



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti

Approvate dal PdQ ricerca il 17 novembre 2023

aggiornate dal PdQ ricerca il 6 dicembre 2024



Sommario

1. Introduzione	3
2. Il Sistema AQ dei Dipartimenti	4
3. Attività e Documentazione per l'AQ dei Dipartimenti	7
4. Calendario AQ di Dipartimento.....	15
Allegato 1 – Template e indicazioni per POD e monitoraggio POD.....	16
Allegato 2 – Template per autovalutazione e riesame AQ Dipartimenti	18

Glossario

<i>Termine</i>	<i>Definizione</i>
Autovalutazione	Valutazione di sé che una persona o un gruppo (una università, un dipartimento, un corso di studio, un dottorato di ricerca, il gruppo responsabile di un progetto) compie per proprio conto, sulla base di determinati parametri allo scopo di migliorare le proprie modalità decisionali e gestionali, in funzione del miglioramento della qualità della propria attività.
Azione di miglioramento	Attività mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti di un processo, di un prodotto, di un servizio o di un'attività.
Monitoraggio	La determinazione dello stato di un sistema, di un progetto, di un processo, di un servizio o di un'attività.
Politica	Insieme coerente di obiettivi e indirizzi generali (modalità per il loro conseguimento) di un'organizzazione universitaria, stabiliti dal Sistema di Governo anche a fronte di specifiche esigenze dei portatori di interesse.
Riesame	E' un'attività che segue al monitoraggio e all'autovalutazione e che serve per determinare l'idoneità di un sistema, di un processo, di un servizio al conseguimento degli obiettivi stabiliti e comporta la definizione di azioni di miglioramento necessarie.
Strategia	Piano per conseguire un obiettivo di lungo termine e complessivo (obiettivo strategico).
Valutazione	Elaborazione di un giudizio sul valore di un intervento, di un'organizzazione o dell'operato di un individuo sulla base di criteri espliciti.
Visione	Come l'organizzazione intende essere in futuro, quello che vuole fare e dove vuole andare.



1. Introduzione

La L. 240/2010 ha attribuito ai Dipartimenti la piena responsabilità sia delle attività didattiche che di ricerca e di terza missione. Per questa ragione l'accreditamento degli Atenei, oltre all'AQ dei Corsi di Studio (dei quali i Dipartimenti sono i primi responsabili, stilandone e approvandone ordinamenti e regolamenti didattici, e predisponendo la copertura delle attività formative), prevede anche l'AQ delle attività di ricerca e di terza missione/impatto sociale dei Dipartimenti.

I Dipartimenti, possono dotarsi di propri regolamenti deliberati dal Consiglio di Dipartimento e approvati dal Consiglio di Amministrazione, elaborano il piano triennale delle attività di ricerca e ne pianificano in coerenza le attività da svolgere, propongono l'ordinamento didattico e le relative modifiche dei Corsi di Studio nonché l'attivazione di Dottorati di Ricerca, definiscono l'utilizzo delle risorse finanziarie assegnate per le attività di ricerca e terza missione, in coerenza con i criteri generali indicati nei documenti di Ateneo.

Il Modello AVA 3, tenendo conto di quanto prescritto dal D.M. 1154/2021, presenta quattro punti di attenzione a livello di Dipartimento, strutturati partendo dalle attività di definizione delle linee strategiche (E.DIP.1), seguite da quelle di attuazione, monitoraggio e riesame delle stesse (E.DIP.2), di definizione dei criteri di distribuzione delle risorse (E.DIP.3) e, infine, di individuazione della dotazione di personale, strutture e servizi (E.DIP.4). Per ogni punto di attenzione sono stati definiti degli aspetti da considerare.

Inoltre, il Modello AVA 3 identifica il seguente

Set minimo di indicatori selezionati per l'analisi dei Dipartimenti

Indicatore (DM 1154/2021)
Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.
Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.
Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.

e richiede ai Dipartimenti la predisposizione/l'aggiornamento della seguente

Documentazione dei Dipartimenti

- Scheda SUA-RD/TM o altro documento di pianificazione strategica triennale del Dipartimento, con aggiornamento annuale (in UNIVR tale documentazione corrisponde al Piano Operativo Dipartimentale – POD);
- Documento di autovalutazione per l'Accreditamento Periodico (se selezionati per la visita istituzionale);
- Documento di analisi dei risultati relativi al monitoraggio annuale della ricerca e della terza missione/impatto sociale, all'ASN (in termini di indicatori di produttività scientifica dell'ASN), al reclutamento e agli indicatori ANVUR (in UNIVR tale documentazione corrisponde al Monitoraggio annuale del POD e al Riesame del POD).

2. Il Sistema AQ dei Dipartimenti

Il Sistema di assicurazione della qualità dei Dipartimenti è l'insieme di processi e azioni che tendono a indirizzare i comportamenti di tutti gli attori coinvolti ai diversi livelli di responsabilità del Dipartimento verso il perseguimento degli obiettivi istituzionali, riservando massima attenzione alla qualità dei risultati e al soddisfacimento delle esigenze di tutti gli stakeholder, sia interni che esterni.

L'Assicurazione della Qualità del Dipartimento è tesa a garantire primariamente:

- la condivisione degli obiettivi strategici di Ateneo tradotti nelle politiche operative di Dipartimenti e Facoltà;
- la rendicontazione delle attività effettuate e del grado di raggiungimento degli obiettivi al fine di verificare l'efficacia complessiva dell'azione strategica.

Affinché tale modello possa garantire un vantaggio strategico e organizzativo è necessario che esso si configuri come un ciclo integrato della qualità (ciclo di Deming), in cui le diverse fasi, di seguito brevemente descritte, siano consequenziali, coerenti e coese, nell'ottica di favorire lo scambio e l'integrazione fra i diversi livelli di responsabilità. Le principali fasi del ciclo integrato della qualità sono quindi le seguenti (Figura 1):

- **Fase 1 (PLAN)** – Fase in cui si definiscono PROGRAMMAZIONE e POLITICHE a livello centrale e periferico;
- **Fase 2 (DO)** – Fase in cui si svolgono ATTIVITÀ di Didattica, Ricerca e Terza Missione in linea con quanto definito nella Fase 1;
- **Fase 3 (CHECK)** – Fase di MONITORAGGIO interno delle attività svolte ai fini dell'AUTOVALUTAZIONE, e di VALUTAZIONE interna da parte del Nucleo di Valutazione (NdV);
- **Fase 4 (ACT)** – Fasi di individuazione di AZIONI DI MIGLIORAMENTO, che si rendono necessarie a seguito della fase 3 e delle valutazioni effettuate da organi esterni all'Ateneo.

FIGURA 1: FASI DEL CICLO INTEGRATO DEL MODELLO DI ASSICURAZIONE DI QUALITÀ



I soggetti coinvolti nella assicurazione della qualità a livello di Ateneo e le relative funzioni sono di seguito riportate.

CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO

FUNZIONE: Definizione ed attuazione della pianificazione strategica e operativa di Dipartimento (Fase 1, Fase 2)

Il Consiglio di Dipartimento, che concorre alla definizione del PSA, declina e attua gli obiettivi strategici di Ateneo all'interno del proprio Dipartimento, definendo il Piano Operativo di Dipartimento (POD). Gli obiettivi strategici di Dipartimento devono essere coerenti con le proprie potenzialità e con le risorse disponibili, tenendo conto degli esiti dell'attività di monitoraggio, riesame e valutazione interna ed esterna. In particolare, il Consiglio di Dipartimento:



- definisce gli obiettivi strategici di Dipartimento¹ e il POD in merito alla didattica, ricerca e terza missione declinando gli obiettivi del PSA in obiettivi operativi, azioni, responsabilità, risorse, indicatori e target di verifica, e tempistiche, tenendo conto dei vincoli di bilancio tenendo conto degli esiti della VQR, delle rilevazioni ministeriali e dei monitoraggi svolti internamente al Dipartimento;
- definisce le politiche per la distribuzione delle risorse in linea con il PSA;
- promuove l'istituzione di nuovi CdS² e approva il piano annuale dell'offerta formativa predisposto dai Collegi Didattici interni al Dipartimento, oppure esprime il parere sul piano dell'offerta formativa proposto dalla Scuola, ove esistente³;
- approva i documenti di progettazione della didattica (SUA-CdS e regolamenti didattici, progetti di modifica/nuova istituzione di CdS, proposte di disattivazione di CdS);
- verifica e assegna gli impegni didattici dei propri docenti nei corsi di studio dell'Ateneo; individua i docenti di riferimento ai fini della sostenibilità di ciascun CdS⁴;
- definisce, sulla base della programmazione didattica, le esigenze di reclutamento di professori, ricercatori e personale tecnico e formula le relative proposte al Consiglio di Amministrazione, previo parere della Facoltà ove esistente⁵;
- ove non costituita la Facoltà,
 - affida i contratti di docenza relativi ai corsi di studio⁶;
 - nomina i componenti della CPDS⁷;
 - individua le responsabilità e le modalità operative adeguate alle attività di gestione istruttoria della didattica, sentiti i Collegi esistenti, prevedendo in particolare apposite commissioni di cui facciano parte i Presidenti dei Collegi Didattici e i docenti responsabili dei processi di assicurazione della qualità della didattica⁸;
 - discute i Rapporti di Riesame ciclico dei CdS e le Relazioni delle CPDS, in modo tale da individuare idonee misure correttive anche sulla base della individuazione dei punti di attenzione dei CdS, delle proposte definite dai Gruppi AQ e dai Collegi Didattici, nonché delle consultazioni delle parti interessate.
 - individua uno o più comitati di rappresentanza stabile delle parti interessate abbinando per omogeneità scientifico culturale ogni Collegio Didattico ad ognuno di essi⁹.
- promuove la valutazione e l'assicurazione di qualità della didattica¹⁰, ricerca e terza missione;
- promuove la diffusione delle buone pratiche segnalate nei documenti di AQ.

FUNZIONE: Monitoraggio dell'attuazione della pianificazione strategica e operativa di Dipartimento (Fase 3)

Il Consiglio di Dipartimento redige e approva annualmente una relazione di monitoraggio (Scheda di Monitoraggio di Dipartimento) dell'attività svolta durante l'anno in riferimento alle azioni previste nel POD.

Dopo un triennio di attività, a partire da PSA e POD, il Dipartimento svolge un'attività di autovalutazione che confluisce in un Rapporto di Riesame di Dipartimento contenente:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi, tramite la misurazione dei relativi target;
- l'analisi delle eventuali criticità e la pianificazione di conseguenti azioni di miglioramento;
- considerazioni in merito alla necessità di ridefinire gli obiettivi strategici e operativi di dipartimento.

¹ Art. 34 c.3 Statuto di Ateneo.

² Art. 4 c.1 REGOLAMENTO DIDATTICO DI ATENEIO.

³ Art. 8 c.2 lett.b) Regolamento quadro dei Dipartimenti e delle Scuole.

⁴ Art. 8 c.2 lett e) Regolamento quadro dei Dipartimenti e delle Scuole; art.4 c.2 REGOLAMENTO DIDATTICO DI ATENEIO.

⁵ Art. 8 c.2 lett c) Regolamento quadro dei Dipartimenti e delle Scuole.

⁶ Art. 8 c.2 lett g) Regolamento quadro dei Dipartimenti e delle Scuole.

⁷ Art. 21 c.2 e 4 Regolamento quadro dei Dipartimenti e delle Scuole.

⁸ Art. 4 c.3 Regolamento Didattico di Ateneio.

⁹ Art. 8 c.1 Regolamento Didattico di Ateneio.

¹⁰ Art. 8 c.2 lett f) Regolamento quadro dei Dipartimenti e delle Scuole.



INCARICATI AQ DI DIPARTIMENTO

FUNZIONE: Supporto alla pianificazione, al monitoraggio e al riesame delle attività (**Fase 1, Fase 3**)

Ogni Dipartimento nomina al suo interno 5 figure di Incaricati:

- 1) un incaricato per la didattica, che ricopre quindi anche il ruolo di componente del PdQ esteso didattica e della Commissione Didattica di Ateneo;
- 2) uno per la ricerca, che ricopre quindi anche il ruolo di componente del PdQ esteso ricerca e della Commissione Ricerca di Ateneo;
- 3) uno per la terza missione, che ricopre quindi anche il ruolo di componente del PdQ esteso terza missione e della Commissione Terza missione di Ateneo;
- 4) uno dedicato all'internazionalizzazione;
- 5) uno alla comunicazione interna.

Gli Incaricati AQ di Dipartimento, individuati dal Direttore tra i componenti del Consiglio di Dipartimento agiscono al fine di favorire l'organizzazione ottimale delle attività correlate alla pianificazione strategica e operativa del dipartimento e alle relative azioni di monitoraggio e riesame. A tal fine, gli Incaricati AQ partecipando alle riunioni del PdQ e della Commissione di afferenza favoriscono il flusso informativo da e verso il Dipartimento rispetto ad aspetti più di natura metodologica e processuale (PdQ) sia ad aspetti più legati alle politiche e agli obiettivi strategici di Ateneo (Commissioni di Ateneo). Inoltre, relazionano costantemente al Dipartimento, in primis al Direttore di Dipartimento, anche per il tramite di punti fissi negli Ordini dei Giorni del Consiglio di Dipartimento dedicati all'AQ.

È possibile, nonché utile, che all'interno di ciascun Dipartimento gli Incaricati dipartimentali si confrontino congiuntamente tra di loro e il Direttore di Dipartimento all'interno di un **Gruppo AQ di Dipartimento**, particolarmente importante nelle fasi di pianificazione operativa e di monitoraggio dipartimentale.

Il Dipartimento, inoltre, può organizzarsi costituendo **commissioni interne** che lavorino su tematiche specifiche, quali: gestione dei tirocini, riparto dei finanziamenti, internazionalizzazione, etica della ricerca, ecc.

Gruppo di Lavoro di Area Medicina (GLAM)

Per garantire un coordinamento nella definizione delle politiche sulla didattica fra Facoltà di Medicina e Chirurgia e i Dipartimenti di area medica, viene istituito un Gruppo di Lavoro per l'Area Medica (GLAM) composto dal Preside di Facoltà, Direttori dei Dipartimenti, Incaricati AQ didattica, Incaricati AQ dei Dipartimenti che si occupano del coordinamento dei POD, PdQ e uffici amministrativi competenti (Segreteria della Facoltà, Segreteria Didattica di Medicina, Area Pianificazione e controllo direzionale).

Tale gruppo è nato per favorire il coordinamento didattico dei Dipartimenti di Area Medica e la condivisione della programmazione del personale docente al fine di soddisfare le esigenze didattiche della Facoltà di Medicina e Chirurgia, nonché di promuovere l'interazione dei Dipartimenti nella definizione delle esigenze strutturali della Facoltà di Medicina e Chirurgia (es. reclutamento personale TA dedicato) e per creare un tavolo permanente di confronto al fine di preparare al meglio la prossima visita CEV.

Il Modello AQ di Ateneo prevede, inoltre, un Incaricato AQ Didattica nominato anche nella Facoltà di Medicina e Chirurgia che ha il ruolo di collaborare con gli Incaricati AQ dipartimentali di area medica.



3. Attività e Documentazione per l'AQ dei Dipartimenti

In questa sezione delle linee guida AQ Dipartimenti vengono date indicazioni sugli Aspetti da Considerare (AdC) dei quattro Punti di Attenzione (PdA) che rappresentano i Requisiti di Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti in base al Modello AVA 3 di ANVUR. Vengono presentate le **attività per l'AQ**, e cioè le attività che ogni Dipartimento dovrebbe gestire ai fini del soddisfacimento degli AdC e, quindi, dell'assicurazione della propria qualità, nonché la **documentazione** necessaria per darne evidenza. L'insieme delle attività per l'AQ costituisce uno schema di sistema di AQ per i Dipartimenti, coerente con gli standard e le linee guida europei per l'AQ e con le indicazioni del Modello AVA 3.

