

# POLITICA PER LA QUALITÀ DI ATENEO

## 1. Premessa

Il Politecnico di Milano è un'università europea scientifico-tecnologica che forma ingegneri, architetti e designer. È nel legame tra rigore scientifico e creatività che il Politecnico vuole affermarsi come una comunità internazionale di persone unite nelle diversità. Una comunità attrattiva per studenti e ricercatori di tutto il mondo; impegnata nel contribuire in maniera significativa al progresso sociale e culturale del paese.

La formazione degli studenti rimane al centro delle linee strategiche, con l'introduzione e l'applicazione di modelli didattici innovativi e multidisciplinari, di processi interattivi e modalità che superano la tradizionale lezione frontale e la sola formazione in aula, in un ambiente cosmopolita e orientato allo scambio internazionale.

Insieme alla didattica, la ricerca costituisce un impegno prioritario che consente al Politecnico di Milano di raggiungere risultati di alto livello internazionale e di realizzare l'incontro tra università e mondo delle imprese.

La ricerca scientifica trae linfa dal reclutamento stabile di giovani ricercatori che consentono di aprire scenari inediti sul fronte dell'innovazione.

Le persone sono il cuore pulsante del Politecnico di Milano: una comunità di ricercatori, docenti, tecnici, amministrativi, studenti di oggi e di ieri (Alumni), che vivono i luoghi, condividono tempi e vita quotidiana all'interno dell'Ateneo e rappresentano la vera essenza del Politecnico.

Un'ampia comunità che alimenta tutte le attività, dalla ricerca alla formazione, dall'innovazione al servizio sociale. La serenità e il benessere delle persone, il senso di appartenenza e l'orgoglio verso l'istituzione sono condizioni necessarie perché ognuno possa esprimersi al meglio definendo la qualità del lavoro realizzato.

Il Politecnico sposa i principi alla base di una crescita sostenibile, di cui il Piano Strategico rappresenta una chiara affermazione. Sostenibilità significa, quindi, insegnare agli studenti come affrontare le grandi sfide globali e i bisogni locali, in risposta alle esigenze della città, del territorio, del paese e della cooperazione internazionale. Questo impegno include il diritto allo studio, la promozione delle pari opportunità e la formazione di una consapevolezza etica legata al progresso scientifico e dello sviluppo tecnologico.

In quest'ottica, l'Ateneo, all'interno di un progetto dinamico e in continua evoluzione, sta ripensando agli spazi e ai luoghi dedicati allo studio, alla ricerca e allo scambio, rendendoli sempre più flessibili, sostenibili

dal punto di vista ambientale ed energetico, accoglienti, sicuri, accessibili e vivibili per promuovere benessere e inclusione.

La Politica della Qualità, approvata dal Senato Accademico su proposta della Rettore, promuove la cultura della qualità quale strumento organizzativo che, coinvolgendo tutto il personale docente, il personale tecnico-amministrativo, i borsisti, gli assegnisti, i contrattisti, i dottorandi e gli studenti, risulti integrato nel sistema Ateneo. L'Assicurazione Qualità è un approccio operativo che, sulla base degli indirizzi politici forniti dagli Organi di Governo, garantisce che gli obiettivi strategici di sviluppo e miglioramento siano adeguatamente perseguiti e trovino concreta attuazione nel continuo miglioramento di tutte le attività per la Didattica, la Ricerca e la Responsabilità Sociale, nonché delle attività amministrative e gestionali.

## 2. Mission

Il documento di programmazione dell'Ateneo è il "Piano Strategico" che, a partire dall'analisi del contesto socio-economico generale, dal posizionamento del Politecnico di Milano, dalle linee di indirizzo del MUR e dagli indirizzi presenti nel nuovo modello di accreditamento AVA3, diventa lo strumento che traccia la rotta per i prossimi anni verso una maggiore qualificazione del Politecnico di Milano.

Il Piano Strategico descrive come principale missione dell'Ateneo la formazione di Architetti, Designer e Ingegneri, che resta la modalità attraverso cui creare maggior Valore Pubblico, generando un forte impatto sulle nuove generazioni e sul futuro della società, in un ambiente che supporta il diritto allo studio e le pari opportunità.

