



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

# 2° monitoraggio e riesame dei Piani Triennali di Dipartimento 2022-2024 a livello di Ateneo

---

Torino – Ottobre 2024  
*(dati aggiornati al 2/10/2024)*

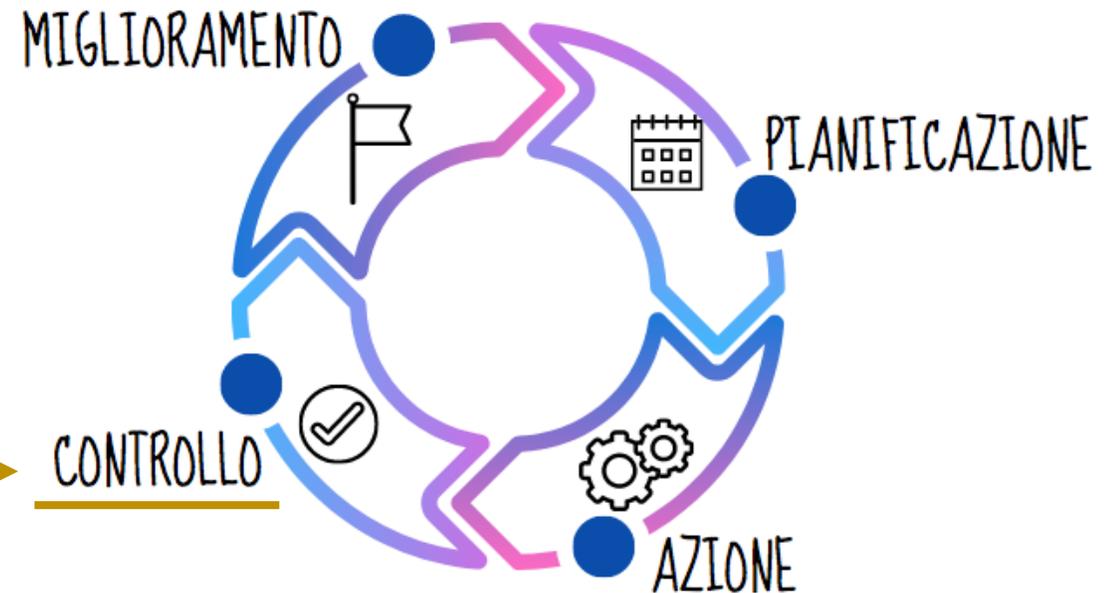
# Il monitoraggio e il riesame nel ciclo di pianificazione strategica



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

In UniTo il ciclo di pianificazione strategica si sviluppa in ottica di **miglioramento continuo dei processi**, seguendo le fasi del **ciclo di Deming: pianificazione** (plan), **azione** (do), **controllo** (check), **miglioramento** (act).

Il **monitoraggio** e il **riesame** dei documenti programmatori definiti in fase di pianificazione (plan) si collocano nella **fase di controllo** (check), i cui risultati si concretizzano nella **fase del miglioramento** (act). Sono due processi legati, ma distinti.



# La fase di controllo: le differenze tra monitoraggio e riesame



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

In UniTo i **documenti di pianificazione strategica** (Piano strategico di Ateneo e Piani triennali dei dipartimenti) sono sottoposti a **monitoraggio annuale**.



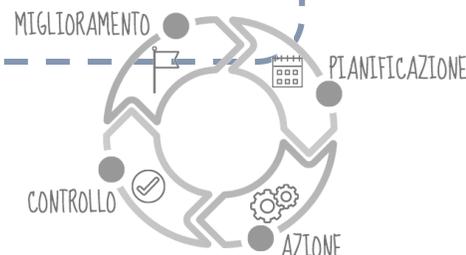
Il monitoraggio consiste nella **raccolta dei dati sulla base di indicatori prestabiliti** e nella rilevazione del loro **andamento nel tempo**



Il **riesame** rappresenta l'**anello di congiunzione tra** la fase di **controllo** e la fase di implementazione della azioni di **miglioramento**.



