



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TERAMO



A cura del	Presidio di Qualità di Ateneo
Responsabile	Ufficio di Supporto al PQA
Approvate	22 febbraio 2023

LINEE GUIDA PER REDAZIONE DOCUMENTO STRATEGICO DI POLITICHE TRIENNALI DEI DIPARTIMENTI

1. Premessa

Il Dipartimento rappresenta la struttura operativa che attua le politiche e le strategie delineate dall'Ateneo in termini di didattica, ricerca e supporto al territorio.

Il Dipartimento si muove, nella sua azione, sulla base di linee programmatiche descritte e pianificate in un documento di programmazione strategica, di respiro triennale, che, in un contesto di crescente competitività del sistema universitario, rappresenta lo strumento fondamentale per investire sul futuro, oltre che un'occasione per attuare le direttrici strategiche dell'Ateneo nei suoi aspetti fondamentali.

Le presenti linee guida hanno lo scopo di fornire ai Dipartimenti un modello di riferimento per la definizione del proprio Documento di Programmazione Strategica triennale.

Nel delineare le proprie le proprie strategie, è opportuno che i Dipartimenti tengano conto delle politiche, degli obiettivi, delle azioni e degli indicatori riportati nel Documento Strategico di Ateneo, anch'esso di respiro triennale, al fine di assicurare coerenza ed efficacia di azione.

**DOCUMENTO STRATEGICO DI POLITICHE TRIENNALI DEL
DIPARTIMENTO
DI _____**

Triennio di Riferimento _____

Va riportata data di approvazione da parte del Consiglio del Dipartimento

INDICE

1. PROFILO DEL DIPARTIMENTO

- 1.1 Missione, visione strategica e analisi di contesto
- 1.2 Struttura Organizzativa
- 1.3 Personale Docente e politiche di reclutamento
- 1.4 Organizzazione del personale TA: stato attuale e obiettivi di miglioramento
- 1.5 Infrastrutture

2. POLITICHE STRATEGICHE DELLA DIDATTICA

- 2.1. Obiettivi pluriennali nell'ambito della didattica
- 2.2 Azioni programmate

3. POLITICHE STRATEGICHE DELLA RICERCA

- 3.1 Obiettivi pluriennali nell'ambito della ricerca
- 3.2. Azioni programmate

4. POLITICHE STRATEGICHE DELLA TERZA MISSIONE

- 4.1 Obiettivi pluriennali nell'ambito della terza missione/impatto sociale
- 4.2 Azioni programmate

5. POLITICHE STRATEGICHE DELLA QUALITA' DEL DIPARTIMENTO

- 5.1 Il modello di assicurazione della qualità del Dipartimento
- 5.2 Obiettivi pluriennali relativi alle politiche per l'assicurazione della qualità
- 5.3. Azioni programmate

1. PROFILO DEL DIPARTIMENTO

In questa sezione è necessario inserire una breve storia del Dipartimento ed una presentazione della sua struttura organizzativa. Può essere utile inserire riferimenti alla Commissione Paritetica Docenti - Studenti (CPDS), alla Commissione Assicurazione della Qualità della Ricerca (AQR), alle Commissioni di Assicurazione della Qualità (AQ) dei Corsi di Studio (CdS), alle altre Commissioni di cui, eventualmente, il Dipartimento sia dotato per la gestione delle attività di didattica, ricerca e terza missione.

1.1. Missione, visione strategica e analisi di contesto

In questo paragrafo si chiede di inserire una descrizione della missione e della visione strategica del Dipartimento.

Si chiede di declinare i valori a cui ci si ispira; cosa si vuole “rappresentare” e quali elementi influenzeranno, nel lungo periodo, obiettivi e scelte da adottare allo scopo di mantenere coerente con l’impostazione originale l’agire complessivo, lo scopo ed il fine per cui il Dipartimento impronta la sua azione.

La missione è una dichiarazione di intenti alla quale il Dipartimento dovrà ispirarsi nel definire i propri obiettivi e successivamente la strategia, con particolare riguardo al proprio posizionamento, definendo di conseguenza la propria impostazione strategica.

