e riproposta per il 2026 e 2027)</i>
AZIONE 2	<i>Studio della normativa di Ateneo relativamente alla valutazione periodica scientifica e didattica al fine di verificare che la progressione della carriera del personale docente e ricercatore non sia penalizzata dal congedo di maternità/paternità - Target 2025: analisi e elaborazione di 1 report</i>	REALIZZATA
AREA 4 - Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti		
Obiettivo 1: favorire l'integrazione nei contenuti della didattica		
AZIONE 1	<i>Inserimento della prospettiva di genere negli insegnamenti disciplinari nell'offerta formativa di Ateneo, con particolare attenzione alla violenza di genere - Target 2025: almeno 1 corso modificato o introdotto</i>	REALIZZATA
AZIONE 2	<i>Organizzazione di eventi STEM dedicati a ragazze delle scuole secondarie di I e II grado</i>	REALIZZAZIONE ANNUALE
Obiettivo 2: rafforzare e valorizzare il lavoro delle ricercatrici a tutti i livelli		

AZIONE 1	<i>Elaborazione del bando per l'erogazione di un premio annuale per la migliore tesi che includa una dimensione di genere a livello di Ateneo</i>	REALIZZAZIONE ANNUALE
Area 5 - Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali		
<i>Obiettivo 1: comunicazione e sensibilizzazione alle tematiche di genere</i>		
AZIONE 1	<i>Consolidamento di servizi offerti dal Coordinamento delle politiche di Inclusione per il supporto amministrativo e organizzativo e di comunicazione, divulgazione e promozione delle tematiche di genere all'interno e all'esterno dell'Ateneo - Target 2025: almeno 1 servizio aggiunto</i>	REALIZZATA
<i>Obiettivo 2: prevenire, individuare e gestire comportamenti discriminatori e casi di molestie sessuali nella comunità universitaria</i>		
AZIONE 1	<i>Istituzione di uno sportello antiviolenza</i>	REALIZZATA
AZIONE 2	<i>Erogazione di corsi di formazione e iniziative correlate, differenziati per tipologia di destinatari, finalizzati a sensibilizzare sulle tematiche di genere e al contrasto della violenza di genere - Target 2025: almeno 1 corso</i>	REALIZZATA
AZIONI 3	<i>Rafforzamento dei rapporti con i servizi socio-sanitari e le istituzioni che, a livello territoriale, si occupano di inclusione e contrasto alla violenza di genere - Target 2025: almeno 1 accordo</i>	REALIZZATA

Come anticipato, le informazioni di dettaglio sono reperibili nell'ALLEGATO SottoSezione 2.2c PERFORMANCE - PIANO AZIONI POSITIVE.

PIANO INTEGRATO DELLA COMUNICAZIONE

Nel corso del 2025 sono state previste in tutto 28 azioni di comunicazione volte a consolidare la visibilità e notorietà (awareness) e tutelare la reputazione (reputation) del brand Unife, anche sul piano internazionale, supportare la visibilità dell'offerta formativa, valorizzare, anche tramite la promozione, i servizi per la comunità studentesca, lo staff, le aziende, il territorio, promuovere i risultati della ricerca e le attività di Public engagement/Terza Missione, garantire una efficace comunicazione di servizio verso tutti gli stakeholder, alimentare il senso di appartenenza e di comunità, supportare i flussi interni di comunicazione.

Tutte le azioni previste sono state realizzate al 100%.

Le informazioni di dettaglio sono reperibili nell'ALLEGATO SottoSezione 2.2d PERFORMANCE - PIANO INTEGRATO DI COMUNICAZIONE che riporta tutte le azioni previste per il 2025, specificando se siano anche obiettivi di Performance o meno.

Lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, programmate all'interno della Sottosezione Anticorruzione e Trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027, ha evidenziato, anche per il 2025 e in continuità con le annualità precedenti, livelli di attuazione estremamente soddisfacenti, comprovati dall'attività e dagli esiti del monitoraggio annuale, avviato il 23 dicembre 2025.

Per ciascuna misura individuata, il RPCT ha invitato ogni responsabile a fornire, in autovalutazione, evidenze concrete in relazione all'effettiva adozione della misura, rendicontando nell'ordine:

- il grado di avanzamento o realizzazione;
- le specifiche attività e azioni attuate;
- le eventuali criticità riscontrate.

Sull'effettiva adozione della misura il RPCT ha condotto verifiche a campione.

Di seguito vengono rappresentati, con una tabella di sintesi, i risultati del monitoraggio:

<i>Target previsto (2025)</i>	<i>Valore percentuale raggiunto</i>	<i>Numero misure</i>
100%	100%	72
100%	95%	1
100%	80%	1
100%	25%	1
100%	10%	1
100%	0%	2

Come è possibile osservare alla data del 31 dicembre 2025, la quasi totalità delle misure risulta conclusa al 100%; con riferimento alle due misure con grado di raggiungimento fermo allo 0% si precisa che la mancata realizzazione è da attribuire esclusivamente ad eventi sopravvenuti ed imprevedibili all'atto della programmazione, eventi che ne hanno impedito l'esecuzione (cessazione del responsabile della misura in un caso, mancata acquisizione del software necessario, nell'altro). Si segnala una ulteriore misura il cui grado di raggiungimento è rimasto fermo allo 0% in quanto l'avvio delle attività ad essa connesse è formalmente previsto a partire dall'annualità 2026.

I risultati del monitoraggio, sia semestrale che annuale, sono stati utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema di gestione del rischio.

La sintesi degli esiti del monitoraggio, come riportata nel contesto delle considerazioni generali della presente relazione, evidenzia l'ottimo successo della strategia adottata.

Con il supporto dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, il RPCT ha inoltre monitorato il livello di attuazione degli obblighi di trasparenza di cui al D.lgs. 33/2013. Da sottolineare come nel corso del 2025 la metodologia utilizzata per il monitoraggio interno abbia subito una radicale trasformazione. La rilevazione sullo stato di pubblicazione è stata, infatti, completamente digitalizzata ed effettuata tramite il nuovo applicativo trasPA, nato dalla sinergia tra l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza e l'Ufficio Processi Digitali. L'applicazione risulta allineata alle modalità di verifica adottate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione ai fini dell'attestazione degli obblighi di pubblicità da parte degli OIV, sviluppandosi su questionari inerenti alle seguenti voci: pubblicazione; completezza del contenuto; completezza rispetto agli uffici; aggiornamento; apertura formato. Il monitoraggio, sia semestrale che annuale, ha consentito al RPCT di verificare, con cadenza periodica, la piena attuazione della totalità degli obblighi di trasparenza. Nelle more della messa punto dell'applicativo, il monitoraggio semestrale ha coinciso con la verifica propedeutica all'attestazione, da parte dell'OIV, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

In conclusione, preme sottolineare i molteplici fattori che hanno contribuito e contribuiscono a favorire il buon funzionamento del sistema e a supportare l'azione del RPCT tra i quali si evidenziano, in particolare:

- il presidio unico e coordinato costituito in materia di anticorruzione e trasparenza quale scelta organizzativa che ha semplificato la gestione di funzioni complesse e molteplici, potenziando ulteriormente il ruolo di coordinamento del RPCT e garantendo una maggiore coerenza nell'azione amministrativa;
- la sinergia creatasi nell'ambito dell'Integration Team, ovvero della task force di professionalità dedicate alla predisposizione, monitoraggio e rendicontazione del PIAO;
- la qualità delle relazioni, anche informali, e la capacità di integrare competenze diverse nell'ambito di gruppi di lavoro trasversali costituiti in materia di anticorruzione e di trasparenza e coordinati dal RPCT;
- il costante sforzo da parte del RPCT e della sua struttura di supporto nell'attività di sensibilizzazione e formazione.

SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA

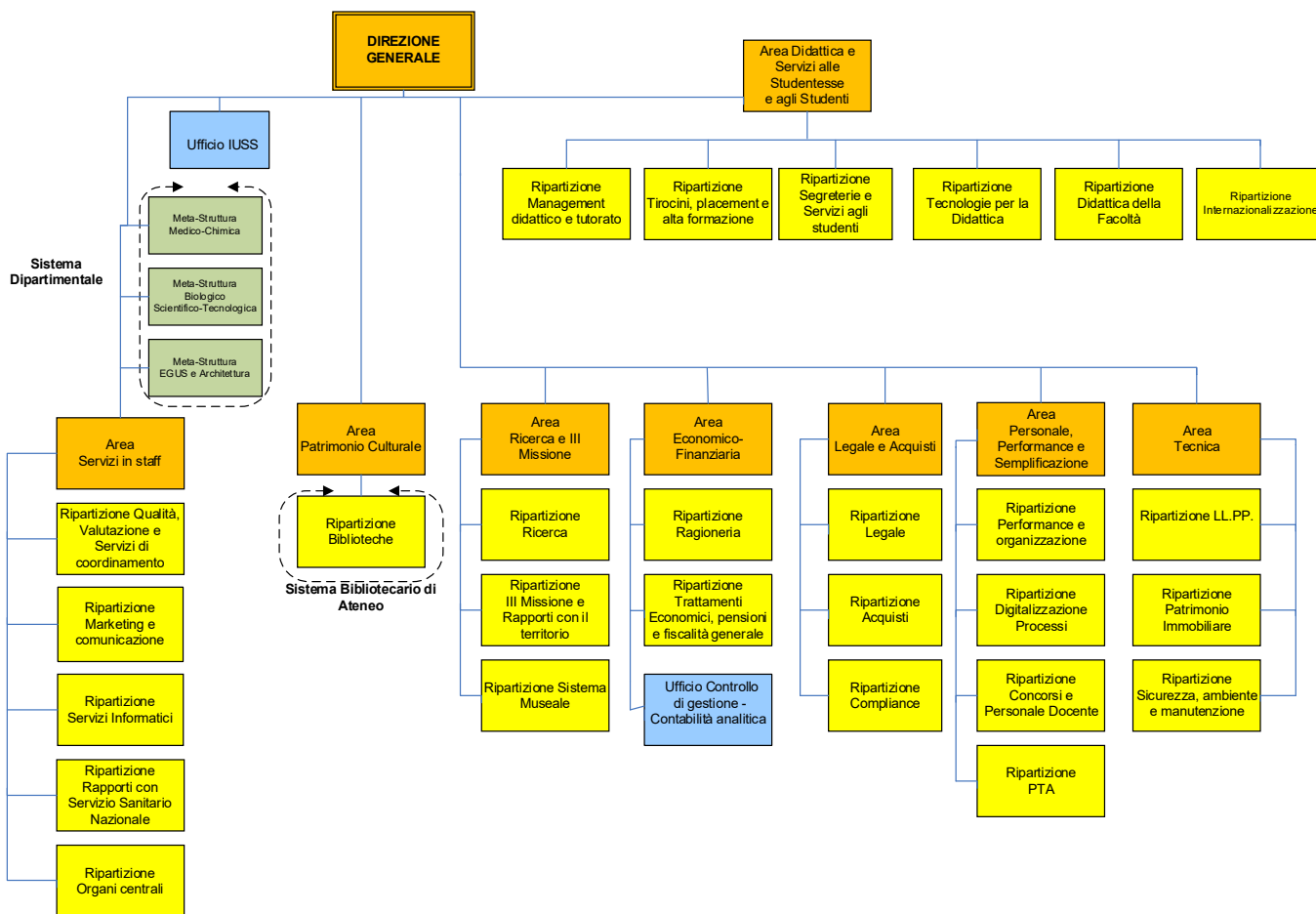
Nell'anno 2025, con decorrenza 1° febbraio, si è proceduto a variare la denominazione della Ripartizione Didattica, afferente all'Area Didattica e servizi alle studentesse e agli studenti in Ripartizione Management didattico e tutorato.

A decorrere dal 1° dicembre 2025 è stata effettuata una modifica nell'assetto organizzativo con le modalità sotto descritte.

Sono state variate le afferenze delle seguenti strutture:

- Ripartizione Internazionalizzazione dall'Area Servizi in staff all'Area Didattica e Servizi alle Studentesse e agli Studenti;
- Ufficio Formazione insegnanti e formazione internazionale, ridenominato Ufficio Formazione insegnanti, dalla Ripartizione Internazionalizzazione alla Ripartizione Tirocini, placement e alta formazione;
- Ufficio Programmazione e Progettazione dell'Offerta Formativa dalla Ripartizione Qualità, valutazione e servizi di coordinamento in staff all'Area Didattica e Servizi alle Studentesse e agli Studenti.

Figura 5 - Organigramma I livelli al 31 dicembre 2025



Inoltre, nel 2025 è stato affidato a KPMG il servizio di consulenza specialistica di supporto alla Digital Transformation per l'affiancamento alla transizione organizzativa e digitale dell'Ateneo, nell'ambito del quale, a partire dalla seconda metà del 2025, è stato sviluppato il disegno del dimensionamento ottimale del personale sulle strutture organizzative, a presidio dei relativi processi, e della mappa delle competenze attese, con dettaglio specifico per i processi digitali. La riorganizzazione complessiva è programmata per il 2026.

L'Allegato 3.1 ORGANIZZAZIONE riporta nel dettaglio le azioni organizzative previste nel 2025 con relativo grado di raggiungimento al 31/12/2025.

Anche nel corso del 2025, così come avvenuto nel 2024, è stato somministrato al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo il questionario sul benessere organizzativo elaborato dal gruppo di lavoro "Benessere organizzativo" della Rete provinciale CUG (Comitati Unici di Garanzia), di cui è parte anche l'Università degli Studi di Ferrara.

Nel dicembre 2025 il Direttore Generale ha presentato a tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo i risultati dei questionari somministrati nel 2024 e nel 2025 grazie ad una analisi elaborata dai docenti:

- Prof. Stefano Bonnini, professore associato di Statistica Dipartimento Economia e Management
- Prof. Giovanni Masino, professore ordinario di Comportamento organizzativo e Teoria delle organizzazioni presso Dipartimento Economia e Management
- Dr.ssa Michela Borghesi, Assegnista Dipartimento Economia e Management

I dati messi a confronto hanno sostanzialmente restituito la seguente fotografia per ciascuna delle tre macroaree nelle quali è possibile suddividere le domande:

1) Benessere e clima lavorativo

Discreto benessere organizzativo per quel che concerne il rapporto con i superiori e con i colleghi sul cui aiuto è possibile contare.

Migliorabile gli aspetti che portano al senso di realizzazione personale nonché quelli relativi al carico di lavoro; così come è da attenzionare il senso di malessere o disturbi legati al lavoro (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie, altro)

Da attenzionare le situazioni inerenti agli episodi di molestie (molestie sotto forma di parole o comportamenti atti a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro) sul lavoro anche se le risposte si collocano in zona verde.

2) Carriera e sviluppo professionale

Migliorabili gli aspetti relativi alla tipologia di lavoro adeguato al profilo professionale nonché quelli relativi alla possibilità di sviluppare capacità e attitudini.

Discreto benessere organizzativo si rileva dai riscontri positivi sul possesso delle competenze necessarie per svolgere il proprio lavoro così come si ritiene di avere strumenti adeguati per svolgerlo

Molto buono, in quanto posizionato quasi al massimo della scala di valori, il riscontro relativo alla possibilità di frequentare corsi formazione così come molto buono è la risposta relativa al fatto che l'orientamento sessuale o di genere non rappresenti un ostacolo alla valorizzazione delle persone.

3) Conciliazione vita-lavoro e nuove modalità lavorative

In questo terzo ambito del questionario nel complesso si rileva sempre un discreto benessere organizzativo.

Per quel che concerne invece le aree di miglioramento dell'organizzazione che sono state segnalate:

- 1) valorizzazione personale;
- 2) circolare di informazione;
- 3) distribuzione incentivi;
- 4) collaborazione tra i diversi settori

Anche per il 2025, l'Università degli Studi di Ferrara ha aderito al "Tavolo di lavoro Smart Working nella PA", un'iniziativa di ricerca promossa da Osservatori.net Digital Innovation della School of management del Politecnico di Milano.

