

# Redazione, monitoraggio e riesame del Piano Strategico Triennale di Dipartimento

## Linee Guida PQA

A cura del	Presidio Qualità Ateneo
Rev.1	2022
Rev.2	Febbraio 2024
Rev.3	Marzo 2025



**Unimarconi**  
LA PRIMA UNIVERSITÀ  
DIGITALE ITALIANA

**PQA**

Presidio della qualità di Ateneo

# 1 SOMMARIO

---

<b>1 Premessa .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Il Processo di Pianificazione Triennale di Dipartimento .....</b>	<b>4</b>
<b>3 Redazione e struttura del Piano Strategico del Dipartimento .....</b>	<b>6</b>
<b>4 Monitoraggio e Riesame annuale.....</b>	<b>8</b>
<b>5 Conclusione .....</b>	<b>9</b>
<b>ALLEGATO 1 – Format per la redazione del Piano Triennale del Dipartimento PTD .....</b>	<b>10</b>
<b>ALLEGATO 2 – Format per la redazione del Piano Annuale del Dipartimento PAD .....</b>	<b>18</b>

## 1 PREMESSA

---

I Dipartimenti (istituiti ai sensi dell'art.20 dello Statuto) sono strutture preposte alla promozione, svolgimento e coordinamento delle attività di ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative e delle attività di terza missione, nonché delle attività rivolte all'esterno a esse correlate o accessorie (formazione permanente, trasferimento delle conoscenze e dei risultati della ricerca).

Le attività che ogni Dipartimento pone in essere per il raggiungimento dei propri fini istituzionali, con il supporto degli uffici centrali di Ateneo, sono quindi:

- a) attività didattica, di studio, di ricerca e di terza missione;
- b) attività di formazione.

Gli Organi dei Dipartimenti sono: il Consiglio di Dipartimento, il Direttore (il termine "Direttore", utilizzato nel prosieguo, è da intendersi riferito anche al genere femminile) e la Giunta. La composizione, le competenze e la modalità di funzionamento di ciascun Dipartimento sono disciplinate da apposito Regolamento approvato dal Consiglio di amministrazione (DR n. 1 del 27.02.2025).

L'assicurazione della qualità del dipartimento è garantita dal Direttore, cui spetta in particolare la redazione del **Piano Strategico Triennale del Dipartimento** (nel seguito **PTD**) in cui vengono definiti gli obiettivi strategici ed operativi ai fini del miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.

Il Direttore individua, fra i membri del Dipartimento, dei Referenti per specifiche materie, fra cui almeno le seguenti figure (Regolamento dei Dipartimento, art. 10, comma 10):

- a) Referente per l'Assicurazione della Qualità;
- b) Referente per la Didattica;
- c) Referente per l'Internazionalizzazione;
- d) Referente per la Terza Missione/Impatto Sociale.

Il **Referente per l'AQ** svolge i seguenti compiti:

- diffonde la cultura della qualità nel dipartimento;
- coadiuva il Direttore nella definizione della politica, delle strategie e degli obiettivi del Dipartimento in tema di didattica, ricerca scientifica e terza missione/impatto sociale;
- assicura il collegamento tra il Dipartimento ed il Presidio di Qualità di Ateneo mantenendo e promuovendo la ricezione delle linee guida centrali e la corretta gestione del Sistema di AQ;
- supporta il Dipartimento nello svolgimento delle attività di AQ;
- promuove le attività di riesame e di monitoraggio annuale (didattica, ricerca e terza missione);
- coadiuva il Direttore, insieme agli altri Referenti e alla Giunta, nella redazione del Piano Strategico Triennale del Dipartimento, del piano annuale di monitoraggio e di riesame (LG del PQA "Redazione, monitoraggio e riesame del Piano Dipartimentale").

I Dipartimenti, in quanto strutture didattiche di riferimento dei Corsi di studio ad esse afferenti, hanno la piena responsabilità delle attività didattiche in esse svolte. Svolgono funzioni consultive e propositive all'interno dei Dipartimenti:

- i Consigli dei Corsi di Studio afferenti al Dipartimento;
- la Commissione Paritetica Docenti-Studenti;
- la Commissione per la valutazione delle attività di ricerca e di terza missione (VRTM);
- i Collegi dei Corsi di Dottorato di Ricerca afferenti al Dipartimento;
- eventuali altre Commissioni.

## 2 IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE TRIENNALE DI DIPARTIMENTO

---

Le Linee Guida per la Redazione dei Piani Triennali di Dipartimento (PTD) sono predisposte dal Presidio di Qualità di Ateneo (PQA) in coerenza con quanto previsto dal Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo e con i requisiti di assicurazione della qualità dei Dipartimenti previsti nel modello AVA 3 di ANVUR.

Come indicato dal modello AVA3, i requisiti di qualità dei Dipartimenti sono riferiti a:

- **definizione delle linee strategiche** (E.DIP.1) - la definizione da parte dei Dipartimenti di una propria strategia e di un'organizzazione funzionale per il miglioramento della qualità della didattica, ricerca e le sue eventuali ricadute nel contesto sociale (Terza Missione), coerentemente con il contesto di riferimento, le risorse disponibili, le proprie potenzialità e con la programmazione strategica di Ateneo;
- **attuazione, monitoraggio e riesame** (E-DIP.2) - la costruzione di una organizzazione funzionale alla realizzazione dei propri obiettivi strategici e di AQ, e di un sistema di monitoraggio e analisi approfondita dei processi e dei risultati, che possano elaborare azioni migliorative e monitorare l'efficacia delle stesse;
- **definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse** (E-DIP.3) - la definizione e la pubblicità delle modalità ed i criteri per la distribuzione interna delle risorse economiche e di personale nonché di eventuali incentivi e premialità coerenti con la propria pianificazione strategica, con le politiche di Ateneo e con i risultati conseguiti;
- **dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale** (E-DIP.4) - la verifica da parte del Dipartimento dell'adeguatezza delle risorse interne (personale docente e PTA, strutture e attrezzature) necessarie all'attuazione della propria pianificazione strategica (didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale).

