

## Linee Guida per la redazione, il monitoraggio e il riesame del Piano Triennale di Dipartimento

(versione approvata nella riunione del Presidio della Qualità del 12 febbraio 2024)

### PREMESSA

Le presenti Linee Guida forniscono indicazioni per la redazione del Piano Triennale di Dipartimento (PTD), per le relative attività di monitoraggio e per quelle di riesame, in coerenza con quanto previsto dal Modello AVA 3 di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari con note (ANVUR, 13 febbraio 2023), con particolare riferimento ai requisiti di Assicurazione della Qualità (AQ) dei Dipartimenti. Tali requisiti consistono in quattro Punti di Attenzione allineati con gli Ambiti di valutazione del [D.M. 1154/2021](#) e riferiti alle attività descritte per ciascuno di essi nel seguente schema. Per ogni Punto di Attenzione sono anche definiti degli aspetti da considerare (v. AVA 3-Requisiti Dipartimenti con note, allegato al presente documento). I requisiti dei Dipartimenti incidono su ciascuno degli Ambiti di valutazione (A, B, C, D, E) previsti per la valutazione degli Atenei nel DM 1154/2021.

### I REQUISITI DEI DIPARTIMENTI

AMBITO	DESCRIZIONE AMBITO	PUNTO DI ATTENZIONE	DESCRIZIONE PUNTO DI ATTENZIONE
E.DIP	L'Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti	E.DIP.1	Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale
		E.DIP.2	Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica ricerca e terza missione/impatto sociale
		E.DIP.3	Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse
		E.DIP.4	Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

Il PTD è richiesto in seguito all'approvazione del riesame del Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2024-2026 affinché ogni Dipartimento allinei i propri obiettivi strategici a quelli definiti dall'Ateneo, anche tenendo conto delle proprie specifiche vocazioni.

Il PTD definisce le linee strategiche del Dipartimento, con particolare riferimento alla didattica, alla ricerca e terza missione, alle loro interconnessioni e ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (impatto sociale) coerentemente con gli indirizzi strategici di Ateneo, consentendo di attuare un continuo monitoraggio delle attività dipartimentali e una revisione periodica degli obiettivi e delle azioni.

La Relazione annuale sulla Didattica, Ricerca e Trasferimento tecnologico richiesta dall'Ateneo è contenuta nel Piano Triennale di Dipartimento.

Le linee guida stabiliscono anche i tempi della pianificazione strategica dipartimentale e i contenuti essenziali che il PTD deve contenere, anche se il Dipartimento può integrarlo con altri contenuti se lo desidera.

## **PROCESSO DI PIANIFICAZIONE TRIENNALE, MONITORAGGIO, RIESAME E AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

La redazione e l'implementazione del PTD, nonché i processi di monitoraggio e di riesame sono di responsabilità del Direttore di Dipartimento, che si avvale del supporto del/i Responsabile/i AQ del Dipartimento e di figure che ritiene maggiormente opportune, sulla base della propria organizzazione interna. È raccomandato il coinvolgimento del Responsabile amministrativo e del/i Referente/i Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale (TM/IS).

In considerazione della rilevanza strategica del PTD e del ruolo chiave che è chiamato a svolgere nell'implementazione di un processo di gestione strategica del Dipartimento con ricadute sulla sua intera comunità, è importante prevedere nella delineazione del Piano il coinvolgimento attivo delle varie componenti (docenti, personale tecnico amministrativo e studenti per gli aspetti di interesse). Si evidenzia altresì l'esigenza di un coinvolgimento dei portatori di interesse esterni all'Ateneo e al Dipartimento, identificati dal Dipartimento come rilevanti per lo sviluppo delle proprie missioni fondamentali.

Il PQA svolge funzioni di indirizzo metodologico, supporto e monitoraggio dei processi relativi alla definizione, monitoraggio e revisione del PTD. Il PQA interagisce con il/i Responsabile/i AQ del Dipartimento a questi fini. I Piani Triennali 2024-2026 sono inviati al Presidio della Qualità di Ateneo, prima del loro licenziamento definitivo. Il PQA invierà, quindi, ai Dipartimenti eventuali suggerimenti migliorativi i sull'impostazione metodologica adottata.

