



# UNIVERSITÀ DI PARMA

DIPARTIMENTO DI ....

## RELAZIONE DI MONITORAGGIO ANNUALE

PIANO STRATEGICO DIPARTIMENTALE

2025 - 2027

2025

2026

2027

Approvato con delibera del Consiglio di Dipartimento del .....



## Sommario

<b>PREMESSA</b>	<b>2</b>
<b>1. SINTESI COMPLESSIVA DELLE RISORSE UTILIZZATE, DELLE CRITICITA' RILEVATE E DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO</b>	
Errore. Il segnalibro non è definito.	
<b>2. IL SISTEMA DI GOVERNO</b>	<b>3</b>
<b>3. INTEGRAZIONE CICLO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>4. SCHEDE MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI</b>	<b>8</b>
Obiettivi strategico R1_DIP - Migliorare la performance del Dipartimento nella ricerca competitiva internazionale	8
<b>5. SINTESI COMPLESSIVA DELLE RISORSE UTILIZZATE, DELLE CRITICITA' RILEVATE E DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO</b>	<b>10</b>
<b>MISSIONE RICERCA</b>	<b>10</b>
<b>MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI A STUDENTESSE E STUDENTI</b>	<b>10</b>
<b>MISSIONE SOCIETÀ</b>	<b>11</b>
<b>MISSIONE PERSONE, PATRIMONIO E RISORSE</b>	<b>11</b>

## PREMESSA

La relazione di monitoraggio del PSD 2025-2027, con focus anno 2025, descrive i risultati dell'applicazione della strategia dipartimentale per il primo anno del triennio 2025-2027 e si inserisce in un contesto più ampio di rendicontazione del Piano Strategico di Ateneo 2025-2030. Di seguito una breve descrizione dei contenuti della relazione.

**Sistema di Governo:** dato che il Piano strategico dipartimentale è sviluppato sul triennio, in tale sezione viene espletata la fotografia del Sistema di Governo, relativo all'anno di monitoraggio, in cui sono evidenziate eventuali variazioni rispetto alla situazione iniziale o dell'anno precedente. Inoltre, in ottica di riesame, sono riportati gli adattamenti che saranno necessari per ottimizzare il governo del dipartimento.

**Schede di monitoraggio degli obiettivi strategici:** sono riportati i risultati dell'anno di monitoraggio del triennio 2025 - 2027. È fornito un sintetico monitoraggio delle azioni realizzate, dando evidenza di eventuali scostamenti dai valori attesi degli indicatori strategici e le azioni correttivi e migliorative che saranno attivate nell'anno successivo.

La **sintesi complessiva delle risorse utilizzate, delle criticità rilevate e delle azioni di miglioramento:** avvalendosi dei risultati delle schede monitoraggio di cui sopra, per ogni missione si analizzano le risorse utilizzate. Si fornisce, inoltre, una visione organica, suddivisa per missione, delle criticità e relative azioni di miglioramento.

**Nota per la compilazione:** Indicazioni per la veste grafica:

- *sostituire il logo di Ateneo con quello di dipartimento*
- *mantenere il sommario interattivo*
- *mantenere lo stile dei testi, come da modello per documenti ufficiali di Ateneo*
- *togliere tutti i commenti in corsivo rosso*
- *verificare i numeri delle pagine*
- *verificare i numeri e i testi delle didascalie di figure e tabelle*
- *Si suggerisce di utilizzare il grassetto per evidenziare parole chiave*

## 1. IL SISTEMA DI GOVERNO

*Il sistema di governo del Dipartimento fa riferimento alla Direzione, alla vicedirezione e al sistema delle deleghe e di presidenza delle commissioni laddove presenti. L'organizzazione fa riferimento alle commissioni, gruppi di lavoro, uffici, aree, etc. nei quali si articola la struttura dipartimentale.*

*In questo capitolo si presenta anche il sistema di assicurazione di qualità del Dipartimento.*

*Nella prima parte del paragrafo riportare lo stato del sistema di governo a fine anno di monitoraggio. Per il primo anno si suggerisce di copiare le tabelle riportate nel PSD ed eventualmente evidenziare in grassetto le variazioni.*

*È necessario evidenziare le eventuali variazioni intercorse nell'anno di riferimento del monitoraggio e le future variazioni che saranno progettate nell'anno successivo in ottica di riesame.*

*Aspetto da considerare di riferimento:*

### **RIFERIMENTI AVA3:**

**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

**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.

*Il Dipartimento può utilizzare forme grafiche alternative al posto delle tabelle sotto riportate.*

### **IL SISTEMA DI GOVERNO A FINE XXXX (2025 PER IL PRIMO ANNO)**

Le informazioni riportate in grassetto identificano le variazioni aggiuntive rispetto all'anno precedente.