I PTD (E. DIP.1) forniscono una rappresentazione delle strategie che i Dipartimenti autonomamente attivano in coerenza con gli obiettivi di Ateneo (Piano Strategico di Ateneo - PSA) e declinano, a livello locale ed in base alla loro specificità.

A seguito delle variazioni statutarie avvenute a inizio 2025, che hanno comportato una modifica generale della struttura dell'Ateneo (eliminazione delle Facoltà e istituzione dei Consigli di Corso di Studio), con DR. N. 1 del 27.02.2025 sono stati istituiti i 3 nuovi Dipartimenti:

- **Dipartimento di Scienze Economiche-Aziendali, Giuridiche e Politiche (DSEAGP);**
- **Dipartimento di Scienze Umane (DSU);**
- **Dipartimento di Scienze Ingegneristiche (DSI).**

I tre nuovi Dipartimenti, in quanto strutture didattiche di riferimento dei Corsi di studio ad esse afferenti, hanno anche la **piena responsabilità delle attività didattiche** in esse svolte.

Questo cambiamento ha richiesto un aggiornamento delle Linee Guida emanate dal PQA nel 2024 (*Redazione, monitoraggio e riesame del Piano Triennale di Dipartimento*).

Nelle linee guida vengono stabiliti i tempi della pianificazione strategica di Dipartimento e i contenuti essenziali che il PTD deve contenere. Resta nella facoltà di ogni singolo Dipartimento l'integrazione del proprio PTD con ulteriori contenuti ritenuti necessari per la specificità del Dipartimento stesso.

Il processo di pianificazione triennale, il monitoraggio ed il riesame seguono il seguente schema:

- **REDAZIONE:** A seguito dell'emanazione del Piano Strategico di Ateneo (PSA), il Direttore del Dipartimento redige il **Piano Strategico Triennale del Dipartimento PTD** (E.DIP.1, AVA3) coerentemente con le LG del PQA e con le politiche strategiche di Ateneo. Il PQA e gli Organi di Governo ne verificano la conformità con le Linee Guida e con il PSA prima della sua approvazione finale in **Consiglio di Dipartimento**. Il PTD va condiviso nella sua versione definitiva con il SA, il CdA, il NdV e il PQA, e va pubblicato sul sito web di Ateneo per garantire la trasparenza verso l'esterno.
- **MONITORAGGIO E RIESAME ANNUALE:** Alla fine di ognuno dei primi due anni di competenza del PTD, il Dipartimento procede al monitoraggio dei risultati raggiunti nell'anno in esame e redige il documento di riesame **Piano annuale del Dipartimento PAD** (E.DIP.2, AVA3). Il PAD è strettamente legato al PTD in quanto monitora annualmente l'andamento delle attività previste nello stesso e programma eventuali azioni di miglioramento per l'annualità successiva. Il monitoraggio e la valutazione dei risultati dell'anno in esame devono considerare gli obiettivi e gli indicatori definiti nel PTD eventualmente integrati da indicatori aggiuntivi identificati dal dipartimento. Sulla base degli esiti del monitoraggio possono essere introdotte opportune modifiche nel PTD.

Alla fine dei tre anni di competenza del PTD, il Direttore di Dipartimento effettua il riesame complessivo delle attività del dipartimento propedeutico alla redazione del nuovo Piano Triennale ritornando alla fase di "REDAZIONE".

### 3 REDAZIONE E STRUTTURA DEL PIANO STRATEGICO DEL DIPARTIMENTO

---

Nella redazione del PTD (E.DIP.1) e nella elaborazione delle proprie strategie, il Dipartimento parte da un'adeguata analisi di contesto (interno ed esterno) e garantisce la congruenza delle proprie politiche ed obiettivi con quelli dell'Ateneo. A tale riguardo, è fondamentale che siano presi in considerazione gli obiettivi e relativi indicatori riportati nel Piano Strategico di Ateneo PSA, definendo in modo esplicito gli obiettivi a livello di Dipartimento che si intende raggiungere nel triennio di validità del PTD, tenendo sempre conto della situazione di partenza e delle risorse disponibili. Il Piano contiene una parte descrittiva generale ed una parte strategica successiva (con obiettivi, azioni, indicatori e target). Un esempio di struttura del PTD è riportato nell'**Allegato 1**.

#### PARTE 1 – DESCRIZIONE GENERALE DEL DIPARTIMENTO

Nella descrizione del Dipartimento è particolarmente importante evidenziare **l'analisi di contesto (interno ed esterno) da cui è stata definita la Visione e Missione del Dipartimento** e l'intera pianificazione strategica triennale, sottolineando i collegamenti con le Politiche Strategiche dell'Ateneo.

*(Nota\*): In questa sezione è opportuno riportare eventuali analisi pregresse sulla valutazione della qualità della didattica (RRC, riesami annuali, SMA) e della ricerca (riesami annuali precedenti, riflessioni sui risultati dell'ultima VQR sull'attività di Terza missione degli afferenti), al fine di circostanziare come l'analisi del contesto interno abbia guidato la pianificazione strategica del Dipartimento.*

Nella parte preliminare del PTD viene predisposta una breve descrizione e struttura (Direttore, Giunta, Referenti, CdS e PhD afferenti, Commissioni VRTM e altre commissioni, Gruppi AQ dei CdS e PhD, CPDS, assegnisti o contrattisti di ricerca...) del Dipartimento. La presenza di questa descrizione funge da inquadramento generale del Dipartimento nonché da premessa alle attività previste nel PTD.

Questa parte deve riportare anche le informazioni relative alla struttura del Sistema AQ, alle Aree e Linee di Ricerca, nonché le Collaborazioni di Ricerca (nazionali ed internazionali) e le attività di terza missione/impatto sociale.

