



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

---

## LINEA GUIDA PER LA ELABORAZIONE E IL MONITORAGGIO DEI PIANI STRATEGICI DI DIPARTIMENTO

---

### ***Storia del documento***

Data di approvazione del Documento da parte del PQA: 30 marzo 2026

Data di approvazione da parte degli OOGG:

Data di approvazione dell'ultima revisione del Documento da parte del PQA:



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

## INDICE

Storia del documento	1
Lista degli acronimi	3
Premessa	4
Obiettivo del documento e Finalità del documento	4
Responsabilità e Organizzazione Interna	4
Cronoprogramma	4
Elaborazione del Piano Strategico di Dipartimento	5
Riferimenti documentali	5
Responsabilità	5
Contenuti	6
Metodologia	6
Struttura	7
Monitoraggio	9
Conclusioni e Raccomandazioni Operative per i Dipartimenti	9
ALLEGATO 1 - FORMAT PER LA REDAZIONE DEL PIANO STRATEGICO DI DIPARTIMENTO..	11
ALLEGATO 2 - FORMAT PER IL MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO DI DIPARTIMENTO	12



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

### Lista degli acronimi

AQ	Assicurazione della Qualità
ANVUR	Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
AVA	Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento
CPDS	Commissione Paritetica Docenti Studenti
NdV	Nucleo di Valutazione
PQA	Presidio della Qualità di Ateneo
PSA	Piano Strategico di Ateneo
PSD	Piano Strategico di Dipartimento
SMA	Scheda di Monitoraggio Annuale
SUA-RD	Scheda Unico Annuale della Ricerca Dipartimentale
SUA-TM	Scheda Unica Annuale della Terza Missione
TM/IS	Terza Missione/Impatto sociale



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

## **Premessa**

La Linea Guida per l'elaborazione dei Piani strategici di Dipartimento (PSD) è stata predisposta di concerto tra la *Governance* (programmazione strategica) e il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) in coerenza con il nuovo modello AVA3 sull'Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari. AVA3 ribadisce con forza la necessità di massima interazione tra gli Organi di Governo e quelle dei Dipartimenti responsabili delle attività di alta formazione, di ricerca, di terza missione/impatto sociale e di attività istituzionali nel pieno rispetto della loro autonomia politica e amministrativa.

I PSD sono lo strumento attraverso i quali vengono programmate, attuate e monitorate a livello periferico le linee d'azione e gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo (PSA). Essi descrivono la visione e la *core mission* dipartimentale nel contesto territoriale di riferimento (locale, nazionale ed internazionale) identificando obiettivi misurabili e attività da attuarsi nel triennio di riferimento su didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale (TM/IS).

## **Finalità del documento**

Questa linea guida definisce la revisione integrale e l'integrazione delle metodologie di programmazione strategica per i Dipartimenti dell'Università di Foggia (UniFg). L'obiettivo primario consiste nel declinare a livello periferico la visione centrale espressa dal PSA, valorizzando le specifiche peculiarità dei singoli Dipartimenti e adottando una struttura metodologica rigorosa derivata dai modelli di riferimento per l'Assicurazione della Qualità (AQ), e in piena conformità con i requisiti del modello AVA3 dell'ANVUR.

La validità del PSD, pur essendo di norma triennale, allineandosi al PSA, può essere di durata diversa nel caso dei Dipartimenti di Eccellenza. In tal caso, infatti, lo stesso dovrà essere integrato con le specifiche progettualità. La programmazione dipartimentale non deve essere intesa come un mero adempimento burocratico, ma come un atto di responsabilità scientifica e didattica teso a consolidare l'Ateneo come un attore protagonista dello sviluppo territoriale e internazionale. Il nucleo centrale di questa linea guida è l'integrazione delle direttive strategiche di Ateneo all'interno di un format operativo strutturato in cinque Quadri (A-E), che permetta di definire il contesto, analizzare l'operato dei dipartimenti tramite SWOT analysis, esplicitare le potenzialità anche attraverso il confronto con i portatori di interessi esterni, identificare obiettivi misurabili, pianificare il reclutamento e raccordare le infrastrutture ai target di Ateneo.

