



UNIVERSITÀ  
POLITECNICA  
DELLE MARCHE

# MANUALE QUALITÀ

REDAZIONE E VERIFICA: RSQ

APPROVAZIONE: RETTORE

---

(F.to Prof.ssa Maria Gabriella Ceravolo)

---

(F.to Prof. Ing. Sauro Longhi)



## INDICE

<i>INDICE</i> .....	2
<i>Introduzione</i> .....	3
<i>Scopo e campo di applicazione del SGQ</i> .....	5
<i>Riferimenti</i> .....	5
<i>Processi dell'organizzazione</i> .....	5
<i>Esclusioni paragrafi della norma</i> .....	6
<i>Interazione tra i processi</i> .....	7
<i>Analisi del contesto</i> .....	7
<i>Analisi delle esigenze e delle aspettative delle parti interessate</i> .....	9
<i>Analisi dei rischi e delle opportunità</i> .....	9
<i>Pianificazione strategica</i> .....	13
<i>Politica per la qualità</i> .....	14
<i>Ruoli responsabilità e autorità nell'organizzazione</i> .....	15
<i>Allegati</i> .....	16

Rev.	Data	Motivo	Pagina
00	10/04/18	Emissione	Tutte



## ***Introduzione***

L'Università Politecnica delle Marche (UnivPM) presenta un'ampia offerta di discipline scientifiche formando professionisti negli ambiti dell'ingegneria, della medicina, della biologia, dell'economia e delle scienze agrarie. L'UnivPM si presenta come un Ateneo di medie dimensioni con una ottima dotazione infrastrutturale, una forte capacità di attrazione degli studenti e un'eccellente capacità di ricerca e di relazioni con le realtà economico-sociali e le istituzioni operanti nel territorio. L'Ateneo si sviluppa su più sedi, formando in questo modo una diffusa rete didattica su tutto il territorio regionale. Attraverso la varietà degli ambiti disciplinari e dei percorsi formativi offerti, l'UnivPM è in grado di sviluppare le competenze professionali richieste dal mondo del lavoro e valorizzare la ricerca, intesa come strumento per la creazione di nuova conoscenza. L'orientamento strategico alla terza missione consente all'UnivPM di trasferire tali conoscenze al territorio attraverso un dialogo costruttivo ed efficace con le imprese, le istituzioni e la società civile.

La Mission dell'Ateneo consiste nella diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica, stimolando un processo virtuoso che lega la produzione di conoscenza (ricerca), la sua diffusione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione con ricaduta nelle attività didattiche e nel trasferimento tecnologico al sistema produttivo territoriale.

L'impegno dell'UnivPM si rivolge anche alle relazioni internazionali sostenendo progetti di mobilità all'estero per studenti, ricercatori e docenti e promuovendo relazioni internazionali nell'ambito della didattica (titoli congiunti) e della ricerca (visiting scientist). Alcune di queste iniziative sono interamente finanziate dall'Ateneo; per altre si utilizzano programmi nazionali ed europei per la mobilità e la collaborazione internazionale.

L'attuale sede dell'Università si divide in quattro siti principali nel territorio della città di Ancona:

- Rettorato e Amministrazione Centrale;
- Monte DAGO, in cui hanno sede le Facoltà di Ingegneria, il Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali e il Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente;
- Villarey, sede della Facoltà di Economia "G. Fuà";
- Torrette, sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia in prossimità dell'Azienda ospedaliero- universitaria "Ospedali Riuniti".

Altri poli didattici si trovano nelle città marchigiane di Pesaro, Macerata, Fermo, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto. Conta inoltre di altre strutture didattico-sperimentali fra le quali il Centro di Ricerca e Servizio Azienda Agraria "Pasquale Rosati" sita ad Agugliano e il Centro Interdipartimentale Orto Botanico "Selva di Gallignano" sita a Gallignano di Ancona.



L'Ateneo è articolato in strutture organizzative. Le strutture fondamentali sono costituite dai Dipartimenti e dalle Facoltà. I Dipartimenti costituiscono le strutture per lo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie. Le Facoltà sono strutture di raccordo tra più Dipartimenti raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare e funzionalità organizzativa, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche, compresa la proposta di attivazione o soppressione di corsi di studio e di gestione dei servizi comuni.