Per quanto riguarda la programmazione, gestione, monitoraggio e riesame delle Didattica si rimanda alle apposite linee guida predisposte per i Corsi di Studio e le CPDS.

E.DIP Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti

E.DIP.1 Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale <i>[Gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede E.1].</i>
E.DIP.1.1 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.
Attività per l'AQ La visione della qualità della didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale viene definita contestualmente al Piano Strategico di Ateneo, in cui tutti i Dipartimenti concorrono apportando il loro contributo alla definizione e attuazione della strategia di Ateneo. Tale visione viene poi declinata da ciascun Dipartimento nel suo POD dove vengono individuati gli obiettivi strategici del PSA ai quali il Dipartimento concorre, nonché vengono previste azioni operative e indicatori, target di risultato. Riportare le tematiche generali, gli ambiti sociali e culturali di attenzione che il dipartimento ha assunto come caratterizzanti la sua attività di ricerca, didattica e terza missione. Analizzare il contesto di riferimento locale, nazionale e internazionale, rispetto alle tematiche generali e agli ambiti sociali e culturali di attenzione del dipartimento.
Documentazione per l'AQ Parte introduttiva del POD (questa deve contenere la descrizione del contesto di riferimento e la visione della qualità di Dipartimento).
E.DIP.1.2 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).
E.DIP.1.4 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.

Attività per l'AQ

L'impostazione che UNIVR si è data nell'impianto strategico è stata quella di definire congiuntamente fra Ateneo e Dipartimenti **il Piano Strategico di Ateneo che include in un unico documento gli obiettivi strategici della Governance, dei Dipartimenti e della Scuola, in un processo integrato ed equilibrato**, che supera sia l'approccio *top-down* che quello *bottom-up*.

Il Dipartimento deve definire formalmente le politiche per la qualità e per l'AQ di didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale per la realizzazione della propria visione della qualità.

Le politiche dipartimentali costituiscono il quadro di riferimento per la definizione della pianificazione strategica e operativa del Dipartimento, con un orizzonte temporale di norma triennale con una logica a scorrimento (in termini di revisione e aggiornamento annuale). Gli obiettivi proposti, strategici e operativi, di livello locale, nazionale e internazionale, di breve, medio e lungo termine, devono essere specifici, chiari, ben definiti e quindi verificabili. In particolare, è necessario evitare l'eccessiva genericità (ad esempio, riferimenti a tematiche potenziali o tipiche dei SSD del Dipartimento) e prolissità. Inoltre, gli obiettivi proposti devono essere 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 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.

Quindi, deve definire le azioni per il perseguimento degli obiettivi operativi e, per ogni azione associata agli obiettivi operativi: target di risultato e temporali, indicatori - realizzabili e verificabili - per il monitoraggio dello stato di avanzamento dell'azione e del raggiungimento dell'obiettivo operativo a cui è associata, responsabilità per la gestione dell'azione e il perseguimento dell'obiettivo, risorse necessarie e disponibili, target temporali intermedi e responsabilità del monitoraggio degli stati di avanzamento, tenendo conto del contesto di riferimento, delle indicazioni ministeriali, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo, dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna.

Documentazione per l'AQ

Piano Operativo Dipartimentale a valenza triennale, aggiornato annualmente.
Delibere su politiche di sviluppo (es. progetti di eccellenza, PNRR,....)

E.DIP.1.3

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.

Attività per l'AQ

Il Dipartimento stipula accordi di collaborazione con gli attori economici, sociali e culturali, pubblici e privati, del proprio contesto di riferimento per la realizzazione delle proprie politiche e strategie di formazione, ricerca, innovazione e sviluppo sociale.

Il Dipartimento monitora i risultati degli accordi di collaborazione stipulati e deve riportare o allegare o rendere disponibili attraverso collegamento con il sito web dove sono reperibili i relativi esiti.

Documentazione per l'AQ

Elenco accordi. Delibere su stipula accordi e su relativo monitoraggio.

E.DIP.2

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

[Gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede E.2].

E.DIP.2.1



Il Dipartimento dispone di un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale.

Attività per l'AQ

Al fine di attuare, monitorare e riesaminare le sue attività, il Dipartimento si deve dotare di un Sistema di Governo¹¹ e di un'organizzazione¹² funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale – e, quindi, alla definizione degli obiettivi strategici e operativi e della struttura organizzativa per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale, alla pianificazione e gestione dell'offerta formativa e alla programmazione e gestione delle attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, al monitoraggio, all'analisi e al miglioramento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale, al riesame degli obiettivi, della struttura organizzativa e delle risorse per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale –, coerente con le indicazioni in proposito degli Organi di Governo dell'Ateneo.

L'organizzazione per la qualità della didattica va presa in considerazione se e solo se, nell'ambito dell'organizzazione dell'Ateneo, Il Dipartimento è investito di competenze sulla didattica.

L'organizzazione per la qualità della ricerca/terza missione può prevedere, come buona prassi, attività di monitoraggio/vigilanza di bandi competitivi nazionali e internazionali erogati da Enti pubblici o privati e la loro successiva valorizzazione con informazione al Dipartimento.

Per la definizione dell'organizzazione dipartimentale si faccia riferimento al Sistema AQ dipartimenti descritto nel primo capitolo delle Linee guida AQ Dipartimenti.

Documentazione per l'AQ

Documento ad hoc (da riportare nel sito web) in cui viene riportato il Sistema di Governo e l'organizzazione del Dipartimento per la realizzazione della propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale, evidenziando la composizione di ciascun organo o struttura (Consiglio di Dipartimento, Gruppi ed eventuali Commissioni con specifiche responsabilità nella gestione della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale) e i compiti di ciascun organo o struttura o persona.

In particolare, con riferimento alle attività di ricerca, indicare:

- le aree e i settori di ricerca nei quali opera il Dipartimento;
- i gruppi di ricerca operanti nel Dipartimento, indicando il personale docente e ricercatore coinvolto, le linee di ricerca perseguite ed eventuali altre informazioni specifiche in forma sintetica, quali ad esempio personale di altri Dipartimenti e/o strutture di ricerca coinvolti nei gruppi. Possono essere descritti anche gruppi di ricerca interdipartimentali, segnalando in particolare il contributo ad essi fornito dai componenti del Dipartimento.

E.DIP.2.2

Il Dipartimento definisce una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi, coerente con la pianificazione strategica e ne verifica periodicamente l'efficacia.

Attività per l'AQ

Annualmente, in base a quanto definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di Ateneo, il Direttore di Dipartimento assegna obiettivi individuali al Responsabile della Segreteria di Dipartimento e ne valuta il grado di raggiungimento al termine dell'anno.

Conseguentemente la programmazione delle attività di tutto il personale TA del Dipartimento è coordinata dal Referente della Segreteria di Dipartimento, che tiene conto delle progettualità del PIAO (Piano Integrato delle Attività Organizzative) e dei feedback degli utenti (si vedano i risultati dell'indagine Good Practice).

Documentazione per l'AQ

Documento con compiti e funzioni del personale TA del Dipartimento (da riportare sul sito web di Dipartimento).

La Documentazione contenente gli obiettivi e le valutazioni individuali è presente nel gestionale U-GOV RU.

E.DIP.2.3

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.

¹¹ Il Sistema di Governo del Dipartimento fa riferimento alla Direzione, alla Vice Direzione e al sistema delle deleghe e di presidenza delle commissioni laddove presenti.

¹² L'organizzazione fa riferimento alle commissioni, gruppi di lavoro, uffici, aree, etc. nei quali si articola la struttura dipartimentale.