La missione del Piano Strategico è contenuta nella seguente affermazione, che definisce quello che il Politecnico vuole essere:

*"Una guida autorevole. Un punto di riferimento solido, riconoscibile e affidabile per lo sviluppo sostenibile in Italia e in Europa. Così il Politecnico di Milano intende distinguersi nei prossimi anni: per la capacità nell'affrontare le grandi sfide scientifiche e tecnologiche secondo una dimensione etica che interpreta e declina il concetto stesso di sostenibilità come sinonimo di equità, inclusione e crescita condivisa.*

*È nell'intreccio tra rigore scientifico e creatività che il nostro ateneo intende affermarsi come una comunità internazionale di persone unite nelle diversità. Una comunità attrattiva per studenti e ricercatori di tutto il mondo; impegnata nel contribuire in maniera significativa al progresso sociale e culturale".*

Il Politecnico di Milano è un'università europea nelle sue radici e nelle sue ambizioni. La sua visione prende avvio dai sei valori chiave dell'Unione Europea: dignità umana, libertà, democrazia, uguaglianza, stato di diritto, rispetto dei diritti umani, affiancati agli obiettivi dell'iniziativa New European Bauhaus, il cui baricentro si identifica con il valore della bellezza.

## 3. Il modello organizzativo del Politecnico di Milano

L'Ateneo è articolato in Campus (Milano Leonardo e Bovisa, Lecco, Piacenza, Cremona, Mantova) e sviluppa le proprie attività di ricerca e di didattica attraverso 12 Dipartimenti e 4 Scuole, oltre alla Scuola di Dottorato. I Campus al di fuori della provincia di Milano sono denominati Poli Territoriali (Polo di Lecco e i

Poli di Cremona, Piacenza e Mantova che insieme formano il Polo del Grande fiume Po), istituiti sulla base di un progetto a medio termine, realizzato attraverso piani di sviluppo pluriennali, tesi a integrare attività didattica, di ricerca e di responsabilità sociale, in accordo con le esigenze e le opportunità offerte dal territorio.

Inoltre, la presenza internazionale è rafforzata da un Polo territoriale cinese, caratterizzato per un ruolo di supporto all'attivazione di progettualità a livello formativo (universitario e post graduate) e di ricerca (scientifica e collaborazione sul fronte del dottorato) a beneficio di tutti i Dipartimenti e delle Scuole del Politecnico di Milano.

Da diversi anni, il Politecnico di Milano ha adottato un **modello organizzativo a matrice**, distinguendo le competenze e le responsabilità di ricerca associate ai Dipartimenti dalle esigenze di didattica associate alle Scuole a cui afferiscono i corsi di studi. La scelta è motivata dalla considerazione del valore della comunità e dell'interazione tra discipline. Nei Dipartimenti, i Docenti con interessi scientifici comuni sviluppano competenze, mentre nelle Scuole i Docenti di diversi Dipartimenti si confrontano e collaborano per progettare una didattica che richiede sinergia interdisciplinare.

Nell'attuale Statuto del Politecnico di Milano, il **Dipartimento** è definito come la struttura di Ateneo in cui si valorizzano e coordinano le risorse umane per le attività di ricerca e didattica, mentre la **Scuola** è la struttura di Ateneo che sovrintende alle attività didattiche e nella quale si raccordano più Dipartimenti, istituita sulla base di un progetto culturale e didattico autonomo, articolato in Corsi di studio.

Ogni **Corso di Studio** è governato dal Coordinatore e dal Consiglio, a cui partecipano tutti i Docenti che insegnano nel Corso di Studio stesso, indipendentemente dal Dipartimento di appartenenza del singolo. La gestione ed organizzazione didattica del Corso di Studio è in capo alla Scuola che, quale struttura di raccordo, garantisce anche il coordinamento tra attività formative comuni a più Corsi di Studio.