Nella descrizione dell'organizzazione interna del Dipartimento (personale docente presente in Dipartimento, classificato per tipologie e ruoli) è opportuno indicare le infrastrutture a supporto delle attività didattiche, di ricerca e terza missione degli afferenti al Dipartimento (facendo riferimento sia a laboratori e attrezzature di Ateneo, sia agli altri Atenei/Aziende/Enti di ricerca che, tramite accordi di ricerca, rappresentano un supporto allo svolgimento delle attività di ricerca e di terza missione degli afferenti al Dipartimento - E-DIP.4).

Inoltre è opportuno indicare se sono stati definiti i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse economiche (E-DIP.3) per il finanziamento delle attività dei docenti e dei ricercatori, coerentemente con la pianificazione strategica del dipartimento.

#### PARTE 2 – OBIETTIVI E AZIONI PER LA DIDATTICA

Questa seconda parte riporta in modo esplicito gli **obiettivi strategici** in riferimento alla DIDATTICA che devono essere chiaramente collegati agli elementi di debolezza (o ai rischi ed alle opportunità) che il Dipartimento ha definito nell'analisi di contesto iniziale (parte 1) e che intende affrontare. Dagli obiettivi strategici vengono poi declinati gli **obiettivi operativi**, le **azioni** e gli **indicatori**

relativamente alla Didattica (formazione di I, II e III livello). A tale riguardo, è particolarmente importante:

- *definire gli obiettivi che il Dipartimento intende raggiungere nel triennio di validità del piano, partendo sempre da una analisi di contesto interno ed esterno (RRC, SMA, Riesami annuali dei CdS, consultazioni parti interessate), dalle potenzialità interne e dalle risorse disponibili;*
- *definire gli obiettivi in modo congruente con quelli dell'Ateneo (PSA 2024-2026, Area Didattica) e tali da contribuire significativamente al raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ateneo stesso.*

Quindi, partendo dagli obiettivi strategici dell'Ateneo, e considerando i corrispondenti obiettivi operativi e indicatori definiti nel PSA, il Dipartimento individua i propri obiettivi strategici, obiettivi operativi e relative azioni. Dopo aver identificato le azioni, vengono definiti gli indicatori che consentono di monitorare annualmente l'efficacia dell'azione scelta. Per ogni azione è sempre necessario indicare tempistiche di attuazione e responsabilità.

Segue dunque che:

- ad ogni **obiettivo strategico** sarà associato uno o più **obiettivi operativi**;
- ad ogni obiettivo operativo sarà associata almeno **un'azione** (la stessa azione potrà essere finalizzata al raggiungimento anche di più obiettivi);
- ad ogni azione saranno associati uno o più **indicatori**, misurabili, che permettano di valutare l'efficacia dell'azione stessa.
- ad ogni indicatore sarà associato un **target** di riferimento da raggiungere per ciascun anno (valutato analizzando opportuni *benchmark* definiti dalle esperienze precedenti o dal confronto con strutture similari interne o esterne all'Ateneo).

### **PARTE 3 – OBIETTIVI E AZIONI PER LA RICERCA, TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

Questa seconda parte riporta in modo esplicito gli **obiettivi strategici** in riferimento alla RICERCA E TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE che devono essere chiaramente collegati agli elementi di debolezza (o ai rischi ed alle opportunità) che il Dipartimento ha definito nell'analisi di contesto iniziale (parte 1) e che intende affrontare. Dagli obiettivi strategici vengono poi declinati gli **obiettivi operativi**, le **azioni e gli indicatori** relativamente alla Ricerca e Terza Missione (inclusendo i Corsi di Dottorato di Ricerca afferenti). A tale riguardo, è particolarmente importante:

- *definire gli obiettivi che il Dipartimento intende raggiungere nel triennio di validità del piano, partendo sempre da una analisi di contesto interno ed esterno (monitoraggi dei risultati della ricerca, riesami annuali precedenti, esiti VQR, consultazioni parti interessate...), dalle potenzialità interne e dalle risorse disponibili;*
- *definire gli obiettivi in modo congruente con quelli dell'Ateneo (PSA 2024-2026, Area Ricerca e Area Terza Missione) e tali da contribuire significativamente al raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ateneo stesso.*

Quindi, partendo dagli obiettivi strategici dell'Ateneo, e considerando i corrispondenti obiettivi operativi e indicatori definiti nel PSA, il Dipartimento individua i propri obiettivi strategici, obiettivi operativi e relative azioni. Dopo aver identificato le azioni, vengono definiti gli indicatori che consentono di monitorare annualmente l'efficacia dell'azione scelta. Per ogni azione è opportuno indicare tempistica e responsabilità.

Segue dunque che:

- ad ogni **obiettivo strategico** sarà associato uno o più **obiettivi operativi**;
- ad ogni obiettivo operativo sarà associata almeno **un'azione** (la stessa azione potrà essere finalizzata al raggiungimento anche di più obiettivi);
- ad ogni azione saranno associati uno o più **indicatori**, misurabili, che permettano di valutare l'efficacia dell'azione stessa.
- ad ogni indicatore sarà associato un **target** di riferimento da raggiungere per ciascun anno (valutato analizzando opportuni *benchmark* definiti dalle esperienze precedenti o dal confronto con strutture similari interne o esterne all'Ateneo).

## 4 MONITORAGGIO E RIESAME ANNUALE

---

Ogni Dipartimento effettua un monitoraggio annale del PTD, di norma nel primo trimestre dell'anno, secondo una roadmap indicata dal PQA, e gli esiti sono riportati nel **Piano Annuale del Dipartimento** (PAD). Il monitoraggio (E.DIP.2, AVA3) considera gli obiettivi ed indicatori del PTD ed eventuali altri indicatori (definiti da Dipartimento o dall'Ateneo) ed ha come finalità principale quella di assicurare un processo di autovalutazione dipartimentale che possa promuovere il miglioramento continuo e favorire un riesame consapevole delle strategie e degli obiettivi adottati.