Il questionario è stato erogato dal 10 dicembre al 19 dicembre 2025 e ha coinvolto 229 rispondenti: 42 responsabili e 187 collaboratori.

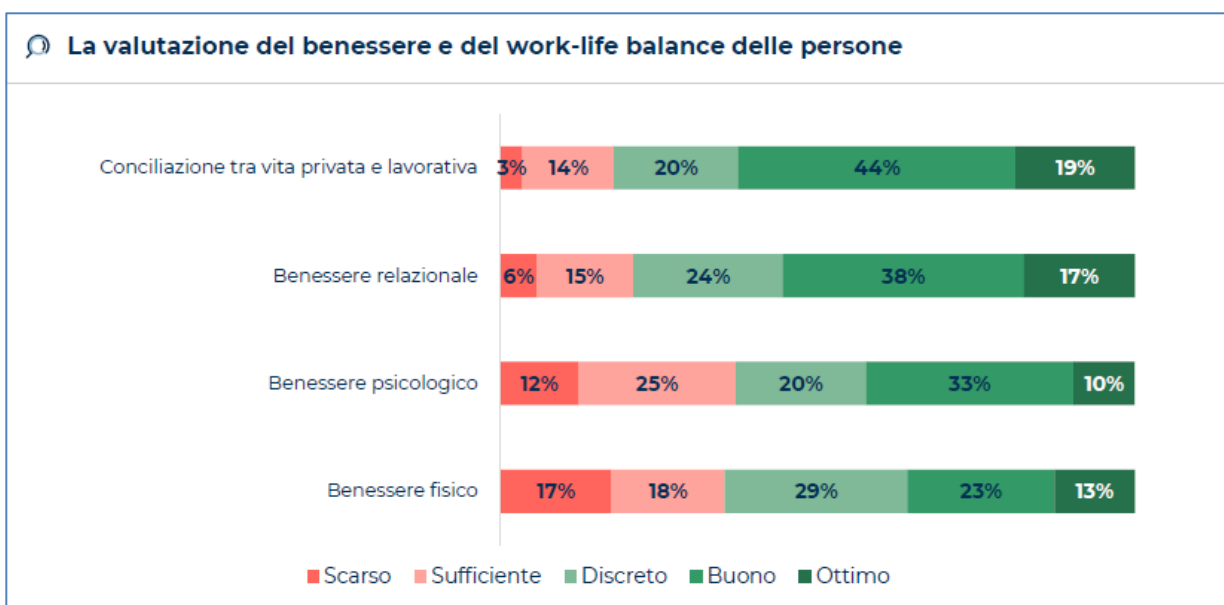
Di seguito alcune immagini che sintetizzano i risultati delle elaborazioni per l'indagine 2025.

Figura 6 - Engagement dei dipendenti UNIFE (fonte: Osservatori.net)



Per il 2025, la percentuale dei rispondenti che si sente fortemente soddisfatta e motivata è pari al 10%, dato che si mantiene stabile rispetto al 2024.

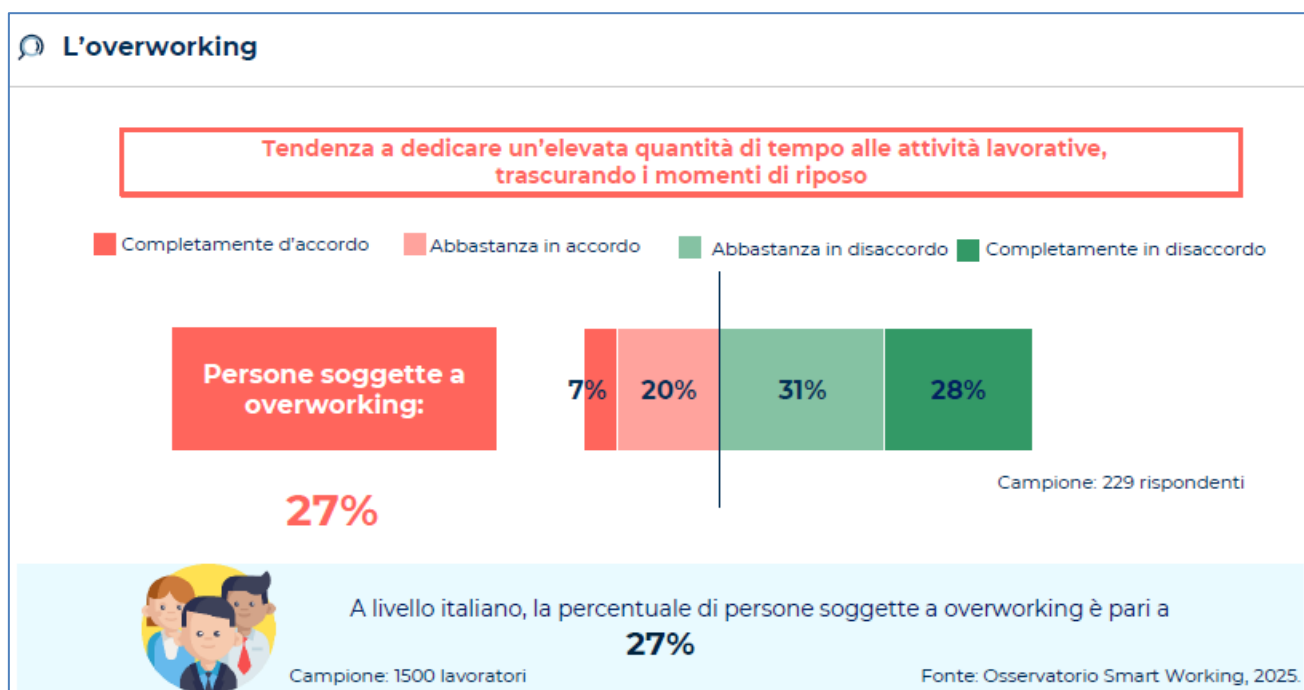
Figura 7 - Valutazione dell'esperienza lavorativa (fonte: Osservatori.net)



Complessivamente, l'Ateneo registra ottimi risultati per quanto riguarda il work-life balance (l'83% dei rispondenti valuta la conciliazione tra vita privata e lavorativa in modo positivo - sommando i giudizi Discreto, Buono e Ottimo) e il benessere relazionale (il 79% del campione è soddisfatto dei rapporti interpersonali).

Presentano invece possibili margini di miglioramento le azioni a supporto del benessere psicofisico.

Figura 8 – Overworking (fonte: Osservatori.net)



La percentuale di rispondenti soggetti a overworking è perfettamente allineata con la media nazionale, pari al 27%.

Figura 9 - Technostress (fonte: Osservatori.net)



Per quanto riguarda la percentuale di lavoratori soggetta a technostress, si registra invece un divario del +6% rispetto alla media nazionale. La causa principale è il techno-overload: il 44% dei rispondenti (15% + 29%) concorda sul fatto che le tecnologie impongano una velocità eccessiva e scadenze troppo strette.

Infine, tra le iniziative intraprese da Unife volte alla promozione del benessere organizzativo, vi è l'indagine rivolta a tutti i lavoratori di Unife avente ad oggetto "Valutazione stress lavoro correlato". La valutazione di tale rischio è un obbligo normativo del datore di lavoro sancito dal D.Lgs.81/2008 e ha coinvolto il gruppo di lavoro, nominato con D.R. Rep. n. 2073/2024, prot. n. 292882 del 28 ottobre 2024, composto dal Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, dal Delegato del datore di lavoro alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, da tre Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione, dai medici competenti, con il supporto eventuale di una Psicologa del lavoro e dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza. La somministrazione di suddetto questionario è terminata il 24 marzo 2025 e ha registrato 1002 risposte.

SOTTOSEZIONE ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Da gennaio 2025 è entrato in vigore il nuovo Regolamento sullo svolgimento del lavoro a distanza, approvato dagli Organi Accademici il 17 dicembre 2024, che disciplina in maniera omogenea e integrata le disposizioni in materia di lavoro da remoto (lavoro agile o smart working e telelavoro domiciliare) all'interno di Unife.