Il processo di pianificazione triennale, monitoraggio e riesame può essere rappresentato dagli step successivi, illustrati di seguito e rappresentati nella Figura 1 sottostante (vedi anche Tabella "Tempistica attività", allegata alle presenti linee guida):

### **1) Redazione del PTD (inizio triennio di pianificazione, anno $t$ )**

In seguito all'approvazione del PSA, viene redatto il PTD a seguito di un attento riesame delle strategie dipartimentali del triennio precedente (per il PTD 2024-26 si riferisce alle relazioni annuali del triennio precedente). Il Piano avrà il contenuto minimo indicato nel modello di PTD allegato alle presenti linee guida e conterrà una scheda di coerenza degli obiettivi dipartimentali con quelli del PSA. I Dipartimenti di Eccellenza assegnatari del finanziamento per il periodo 2023-2027 dovranno provvedere a integrare nel proprio PTD gli obiettivi derivanti dal progetto di Eccellenza (vedi Sezione "Note per Dipartimenti di Eccellenza" del presente documento). La descrizione del PTD deve essere anche fruibile sul sito web del Dipartimento.

### **2) Primo monitoraggio**

Alla fine del primo anno di competenza del PTD, viene redatta una scheda di monitoraggio dei risultati raggiunti nel medesimo anno, supportato da indicatori adeguatamente commentati, secondo il modello allegato alle presenti linee guida. La scheda dovrà essere approvata dal Consiglio di Dipartimento entro la fine di febbraio dell'anno  $t+1$ .

### **3) Secondo monitoraggio**

Alla fine del secondo anno di competenza del PTD, viene redatta una scheda di monitoraggio dei risultati raggiunti nel medesimo anno, supportato da indicatori adeguatamente commentati, secondo il modello allegato alle presenti linee guida. La scheda dovrà essere approvata dal Consiglio di Dipartimento entro la fine di febbraio dell'anno  $t+2$ .

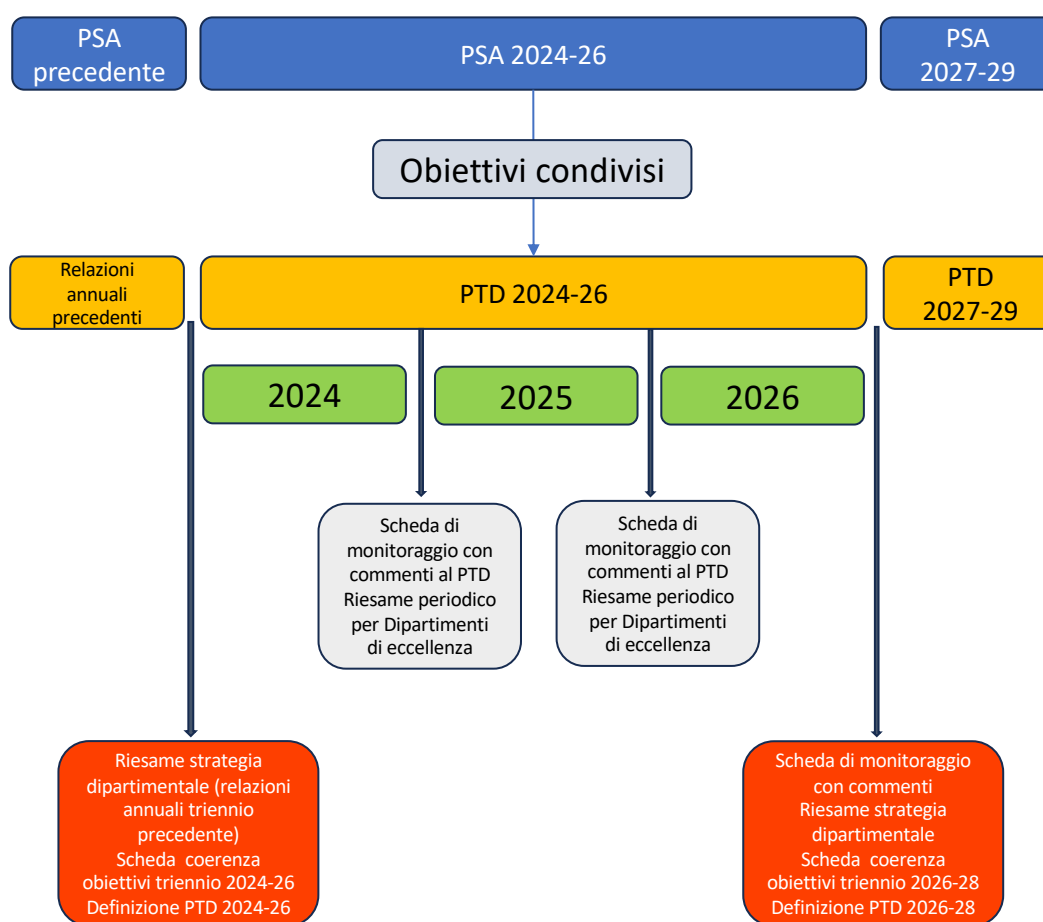
### **4) Monitoraggio, Riesame e redazione del nuovo PTD**

