



Presidio della Qualità di Ateneo

Linea Guida per la redazione della relazione di monitoraggio del Piano Strategico di Dipartimento

1. Premessa

Alla fine di ognuno dei tre anni di competenza del proprio Piano triennale, il Dipartimento deve procedere al monitoraggio e alla valutazione dei risultati raggiunti nell'anno in esame. Tale processo deve essere documentato in uno o più verbali della Commissione Delegata di Dipartimento ed approvato dal Consiglio di Dipartimento

Il monitoraggio, a supporto del miglioramento continuo, deve contenere anche una valutazione dei risultati e possibili azioni correttive o di miglioramento. Questa valutazione ha lo scopo di favorire un riesame maggiormente consapevole della strategia adottata.

2. Il ciclo temporale dei Piani di Dipartimento ed il ruolo del monitoraggio nel ciclo PDCA

I Piani triennali di Dipartimento hanno un ciclo di vita che evolve sulla base dei monitoraggi stessi e si chiude con il Riesame del piano di Dipartimento, che a sua volta è funzionale alla generazione del nuovo Piano, secondo le fasi riportate nella tabella seguente:

Annualità	PIANO STRATEGICO TRIENNALE (obiettivi quantitativi, azioni)
I	Primo monitoraggio
	Verifica dello stato di attuazione
	Aggiornamento degli indicatori e/o target (se necessario)
	Analisi e possibili azioni correttive o di miglioramento
II	Secondo monitoraggio
	Valutazione dello stato degli indicatori rispetto al target
	Eventuali azioni correttive o di miglioramento
	Aggiornamento dei valori target (se necessario)
III	Terzo monitoraggio + Riesame triennale
	Analisi complessiva dell'intero ciclo, anche in relazione all'andamento del Piano Strategico di Ateneo ed eventuali modifiche della Strategia per la Qualità di Ateneo
	Verifica delle possibili mutazioni del contesto interno ed esterno (stakeholders eterni) nonché del contesto sociale ed economico in cui l'Ateneo opera
	Valutazione efficacia delle Azioni, anche in relazione ai valori target fissati
	Proposta indicatori, settori strategici, metodologie di determinazione dei valori target, azioni di miglioramenti per il nuovo Piano Strategico

Il monitoraggio dipartimentale costituisce una componente essenziale sia della pianificazione strategica dell'Ateneo, sia di quella di Dipartimento. Esso si inserisce nell'ottica del ciclo di miglioramento continuo già esplicitato nel Sistema di Gestione e Assicurazione della Qualità del Dipartimento.



Presidio della Qualità di Ateneo

Fase	Documento	Scopo
PLAN	Linee strategiche di Dipartimento Piano Strategico dipartimentale	Politiche di Dipartimento Modalità di raggiungimento e di misurazione degli target
DO	Conduzione del Piano, attuazione delle azioni previste	Gestione delle azioni previste dal piano
CHECK	Monitoraggio e rendicontazione del Piano	Verifica dello stato degli indicatori del Piano. Definizione di azioni correttive o di miglioramento
ACT	Azioni correttive conseguenti al monitoraggio	Conduzione delle azioni correttive derivanti dal monitoraggio
	Riesame del Piano dipartimentale	Verifica del <ul style="list-style-type: none"> - raggiungimento di target - effettiva capacità del dipartimento nella fissazione dei valori target - delle <i>capabilities</i> del dipartimento nella conduzione del Piano Definizione <ul style="list-style-type: none"> - aree di miglioramento - azioni specifiche da implementare nella successiva pianificazione

3. Caratteristiche di base di un monitoraggio

Affinché un Piano dipartimentale possa essere realmente efficace nel corso della sua attuazione, il suo monitoraggio non deve limitarsi a rendicontare solo un set di indicatori, ma deve anche:

- mantenere la coerenza con la logica del miglioramento continuo attraverso azioni di miglioramento da attuarsi nel successivo anno di rendicontazione
- valutare le modalità con cui i valori target degli indicatori sono stati fissati, al fine di poter fare aggiustamenti di breve termine, ovvero fornire indicazioni per il successivo Piano
- suggerire azioni strategiche da effettuare nell'anno successivo, ovvero utili al successivo aggiornamento del Piano, in sede di Riesame triennale

Il monitoraggio e la valutazione dei risultati dell'anno in esame devono considerare:

- obiettivi e indicatori definiti nel PS di Dipartimento;
- eventuali ulteriori indicatori di supporto relativi alle performance del Dipartimento nei suoi settori strategici

Gli output **quantitativi** del monitoraggio sono:

- i valori correnti degli indicatori
- lo scostamento dei valori correnti da quelli target definiti del Piano

:

Gli output **qualitativi** del monitoraggio sono

- la valutazione di possibili criticità laddove lo scostamento dai valori target sia ritenuto rilevante in relazione al target stabilito dal PS nell'arco del triennio
- possibili cause che hanno generato scostamenti troppo rilevanti
- riflessioni sulle modalità di fissazione degli indicatori in relazione ai risultati correnti (valori target troppo bassi, ovvero troppo alti)



Presidio della Qualità di Ateneo

- la valutazione di opportunità di miglioramento laddove i risultati degli indicatori siano rilevanti
- azioni correttive o di miglioramento, in funzione dei risultati quantitativi e delle relative riflessioni

Se, a seguito del monitoraggio annuale, risulta necessario modificare gli indicatori o i risultati attesi di alcuni obiettivi, la tabella degli obiettivi deve essere approvata e pubblicata con le modifiche apportate.