Rappresentano elementi in ingresso del processo di riesame annuale dei Dipartimento:

- lo stato delle azioni derivanti da precedenti riesami di Dipartimento;
- gli eventuali cambiamenti nei fattori esterni ed interni che sono rilevanti per il Dipartimento;
- il Piano strategico di Dipartimento;
- i risultati della VQR;
- la Relazione Annuale del Presidio della Qualità (Riesame Sistema AQ);
- la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, con particolare riguardo alle raccomandazioni in essa contenute;
- gli esiti delle audizioni al Dipartimento condotte dal Nucleo di Valutazione;
- gli esiti delle audizioni ai Corsi di Studio e ai Dottorati del Dipartimento condotte dal NdV;
- i Rapporti di Riesame dei CdS e dei PhD;
- le relazioni annuali della CPDS;
- i risultati delle rilevazioni delle opinioni dei portatori di interesse (studenti, dottorandi, docenti, PTA, comitati di indirizzo o consultivi);
- il Rapporto ANVUR di accreditamento periodico (solo a seguito di visita).

Il Piano Annuale del Dipartimento deve contenere un monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi fissati nel PTD, l'individuazione dei punti di forza e delle criticità e la definizione di opportune azioni di miglioramento. Proprio per questo motivo, qualora in fase di riesame si osservasse

uno scostamento significativo degli indicatori rispetto ai target del PTD, il Dipartimento dovrà valutare azioni migliorative volte a identificare eventuali problematiche o a rivalutare i benchmark presi in esame in fase di definizione degli obiettivi. Viene lasciato ovviamente ampio margine ai Dipartimenti, in funzione della loro natura e strategia, di valutare la significatività degli scostamenti dai target dei singoli indicatori ma si raccomanda di prendere in esame qualsiasi variazione maggiore a +/-30% rispetto ai target fissati. Un esempio di struttura del PAD è riportato nell'**Allegato 2**.

Se, a seguito del riesame annuale, si reputa necessario modificare le **azioni** o gli **indicatori** di alcuni obiettivi del PTD del Dipartimento, le modifiche devono essere riportate direttamente nel PAD (adeguatamente commentate anche aggiungendo elementi e dati oggettivi a supporto). Se la modifica dovesse riguardare gli **obiettivi** strategici di Dipartimento, invece, è necessario procedere con una rimodulazione del PTD, che deve essere approvata in Consiglio di Dipartimento.

Il documento di riesame annuale (PAD) è redatto dal Direttore del Dipartimento, in collaborazione con la Giunta ed i Referenti del Dipartimento, e viene approvato dal consiglio di Dipartimento.

## 5 CONCLUSIONE

---

### Attività e Tempistica

- ✓ La redazione del **Piano Strategico Triennale del Dipartimento PTD** è di norma triennale, e in ogni caso allineata alla Pianificazione Strategica di Ateneo .
- ✓ Il riesame delle attività dipartimentali è svolto annualmente ed è riportato nel **Piano Annuale del Dipartimento PAD** (da redigere di norma nel primo trimestre dell'anno secondo una roadmap indicata dal PQA).
- ✓ Alla fine del triennio del PTD, si avvia la pianificazione del triennio successivo a partire dalle evidenze emerse nei processi di riesame precedenti.

### Responsabilità

- ✓ Il responsabile della redazione del Piano Triennale del Dipartimento e della sua successiva attuazione, nonché del monitoraggio e del riesame, è il Direttore del Dipartimento. Un ruolo di supporto è svolto dal Referente di AQ del Dipartimento, dalla Giunta e dagli altri Referenti del Dipartimento. Nella elaborazione degli obiettivi è importante prevedere il pieno coinvolgimento del corpo docente e dei portatori di interesse interni ed esterni. In questa direzione, potrebbe essere appropriata una discussione aperta in Consiglio di Dipartimento che eventualmente preceda la successiva approvazione del PTD.

### Format

- ✓ Negli Allegati 1 e 2 sono riportati i format del PTD e del PAD.

## ALLEGATO 1 – FORMAT PER LA REDAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DEL DIPARTIMENTO PTD

### PARTE 1 – Descrizione Generale del Dipartimento

- IL DIPARTIMENTO: VISIONE e MISSIONE

(\* *Fare riferimento al Piano Strategico di Ateneo e alle Politiche di Qualità dell'Ateneo*)

Il Dipartimento definisce formalmente e rende pubblica una propria visione chiara e articolata della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.

- DESCRIZIONE DEL DIPARTIMENTO: Struttura Organizzativa

(\* *Descrivere la struttura organizzativa facendo riferimento anche al regolamento del Dipartimento*)

#### STRUTTURA ORGANIZZATIVA E RISORSE

La governance del Dipartimento è articolata nei seguenti organi:

- il Consiglio di Dipartimento, composto dai .....
- il Direttore, Prof. ....
- il Vece-Direttore, Prof. ....
- la Giunta, composta dai Proff. ....
- la Commissione per la valutazione dell'attività di ricerca e terza Missione (VRTM) composta dai .....
- il Referente dei processi di AQ .....
- il Referente della Didattica.....
- il referente della Internazionalizzazione.....
- il Referente della terza Missione.....
- altri referenti/delegati.....

#### PERSONALE DOCENTE

Alla data di redazione del presente Piano Triennale, afferiscono al Dip n. .... docenti;

N	Cognome Nome	Ruolo	S.S.D.	S.C.
1	.....	Ricercatore t.d. tipo A	.....	.....
2	.....			

#### PERSONALE DI AUSILIO ALLA RICERCA

SSD	Tipologia di contratto		
	Assegno di Ricerca	Borsa di Ricerca	altro
..	1	1	0
...		1	0
...	...	...	...
<b>Totale</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0</b>

#### CORSI DI STUDIO AFFERENTI

Elenco, con Coordinatori

.....  
.....

**GRUPPI AQ DEI CORSI DI STUDIO AFFERENTI**

Elenco, con Componenti

.....  
.....

**COMMISSIONE PARITETICA DOCENTI-STUDENTI**

Elenco, con Componenti

.....

**CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA AFFERENTI**

Elenco, con Coordinatori

.....

**GRUPPI AQ DEI CORSI DI DOTTORATO AFFERENTI**

Elenco, con Componenti

.....  
.....