Alla fine dei tre anni di competenza del PTD, vengono redatte:

- una terza scheda di monitoraggio dei risultati raggiunti nel triennio di competenza, supportato da indicatori adeguatamente commentati secondo il modello allegato alle presenti linee guida;
- un riesame delle strategie dipartimentali del triennio di competenza del PTD (vedi apposita sezione delle linee guida);
- un PTD per il triennio successivo con nuova scheda di coerenza rispetto al PSA del triennio successivo secondo il modello allegato alle presenti linee guida.

I documenti dovranno essere approvati dal Consiglio di Dipartimento entro la fine di marzo dell'anno  $t+3$ .

**Fig.1 - Processo di programmazione triennale dei Dipartimenti**



## **SEZIONE: “REDAZIONE DEL PTD E LA SUA STRUTTURA”**

### **1. Contesto e attività del Dipartimento**

Questa sezione illustra le attività del Dipartimento, iniziando con una breve descrizione della sua missione e della sua visione, del contesto in cui opera e dei suoi principali ambiti di attività.

Nella descrizione della missione è necessario spiegare come la sua esistenza si collochi e sia affine al contesto di Ateneo.

In merito alla descrizione delle attività, di seguito vengono offerte alcune indicazioni di metodo:

- illustrare le attività di ricerca su cui il Dipartimento ha focalizzato i propri sforzi, fornendo un'analisi generale delle aree di ricerca;
- per l'attività didattica, fornire informazioni su tutti i cicli di formazione (corsi di laurea triennale, corsi di laurea magistrale, corsi di laurea magistrale a ciclo unico, scuole di specializzazione, dottorati di ricerca, master di I e II livello e corsi di perfezionamento). Si suggerisce di includere informazioni come il numero di studenti, la varietà delle classi di laurea offerte, il posizionamento degli studenti nel mercato del lavoro, l'andamento degli iscritti nel corso degli anni e l'internazionalizzazione dell'offerta formativa;
- per l'attività di terza missione e impatto sociale (valorizzazione delle conoscenze – vedi [Bando VQR 2020-2024](#)), descrivere le attività recenti svolte dal Dipartimento e gli ambiti in cui sono state sviluppate, anche per il tramite di esempi di progetti e iniziative svolti dal Dipartimento per promuovere l'interazione con la comunità, la diffusione della conoscenza e la valorizzazione dei risultati della ricerca;
- includere anche un'analisi dei punti di forza/debolezza-opportunità/minacce (matrice SWOT) in relazione alle finalità strategiche dell'Ateneo, avendo a riferimento quella pubblicata sul PSA.

## **2. Struttura organizzativa**

Questa sezione delinea l'organizzazione del Dipartimento, in particolare, le risorse umane e infrastrutturali a sua disposizione.

