



**Università
degli Studi
di Ferrara**

Piano Strategico 2025-2027

PIAO 2025-2027

Enrico DEIDDA GAGLIARDO

Prorettore alla programmazione, al bilancio e alla creazione di Valore Pubblico

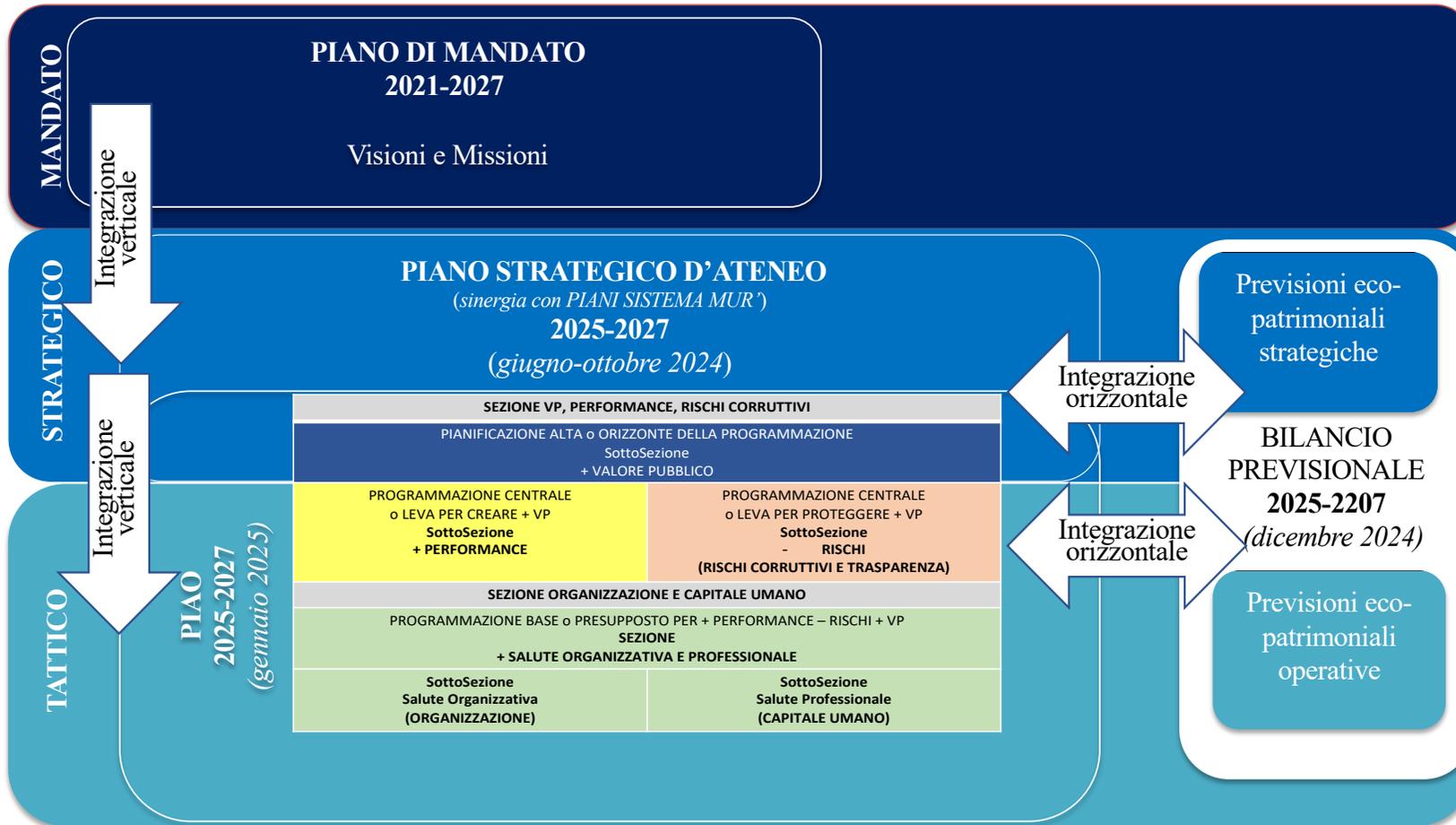
Marco PISANO

Direttore Generale



1) Come definiamo i nostri **obiettivi** e le **risorse** necessarie?

L'ARCHITETTURA PROGRAMMATICA UNIFE



(RETRICE)
*Quale Università
nei prossimi 6 anni?*

**PRORETTORI e DELEGATI
SENATO, CDA, DIPARTIMENTI**
*Quale e quanto Valore
Pubblico vogliamo generare?
Cosa fare?
Con quali e quante risorse eco-fin?*

**DG, DIRIGENTI, PTA
SENATO, CDA**
*Come farlo?
Con quali e quante risorse
umane, eco-fin, infrastrutturali,
digitali, ecc.?
Con quale organizzazione?*



2) Quali **MISSIONI DI MANDATO** vogliamo raggiungere? II PIANO DI MANDO 2021-2027

MISSIONI

- | | | |
|--|---------------------------|---|
| 1. POLITICHE PER IL PERSONALE | 2. GOVERNANCE | 3. DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI |
| 4. RICERCA E DOTTORATO | 5. TERZA MISSIONE | 6. SANITÀ E SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE |
| 7. EDILIZIA E SICUREZZA | 8. INTERNAZIONALIZZAZIONE | 9. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ |
| 10. SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE | 11. SOSTENIBILITÀ | 12. DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE |
| 13. PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI | 14. COMUNICAZIONE | 15. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA |

Le 15 missioni di mandato 2021-2027 si traducono in 4 Obiettivi di Valore Pubblico