**COMMISSIONE VRTM**

Elenco, con Componenti

.....  
.....

ALTRE COMMISSIONI
Elenco, con Componenti ..... .....

- ASSICURAZIONE DELLA QUALITA' DI DIPARTIMENTO

(\* *Il sistema di AQ del Dipartimento è descritto nel documento di Ateneo “Sistema di Assicurazione della qualità: didattica, ricerca e terza missione”.*

Descrivere gli attori principali del sistema di AQ relativo alle attività del Dipartimento (didattica, ricerca e terza missione), ed i principali processi necessarie a garantire, nell’ambito delle attività istituzionali del Dipartimento, l’attuazione, il monitoraggio ed il riesame degli obiettivi dichiarati nel Piano Triennale del Dipartimentale (*schemi nel documento di Ateneo*).

- TEMATICHE DI RICERCA

(\* *La descrizione delle aree e linee di ricerca del Dipartimento può fare riferimento anche a link presenti sulla pagina web del sito e viene completata con una tabella che riassume le principali tematiche di ricerca in atto al momento della redazione del piano, riportando altresì i corrispondenti settori ERC, i settori scientifici disciplinari e il numero di ricercatori afferenti al Dipartimento coinvolti direttamente nelle tematiche di ricerca elencate.*

ERC (*) principale	ERC secondario	Tematica di Ricerca	SSD coinvolti	n. ricercatori coinvolti
...	...	tema n.1	...	...
...	...	tema n.2	...	...

(\* [https://erc.europa.eu/sites/default/files/2023-03/ERC\\_panel\\_structure\\_2024\\_calls.pdf](https://erc.europa.eu/sites/default/files/2023-03/ERC_panel_structure_2024_calls.pdf))

- PUBBLICAZIONI SCIENTIFICHE PRODOTTE

(nell’ultimo triennio)

.....  
.....

- PROGETTI DI RICERCA FINANZIATI

(nell’ultimo triennio)

.....

- INIZIATIVE SCIENTIFICHE PROMOSSE

(\*) *La descrizione riguarda conferenze, seminari, convegni.....*

Descrizione	ERC principale	ERC secondario	Tematica di Ricerca	SSD coinvolti	n. ricercatori coinvolti
...		...	tema n.1	...	...
		...		...	...
			tema n.2	...	

- COLLABORAZIONI DI RICERCA E DI DIDATTICA

(\*) *Descrivere brevemente le collaborazioni nazionali ed internazionali in essere con il Dipartimento.*

COLLABORAZIONI NAZIONALI E INTERNAZIONALI IN AMBITO DI RICERCA			
Istituzione/Centro di Ricerca	numero di collaborazioni	temi	tipologia di accordo
Università degli Studi di.....	1		convenzione
Università degli Studi di .....	1		convenzione
Ente di Ricerca.....	...	...	...
totale collaborazioni	.....		

COLLABORAZIONI NAZIONALI E INTERNAZIONALI IN AMBITO DI DIDATTICA			
Istituzione/Centro di Ricerca	numero di collaborazioni	temi	tipologia di accordo
Università degli Studi di.....	1		convenzione
Università degli Studi di .....	1		convenzione
Ente di Ricerca.....	...	...	...
totale collaborazioni	.....		

- ATTIVITÀ DEL DIPARTIMENTO A FAVORE DEL TERRITORIO E DELLO SVILUPPO DELLA SOCIETÀ

(\*) *Descrivere brevemente le attività di terza missione del Dipartimento.*

All'interno della Terza missione e in coerenza con gli indirizzi strategici di Ateneo, il Dipartimento incoraggia e realizza in modo strutturato progetti e iniziative di Public Engagement, intesi come l'insieme di attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società, rivolte ad un pubblico non accademico (secondo la definizione dell'ANVUR-Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca). Le principali iniziative di *Public engagement* caratterizzanti l'attività del Dipartimento sono le seguenti...

- **GESTIONE E DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE**

*(\*) Descrizione di criteri e modalità di distribuzione interna delle risorse, inclusi eventuali incentivi e premialità facendo sempre riferimento ai Regolamenti interni. Le risorse sono intese come: risorse umane (ricercatori e personale tecnico-amministrativo, strutturati e non strutturati), risorse economiche (fondi per la didattica, la ricerca e la terza missione), risorse infrastrutturali (spazi per la didattica e la ricerca).*

E. opportuno indicare le infrastrutture a supporto delle attività didattiche, di ricerca e terza missione degli afferenti al Dipartimento (facendo riferimento sia a laboratori e attrezzature di Ateneo, sia agli altri Atenei/Aziende/Enti di ricerca che, tramite accordi di ricerca, rappresentano un supporto allo svolgimento delle attività di ricerca degli afferenti al Dipartimento - E-DIP.4).

- **ATTIVITÀ DI FORMAZIONE ORGANIZZATA DAL DIPARTIMENTO**

*(\*) si veda l' Art. 2 comma 3 , punti g, j e k. del Regolamento di funzionamento del Dipartimento DR . n.1 del 27 /02/ 2025*

.....

## PARTE 2 – Obiettivi e azioni per la DIDATTICA

### • CONTESTO

*(\*) La premessa alla definizione degli obiettivi di pianificazione triennali consiste in un'analisi del contesto, interno ed esterno, al dipartimento. Fare riferimento al Piano Strategico di Ateneo e delle Facoltà, e alle Politiche di Qualità dell'Ateneo.*

*Un'analisi accurata contribuisce ad una identificazione più appropriata degli obiettivi strategici, in particolare di quelli specifici dipartimentali. Aspetti da considerare:*

- *Identificazione e analisi dei punti di forza e di debolezza interni, nonché delle opportunità e delle minacce esterne, mediante l'analisi SWOT (PSA 2024-2026 ) o dai documenti di riesame relativi alle annualità precedenti, audizioni NdV, o visite di Accredimento periodico.*
- *I punti di forza e di debolezza interni devono essere logicamente connessi alle conclusioni raggiunte con il riesame.*
- *Le opportunità e le minacce sono riferite a fattori esterni potenzialmente in grado di esercitare conseguenze, sia di carattere positivo che negativo, sulle attività del Dipartimento.*

### • OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

*(\*) Gli obiettivi strategici, per la Ricerca e per la terza Missione/IS, sono definiti in piena aderenza agli indirizzi dettati dal Piano Strategico di Ateneo, considerando tuttavia le risorse (finanziarie e umane) a disposizione del Dipartimento. Fare riferimento al Piano Strategico di Ateneo e alle Politiche di Qualità dell'Ateneo.*

*Il Dipartimento quindi adotta gli obiettivi strategici definiti nel Piano Strategico di Ateneo (ambiti strategici e trasversali) e definisce anche propri obiettivi specifici, in linea con le vocazioni del Dipartimento. Il Dipartimento definisce, per ciascun obiettivo strategico, gli obiettivi operativi (riportare in **tabella 1**).*

**Tabella 1. Ricerca: Obiettivi strategici (esempio per Ricerca)**

<b>RICERCA: OBIETTIVI</b>
<p>Nell'ambito del Dipartimento sono stati declinati i seguenti obiettivi <u>strategici</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>RD.1 – Promuovere la produttività e la qualità scientifica</b> .....</li> <li>▪ <b>RD.2 – Migliorare e sviluppare</b> .....</li> <li>▪ .....</li> </ul> <p>Al primo sono stati associati i seguenti obiettivi <u>operativi</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>RD.1.1 - Consolidare e aumentare la qualità della produzione scientifica</b>.....</li> <li>▪ <b>RD.1.2 - Aumentare la produttività</b> .....</li> <li>▪ .....</li> </ul> <p>Al secondo obiettivo sono stati associati i seguenti obiettivi <u>operativi</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>RD.2.1 - Sviluppare le attività di ricerca e la competitività</b> .....</li> <li>▪ <b>RD.2.2 -</b> .....</li> <li>▪ .....</li> </ul>

• **AZIONI REALIZZATIVE ASSOCIATE AGLI OBETTIVI**

(\* *Il Dipartimento definisce, per ciascun obiettivo, obiettivi operativi le azioni realizzative. Definire obiettivi e azioni credibili e perseguibili nell'arco temporale di riferimento (riportare in **tabella 2**). Fare riferimento al Piano Strategico di Ateneo e delle Facoltà, e alle Politiche di Qualità dell'Ateneo.*

**Tabella 2.** Ricerca: Azioni realizzative (esempio per Ricerca).

<p><b>RICERCA: AZIONI REALIZZATIVE</b></p> <p>Per consentire il raggiungimento degli obiettivi operativi (tab. 1), sono state identificate le seguenti <u>azioni realizzative</u>:</p> <p><b>Obiettivo Operativo:</b> RD.1.1 - <i>Consolidare e aumentare la qualità della produzione scientifica</i></p> <p><b>Azioni realizzative:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AR.1 – Approvazione di un regolamento interno per l'assegnazione .....</li> <li>▪ AR.2 - Avviare la produzione di .....</li> <li>▪ AR.3 - Stipulare .....</li> <li>▪ .....</li> </ul>
<p><b>Obiettivo Operativo:</b> RD.1.2 – <i>Migliorare e sviluppare.....</i></p> <p><b>Azioni realizzative:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AR.4 – Organizzare .....</li> <li>▪ AR.5 - Strutturare .....</li> <li>▪ AR.6 - Favorire .....</li> <li>▪ .....</li> </ul>

• **INDICATORI E TARGET**

(\* *Il Dipartimento definisce, per ciascuna azione operativa (tab. 2) degli indicatori di performance associati, i cui valori target vengono definiti su base annua al fine di renderli facilmente monitorabili (riportare in **tabella 3**). Fare riferimento al Piano Strategico di Ateneo e alle Politiche di Qualità dell'Ateneo.*

**Tabella 3.** Tabelle esplicative dei singoli obiettivi, azioni, indicatori e target (esempio per Ricerca)

<p><b>RICERCA:</b></p> <p><b>Obiettivo strategico di Dipartimento:</b> RD.1 - <i>Promuovere la produttività e la qualità scientifica degli Afferenti al Dipartimento</i></p> <p><b>Obiettivo operativi di Dipartimento:</b> RD.1.1 - <i>Consolidare e aumentare la qualità della produzione scientifica .....</i> RD. 1.2 - <i>Aumentare la produttività .....</i> .....</p>			
<p>Azioni realizzative correlate agli obiettivi operativi (Tab. 2)</p>			
N.	descrizione	responsabilità	indicatore
AR.1	(tab. 2)	Direttore.....refrente....	RD.1.1.a/.....
AR.2	(tab. 2)		
.....			

Indicatore	conseguito	target di <u>Dipartimento</u>			target di <u>Ateneo</u>		
	2024	2025	2026	.....	2024	2025	.....
RD.1.1.a. Numero di pubblicazioni per docente in riviste.....							
RD.1.1.b. Numero di pubblicazioni per docente in .....							
.....							
.....							
<b>Obiettivi strategici di Ateneo su cui ha impatto l'obiettivo strategico di Dipartimento: RD.1 - <i>Promuovere la produzione e la qualità scientifica dei Dipartimenti: .....(da PSA Ateneo)</i></b>							

## **ALLEGATO 2 – FORMAT PER LA REDAZIONE DEL PIANO ANNUALE DEL DIPARTIMENTO PAD**

---

### **1. PREMESSA**

Breve introduzione con indicazione del processo che ha portato alla redazione del documento...

