

Linee Guida
per l'elaborazione del Piano Strategico di Facoltà
su Didattica, Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale
A. a. 2022-2024

Versione 10 gennaio 2023

Approvato dal Presidio di Qualità nella riunione del 17 marzo 2023

Sommario

Premessa	3
Le novità.....	4
Criteri generali	4
Struttura del Piano strategico di Facoltà	5
Check list	6
Riferimenti.....	7
Allegato 1 - Il ciclo di Deming (o Ruota del Miglioramento continuo).....	8
Allegato 2 - Check list per Ricerca e Terza Missione sulla base dei Punti di attenzione e degli Aspetti da considerare di AVA 3.....	9

Premessa

A seguito dell'approvazione e dell'entrata in vigore del Piano Strategico di Ateneo 2022-2024¹, i Dipartimenti (nel caso della Unint, le Facoltà) sono tenuti a predisporre i Piani Strategici di Facoltà per lo stesso periodo, ossia per gli anni accademici 2022-2024.

Con riferimento al precedente Piano Strategico di Ateneo 2019-2021, sono stati a suo tempo elaborati analoghi Piani Strategici di Facoltà, in documenti separati e distinti, uno per la Ricerca e l'altro per la Terza Missione. Tali Piani Strategici di Facoltà, almeno per la Fit e per la Facoltà di Economia, sono passati al vaglio della CEV – Commissione di Esperti Valutatori dell'Anvur, nel corso della visita per l'accREDITamento periodico che la Unint ha ricevuto nel periodo febbraio-aprile 2021. Per quanto risulta al Presidio di Qualità, non sono stati fatti rilievi da parte della CEV riguardo a tali Piani Strategici di Facoltà: essi costituiscono, quindi, un buon punto di partenza per l'elaborazione dei nuovi Piani Strategici attualmente in corso.

Nella riunione del Gruppo Qualità di Ateneo² del 13 dicembre 2022, è stato deciso che questa volta il Piano Strategico di Facoltà sarà costituito da un solo documento, e non da due documenti separati per Ricerca e Terza Missione; inoltre, è stato stabilito che esso riguarderà anche la Didattica. L'elaborazione di un Piano Strategico congiunto di Facoltà su Ricerca e Terza Missione è una prassi comune negli Atenei italiani: in questo senso, ci allineiamo a quanto fatto in generale nell'Università italiana. L'introduzione di una Sezione relativa alla Didattica vede, invece, comportamenti più disomogenei da parte degli altri Atenei. A nostro avviso, essa ha comunque, una validità, impegnandosi nella redazione del documento a chiarire bene le procedure, per esempio riguardo alla progettazione e all'impostazione di un Corso di studio, e soprattutto la chiara distinzione dei ruoli svolti in tali processi dagli Organi di governo dell'Ateneo e dalle singole Facoltà.

Con queste Linee Guida, ci proponiamo di fornire alle Facoltà delle indicazioni utili alla redazione dei suddetti Piani Strategici. È chiaro che in tale lavoro, costituiscono importanti riferimenti la CRA – Commissione di Ricerca di Ateneo, e la Commissione di Ateneo per la Terza Missione, nonché le Prorettrici per la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione.

Nella prima parte delle presenti Linee Guida, vengono messe in evidenza le principali novità di questa esperienza di redazione del Piano Strategico di Ateneo, rispetto a quella relativa al 2019-2021. Viene poi richiamata la struttura del Piano Strategico di Facoltà, e vengono, infine, forniti alcuni suggerimenti per la compilazione delle singole Sezioni che lo compongono.

Queste Linee Guida sono aperte a osservazioni, segnalazioni di imprecisioni, suggerimenti di integrazioni, ecc. formulate da tutti coloro che le utilizzano o le consultano. Per comunicazioni, di cui ringraziamo, scrivere a presidioqualita@unint.eu.

¹ Disponibile all'indirizzo https://www.unint.eu/files/2022/ATE/22_11_15_piano-strategico-triennale.pdf.