**La Scuola di Dottorato** ha un ruolo di coordinamento e supervisione dei Corsi di Dottorato di Ricerca e di gestione delle attività comuni. Il **Dottorato di Ricerca** costituisce il livello di formazione più elevato nell'ordinamento degli studi universitari e il suo obiettivo è preparare ricercatori che abbiano le competenze per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione su temi di natura inter, multi e transdisciplinare, coprendo un ampio spettro di aree tematiche e disciplinari dell'ingegneria, dell'architettura e del design. Per questa ragione, l'attivazione di un corso di Dottorato di Ricerca è promossa da un Dipartimento, o da un insieme di Dipartimenti, seguendo le linee di ricerca definite nel Piano Strategico del Dipartimento, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo. Il corso di Dottorato di Ricerca è governato dal Coordinatore del Corso di Dottorato che insieme al Collegio dei Docenti è preposto alla e alla implementazione del Progetto formativo.

L'approccio adottato per la distribuzione delle risorse ai Dipartimenti è funzionale al mantenimento di un punto di equilibrio fra esigenze legate alla didattica e esigenze legate alla ricerca, oltre che alla capacità di risposta alle richieste di innovazione del mondo del lavoro.

### 3.1. Gli attori principali

La **Rettrice**, oltre alle figure dei Prorettori (vicario, delegato e dei poli), ha scelto di definire deleghe relative ad alcuni temi chiave, coinvolgendo più docenti (delegati) sotto il coordinamento gestionale di un

vicerettore di riferimento. I Vicerettori affiancano la Rettore nella conduzione dell'Ateneo. Partecipano, inoltre, al Board di Indirizzo del rettorato e coordinano il lavoro dei delegati nelle specifiche aree di pertinenza.

Insieme, queste figure, istruiscono l'indirizzo politico, il coordinamento delle attività scientifiche e didattiche e, in collaborazione con il direttore generale e i dirigenti, promuovono e propongono agli organi collegiali le strategie dell'ateneo e le modalità di attuazione.

Il **Senato accademico** indirizza le attività scientifiche e didattiche dell'Ateneo. Il Senato accademico è composto dalla Rettore, che lo presiede, dai 12 rappresentanti eletti di Dipartimento (possono coincidere con i Direttori di Dipartimento), da 4 componenti eletti dal personale docente, da 2 componenti eletti dal personale tecnico-amministrativo, da 4 componenti eletti dagli studenti e dal Direttore Generale, che ha funzioni di Segretario verbalizzante. Sono invitati permanenti il Prorettore vicario, la Prorettrice delegata, il Direttore generale vicario, i Presidi delle Scuole e i Prorettori di Polo.

Il **Consiglio di amministrazione** definisce la programmazione di lungo periodo sulla base delle proposte e dei pareri del Senato accademico. Ha funzioni di indirizzo e di controllo della gestione amministrativa, economica, patrimoniale. Il Consiglio di amministrazione è composto dalla Rettore, che lo presiede, da 4 componenti eletti dal personale docente, da 1 componente eletto dal personale tecnico-amministrativo, da 2 componenti eletti dagli studenti, dal Direttore Generale, che ha funzioni di Segretario verbalizzante, da 3 componenti esterni scelti dalla Rettore. Sono invitati permanenti il Prorettore vicario, la Prorettrice delegata, il Direttore generale vicario, i Prorettori di Polo e i componenti del Collegio dei Revisori dei conti.

In funzione degli argomenti trattati possono partecipare alle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione anche i Vicerettori, i Delegati e i Dirigenti delle aree.

Il **Direttore Generale** è responsabile della direzione amministrativa, finanziaria e tecnica e dell'organizzazione complessiva delle risorse e del Personale Tecnico Amministrativo di Ateneo, nonché della legittimità, dell'imparzialità, della trasparenza e del buon andamento dell'attività amministrativa di Ateneo. Coordina le attività delle Aree dirigenziali al fine di conseguire gli obiettivi indicati dagli Organi responsabili della direzione politica, secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità.

Il **Consiglio degli Studenti**, composto dai rappresentanti degli studenti nel Senato accademico, nel Consiglio di amministrazione e nelle Commissioni paritetiche, è il luogo di confronto sulle tematiche discusse nei vari organi (Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti), quali, ad esempio, contribuzioni studentesche, borse di studio, internazionalizzazione, calendario accademico, ecc. I Rappresentanti nei Corsi di Studio possono essere invitati a partecipare senza diritto di voto.