<p>Attività per l'AQ</p> <p>Il Dipartimento deve disporre di un sistema di AQ adeguato a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale. Per l'impostazione di tale sistema si veda il documento 'Modello di AQ' di Ateneo e il primo capitolo delle presenti Linee guida, che costituiscono il riferimento per la definizione del proprio sistema di AQ da parte dei Dipartimenti. Possono emergere eventuali integrazioni/peculiarità del sistema di AQ del Dipartimento rispetto a quello definito in detti documenti.</p>
<p>Documentazione per l'AQ</p> <p>Delibere interne al Dipartimento di nomina degli Incaricati o altre commissioni (che devono essere visibili anche dal web).</p>
<p>E.DIP.2.4</p> <p>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.</p>
<p>Attività per l'AQ</p> <p>Il Dipartimento:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ogni anno monitora lo stato di avanzamento delle azioni di POD andando a vedere se serve quindi aggiornare il POD (riesame degli obiettivi)- Monitora gli indicatori del dipartimento (di cui al DM 1154/2021), se non già inclusi fra gli indicatori del POD, integrati anche con informazioni ulteriori su produzione scientifica, progetti ricerca, internazionalizzazione ricerca;- Fa un'autovalutazione del sistema AQ di dipartimento (di cui ai punti di attenzione dei requisiti E.DIP.1, E.DIP.2, E.DIP.3, E.DIP.4 del modello AVA 3), che porta all'eventuale riesame del sistema AQ del Dipartimento. <p>Ricordando che per fare queste cose deve tenere in considerazione della valutazione del sistema AQ dipartimentale effettuata dal NdV in occasione della sua relazione annuale e/o in occasione delle audizioni al Dipartimento, nonché dal monitoraggio del sistema AQ dipartimentale effettuato dal PdQ (nella sua relazione annuale), e dagli input forniti dalla CPDS, dall'eventuale Advisory board, dagli esiti della VQR, ecc.</p>
<p>Documentazione per l'AQ</p> <p>Documento di monitoraggio annuale del POD ed eventuale riesame del POD. Documento di autovalutazione del Dipartimento che presenta un periodico riesame del sistema AQ di Dipartimento.</p>
<p>E.DIP.2.5</p> <p>Il funzionamento dell'organizzazione e del sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento è periodicamente sottoposto a riesame interno.</p>
<p>Attività per l'AQ</p> <p>Come già espresso nel punto precedente il Dipartimento si occupa del Riesame del funzionamento del Sistema di AQ a livello Dipartimento da parte del Direttore del Dipartimento insieme agli Incaricati dipartimentali e da una rappresentanza del personale TA del Dipartimento, in modo da occuparsi anche del funzionamento della sua organizzazione. Si osserva che il riesame dovrebbe essere redatto preferendo la sinteticità (rimandando a file allegati eventuale ulteriore documentazione) e rimarcando chiaramente i punti di forza e i punti di debolezza. Questi ultimi devono essere evidenziati in modo tale che siano identificate azioni di miglioramento chiare, ben definite ed effettivamente verificabili/misurabili nel riesame successivo.</p>
<p>Documentazione per l'AQ</p> <p>Documento di autovalutazione del Dipartimento che presenta un periodico riesame del funzionamento del sistema AQ di Dipartimento.</p>
<p>E.DIP.3</p> <p>Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse</p>



<p>E.DIP.3.1 Il Dipartimento definisce con chiarezza e pubblicizza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse economiche per il finanziamento delle attività didattiche, di ricerca e terza missione/impatto sociale, coerentemente con la propria pianificazione strategica, con le indicazioni dell'Ateneo e con i risultati conseguiti. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede E.3].</i></p>
<p>Attività per l'AQ Il Dipartimento, tramite anche istruttorie della Giunta o di Commissioni interne, predispone i criteri di ripartizione delle risorse economiche (ottenute dall'Ateneo o da fonti esterne) destinate ad attività didattiche, ricerca e di terza missione. I criteri devono tenere in considerazione la pianificazione strategica, le indicazioni dell'Ateneo per l'utilizzo dei fondi erogati, nonché i risultati conseguiti a seguito dei precedenti finanziamenti. Questi criteri vanno portati in approvazione in Consiglio di Dipartimento e resi comunque disponibili a tutti i potenziali interessati.</p>
<p>Documentazione per l'AQ Regolamenti (e eventuale link alle pagine web di dipartimento) dove sono reperibili i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse economiche.</p>
<p>E.DIP.3.2 Il Dipartimento definisce con chiarezza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse di personale docente, coerentemente con la propria pianificazione strategica, con le indicazioni dell'Ateneo e con i risultati conseguiti. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede E.3].</i></p>
<p>Attività per l'AQ Idem come l'attività di cui al punto precedente, a differenza che qui si fa riferimento alle risorse di personale docente.</p>
<p>Documentazione per l'AQ Regolamenti/Delibere (e eventuale link alle pagine web di dipartimento).</p>
<p>E.DIP.3.3 Il Dipartimento definisce i criteri di distribuzione di eventuali ulteriori incentivi e premialità per il personale docente oltre a quelli definiti a livello di Ateneo, sulla base di criteri e indicatori chiari e condivisi, coerenti con le proprie politiche e obiettivi e con la regolamentazione di Ateneo (tenendo conto anche degli esiti dei processi di monitoraggio e valutazione del MUR, dell'ANVUR e dell'Ateneo stesso). <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.1].</i></p>
<p>Attività per l'AQ Il Dipartimento può prevedere l'utilizzo di fondi a disposizione per incentivi e premialità del personale docente (non si tratta di quelli specifici della premialità ex art.9 L.240/2010 di cui dispone l'Ateneo e per la cui ripartizione ha previsto uno specifico regolamento). In tal caso, il Dipartimento deve definire i criteri di distribuzione e in tale scelta deve tenere in considerazione gli esiti dei processi di monitoraggio e valutazione dell'ANVUR e dell'Ateneo (VQR, ASN, Dipartimenti di Eccellenza, reclutamento e eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate dall'Ateneo).</p>
<p>Documentazione per l'AQ Regolamenti (e eventuale link alle pagine web di dipartimento).</p>
<p>E.DIP.3.4 Il Dipartimento definisce i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale tecnico-amministrativo aggiuntivi a quelli definiti a livello di Ateneo con riferimento alla valutazione delle prestazioni, sulla base di criteri e indicatori chiari e condivisi, dei risultati conseguiti e in coerenza con le indicazioni e le eventuali iniziative di valutazione dei servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale attuate dall'Ateneo. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.2].</i></p>
<p>Attività per l'AQ Idem come l'attività di cui al punto precedente, a differenza che qui si fa riferimento a incentivi e premialità per il personale tecnico-amministrativo.</p>