Detto regolamento stabilisce che si possa fruire, in una settimana, del lavoro agile per due giorni e consente anche, nel rispetto di alcune condizioni, di arrivare fino a 5 giorni per una sola volta a quadrimestre. Questa opportunità è stata richiesta da 73 unità di personale su 392 autorizzate a fruire del lavoro agile.

Le finalità che l'Università degli Studi di Ferrara intende perseguire tramite il lavoro a distanza restano comunque quelle ribadite lo scorso anno e che di seguito si riportano:

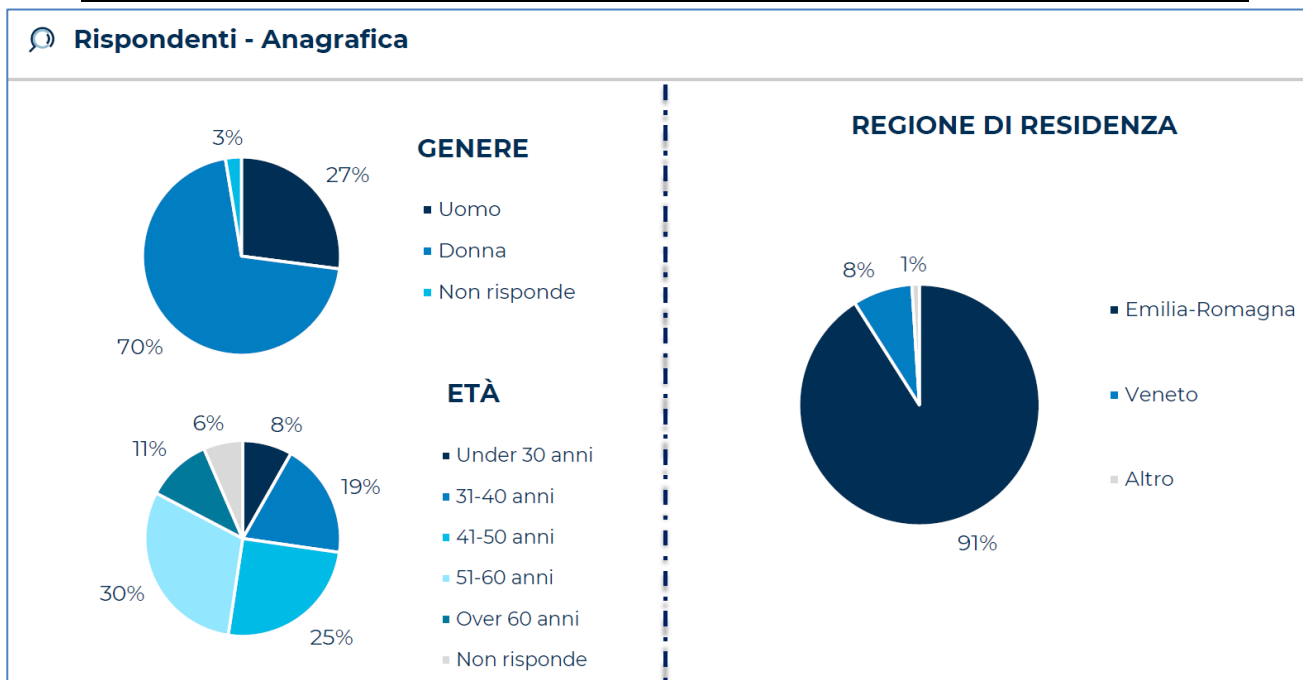
- conseguire, attraverso l'innovazione organizzativa e la modernizzazione dei processi, il miglioramento dei servizi;
- applicare nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, orientata all'incremento della produttività;
- razionalizzare e adeguare l'organizzazione del lavoro alle più recenti tecnologie e alle nuove reti di comunicazione pubblica introdotte, realizzando economie di gestione;
- rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e, quindi, conseguire un maggiore benessere del personale dipendente;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze.

In continuità con quanto esposto sul benessere organizzativo, la partecipazione dell'Ateneo al 'Tavolo di lavoro Smart Working nella PA' ha permesso di mappare lo stato del lavoro agile nel nostro Ateneo.

Tale analisi è stata condotta tramite un questionario rivolto a tutto il personale tecnico-amministrativo, i cui contenuti sono stati definiti in sinergia con le altre amministrazioni del gruppo di lavoro.

Tabella 32 - campione di rispondenti al questionario sullo smart working

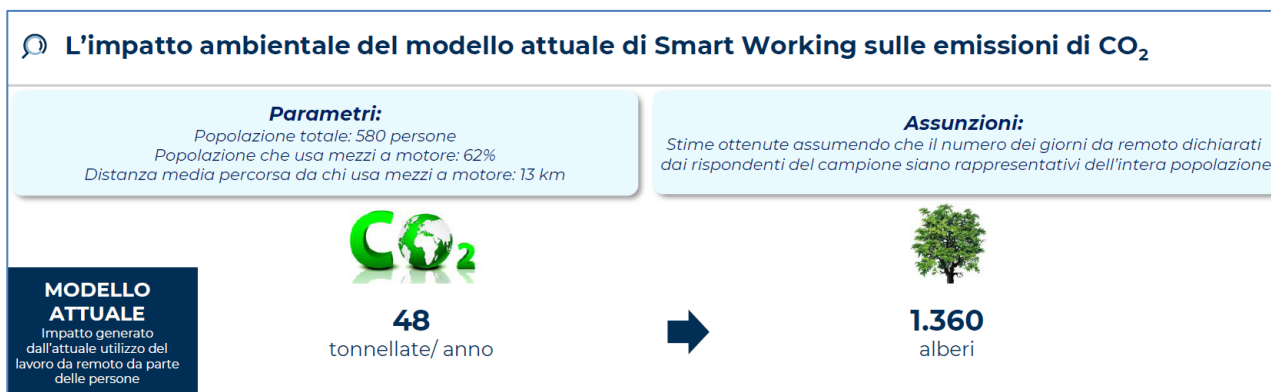
Numero rispondenti	Direzione di appartenenza	Ruolo
229	32% Dipartimento/Centro 68% Sede centrale	42 responsabili e 187 collaboratori



Dall'indagine 2025 emergono i seguenti risultati principali, riferiti al campione di rispondenti:

- la distanza media tra l'abitazione e la sede di lavoro è di 11 km;
- il tempo medio per raggiungere la sede di lavoro è di 24 minuti (solo andata);
- il 61% dei rispondenti raggiunge la sede di lavoro in automobile, il 22% in bicicletta/monopattino, il 7% tramite mezzi pubblici, il 7% a piedi. I rimanenti in moto o con modalità condivisa a motore o carpooling;
- la media dei giorni lavorati a distanza è di 1 a settimana;
- resta stabile il dato sull'engagement del personale, pari al 10% dei rispondenti.
- tramite il modello attuale di smart working la riduzione delle emissioni di CO2 è di 48 tonnellate/anno