² Per informazioni riguardo a composizione, funzioni e attività del Gruppo Qualità di Ateneo, v. il [Regolamento di Ateneo sull'Assicurazione di Qualità](#) e il documento sull'[Architettura del Sistema di Assicurazione di Qualità](#) della Unint.

Le novità

- Il Piano Strategico di Facoltà 2022-2024 viene elaborato da ciascuna Facoltà in maniera unitaria, ossia in un solo documento, riguardo alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione/Impatto Sociale³;
- Nel Piano Strategico di Facoltà, va effettuata la Swot analysis, che era stata, invece, omessa nella redazione della precedente versione. La Swot analysis a livello di Ateneo, che può costituire un riferimento, è contenuta nel già citato Piano Strategico di Ateneo 2022-2024, pag. 13, ma anche pagine precedenti riguardo a valori, portatori di interessi, analisi del contesto, ecc.;
- Trattandosi della seconda volta che viene redatto il Piano Strategico di Facoltà, è importante che nella redazione del Piano attuale vengano riportati i risultati dell'attuazione del precedente Piano strategico di Facoltà 2019-2021; ove possibile, è preferibile che tali risultati vengano riportati facendo riferimento a documenti preesistenti, come: Relazioni sul monitoraggio annuale delle attività, oppure stralci di verbali della CRA o della Commissione Terza Missione di Ateneo, o di Consigli di Facoltà, o altro, relativi alle azioni di miglioramento intraprese e alla valutazione della loro efficacia. Come di consueto, tali documenti possono essere citati riportando il link - qualora siano accessibili in forma open -, in allegato al Piano Strategico, o direttamente nel testo del Piano;

Criteri generali

Riportiamo qui alcuni criteri generali per la redazione del Piano Strategico di Facoltà:

- È importante la **coerenza** del Piano strategico di Facoltà con quello di Ateneo. Il Piano di Facoltà deve muoversi all'interno di quello di Ateneo, che la Facoltà si impegna ad attuare, almeno per la parte di sua competenza. Il Piano di Facoltà deve proprio mettere in evidenza quali parti del Piano di Ateneo tale Facoltà si propone di attuare, perché affini con le sue discipline e con i suoi campi specifici di attività;
- Riguardo a ciascuna attività (Didattica, Ricerca, Terza Missione/Impatto sociale), va sempre seguito il **ciclo di Deming**, ossia le varie fasi di: progettazione; esecuzione/svolgimento dell'attività; monitoraggio e autovalutazione; individuazione e attuazione delle azioni di miglioramento e valutazione della loro efficacia rispetto alla criticità rilevata (v. Allegato 1);
- le attività di Didattica, Ricerca, Terza Missione, come anche le altre dell'Ateneo, devono rientrare e rispondere ai **Requisiti di Qualità previsti dalla normativa e dall'Anvur**. Attualmente, i riferimenti principali sono il già citato DM 1154/2021, con particolare attenzione all'Allegato E – Indicatori di valutazione periodica di Sede e di Corso, e il nuovo Sistema AVA

³ Questa è la nuova denominazione utilizzata nei documenti del Mur e dell'Anvur per la Terza Missione, che anche noi siamo chiamati a recepire. V., per esempio, [DM 1154/2021](#).

3 recentemente introdotto dall'Anvur⁴. Su questi aspetti, si veda più avanti, il paragrafo "Check list" e l'Allegato 2 ad esso relativo.

- È chiaro che i Piani strategici delle tre Facoltà della Unint risulteranno abbastanza omogenei riguardo a struttura, argomenti trattati, metodologia, ecc. Scopo di queste Linee Guida è anche quello di proporre ed elaborare insieme un metodo di lavoro comune. Dall'altro lato, non vi è un'esigenza stringente che i Piani strategici delle tre Facoltà siano del tutto omogenei; in altre parole, come è ovvio, ogni Facoltà può avere necessità di strutturare il Piano strategico in maniera, almeno in parte, specifica rispetto alle altre.