Le informazioni riportate in grassetto barrato identificano le eliminazioni rispetto all'anno precedente.

Sistema di Governo del Dipartimento		
<i>Direzione, vice direzione, Consiglio di Dipartimento. giunta, delegati etc. Link a pagine sito di Ateneo</i>		
Organi di Governo	Deleghe del Direttore del Dipartimento	Altro

Tabella 1 – Sistema di Governo del Dipartimento

*Elencare ciascuna commissione o gruppo di lavoro presente in Dipartimento*

Commissioni e gruppi di lavoro	
Commissione/gruppo di lavoro	link o, in assenza, breve descrizione dei compiti assegnati

Tabella 2 – Commissioni e gruppi di lavoro interni al Dipartimento

Struttura organizzativa	
articolazione uffici, organigramma, unità ecc	


Tabella 3 – Rappresentazione della struttura organizzativa del Dipartimento

Il Sistema di AQ	
Qualità della didattica	<i>link pagina web dip.to</i>
Qualità dei corsi di dottorato	<i>link pagina web dip.to</i>
Qualità della Ricerca	<i>link pagina web dip.to</i>
Qualità della TM	<i>link pagina web dip.to</i>

Tabella 4 – Rappresentazione della struttura del Sistema di AQ del Dipartimento

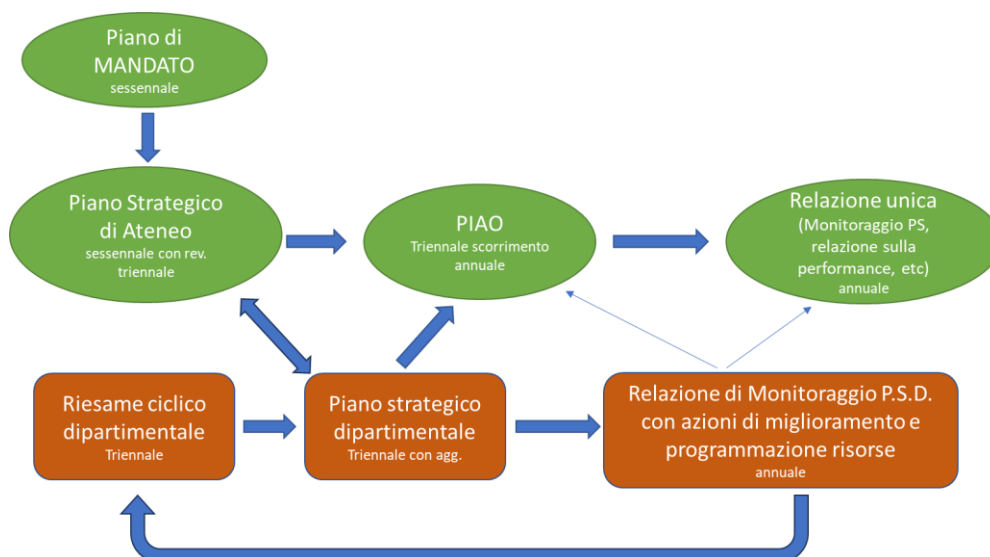
Evoluzioni del Sistema di Governo
<p><i>Commentare, <b>sinteticamente</b>, le variazioni positive e negative rispetto all'anno precedente a quello di monitoraggio o a quanto riportato nel PSD iniziale. Evidenziate nelle tabelle soprastanti in grassetto e grassetto barrato.</i></p> <p><i>In questo box illustrare le variazioni che saranno attuate nell'anno successivo, in ottica di riesame, motivando le cause e gli effetti.</i></p>

## 2. INTEGRAZIONE CICLO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

Il PSD recepisce la **logica PDCA** (Plan-Do-Check-Act), evidenziando una maggiore integrazione e coerenza sistemica tra le politiche, strategie e obiettivi operativi attraverso un'organizzazione funzionale alla propria strategia sulla qualità e una maggiore attenzione alle risorse disponibili. Si evidenzia, quindi, una maggiore attenzione al ciclo di pianificazione e programmazione dipartimentale e in particolare al legame funzionale tra strategia (obiettivi strategici), gestione operativa (azioni e obiettivi operativi) e risorse necessarie per la loro realizzazione (risorse umane, finanziarie, strutture, attrezzature, tecnologie, Know-how).