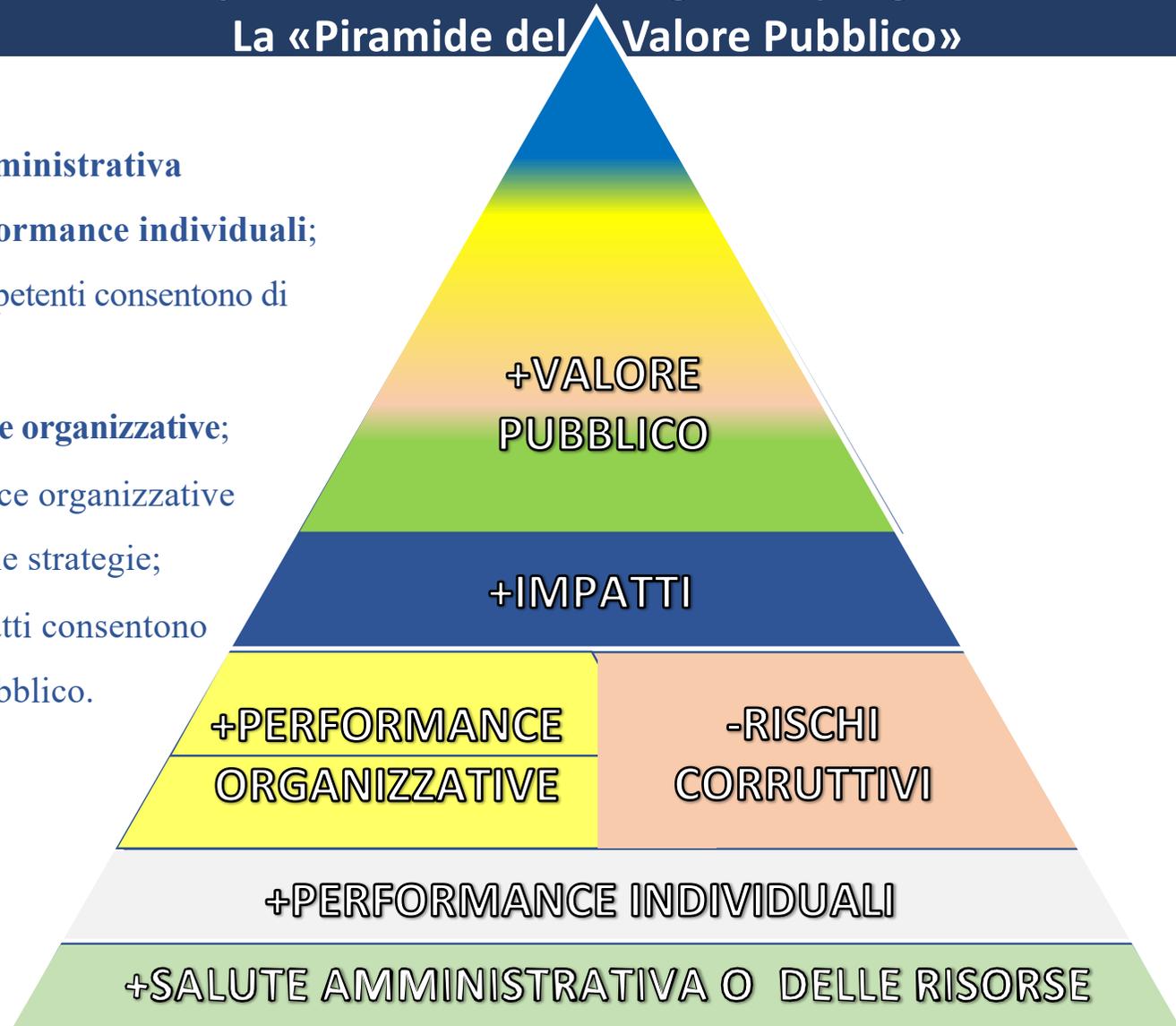
MISSIONE DI MANDATO	CONTATORE	OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO
3. DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	1	VP1 DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI
4. DOTTORATO	1	
6. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	1	
8. INTERNAZIONALIZZAZIONE (DELLA DIDATTICA)	1	
4. RICERCA	1	VP2 RICERCA
8. INTERNAZIONALIZZAZIONE (DELLA RICERCA)	1	
5. TERZA MISSIONE	1	VP3 TERZA MISSIONE / IMPATTO SOCIALE
13. PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI	1	
1. POLITICHE PER IL PERSONALE	1	VP4 GOVERNANCE INTEGRATA
2. GOVERNANCE	1	
6. SANITÀ	1	
7. EDILIZIA E SICUREZZA	1	
9. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	1	
10. SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	1	
11. SOSTENIBILITÀ	1	
12. DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	1	
14. COMUNICAZIONE	1	
15. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	1	



3) Qual è il nostro framework metodologico di programmazione?

La «Piramide del Valore Pubblico»

Un'Università in **salute amministrativa**
favorisce il miglioramento delle **performance individuali**;
dirigenti e dipendenti motivati e competenti consentono di
ridurre i **rischi**
e di incrementare le **performance organizzative**;
migliori e più mirate performance organizzative
migliorano gli **impatti** delle strategie;
migliori e più equilibrati impatti consentono
di generare Valore Pubblico.



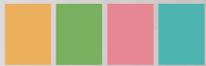


Università
degli Studi
di Ferrara

4) Quale **VALORE PUBBLICO** vogliamo generare?

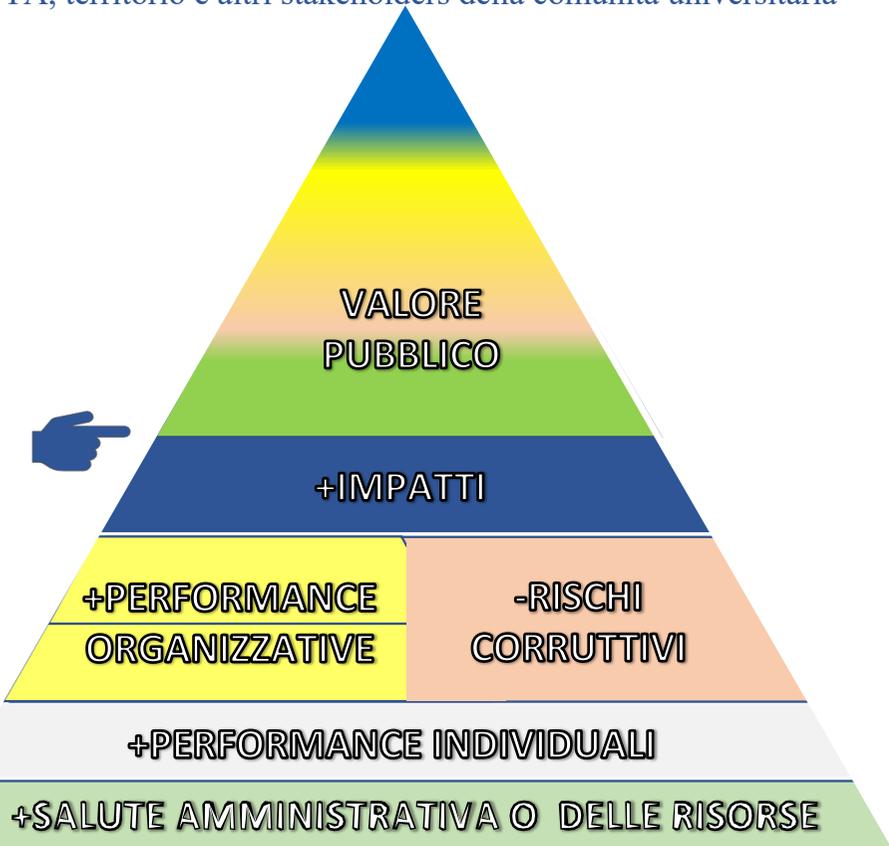
II PIANO STRATEGICO 2025-2027

PIANO
STRATEGICO
2025-2027



Università
degli Studi
di Ferrara

Il Valore Pubblico dell'Università di Ferrara si misura in termini di «**impatto medio**» dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti sul **benessere** (sociale, economico, ambientale, ecc.) complessivo di studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, docenti, PTA, territorio e altri stakeholders della comunità universitaria





Università
degli Studi
di Ferrara

4) Quale **VALORE PUBBLICO** vogliamo generare?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

PIANO
STRATEGICO
2025-2027



Università
degli Studi
di Ferrara

L'Università di Ferrara persegue:

- **3 Obiettivi di Valore Pubblico esterni** (*Didattica; Ricerca; Terza Missione*)
- **1 Obiettivo di Valore Pubblico interno** (*Governance integrata*)





5) Quali **STRATEGIE** per generare Valore Pubblico?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	PRORETTORI / DELEGATI	REFERENTI AMMINISTRATIVI
1. DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E STUDENTI	1.1. DIDATTICA	Prorettore alla didattica e al diritto allo studio Delegato alle lauree professionalizzanti Delegata alla formazione insegnanti Delegata al potenziamento della didattica in lingua straniera Delegato attività inerenti all'orientamento in uscita	Responsabile ripartizione didattica Responsabile ripartizione didattica della facoltà Responsabile ripartizione tecnologie per la didattica Responsabile ripartizione tirocini, placement e alta formazione Responsabile ripartizione Internazionalizzazione
	1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	Delegato attività inerenti all'orientamento in entrata Prorettore alla didattica e al diritto allo studio Prorettore ai rapporti con gli studenti Delegata alle attività inerenti alla consulenza psicologica e al counseling Delegata al potenziamento della didattica in lingua straniera	Responsabile ripartizione segreterie e servizi agli studenti Responsabile ripartizione didattica Responsabile ripartizione didattica della facoltà Responsabile ripartizione tecnologie per la didattica Responsabile ripartizione tirocini, placement e alta formazione Responsabile ripartizione Internazionalizzazione
	1.3. MASTER	Prorettore all'alta formazione – Unife Master School	Responsabile ripartizione tirocini, placement e alta formazione
	1.4. DOTTORATO	Direttore IUSS	Responsabile ufficio IUSS
	1.5. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	Delegato alle scuole di specializzazione di area sanitaria Delegata ai rapporti con gli enti per la formazione medica universitaria	Responsabile ripartizione rapporti con servizio sanitario nazionale
	1.6. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	Prorettrice alla internazionalizzazione della didattica e della ricerca Delegato al potenziamento della didattica in lingua straniera	Responsabile ripartizione internazionalizzazione
2. RICERCA	2.1 RICERCA	Prorettrice alla ricerca Delegati alle attività da svolgere nell'ambito della prossima VQR Delegato PNRR	Responsabile ripartizione ricerca
	2.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	Prorettrice alla ricerca Prorettrice alla internazionalizzazione della didattica e della ricerca	Responsabile ripartizione ricerca