- Risorse umane: includere informazioni sul personale docente e non docente, nonché sulle loro specializzazioni e qualifiche. Descrivere la composizione di eventuali commissioni costituite per la gestione delle attività di ricerca e didattica.  
Riguardo il personale docente, indicare la composizione in termini di quantità, ruoli, settori concorsuali e scientifico-disciplinari. Per quanto riguarda il Personale TAB, fornire una lista delle diverse categorie e una breve descrizione delle principali funzioni svolte, evidenziando il loro contributo al fine di garantire lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione.
- Infrastrutture: far riferimento a laboratori, attrezzature di ricerca (inclusi i sistemi informatici) e biblioteche a uso esclusivo del Dipartimento, indicando per ciascuna infrastruttura gli altri Dipartimenti eventualmente coinvolti. Includere nella descrizione delle biblioteche e del patrimonio bibliografico anche le banche dati consultabili on line.

## **3. Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento**

In questa sezione si chiede di fornire una descrizione della struttura del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) del Dipartimento, specificandone i ruoli, i compiti e le attività, coerentemente con il sistema di AQ di Ateneo. La descrizione del sistema di AQ deve essere anche fruibile sul sito web del Dipartimento.

## **4. Criteri per l'assegnazione delle risorse finanziarie e strutturali**

Descrivere in che modo il Dipartimento distribuisce internamente le proprie risorse, economiche e di personale. Indicare se il Dipartimento abbia definito formalmente i propri criteri, e in che modo tali criteri siano coerenti con il PTD e il Piano Strategico di Ateneo. In particolare, descrivere i criteri utilizzati per la programmazione del fabbisogno di personale docente, in coerenza con gli obiettivi strategici del Dipartimento e dell'Ateneo,

nonché indicare se il Dipartimento abbia definito un documento sulla distribuzione degli incarichi del personale. Infine, descrivere la modalità di pubblicazione dei criteri. È anche possibile rimandare a pagine web dove i criteri di distribuzione delle risorse siano illustrati.

## **5. Strategia e programmazione della didattica del Dipartimento**

### **5.1. *Analisi della situazione attuale*** (max 1500 parole)

In questa sezione viene analizzata l'attività didattica del Dipartimento, con l'obiettivo di individuare eventuali criticità e aree di miglioramento. I CdS vengono illustrati anche in termini di studenti immatricolati, abbandoni, laureati e relativi esiti occupazionali, internazionalizzazione. Indicare anche il contributo dei docenti del Dipartimento, eventualmente in termini di ore dedicate alla didattica frontale, alle attività dei CdS, dei Master, dei Corsi di Dottorato e delle Scuole di Specializzazione. Particolare attenzione va riservata a quegli aspetti che non sono gestiti a livello di CdS, ma richiedono azioni a livello di Dipartimento (ad es. la sostenibilità della didattica).

La base documentale è rappresentata da:

- verbali consiglio di corso di Studio e di Dipartimento;
- schede dell'ultimo monitoraggio (SMA) dei CdS;
- riesame ciclico (contenente obiettivi e azioni correttive) dei CdS;
- dati rilevabili dalle indagini AlmaLaurea;
- risultati delle consultazioni;
- studi di settore, se utili;
- set minimo di indicatori ANVUR per l'analisi dei CdS.

### **5.2. *Strategia: definizione di obiettivi pluriennali***

In questa sezione, identificare e illustrare gli obiettivi che il Dipartimento intende raggiungere nei prossimi tre anni, le sue missioni e le prospettive di sviluppo relativamente alla didattica. Per ogni obiettivo del Piano Triennale delle Attività (PTD), definire almeno un indicatore quantitativo o qualitativo e un target atteso.

Gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione dei risultati devono essere conformi a quanto stabilito nel Piano Strategico dell'Ateneo, ma il Dipartimento ha l'autonomia strategica per assegnare diversi livelli di importanza ad alcuni elementi rispetto ad altri.

È consigliabile contemplare obiettivi di ampio respiro riguardanti la formazione nei settori di competenza del Dipartimento. Gli obiettivi possono includere l'implementazione di nuovi corsi di studio, la revisione completa di quelli già attivi o la loro eliminazione, l'internazionalizzazione dei corsi di studio.

Descrivere le azioni programmate per il raggiungimento degli obiettivi, limitandosi alle azioni che possono essere effettivamente controllate dall'attività e dai ruoli del Dipartimento. Se ritenuto opportuno, la stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi.