Esempio di Mission del Dipartimento di Giurisprudenza, studi politici e internazionali di Parma
*“Il Dipartimento di Giurisprudenza, Studi politici e internazionali s’impegna nella promozione di **attività di ricerca interdisciplinare**, e assicura il controllo costante dell’attività di ricerca, al fine di garantire la **migliore qualità dei risultati scientifici** da raggiungere. Considera, inoltre, proprio obiettivo strategico, che va ad affiancarsi agli obiettivi istituzionali primari della ricerca, della didattica e della formazione post lauream, la **valorizzazione e comunicazione del patrimonio della conoscenza universitaria**, al fine di contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico, specie con riguardo al contesto locale e territoriale.*

*In tale prospettiva, il Dipartimento **comunica e divulga** il proprio sapere attraverso l’intensa **relazione con tutti i protagonisti territoriali**, individuando, oltre agli Studenti, che rappresenteranno il principale e istituzionale interlocutore, gli Ordini professionali. Con particolare riferimento: all’Ordine degli Avvocati, all’Ordine dei Notai, all’Ordine dei Dottori commercialisti, all’Ordine degli Assistenti sociali e all’Ordine dei Consulenti del lavoro, con i quali saranno intensificati accordi per il riconoscimento di crediti formativi a ragione della effettiva partecipazione alle attività seminariali e convegnistiche dipartimentali.*

*Il Dipartimento, inoltre, ritiene obiettivo strategico l’**internazionalizzazione**, incrementando, e potenziando, le reti di studio e di ricerca in essere.”*

Analisi della situazione del Dipartimento rispetto alle aree strategiche dell’Ateneo

In questa sezione si chiede di descrivere la visione strategica del Dipartimento indicando la sua proiezione in uno scenario futuro, che abbia buon conto degli ideali, dei valori, e degli obiettivi di medio-lungo termine.

Generalmente la visione strategica è racchiusa in un’unica frase (il vision statement).

Esempio di Visione del Dipartimento di Giurisprudenza, studi politici e internazionali di Parma
*“Il Dipartimento di Giurisprudenza, Studi politici e internazionali basa il proprio operare sul binomio, inscindibile, **ricerca-didattica**, e sulle attività di **Terza missione**. Il Dipartimento persegue finalità di **ricerca scientifica**, nei Settori scientifico-disciplinari di competenza, che sono omogenei per fini o per metodo, e gestisce l’**attività didattica** dei relativi insegnamenti, afferenti a più Corsi di studio.*

La "Visione" del Dipartimento, in linea con quella di Ateneo, mira ad avere un ruolo attivo nella trasformazione della società e del territorio attraverso la continua assicurazione della qualità dell'Istituzione, innovando in materia di didattica, ricerca e Terza missione.

Analisi di contesto

In questa sezione inserire una descrizione del contesto in cui opera il Dipartimento.

1.2 Struttura Organizzativa

Descrivere brevemente il Dipartimento in termini organizzativi, facendo riferimento alla struttura, all'organico ed alle infrastrutture.

1.3 Personale Docente e politiche di reclutamento

A titolo di esempio: al Dipartimento afferiscono yy docenti tra professori di prima fascia (zz), professori di seconda fascia (ww) e ricercatori universitari (xx di cui z a tempo determinato).

In linea generale l'ambito di riferimento è costituito dai Settori concorsuali,... e per successivo dettaglio, dai settori scientifico - disciplinari dell'Area XXX

1.4 Organizzazione del personale TA: stato attuale e obiettivi di miglioramento

In questa sezione è utile inserire una breve descrizione delle principali funzioni svolte dal personale Tecnico-Amministrativo (TA).

1.5 Infrastrutture

Nella descrizione occorre fare riferimento ai laboratori e alle attrezzature di ricerca a uso esclusivo del Dipartimento.

2. POLITICHE STRATEGICHE DELLA DIDATTICA

Descrizione sintetica dell'offerta formativa in cui sono impegnati i docenti del Dipartimento.

Nella descrizione inserire anche dati riassuntivi inerenti il numero di

- Corsi di Laurea
- Corsi di Laurea magistrale
- Corsi di Laurea magistrale a ciclo unico
- Dottorati di ricerca
- Scuole di specializzazione
- Master di I livello
- Master di II livello
- Corsi di perfezionamento
-

Si riportano i dati riassuntivi sull'andamento delle iscrizioni, internazionalizzazione, laureati ed occupabilità.

È opportuno che l'analisi degli obiettivi sia preceduta da un'analisi SWOT.

2.1 Obiettivi pluriennali nell'ambito della didattica

Descrizione dei principali obiettivi di carattere pluriennale in ambito didattico e dei relativi indicatori.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori per la misurazione dei risultati, ferma restando l'autonomia strategica del Dipartimento nell'attribuire maggiore o minore rilevanza ad alcuni aspetti del Documento Strategico di Ateneo piuttosto che ad altri, è utile assicurare comunque la coerenza con quanto indicato dall'Ateneo nelle sue linee strategiche.

È opportuno riferirsi ad obiettivi di ampio respiro, riguardanti le prospettive della formazione e della cultura negli ambiti di riferimento del Dipartimento. Ricadono in questo ambito, a titolo esemplificativo, gli obiettivi che comportano l'attivazione di nuovi corsi di studio, la profonda revisione di quelli attivi o la loro disattivazione, la loro internazionalizzazione.