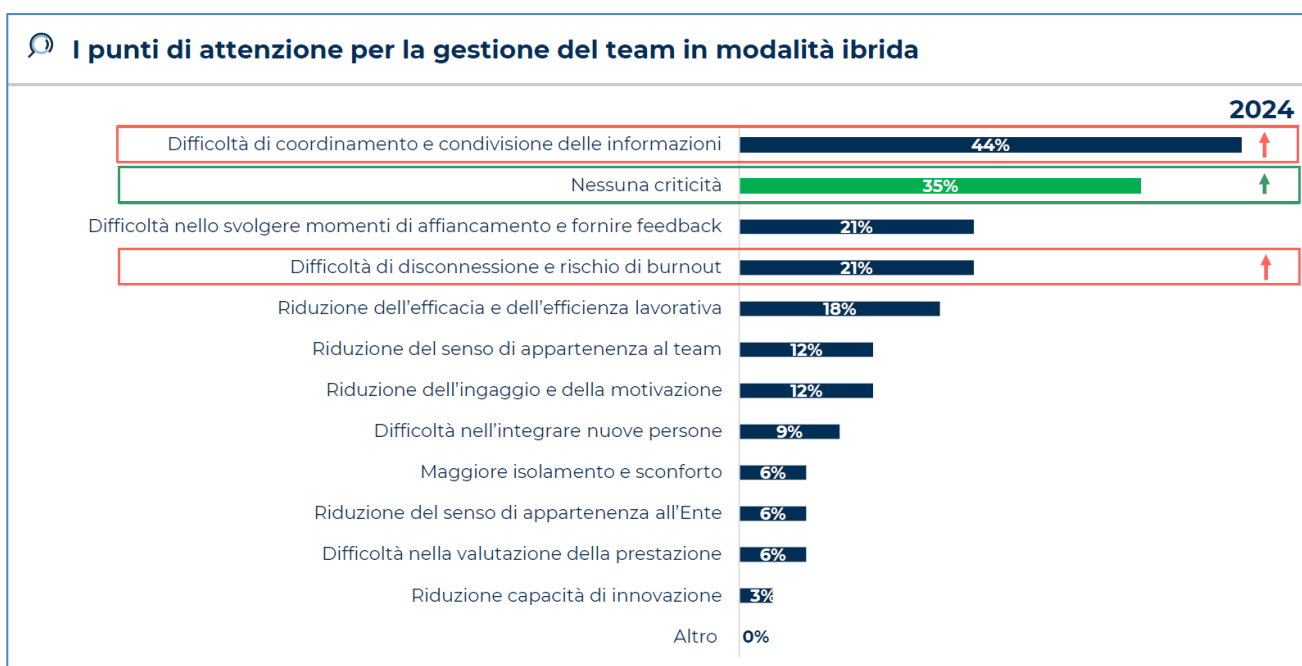
Figura 10 - Impatto ambientale dello Smart working in Unife



Anche nel 2025, l'indagine ha analizzato la percezione dei responsabili riguardo alle possibili criticità riscontrate nella gestione dei gruppi che lavorano in modalità ibrida.

Il grafico sottostante evidenzia i principali punti di attenzione emersi da un campione di 34 responsabili.

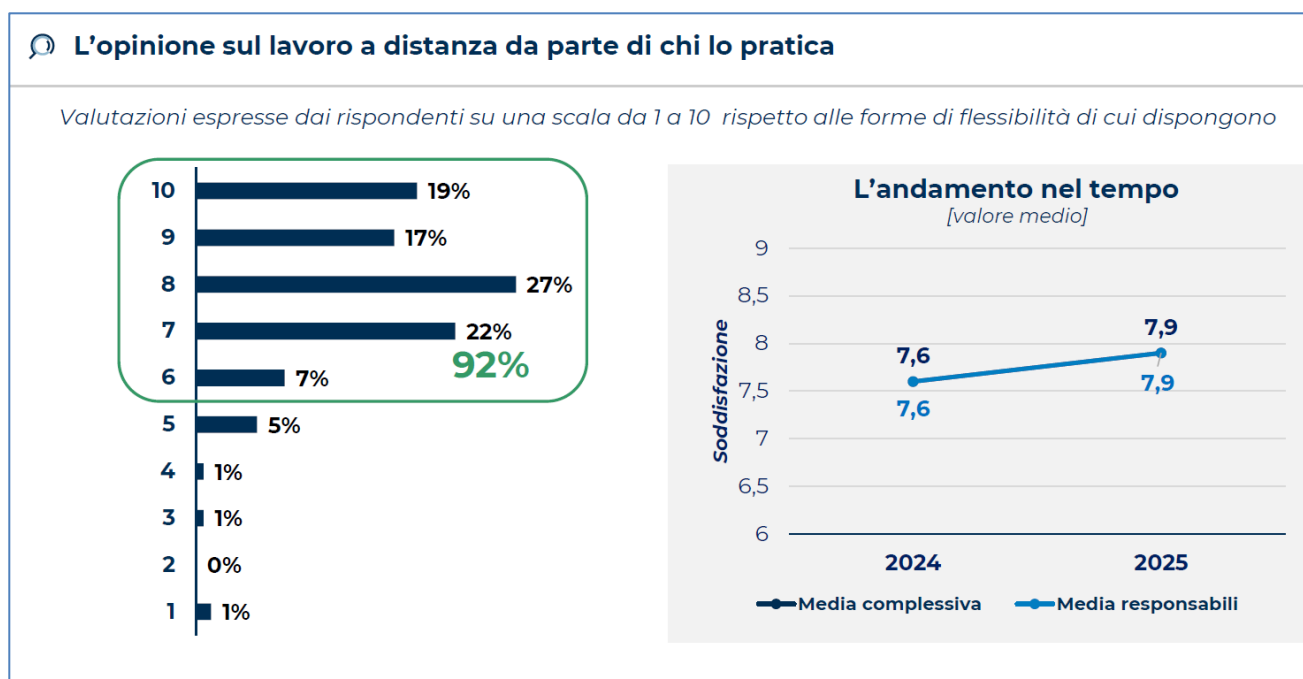
Figura 11 - l'opinione dei Responsabili (campione: 34 responsabili che coordinano team ibridi)



Rispetto al 2024, aumentano le difficoltà legate al coordinamento informativo con la squadra e al benessere psicofisico. Altre criticità riscontrate sono legate alla possibilità di monitorare la crescita dei collaboratori e fornire riscontri in tempo reale e al calo di produttività.

Resta comunque significativo il 35% di "Nessuna criticità": una buona parte di responsabili rispondenti riesce a coordinare bene un gruppo con modalità di lavoro ibride.

Figura 12 - L'opinione sul lavoro a distanza da parte di chi lo pratica (fonte: Osservatori.net)



L'opinione complessiva sull'esperienza del lavoro a distanza da parte di chi lo fruisce è più che positiva: dei 155 rispondenti che usufruiscono di tale modalità di lavoro, il 92% ha espresso una valutazione superiore alla sufficienza. La media della soddisfazione complessiva di chi lavora a distanza è cresciuta dello 0.3% rispetto al 2024 (figura 11).

Figura 13 - L'opinione di chi NON lavora a distanza (fonte: Osservatori.net. Campione: 74 persone che NON lavorano da remoto)



I benefici collegati al lavoro a distanza sono riconosciuti anche dai 74 rispondenti che non ne usufruiscono (maggiore work-life balance, maggiore produttività e minore inquinamento prodotto).

Tuttavia, emergono possibili criticità collegate ad isolamento sociale (il 27% afferma che lavorare a distanza renda le persone meno parte della vita sociale dell'organizzazione) e a difficoltà operative (coordinamento con i colleghi e circolazione delle informazioni).

L'ALLEGATO SottoSezione 3.2 LAVORO AGILE riporta tutte le azioni previste per il 2025 e il relativo grado di raggiungimento al 31/12/2025.

Si precisa che per il fattore abilitante *“Risorse economiche per formazione e investimenti in strumentazione”*, il risultato è pari a 0€ (contro i 6.000€ previsti da budget) perché lo stanziamento previsto per l'acquisto di PC aziendali è stato ricondotto all'interno della spesa complessiva per l'acquisto di hardware di Ateneo. La medesima precisazione vale anche per l'acquisto di modem per il collegamento in rete.

SOTTOSEZIONE FABBISOGNI DI PERSONALE

La presente SottoSezione analizza l'evoluzione del fabbisogno di personale, funzionale alla creazione di Valore Pubblico.

Nel 2025, in fase di predisposizione del bilancio di previsione 2025 e del PIAO sono state rilevate le seguenti esigenze di personale tecnico-amministrativo:

- 1 Dirigente
- 1 unità Area delle Elevate Professionalità (ex categoria EP);

- 24 unità Area dei Funzionari (ex categoria D);
- 0 unità Area dei Collaboratori (ex categoria C);
- 0 unità Area degli Operatori (ex categoria B).;
- 3 collaboratori esperti linguistici (CEL).

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 luglio 2025, acquisito il parere del Senato Accademico e degli Organi consultivi e di garanzia, informate le Organizzazioni sindacali, ha aggiornato tale fabbisogno, a seguito del monitoraggio infrannuale che ha rilevato l'esigenza di incrementare di 49 unità (33 funzionari e 16 collaboratori) le necessità inizialmente rilevate ad inizio anno.