È sempre più evidente il legame e la coerenza tra ciclo di pianificazione e programmazione di Ateneo (Piano mandato, PSA, PIAO, Relazione unica) e ciclo di pianificazione e programmazione del Dipartimento (PSD, AQ, azioni operative e obiettivi operativi dipartimentali recepiti nel PIAO, relazione di monitoraggio della pianificazione, dei processi e dei risultati), nonché l'integrazione con la programmazione di Ateneo PRO3.

Il piano strategico dipartimentale ([link al PSD 2025-2027](#)) ha una durata triennale. Ogni anno, in un'ottica di riesame, saranno monitorati i risultati mediante la misurazione degli indicatori strategici e l'analisi delle azioni svolte. Le eventuali azioni di miglioramento, per risolvere eventuali criticità o per rispondere all'evoluzione del contesto di riferimento, saranno esplicitate nella Relazione di monitoraggio annuale.



Le relazioni di monitoraggio dei PSD sono recepite nella Relazione Unica di Ateneo, che rendiconta i risultati strategici del Piano Strategico di Ateneo e, dal 2025, anche i risultati delle strategie dipartimentali. Il riesame svolto in sede di monitoraggio è inoltre funzionale, attraverso l'individuazione di possibili criticità e azioni di miglioramento, alla definizione della programmazione dipartimentale dell'esercizio/triennio successivo (Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO).

**Nota per la compilazione:** riprendere la tabella utilizzata dal Dipartimento nel PSD 2025-2027 approvato dal proprio CdD. La tabella sotto riportata è ripresa integralmente dalle Linee Guida e modello per la redazione del Piano Strategico dipartimentale 2025-2027 (approvate dal PQA).

	Documenti di riferimento	Durata Periodicità	Competenza	Contenuto
<b>PLAN</b>	Piano strategico dipartimentale (PSD)	Triennale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commissione/gruppo di lavoro/delegato del Direttore di Dipartimento (pianificazione)</li> <li>PQD (condivisione, pianificazione obiettivi di AQ, definizione processi per attuazione PSD)</li> <li>CdD (approvazione)</li> <li>CPPQ (valutazione coerenza con PSA)</li> <li>S.A. (delibera /presa d'atto coerenza con PSA)</li> <li>CdA (delibera coerenza con PSA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obiettivi strategici dipartimentali, compresi gli obiettivi di AQ</li> <li>Azioni strategiche progettate per realizzare gli obiettivi strategici dipartimentali</li> <li>Risorse economico finanziarie, umane, strumentali e infrastrutture</li> </ul>
<b>DO</b>	PSD, Delibere CdD, documenti di AQ, PIAO, altro	Annuali / pluriennali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale docente (gestione)</li> <li>PTA (operatività)</li> <li>Direttore di Dip.to (definizione e assegnazione obiettivi operativi)</li> <li>CdA (approvazione PIAO)</li> </ul>	Attività operative per realizzare gli obiettivi strategici, inclusi gli obiettivi operativi di performance del PTA
<b>CHECK</b>	Relazione annuale del PQD	Annuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>PQD (predisposizione)</li> <li>CdD (approvazione)</li> <li>Altre commissioni/gdl e referenti dipartimentali</li> </ul>	Risultati degli obiettivi annuali di AQ del Dipartimento
	Relazione monitoraggio dipartimentale (sez. azioni effettuate e risultati ottenuti)	Annuale (di norma entro il 30 aprile di ogni anno)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commissione/gruppo di lavoro/delegato del Direttore di Dipartimento (pianificazione)</li> <li>PQD (responsabilità organizzativa)</li> <li>CdD/Giunta,</li> <li>CPPQ (modello e avvio fase)</li> </ul>	Monitoraggio obiettivi, indicatori strategici e azioni strategico-operative collegate, incluso il monitoraggio delle risorse
	Relazione unica di Ateneo	Annuale (entro il 31 maggio di ogni anno)	CPPQ (supervisione) CdA (approvazione) NdV (validazione)	Rendicontazione dei risultati generali di Ateneo inclusa la performance dipartimentale
<b>ACT</b>	Relazione annuale del PQD	Annuale (possibilmente entro il 30 aprile di ogni anno)	<ul style="list-style-type: none"> <li>CdD/Giunta,</li> <li>PQD</li> <li>CPPQ</li> <li>Commissioni/gdl/referenti dipartimentali</li> </ul>	Individuazione aspetti critici
	Relazione monitoraggio dipartimentale (sez. azione di miglioramento / correttiva)	Annuale (di norma entro il 30 aprile di ogni anno)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commissione/gruppo di lavoro/delegato del Direttore di Dipartimento (pianificazione)</li> <li>PQD (responsabilità organizzativa)</li> <li>CdD/Giunta,</li> <li>CPPQ (sintesi risultati e azioni)</li> </ul>	Riesame dipartimentale, azioni correttive e migliorative. Aggiornamento risorse.