È inoltre opportuno evitare una sovrapposizione completa con obiettivi peculiari del singolo percorso formativo (di I, II e III livello), che devono essere curati direttamente dagli stessi.

Devono inoltre essere considerati obiettivi relativi al miglioramento della qualità della didattica svolta dai docenti del Dipartimento.

2.1.2. Azioni programmate

Descrizione delle azioni programmate volte al conseguimento degli obiettivi pluriennali. Per ognuna di queste azioni riportare: modalità, risorse, scadenze previste e responsabilità.

È opportuno considerare esclusivamente le azioni che concretamente possano essere sotto il controllo dell'attività e dei ruoli del Dipartimento. Una stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi, ovviamente se questo è ritenuto verosimile.

Il dettaglio degli obiettivi con relative azioni programmate ed indicatori deve essere riportato, secondo lo schema di seguito proposto.

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	DID 1 - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	

Obiettivo	DID n. - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	
Responsabile attuazione obiettivo	

3. POLITICHE STRATEGICHE DELLA RICERCA

Il Dipartimento programma le proprie politiche di ricerca nel rispetto della normativa vigente, delle linee guida degli organi di Ateneo e degli indirizzi definiti dal Piano Strategico.

È opportuno che l'analisi degli obiettivi sia preceduta da un'analisi SWOT.

3.1 Obiettivi pluriennali nell'ambito della ricerca

Definizione degli obiettivi pluriennali del Dipartimento. Detti obiettivi devono essere raggiungibili in funzione delle risorse disponibili, o ipotizzate disponibili, e ricondotti a degli indicatori misurabili o quantomeno monitorabili.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori per la misurazione dei risultati, ferma restando l'autonomia strategica del Dipartimento nell'attribuire maggiore o minore rilevanza ad alcuni aspetti del Documento Strategico di Ateneo, piuttosto che ad altri, è utile assicurare comunque la coerenza con quanto indicato dall'Ateneo nelle linee strategiche. È necessario inserire analisi e obiettivi risultanti dagli esiti dell'ultima VQR.

Sarà importante dare evidenza alle modalità di monitoraggio del perseguimento di tali obiettivi. Qualora sia palese che il perseguimento di un obiettivo sarà di fatto impossibile da monitorare, sarà opportuno non inserirlo.

3.2 Azioni programmate

Descrizione delle azioni programmate volte al conseguimento degli obiettivi pluriennali.

Per ogni azione andrebbero indicate: modalità, risorse, scadenze previste e responsabilità.

E' opportuno limitarsi esclusivamente ad azioni che concretamente possano essere sotto il controllo dell'attività e dei ruoli del Dipartimento.

Per ciascun obiettivo, indicare le relative azioni finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo.

Una stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi ovviamente se questo è ritenuto verosimile.

Il dettaglio degli obiettivi con relative azioni programmate ed indicatori deve essere riportato, secondo lo schema di seguito proposto.

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	RIC 1 - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	

Obiettivo	RIC n. - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	

Responsabile attuazione obiettivo	
-----------------------------------	--

4. POLITICHE STRATEGICHE DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

Il Dipartimento programma le proprie politiche di terza missione/impatto sociale nel rispetto della normativa vigente, delle linee guida degli organi di Ateneo e degli indirizzi definiti dal Piano Strategico.

È opportuno che l'analisi degli obiettivi sia preceduta da un'analisi SWOT.

4.1 Obiettivi pluriennali nell'ambito della terza missione/impatto sociale

Definizione degli obiettivi pluriennali per l'attività di terza missione. È sufficiente concentrarsi su pochi obiettivi di ordine generale, con la definizione dei relativi indicatori.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori per la misurazione dei risultati, ferma restando l'autonomia strategica del Dipartimento nell'attribuire maggiore o minore rilevanza ad alcuni aspetti del Documento Strategico di Ateneo, piuttosto che ad altri, è utile assicurare comunque la coerenza con quanto indicato dall'Ateneo nelle linee strategiche.

4.2 Azioni programmate

Descrizione delle azioni programmate volte al conseguimento degli obiettivi pluriennali.

Per ogni azione andrebbero indicate: modalità, risorse, scadenze previste e responsabilità.

E' opportuno limitarsi esclusivamente ad azioni che concretamente possano essere sotto il controllo dell'attività e dei ruoli del Dipartimento. È necessario inserire analisi e obiettivi risultanti dagli esiti dell'ultima VQR.

Una stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi ovviamente se questo è ritenuto verosimile.