### **5.3. *Azioni e indicatori in linea con il PSA***

Per ogni obiettivo indicare: modalità, risorse, indicatori, scadenze previste e responsabilità.

## **6. Strategia e programmazione della ricerca del Dipartimento**

### **6.1. *Analisi della situazione attuale***

In questa sezione occorre analizzare l'attività di ricerca del Dipartimento, identificando eventuali criticità e aree di miglioramento.

Descrivere sinteticamente i principali risultati conseguiti nel periodo precedente alla nuova pianificazione, riferendoli, ove possibile, agli obiettivi pluriennali indicati nel precedente Piano strategico, e riportando eventuali scostamenti tra quanto atteso e quanto consolidato. Analizzare i risultati dell'ultima VQR disponibile.

La base documentale sulla quale fondare le proprie osservazioni è rappresentata da:

- risultati ultima VQR;
- verbali consiglio di Dipartimento;
- relazioni sulla ricerca dipartimentale;
- set minimo di indicatori ANVUR per l'analisi dei dipartimenti.

### **6.2. *Strategia: definizione di obiettivi pluriennali***

Definire obiettivi dell'attività di ricerca, azioni e indicatori. Gli obiettivi devono essere ricondotti a degli indicatori misurabili e monitorabili, assicurando la coerenza con quanto indicato nel Piano Strategico di Ateneo, per quanto l'autonomia strategica del Dipartimento consenta di dare maggiore/minore rilevanza ad alcuni elementi del Piano Strategico di Ateneo piuttosto che altri.

Descrivere le azioni programmate per il raggiungimento degli obiettivi, limitandosi alle azioni che possono essere effettivamente controllate dall'attività e dai ruoli del Dipartimento. Se ritenuto opportuno, la stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi.

### **6.3. *Azioni e indicatori in linea con il PSA***

Indicare per ogni obiettivo: modalità, risorse, indicatori, scadenze previste e responsabilità.

## **7. Strategia e programmazione della Terza Missione/Impatto Sociale del Dipartimento**

### **7.1. *Analisi della situazione attuale***

In questa sezione occorre analizzare l'attività di Terza Missione/Impatto Sociale (TM/IS) del Dipartimento (public engagement e valorizzazione delle conoscenze anche in riferimento ai master di I e II livello, brevetti, spin-off, start-up e altre iniziative/progetti di promozione dell'imprenditorialità accademica, MOOC, attività per la salute pubblica, progetti di sviluppo territoriale, gestione del patrimonio e attività culturali, ecc.), individuando eventuali criticità e aree di miglioramento.

Descrivere i principali risultati conseguiti nell'ambito della TM/IS nel periodo precedente alla nuova pianificazione, riferendoli agli obiettivi pluriennali indicati nel precedente Piano strategico e riportando eventuali scostamenti tra quanto atteso e quanto consolidato.

La base documentale è rappresentata da:

- risultati ultima VQR;
- verbali consiglio di Dipartimento;
- relazioni sulla terza missione dipartimentale;
- set minimo di indicatori ANVUR per l'analisi dei dipartimenti.

### **7.2. Strategia: definizione di obiettivi pluriennali**

Definire obiettivi nell'attività di ricerca, azioni e indicatori. Gli obiettivi devono essere ricondotti a degli indicatori misurabili e monitorabili, assicurando la coerenza con quanto indicato nel Piano Strategico di Ateneo, per quanto l'autonomia strategica del Dipartimento consenta di dare maggiore/minore rilevanza ad alcuni elementi del Piano Strategico di Ateneo piuttosto che altri.

Descrivere le azioni programmate per il raggiungimento degli obiettivi, limitandosi alle azioni che possono essere effettivamente controllate dall'attività e dai ruoli del Dipartimento. Se ritenuto opportuno, la stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi.

### **7.3. Azioni e indicatori in linea con il PSA**

Indicare per ogni obiettivo: modalità, risorse, indicatori, scadenze previste e responsabilità

## **SEZIONE: “MONITORAGGIO ANNUALE DEL PTD”**

Il processo di un monitoraggio è annuale con scadenza nel mese di dicembre e successiva approvazione da parte del Consiglio di Dipartimento entro febbraio. L'obiettivo del monitoraggio è di assicurare un processo di autovalutazione che favorisca il miglioramento continuo e un riesame consapevole delle strategie adottate.