L'incremento del fabbisogno rilevato al 30/06/2025 è scaturito da una puntuale ricognizione delle risorse necessarie per il supporto tecnico e amministrativo alla ricerca (VP2). Parallelamente, la scelta strategica di potenziare i servizi diretti all'utenza (VP1) e quelli trasversali (VP4) hanno reso necessario un adeguamento dell'organico per garantire i livelli di impatto definiti negli obiettivi di Valore Pubblico.

La tabella seguente riporta il fabbisogno rilevato a seguito di aggiustamento in itinere.

Tabella 33 - fabbisogno di Personale

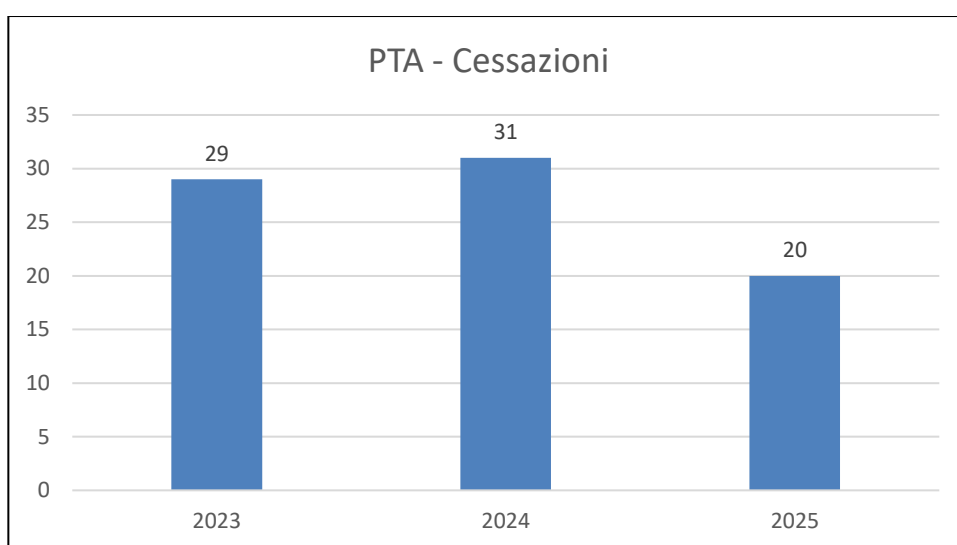
COD. OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO	TOTALE FABBISOGNO 2025 AL 13/1/2025	incremento post monitoraggio	TOTALE FABBISOGNO 2025 AL 30/6/2025
VP1	DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	1 DIR 2 FUNZ 3 CEL	+ 6 FUNZ + 4 COLL	1 DIR 8 FUNZ 4 COLL 3 CEL
VP2	RICERCA	14 FUNZ	+ 25 FUNZ	39 FUNZ
VP3	III MISSIONE / IMPATTO SOCIALE	1 FUNZ	+ 1 FUNZ	2 FUNZ
VP4	GOVERNANCE INTEGRATA	1 EP 7 FUNZ	+ 1 FUNZ + 12 COLL	1 EP 8 FUNZ 12 COLL
	totale	29 UNITÀ DI PERSONALE	+ 49 UNITÀ DI PERSONALE	78 UNITÀ DI PERSONALE

Nel corso del 2025 sono cessate 20 persone appartenenti al Personale Tecnico Amministrativo suddivise nelle seguenti aree:

Tabella 34 - cessazioni PTA 2025 per categoria

Area	n. PTA
OP (ex Cat. B)	2
CO (ex Cat C)	8
FU (ex Cat D)	7
EL	2
DIR	1
Totale cessati nel 2025	20

Figura 14 - andamento cessazioni nel triennio



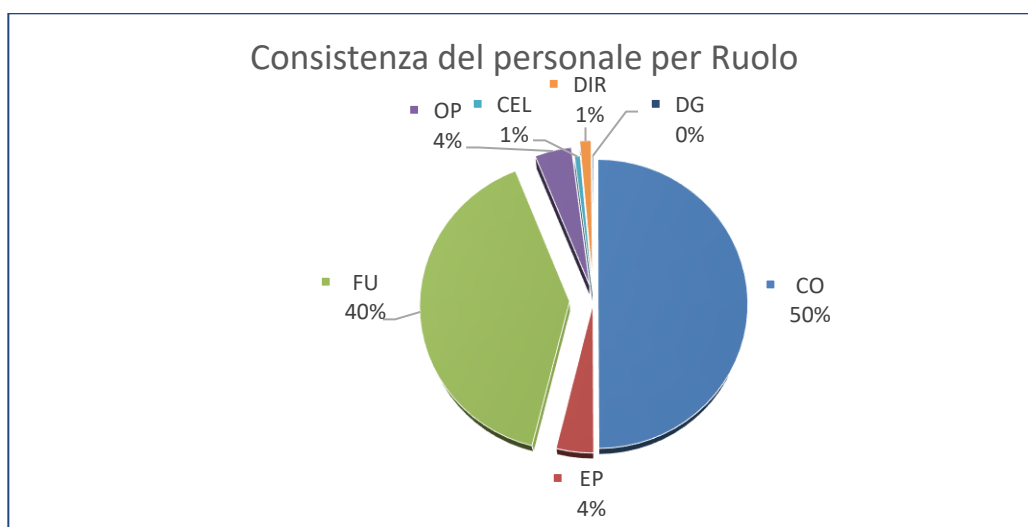
Nel corso del 2025 le cessazioni del PTA registrano una lieve flessione rispetto al 2024.

Tabella 35 - consistenza PTA per ruolo (incluso personale in aspettativa)

RUOLO	31/12/2025
CO	318
EP	25
FU	255
OP	26
CEL	4
DIR	8
Totale complessivo	636¹

¹ Rispetto al totale previsto nel documento di programmazione presentato nelle sedute degli organi di dicembre 2025 il delta corrispondente a 1 Operatore e 2 Funzionari è dovuto a assunzioni non note alla stesura del documento citato.

Figura 15 - % RUOLI CCNL PTA



Di seguito si riporta il prospetto di sintesi relativo al monitoraggio del fabbisogno funzionale per l'anno 2025. La tabella pone a confronto i target programmati con le assunzioni di nuove unità di personale effettuate sia a tempo indeterminato che con contratti a tempo determinato.

Tabella 36 - quadro di sintesi monitoraggio fabbisogno di Personale 2025

Esiti Fabbisogno di Personale				
Fabbisogno FUNZIONALE				
Valore Pubblico	Target aggiornato in corso d'anno	Assunzioni effettuate 2025	Assunzioni effettuate 2022	scostamenti
	2025	Tempo Indeterminato	Tempo Determinato	
VP1	1 DIR 8 FUNZ 4 COLL 3 CEL	1 DIR* 1 FUNZ	6 FUNZ 8 COLL 2 CEL	-1 FUNZ + 4 COLL - 1 CEL
VP2	39 FUNZ	20 FUNZ	1 DIR 4 COLL 3 FUNZ	+1 DIR + 4 COLL - 16 FUNZ
VP3	2 FUNZ		3 FUNZ 3 COLL	+1 FUNZ + 3 COLL
VP4	1 EP 8 FUNZ 12 COLL	2 EP 3 FUNZ 4 COLL	1 DIR 5 FUNZ 6 COLL 1 OP	+ 1 DIR + 1 EP - 2 COLL + 1OP

* upgrade

ANALISI SCOSTAMENTI FABBISOGNO DI PERSONALE

L'analisi delle risultanze relative al fabbisogno di personale per l'anno 2025 deve necessariamente integrare, al fine di valutare gli effettivi scostamenti rispetto al fabbisogno, le assunzioni con contratti a tempo indeterminato e con contratti a tempo determinato.

Questa scelta tiene conto dell'evoluzione in corso d'anno della tipologia di fabbisogno che è passato da strutturale/indeterminato in temporaneo/determinato considerati i diversi progetti finanziati e sviluppati.

Le differenze tra la tipologia di fabbisogno e la conseguente modalità di contrattualizzazione sono riconducibili a un mix di fattori endogeni ed esogeni, tra i quali il principale è la modifica della natura del fabbisogno stesso con l'obiettivo di non compromettere il raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico.