Il riesame consiste nell'**analisi dei dati** raccolti e, sulla base di questi, nella **definizione di eventuali azioni correttive**, in ottica di miglioramento continuo



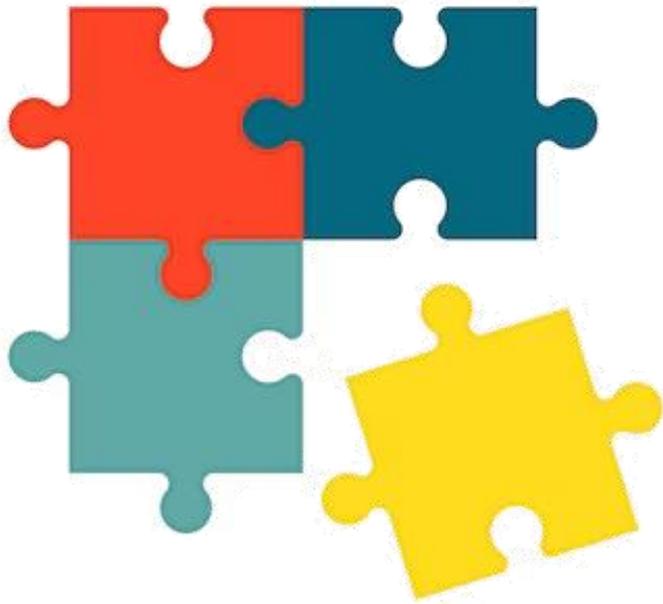


UNIVERSITÀ  
DI TORINO

# Il Riesame dei Dipartimenti nel modello di AQ

Nei modelli di AQ l'Ateneo e i Dipartimenti si avvalgono di un **processo di riesame** per determinare **l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di governo** nell'attuazione delle politiche e delle strategie.

I **Sistemi di AQ** in riferimento al Riesame prevedono un **processo di analisi critica**, che parta da evidenze empiricamente rilevabili e documentate **per migliorare il sistema stesso**.



A seguito della visita di Accreditamento di dicembre 2023, il Presidio della Qualità ha implementato un **processo di Riesame dei Dipartimenti**, che si compone di diversi elementi.

Il **Riesame dei Piani triennali di Dipartimento**, oggetto della presente analisi è uno di questi.

# Monitoraggio e riesame dei Piani Triennali di Dipartimento 2022-2024 (1/2)



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

Il **Piano Triennale** è lo strumento attraverso cui il **Dipartimento definisce la propria strategia** in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo.



## Il monitoraggio

Gli obiettivi dei Piani Triennali dei dipartimenti vengono monitorati attraverso la **verifica annuale delle azioni e dei valori degli indicatori**.

Lo strumento utilizzato è la **scheda di monitoraggio** che viene completata, approvata in Consiglio di Dipartimento e successivamente pubblicata sul sito del dipartimento.

A seguito delle osservazioni di **ANVUR** a valle della visita di accreditamento (dicembre 2023) e su indicazione del **Presidio della Qualità**, nella scheda del 2° monitoraggio dei Piani Triennali di Dipartimento è stato introdotto **per ogni obiettivo** il box **RIESAME DELL'OBIETTIVO** in cui si è richiesto di inserire, **motivandoli**, eventuali **scostamenti e rimodulazioni rispetto a quanto programmato**.

**Novità!**

# Monitoraggio e riesame dei Piani Triennali di Dipartimento 2022-2024 (2/2)



UNIVERSITÀ  
DI TORINO



**Riesame a  
livello di  
Ateneo**

L'Ateneo analizza gli **esiti dei monitoraggi annuali dei Piani Triennali** effettuati dai Dipartimenti, attraverso la predisposizione di **un'analisi delle schede di monitoraggio (Monitoraggio e riesame dei PTD a livello di Ateneo)** che mette in evidenza le informazioni quantitative e qualitative relative al processo di monitoraggio, facendo emergere eventuali punti di miglioramento e *best practice*.