## **Responsabilità e Organizzazione Interna**

Il Direttore di Dipartimento è il principale responsabile della redazione e della discussione pubblica del PSD. Egli viene coadiuvato dai delegati dipartimentali alla Didattica, alla Ricerca, alla Terza Missione e dai Coordinatori dei Dottorati di Ricerca ovvero dai Gruppi a Supporto alla Pianificazione Strategica Dipartimentale, comunque denominati. Il coinvolgimento dei portatori di interesse esterni e del corpo docente, del personale TAB e degli studenti è garanzia di una progettualità corale e partecipata.

Le attività di monitoraggio del piano sono in capo alle stesse figure coinvolte nella sua redazione in collaborazione con il referente AQ del Dipartimento.



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

## **Cronoprogramma**

La presente Linea Guida definisce per i Dipartimenti un percorso di pianificazione strutturato, coordinato dal Delegato alla Pianificazione Strategica di Ateneo e la struttura amministrativa di riferimento, e allineato alle scadenze del PSA.

Il processo segue una logica di integrazione verticale, dove la visione di Ateneo si trasforma in obiettivi operativi dipartimentali, e orizzontale, garantendo la coerenza tra didattica (inclusa alta formazione e specializzazioni), ricerca, terza missione e Corsi di Dottorato.

Il cronoprogramma per l'adozione PSD è così definito:

**1. Analisi Preliminare e compilazione della bozza di format (completamento entro 3 mesi dopo dall'approvazione del PSA)**

Il Dipartimento effettua un'analisi dell'ambiente interno ed esterno, utilizzando i dati SMA e dai Rapporti di riesame ciclici dei Corsi di Studio, dai dalle relazioni delle CPDS e del NdV, nei riesami annuali finalizzati alla redazione delle SUA-RD, SUA-TM, dai risultati della VQR e delle valutazioni degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, dai monitoraggi dei Corsi di Dottorato. È il momento in cui si definisce la visione (cosa il Dipartimento vuole essere) e la missione (come intende operare), attraverso la discussione interna e l'incontro con i portatori di interesse esterni. Viene compilata la bozza secondo il format allegato.

**2. Verifica di congruità (entro 4 mesi dall'approvazione del PSA)**

Il Delegato rettorale e i Delegati alla programmazione dipartimentali, con il supporto del preposto ufficio di Ateneo, verificano in via preliminare la coerenza dei PSD rispetto ai documenti di Ateneo, fornendo feedback per la formalizzazione finale.

**3. Approvazione e Formalizzazione (entro 6 mesi dall'approvazione del PSA)**

I PSD vengono approvati dal Consigli di Dipartimento (entro 6 mesi dall'approvazione del PSA) e successivamente dagli organi centrali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione)

**4. Monitoraggio e Revisione (annuale, entro il 15 novembre di ogni anno)**

Il monitoraggio serve a verificare il raggiungimento dei target e ad apportare eventuali modifiche o integrazioni entro il 31 marzo successivo.

Il PQA supporta e monitora il processo in tutte le sue fasi.

## **Elaborazione del Piano Strategico di Dipartimento**

### **Riferimenti documentali**

I principali riferimenti documentali esterni a quelli predisposti dal Dipartimento per l'elaborazione sono di seguito riportati.

- Legge n. 240 del 20/12/2010, "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario".
- Linee guida per il sistema di Assicurazione della Qualità negli atenei - Accredimento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari – ANVUR AVA3.
- Statuto di Ateneo.



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

- Regolamento Generale di Ateneo.
- Piano Strategico di Ateneo vigente.
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).
- Rapporto di riesame del sistema di governo di Ateneo.
- Documentazione prodotta secondo quanto previsto dalle linee guida per l'assicurazione della qualità relative a didattica, ricerca, TM/IS, Dottorati di Ricerca (SMA e dai Rapporti di riesame ciclici dei Corsi di Studio, dalle relazioni delle CPDS e del NdV, nei riesami annuali finalizzati alla redazione delle SUA-RD, SUA-TM, monitoraggio dei Dottorati).
- Regolamenti di Organizzazione e Funzionamento dei Dipartimenti di Ateneo.
- Relazioni annuali della CPDS.
- Relazioni annuali del NdV e del PQA.