Con riferimento alla figura di CEL, la presa di servizio prevista nel corso del 2025 è stata posticipata al 2026 a seguito del necessario riconoscimento del titolo di studio conseguito all'estero.

Con riferimento ai funzionari di supporto al VP2 ricerca alcuni concorsi, sebbene previsti, non si sono conclusi entro l'anno o sono addirittura stati banditi ad inizio 2026 in considerazione della particolarità dei profili tecnici ricercati che hanno comportato tempi di definizione del contenuto dei bandi e dello svolgimento delle prove più lunghi di quelli inizialmente preventivati (5 posizioni). Inoltre, parte del fabbisogno è stata soddisfatta tramite upgrade del personale già in servizio presso l'Ateneo (8 posizioni).

SOTTOSEZIONE FORMAZIONE DEL PERSONALE

In coerenza con quanto stabilito nella sottosezione formazione del personale del PIAO 2025-2027, gli interventi formativi realizzati nel 2025, sia per quanto riguarda la formazione esterna che per quella interna, hanno interessato le priorità strategiche inserite nella tabella che segue.

Tabella 37 - priorità strategiche formazione

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TRIENNIO 2025-2027
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	<ul style="list-style-type: none">- DIDATTICA INNOVATIVA- INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA
VP2. RICERCA	<ul style="list-style-type: none">- GESTIONE E RENDICONTAZIONE PROGETTI REGIONALI, NAZIONALI ED EUROPEI

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TRIENNIO 2025-2027
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> - STAKEHOLDER ENGAGEMENT - COMPETENZE BIBLIOTECARIE
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	<ul style="list-style-type: none"> - CONTABILITÀ - GDPR - PROJECT MANAGEMENT - TEAMBUILDING & MANAGEMENT SKILLS EMPOWERMENT - FORMAZIONE SPECIFICA MANAGER DELLA RICERCA - ELABORAZIONE DATI STATISTICI - FORMAZIONE TECNICA SPECIFICA - SOFT SKILLS (CULTURA DELL'ERRORE, LEADERSHIP, LAVORO DA REMOTO) - ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - CONTRATTI - COMPETENZE INFORMATICHE - INCLUSIONE - COMUNICAZIONE

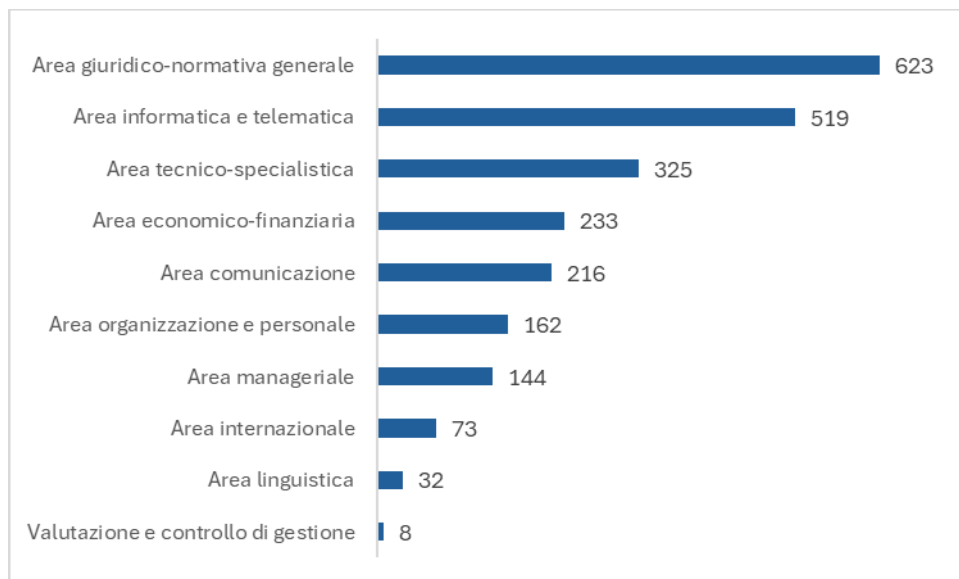
La formazione programmata nelle varie azioni è stata erogata ed il target previsto nel 2025 è stato raggiunto, ad eccezione di 8 corsi (Esse 3, con particolare focus su: concorsi, carriere e studenti, regole scelta piani di studio, riconoscimenti, conseguimento titoli, ESSE3+ appelli, verbalizzazione voti, regole di scelta, configurazione, concorsi e immatricolazioni, interfaccia Web studenti, Nozioni di diritto internazionale applicato alla redazione e gestione di accordi internazionale in ambito strettamente accademico, Competenze linguistiche specialistiche con riferimento a lessico giuridico accademico in ambito internazionale con particolare focus su accordi internazionali e convenzione, microlingua specialistica, Ordinamento penitenziario ed esecuzione penale, Gestione studenti adulti in merito ad aspetto comunicativo e psicologico, gestione conflitti, Easy Budget, Easy Room) in quanto la necessità formativa è stata superata e 22 corsi che sono stati riprogrammati negli anni successivi, come si evince dalla tabella dell'allegato.

Al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, afferente sia alla sede centrale che ai dipartimenti, sono state erogate 16.617 ore di formazione esterna che hanno riguardato diverse aree tematiche, come illustrato dal grafico della Figura che segue, che riporta anche il dettaglio delle unità che hanno seguito il corso.

Il grafico evidenzia una partecipazione importante a corsi che riguardano l'area giuridico-normativa con 623 partecipanti, seguita subito dopo dall'area informatica e telematica con 519 partecipanti. Risultano invece poco frequentati i corsi che rientrano nell'area della valutazione e controllo di gestione dove abbiamo

registrato solo 8 partecipanti. Anche i corsi di area linguistica ed area internazionale registrano pochi partecipanti, vedendo la frequenza rispettivamente di soli 32 e 73 iscritti; in questo caso (soprattutto per quanto riguarda l'area linguistica) probabilmente ha influito sulla scelta, la possibilità offerta dall'Ateneo di ottenere la Certificazione Linguistica con la collaborazione del Centro Linguistico di Ateneo (CLA).

Figura 16 - N° iscritti in ogni area tematica

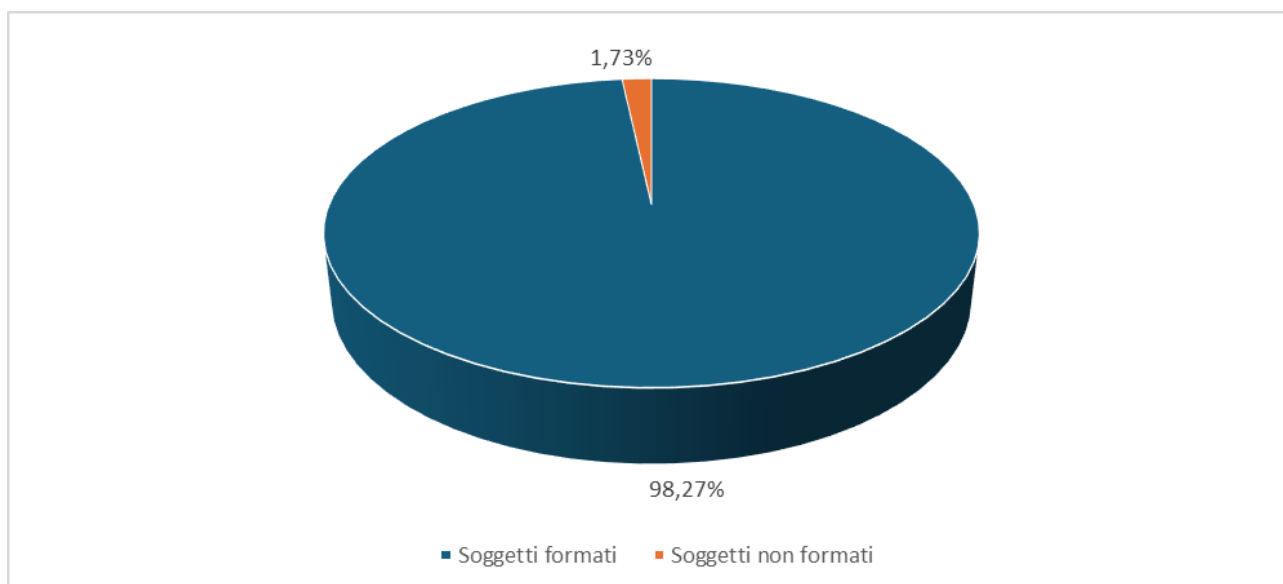


Nel corso dell'anno 2025, i corsi di formazione interna sono stati 63 per un totale di 18.129 ore fruite da 5.018 partecipanti.