I Dipartimenti sono 12 denominati come segue:

- Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali
- Scienze Economiche e Sociali
- Management
- Ingegneria Civile, Edile e Architettura
- Ingegneria dell'Informazione
- Ingegneria Industriale e Scienze Matematiche
- Scienze e Ingegneria della Materia, dell'Ambiente ed Urbanistica
- Scienze Cliniche Specialistiche ed Odontostomatologiche
- Medicina Sperimentale e Clinica
- Scienze Biomediche e Sanità Pubblica
- Scienze Cliniche e Molecolari
- Scienze della Vita e dell'Ambiente

Le 3 Facoltà coordinano le attività didattiche dei rispettivi Dipartimenti e sono:

- Facoltà di Economia "G. Fuà"
- Facoltà di Ingegneria
- Facoltà di Medicina e Chirurgia

Per la predisposizione e la fornitura di servizi di interesse generale, UnivPM si è dotata dei seguenti Centri di Servizio di Ateneo:

- il Centro di Documentazione di Ateneo che ingloba per espressa previsione statutaria la funzione delle Biblioteche definite "Centri di Documentazione dedicati alle esigenze della ricerca e della didattica e inseriti funzionalmente in sistemi informativi locali, nazionali, internazionali";
- il Centro Supporto per l'Apprendimento delle Lingue avente lo scopo di predisporre attrezzature e fornire servizi linguistici di supporto ai vari settori e attività dell'Università, anche in funzione di scambi internazionali;
- il Centro Servizi Informatici che assomma in un'unica struttura tutte le funzioni, competenze e attività volte alla gestione di tutti i servizi informatici, multimediali e di digitalizzazione, i data center, i Portali e le applicazioni web, le infrastrutture di rete e di promozione di progetti di sviluppo informativo dell'Ateneo.

L'Amministrazione Centrale, infine, è organizzata nelle seguenti Unità Organizzative:



- Aree, unità organizzative di livello dirigenziale, preposte alla gestione di macro processi strategici, dotate di autonomia gestionale con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore Generale;
- Divisioni, unità organizzative complesse, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolati in uno o più Uffici;
- Uffici, unità organizzative di base con competenze omogenee, con a capo un responsabile di categoria D e che si distinguono in "Uffici con coordinamento", in presenza di almeno due unità di personale sott'ordinato, e "Uffici senza coordinamento".

### ***Scopo e campo di applicazione del SGQ***

Il presente manuale è il documento illustrativo del Sistema di Gestione per la Qualità dell'Università Politecnica delle Marche. Definisce struttura e responsabilità di tutti i processi che hanno influenza sulla qualità del servizio erogato, descrive i requisiti del Sistema di Gestione per la Qualità, illustra e comunica la politica della Qualità adottata.

Il Sistema di Gestione per la Qualità dell'Ateneo si applica alla progettazione ed erogazione dell'offerta didattica dell'Università Politecnica delle Marche e ai servizi di supporto alla didattica erogati dalle strutture amministrative.

### ***Riferimenti***

Il presente Manuale della Qualità e la restante documentazione del Sistema Qualità sono stati redatti secondo:

- ✓ le prescrizioni della norma UNI EN ISO 9001:2015;
- ✓ le precisazioni contenute nella norma UNI EN ISO 9004:2009;
- ✓ le definizioni contenute nella norma UNI EN ISO 9000:2015;
- ✓ le linee guida per gli audit sul sistema di gestione contenute nella norma UNI EN ISO 19011:2012;
- ✓ la normativa vigente inerente al Sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari.

Inoltre il presente MQ fa riferimento al Regolamento dell'Ente di Certificazione che svolge gli audit di terza parte.

### ***Processi dell'organizzazione***

Tutta l'attività dell'Università Politecnica delle Marche è stata organizzata in processi (si veda figura 1).

In tale figura sono rappresentati tutti i processi e le relative interazioni (evidenziando le principali informazioni/dati scambiati).

