

**NOTE METODOLOGICHE**

**PIANO STRATEGICO DIPARTIMENTALE**

**2022 - 2024**

**INDICE**

* [NOTE METODOLOGICHE 1](#_Toc78964706)
* [BREVE GLOSSARIO 4](#_Toc78964707)

# NOTE METODOLOGICHE

Scopo di queste note metodologiche è quello di fornire **raccomandazioni, principi** e **linee guida** per la redazione del Piano Strategico Dipartimentale, nella consapevolezza che far luce sulla “meta” e sulla “strada” da seguire renderà il percorso, cioè la redazione del documento, più semplice ed efficace per tutti.

* **COERENZA -**  Il Piano strategico dipartimentale deve essere coerente con il Piano strategico di Ateneo 2022-2024 a cui si rinvia per un’attenta lettura (<https://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/25-07-2021/piano_strategico_22-24.pdf>. Per un riepilogo complessivo degli obiettivi strategici di Ateneo si veda l’Allegato 1: <https://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/25-07-2021/all1_ps2022-2024.pdf> ). Gli obiettivi strategici del Dipartimento, nel rispetto delle proprie peculiarità e caratteristiche, devono risultare **coerenti con la pianificazione strategica dell’Ateneo per l’anno 2022-2024**. Gli obiettivi strategici di Ateneo, seppur definiti secondo una logica top down, risultano così condivisi dai Dipartimenti che li declinano, perfezionandoli, facendoli propri e contribuendo fattivamente alla loro realizzazione. Questa condivisione di obiettivi e scopi ne favorisce e ottimizza il raggiungimento;
* **SINTETICITÀ** - Nella redazione del Piano Strategico Dipartimentale, in ogni sua parte, si raccomanda vivamente di **privilegiare la sinteticità**, utilizzando anche tabelle e grafici e riducendo all’”essenziale” le parti descrittive. E’ vivamente consigliato di evitare lungaggini e verbosità inefficaci. Il Piano strategico rappresenta infatti un documento di pianificazione strategica, non un documento di rendicontazione. Ci si raccomanda pertanto di stare sotto il limite consigliato di pagine (che non è comunque vincolante), focalizzando l’attenzione sugli aspetti rilevanti che stanno alla base del Piano strategico dipartimentale;
* **CONDIVISIONE** - Nel modello di Piano strategico dipartimentale, al capitolo 2, sono stati selezionati e proposti ai Dipartimenti gli obiettivi e le azioni dei quattro ambiti strategici del Piano Strategico di Ateneo 2022-2024, nonché delle aree di intervento strategiche trasversali (obiettivi AMM, SO, AQ, PO, EG), la cui realizzazione prevede espressamente il coinvolgimento dei Dipartimenti (colonna **responsabilità politica e gestionale** all’interno delle tabelle “Azioni strategiche e responsabilità…” presenti per ogni obiettivo strategico di Ateneo) e che pertanto risultano idonei a essere recepiti e declinati nei piani strategici dipartimentali. In tal modo si realizza una condivisione non solo negli scopi, ma anche nelle responsabilità.
* **COLLABORAZIONE** - A livello intra-dipartimentale, il Piano Strategico Dipartimentale svolge l’importante funzione di accrescere la collaborazione e l’interazione tra la componente docente e il PTA per il raggiungimento di obiettivi strategici condivisi. Si evidenzia, quindi, l’importante nesso tra obiettivi strategici (attività di Pianificazione e programmazione) e obiettivi operativi (attività gestionale).