Documentazione per l'AQ Regolamenti (e eventuale link alle pagine web di dipartimento).
E.DIP.4 Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale
E.DIP.4.1 Il Dipartimento dispone di risorse di personale docente e ricercatore adeguate all'attuazione della propria pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.3].</i>
Attività per l'AQ Il Dipartimento definisce una politica di programmazione del personale adeguata rispetto ai propri obiettivi di sviluppo (che vanno definiti nel POD) nonché a garanzia dello svolgimento delle attività istituzionali e di funzionamento del Dipartimento (es. coperture didattiche, rapporto studenti/docenti dei corsi, turn-over). Il Dipartimento deve quindi dare evidenza dell'adeguatezza della dotazione di personale docente e ricercatore.
Documentazione per l'AQ La dotazione del personale docente e ricercatore (ivi compresi i dottorandi e specializzandi del Dipartimento) deve essere visibile e costantemente aggiornata nel sito web del Dipartimento.
E.DIP.4.2 Il Dipartimento promuove, supporta e monitora la partecipazione di docenti e tutor didattici a iniziative di formazione/aggiornamento didattico nelle diverse discipline, ivi comprese quelle relative all'uso di metodologie didattiche innovative anche tramite l'utilizzo di strumenti online e all'erogazione di materiali didattici multimediali. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.1].</i>
Attività per l'AQ La partecipazione di docenti e tutor didattici a iniziative di formazione/aggiornamento didattico nelle diverse discipline, ivi comprese quelle relative all'uso di metodologie didattiche innovative anche tramite l'utilizzo di strumenti online e all'erogazione di materiali didattici multimediali, è promossa, supportata e monitorata a livello centrale. Ma il Dipartimento deve dimostrare la capacità di promuovere e supportare la partecipazione del personale (docente, tutor, ricercatore, amministrativo) a tali iniziative di formazione/aggiornamento. In Ateneo, il Teaching and Learning Center è il Centro dedicato alla formazione dei docenti. Le sue iniziative si possono reperire nella pagina web dedicata.
Documentazione per l'AQ Documentazione di Dipartimento (delibere, comunicazioni, avvisi) in cui si evince che il Dipartimento ha promosso, supportato e monitorato la partecipazione dei docenti e iniziative di formazione/aggiornamento (sia organizzate dal TaLC, ma anche eventualmente altre iniziative).
E.DIP.4.3 Il Dipartimento dispone di risorse di personale tecnico-amministrativo adeguate all'attuazione della propria pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali.
Attività per l'AQ Il Dipartimento per l'attuazione dei propri obiettivi di sviluppo e per il regolare funzionamento delle proprie attività istituzionali e gestionali, deve poter disporre di un'adeguata dotazione di personale tecnico-amministrativo. A tal fine, sottopone alla Direzione Generale e agli Organi di Governo eventuali esigenze di integrare dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, in termini di competenze professionali, il proprio staff amministrativo. E' importante che del personale tecnico-amministrativo del Dipartimento a disposizione, vengano definite le relative qualifiche, responsabilità e compiti, coerentemente con la propria pianificazione strategica e le attività istituzionali e gestionali.
Documentazione per l'AQ Documento contenente la dotazione del personale tecnico-amministrativo (ivi comprese le figure dei tecnici di laboratorio) che deve essere visibile e costantemente aggiornata nel sito web del Dipartimento, con l'indicazione di responsabilità e compiti.
E.DIP.4.4



Il Dipartimento promuove, supporta e monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo a iniziative di formazione/aggiornamento con particolare attenzione a quelle organizzate dall'Ateneo.

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede [B.1.2](#)].

Attività per l'AQ

La partecipazione del personale tecnico-amministrativo a iniziative di formazione/aggiornamento con particolare attenzione a quelle organizzate dall'Ateneo, è promossa, supportata e monitorata a livello centrale. Ma il Dipartimento deve dimostrare la capacità di promuovere e supportare la partecipazione del personale amministrativo a tali iniziative di formazione/aggiornamento.

A questo riguardo, sono da considerarsi buona prassi le attività di formazione, anche a carattere internazionale, che riguardino le specificità del dipartimento in relazione ad attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale (ad esempio supporto amministrativo e di rendicontazione, audit di progetti di ricerca internazionali, supporto amministrativo ad attività di scambio di docenti internazionali e/o studenti di dottorato).

Il monitoraggio della partecipazione alle attività formative da parte del personale tecnico-amministrativo contribuisce all'aggiornamento del portfolio delle competenze del personale stesso e rende più agevole e consapevole l'attribuzione di ruoli e responsabilità nell'organizzazione dipartimentale.

Documentazione per l'AQ

Documentazione di Dipartimento (delibere, comunicazioni, avvisi) in cui si evince che il Dipartimento ha promosso, supportato e monitorato la partecipazione del personale TA e iniziative di formazione/aggiornamento (sia organizzate dall'Ateneo, ma anche eventualmente altre iniziative).

E.DIP.4.5

Il Dipartimento 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).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione [D.CDS.3.2](#) e [D.PHD.2](#) dei CdS e dei Dottorati di Ricerca afferenti al Dipartimento e oggetto di visita].

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione dei requisiti di sede [B.3.2](#), [B.4.1](#) e [B.4.2](#)].

Attività per l'AQ

Il Dipartimento deve disporre di strutture, attrezzature e risorse di sostegno alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e ai Dottorati di ricerca presenti adeguate allo svolgimento delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale da parte di docenti, ricercatori, dottorandi e studenti.

Inoltre, l'Ateneo deve verificare attraverso modalità strutturate di rilevazione l'adeguatezza delle strutture, attrezzature e risorse di sostegno alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e ai Dottorati di ricerca a disposizione del Dipartimento.

Documentazione per l'AQ

Riportare o allegare o rendere disponibili attraverso collegamento con il sito web dove sono documentate le strutture, attrezzature e risorse di sostegno alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e ai Dottorati di ricerca a disposizione del Dipartimento, con particolare riferimento:

- per la didattica: ad aule di lezione, sale studio, laboratori didattici e aule informatiche, biblioteche, con il relativo patrimonio bibliografico, incluse le banche dati consultabili on line;
- per la ricerca, la terza missione/impatto sociale e i Dottorati di ricerca (se presenti): a laboratori di ricerca, le risorse per il calcolo elettronico di particolare rilievo, attrezzature espressamente di ricerca caratterizzate da un valore rilevante e da un grado di specializzazione elevato, ancora biblioteche, con il relativo patrimonio bibliografico, incluse le banche dati consultabili on line.

Descrivere le modalità di verifica dell'adeguatezza delle strutture e attrezzature a disposizione del Dipartimento e riportare o allegare o rendere disponibili attraverso collegamento con il sito web dove sono reperibili gli esiti delle verifiche.

Per le verifiche considerare le Indagini Almalaurea (soddisfazione laureati sulle strutture) e l'Indagine Good Practice (soddisfazione docenti, studenti, personale TA).

E.DIP.4.6



Il Dipartimento 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, verificato dall'Ateneo attraverso modalità strutturate di rilevazione di cui all'aspetto da considerare B.1.3.3.

[Questo aspetto da considerare serve da riscontro per la valutazione del requisito di sede [B.1.3](#)].

Attività per l'AQ

Premesso che in UniVr il supporto a docenti, ricercatori, dottorandi e studenti per lo svolgimento delle loro attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale è organizzato e gestito prevalentemente a livello centrale, l'Ateneo deve mettere a disposizione del Dipartimento servizi di supporto adeguati e facilmente fruibili a docenti, ricercatori, dottorandi e studenti per lo svolgimento delle loro attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.

Inoltre, l'Ateneo deve verificare attraverso modalità strutturate di rilevazione la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali. A questo proposito, l'Ateneo promuove annualmente l'indagine "Good Practice" relativa proprio alla rilevazione sulla qualità ed efficienza dei servizi amministrativi, i cui risultati sono disponibili nella <https://www.univr.it/it/i-nostri-servizi/good-practicededicata>.

A livello Dipartimentale, il servizio di supporto della Segreteria di Dipartimento è coordinato da un funzionario amministrativo (Coordinatore dello staff dipartimentale) che lavora in stretto collegamento con il Direttore di Dipartimento. Quest'ultimo definisce gli obiettivi individuali dei Coordinatori degli staff dipartimentali e ne verifica il raggiungimento annualmente, così come definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) di Ateneo.

Documentazione per l'AQ

Esiti (o link alla [pagina web](#)) delle rilevazioni sulla qualità dei servizi "Good Practice".

La Documentazione contenente gli obiettivi e le valutazioni individuali è presente nel gestionale U-GOV RU. Eventuale altra documentazione del Dipartimento che attesta l'adeguatezza dei servizi di supporto.