L'Analisi è curata dall'**Area Programmazione di Ateneo e Analisi Dati** ed è disponibile nella sezione documenti della seguente pagina del sito web di Unito:

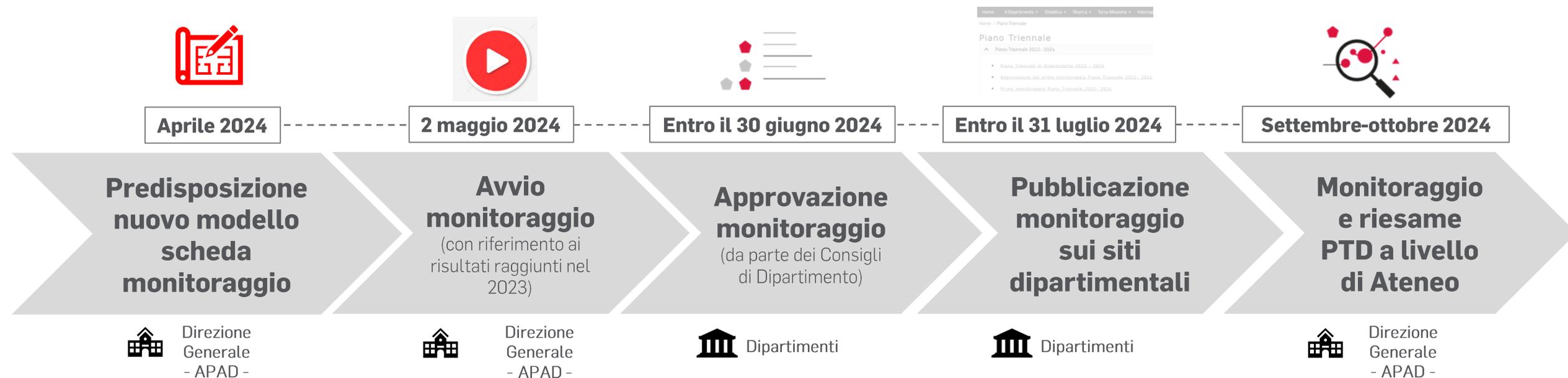
<https://www.unito.it/ateneo/mission-politiche-e-strategie/piani-triennali-dei-dipartimenti>.

# Processo di monitoraggio dei Piani Triennali di Dipartimento 2022-2024



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

L'ateneo accerta sistematicamente che tutti i Dipartimenti **provvedano al monitoraggio dei Piani Triennali di Dipartimento (PTD)** secondo un cronoprogramma definito e ne **pubblichino gli esiti sui propri siti**.  
Con riferimento ai **PTD 2022-2024**, le fasi del processo di **monitoraggio delle attività 2023 e delle risorse impiegate** sono state:





# Dati di processo sul 2° monitoraggio PTD 2022-2024

Dip. che hanno  
**approvato e  
pubblicato il 2°  
monitoraggio**  
**96%**

**25** su 26

Dip. che hanno  
**approvato entro la  
scadenza prevista  
del 30/06/24**  
**50%**

**13** su 26

Dip. che hanno  
**pubblicato entro la  
scadenza prevista  
del 31/07/24**  
**88%**

**23** su 26

## ❖ DIMENSIONE RELAZIONI DI MONITORAGGIO PTD

**748**  
pag.  
totali



## ❖ STRUTTURE COINVOLTE \*



\* Nelle attività di predisposizione, approvazione, pubblicazione e analisi monitoraggio PTD.