In proposito, all'interno della Relazione di monitoraggio del PTD devono essere commentati i seguenti elementi:

- gli obiettivi e gli indicatori definiti nel Piano Triennale Dipartimentale (PTD), che possono essere quelli condivisi con l'Ateneo o elaborati autonomamente dal Dipartimento, come indicato nella Scheda Obiettivi del Dipartimento;
- gli indicatori supplementari che riguardano le performance del Dipartimento nella didattica;
- gli indicatori supplementari che riguardano le performance del Dipartimento nella ricerca;
- gli indicatori supplementari che riguardano le performance del Dipartimento nella terza missione/impatto sociale.

La **Relazione di monitoraggio** può includere la previsione e attivazione di **azioni migliorative** qualora l'andamento degli indicatori si discosti significativamente dai target previsti, si rilevino criticità nell'andamento delle attività di ricerca e/o terza missione, si valutino opportunità di miglioramento.

Le Azioni di miglioramento devono essere formulate includendo questi aspetti:

- Indicatore del PTD che l'azione contribuisce a migliorare o altro indicatore che consente di apprezzare l'effetto dell'azione;
- Azioni da intraprendere (ovvero la descrizione dell'azione di miglioramento);



- Area da migliorare;
- Responsabile/i di esecuzione;
- Tempistica;
- Risorse (economiche di personale) necessarie alla realizzazione delle azioni migliorative;
- Stato di avanzamento (se l'azione migliorativa è stata definita in precedenza).

Il monitoraggio annuale deve essere pubblicato sul sito di Dipartimento e inviato al Presidio della Qualità.

### **SEZIONE: “RIESAME DEL PTD”**

Il riesame del PTD consiste nell'analizzare criticamente il ciclo di programmazione precedente, verificando l'efficacia delle azioni svolte e motivando eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati.

Nel processo di riesame del PTD, sulla base dei cambiamenti intervenuti, dell'esito del monitoraggio annuale, delle opportunità di miglioramento, delle risorse disponibili occorre valutare:

- la coerenza degli obiettivi previsti, con le politiche e le linee strategiche del Piano strategico di Ateneo di riferimento;
- la compatibilità con le potenzialità, i punti di forza e di debolezza dell'Ateneo;
- se l'organizzazione del Dipartimento è stata adeguata a realizzare gli indirizzi strategici e gli obiettivi del PTD;
- se i criteri di distribuzione delle risorse interne sono stati adeguati;
- se si ritiene necessario attivare azioni di miglioramento.

Il riesame del PTD è obbligatorio in caso di modifica dell'assetto dipartimentale (ad esempio chiusura, unione di Dipartimenti) e in caso rettifica o definizione di un nuovo Piano strategico di Ateneo.

### **SEZIONE: “NOTE PER I DIPARTIMENTI DI ECCELLENZA”**

La Legge di Stabilità 2017 (n. 232/2016) istituisce un "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", volta ad incentivare, con un finanziamento quinquennale, l'attività dei dipartimenti universitari che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica.

I Dipartimenti assegnatari del finanziamento per il periodo 2023-2027 dovranno provvedere, nel primo monitoraggio annuale utile, a integrare nel proprio PTD gli obiettivi derivanti dal progetto di Eccellenza. Gli obiettivi aggiuntivi (che potranno essere affiancati o sostituiti a quelli esistenti) dovranno essere accompagnati da indicatori e target (cronologicamente coerenti con la durata del progetto dipartimenti di eccellenza e pertanto anche di durata maggiore a quella del PTD).

È fortemente raccomandata una completa integrazione di tutto il PTD con il progetto di Eccellenza.

Lo stato di avanzamento del progetto di eccellenza del Dipartimento dovrà essere parte integrante del monitoraggio annuale del PTD: pertanto eventuali procedure di monitoraggio dello stato di avanzamento del progetto dipartimenti di eccellenza dovranno essere rappresentate nel PTD e il monitoraggio dovrà avvenire in modo integrato.