L'Obiettivo di Valore Pubblico 1)
«DIDATTICA e SERVIZI AGLI STUDENTI»
si articola in 6 Obiettivi strategici

*La Responsabilità politica
degli obiettivi di VP
e degli obiettivi strategici
è affidata ai **Prorettori o ai Delegati**,
che si avvalgono del supporto
dei Referenti amministrativi*

L'Obiettivo di Valore Pubblico 2)
«RICERCA»
si articola in 2 Obiettivi strategici



5) Quali **STRATEGIE** per generare Valore Pubblico?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	PRORETTORI / DELEGATI	REFERENTI AMMINISTRATIVI
3. TERZA MISSIONE/ IMPATTO SOCIALE	3.1 TERZA MISSIONE	Prorettore alla terza missione Delegato alla terza missione per la valorizzazione dei beni culturali e al public engagement Delegato attività inerenti all'orientamento in entrata (per PCTO)	Responsabile ripartizione III missione e rapporti con il territorio Responsabile ripartizione servizi agli studenti (per PCTO)
	3.2 PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI	Delegata alla terza missione per il sistema museale di Ateneo Prorettrice alle biblioteche	Responsabile ripartizione sistema museale Responsabile ripartizione biblioteche
4. GOVERNANCE INTEGRATA	4.1 GOVERNANCE	Prorettrice vicaria Prorettore alla programmazione, bilancio e creazione di Valore Pubblico	Responsabile ripartizione performance e organizzazione
	4.2 PERSONALE	Prorettrice vicaria Direttore generale Delegato alla mobilità interuniversitaria docenti	Dirigente area personale, performance e semplificazione
	4.3 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	Responsabile della ripartizione compliance
	4.4 ASSICURAZIONE QUALITÀ	Coordinatore del Presidio della qualità	Responsabile ripartizione qualità, valutazione e servizi di coordinamento
	4.5 SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	Prorettore alla trasformazione digitale	Responsabile ripartizione semplificazione e digitalizzazione
	4.6 DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	Prorettrice alla diversità, equità e inclusione Delegata alla gestione delle relazioni con l'amministrazione penitenziaria	Responsabile ripartizione qualità, valutazione e servizi di coordinamento Responsabile ripartizione internazionalizzazione
	4.7 SANITÀ	Prorettore alla Sanità Delegato alla gestione dei rapporti con le istituzioni politiche, scientifiche e didattiche della RSM e dei rapporti istituzionali con gli IRCCS	Responsabile ripartizione rapporti con servizio sanitario nazionale
	4.8 EDILIZIA E SICUREZZA	Prorettore al patrimonio architettonico Delegati ai lavori pubblici Delegato alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro	Dirigente area tecnica
	4.9 SOSTENIBILITÀ	Delegato alla sostenibilità	Dirigente area tecnica
	4.10 COMUNICAZIONE	Prorettrice vicaria	Responsabile ufficio stampa, comunicazione istituzionale e digitale

**L'Obiettivo di Valore Pubblico 3)
«TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALWE»
si articola in 2 Obiettivi strategici**

*La Responsabilità politica
degli obiettivi di VP
e degli obiettivi strategici
è affidata ai **Prorettori o ai Delegati**,
che si avvalgono del supporto
dei Referenti amministrativi*

**L'Obiettivo di Valore Pubblico 4)
«GOVERNANCE INTEGRATA»
si articola in 10 Obiettivi strategici**



5) Quali **STRATEGIE** per generare Valore Pubblico?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

DIDATTICA	RICERCA	TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	GOVERNANCE/AMMINISTRAZIONE
D1) Rafforzamento dell'orientamento in ingresso e numerosità mirata iscritti	R1) Potenziamento del dottorato di ricerca al fine di elevarne il grado di qualificazione e di internazionalizzazione	T1) Tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale e industriale generata nei laboratori di Ricerca	G1) Efficientamento dei processi trasversali tramite incremento della digitalizzazione dei principali servizi (es: missioni, acquisti, contratti insegnamento, ecc.)
D2) Miglioramento della regolarità del percorso formativo e riduzione delle percentuali di abbandono e di studenti e studentesse inattivi	R2) Potenziamento della raccolta di fondi esterni da destinare alla ricerca	T2) Consolidamento e sviluppo delle attività di Public Engagement	
D3) Miglioramento della qualità della didattica	R3) Monitoraggio della qualità della ricerca	T3) Sviluppo delle attività di supporto alla formazione continua	
D4) Progettazione e riprogettazione dell'offerta formativa (CdS, Dottorato, Corsi post lauream)	R4) Promozione della valorizzazione/ censimento dei prodotti della ricerca in ambito di sostenibilità ambientale, economica e sociale in IRIS	T4) Potenziamento delle attività conto terzi e di ricerca commissionata con specifico riferimento ai rapporti Università-industria	
D5) Sostenibilità delle scuole di specializzazione	R5) Ottimizzazione dell'uso di strumentazioni di interesse trasversale	T5) Miglioramento continuo della qualità della III Missione	

Il Piano Strategico d'Ateneo e i Piani Strategici Dipartimentali hanno un rapporto bidirezionale:

- **Il Piano Strategico d'Ateneo FORNISCE** indicazioni strategiche *generali* ai **Piani Strategici Dipartimentali**
- **Il Piano Strategico d'Ateneo RECEPISCE** indicazioni strategiche *specifiche* dai **Piani Strategici Dipartimentali**



6) Quali e quanti **IMPATTI** sul benessere della comunità universitaria?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027



1

MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E STUDENTI

Gli obiettivi di Valore Pubblico sono stati costruiti come **risposte** alle minacce e alle opportunità esterne, oltreché ai punti di debolezza e di forza interni

ANALISI DI CONTESTO

Strengths (Punti di forza Unife)

- 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

Weaknesses (Punti di debolezza Unife)

- 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

Opportunities (Opportunità 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

Threats (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



6) Quali e quanti **IMPATTI** sul benessere della comunità universitaria?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027



1

MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI
ALLE STUDENTESSE E STUDENTI

Gli obiettivi di Valore Pubblico
sono stati costruiti con il **coinvolgimento
di stakeholders** (portatori di interessi)
interni e esterni