° Area Programmazione di Ateneo e Analisi Dati (APAD)

# 2° Monitoraggio e riesame PTD 2022-24 a livello Ateneo: principali evidenze (1/2)



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

25

Monitoraggi PTD  
2023 approvati

vs  
2022

OBIETTIVI MONITORATI 100%

160  
(vs 160 su PTD approvati)



AZIONI MONITORATE 70%

392  
(vs 560 su PTD approvati)



INDICATORI MONITORATI 100%

295  
(vs 295 su PTD approvati)



Monitoraggio  
2023 su obiettivi,  
azioni, indicatori  
e valori target

## Principali evidenze emerse dall'analisi dei documenti di monitoraggio

- ▶ Indicare le **risorse economiche e umane** impiegate per il raggiungimento dell'obiettivo e i **documenti a supporto** per il monitoraggio dell'obiettivo
- ▶ **Ridefiniti alcuni target e azioni** e precisati meglio alcuni indicatori
- ▶ **Rilevate alcune criticità** nel perseguimento degli obiettivi dovute a fattori interni e/o esterni al Dipartimento attraverso il box **riesame dell'obiettivo**

# 2° Monitoraggio e riesame PTD 2022-24 a livello Ateneo: principali evidenze (2/2)



UNIVERSITÀ  
DI TORINO



## RISORSE ECONOMICHE E UMANE

**25 Dipartimenti**  
hanno indicato le risorse 2022-2024 e  
quelle impiegate per il 2023

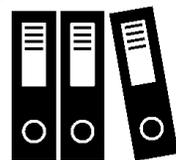


**65%**

Risorse di tipo **quantitativo**  
(risorse in €, in Punti Organico o in Teste)

**35%**

Risorse di tipo **qualitativo**  
(es. tipologia risorse – fondi PNRR, Fondi  
Ricerca Locale; categoria o ruolo del  
personale)



## DOCUMENTI A SUPPORTO DEL MONITORAGGIO

Le attività di monitoraggio sono verificabili grazie alle **fonti documentali** elencate nelle relazioni e, in alcuni casi, allegate:

- Verbali di Commissioni e Consigli di Dipartimento
- Delibere di Consigli di Dipartimento
- Database e report puntuali
- Etc...



## PUBBLICAZIONE DEL MONITORAGGIO SU SITO DIPARTIMENTALE

**24**

**Dipartimenti**  
hanno pubblicato il monitoraggio  
del PTD 2022-2024

Publicazione dei documenti relativi ai PTD,  
**organizzata per ciclo di programmazione**



Publicazione dei documenti relativi ai PTD,  
**organizzata per data di inserimento**