I processi individuati sono i seguenti:

- Progettazione e sviluppo della didattica
- Gestione risorse umane (personale docente e tecnico-amministrativo)
- Erogazione del servizio formativo



- Servizi alla didattica
- Gestione approvvigionamenti
- Gestione risorse materiali
- Gestione salute e sicurezza nei luoghi di lavoro
- Gestione infrastrutture di rete

Per ogni processo sono state sviluppate delle schede che contengono le seguenti informazioni:

1. scopo: finalità principali del processo
2. in: input principali
3. out: output principali
4. utente finale
5. indicatori di performance: definizione e descrizione dei principali indicatori di prestazione che consentono il monitoraggio, il controllo del processo e la raccolta di dati per il miglioramento continuo
6. abbreviazioni
7. Work Breakdown Structure (WBS)
8. Matrice di responsabilità
9. Diagramma di flusso

Ove necessario, tali schede di processo fanno riferimento a Istruzioni Operative che descrivono in maggiore dettaglio una singola attività evidenziata all'interno di un processo.

La modalità e le responsabilità dello svolgimento dei processi sopra elencati sono definite nelle Matrici di Responsabilità riportate nei documenti di riferimento.

Sono stati inoltre definiti i seguenti processi secondari:

1. gestione delle informazioni documentate
2. attività di riesame
3. Valutazione delle prestazioni e miglioramento (non conformità e azioni correttive, audit interni, controllo del processo e monitoraggio degli indicatori relativi ai singoli processi, soddisfazione dell'utente)

Tali processi sono descritti all'interno delle procedure generali.

### ***Esclusioni paragrafi della norma***

Nessun paragrafo della norma è stato escluso dal campo di applicazione del SGQ.