4. Calendario AQ di Dipartimento

Attività	tempistica	output
Definizione della pianificazione strategica e operativa di Dipartimento	Entro i primi mesi dell'anno	PSA/POD pluriennale, con eventuale aggiornamento annuale
Piano dell'offerta formativa: <ul style="list-style-type: none">- avvio nuove progettualità di CdS- Deliberazione attivazione annuale dei corsi di studio (sedi, programmazione accessi, docenti di riferimento,...)	Entro fine marzo Entro fine novembre	delibere
Monitoraggio dell'attuazione della pianificazione strategica e operativa di Dipartimento e eventuale Riesame del POD	Entro gennaio (in bozza entro fine dicembre per lettura e analisi PdQ)	Monitoraggio POD annuale con considerazioni in merito alla necessità di ridefinire gli obiettivi strategici e operativi di dipartimento
Autovalutazione dei requisiti di qualità dipartimentali	Obbligatorio in caso di visita CEV Da prevedere ciclicamente (almeno ogni 3 anni)	Autovalutazione requisiti di qualità e Riesame del funzionamento del sistema AQ di Dipartimento



Allegato 1 – Template e indicazioni per POD e monitoraggio POD

Template Piano Operativo Dipartimento triennale

Sezioni minime e contenuti previsti

- 1) **Presentazione del documento** (*inserire una breve parte descrittiva di presentazione del documento sottoscritta dal Direttore di Dipartimento, relativa all'iter di costruzione del documento stesso e di spiegazione agli stakeholder della sua ragion d'essere. In questa parte è utile declinare la **visione della qualità del Dipartimento** sulla didattica, ricerca e terza missione*)
- 2) **Analisi del contesto** (*inserire alcune brevi informazioni per la presentazione dal dipartimento, utile per un lettore esterno per conoscere la realtà del dipartimento, ad esempio: corsi di studio, post laurea, ambiti di ricerca, ambiti di terza missione, ... Vanno qui fatte alcune **considerazioni preliminari sui risultati dipartimentali**, in termini ad esempio di VQR, andamento della ricerca, Dipartimenti di eccellenza, gestione del PNRR, ...*)
- 3) **Analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)** (*si consiglia l'inserimento delle informazioni all'interno delle celle colorate attraverso l'utilizzo di punti elenco*)

Contesto interno	STRENGTHS (PUNTI DI FORZA) <i>Si tratta di aspetti interni positivi che incidono sui risultati e sul buon funzionamento del Dipartimento. Per quanto possano risultare difficili da modificare, dovrebbero essere comunque sotto il controllo del Dipartimento.</i> <i>Cosa sappiamo fare? Cosa facciamo meglio di chiunque altro? Qual è il nostro vantaggio competitivo? Cosa facciamo di unico rispetto agli altri? Quali risorse abbiamo a disposizione? Quali sono i vantaggi del nostro Dipartimento? Quali sono le maggiori risorse del Dipartimento?</i> <i>Esempi: I punti di forza potrebbero essere nella posizione VQR, nella capacità attrattiva di studenti, di ricercatori, nelle dimensioni e nella reputazione.</i>	WEAKNESSES (PUNTI DI DEBOLEZZA) <i>Si tratta di fattori interni negativi che incidono sui risultati e sul buon funzionamento del Dipartimento. Per quanto possano risultare difficili da modificare, dovrebbero essere comunque sotto il controllo del Dipartimento.</i> <i>In cosa i nostri competitor sono migliori? Di cosa si lamentano i nostri stakeholder? Che ostacoli abbiamo? Quali risorse ci mancano? In cosa potremmo migliorare?</i> <i>Esempi: difficoltà nell'internazionalizzazione, mancanza di corsi di laurea, problemi di sostegno finanziario o un numero insufficiente di docenti. Risorse inadeguate, scarse infrastrutture.</i>
Contesto esterno*	OPPORTUNITIES (OPPORTUNITÀ) <i>Si tratta di fattori esterni che possono influenzare positivamente i risultati e il buon funzionamento del Dipartimento. In gran parte possono essere fuori dal controllo del Dipartimento, ma possono essere sfruttati a vantaggio del Dipartimento.</i> <i>Quali opportunità non abbiamo ancora sperimentato? Quali nuove opportunità sono emerse? C'è un modo di acquisire risorse utili che ancora non abbiamo? Esempi: progetti di sviluppo intellettuale, programmi di laurea online o la creazione di partenariati strategici con altre istituzioni per il trasferimento di crediti.</i>	THREATS (MINACCE) <i>Si tratta di fattori esterni che possono influenzare negativamente i risultati e il buon funzionamento del Dipartimento. In gran parte possono essere fuori dal controllo del Dipartimento, ma potete sempre ideare un piano di contingenza per ridurre il danno:</i> <i>Chi sono i nostri attuali competitor? Il settore sta cambiando in modo tale da influire negativamente sulla nostra attività? Le normative stanno cambiando a danno della nostra attività? Esempi: possono essere una riduzione dei finanziamenti o delle limitazioni nel finanziamento degli studenti, i membri della facoltà che partono per altre opportunità e la concorrenza di istituti di istruzione tradizionali e online.</i>

* condizioni macroeconomiche, il mutamento tecnologico, la legislazione, cambiamenti socio-culturali, cambiamenti nel mercato e posizione competitiva



4) **Pianificazione operativa 2023-2025** (in questa sezione vengono inserite le azioni di dipartimento riconducibili alle linee strategiche e agli obiettivi strategici di Ateneo. Non vengono riportati gli obiettivi strategici di Ateneo, per i quali il Dipartimento non abbia individuato alcun obiettivo. Pertanto in tale sezione, il Dipartimento riporta gli obiettivi strategici del Piano Strategico di Ateneo ai quali decide di concorrere e per ogni area di tali obiettivi definisce una serie di obiettivi operativi/azioni che definisce in questi termini:

- Azione
- Indicatore per misurarne l'efficacia (scelto fra quelli messi a disposizione dall'Ateneo e declinato per il Dipartimento)
- Baseline (valore di partenza dell'indicatore)
- Target (valore dell'indicatore che si vuole raggiungere al termine del triennio)
- Referente operativo (responsabile del Dipartimento che si occupa di portare avanti l'azione; possono essere anche più di uno)
- Risorse a disposizione (del Dipartimento o già messe a disposizione dall'Ateneo)
- Eventuali risorse aggiuntive richieste all'Ateneo (questa consiste in una richiesta soggetta a verifica di sostenibilità in sede di gruppo di lavoro con il Delegato del Rettore al bilancio)

Template Monitoraggio e Riesame Piano Operativo Dipartimento

Per il **monitoraggio annuale dei POD** si chiede ai Dipartimenti e Scuole (tramite il coinvolgimento di un Incaricato AQ di Dipartimento scelto tra i 5 Incaricati AQ di Dipartimento, che poi coordinerà i lavori di monitoraggio) di svolgere un monitoraggio dell'ultimo POD redatto che si sostanzia nel:

- Rendicontare brevemente come sono state portate avanti finora le azioni previste nel POD, indicando se l'azione è stata conclusa o se proseguirà nei prossimi anni (2-3 righe)
- Commentare gli indicatori individuati nel POD, ma anche altri dati ritenuti utili per analizzare la situazione nell'ambito della didattica, ricerca e terza missione;
- Specificare se si rende necessario un aggiornamento del POD, integrando o cancellando l'obiettivo strategico, le azioni, gli indicatori e i target futuri (si sottolinea l'importanza di non cancellare gli indicatori che hanno un impatto diretto sui finanziamenti ministeriali)

Inoltre, nell'ambito delle premesse generali del POD **vanno aggiornate le analisi SWOT e le considerazioni preliminari sui risultati dipartimentali**, in termini di andamento della didattica, dello sviluppo della produttività e progettualità della ricerca, sull'internazionalizzazione, sulla diffusione della terza missione e altri aspetti che si ritiene importante analizzare. A tal fine, i Dipartimenti possono utilizzare i dati messi a disposizione in Pentaho, oltre che al cruscotto direzionale degli indicatori strategici.