# 2° Monitoraggio e riesame PTD 2022-24 a livello Ateneo: obiettivi e azioni

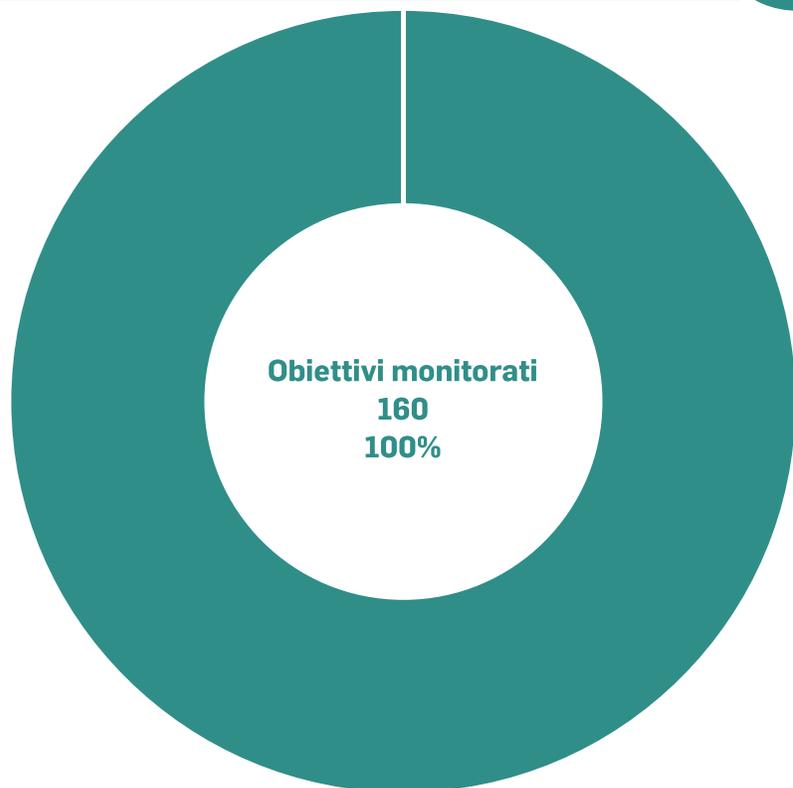


UNIVERSITÀ  
DI TORINO



**OBIETTIVI**

**160**  
totali

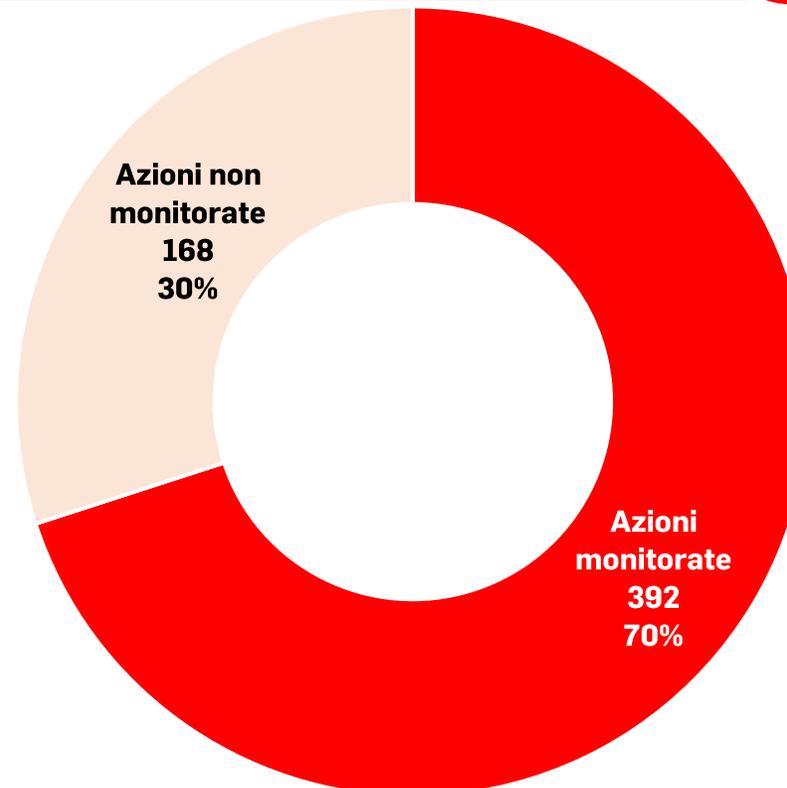


**NESSUN OBIETTIVO MODIFICATO E/O AGGIUNTO**



**AZIONI**

**560**  
totali