Il **Nucleo di Valutazione** è composto da sei membri di cui due docenti interni all'Ateneo e tre esterni, con competenze specifiche nella gestione delle pubbliche amministrazioni e nelle problematiche generali del sistema universitario nazionale e da uno studente scelto fra i rappresentanti del Consiglio degli Studenti. Tra i suoi compiti, la valutazione interna dell'efficienza e dell'efficacia del sistema di Assicurazione Qualità.

La **Consulta della Didattica** e la **Commissione Ricerca**, istituite dal Senato Accademico, affrontano una serie di temi di rilevanza strategica con funzioni di istruttoria, consentendo di impostarne la discussione negli Organi di Governo. La Consulta della Didattica è composta dal Rettore o suo Delegato, dai Presidi, dai

Rappresentanti degli Studenti in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione. La Commissione Ricerca è composta dal Rettore o suo Delegato e da quattro membri del Senato Accademico. Ad entrambe partecipano anche i Dirigenti e il Personale Tecnico-Amministrativo interessati.

Molti sono gli attori principali riportati (tabella 1) che collaborano alla buona riuscita degli obiettivi e dei processi chiave dell'Ateneo, tra questi per esempio:

- Dipartimento: Direttore di Dipartimento, la Giunta di Dipartimento, il Consiglio di Dipartimento, la Commissione Scientifica del Dipartimento;
- Scuola: Il Preside della Scuola, la Giunta di Scuola, il Consiglio Plenario di Scuola, la Commissione Paritetica Docenti Studenti, il Consiglio di Corso di studio, il Coordinatore di Corso di Studio
- Scuola di dottorato: Il Direttore della Scuola, la Giunta di Scuola, il Consiglio di Scuola, il Coordinatore di corso di dottorato.

Il dettaglio delle loro funzioni è ben spiegato nello Statuto, nei regolamenti di Ateneo e nei documenti di Assicurazione Qualità.

FASI	DIDATTICA	DOTTORATO DI RICERCA	RICERCA	RESPONSABILITA' SOCIALE*
<b>Strategia, pianificazione, organizzazione</b>	Preside Giunta di Scuola	Direttore Scuola Dottorato Consiglio della Scuola di dottorato	Direttore Dipartimento Giunta di Dipartimento Consiglio di Dipartimento	Organo decisionale di ogni struttura coinvolta ( <i>Dipartimenti e aree di AC** coinvolte</i> )
<b>Gestione delle risorse (spazi, persone, tecnologie...)</b>	Giunta di Scuola Consiglio di Dipartimento	Direttore Scuola Dottorato Consiglio della scuola di dottorato Consiglio di Dipartimento	Giunta di Dipartimento Consiglio di Dipartimento	Organo decisionale di ogni struttura coinvolta ( <i>Dipartimenti e aree di AC** coinvolte</i> )
<b>Assicurazione Qualità</b>	Presidio AVA			
<b>Erogazione</b>	Corsi di Studio	Corsi di Dottorato di ricerca	Gruppi di Ricerca	Dipartimenti e aree di AC**
<b>Monitoraggio delle strategie, dei processi e dei risultati</b>	Preside Commissione Paritetica Docenti Studenti	Consiglio della Scuola di Dottorato Coordinatore del Dottorato	Direttore Dipartimento Commissione Scientifica	Organo decisionale di ogni struttura coinvolta ( <i>Dipartimenti e aree di AC** coinvolte</i> )



<b>Riesame del funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e proposte di miglioramento</b>	Coordinatore Corso di Studio  Preside  Commissione Paritetica Docenti Studenti	Coordinatore del Corso di Dottorato  Collegio del Corso di Dottorato	Direttore Dipartimento  Giunta di Dipartimento	Organo decisionale di ogni struttura coinvolta (Dipartimenti e aree di AC** coinvolte)
<b>Valutazione dei Processi di Assicurazione della Qualità</b>	Nucleo di Valutazione			

*Tabella 1: Attori coinvolti nella didattica, dottorato di ricerca, ricerca, responsabilità sociale*

*\* Responsabilità Sociale: Il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 fa riferimento a tutte le attività che riguardano la sostenibilità, attività culturali e di divulgazione scientifica, relazioni con il territorio e le istituzioni, rapporti internazionali e di cooperazione allo sviluppo e supporto all'imprenditorialità.*

*\*\* AC: Amministrazione Centrale*

Alla Direzione Generale compete la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa. Il Direttore Generale coordina il funzionamento della struttura tecnico-amministrativa che comprende le Aree dirigenziali, dirette dai Dirigenti e articolate in Servizi. Ogni Servizio prevede la presenza di un Capo Servizio, primo riporto del Dirigente.