Tabella 5 – Fasi del Ciclo di Pianificazione e programmazione dipartimentale

Nella fase di pianificazione (**Plan**) si definiscono le linee di sviluppo del Dipartimento e le strategie per il loro conseguimento nel medio-lungo termine. Tali strategie contribuiscono da un lato alla realizzazione della strategia di Ateneo (*Piano Strategico di Ateneo 2025-2030*), dall'altro contribuiscono alla realizzazione della specifica missione dipartimentale, alla luce delle peculiarità delle discipline che ne costituiscono le fondamenta. Il raggiungimento della strategia dipartimentale (obiettivi strategici) è misurato attraverso indicatori strategici.

La realizzazione della strategia dipartimentale (**Do**) avviene grazie all'azione sinergica della componente docente e PTA, attraverso azioni strategico-operative, la cui efficacia è misurata dagli indicatori strategici, e attraverso obiettivi di performance. Questi ultimi vengono assegnati annualmente a tutto il PTA in sede di approvazione del PIAO. Il raggiungimento degli obiettivi strategici dipartimentali, funzionale alla creazione di valore pubblico, viene monitorato annualmente attraverso una relazione/scheda monitoraggio, in cui si dà evidenza dei risultati delle azioni e obiettivi operativi del dipartimento (**CHECK**).

Dal monitoraggio dei risultati raggiunti discendono proposte di azioni correttive, aggiuntive e migliorative (**ACT**) che verranno prese in esame anche ai fini della definizione degli obiettivi di performance del PTA nel PIAO dell'annualità successiva.

### 3. SCHEDE MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI

*SCHEDA da replicare per ogni obiettivo.*

#### Obiettivi strategico R1\_DIP - Migliorare la performance del Dipartimento nella ricerca competitiva internazionale

**Nota per la compilazione:** All'interno delle celle sono riportate altre note per la compilazione. La tabella sotto riportata sarà utile per la raccolta dei risultati degli indicatori per il triennio, al fine di mantenere la visione complessiva dell'andamento dei risultati.

Compilare solo l'anno di riferimento. Per gli anni successivi al primo si suggerisce di mantenere esposti i risultati pregressi. I riferimenti temporali devono essere adattati a quelli dei singoli indicatori (anni solari o anni accademici o cicli), come da PSD.

In rosso sono evidenziati i valori da riprendere dal PSD, in nero i valori da calcolare. **Per calcolare lo scostamento** si suggerisce di: fare la differenza tra valore ottenuto e valore atteso, nel caso di valori %; usare la formula  $(\text{valore ottenuto} - \text{target})/\text{target}$ , nel caso di valori numerici assoluti.

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IR11 - Numero di progetti internazionali finanziati per anno	X	X	X	X	Y	Y	Y	Z	Z	Z	Riportare la fonte dati indicata nel PSD 25-27

### Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Descrivere, **sinteticamente**, l'attività svolta dal Dipartimento (Docenti, PTA, tutor) per realizzare l'azione strategica. Fare anche riferimento ad eventuali **obiettivi operativi del PIAO**, assegnati al personale del Dipartimento. Esplicitare eventuali link a documenti pubblicati (relazioni AQ ecc..). **Si suggerisce di utilizzare il grassetto per evidenziare parole chiave o ricorrenti collegate ad AVA3, PRO3, dip.to di Eccellenza ecc..**  
Esplicitare, inoltre, l'esito di eventuali azioni correttive intraprese a fronte di criticità riscontrate in fase di monitoraggio anni precedenti (verifica dell'ACT).

### Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Commentare, **sinteticamente**, il trend dei risultati dell'obiettivo strategico, l'impatto sulla strategia e motivare l'eventuale scostamento negativo degli indicatori dal target.  
Evidenziare, eventualmente, il collegamento delle risorse (economiche, umane e strumentali) ai risultati raggiunti.  
Evidenziare punti di forza e criticità.

Inserire una riga per ciascuna criticità

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Descrivere sinteticamente la criticità	Descrivere in modo sintetico l'azione correttiva o di miglioramento che si intende attuare operativamente. Tale azione sarà rendicontata il prossimo anno.	
Es. Calo delle immatricolazioni	Incremento degli incontri di orientamento presso le scuole superiori del territorio	Presidente del CdS

## 4. SINTESI COMPLESSIVA DELLE RISORSE UTILIZZATE, DELLE CRITICITA' RILEVATE E DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

**Nota per la compilazione:** Partendo dalle risorse relative agli obiettivi strategici del PSD 2025-2027. Dare evidenza di quanto effettivamente utilizzato e quanto necessario per l'anno successivo, suddivisi per missione.

### MISSIONE RICERCA

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	<i>Impegno economico collegato alla realizzazione della strategia possibilmente correlato alle fonti di finanziamento.</i>
Umane	<i>Risorse umane che hanno contribuito alla realizzazione degli obiettivi. Eventuali link a pagine web dip.li.</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Risorse ( infrastrutturali, strumentali ecc..) utilizzate per la realizzazione delle azioni strategico-operative e degli obiettivi operativi</i>
Altre risorse	<i>Eventuali altre risorse utilizzate</i>

### MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI A STUDENTESSE E STUDENTI

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	<i>Impegno economico collegato alla realizzazione della strategia possibilmente correlato alle fonti di finanziamento.</i>
Umane	<i>Risorse umane che hanno contribuito alla realizzazione degli obiettivi. Eventuali link a pagine web dip.li.</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Risorse ( infrastrutturali, strumentali ecc..) utilizzate per la realizzazione delle azioni strategico-operative e degli obiettivi operativi</i>
Altre risorse	<i>Eventuali altre risorse utilizzate</i>

## MISSIONE SOCIETÀ

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	<i>Impegno economico collegato alla realizzazione della strategia possibilmente correlato alle fonti di finanziamento.</i>
Umane	<i>Risorse umane che hanno contribuito alla realizzazione degli obiettivi. Eventuali link a pagine web dip.li.</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Risorse ( infrastrutturali, strumentali ecc..) utilizzate per la realizzazione delle azioni strategico-operative e degli obiettivi operativi</i>
Altre risorse	<i>Eventuali alter risorse utilizzate</i>

## MISSIONE PERSONE, PATRIMONIO E RISORSE

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	<i>Impegno economico collegato alla realizzazione della strategia possibilmente correlato alle fonti di finanziamento.</i>
Umane	<i>Risorse umane che hanno contribuito alla realizzazione degli obiettivi. Eventuali link a pagine web dip.li.</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Risorse ( infrastrutturali, strumentali ecc..) utilizzate per la realizzazione delle azioni strategico-operative e degli obiettivi operativi</i>
Altre risorse	<i>Eventuali alter risorse utilizzate</i>

*Riassumere le tabelle di risoluzione delle criticità esplicitate in ciascun obiettivo strategico collegato alla singola missione*

Missione	Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva
	<i>Descrivere sinteticamente la criticità</i>	<i>Descrivere in modo sintetico l'azione correttiva o di miglioramento che si intende attuare operativamente. Tale azione sarà rendicontata il prossimo anno.</i>
	<i>Es. Calo delle immatricolazioni</i>	<i>Incremento degli incontri di orientamento presso le scuole superiori del territorio</i>





**UNIVERSITÀ  
DI PARMA**

[www.unipr.it](http://www.unipr.it)