**8 AZIONI MODIFICATE E/O AGGIUNTE/ELIMINATE**

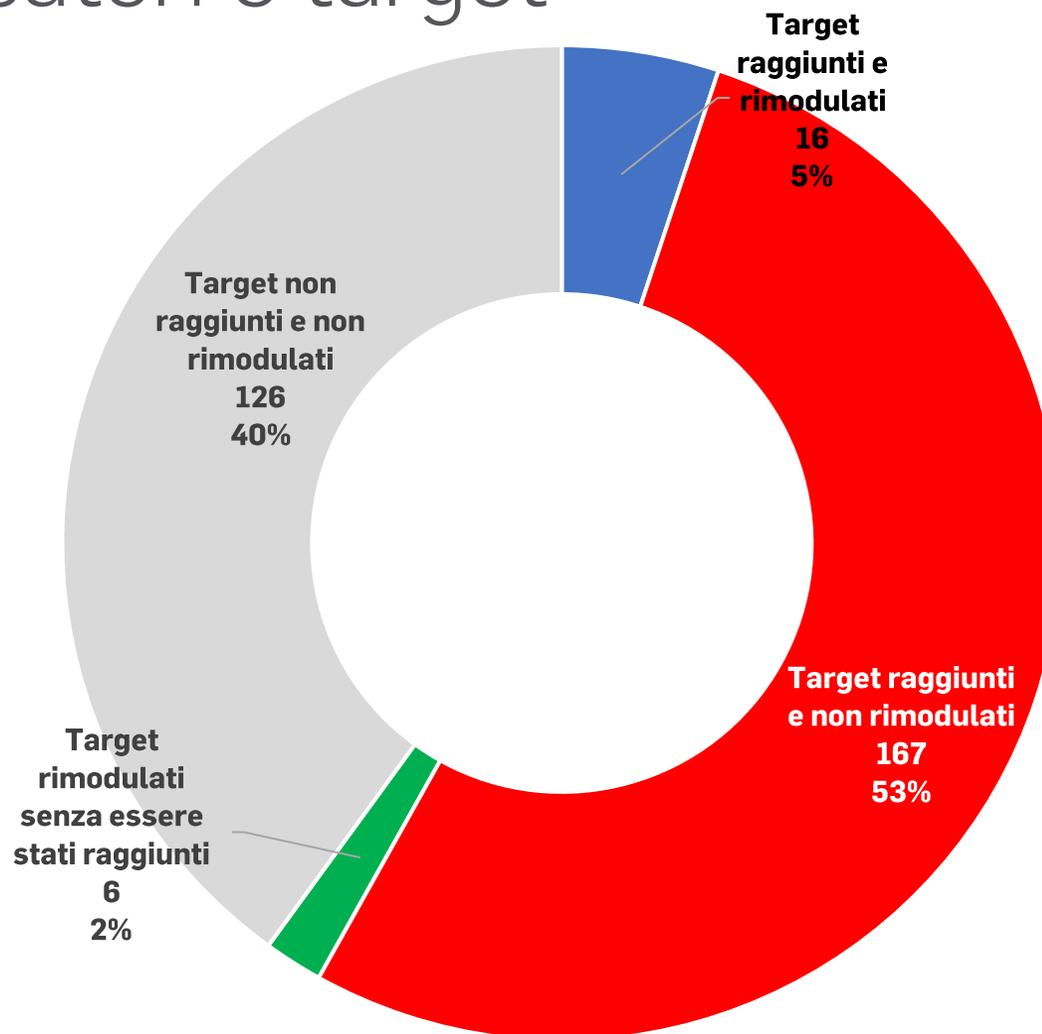
# 2° Monitoraggio e riesame PTD 2022-24 a livello Ateneo: indicatori e target



UNIVERSITÀ  
DI TORINO



\* In alcuni casi a uno stesso indicatore sono stati associati 2 o più target.