Struttura del Piano strategico di Facoltà

Indichiamo, qui, una struttura di massima del Piano strategico di Facoltà:

- Presentazione della Facoltà: struttura, organi, risorse, attività svolte, ecc.
- 3 capitoli distinti per Didattica, Ricerca e Terza missione/Impatto sociale.

In ciascun capitolo, verranno trattate:

- il quadro di riferimento, ossia la parte del Piano strategico di Ateneo di pertinenza all'interno del quale si intende operare;
- la Swot analysis⁵
- le finalità generali e le attività specifiche (rispettivamente, riguardo a Didattica, Ricerca e Terza Missione)
- le risorse disponibili e le strutture predisposte dalla Facoltà per svolgere quelle attività (soprattutto, se diverse o specifiche, rispetto a quelle descritte nella prima parte del Piano sulla Facoltà in generale); si intendono, qui, anche strutture istituzionali, come le Commissioni di Facoltà, i delegati, e così via;
- Monitoraggio: qui sono importanti due parti: i risultati del monitoraggio riguardo al periodo precedente, ossia il periodo coperto dal precedente Piano strategico di Facoltà⁶ e le procedure che verranno seguite per effettuare il monitoraggio durante il triennio del Piano strategico di Facoltà⁷.

In questa Sezione, vanno riportate anche le azioni di miglioramento intraprese nel triennio precedente, frutto dell'attività di monitoraggio, e la valutazione dell'efficacia di tali azioni. Come già detto in precedenza, le azioni di miglioramento e la loro valutazione possono essere riportate nel testo, ma è apprezzabile anche il riferimento a

⁴ I principali documenti dell'Anvur su AVA 3 sono i "Requisiti AVA 3 con note di lettura" e le "Linee Guida per il sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei", entrambe disponibili alla pagina <https://www.anvur.it/attivita/ava/accreditamento-periodico/modello-ava3/strumenti-di-supporto/>.

⁵ Crediamo che la Swot analysis vada fatta separatamente riguardo a Didattica, Ricerca e Terza Missione, ma su questo aspetto ci rimettiamo alla valutazione delle singole Facoltà; possiamo, in ogni caso, consultare chi su questo punto ha competenza specifiche all'interno dell'Ateneo.

⁶ Qui ritorna la rilevanza dell'osservazione fatta al precedente punto 3 del paragrafo "Le novità" di queste Linee Guida, ossia la preferenza per il riferimento a documenti già esistenti.

⁷ Si fa presente, a memoria futura, che, in sede di monitoraggio annuale, è possibile arrivare anche ad una modifica e revisione del Piano strategico di Facoltà per gli anni successivi. Ciò può diventare necessario anche a seguito di una revisione del Piano strategico di Ateneo che modifichi azioni e indicatori di interesse per la Facoltà.

documenti già esistenti, come verbali di Consigli di Facoltà, Senato accademico, CRA, Commissione Terza Missione di Ateneo o altro, sia per sinteticità che per creare utili collegamenti tra la documentazione ufficiale esistente;

- Obiettivi e strategia riguardo all'attività considerata: qui è importante la declinazione e classificazione delle attività che si intendono svolgere nel triennio rispetto ad obiettivi, azioni, indicatori e valori dell'indicatore, ovviamente in piena coerenza e all'interno di quanto stabilito a livello di Piano strategico di Ateneo.

Vanno poi chiaramente descritte le procedure di autovalutazione e di definizione e attuazione delle azioni di miglioramento, nonché della valutazione della loro efficacia rispetto alla criticità su cui devono intervenire.

Come si vede, è un adattamento dei Piani elaborati relativamente al periodo 2019-2021, con alcuni importanti cambiamenti, che qui riassumiamo:

- un solo Piano di Facoltà per Didattica, Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale
- l'inserimento nel Piano anche della Didattica
- l'inserimento della Swot analysis
- l'esistenza dei risultati e dell'esperienza del precedente Piano 2019-2021, che vanno qui riportati, considerati e valorizzati in maniera esauriente, anche per creare un collegamento funzionale e organico tra i Piani.