I valori degli indicatori vanno raffrontati con i valori di partenza e i risultati ottenuti commentati. Evitare di inserire tabelle/paragrafi del precedente piano, al massimo allegarle al documento principale. Le analisi strategiche (analisi SWOT) fanno parte dei piani, ovvero dei Riesami, poiché di medio/lungo periodo, ma non dei monitoraggi annuali. Evitare di riportarle, soprattutto se sono riprese da altri documenti, quali il PS di Ateneo o quello di Dipartimento.

Essere concisi e sintetici, andare diretti all'obiettivo nel riportare i valori correnti degli indicatori. Fare un raffronto con i valori riferiti al periodo di monitoraggio. Dal raffronto devono emergere eventuali azioni correttive o di miglioramento. Nella proposta delle azioni correttive bisogna specificare l'orizzonte temporale di attuazione e le risorse eventualmente necessarie.

4. Struttura di base della relazione

Contesto di riferimento

Inquadrare il contesto in cui nasce il monitoraggio. In particolare, richiamare molto sinteticamente i documenti considerati e che sottendono il monitoraggio (ad es. Strategia per la Qualità di Ateneo, il PS di Ateneo, la relazione CEV di accreditamento, VQR).

Indicare le **fonti di dati** in maniera schematica per ogni area/settore strategico del Piano, quali ad esempio

- Dati VQR
- Cruscotti ANVUR
- Database di Ateneo
- Documenti di censimento attività terza missione/impatto sociale
- SUA-CdS dei Corsi di Studio del Dipartimento.

Indicare la data di aggiornamento ed estrazione dei dati.

Analisi e commento ai dati

In questa sezione vanno riportati i valori degli indicatori riferiti al periodo di monitoraggio, raffrontati con quelli di partenza e con i valori target.

Le analisi vanno eseguite con riferimento alle sezioni del piano originario oggetto del monitoraggio.

Per ogni sezione commentare i dati in termini di peggioramento/miglioramento dei valori.

Indicare e descrivere le criticità che possono desumersi dall'analisi.

Indicare, se possibile, le probabili cause che hanno potuto generare le criticità individuate.

Azioni correttive e di miglioramento

Facendo riferimento ai commenti delle tabelle di monitoraggio, indicare azioni concrete e strutturate per la correzione (o il miglioramento) degli indicatori.

Le azioni devono indicare

- concretamente quello che il Dipartimento intende fare;



Presidio della Qualità di Ateneo

- il/i responsabile/i dell'azione
- tempi definiti per la loro attuazione;
- le possibili risorse con le quali si intende attuarle.

Possibile variazione del numero e tipologia di indicatori

Facendo riferimento ai commenti delle tabelle di monitoraggio o alle subentrate variazioni della Strategia per la Qualità di Ateneo, motivare la necessità di introdurre nuovi indicatori o di omettere preesistenti indicatori che sono emersi poco significativi nel mutato contesto di riferimento.

Qualora emerga la necessità di inserire nuovi indicatori oppure di tralasciarne alcuni rispetto a quelli precedentemente monitorati, è necessario motivare adeguatamente le variazioni che si intendono implementare nei successivi monitoraggi, indicando che verranno presi in esame a partire dal monitoraggio successivo.

Si fornisce di seguito un esempio di schema relativo di monitoraggio ed uno per la proposta di azioni correttive o di miglioramento



Presidio della Qualità di Ateneo

Obiettivo strategico "Promuovere il miglioramento della didattica e favorire la regolarità degli studi".

Obiettivo operativo	Azione/i	Indicatore/i
Migliorare la performance dei neo-immatricolati nella transizione tra il primo ed il secondo anno di corso.	Promuovere ulteriormente il tutoraggio di docenti tutor per aiutare gli studenti a pianificare il loro percorso e a gestire il carico di lavoro.	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente. Baseline: Target:
Fonti di dati e stato di aggiornamento		
Note e Commento agli indicatori		
Indicare motivazioni del possibile discostamento, eventuale proposizione di nuove azioni correttive/miglioramento, con la relativa responsabilità, ovvero modifica del target di Piano. Possibili indicazioni relative al prossimo piano, in funzione dell'attuale contesto in cui si muove il Dipartimento, da utilizzare in sede di Riesame triennale		

Azione	Responsabile	Tempi di attuazione
Indicare l'azione che si intende mettere in campo. Devono esserci elementi per desumere se si tratta di una attività aggiuntiva, ovvero di una azione volta al potenziamento di risorse esistenti	Indicare l'organismo responsabile (Delegato, Commissione Delegata, Responsabile per la Qualità, Presidente di CdS)	Benché il monitoraggio sia annuale, i tempi di attuazione possono essere più brevi, ad es. azione di formazione verso gruppi AQ, PTAB, Delegati, etc, ovvero reclutamento di personale, potenziamento infrastrutturale. In tal caso dare informazioni alla relativa Commissione dell'avenuta attuazione.