Il Direttore Generale coordina le attività dei Dirigenti al fine di conseguire gli obiettivi indicati dagli organi responsabili della direzione politica, secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità supportando le attività di Didattica, di Ricerca, di Responsabilità sociale attraverso un sistema di programmazione, gestione e monitoraggio delle risorse finanziarie, del personale, delle strutture, attrezzature e tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze.

Il Presidio AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accredimento) è composto da persone scelte tra il personale tecnico amministrativo, il cui compito è quello di supportare operativamente la Rettore, i suoi Vicerettori e Delegati, per tutti gli aspetti e attività che riguardano la Qualità della Didattica, del Dottorato di Ricerca, della Ricerca e della Responsabilità sociale.

Il PAVA supervisiona lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di Assicurazione Qualità sulla base degli indirizzi politici forniti dagli Organi di Governo, assicura lo scambio di informazioni con il Nucleo di Valutazione e l'ANVUR e fornisce supporto a tutti gli attori coinvolti nei processi.

L'organizzazione, le responsabilità e la rete di comunicazione così impostate permettono a tutta la Comunità PoliMI di conoscere l'interlocutore a cui rivolgersi per le proprie osservazioni e proposte di miglioramento.

## 4. Il Sistema di Assicurazione della Qualità

Il Sistema di Assicurazione Qualità della Didattica, Dottorato, Ricerca e Responsabilità Sociale, messo in atto dall'Ateneo, ha l'obiettivo di supportare la comunità di ricercatori, docenti, tecnici, amministrativi, studenti, dottorandi, borsisti, assegnisti e contrattisti che alimenta tutte le attività, dalla ricerca alla formazione, dall'innovazione al servizio sociale. Questo sistema garantisce una formazione avanzata e di elevata qualità, oltre a una ricerca sviluppata in armonia con i principi di integrità scientifica ed etica, promuovendo la generazione di nuove conoscenze anche nel rispetto dell'ambiente e del pianeta.

La **Politica per la Qualità dell'Ateneo** segue la pianificazione strategica dell'Ateneo (3 anni), coerentemente con la revisione delle linee strategiche e della Mission. Responsabile del monitoraggio e revisione della Politica per la Qualità di Ateneo è la Rettrice in collaborazione con la Vicerettrice all'attuazione del Piano Strategico e il Presidio AVA.

La diffusione della Qualità, quale strumento organizzativo all'interno dell'Ateneo, assicura il coordinamento tra attività di ricerca e attività formative, attraverso regole e procedure che garantiscono l'interazione tra Dipartimenti, Scuole e Corsi di Studio, Corsi di Dottorato. Tutte le componenti dell'Ateneo adottano i principi del sistema di Assicurazione Qualità nello svolgere la propria attività.

Per quanto riguarda il sistema di Assicurazione Qualità, l'attività dei Poli Territoriali è coordinata dalle Scuole e dai Dipartimenti, su mandato della Rettrice. Il Polo Territoriale promuove l'orientamento degli studenti, la logistica e la gestione dei Corsi di Studio attivi presso il Polo secondo le indicazioni definite dalle Scuole, mentre, per quanto riguarda la Ricerca e Responsabilità Sociale, favorisce i rapporti con il territorio e fornisce servizi di supporto al Personale Docente dei Dipartimenti che opera presso la sede.

I principi dell'Assicurazione Qualità guidano le azioni delle singole strutture e dei singoli individui.