Anche i corsi formativi interni hanno riguardato differenti aree tematiche; l'area con il maggior numero di iscritti risulta essere quella giuridico-normativa generale con 2.409 iscritti, mentre l'area con il minor numero di partecipanti a corsi di formazione risulta essere quella internazionale che annovera solo 29 iscritti.

In generale, la percentuale di personale tecnico amministrativo che ha partecipato ad almeno un corso di formazione è stata pari al 98,27%.

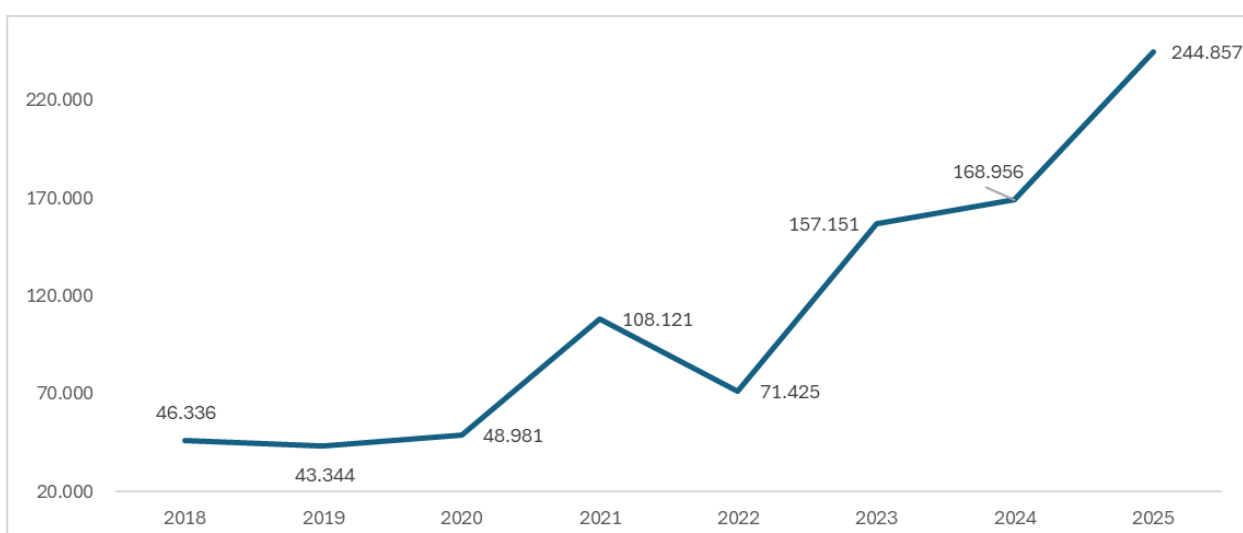
Figura 17 - Percentuale PTA formato



L'Ateneo ha inoltre aderito, come lo scorso anno, al progetto Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica, registrando una buona partecipazione del personale all'offerta formativa proposta dalla piattaforma. Le tematiche trattate sono diverse e l'offerta formativa è veramente ampia e di interesse. Nell'anno 2025 possiamo riscontrare che su un totale di 600 dipendenti di UniFe in 505 hanno effettuato la registrazione alla piattaforma, ossia una percentuale di adesione pari al 79,28%. Dei 505 utenti che si sono registrati, 355 sono donne (70,30%) e 150 sono uomini (29,70%).

Come evidenzia la figura che segue, i costi per formazione sono in continuo aumento dal 2022.

Figura 18 - andamento costi per formazione (fonte Bilancio)



Infine, per quanto riguarda la rilevazione della *customer satisfaction* effettuata sui corsi di formazione interna più numerosi, si riscontra un giudizio più che positivo tra l'aspettativa e i contenuti effettivamente erogati.

Nell'ALLEGATO SottoSezione 3.4 FORMAZIONE PERSONALE è illustrato il dettaglio delle attività di formazione svolte nel corso del 2025.

AREE DI MIGLIORAMENTO E CONCLUSIONI

L'analisi dell'esercizio 2025 evidenzia una crescente maturità gestionale dell'Ateneo, che ha saputo trasformare la programmazione in risultati tangibili e misurabili. Tutti i quattro gli obiettivi di Valore Pubblico sono stati ampiamente raggiunti, con un particolare incremento nelle dimensioni della Didattica (142,56 vs target 111,81) e della Terza Missione (208,64 vs target 139,70).

Un risultato di rilievo è rappresentato dall'efficienza nell'utilizzo del budget, che ha raggiunto l'83% (3,19 milioni di euro), segnando un netto miglioramento rispetto al 36% dell'anno precedente.

Rispetto alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione (NdV), la presente Relazione ha recepito le criticità segnalate implementando i seguenti miglioramenti:

- analisi degli scostamenti: sono stati inseriti paragrafi di approfondimento analitico sulle cause dei mancati raggiungimenti o delle variazioni in itinere, consultabili nelle sezioni dedicate al Budget, al Valore Pubblico, alla Performance Organizzativa e Individuale e ai Fabbisogni;
- monitoraggio infrannuale: come auspicato dal NdV, è stata attivata una procedura sistematica di monitoraggio al 30 giugno di tutti gli obiettivi (performance, misure anticorruzione, azioni positive, ecc.), che ha permesso di rimodulare 13 obiettivi critici e garantire la coerenza dell'azione amministrativa;
- connessione Ciclo Performance-Bilancio: è stato consolidato il legame tra risorse e strategie attraverso il "Focus risorse economico-patrimoniali" e l'analisi dettagliata degli utilizzi per singolo progetto strategico.

In vista della prossima riorganizzazione e della conseguente revisione del PIAO 2026-2028, l'Ateneo sta già pianificando ulteriori azioni di miglioramento per allinearsi alle nuove Linee Guida e ai Manuali Operativi approvati dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 17 dicembre 2025. Tra i principali interventi si prevedono:

- la ricodifica strutturale della Sottosezione 3.3, dove Fabbisogno di personale e Formazione diventeranno sottoinsiemi unitari della sezione Capitale Umano;
- il trasferimento dei Piani trasversali (Semplificazione, Digitalizzazione, Accessibilità, Azioni Positive e Comunicazione) dalla sezione Performance alla sezione Organizzazione e Capitale Umano, in qualità di fattori abilitanti;

- l'adozione di una matrice a doppia entrata per una più chiara definizione di ruoli e responsabilità sugli obiettivi di Valore Pubblico;
- la sperimentazione di tecnologie di Intelligenza Artificiale per la redazione di una versione sintetica e maggiormente comunicativa del documento, facilitando così l'accountability verso gli stakeholder esterni.

ALLEGATI:

ALLEGATO SottoSezione 2.1a VALORE PUBBLICO

ALLEGATO SottoSezione 2.2a PERFORMANCE

ALLEGATO SottoSezione 2.2b PERFORMANCE - PIANO SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

ALLEGATO SottoSezione 2.2c PERFORMANCE - PIANO AZIONI POSITIVE

ALLEGATO SottoSezione 2.2d PERFORMANCE – PIANO INTEGRATO DI COMUNICAZIONE

**ALLEGATO SottoSezione 2.3b ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - 1. Monitoraggio semestrale e annuale
misure anticorruzione**

ALLEGATO SottoSezione 3.1 ORGANIZZAZIONE

ALLEGATO SottoSezione 3.2 LAVORO AGILE

ALLEGATO SottoSezione 3.3 FABBISOGNO PERSONALE

ALLEGATO SottoSezione 3.4 FORMAZIONE PERSONALE