**FLESSIBILITÀ** - Il Dipartimento perfeziona gli obiettivi strategici di Ateneo, già proposti nel presente modello, **sulla base delle proprie caratteristiche e specificità.** Nel loro Piano i Dipartimenti possono anche prevedere ulteriori obiettivi strategici, in coerenza con le linee strategiche di Ateneo. In particolare il Dipartimento potrà:

**far propri ulteriori obiettivi strategici di Ateneo**, non riproposti nel modello in quanto difficilmente perseguibili dai Dipartimenti attraverso gli indicatori e le azioni proposte a livello di Ateneo e quindi con una responsabilità politica e gestionale a livello superiore, adattando indicatori e azioni alle proprie caratteristiche e specificità (per es., nulla vieta ai Dipartimenti di far proprio l’obiettivo strategico TM2: *valorizzare il patrimonio storico*, non proposto nel modello di P.S. dipartimentale, calandolo a livello di azioni e di indicatori sui Musei di Ateneo sotto la responsabilità scientifica dei docenti del proprio Dipartimento);

**Adattare/implementare le tabelle degli obiettivi strategici di Ateneo**-Dipartimento, con **azioni strategiche** specifiche proprie e con **indicatori strategici** propri (cioè costruiti *ad hoc*), in sostituzione di quelle azioni e quegli indicatori che difficilmente si prestano ad essere calati sul Dipartimento.

**Introdurre obiettivi strategici propri** (con azioni e indicatori specifici), sulla base delle peculiarità e specificità del Dipartimento, evidenziando il nesso con gli obiettivi strategici di Ateneo, e purchè coerenti con la mission istituzionale dell’Università;

Gli obiettivi strategici di Ateneo TRASVERSALI (SO, AQ, AMM, PO, EG) non necessariamente devono essere tutti declinati nel Piano strategico di Dipartimento: occorre sempre considerare l’idoneità dell’obiettivo ad essere calato, con azioni e indicatori, sul Dipartimento in conformità alle caratteristiche e peculiarità del Dipartimento stesso;

* **SVILUPPO E MIGLIORAMENTO -** Punto di partenza per l’individuazione degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche dipartimentali è **l’ANALISI SWOT** che dovrà essere predisposta con cura per ognuno dei 4 ambiti strategici dipartimentali. In particolare, il Dipartimento dovrà individuare obiettivi e azioni strategiche (prescindendo anche dagli obiettivi e dalle azioni strategiche di Ateneo, però mantenendone la coerenza) mirate ad affrontare e risolvere criticità o debolezze, o anche a cogliere opportunità specifiche o a valorizzare le proprie peculiarità. **Obiettivi e azioni strategiche** dovranno pertanto risultare **sfidanti** per il Dipartimento, in considerazione delle risorse umane, economiche e strumentalia propria disposizione. Solo obiettivi/azioni sfidanti potranno portare a un miglioramento effettivo della performance dipartimentale.
* **MISURABILITÀ:** Indicatori e azioni strategiche devono essere agevolmente **misurabili.**
* **RIFLESSI SULLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DIPARTIMENTALE –** Durante l’elaborazione del proprio Piano StrategicoDipartimentale è essenziale tenere presente il collegamento tra PIANO STRATEGICO e PIANO INTEGRATO, ossia il legame tra OBIETTIVI STRATEGICI e OBIETTIVI OPERATIVI. Il Piano Strategico Dipartimentale non è un documento fine a se stesso e non va considerato secondo una mera logica adempimentale. Da quest’anno, infatti, anche per i Dipartimenti gli obiettivi strategici 2022-2024 rappresenteranno la base per la definizione degli obiettivi operativi, e quindi dell’operato del Dipartimento. Dagli obiettivi e dalle azioni strategiche dipartimentali discenderanno, infatti, gli *obiettivi organizzativi dipartimentali* (per il PTA), che saranno definiti nel Piano Integrato di Ateneo e che verranno annualmente recepiti dai Direttori di Dipartimento quali obiettivi organizzativi per la propria struttura e per l’assegnazione degli *obiettivi individuali* al personale titolare di incarico nel Dipartimento. Pertanto, nella predisposizione del Piano Integrato per l’anno 2022 verrà dato forte impulso alla condivisione, con il coinvolgimento dei vertici dipartimentali, per l’elaborazione degli obiettivi operativi che saranno inclusi nel Piano Integrato e in seguito recepiti dai Dipartimenti. Grazie alla maggiore condivisione, si auspica che tali obiettivi cesseranno di essere considerati un mero adempimento o un appesantimento, diventando in pieno un efficace **strumento operativo**. Gli obiettivi strategici, calati negli obiettivi operativi dipartimentali (che dovranno essere pochi ma “funzionali” e sfidanti), rappresenteranno un’importante **opportunità** per i Dipartimenti, che diventeranno ancor più parte attiva nel processo di crescita dell’Ateneo.
* **RESPONSABILITA’ POLITICA E GESTIONALE –** Fermo restando il ruolo primario, di coordinamento, del Direttore di Dipartimento, in quanto figura apicale del Diparitmento stesso, per ogni obiettivo strategico dipartimentale dovrà essere esplicitata – nella colonna dedicata – la responsabilità politica e soprattutto gestionale dell’obiettivo. La responsabiltà gestionale dovrà essere individuata per ogni ambito strategico sulla base delle competenze specifiche e dei ruoli organizzativi presenti nel Dipartimento. La responsabiltà politica e gestionale attiene non solo alla redazione del documento, ma anche alla fasi successive di monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi. Tale identificazione condurrà a una maggiore responsabilizzazione dei ruoli e a una maggior qualità del processo e dei risultati.
* **SUPPORTO -** La U.O. Programmazione e Controllo di Gestione (email [controllo.gestione@unipr.it](mailto:controllo.gestione@unipr.it) specificando in oggetto: *richiesta supporto PIANO STRATEGICO DIPARTIMENTALE* ) fornirà supporto, qualora necessario, per la definizione di indicatori e target, per la definizione del valore iniziale, per chiarimenti e supervisione.