## Interazione tra i processi

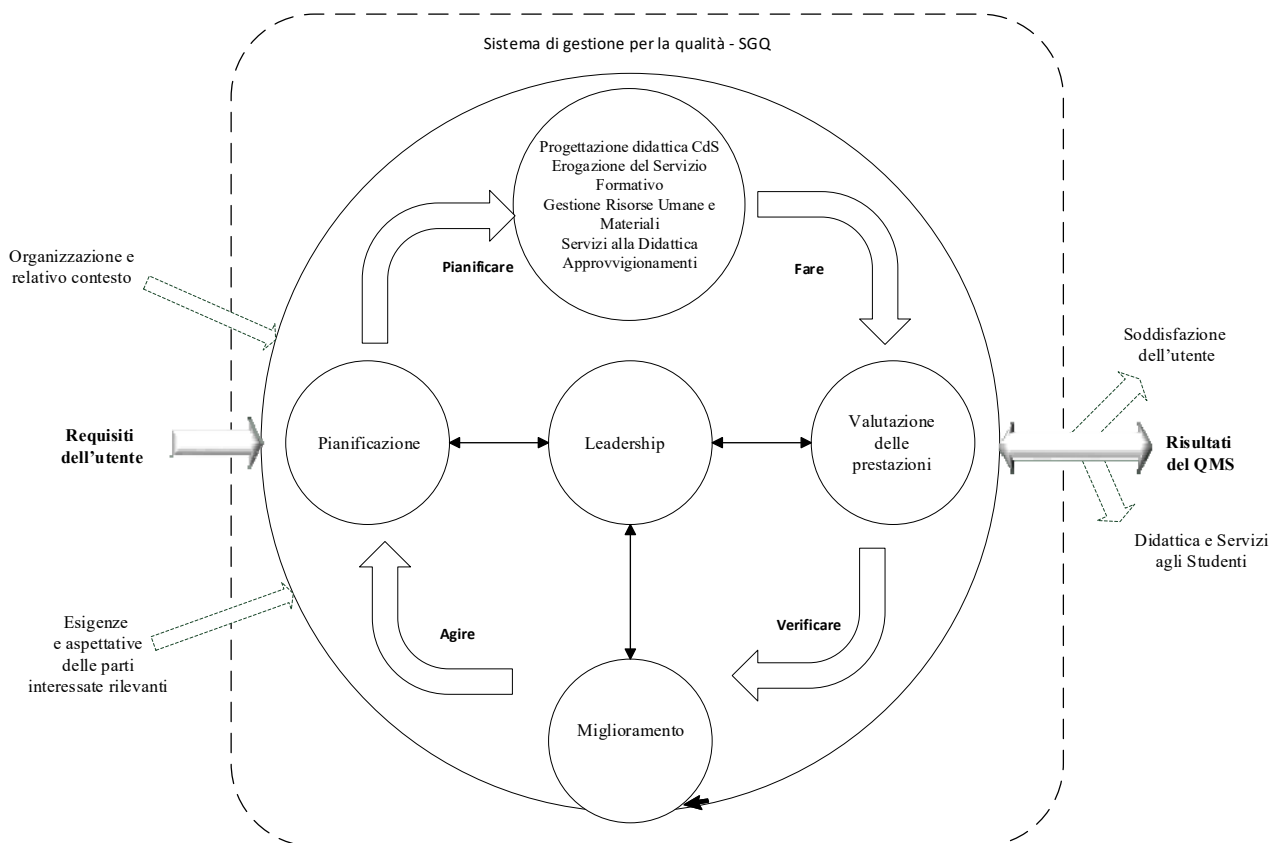


Figura 1

## Analisi del contesto

L'analisi del contesto nel quale si colloca l'azione dell'UnivPM viene effettuata nell'ambito della pianificazione strategica di Ateneo.

Il processo relativo alla Pianificazione Strategica prevede che, oltre all'analisi del precedente ciclo di programmazione ed alla consultazione dei principali attori nella comunità accademica (Delegati, Presidi, Direttori Assemblee di Facoltà/Consigli di Dipartimento) sia effettuata da parte della Governance un'analisi del contesto esterno ed interno all'Ateneo.

L' analisi del contesto esterno viene condotta prendendo in esame i seguenti elementi:

- il quadro normativo più recente, con particolare riferimento alla normativa relativa al sistema universitario ed alle pubbliche amministrazioni;



- le Linee Generali d'indirizzo della programmazione delle Università;
- Decreti ministeriali e Linee di indirizzo ANVUR relative al sistema;
- Normativa specifica per il settore università e ricerca;
- il Piano Nazionale Anticorruzione e le Linee Guida ANAC;
- gli scenari di mercato (es. i Rapporti sullo stato del Sistema Universitario e della Ricerca dell'ANVUR);
- l'offerta formativa esistente.

Per l'analisi del contesto interno vengono presi in esame i seguenti elementi:

- le Linee generali ed i Piani Strategici dell'UnivPM precedenti;
- i Documenti di Programmazione Integrata precedenti;
- le Relazioni sulla Performance;
- le Relazioni Annuali del Nucleo di Valutazione;
- le Relazioni sulla valutazione della didattica da parte degli studenti del Nucleo di Valutazione;
- altre Relazioni, pareri e valutazioni del Nucleo di valutazione;
- i Rapporti di valutazione dell'Ente di Certificazione;
- le relazioni del PQA;
- i Riesami della Direzione di Ateneo precedenti;
- i Bilanci di previsione annuale e triennale;
- i Piani delle opere;
- le relazioni annuali dei Delegati del Rettore;
- la Relazione del Direttore Generale;
- il Piano triennale di Azioni Positive UNIVPM (da ultimo Piano 2016-2018);
- i Rapporti Valutazione della Qualità della Ricerca;
- eventuali Rapporti ANVUR sull' "Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio";
- altri documenti di valutazione/programmatori.

Alla luce delle suddette fonti viene effettuata l'analisi SWOT, intesa come principale strumento che sintetizza lo stato del contesto di riferimento da cui muovere per la progettazione e l'aggiornamento del Piano Strategico.

Tale analisi è finalizzata a valutare i punti di forza e di debolezza dell'Ateneo, nonché le opportunità e le minacce derivanti dall'ambiente esterno in cui esso è collocato e conseguentemente definire la propria pianificazione strategica e programmazione operativa.

Tali analisi di contesto vengono condivise e analizzate nell'ambito dei PANEL di consultazione al fine di coinvolgere nel processo di pianificazione gli utenti interni ed esterni e gli stakeholder.

Le risultanze di tale analisi vengono riportate all'interno del Documento di Programmazione Integrata e riesaminate annualmente in sede di riesame della Direzione di Ateneo.