Check list

Per una verifica dell'impostazione e della completezza del Piano strategico di Facoltà elaborato, può essere utilizzato il Sistema AVA 3 dell'Anvur.

Riguardo alla Didattica, vanno presi in considerazione nel documento "Requisiti AVA 3 con note di lettura"⁸, ovviamente per le parti riferite ai Dipartimenti/Facoltà:

- l'ambito di valutazione D – Qualità della Didattica e dei servizi agli studenti, pag. 21 e seguenti
- la Sezione dei Requisiti dei Corsi di studio, pag. 27 e seguenti
- anche la Sezione E, pag. 45 e seguenti, ovviamente per quanto attiene alle Facoltà e per quanto riguarda la Didattica.

Riguardo alla Ricerca e alla Terza Missione/Impatto sociale, per comodità, abbiamo riportato nell'Allegato 2 i Punti di Attenzione e gli Aspetti da considerare ad essi relativi.

⁸ Disponibile all'indirizzo https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/10/AVA-3-ModelloNote_2022-10-12_sito.pdf.

Riferimenti

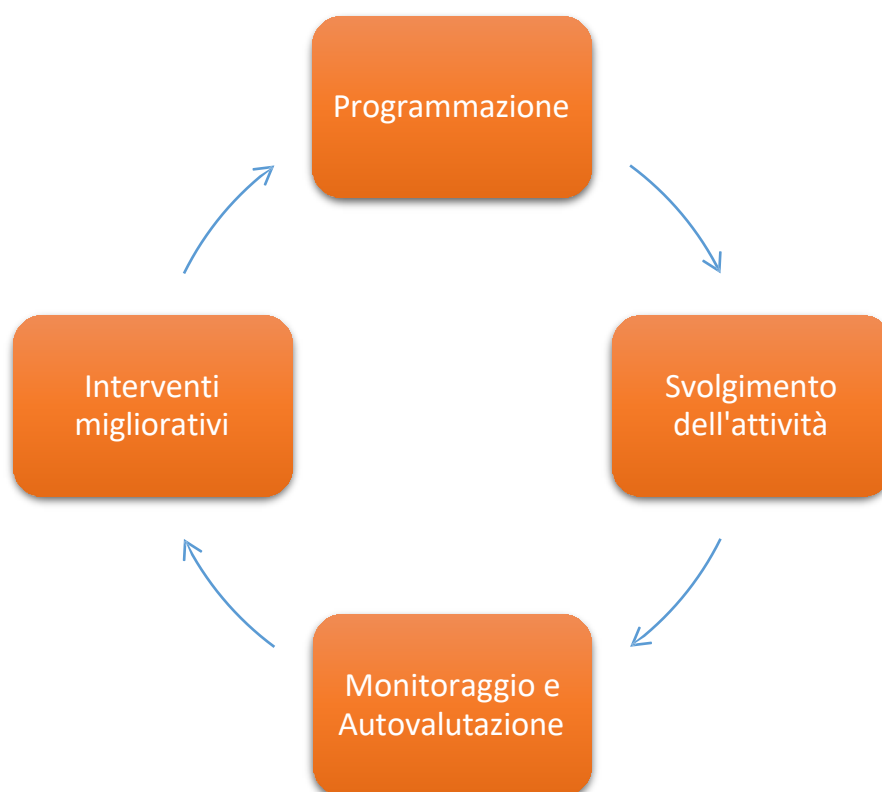
Come già detto in precedenza, riguardo a questioni e aspetti specifici, le Facoltà possono fare riferimento alle Prorettrici per la Didattica, Ricerca e Terza Missione, con cui è opportuno coordinarsi, nonché alle Commissioni di Ateneo per la Ricerca e Terza Missione che, ovviamente, sono già attive sull'elaborazione dei Piani strategici di Facoltà.

Il Presidio di Qualità (presidioqualita@unint.eu) mette a disposizione delle Facoltà il suo supporto per eventuali problematiche che dovessero presentarsi, anche allo scopo di confronto e di importazione di buone pratiche dagli altri Atenei.