### **2. FONTI DOCUMENTALI**

*Riportare le fonti documentali utilizzate per il riesame annuale del Dipartimento (a titolo di esempio):*

- verbali del consiglio di Dipartimento;
- regolamenti del Dipartimento;
- Piano strategico di Dipartimento PTD;
- Piano Strategico di Ateneo PSA;
- risultati della VQR;
- Relazione Annuale del Presidio della Qualità (Riesame Sistema AQ);
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, con particolare riguardo alle raccomandazioni in essa contenute;
- esiti delle audizioni al Dipartimento condotte dal Nucleo di Valutazione;
- esiti delle audizioni ai Corsi di Studio e ai Dottorati del Dipartimento condotte dal NdV;
- Rapporti di Riesame dei CdS e dei PhD;
- relazioni annuali della CPDS, con particolare riguardo alle raccomandazioni in esse contenute;
- rilevazioni delle opinioni dei portatori di interesse (studenti, dottorandi, docenti, PTA, comitati di indirizzo o consultivi);
- Rapporto ANVUR di accreditamento periodico (solo a seguito di visita);
- .....

### **3. SINTESI DEI PRINCIPALI MUTAMENTI RILEVATI DALL'ULTIMO RIESAME**

*(Nota: in questo paragrafo va riportata una sintesi dei principali cambiamenti avvenuti a seguito delle azioni di miglioramento pianificate nel documento di riesame dell'annualità precedente. Si può fare riferimento anche ad altre azioni correttive implementate durante l'anno a seguito di suggerimenti pervenuti dagli Organi di Ateneo, dal comitato di indirizzo/consultivo, dal PQA o dal Nucleo di Valutazione negli audit interni o nella Relazione annuale. Nel caso in cui un determinato obiettivo di miglioramento pianificato nel riesame precedente non fosse stato raggiunto, lo si può riproporre per l'annualità successiva nel paragrafo finale del documento).*

.....

### **4. MONITORAGGIO ANNUALE DEL PTD**

#### **4.1 DIDATTICA**

*Esempio di testo: "Il monitoraggio per l'anno ..... è stato condotto alla luce degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel PTD ..... Nel monitoraggio è stato tenuto conto delle azioni dichiarate, evidenziando la loro efficacia. La sintesi di tale monitoraggio è riportata in Tabella ....."*

Tabella 1a. *Monitoraggio indicatori e azioni anno .....*

<b>Obiettivo strategico</b> di Dipartimento: .... - <i>Promuovere</i> .....							
<b>Obiettivo operativo</b> di Dipartimento: ... - <i>Consolidare</i> .....							
Indicatore	Conseguito 2025	target di Dipartimento			target di Ateneo		
		2025	2026		2025	2026	
.....	.....						
.....							
.....							
<b>Azioni realizzative</b> intraprese:							
N.	descrizione	situazione	commento all'efficacia dell'azione				
AR.1	Approvazione di .....	Intrapresa/conclusa / in corso...	L'azione è risultata efficace perché il monitoraggio ha evidenziato .....				
AR.2	.....						
AR.3	.....						

#### 4.2 RICERCA

*Esempio di testo:* “Il monitoraggio per l’anno ..... è stato condotto alla luce degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel PTD ..... Nel monitoraggio è stato tenuto conto delle azioni dichiarate, evidenziando la loro efficacia. La sintesi di tale monitoraggio è riportata in Tabella .....

Tabella 1b. *Monitoraggio indicatori e azioni anno .....*

<b>Obiettivo strategico</b> di Dipartimento: RD.1 - <i>Promuovere la produttività e la qualità scientifica degli Afferenti al Dipartimento</i>							
<b>Obiettivo operativo</b> di Dipartimento: RD.1.1 - <i>Consolidare e aumentare la qualità della produzione scientifica del Dipartimento, contribuendo a migliorare la performance di Ateneo nella VQR</i>							
Indicatore	Conseguito 2025	target di Dipartimento			target di Ateneo		
		2025	2026		2025	2026	
RD.1.1.a. Numero di pubblicazioni per docente in riviste .....	.....						
RD.1.1.b. Numero di pubblicazioni .....							
RD.1.1.c. ....							
<b>Azioni realizzative</b> intraprese:							
N.	descrizione	situazione	commento all'efficacia dell'azione				
AR.1	Approvazione di .....	Intrapresa/conclusa / in corso...	L'azione è risultata efficace perché il monitoraggio ha evidenziato .....				
AR.2	.....						
AR.3	.....						

#### 4.3 TERZA MISSIONE

*Esempio di testo:* “Il monitoraggio per l’anno ..... è stato condotto alla luce degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel PTD ..... Nel monitoraggio è stato tenuto conto delle azioni dichiarate, evidenziando la loro efficacia. La sintesi di tale monitoraggio è riportata in Tabella .....

Tabella 1c. *Monitoraggio indicatori e azioni anno .....*

<b>Obiettivo strategico</b> di Dipartimento: .... - Promuovere .....							
<b>Obiettivo operativo</b> di Dipartimento: ... - Consolidare .....							
Indicatore	Conseguito 2025	target di Dipartimento			target di Ateneo		
		2025	2026		2025	2026	
.....	.....						
.....							
.....							
<b>Azioni realizzative intraprese:</b>							
N.	descrizione	situazione	commento all'efficacia dell'azione				
AR.1	Approvazione di .....	Intrapresa/conclusa / in corso...	L'azione è risultata efficace perché il monitoraggio ha evidenziato .....				
AR.2	.....						
AR.3	.....						

## 5. ANALISI DEGLI ESITI DEL MONITORAGGIO DEL PTD

*Esempio di testo:* “I risultati emersi dal monitoraggio, hanno evidenziato l’efficacia (o inefficacia) delle azioni (di alcune) intraprese. Allo stesso tempo, è emersa la necessità di rafforzare alcune delle azioni previste di introdurre nuove azioni di modificare alcuni valori target riportati nel PTD (circostanziare le decisioni prese). Nella tabella 2a si evidenzia quali delle azioni previste andranno (EVENTUALMENTE) rafforzate o continuate per l’anno successivo al monitoraggio E/O quali target o azioni andranno (EVENTUALMENTE) modificati.”