Il dettaglio degli obiettivi con relative azioni programmate ed indicatori deve essere riportato, secondo lo schema di seguito proposto.

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	TM/IS 1 - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	

Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	

Obiettivo	TM/IS n. - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	
Responsabile attuazione obiettivo	

5. POLITICHE STRATEGICHE DELL'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Descrizione delle politiche per l'Assicurazione della Qualità definite a livello di Dipartimento. Per la definizione di tali politiche deve essere assicurata la coerenza con quanto previsto dall'Ateneo, nel proprio documento di politiche di Assicurazione della Qualità, ferma restando l'autonomia del Dipartimento nel dare maggiore o minore rilevanza ad alcuni specifici elementi. Nella redazione di questa sezione potrebbe essere utile evidenziare come il Dipartimento ha tenuto conto anche delle raccomandazioni e dei suggerimenti emersi in occasione dell'ultima visita di accreditamento periodico (solo per i Dipartimenti che sono stati oggetto di visita CEV o che hanno ricevuto la visita a un CdS).

È opportuno che l'analisi degli obiettivi sia preceduta da un'analisi SWOT.

5.1 Il modello di assicurazione della qualità del Dipartimento

In questa sezione descrivere quali sono, nell'ambito del Dipartimento, i principali attori dell'assicurazione della qualità, esplicitando relative funzioni di organizzazione e responsabilità.

5.2 Obiettivi pluriennali relative alle politiche per l'assicurazione di qualità

Definizione degli obiettivi pluriennali di rafforzamento delle politiche per l'assicurazione della qualità.

È sufficiente concentrarsi su pochi obiettivi di ordine generale, con la definizione dei relativi indicatori.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori per la misurazione dei risultati, ferma restando l'autonomia strategica del Dipartimento nell'attribuire maggiore o minore rilevanza ad alcuni specifici aspetti, è utile assicurare comunque la coerenza con quanto previsto nei documenti di politiche di Ateneo in tale ambito.

5.3 Azioni programmate

Descrizione delle azioni programmate volte al conseguimento degli obiettivi pluriennali.

Per ogni azione andrebbero indicate: modalità, risorse, scadenze previste e responsabilità

E' opportuno limitarsi esclusivamente ad azioni che concretamente possano essere sotto il controllo dell'attività e dei ruoli del Dipartimento. Una stessa azione può essere indicata come finalizzata al raggiungimento di più obiettivi ovviamente se questo è ritenuto verosimile.

Il dettaglio degli obiettivi con relative azioni programmate ed indicatori deve essere riportato, secondo lo schema di seguito proposto.

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	AQ 1 - (INDICARE IL NOME)
Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	

Obiettivo	AQ n. - (INDICARE IL NOME)
-----------	----------------------------

Descrizione obiettivo	
Indicatori di risultato a raggiungimento dell'obiettivo	
Azioni pianificate per realizzare l'obiettivo	
Risultati attesi	
Tempistica	
Risorse necessarie	
Responsabile attuazione obiettivo	
Responsabile attuazione obiettivo	

**ALLEGATO PER LA REDAZIONE DEL MONITORAGGIO ANNUALE DEGLI
OBIETTIVI DICHIARATI NEL DOCUMENTO STRATEGICO DI POLITICHE
TRIENNALI DEL DIPARTIMENTO DI**

L'attività di riesame viene svolta annualmente e permette di valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo in base alla tempistica dichiarata al momento della definizione dell'obiettivo. Gli esiti del monitoraggio annuale devono essere inviati al Presidio della Qualità di Ateneo alla fine di ogni anno solare.

Per ogni obiettivo dichiarato compilare una tabella

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	DID 1
Esito azioni intraprese per raggiungere l'obiettivo	
Cause del non raggiungimento dell'obiettivo	
Nel caso di non raggiungimento obiettivo, definizione di interventi di miglioramento per conseguire l'obiettivo prefissato	

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	RIC 1
-----------	-------

Esito azioni intraprese per raggiungere l'obiettivo	
Cause del non raggiungimento dell'obiettivo	
Nel caso di non raggiungimento obiettivo, definizione di interventi di miglioramento per conseguire l'obiettivo prefissato	

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	TM/IS 1
Esito azioni intraprese per raggiungere l'obiettivo	
Cause del non raggiungimento dell'obiettivo	
Nel caso di non raggiungimento obiettivo, definizione di interventi di miglioramento per conseguire l'obiettivo prefissato	

Processo	
Descrizione del processo	

Obiettivo	AQ 1
Esito azioni intraprese per raggiungere l'obiettivo	
Cause del non raggiungimento	

dell'obiettivo	
Nel caso di non raggiungimento obiettivo, definizione di interventi di miglioramento per conseguire l'obiettivo prefissato	