### ***Analisi delle esigenze e delle aspettative delle parti interessate***

In fase di progettazione dell'offerta formativa, l'Ateneo assicura una considerazione adeguata delle necessità di sviluppo scientifico, tecnologico, economico e sociale, espresse dalla società e dal contesto di riferimento, sia esso locale, nazionale o internazionale.

A tal fine, il CdS svolge consultazioni sistematicamente delle principali parti interessate (studenti, docenti, organizzazioni scientifiche e professionali, rappresentanti del mondo della cultura, della produzione, anche a livello internazionale), sia direttamente, sia attraverso l'utilizzo di studi di settore.

All'uopo l'Ateneo promuove l'istituzione di Comitati di indirizzo, organismi composti da esponenti del mondo del lavoro, della cultura e della ricerca scientifica e tecnologica, costituiti in rappresentanza stabile delle parti interessate di uno o più CdS, e/o l'adozione di strumenti analoghi che supportino il CdS a riflettere, approfondire e fornire elementi in merito alle effettive potenzialità occupazionali dei laureati.

Il CdS garantisce inoltre interazioni in itinere con le parti interessate consultate durante la fase di programmazione. Le modalità di interazione sono coerenti con gli obiettivi e le esigenze di aggiornamento periodico dei profili formativi anche in relazione ai cicli di studio successivi. In funzione di tali esigenze, il dialogo viene sviluppato anche con altri interlocutori oltre a quelli inizialmente consultati.

L'esito delle consultazioni viene illustrato all'interno di appositi quadri della Scheda Unica Annuale CdS, e riesaminato periodicamente in occasione del Riesame Ciclico CdS.

### ***Analisi dei rischi e delle opportunità***

Annualmente l'Ateneo, in concomitanza del Riesame della Direzione, effettua l'analisi dei rischi correlati ai processi dell'Organizzazione secondo la seguente metodologia:

#### 1. L'identificazione del rischio

I potenziali rischi, intesi come l'incertezza di un qualsiasi evento che possa influire negativamente sul conseguimento degli obiettivi di un'organizzazione, sono stati identificati mediante consultazione e confronto con i responsabili dei singoli processi.

#### 2. L'analisi del rischio

Per ogni rischio individuato sono stati presi in considerazione due fattori:

- la **PROBABILITÀ** del verificarsi di un evento rischioso in un dato contesto sulla base della conoscenza delle attività e sulla base delle esperienze pregresse;
- la **GRAVITÀ**, ovvero l'impatto dei potenziali danni conseguenti al verificarsi dell'evento (in termini organizzativi, economici, di immagine, ecc.).

Per ciascuno dei due fattori è stato assegnato un valore da 1 a 4, tenendo in considerazione tutti gli aspetti inerenti le cause che possono generare il rischio e tutte le azioni efficaci già messe in atto per ridurre gli effetti.

Criteri di misurazione della <b>PROBABILITÀ</b> (P)		
Scala	Valutazione	Parametro



<b>4</b>	<b>Altamente Probabile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'evento potrebbe verificarsi numerose volte / sempre nel corso di quel determinato processo</li><li>• Si possono riscontrare Non Conformità, può esserci stata qualche segnalazione</li><li>• Il verificarsi del problema sul luogo di lavoro non susciterebbe alcuna sorpresa.</li></ul>
<b>3</b>	<b>Probabile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'evento potrebbe verificarsi in determinate circostanze nel corso di quel determinato processo</li><li>• Si sono già verificati episodi per la stessa mancanza, può esserci stata qualche segnalazione</li><li>• Il verificarsi del problema susciterebbe moderata sorpresa.</li></ul>
<b>2</b>	<b>Poco probabile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'evento potrebbe verificarsi in rare occasioni nel corso di quel determinato processo</li><li>• E' noto qualche episodio seppur con una frequenza rara</li><li>• Il verificarsi del danno sul luogo di lavoro susciterebbe una grande sorpresa.</li></ul>
<b>1</b>	<b>Improbabile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'evento potrebbe difficilmente verificarsi nel corso di quel determinato processo</li><li>• Non sono noti episodi già accaduti o si sono verificati con frequenza rarissima.</li><li>• Nessuna segnalazione dalle parti interessate negli ultimi anni</li><li>• Il verificarsi del danno susciterebbe incredulità.</li></ul>