Il modello di Assicurazione Qualità è basato su 4 fasi: **Progettazione e pianificazione, Erogazione, Monitoraggio e Miglioramento della qualità.**

### Didattica:

<b>Progettazione e pianificazione</b>	Definizione dell'offerta formativa (domanda di formazione, consultazione con le parti interessate, profilo professionale, obiettivi formativi, risultati di apprendimento attesi). Pianificazione annuale (programmazione delle risorse, definizione del Regolamento didattico, compilazione della Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio -SUA-CdS).
<b>Erogazione</b>	Attività necessarie all'erogazione della didattica (organizzazione delle lezioni, gestione aule, laboratori e biblioteche) e alle relative prove di verifica (in ingresso e uscita), nonché al funzionamento dei servizi agli studenti (orientamento in entrata, in itinere e in uscita; supporto per la mobilità internazionale; servizi amministrativi e per il diritto allo studio, ecc.)
<b>Monitoraggio</b>	Definizione, raccolta ed analisi dei dati relativi all'andamento della didattica al fine di valutarne lo stato rispetto a quanto programmato (esempio: iscritti e laureati, regolarità negli studi, opinioni degli studenti sulla didattica e sui servizi, condizione occupazionale dei laureati)



<b>Miglioramento della qualità</b>	Valutazione dell'attuazione degli obiettivi stabiliti. Definizione di eventuali azioni di miglioramento e verifica della loro efficacia.
------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Tabella 2: Fasi dell'Assicurazione Qualità della Didattica*

### Dottorato di Ricerca:

<b>Progettazione e pianificazione</b>	Definizione dell'offerta formativa del Dottorato (domanda di formazione, consultazione con le parti interessate, obiettivi e profili professionali) Pianificazione annuale (programmazione delle attività formative e di ricerca, delle risorse strutturali e di personale)
<b>Erogazione</b>	Attività necessarie all'erogazione delle attività di didattica (organizzazione delle lezioni, gestione spazi e dei laboratori, servizi ai dottorandi) e di ricerca (organizzazione interna, gestione delle risorse e delle strutture)
<b>Monitoraggio</b>	Definizione, raccolta ed analisi di dati oggettivi sull'andamento del dottorato di ricerca al fine di valutarne lo stato rispetto a quanto programmato (esempio: opinioni dei dottorandi, iscritti e regolarità della carriera dei dottorandi, condizione occupazionale, risultati della ricerca)
<b>Miglioramento della qualità</b>	Valutazione dell'attuazione degli obiettivi stabiliti. Definizione di eventuali azioni di miglioramento e verifica della loro efficacia.

*Tabella 3: Fasi dell'Assicurazione Qualità della Dottorato di Ricerca*

### Ricerca:

<b>Progettazione e pianificazione</b>	Definizione triennale del progetto strategico di Dipartimento (analisi del contesto, analisi SWOT, obiettivi) Pianificazione degli obiettivi della ricerca (programmazione delle attività, delle risorse e delle strutture) Programmazione delle risorse di personale.
<b>Erogazione</b>	Attività necessarie all'erogazione delle attività di ricerca (organizzazione interna, gestione delle risorse e delle strutture) e al funzionamento dei servizi di supporto (unità funzionali interne dei Dipartimenti, Servizio Ricerca, ...)
<b>Monitoraggio</b>	Definizione, raccolta ed analisi di dati oggettivi sull'andamento della ricerca al fine di valutarne lo stato rispetto a quanto programmato (esempio: nuovi Ricercatori, credenziali scientifiche, funzionamento dei laboratori...)
<b>Miglioramento della qualità</b>	Valutazione dell'attuazione degli obiettivi stabiliti. Definizione di eventuali azioni di miglioramento e verifica della loro efficacia.

*Tabella 4: Fasi dell'Assicurazione Qualità della Ricerca*



## Responsabilità Sociale

<b>Progettazione e pianificazione</b>	Definizione annuale degli obiettivi per la Responsabilità sociale (analisi del contesto, analisi SWOT, obiettivi) Pianificazione delle iniziative di responsabilità sociale (programmazione delle attività, delle risorse e delle strutture) Programmazione delle risorse di personale.
<b>Erogazione</b>	Attività necessarie all'erogazione delle attività di responsabilità sociale (organizzazione interna, gestione delle risorse e delle strutture) e al funzionamento dei servizi di supporto (Technology Transfer Office, Task force - sostenibilità...).
<b>Monitoraggio</b>	Raccolta ed analisi di dati oggettivi sull'andamento della responsabilità sociale al fine di valutarne lo stato rispetto a quanto programmato (esempio: Progetti di Science Diplomacy, Startup supportate...).
<b>Miglioramento della qualità</b>	Valutazione dell'attuazione degli obiettivi stabiliti. Definizione di eventuali azioni di miglioramento e verifica della loro efficacia.