Principali Stakeholders / portatori di interesse	Interni / esterni	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO/INTERAZIONE
Studentesse e studenti	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo
		Tramite il Consiglio degli studenti
		Tramite il Delegato ai rapporti con gli studenti
		Tramite la Rete MD e Supporti MD
		Tramite le segnalazioni inviate al servizio di supporto online dedicato a studentesse e studenti (SOS)
		Tramite questionari di valutazione della didattica e dei servizi alle studentesse e agli studenti
Docenti	Interni	Tramite forme di contatto/prenotazione counseling (attitudinale e psicologico)
		Tramite rappresentanti negli Organi di governo e tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio, Consigli di Dipartimento/Facoltà e tramite partecipazione ai Collegi dottorali
Personale tecnico amministrativo a supporto della didattica	Interni	Tramite partecipazione ai Consigli delle Scuole di specializzazione
		Tramite rappresentanti negli Organi di governo
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite rappresentanza nel Consiglio IUSS
		Tramite comitati di indirizzo
		Tramite Advisory Board
		Tramite tavoli partecipativi e accordi/convenzioni con Unife
Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione	Interni	Tramite Osservatorio regionale
		Tramite i componenti del Consiglio della Facoltà
Dipartimenti	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo
		Tramite il Presidio Qualità
		Tramite le audizioni del NdV
		Tramite le CPDS tramite i componenti del Consiglio di Dipartimento
Corsi di studio	Interni	Tramite le CPDS
		Tramite i Direttori negli Organi di governo
		Tramite il Presidio Qualità
Nucleo di Valutazione	Interni	Tramite le audizioni del NdV
		Tramite le CPDS
		Tramite i comitati di indirizzo
		Tramite attività di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali e tecnico-amministrative



6) Quali e quanti **IMPATTI** sul benessere della comunità universitaria?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

OBBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico 1.1 - DIDATTICA

IMPATTI ATTESI

Potenziamento e innovazione della didattica tramite la **progettazione ed erogazione anche di nuovi CdS (Ob. dipartimentale D4)** per rispondere alle richieste del mondo del lavoro e degli stakeholders, favorendo un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente con particolare attenzione a:

- **consolidamento e incremento mirato del numero degli iscritti (Ob. dipartimentale D1)***
- offerta formativa in linea con gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della **Qualità (Ob. dipartimentale D3)** nell'European Higher Education Area (EHEA),*
- formazione erogata al personale docente su metodologie didattiche innovative (PRO3)
- offerta formativa professionalizzante coerente con le esigenze espresse dalle parti interessate,
- attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale,
- sviluppo della motivazione dello spirito critico e dell'autonomia organizzativa dello studente*,
- servizi di supporto e infrastrutture, comprese le piattaforme digitali, per nuove metodologie e approcci didattici,
- monitoraggio e aggiornamento continuo dell'offerta formativa anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione,
- offerta di adeguati tirocini curriculari, pratici valutativi e professionalizzanti,
- offerta di percorsi didattici connessi alla formazione insegnanti e di corsi di specializzazione e di abilitazione all'insegnamento*

- A) + occupabilità dei laureati
- B) + soddisfazione complessiva studenti
- C) + soddisfazione studenti per postazioni informatiche
- D) + spazi disponibili per la didattica
- E) + tirocini esterni all'Ateneo
- F) + insegnanti formati al sostegno
- G) + ore di formazione ai docenti sulla didattica innovativa (PRO3)

Ogni **obiettivo strategico** viene misurato in termini di **impatti specifici attesi** sul benessere degli stakeholders



6) Quali e quanti **IMPATTI** sul benessere della comunità universitaria?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

Impatti attesi	Prorettore/Delegato	Referente amministrativo	Utenti/STK	Dimensione	Formula	Direzione	Baseline 2022	Risultati 2023	target 2024	target 2025	target 2026	target 2027	fonte
A)	Prorettore alla didattica e al diritto allo studio Delegato alle attività inerenti all'orientamento in entrata Delegato alle attività inerenti all'orientamento in uscita Delegato alle lauree professionalizzanti	Responsabile Ripartizione Tirocini, placement e alta formazione	studenti imprese territorio	IMPATTO SOCIALE (OCCUPABILITÀ)	Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (ALMALAUREA)	+	Almalaurea (indagine 2021) Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) - area medico-sanitaria, farmaceutica: 1 anno 72,11%, 3 anni 67,07% - area scientifico tecnologica 1 anno 64,49%, 3 anni 77,24% - area umanistico-sociale 1 anno 58,06%, 3 anni 77,40%	Almalaurea (indagine 2022) Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) - area medico-sanitaria, farmaceutica: 1 anno 73%, 3 anni 68% - area scientifico tecnologica 1 anno 66%, 3 anni 78% - area umanistico-sociale 1 anno 59%, 3 anni 78%	Almalaurea (indagine 2023) Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (calcolato sulla media delle percentuali degli ultimi 3 anni di indagine) 1 anno 72%, 3 anni 84 %	Almalaurea (indagine 2024) Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (calcolato sulla media delle percentuali degli ultimi 3 anni di indagine) 1 anno 73%, 3 anni 83 %	Almalaurea (indagine 2025) Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (calcolato sulla media delle percentuali degli ultimi 3 anni di indagine) 1 anno 76%, 3 anni 85.5 %	Almalaurea (indagine 2026) Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (calcolato sulla media delle percentuali degli ultimi 3 anni di indagine) 1 anno 77%, 3 anni 86 %	ALMALAUREA DM 1154/2021 D.3.0.F D.3.0.G
B)	Prorettore alla didattica e al diritto allo studio Direttore Generale	Responsabile Ripartizione Didattica	studenti docenti	IMPATTO SOCIALE (SODDISFAZIONE LAUREATI)	Percentuale dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio. (ALMALAUREA)	+	90,40%	90,50%	90,45%	90,50%	90,55%	91%	ALMALAUREA DM 1154/2021 D.3.0.E

Ogni obiettivo di Valore Pubblico viene misurato in termini di **impatto medio atteso** sul benessere degli stakeholders, ovvero come media tra gli impatti degli obiettivi strategici attuativi dell'obiettivo di Valore Pubblico

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

INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO

Baseline 2022	Risultati 2023	Pre-consuntivo 2024	Target 2025	Target 2026	Target 2027
100,00	108,11	111,88	111,85	115,30	117,39



6) Quali e quanti **IMPATTI** con riferimento alla **DIDATTICA**?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

1

MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E STUDENTI

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
1.2 - SERVIZI AGLI STUDENTI

IMPATTI ATTESI

- A) + studenti beneficiari di intervento di diritto allo studio finanziato dall'Ateneo
- B) + regolarità nel percorso di studi
- C) + studenti con disabilità o DSA
- D) + strutture per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo (PRO3)
- E) + studenti soddisfatti dei servizi di comunicazione

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
1.3 - MASTER

IMPATTI ATTESI

- A) + occupazione diplomati postlauream
- B) + Efficacia del Master nel lavoro svolto

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
1.4 - DOTTORATO

IMPATTI ATTESI

- A) + sinergia con altri Atenei
- B) + mobilità internazionale dottorande e dottorandi
- C) + dottorandi finanziati dall'esterno
- D) + soddisfazione dottorande e dottorandi sui servizi
- E) + occupabilità dei dottori di ricerca

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
1.5 - SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

IMPATTI ATTESI

- A) mantenimento n. scuole di specializzazione di area sanitaria attivate
- B) ampliamento della rete formativa delle scuole di specializzazione di area sanitaria

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
1.6 - INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

IMPATTI ATTESI

- A) + attrattività e visibilità internazionale dell'Ateneo
- B) + studenti erasmus in uscita
- C) + CFU maturati all'estero
- D) N. Dottorati internazionali congiunti
- E) + dottori di ricerca che abbiano trascorso almeno 3 mesi all'estero



6) Quali e quanti **IMPATTI** con riferimento alla RICERCA?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

2

MISSIONE RICERCA

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
2.1 - RICERCA

IMPATTI ATTESI

- A) + peso Unife su sistema Universitario (quota premiale FFO)
- B) + valore dei ricavi per ricerca
- C) + finanziamenti Unife per la ricerca
- D) + qualità della ricerca

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
2.2 - INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA

IMPATTI ATTESI

- A) + salute relazionale (partecipazione a network tematici)
- B) + progetti internazionali
- C) + fondi internazionali
- D) + mobilità internazionale di docenti e personale tecnico-amministrativo