Le fonti e i documenti che il Dipartimento deve prendere in considerazione per tale attività sono:

- Indicatori strategici presenti nel cruscotto direzionale di Ateneo
- Indicatori messi a disposizione da ANVUR ai fini dell'accreditamento periodico
- Precedente documentazione di monitoraggio e riesame di Dipartimento
- Esiti VQR più recente (solo in occasione del primo Riesame Annuale dopo la messa a disposizione dei risultati della VQR)
- Suggerimenti e proposte di miglioramento delle parti interessate interne (docenti, ricercatori, assegnisti, dottorandi e dottori di ricerca, PTA, studenti) ed esterne
- Dati e report di dettaglio che possono esplicitare meglio le diverse dimensioni degli indicatori analizzati (es. report delle attività di terza missione del dipartimento, report su progetti di ricerca, ecc.)
- Relazione annuale PQA più recente
- Relazione annuale NdV più recente



Allegato 2 – Template per autovalutazione e riesame AQ Dipartimenti

Indicazioni per l'autovalutazione dei Dipartimenti

Il documento ANVUR 'Linee Guida per l'Autovalutazione e la Valutazione del Sistema di AQ negli Atenei' osserva che l'autovalutazione dei PdA deve essere sviluppata a partire da una descrizione 'esaustiva' delle attività o processi sviluppati dall'Ateneo con riferimento ai singoli AdC.

Per essere esaustiva, la descrizione deve:

- essere supportata da adeguati riferimenti (anche ipertestuali) sia ai documenti inseriti nelle schede come Documenti Chiave e/o di Supporto, sia a pagine dedicate nel sito dell'Ateneo e/o del Dipartimento;
- consentire di apprezzare la coerenza e l'integrazione degli approcci adottati;
- evidenziare la reale attuazione degli approcci adottati e la diffusione nelle aree pertinenti rilevanti con riferimento agli Aspetti da Considerare interessati;
- riportare elementi che permettano di capire da quanto tempo l'approccio è stato adottato dal Dipartimento;
- evidenziare il monitoraggio attuato per valutare l'efficacia dell'approccio adottato e le eventuali azioni di miglioramento adottate nel tempo.

Inoltre, la descrizione deve sostanzialmente indicare cosa, come, perché e quanto viene 'fatto' dal Dipartimento in attuazione di quanto previsto dell'AdC in esame.

È necessario, infatti, che chi valuta o legge capisca non soltanto

- il *cosa*, e cioè quello che il Dipartimento sta facendo,

ma anche e soprattutto

- il *come*, e cioè le modalità con le quali l'approccio è stato sviluppato;
- il *perché*, e cioè le motivazioni che hanno spinto il Dipartimento a scegliere quell'approccio e non un altro;
- il *quanto*, e cioè l'ampiezza e le modalità con le quali l'approccio è diffuso nelle aree rilevanti e pertinenti.

Infatti, il valutatore non giudica se l'approccio adottato sia quello 'giusto' in assoluto, ma è tenuto a valutare se e in quale misura esso sia adeguato al Dipartimento, sia cioè coerente con politiche, strategie e con il contesto in cui il Dipartimento si trova a operare.

Ancora, la descrizione deve far comprendere quanto gli approcci adottati siano effettivamente e sistematicamente attuati e diffusi nel Dipartimento in aree significative e appropriate, con riferimento a un'adeguata articolazione nella struttura del Dipartimento:

- *orizzontalmente*: in tutte le sedi, tutti i settori, tutte le funzioni, aree/gruppi di lavoro pertinenti;
- *verticalmente*: a tutti i livelli (dalla direzione fino al personale operativo laddove opportuno);
- *in tutti i processi e servizi*: per i quali essi sono applicabili.

La descrizione deve poi far comprendere se e come vengono monitorati i processi, per valutarne l'efficacia ed evidenziare quanto e come il Dipartimento analizza e usa i risultati del monitoraggio ai fini dell'autovalutazione.

In un contesto di riesame, infine, risulterebbe utile 'raccontare la storia' degli approcci, ovvero non limitarsi a descrivere quello che si sta facendo al presente, ma presentare anche l'evoluzione dell'approccio nel tempo, al fine di evidenziare che esso è consolidato nel tempo ed è il risultato di affinamenti e miglioramenti successivi. Se l'Ateneo ha previsto futuri sviluppi dell'attuale approccio, sarebbe opportuno descrivere le motivazioni dei cambiamenti apportati, la maniera in cui si intende implementarli e i risultati attesi.

Il tutto fermo restando che, per far meglio comprendere l'adeguatezza e l'efficacia dei processi adottati, è sempre opportuno illustrare esempi di cose fatte e/o risultati conseguiti.

Il citato documento ANVUR riporta anche lo schema adottato da ANVUR e dalle CEV per la valutazione (dei processi) dei PdA. Lo schema è costituito da un insieme di elementi (prima colonna della tabella seguente, 'Elementi da valutare'), che fanno riferimento alla Logica PDCA¹³. Ciascun elemento contiene una serie di attributi così come riportato nella seconda colonna della tabella (Attributi da valutare).

¹³ La logica PDCA (Plan-Do-Check-Act) è la logica sottesa ai Requisiti di AVA 3, che si propone di incoraggiare l'Ateneo a:

- pianificare i processi per attuare le politiche e le strategie (Plan);
- attuare i processi in maniera sistematica (Do);



Elementi da valutare	Attributi da valutare
PIANIFICAZIONE Questo elemento si riferisce a quello che il Dipartimento si propone di fare e alle motivazioni alla base delle scelte	L'approccio è coerente quando: - ha un chiaro fondamento logico; - è focalizzato sulle necessità presenti e future del Dipartimento; - è sviluppato attraverso processi chiaramente definiti
	L'approccio è integrato quando: - si raccorda con le strategie; - è collegato con altri approcci ove appropriato.
ATTUAZIONE Questo elemento si riferisce a se e come il Dipartimento realizza e diffonde l'approccio nelle aree opportune	L'approccio è attuato quando: - è realizzato nelle aree rilevanti con riferimento agli AdC del PdA
	L'approccio è sistematico quando: - è sviluppato con modalità strutturate e con la capacità di adattarlo ai cambiamenti di contesto se necessario
MONITORAGGIO Questo elemento si riferisce a quello che il Dipartimento fa per monitorare e tenere sotto controllo e migliorare sia l'approccio che la sua attuazione e diffusione	L'approccio è monitorato quando: - sono presenti rilevazioni con modalità appropriate per valutarne l'efficacia
MIGLIORAMENTO Questo elemento si riferisce a quello che il Dipartimento fa per monitorare e tenere sotto controllo e migliorare sia l'approccio che la sua attuazione e diffusione	L'approccio è migliorato quando: - i risultati del monitoraggio sono utilizzati per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti

È del tutto evidente, pertanto, l'opportunità che la descrizione dei processi e delle attività relativi agli AdC del PdA in esame faccia emergere gli elementi salienti di pianificazione, attuazione, monitoraggio e miglioramento effettivamente praticati.

L'autovalutazione deve essere supportata da un'adeguata evidenza documentale, mettendo quindi a disposizione la documentazione da allegare o resa disponibile attraverso collegamento con il sito web dove è reperibile.

Se la descrizione delle attività relative agli AdC è già disponibile nella documentazione predisposta dall'Ateneo per la gestione delle sue attività, non è necessario ripetere la descrizione: basta rimandare al documento dove l'attività è descritta, allegandolo o rendendolo disponibile attraverso collegamento con il sito web dove è reperibile.

Questa autovalutazione corrisponde a quanto deve essere documentato dal Dipartimento nella 'Scheda di Valutazione - Dipartimento' che deve essere compilata dal Dipartimento in occasione della visita di accreditamento periodico dell'Ateneo nel caso in cui il Dipartimento sia stato scelto per essere oggetto di valutazione da parte della CEV.

Poiché, coerentemente a quanto richiesto dalla Scheda di Valutazione - Dipartimento, per la compilazione del campo 'Autovalutazione' non potranno essere utilizzate più di 1.500 parole, si raccomanda la sinteticità (che però non deve andare a scapito della completezza e della chiarezza).

-
- monitorare la pianificazione e l'attuazione (Check);
 - promuovere attività di miglioramento conseguenti all'analisi degli esiti/dei risultati del monitoraggio per rendere i processi più adeguati e/o più efficaci (Act).