Allegato 1 - Il ciclo di Deming (o Ruota del Miglioramento continuo)⁹

Il processo di Assicurazione della Qualità UNINT si concretizza in un'azione ciclica attraverso la quale viene attuata la pianificazione strategica negli ambiti della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione con il fine di adottare le migliori pratiche idonee a garantirne il miglioramento continuo. Le fasi che scandiscono il processo di Assicurazione della Qualità sono principalmente quattro:

- programmazione degli obiettivi e dei relativi processi di attuazione;
- attuazione dei processi;
- monitoraggio dei risultati raggiunti e autovalutazione;
- analisi delle criticità riscontrate e delle relative cause e definizione delle strategie/azioni di miglioramento, di cui viene successivamente verificata l'efficacia.



⁹ Da “Architettura del Sistema di AQ” della Unint, pag. 7, con alcune integrazioni.

Allegato 2 - Check list per Ricerca e Terza Missione sulla base dei Punti di attenzione e degli Aspetti da considerare di AVA 3¹⁰

Punto di attenzione: Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

- Il Dipartimento ha definito formalmente una propria visione, chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto della pianificazione strategica di Ateneo, del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.
- Il Dipartimento ha declinato la propria visione in politiche, strategie e obiettivi di breve, medio e lungo termine, riportati in uno o più documenti di pianificazione strategica e operativa, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).
- Il Dipartimento, per la realizzazione delle proprie politiche e strategie di formazione, ricerca, innovazione e sviluppo sociale, stipula accordi di collaborazione con gli attori economici, sociali e culturali, pubblici e privati, del proprio contesto di riferimento e ne monitora costantemente i risultati.
- Gli obiettivi proposti sono plausibili e coerenti con le politiche e le linee strategiche di Ateneo, con le risorse di personale docente e tecnico-amministrativo, economiche, di conoscenze, strutturali e tecnologiche disponibili, con i risultati della VQR, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, i contenuti della SUA-RD e con i risultati di eventuali altre iniziative di valutazione della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate dall'Ateneo e dal Dipartimento.

Punto di attenzione: Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica ricerca e terza missione/impatto sociale

- Il Dipartimento dispone di un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale.
- Il Dipartimento dispone di un sistema di Assicurazione della Qualità adeguato e coerente con le indicazioni e le linee guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo.
- Il Dipartimento procede sistematicamente al monitoraggio della pianificazione, dei processi e dei risultati delle proprie missioni, analizza i problemi rilevati e le loro cause ed elabora adeguate azioni di miglioramento, di cui viene a sua volta verificata l'efficacia.
- Il funzionamento dell'organizzazione e del sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento è periodicamente sottoposto a riesame interno.

Nella Sezione di AVA 3 relativa alla Ricerca e alla Terza Missione, vi sono altri "Aspetti da considerare" che non vengono qui riportati. Essi riguardano più che altro la gestione delle risorse, sia finanziarie che di personale tecnico amministrativo, e sono quindi poco pertinenti alla nostra realtà, caratterizzata da una gestione delle risorse svolta prevalentemente a livello di Ateneo.

Possono essere di rilievo i seguenti Aspetti da considerare:

- Il Dipartimento (da noi, la Facoltà) dispone di risorse di personale docente e ricercatore adeguate all'attuazione della propria pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali.
- Il Dipartimento (da noi, la Facoltà) dispone di adeguate strutture, attrezzature e risorse di sostegno alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e ai Dottorati di ricerca (se presenti).
- Il Dipartimento (da noi, la Facoltà) fornisce un supporto adeguato e facilmente fruibile a docenti, ricercatori, dottorandi e studenti per lo svolgimento delle loro attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale (...).

¹⁰ Da "Requisiti AVA 3 con note di lettura", disponibile nel sito dell'Anvur all'indirizzo https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/10/AVA-3-ModelloNote_2022-10-12_sito.pdf.