## Contenuti

Il PSD è lo strumento principe con cui ciascun Dipartimento definisce la propria politica e strategia, su un orizzonte pluriennale, coerentemente con quella di Ateneo attraverso un programma complessivo orientato al miglioramento della didattica e dell'alta formazione, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali, sulla base delle specifiche potenzialità e della propria identità culturale.

La redazione del PSD tiene conto esplicitamente del contesto di riferimento e delle esperienze maturate nell'ambito della didattica, ricerca e TM/IS. Gli obiettivi del Dipartimento devono essere congruenti con quelli dell'Ateneo ed essere tali da contribuire a questi.

Il PSD descrive la visione e la missione del Dipartimento, ovvero una dichiarazione d'intenti, in cui la visione esprime la volontà di raggiungere determinati obiettivi e la missione esplicita le modalità con cui farlo: la visione è il "cosa" il Dipartimento vuole essere, la missione il "come" il Dipartimento vuole realizzare la visione attraverso azioni concrete. Il Piano declina, quindi, le linee strategiche sugli ambiti del PSA.

La **visione** definisce ciò che guida il Dipartimento e la direzione che vuole intraprendere, una sorta di meta finale, dunque, che lo proietta nel futuro. In questo ambito vengono definiti gli obiettivi di lungo periodo, fondati sui valori dipartimentali, e il ruolo che vuole assumere nel più ampio contesto sociale, culturale e economico locale, regionale, nazionale e internazionale.

La **missione** definisce come il Dipartimento opera. La sua formulazione, anche se avviene in termini qualitativi, non è generica ma tiene in conto le caratteristiche distintive del corpo docente dipartimentale, sulla base delle quali si basa il confronto competitivo con Dipartimenti analoghi presso altri atenei.

Le **linee strategiche** trovano corrispondenza nelle linee strategiche dell'Ateneo. Pertanto, obiettivi e conseguenti azioni, indicatori e target vengono individuati a partire da quelli presenti nel PSA in modo significativo e tracciabile, tenendo conto degli indicatori ministeriali utilizzati per l'attribuzione della premialità del FFO.

## Metodologia

In base a quanto sopra esposto, nell'ambito della propria programmazione strategica i Dipartimenti saranno chiamati a:

- redigere una sintetica panoramica delle principali competenze del Dipartimento, della sua struttura e organizzazione interna e della propria dotazione di personale e di attrezzature per la didattica e la ricerca (laboratori, strumentazione, biblioteche), che permetta di offrire agli stakeholder esterni una chiara visione complessiva del Dipartimento stesso (Quadro “A” del PSD);
- analizzare il contesto in cui agisce il Dipartimento (Analisi SWOT) partendo dai risultati della VQR e tutti gli strumenti di monitoraggio e riesame a disposizione come descritto nella sezione Riferimenti documentali del presente documento (Quadro “B” del PSD);
- formalizzare la propria Programmazione Strategica, definendo la propria visione e missione a breve, medio e lungo termine e, su base triennale, quali obiettivi (con relativi indicatori e target) si ritengano perseguibili nel triennio e qual è il contributo relativo contributo che il Dipartimento intende implementare nei diversi ambiti: didattica, alta formazione e offerta formativa, ricerca , terza missione, dottorati di ricerca (Quadro “C” del PSD);
- descrivere quali criteri siano adottati per la distribuzione delle risorse all’interno del Dipartimento e quali risorse (in termini di personale e attrezzature/strutture per la ricerca) siano programmate nel triennio per il raggiungimento degli obiettivi strategici di Dipartimento (Quadri “D” e “E” del PSD).

La programmazione dipartimentale su base triennale segue quelle di Ateneo.

I referenti alla programmazione strategica (delegato di Ateneo e Dipartimentali, con il supporto della struttura amministrativa di riferimento e del PQA) verificano in via preliminare la congruità del PSD rispetto ai documenti di programmazione di Ateneo e delle indicazioni fornite dalla presente linea guida. A valle dell’invio dei feedback, i Dipartimenti formalizzano la progettazione, che viene trasmessa, per il tramite della struttura amministrativa a supporto della programmazione strategica, agli Organi di Governo per i relativi adempimenti di competenza.