Università
degli Studi
di Ferrara

6) Quali e quanti **IMPATTI** con riferimento alla **TERZA MISSIONE**? II PIANO STRATEGICO 2025-2027

3

MISSIONE TERZA MISSIONE / IMPATTO SOCIALE

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
3.1 - TERZA MISSIONE

IMPATTI ATTESI

- A) + progetti di impatto sociale attivati
- B) + soddisfazione partecipanti iniziative public engagement
- C) + progetti PCTO
- D) + quantità e qualità dei titoli di proprietà intellettuale
- E) + attività conto terzi
- F) + progetti d'impresa
- G) + formazione continua dipartimentale

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico
3.2 - PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI

IMPATTI ATTESI

- A) + visitatori iniziative SMA
- B) + partecipazione della componente studentesca alle attività di valorizzazione del patrimonio culturale museale e bibliotecario
- C) + tutela e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo e dei beni museali e del patrimonio bibliotecario
- D) + disponibilità di risorse bibliografiche anche digitali
- E) + orari di apertura delle biblioteche (anche con postazioni di autoprestito)
- F) + salute relazionale



6) Quali e quanti **IMPATTI** con riferimento alla **GOVERNANCE INTEGRATA**?

II PIANO STRATEGICO 2025-2027

4

MISSIONE GOVERNANCE INTEGRATA

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico 4.2 - PERSONALE	IMPATTI ATTESI
---	----------------

- A) + sostenibilità della didattica
- B) + personale di ricerca
- B) + ricercatori reclutati dall'esterno (PRO3)
- C) + salute professionale
- D) + soddisfazione del personale per misure di welfare
- E) + benessere organizzativo

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico 4.5 - SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	IMPATTI ATTESI
--	----------------

- A) + progetti di semplificazione e digitalizzazione
- B) + soddisfazione degli utenti dei servizi erogati
- C) + salute infrastrutturale

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico 4.6 - DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	IMPATTI ATTESI
--	----------------

- A) + salute relazionale
- B) + studentesse in percorsi STEM
- C) + pari opportunità e + inclusione
- D) + persone private della libertà iscritte a corsi universitari

OBIETTIVO STRATEGICO per la creazione di Valore Pubblico 4.8 - EDILIZIA E SICUREZZA	IMPATTI ATTESI
--	----------------

- A) + salute infrastrutturale
- B) + soddisfazione studenti, personale docente e PTA su qualità infrastrutture
- C) + mq per didattica, studio e sport per il benessere degli studenti (PRO3)



Università
degli Studi
di Ferrara

7) Qual è il nostro framework metodologico di programmazione? II PIAO 2025-2027

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027



Università
degli Studi
di Ferrara

Sommario visivo

SEZIONI e SOTTOSEZIONI	CONTENUTI ANALITICI	
Dove s'inserisce il PIAO	PRESENTAZIONE DEL PIAO 2025-2027 Il quadro normativo-istituzionale-scientifico di riferimento L'architettura programmatica Unife	
Come abbiamo fatto il PIAO	I criteri di qualità del PIAO Unife I criteri di qualità del DOCUMENTO I criteri di qualità dei SOGGETTI I criteri di qualità del PROCESSO	
SEZIONE 1) ANAGRAFICA		
1.1 Chi siamo: i dati anagrafici Unife 1.2 Cosa facciamo: le missioni di mandato e gli obiettivi di Valore Pubblico Unife 1.3 Per chi lo facciamo: gli stakeholder Unife		
SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE e TRASPARENZA		
	PARTE GENERALE	PARTE FUNZIONALE
2.1 Valore Pubblico	Analisi del contesto generale Valore Pubblico generale Unife	Analisi di contesto specifiche 4 obiettivi di Valore Pubblico specifici
2.2 Performance	Obiettivi operativi e performance trasversali Unife	Obiettivi operativi e performance funzionali ai 4 obiettivi di VP Unife
2.3 Prevenzione corruzione e trasparenza	Prevenzione della corruzione e trasparenza generale Unife	Misure anticorruzione e trasparenza funzionali ai 4 obiettivi di VP Unife
SEZIONE 3) ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO		
	PARTE GENERALE	PARTE FUNZIONALE
3.1 Struttura organizzativa	Organizzazione generale Unife	Azioni di sviluppo organizzativo funzionali ai 4 obiettivi di VP Unife
3.2 Organizzazione del Lavoro Agile	Organizzazione generale del lavoro agile Unife	Azioni di organizzazione del lavoro agile funzionali ai 4 obiettivi di VP Unife
3.3 Fabbisogno del personale	Fabbisogno generale del personale Unife	Azioni di reclutamento funzionali ai 4 obiettivi di VP Unife
3.4 Formazione del personale	Formazione generale del personale Unife	Azioni di formazione funzionali ai 4 obiettivi di VP Unife
SEZIONE 4) MONITORAGGIO		
ALLEGATI		
	PARTE GENERALE	PARTE FUNZIONALE
SottoSezione 2.1 VALORE PUBBLICO		2.1) Obiettivi di Valore Pubblico e strategie attuative
SottoSezione 2.2 PERFORMANCE	2.2b) Piano di Semplificazione e Digitalizzazione	2.2a) Obiettivi operativi di performance funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico
	2.2c) Piano Azioni positive GEP (Gender Equality Plan)	
	2.2d) Piano Integrato di Comunicazione	
	2.3b) Monitoraggio misure semestrale e annuale	
SottoSezione 2.3 ANTICORRUZIONE e TRASPARENZA	2.3c) Lista processi + valutazione del rischio 2024	2.3a) Misure anticorruzione funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico
	2.3d) Valutazione del rischio 2018-2019	
	2.3e) Obblighi di pubblicazione	
SottoSezione 3.1 Organizzazione		3.1) Azioni organizzative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico
SottoSezione 3.2 Lavoro Agile		3.2) Azioni organizzative agli funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico
SottoSezione 3.3 Fabbisogno		3.3) Azioni di reclutamento funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico
SottoSezione 3.4 Formazione		3.4) Azioni formative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico



7) Qual è il nostro framework metodologico di programmazione?

Il PIAO 2025-2027

PIAO

ORIZZONTE DELLA PIANIFICAZIONE
SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO

+
VALORE
PUBBLICO
+IMPATTI

PROGRAMMAZIONE
o leva per la creazione del Valore Pubblico

SottoSezione 2.2)
+ PERFORMANCE

+
PERFORMANCE
ORGANIZZATIVE

PROGRAMMAZIONE
o leva per la protezione del Valore Pubblico

SottoSezione 2.3)
- RISCHI

-
RISCHI
CORRUTTIVI

+PERFORMANCE INDIVIDUALI

+SALUTE DELLE RISORSE

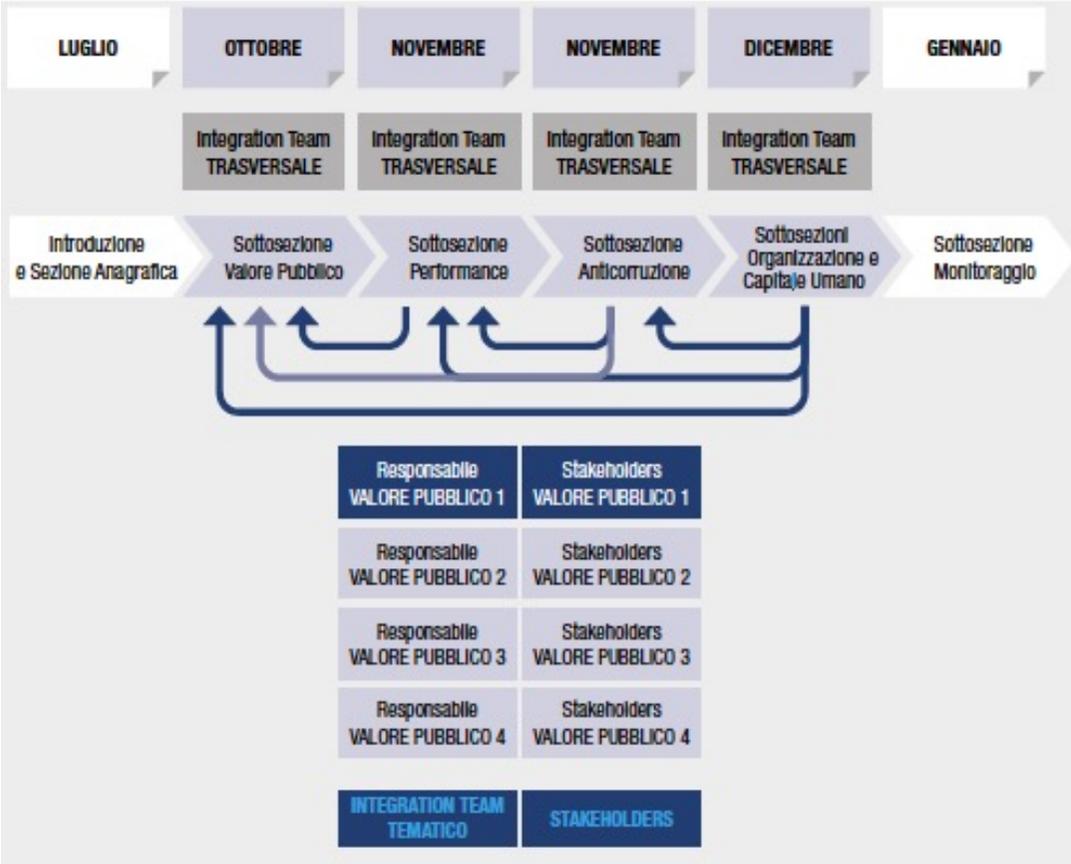
PRESUPPOSTO PROGRAMMAZIONE E PIANIFICAZIONE
o condizioni abilitanti del Valore Pubblico

SottoSezione 3.1, 3.2, 3.3, 3.4)
+ SALUTE AMMINISTRATIVA o DELLE RISORSE

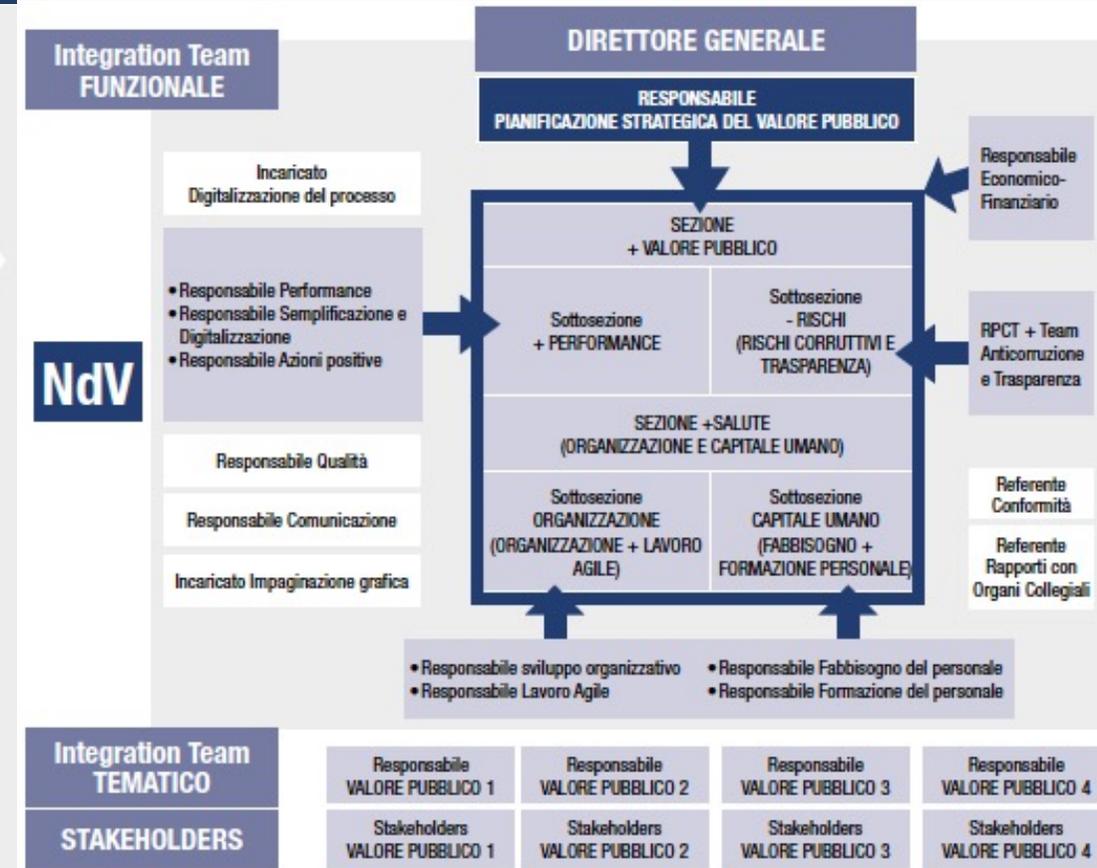
Piramide
del
Valore Pubblico
(framework metodologico
del PIAO)



8) Chi fa cosa come e quando per predisporre il PIAO? Il PROCESSO di predisposizione del PIAO e i SOGGETTI coinvolti



Il PIAO è stato predisposto tra ottobre 2024 e inizio gennaio 2025



Il PIAO è stato predisposto in modo partecipato da un gruppo di lavoro integrato da 15 Responsabili di funzione, da 38 Responsabili tematici e con il coinvolgimento di 78 stakeholders

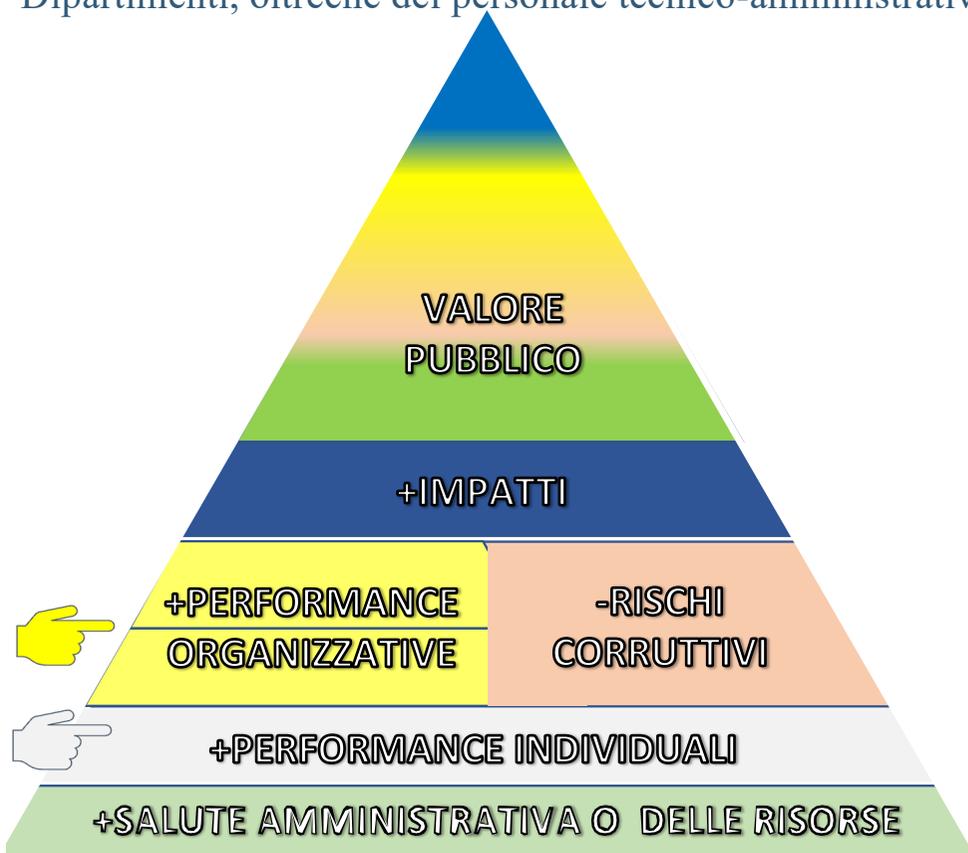


Università
degli Studi
di Ferrara

9) Quali e quante **PERFORMANCE** per creare Valore Pubblico?