*Tabella 5: Fasi dell'Assicurazione Qualità dell'Responsabilità Sociale*

Le responsabilità, a livello di fase o di processo, e i flussi informativi e documentali relativi a didattica, dottorato di ricerca, ricerca e responsabilità sociale sono illustrati nelle seguenti linee guida:

- Assicurazione Qualità della Didattica;
- Assicurazione Qualità del Dottorato di ricerca.
- Assicurazione Qualità della Ricerca e Responsabilità Sociale;

## 5. Comunicazione e condivisione interna

La struttura decisionale dell'Ateneo è organizzata in modo da garantire la valorizzazione del contributo di tutti gli attori coinvolti nei diversi processi, all'interno di un progetto condiviso.

Il Sistema di Assicurazione Qualità, basato sul coordinamento e sulla programmazione delle attività erogate, ha tra i suoi punti di forza il collegamento e la comunicazione costanti tra Organi di Governo, Scuole, Dipartimenti, studenti, dottorandi e uffici dell'amministrazione.

Infatti, per l'efficacia del Sistema di Assicurazione Qualità, è necessario che sia sempre garantito un flusso di comunicazione fra tutti gli attori, permettendo una rapida diffusione delle informazioni sia top-down che bottom-up. Per esempio, in occasione di novità particolarmente significative per l'Ateneo, i Delegati o i Dirigenti delle aree di amministrazione centrale partecipano ai Consigli di Dipartimento favorendo la comunicazione tra le parti interessate al cambiamento.

Il Piano Strategico, oltre ai normali canali di comunicazione e condivisione interna (e-mail, intranet, presentazioni in Ateneo e nei Dipartimenti), viene divulgato attraverso il sito di Ateneo <https://www.polimi.it/il-politecnico/chi-siamo/documenti-strategici>, e inviato in formato elettronico e/o cartaceo ai rappresentanti delle istituzioni, degli enti e delle aziende con cui il Politecnico ha relazioni.

In tutti gli Organi di Governo coinvolti nell'Assicurazione Qualità sono presenti Rappresentanti degli Studenti/Dottorandi.

L'organizzazione, le responsabilità e la rete di comunicazione così impostate permettono a tutta la Comunità PoliMI di conoscere l'interlocutore a cui rivolgersi per le proprie osservazioni e proposte di miglioramento.

## **6. Il Legame tra Piano Strategico di Ateneo, Piano Integrato di attività e Organizzazione e Qualità**

Il **Piano Strategico** individua la vision, i valori, la mission e le priorità dell'Ateneo; quest'ultime sono declinate in obiettivi strategici e azioni che hanno un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di produrre Valore Pubblico.

A questi si associano specifici indicatori qualitativi e quantitativi di risultato per monitorarne lo stato di attuazione. In fase di approvazione, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione individuano le risorse necessarie con conseguente predisposizione del budget.

Da un punto di vista metodologico, il Piano Strategico rappresenta il riferimento per la programmazione di tutte le strutture dell'Ateneo ed il più importante input per la predisposizione del **Piano Integrato di attività e Organizzazione** (PIAO), assicurando la declinazione degli obiettivi strategici in diverse articolazioni, coordinando le attività per il miglioramento dei servizi offerti, dell'impatto in termini di Valore Pubblico e dell'efficienza dei processi.

In questo contesto, il Piano Integrato di attività e Organizzazione sviluppa in ottica sistemica la programmazione operativa delle attività in relazione a performance, trasparenza e anticorruzione, tenendo conto della pianificazione strategica in merito a didattica, ricerca e responsabilità sociale, oltre che delle risorse necessarie per mettere in atto gli obiettivi programmati.

Sulla base delle linee d'indirizzo stabilite nel Piano Strategico, il Piano Integrato di attività e Organizzazione riporta le priorità, individuando una serie di obiettivi specifici attribuiti all'Amministrazione, affiancati da indicatori e target sui quali viene effettuato un costante monitoraggio. Tutte le strutture (Dipartimenti, Poli Territoriali, Scuole e Amministrazione Centrale) sono interessate dal Piano Integrato di attività e Organizzazione che, declinando dal punto di vista attuativo le azioni prioritarie del Piano Strategico, garantisce il coordinamento e la condivisione in Ateneo e la condivisione con il Ministero delle priorità e delle azioni principali dell'Ateneo.