Il Piano viene aggiornato secondo le modalità e le tempistiche definite nel paragrafo relativo al Monitoraggio della presente Linea Guida.

## Struttura

La struttura del Piano segue e accompagna il processo di programmazione strategico dei Dipartimenti su una logica per fasi.

Descrizione del sistema di gestione delle attività dipartimentali, anche attraverso la strutturazione di un sistema di deleghe e commissioni che si occupano di garantire l’AQ per didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale e la definizione di criteri e modalità di distribuzione interna delle risorse, attraverso il quale possono essere raggiunti gli obiettivi che verranno indicati.

1. Analisi del contesto di riferimento mediante l’identificazione di punti di forza e di debolezza interni e di opportunità e minacce esterne (Analisi SWOT).
2. Individuazione di cosa il Dipartimento vuole essere (visione) e come vuole realizzare la visione attraverso azioni concrete (missione).
3. Definizione per ogni obiettivo triennale, di azioni pluriennali a cui collegare indicatori a medio e lungo termine con i rispettivi valori di riferimento e i target da raggiungere nel triennio, nonché le risorse connesse.
4. Descrizione delle modalità organizzative per la realizzazione degli obiettivi.



Università di Foggia

**Presidio della Qualità di Ateneo**

Per semplificare la compilazione del documento, è stato predisposto un template in formato Word (Allegato 1).

### *Frontespizio*

Riporta il nome del Dipartimento e il periodo di vigenza del Piano Strategico.

Il documento è suddiviso in 5 quadri.

### *A – Struttura del Dipartimento*

In questo quadro il Dipartimento descrive sinteticamente la propria organizzazione (anche attraverso la strutturazione di un sistema di deleghe e commissioni) e mappa analiticamente il proprio capitale umano.

La tabella incrocia i codici delle aree CUN (Consiglio Universitario Nazionale) con le diverse figure professionali: dai professori ordinari ai Ricercatori in Tenure Track (RTT), includendo dottorandi, specializzandi e personale di supporto, per fornire una base quantitativa per valutare la massa critica necessaria a sostenere i progetti di ricerca e l'offerta formativa.

### *B – Stato dell'arte del Dipartimento (con Analisi SWOT)*

Questa sezione rappresenta il momento dell'autovalutazione qualitativa. Il Dipartimento è chiamato a identificare in modo sintetico ed efficace:

- il suo contesto di riferimento;
- i punti di forza e di debolezza interni, raccordandoli ai risultati dei monitoraggi e dei riesami (vedi paragrafo Riferimenti documentali), le opportunità e le minacce esterne devono riflettere i dati del territorio valutati insieme agli stakeholders dipartimentali;
- le potenzialità ovvero il rationale delle scelte effettuate in termini di programmazione anche alla luce del confronto con i portatori di interesse esterni.

Domande guida per la compilazione del Quadro B:

- in quali ambiti della ricerca il Dipartimento ha raggiunto livelli di eccellenza nazionale e internazionale?
- quali risorse strutturali (laboratori, tecnologie) mancano per raggiungere i target medi di Ateneo nella didattica innovativa?
- come possono i cambiamenti sociali e produttivi del territorio offrire opportunità per sperimentare nuove metodologie didattiche?
- quali fattori socioeconomici della provincia di Foggia potrebbero penalizzare la regolarità degli studi degli iscritti?