II PIAO 2025-2027

Il Valore Pubblico dell'Università di Ferrara
si **CREA** facendo leva sul miglioramento delle
performance dell'Amministrazione centrale e dei
Dipartimenti, oltreché del personale tecnico-amministrativo



MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	43
VP2. RICERCA	11
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	12
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	138
TOTALE	204

Programmare le 204 **performance**
significa provare a migliorare le 204 leve su cui agire
per attuare le 20 strategie
e raggiungere i 4 Obiettivi di Valore Pubblico
perseguiti dall'Università di Ferrara.

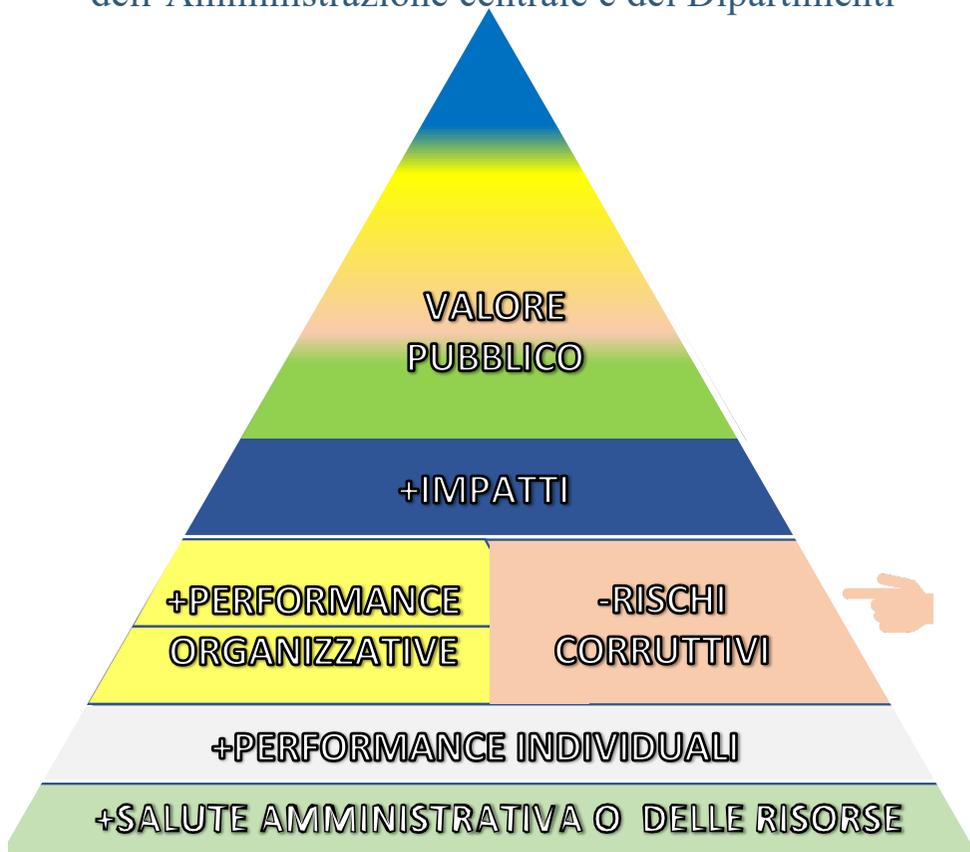


Università
degli Studi
di Ferrara

10) Quali e quante **MISURE ANTICORRUZIONE** per proteggere il Valore Pubblico?

II PIAO 2025-2027

Il Valore Pubblico dell'Università di Ferrara
si **PROTEGGE** facendo leva sulla gestione dei rischi
corruttivi e sulla trasparenza
dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti



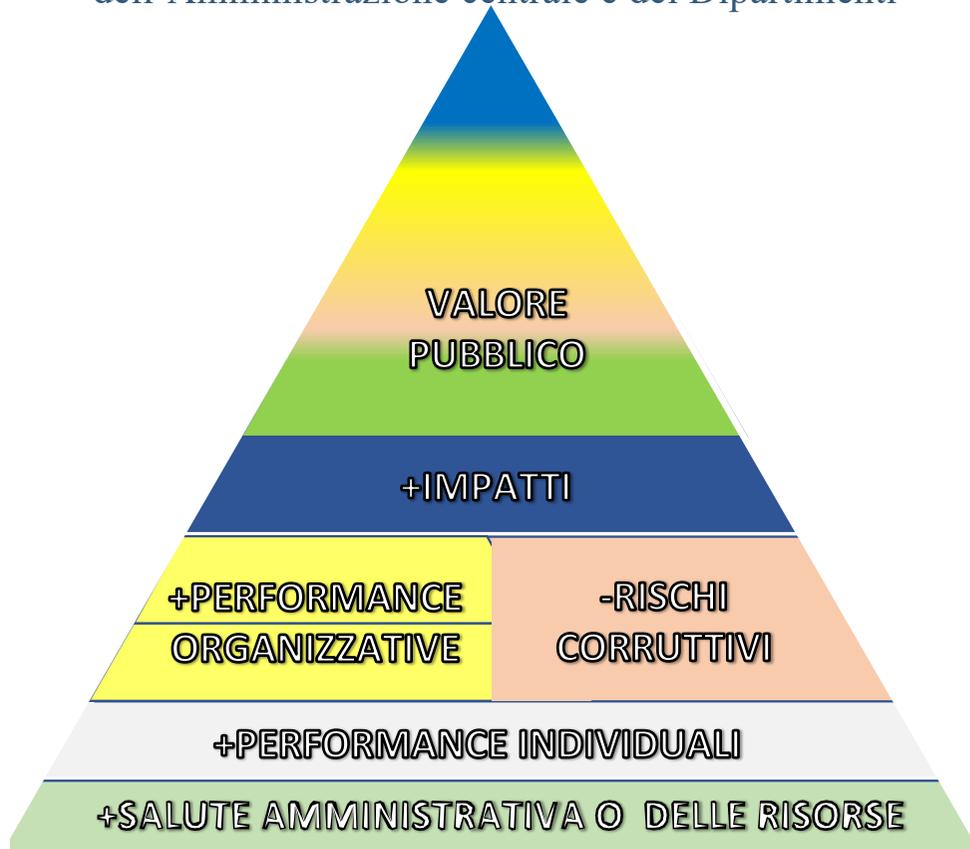
MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	MISURE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA
VP1. DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E STUDENTI	1.1. DIDATTICA	Evitare situazioni di cattiva condotta nello svolgimento dei propri compiti istituzionali (esami, componente di commissioni)
	1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziamento dei sistemi di controllo interno
	1.3. MASTER	Digitalizzazione dei flussi della filiera formativa
	1.4. DOTTORATO	Digitalizzazione dei flussi della filiera formativa
	1.5. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	Favorire il confronto con l'utenza
	1.6. INTERNAZIONALIZZAZIONE	Digitalizzazione dei flussi della filiera formativa
VP2. RICERCA	2.1 RICERCA	Massima trasparenza e circolazione delle informazioni anche al fine di evitare fenomeni di maladministration nelle attività di ricerca
	2.2. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	Favorire la massima trasparenza e circolazione delle informazioni nelle attività di internazionalizzazione della ricerca
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	3.1 TERZA MISSIONE	Evitare e prevenire situazioni di conflitto di interesse.
	3.2 PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITA' CULTURALI	Massima trasparenza e circolazione delle informazioni per evitare asimmetrie informative e favorire determinati ambiti o soggetti.
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	4.1 GOVERNANCE	Più trasparenza nella gestione delle risorse disponibili e nella sinergia con il territorio e le istituzioni
	4.2 PERSONALE	Evitare situazioni di cattiva condotta e fenomeni di maladministration
	4.3 ANTICORRUZIONE	Diffusione di maggiore cultura della legalità
	4.4 ASSICURAZIONE QUALITA'	Favorire la circolazione delle informazioni nei processi trasversali di assicurazione della qualità e la loro disciplina omogenea.
	4.5 DIGITALIZZAZIONE	Implementazione dello stato della salute digitale
	4.6 DISABILITA', PARI OPPORTUNITA'	Promozione della cultura di genere nelle politiche della trasparenza
	4.7 SANITA'	Maggiore sinergia tra le strutture sanitarie in funzione della qualità
	4.8 EDILIZIA E SICUREZZA	Favorire regolamentazione e semplificazione ai fini della tutela e monitoraggio della salute del patrimonio architettonico
	4.9 SOSTENIBILITA'	Potenziare l'analisi e ottimizzare la gestione delle risorse energetiche, favorendo la sostenibilità ambientale
	4.10 COMUNICAZIONE	Rafforzamento degli strumenti a presidio della qualità della comunicazione