Template Autovalutazione e Riesame del Dipartimento

Dipartimento:

Gruppo che ha redatto il documento: (nel gruppo è importante garantire la presenza del Direttore di Dipartimento, Incaricati AQ dipartimentali, una rappresentanza del personale TA del Dipartimento soprattutto per gli Aspetti da Considerare E.DIP.2.2, E.DIP.3.4, E.DIP.4.3, E.DIP.4.4, E.DIP.4.6)

.....

Approvato in Consiglio di Dipartimento in data:...

E.DIP.1 Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale (non più di 1.500 parole)
E.DIP.1.1 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.
... Allegati ... Link ...
E.DIP.1.2 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).
E.DIP.1.4 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.
... Allegati ... Link ...
E.DIP.1.3 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.
... Allegati ...



Link ...	
SINTESI AUTOVALUTAZIONE E.DIP.1 Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale	
PUNTI DI FORZA <ul style="list-style-type: none">•••	AREE DI MIGLIORAMENTO <ul style="list-style-type: none">•••
AZIONI DI MIGLIORAMENTO (per ogni area di miglioramento indicare le conseguenti azioni che si intendono intraprendere per risolvere la criticità, descrivendo inoltre responsabilità e tempistiche dell'attuazione, eventuali risorse necessarie e la modalità di verifica della realizzazione dell'azione)	
MONITORAGGIO EFFICACIA DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO (indicare lo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento individuate nella relazione dell'anno precedente, verificando se tali azioni hanno consentito di risolvere le criticità riscontrate nell'autovalutazione)	

E.DIP.2 Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica ricerca e terza missione/impatto sociale (non più di 1.500 parole)	
E.DIP.2.1 Il Dipartimento dispone di un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale.	
...	
Allegati ...	
Link ...	
E.DIP.2.2 Il Dipartimento definisce una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi, coerente con la pianificazione strategica e ne verifica periodicamente l'efficacia.	
...	
Allegati ...	
Link ...	
E.DIP.2.3 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.	
...	
Allegati ...	



Link ...	
E.DIP.2.4 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.	
...	
Allegati ...	
Link ...	
E.DIP.2.5 Il funzionamento dell'organizzazione e del sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento è periodicamente sottoposto a riesame interno.	
...	
Allegati ...	
Link ...	
SINTESI AUTOVALUTAZIONE E.DIP.2 Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica ricerca e terza missione/impatto sociale	
PUNTI DI FORZA <ul style="list-style-type: none">•••	AREE DI MIGLIORAMENTO <ul style="list-style-type: none">•••
AZIONI DI MIGLIORAMENTO (per ogni area di miglioramento indicare le conseguenti azioni che si intendono intraprendere per risolvere la criticità, descrivendo inoltre responsabilità e tempistiche dell'attuazione, eventuali risorse necessarie e la modalità di verifica della realizzazione dell'azione)	
MONITORAGGIO EFFICACIA DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO (indicare lo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento individuate nella relazione dell'anno precedente, verificando se tali azioni hanno consentito di risolvere le criticità riscontrate nell'autovalutazione)	

E.DIP.3 Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse (non più di 1.500 parole)
E.DIP.3.1 Il Dipartimento definisce con chiarezza e pubblicizza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse economiche per il finanziamento delle attività didattiche, di ricerca e terza missione/impatto sociale, coerentemente con la propria pianificazione strategica, con le indicazioni dell'Ateneo e con i risultati conseguiti. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede E.3.]</i>
...



<p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p>E.DIP.3.2 Il Dipartimento definisce con chiarezza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse di personale docente, coerentemente con la propria pianificazione strategica, con le indicazioni dell'Ateneo e con i risultati conseguiti. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede E.3].</i></p> <p>...</p> <p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p>E.DIP.3.3 Il Dipartimento definisce i criteri di distribuzione di eventuali ulteriori incentivi e premialità per il personale docente oltre a quelli definiti a livello di Ateneo, sulla base di criteri e indicatori chiari e condivisi, coerenti con le proprie politiche e obiettivi e con la regolamentazione di Ateneo (tenendo conto anche degli esiti dei processi di monitoraggio e valutazione del MUR, dell'ANVUR e dell'Ateneo stesso). <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.1].</i></p> <p>...</p> <p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p>E.DIP.3.4 Il Dipartimento definisce i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale tecnico-amministrativo aggiuntivi a quelli definiti a livello di Ateneo con riferimento alla valutazione delle prestazioni, sulla base di criteri e indicatori chiari e condivisi, dei risultati conseguiti e in coerenza con le indicazioni e le eventuali iniziative di valutazione dei servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale attuate dall'Ateneo. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.2].</i></p> <p>...</p> <p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p>SINTESI AUTOVALUTAZIONE E.DIP.3 Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse</p>	
<p>PUNTI DI FORZA</p> <ul style="list-style-type: none">•••	<p>AREE DI MIGLIORAMENTO</p> <ul style="list-style-type: none">•••



AZIONI DI MIGLIORAMENTO (per ogni area di miglioramento indicare le conseguenti azioni che si intendono intraprendere per risolvere la criticità, descrivendo inoltre responsabilità e tempistiche dell'attuazione, eventuali risorse necessarie e la modalità di verifica della realizzazione dell'azione)
MONITORAGGIO EFFICACIA DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO (indicare lo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento individuate nella relazione dell'anno precedente, verificando se tali azioni hanno consentito di risolvere le criticità riscontrate nell'autovalutazione)

E.DIP.4 Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale (non più di 1.500 parole)
E.DIP.4.1 Il Dipartimento dispone di risorse di personale docente e ricercatore adeguate all'attuazione della propria pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.3].</i>
... Allegati ... Link ...
E.DIP.4.2 Il Dipartimento promuove, supporta e monitora la partecipazione di docenti e tutor didattici a iniziative di formazione/aggiornamento didattico nelle diverse discipline, ivi comprese quelle relative all'uso di metodologie didattiche innovative anche tramite l'utilizzo di strumenti online e all'erogazione di materiali didattici multimediali. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.1].</i>
... Allegati ... Link ...
E.DIP.4.3 Il Dipartimento dispone di risorse di personale tecnico-amministrativo adeguate all'attuazione della propria pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali.
... Allegati ... Link ...
E.DIP.4.4 Il Dipartimento promuove, supporta e monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo a iniziative di formazione/aggiornamento con particolare attenzione a quelle organizzate dall'Ateneo. <i>[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.2].</i>
...



<p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p>E.DIP.4.5 Il Dipartimento 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). [La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dottorati di Ricerca afferenti al Dipartimento e oggetto di visita]. [Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione dei requisiti di sede B.3.2, B.4.1 e B.4.2].</p>	
<p>...</p> <p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p>E.DIP.4.6 Il Dipartimento 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, verificato dall'Ateneo attraverso modalità strutturate di rilevazione di cui all'aspetto da considerare B.1.3.3. [Questo aspetto da considerare serve da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.3].</p>	
<p>...</p> <p>Allegati ...</p> <p>Link ...</p>	
<p style="text-align: center;">SINTESI AUTOVALUTAZIONE E.DIP.4 Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale</p>	
<p>PUNTI DI FORZA</p> <ul style="list-style-type: none">•••	<p>PUNTI DI FORZA</p> <ul style="list-style-type: none">•••
<p>AZIONI DI MIGLIORAMENTO (per ogni area di miglioramento indicare le conseguenti azioni che si intendono intraprendere per risolvere la criticità, descrivendo inoltre responsabilità e tempistiche dell'attuazione, eventuali risorse necessarie e la modalità di verifica della realizzazione dell'azione)</p>	
<p>MONITORAGGIO EFFICACIA DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO (indicare lo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento individuate nella relazione dell'anno precedente, verificando se tali azioni hanno consentito di risolvere le criticità riscontrate nell'autovalutazione)</p>	



UNIVERSITÀ
di **VERONA**