In considerazione delle strette tempistiche e della laboriosità di calcolo per alcuni indicatori, la UO Programmazione e Controllo di Gestione fornirà a tutti i Dipartimenti, entro metà settembre, i valori iniziali degli indicatori di più immediato calcolo. I rimanenti indicatori verranno comunicati su richiesta dei singoli dipartimenti, dando priorità agli indicatori recepiti nel proprio piano strategico.

# BREVE GLOSSARIO

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Definizione** |
| **Piano strategico di Ateneo** | Il Piano Strategico è il documento di programmazione che definisce la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell’Ateneo. Tale documento rappresenta il riferimento per la programmazione dell’ Ateneo e delle strutture dipartimentali. |
| **Piano strategico del dipartimento** | Il Piano strategico dipartimentale è il documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi del Dipartimento |
| **Piano Integrato** | Il Piano integrato è il documento che, nell’ambito del ciclo della performance di cui al D.Lgs 27 ottobre 2009 n. 150, partendo dalle linee strategiche di Ateneo, sviluppa congiuntamente la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell’Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all’anticorruzione ed in linea con la programmazione economico-finanziaria. |
| **Obiettivo Strategico** | È la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. |
| **Obiettivo Operativo** | Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo. |
| **Indicatore (strategico)** | L’indicatore è un indice, numerico o percentuale, che viene utilizzato per misurare il raggiungimento di un risultato. Con il termine KPI si fa riferimento all’ *indicatore chiave di performance*. |
| **Target** | Il target rappresenta il valore atteso.Un target è quindi il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un’attività o processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi. Viene individuato attribuendo all’indicatore scelto un determinato valore o modalità. |
| **Relazione tra Obiettivo, indicatore e target** | **L’obiettivo** è ciò che si vuole perseguire.  **L’indicatore** è ciò che si utilizza per raccogliere ed analizzare i dati necessari per monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell’obiettivo.  **Il target** è il livello atteso, misurato attraverso uno o più indicatori, che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo conseguito o raggiunto. |



Università di Parma

Via dell’Università, 12 – 43121 Parma

http://www,unipr.it