Tabella 1

Criteri di misurazione della GRAVITÀ (G)		
Scala	Valutazione	Parametro
<b>4</b>	<b>Gravissimo</b>	L'evento ha un impatto molto grave sulla conformità ai requisiti ISO 9001
<b>3</b>	<b>Grave</b>	L'evento ha un impatto grave sulla conformità
<b>2</b>	<b>Medio</b>	L'evento ha un impatto minimo sulla conformità
<b>1</b>	<b>Lieve</b>	L'evento ha un impatto trascurabile sulla conformità

Tabella 2

### 3. La ponderazione del rischio

Il prodotto della GRAVITÀ per la PROBABILITÀ fornisce il GRADO DI RISCHIO associato all'attività presa in considerazione.

Il grado di rischio così individuato, che può variare da 1 a 16, rappresenta il rischio residuo in quanto i valori assegnati ai fattori considerati, probabilità e gravità, risultano essere già ridotti in funzione delle azioni preventive già messe in atto: a fronte di



eventuali rischi senza alcuna azione di controllo in atto per la loro riduzione, il rischio residuo coinciderebbe con il rischio inerente.

### MATRICE DEL LIVELLO DI RISCHIO

P					
4	4	8	12	16	
3	3	6	9	12	
2	2	4	6	8	
1	1	2	3	4	
	1	2	3	4	G

$R \geq 9$	Rischio altissimo	Adozione di misure preventive e/o protettive a breve termine (sei mesi)
$4 < R < 8$	Rischio alto	Adozione di misure preventive e/o protettive a medio termine (otto – dodici mesi)
$2 < R < 3$	Rischio medio	Adozione di eventuali misure preventive e/o protettive a lungo termine (>18 mesi) o mantenimento delle condizioni soggetto a monitoraggio ordinario
$R = 1$	Rischio basso	Non sono individuate misure preventive e/o protettive. Solo attività di mantenimento soggetto a monitoraggio ordinario

Tabella 3

#### 4. Pianificazione delle azioni per affrontare i rischi e le opportunità

A seguito dell'analisi condotta, in sede di Riesame della Direzione di Ateneo, sono definite le azioni per affrontare i rischi e le opportunità.

## ***Pianificazione strategica***

Il processo per la definizione del Piano Strategico prende avvio con le prime riflessioni che scaturiscono dall'analisi del precedente ciclo di programmazione con l'obiettivo di impostare una nuova pianificazione strategica in linea con i punti di forza e di debolezza, con le idee innovative e le priorità individuate dall'Ateneo.

Viene quindi effettuata un'analisi di contesto interno ed esterno finalizzata a valutare i punti di forza e di debolezza dell'Ateneo, nonché le opportunità e le minacce derivanti dall'ambiente esterno in cui esso è collocato.

Il processo prevede inoltre il coinvolgimento dell'intera comunità accademica attraverso i suoi Organi monocratici e collegiali.

Allo scopo di riesaminare le politiche e le strategie, il Rettore incontra i Delegati per condividere lo stato delle attività svolte e la presentazione di progetti e iniziative da sviluppare, i Presidi, i Direttori e i Colleghi nell'ambito delle Assemblee di Facoltà e dei Consigli di Dipartimento per illustrare le linee strategiche dell'Ateneo e avviare delle riflessioni sulle azioni mirate al loro perseguimento.

Sulla base delle analisi compiute la Governance stabilisce quindi delle Linee generali del Piano strategico con le quali sono individuate, tra l'altro, le Aree strategiche, che sono approvate dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico.

Sulla scorta di questo documento, e al fine di coinvolgere nel processo tutti gli stakeholder, vengono costituiti e svolti dei PANEL di consultazione (Panel Ricerca, Panel Didattica, Panel Trasferimento tecnologico e public engagement, Panel trasversale Internazionalizzazione, Panel trasversale Nuova cultura organizzativa e amministrativa).