La Pianificazione degli obiettivi da assegnare alle strutture avviene anche in relazione agli esiti dell'anno precedente. A tal fine sono considerati elementi in ingresso anche i documenti di riesame o di monitoraggio delle aree dell'amministrazione centrale e dei dipartimenti oltre ai progetti strategici dei dipartimentali e ai progetti di sviluppo dei poli territoriali. Per quanto riguarda le scuole, oltre al progetto culturale e didattico che le caratterizza, sono prese a riferimento anche le azioni di miglioramento definite dai Presidi sulla base delle relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti presentate ogni anno in Senato Accademico

Dal Piano strategico di Ateneo derivano anche gli obiettivi del Sistema di Gestione per la Qualità, riportati in tabella, secondo i quattro pillars in esso descritti: persone, formazione, ricerca, responsabilità sociale.



OBIETTIVI DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO			
	PERSONE	FORMAZIONE	RICERCA	RESPONSABILITÀ SOCIALE
Promuovere l'autovalutazione, l'approccio critico e il miglioramento continuo nella gestione di tutti i processi che contribuiscono al miglioramento della qualità	x	x	x	x
Coinvolgere la comunità assicurando la diffusione della cultura della qualità e la circolazione delle informazioni favorendo la partecipazione attiva e consapevole sia degli attori coinvolti direttamente nelle attività relative all'offerta didattica, alla ricerca compreso il dottorato, alle attività di responsabilità sociale e nei processi amministrativi e gestionali a supporto	x	x	x	x
Supportare lo sviluppo di nuovi modelli di didattica offrendo informazioni chiare, trasparenti e accessibili sui percorsi formativi attivi e facilitando la progettazione di nuovi percorsi innovativi	x	x		
Promuovere azioni e strumenti a supporto delle attività di ricerca, dei dottorati e delle attività di responsabilità sociale			x	x

Tabella 6: Obiettivi del Sistema di Gestione della Qualità

La politica e gli obiettivi dell'Assicurazione Qualità, formulati dagli Organi di Governo, sono supportati dal Presidio AVA sotto la supervisione della Rettrice tramite i Vicerettori e di Delegati per le tematiche di Didattica, Dottorato di Ricerca, Ricerca e Responsabilità Sociale.

## 7. Monitoraggio e Riesame del Sistema di Governo

Il monitoraggio continuo del Piano Strategico è effettuato dalla Rettrice e dalla Vicerettrice all'Attuazione del Piano Strategico, insieme alle principali figure di riferimento dell'Ateneo coinvolte (Prorettori, Vicerettori, Delegati, Direttori di Dipartimento, Presidi, Direttore Generale, ecc.).

Il Piano Strategico prevede un monitoraggio continuo sulle singole azioni che si traduce in specifiche comunicazioni in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, al fine di implementare la strategia Progettare e Pianificare - Erogare - Monitorare - Migliorare.

Una volta all'anno, viene presentato in Senato Accademico il monitoraggio del Piano Strategico (obiettivi e Key Performance Indicators) e il monitoraggio del sistema di Assicurazione Qualità. Lo scopo del monitoraggio è quello di assicurarsi che l'Ateneo "mantenga la rotta prestabilita" rispetto a quanto pianificato.

Ogni 3 anni, in tempo utile per la revisione o per la ridefinizione del Piano Strategico di Ateneo, è pianificato un riesame più approfondito sul funzionamento del Sistema di Governo e sul sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

Il Riesame del Sistema di Governo ha, tra i suoi elementi in ingresso, anche:



- il Riesame dell'Amministrazione Centrale effettuato dal Direttore Generale;
- la Relazione generale sull'attuazione dell'Assicurazione Qualità;
- i documenti di Riesame dei Dipartimenti;
- le relazioni dei Presidi e le azioni di miglioramento presentate in Senato Accademico;
- le relazioni del Nucleo di Valutazione;
- l'analisi e report derivanti da questionari o indagini di clima relativi a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo;
- eventuali documenti rilevanti per la stesura del documento (ad esempio la relazione della Commissione Didattica...).