*(Nota: Riportare una tabella per ciascuna area DIDATTICA, RICERCA e TERZA MISSIONE)*

**Tabella 2a.** Programmazione dell’attività anno ..... (esempio area RICERCA).

<b>Obiettivo strategico</b> di Dipartimento: RD.1 - Promuovere la produttività e la qualità scientifica degli Afferenti al Dipartimento			
<b>Obiettivo operativo</b> di Dipartimento: RD.1.1 - Consolidare e aumentare la qualità della produzione scientifica del Dipartimento, contribuendo a migliorare la performance di Ateneo nella VQR			
Indicatore	modifiche al target di Dipartimento (SI/NO)	Commenti con segnalazioni di eventuali modifiche da introdurre nella revisione del PTD	
		anno	
RD.1.1.a. Numero di pubblicazioni .....	NO	Non si prevedono modifiche .....	
RD.1.1.b. Numero di pubblicazioni per docente .....	SI	Motivare.....	
.....	.....	.....	
<b>Azioni realizzative intraprese</b>			
N.	descrizione	modifiche SI/NO	Commenti con segnalazioni di eventuali modifiche alle azioni da introdurre nella revisione del PTD
AR.1	Approvazione.....	NO	Il monitoraggio degli indicatori ha evidenziato l’efficacia di tale azione
AR.2	Avviare entro .....	SI	motivare.....
AR.3	.....	.....	.....

## 6. AUTOVALUTAZIONE DEI REQUISITI DI QUALITÀ

(Nota: In riferimento ai quattro punti di attenzione (E.DIP.1-4, ed ai relativi aspetti da considerare AdC), va riportata una breve autovalutazione dei punti di attenzione previsti dal modello AVA3 per i dipartimenti. Questa azione va articolata per Punti di Attenzione (Tabella 3), ma portando in conto anche gli aspetti da considerare ([https://www.anvur.it/sites/default/files/2025-02/AVA3\\_Requisiti-con-NOTE\\_2023\\_02\\_13.pdf](https://www.anvur.it/sites/default/files/2025-02/AVA3_Requisiti-con-NOTE_2023_02_13.pdf)). Mettere in luce i punti di forza e le aree di miglioramento che emergono dall'analisi del periodo in esame - considerando quanto emerso nei paragrafi precedenti).

Punto di Attenzione	Aspetto da considerare
E.DIP 1. Definizione linee strategiche per la didattica, ricerca e TM	DIP. 1.1 Visione
	DIP. 1.2. Politiche e strategie
	DIP. 1.3 Accordi per ricerca
	DIP. 1.4 Coerenza obiettivi
E.DIP 2. Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica, ricerca e TM	DIP. 2.1 Organizzazione interna
	DIP. .2.2. Pianificazione PTA
	DIP. 2.3 Sistema AQ
	DIP. 2.4 Monitoraggio
	DIP. 2.5 Riesame
E.DIP 3. Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse	DIP. 3.1. Criteri risorse economiche
	DIP. 3.2 Criteri risorse personale
	DIP. 3.3. Definizione eventuali incentivi
E DIP 4. Dotazione di personale, strutture, servizi a supporto delle attività di didattica, ricerca e TM	DIP. 4.1. Risorse docenti e ricercatori
	DIP. 4.2. Formazione docenti
	DIP. 4.3 Risorse PTA
	DIP. 4.4 Formazione PTA
	DIP. 4.5. Adeguatezza strutture , attrezzature
	DIP. 4.6. Supporto alla didattica e ricerca

Tabella 3. Autovalutazione

<b>E.DIP.1 – Definizione delle linee strategiche per la Didattica, la Ricerca e la TM/IS</b>	
ANALISI DELLA SITUAZIONE SULLA BASE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI (max 1500 parole)	
.....	
Punti di forza: .....	
Aree di miglioramento: .....	
<b>E.DIP.2 –Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica, ricerca e TM</b>	
ANALISI DELLA SITUAZIONE SULLA BASE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI (max 1500 parole)	
Punti di forza: .....	
Aree di miglioramento: .....	

<b>E.DIP.3 – Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse</b>	
ANALISI DELLA SITUAZIONE SULLA BASE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI (max 1500 parole) .....	
Punti di forza: .....	
Aree di miglioramento: .....	
<b>E.DIP.4 –Dotazione di personale, strutture e servizi a supporto delle attività di didattica, ricerca e TM</b>	
ANALISI DELLA SITUAZIONE SULLA BASE DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI (max 1500 parole) .....	
Punti di forza: .....	
Aree di miglioramento: .....	

**7. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E PIANIFICAZIONE AZIONI CORRETTIVE PER L'ANNUALITA' SUCCESSIVA**

*(Nota: In questo paragrafo, in funzione dei punti di forza e gli ambiti di miglioramento identificati nei paragrafi precedenti, si pianificano le azioni correttive da intraprendere nell'annualità successiva. Gli obiettivi di miglioramento devono scaturire dai monitoraggi effettuati, dall'autovalutazione e dalle evidenze emerse dalle principali fonti documentali inerenti alle attività di didattica, di ricerca e di terza missione del Dipartimento).*

**7.1 DIDATTICA**

<b>1. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>	
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....	
RESPONSABILITA':.....	
SCADENZA PREVISTA .....	
<b>2. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>	
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....	
RESPONSABILITA':.....	
SCADENZA PREVISTA .....	
<b>3. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>	
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....	
RESPONSABILITA':.....	
SCADENZA PREVISTA .....	

.....

.....

**7.2 RICERCA**

<b>4. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....
RESPONSABILITA':.....
SCADENZA PREVISTA .....
<b>5. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....
RESPONSABILITA':.....
SCADENZA PREVISTA .....
<b>6. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....
RESPONSABILITA':.....
SCADENZA PREVISTA .....

.....

.....

**7.3 TERZA MISSIONE**

<b>7. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....
RESPONSABILITA':.....
SCADENZA PREVISTA .....
<b>8. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....
RESPONSABILITA':.....
SCADENZA PREVISTA .....
<b>9. OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO:.....</b>
AZIONE DA INTRAPRENDERE:.....
RESPONSABILITA':.....
SCADENZA PREVISTA .....