# 2° Monitoraggio e riesame PTD 2022-24 a livello Ateneo: Riesame sull'obiettivo (1/2)



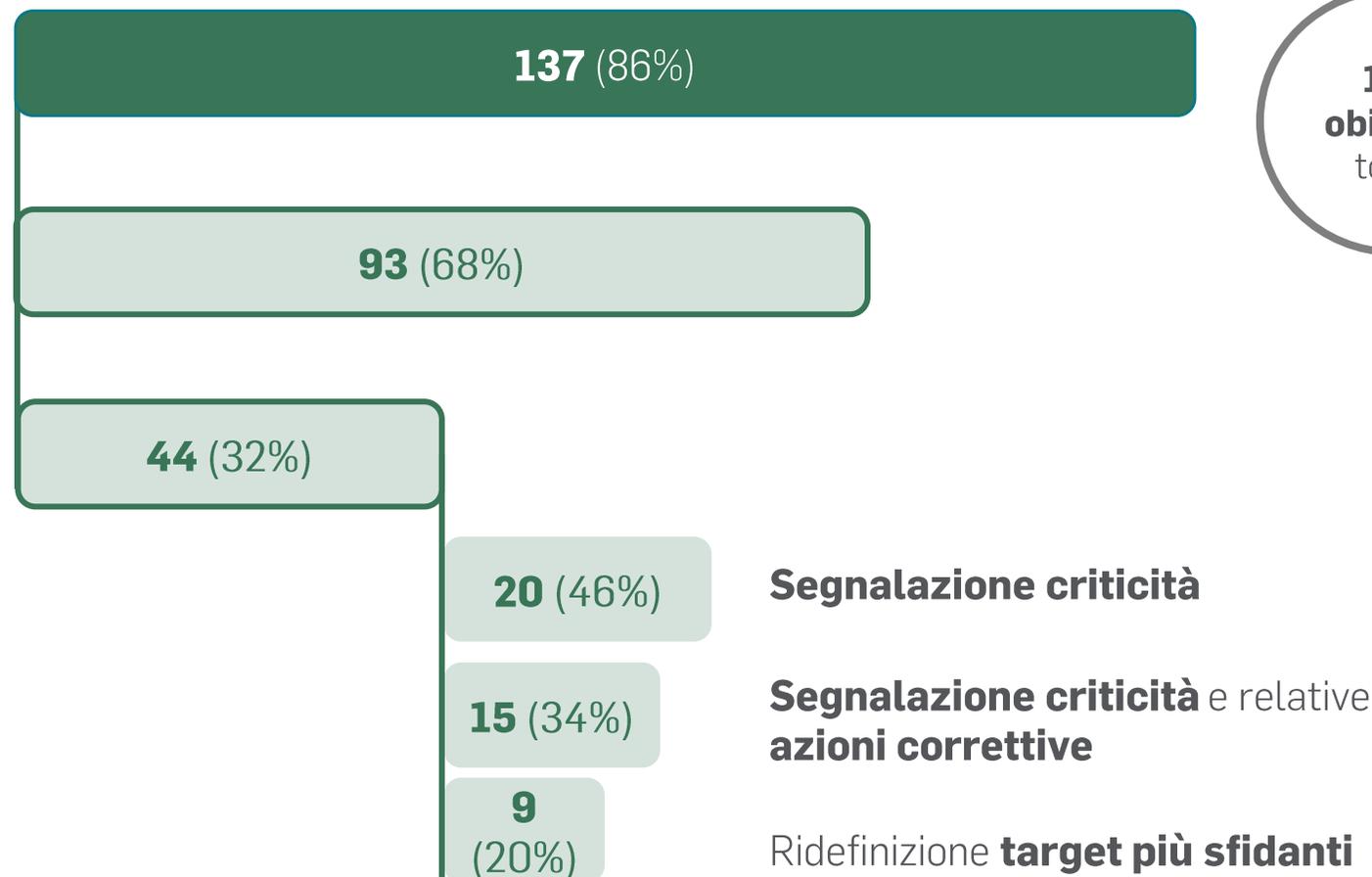
UNIVERSITÀ  
DI TORINO

160  
obiettivi  
totali

Il **box Riesame** è stato usato **in modo corretto**

Il **riesame non** si è reso **necessario**: nel box è stata segnalata l'assenza di criticità e azioni correttive.