### *C – Obiettivi del Dipartimento (in coerenza con in PSA)*

Il Quadro C declina gli obiettivi del PSA nei pilastri fondamentali dell'azione dipartimentale. Ogni obiettivo deve seguire la logica del PSA e essere corredato da azioni, responsabilità, risorse e indicatori con relativi target triennali. In questa sezione è inserita una tabella di raccordo con gli obiettivi e le linee di azione del



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

PSA. Il Dipartimento individua gli obiettivi strategici, operativi e le linee di azione da attivare all'interno del proprio piano strategico:

- Obiettivo Operativo: Es. "Potenziamento delle infrastrutture digitali".
- Responsabilità Politica: Referente del progetto.
- Linee di Azione: Passaggi concreti (es. ammodernamento aule multimediali).
- Target PSA: Es. "Aumento spazi didattici di 1.900 m<sup>2</sup>".
- Contributo Dipartimentale: Quota parte del target a carico del Dipartimento: può essere espresso come numero (es. 200 m<sup>2</sup> di 1.900 m<sup>2</sup>) o come quota proporzionale del target PSA.
- Milestone a 18 mesi: Checkpoint intermedio per verificare l'avanzamento dei risultati raggiunti.

#### *D – Reclutamento del personale - Piano di sviluppo del Dipartimento*

Questo quadro rappresenta il piano operativo di espansione o mantenimento dell'organico, strettamente collegato agli obiettivi del Quadro C. Per ogni posizione pianificata, il Dipartimento deve specificare il Macrosettore e il GSD di riferimento, assegnando un ordine di priorità e descrivendo l'obiettivo specifico (max 500 caratteri) che quel reclutamento deve soddisfare. È fondamentale valutare l'equilibrio tra docenza erogata da personale a tempo indeterminato e l'apporto di ricercatori RTT, per garantire stabilità ai corsi di studio.

#### *E – Infrastrutture (Realizzazione, potenziamento, manutenzione)*

L'ultima sezione si occupa delle risorse fisiche. I Dipartimenti descrivono quanto hanno intenzione di fare nel triennio relativamente alla realizzazione, al potenziamento o alla manutenzione di laboratori e spazi didattici.

#### *Elenco e link ai principali documenti di riferimento*

Riportare i riferimenti dei principali documenti utilizzati nella stesura del piano.

### **Monitoraggio**

Il monitoraggio del PSD è posto in capo al Dipartimento (autovalutazione) che effettua un monitoraggio annuale rispetto al raggiungimento degli obiettivi e degli standard fissati.

Il Dipartimento compila la scheda di monitoraggio (Allegato 2) e aggiorna il Piano di conseguenza.

I documenti, opportunamente approvati dal Consiglio di Dipartimento, vengono inviati entro il 31 luglio di ogni anno, per il tramite del servizio di riferimento della programmazione strategica, agli Organi di Governo, al PQA e al NdV per gli adempimenti competenza.

### **Conclusioni e raccomandazioni operative per i Dipartimenti**

Il presente documento, che le sue successive revisioni e integrazioni, rappresenta una guida operativa per le strategie di Ateneo e dei Dipartimenti in risultati tangibili per la comunità accademica e il territorio della provincia di Foggia.



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

Le principali raccomandazioni per i Direttori e i Delegati/Referenti di Dipartimento in fase di stesura del PSD includono:

1. *Rigore Analitico*: utilizzare l'analisi SWOT non come esercizio formale, ma come strumento per individuare le reali carenze strutturali e scientifiche, raccordandole ai monitoraggi e ai riesami delle attività dipartimentali.
2. *Documentazione delle scelte*: nella logica ANVUR e con un approccio *evidence-based*, l'analisi e quindi la definizione delle scelte va supportata con riferimenti chiari e identificabili tanto ai documenti di Ateneo (in primis il PSA, ma non solo) quanto con documenti interni ai CdS e Corsi di Dottorato, attività delle commissioni e altri organi dipartimentali, relazioni periodiche dei delegati, delibere.
3. *Stretta correlazione con gli indirizzi del PSA*
4. *Focus sulle STEAM*: integrare la creatività umanistica con il rigore scientifico, progettando percorsi didattici innovativi che rispondano alla domanda di nuove competenze della transizione ecologica e digitale.
5. *Sostenibilità del Reclutamento*: pianificare lo sviluppo del personale nel Quadro D con una visione a lungo termine, garantendo la copertura dei settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti per sostenere la qualità della didattica.



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

## ALLEGATO 1 - FORMAT PER LA REDAZIONE DEL PSD



Università di Foggia

Presidio della Qualità di Ateneo

## **ALLEGATO 2 - FORMAT PER IL MONITORAGGIO DEL PSD**