11) Quali e quante **AZIONI ORGANIZZATIVE** per abilitare il Valore Pubblico?

II PIAO 2025-2027

Il Valore Pubblico dell'Università di Ferrara si **ABILITA** avendo cura della salute organizzativa (compresa l'organizzazione in lavoro agile) dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti



MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO TRIENNIO 2025-2027
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	<ul style="list-style-type: none"> Revisione del servizio di supporto all'internazionalizzazione dell'Ateneo. Revisione del sistema di supporto alla gestione dei percorsi finalizzati agli insegnanti (TFA e 30/60/90 CFU). Analisi revisione servizi di supporto al dottorato.
VP2. RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> Rafforzamento della Ripartizione Ricerca.
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> Riorganizzazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo.
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	<ul style="list-style-type: none"> Proseguimento dell'attività di riassetto dei servizi informatici Revisione organizzazione Ripartizione Marketing e Comunicazione Avvio revisione servizi di sicurezza e manutenzione.
MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE TRIENNIO 2025-2027
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	<ul style="list-style-type: none"> Miglioramento dell'equilibrio tra lavoro e vita privata Migliore fruizione delle giornate di smart working Riduzione ore di straordinario residue al 31/12 pro-capite Riduzione emissioni di CO2 Riduzione assenze per malattia

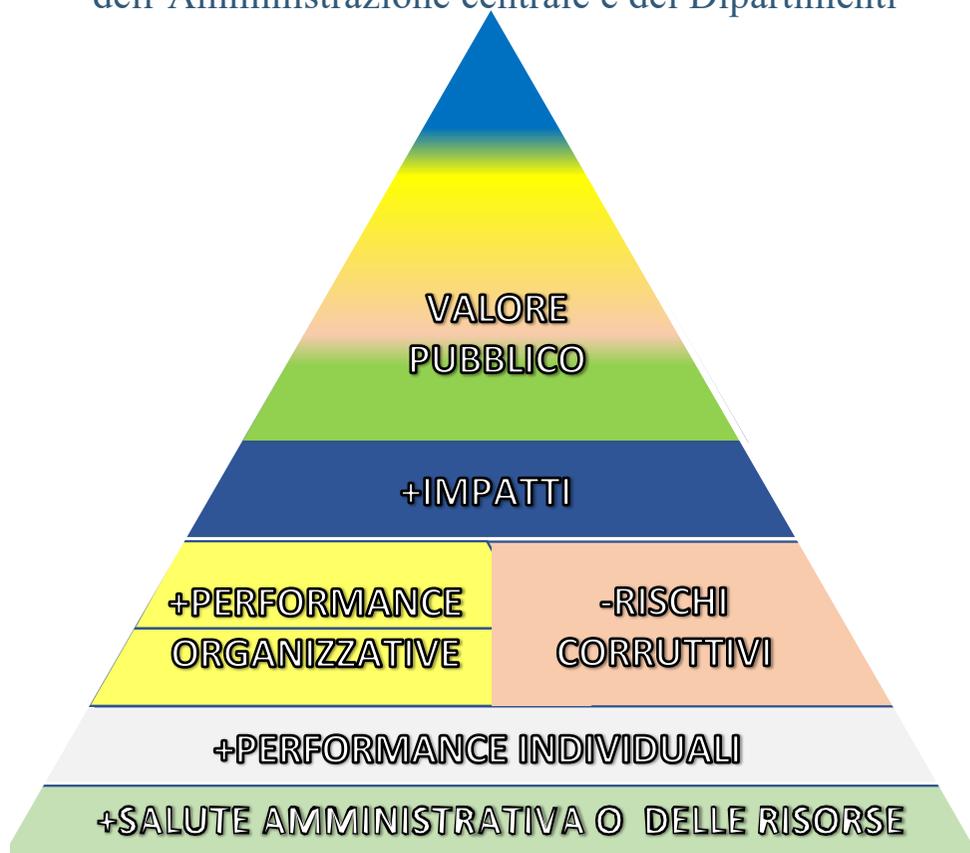


Università
degli Studi
di Ferrara

12) Quali e quante **AZIONI PROFESSIONALI** per abilitare il Valore Pubblico?

II PIAO 2025-2027

Il Valore Pubblico dell'Università di Ferrara
si **ABILITA** avendo cura della salute professionale
(sia tramite il reclutamento che la formazione)
dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti



MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE TRIENNIO 2025-2027					
	DIRIGENTI	EP	FUNZIONARI	COLLABORATORI	OPERATORI	CEL
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	1		2	3		3
VP2. RICERCA			18			
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE			1			
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA		5	7	3		

MISSIONI / OBIETTIVI DI VP	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
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 Anticorruzione e trasparenza Contratti Competenze informatiche Inclusione Comunicazione



13) Quali e quante **AZIONI ECO-FINANZIARIE** per abilitare il Valore Pubblico? II BILANCIO PREVISIONALE 2025-2027

Obiettivo di Valore Pubblico	Obiettivo strategico	Codice Progetto	Oggetto	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
2 RICERCA	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
	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 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)	18.000	20.000	20.000
			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				2.078.000	2.090.000

I 4 obiettivi di VP e i 20 Obiettivi strategici sono finanziati tramite le risorse stanziare nel bilancio previsionale 2025-2027

- 2025: 3,84 milioni di euro
- 2026: 2,7 milioni di euro
- 2027: 2,59 milioni euro



Università
degli Studi
di Ferrara

*Conoscere il Piano Strategico e il PIAO
è il primo passo per capire
come contribuire...
a creare Valore Pubblico,*

*ossia a migliorare il benessere sociale, economico, ambientale
delle studentesse e degli studenti,
delle ricercatrici e dei ricercatori, delle e dei docenti,
del territorio e degli altri stakeholders.*



Università
degli Studi
di Ferrara

Grazie