Il **riesame** si è reso **necessario**



# 2° Monitoraggio e riesame PTD 2022-24 a livello Ateneo: Riesame sull'obiettivo (2/2)

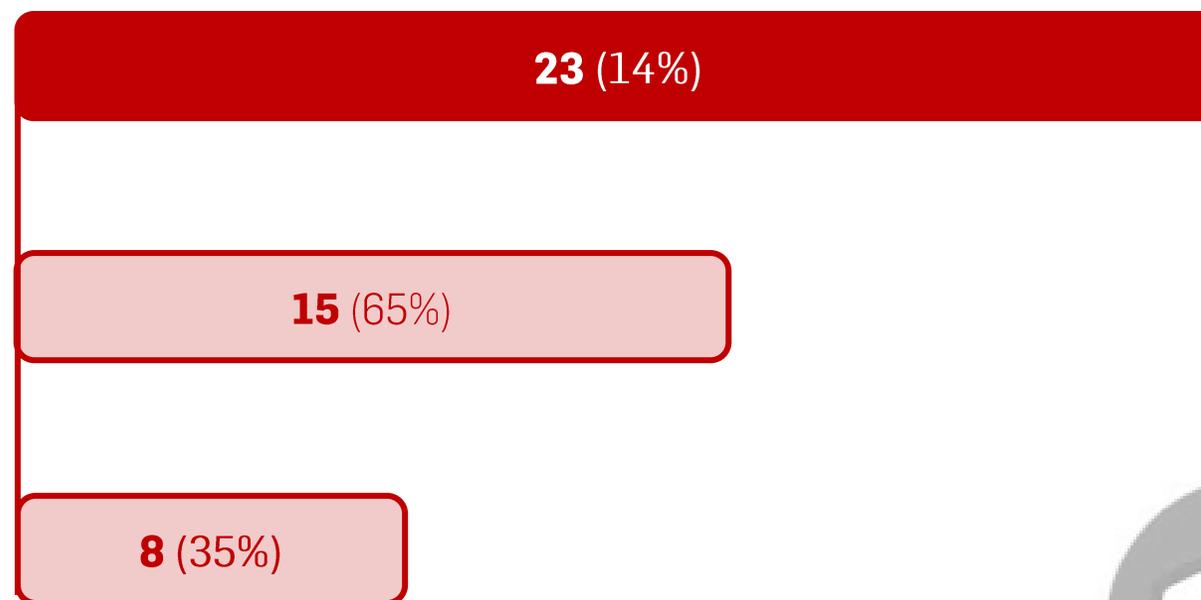


UNIVERSITÀ  
DI TORINO

Il **box Riesame non** è stato usato **in modo corretto**

Il box è stato utilizzato per **commentare indicatori e azioni** o per fare **considerazioni varie**

La **segnalazione di criticità e eventuali azioni correttive** è avvenuta **in altri box** della scheda



**160**  
obiettivi  
totali



# Spunti di miglioramento individuati dal Riesame a livello di Ateneo



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

## PROCESSO

- Rivedere la **coerenza** del Piano, con particolare attenzione a **obiettivo, azione, indicatore, target** e, se necessario, provvedere a modifiche in ottica di miglioramento continuo
- Si suggerisce di **uniformare la pubblicazione dei vari documenti** seguendo il **criterio del ciclo di programmazione** su tutti i siti dipartimentali.

## DOCUMENTO

- Completare la scheda di monitoraggio inserendo le informazioni **in coerenza con i titoli dei box**
- Ove possibile quantificare le **risorse**
- Riesaminare e commentare tutte le azioni** programmate nel Piano in modo puntuale, motivando l'eventuale mancato avvio o la mancata esecuzione
- Esprimere i valori di monitoraggio e i valori target in **coerenza con la metrica dell'indicatore**
- Nel caso di target raggiunti, **rimodulare** il valore al 2024 o, se necessario, sostituire l'indicatore e definire un **target sfidante**
- Si suggerisce di lasciare inalterati i box riservati al 1° monitoraggio. Se le circostanze rendono necessaria una loro modifica, si suggerisce di **indicare in modo puntuale le modifiche effettuate nel box riesame**

# Best practice individuate dal Riesame a livello di Ateneo



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

## PROCESSO

- ✓ **Richiesta di supporto all'area PAD** per un *feedback* utile a individuare eventuali errori e/o refusi prima della pubblicazione o eventuali incoerenze nel Piano
- ✓ Pubblicazione dei documenti relativi ai PTD organizzata per **ciclo di programmazione**

## DOCUMENTO

- ✓ **Commento puntuale** di obiettivi, azioni, indicatori, target e riesami **nei box appositi**
- ✓ **Riferimento puntuale a documenti, delibere e atti del Dipartimento** nel box Delibere e documenti a supporto
- ✓ Definizione di **target più sfidanti** se raggiunti in anticipo sul triennio
- ✓ **Descrizione nel box Riesame delle criticità emerse** nel perseguimento degli obiettivi e illustrazione delle eventuali misure programmate e/o attuate per superare la criticità



**UNIVERSITÀ**  
**DI TORINO**