Ai Panel partecipano il Rettore, il Pro Rettore, il Direttore Generale, il Direttore Vicario "testimoni privilegiati", includendo delegati del Rettore nonché altre figure accademiche, amministrative e interlocutori delle istituzioni del territorio in grado di dare un contributo importante nella costruzione degli obiettivi strategici. Questa scelta va nella logica di attuare un coinvolgimento ampio della comunità accademica e socio-economica del territorio.

I partecipanti hanno così modo di condividere alcune riflessioni sull'analisi del contesto esterno, dei risultati ottenuti dall'Ateneo e delle risorse disponibili relativamente alle diverse aree di intervento per comprendere le potenziali aree di miglioramento e proporre azioni coerenti per il perseguimento degli obiettivi individuati. Per ogni area strategica vengono individuati uno o più obiettivi strategici.

Sulla base di quanto emerso dalle analisi e dai suddetti confronti viene dunque definito il Piano strategico triennale con il quale, per ciascuna Area strategica, vengono definiti gli obiettivi strategici dell'Ateneo; tale Piano viene approvato dagli Organi di Governo e inviato al Nucleo di Valutazione di Ateneo.

All'interno della logica a cascading ogni Obiettivo strategico è articolato al suo interno in Azioni strategiche le quali sono a loro volta declinate ulteriormente in obiettivi operativi ai quali sono associati uno o più indicatori con i relativi target (valore programmato o atteso). Tali obiettivi operativi sono definiti, anche tenendo conto dei dati storici e previa condivisione e integrazione con tutti gli interlocutori interni degli obiettivi strategici, in accordo con le strutture proponenti che predispongono i piani operativi. Gli obiettivi operativi delle strutture dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture didattico-scientifiche sono approvati dagli Organi di Governo in allegato al Documento di Programmazione Integrata, documento pubblicato e trasmesso al Nucleo di Valutazione di Ateneo secondo quanto previsto dalla normativa vigente.



In sintesi, il processo relativo alla pianificazione strategica di Ateneo si articola di norma nei seguenti sotto processi e relative fasi:

1) definizione e approvazione delle Linee generali del Piano Strategico:

- presa d'atto della mission, della vision e dei valori di Ateneo - individuazione delle aree strategiche - identificazione degli stakeholder
- analisi del precedente ciclo di programmazione, condotta sulla base dei principali risultati ottenuti nella pianificazione del triennio
- incontro del Rettore e del Pro-Rettore con i delegati e acquisizione delle relazioni dei delegati
- analisi del contesto esterno (normativa, in particolare: Programmazione triennale delle Università del MIUR, Linee di indirizzo ANVUR, DM con obiettivi sistema AVA, obiettivi generali definiti dalla PCM, Linee Guida ANAC, degli scenari di mercato, analisi dell'offerta formativa esistente)
- analisi del contesto interno (analisi dati, analisi relazione sulla performance anno precedente, politiche per la qualità, indicatori, risultati interni)
- incontro del Rettore e del Pro-Rettore con i Presidi, Direttori di Dipartimento in seno alle Assemblee di Facoltà, Consigli di Dipartimento e altre figure interne per la comunicazione e la condivisione delle politiche e strategie di Ateneo
- redazione linee generali della pianificazione
- approvazione delle Linee Generali del Piano Strategico da parte del CDA e SA.

2) definizione e approvazione del Piano Strategico triennale:

- ascolto delle esigenze e delle aspettative degli stakeholder (PANEL) e degli utenti interni ed esterni (Docenti e PTA, Studenti);
- individuazione degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche e relativi indicatori;
- redazione del piano Strategico;
- approvazione Piano Strategico da parte del SA e CDA;
- pubblicazione e comunicazione del Piano Strategico.

Il Piano Strategico, pur mantenendo la sua struttura funzionale e temporale, viene aggiornato annualmente per tenere conto dei riflessi sulle principali linee di sviluppo dell'Ateneo derivanti dai cambiamenti di scenario legati alle variabili esterne ed interne che caratterizzano la definizione della strategia dell'Ateneo. Il processo di revisione è il risultato di un percorso di analisi e riflessione da parte della Governance dell'Ateneo che nasce da momenti di dialogo e di confronto con i Delegati del Rettore per le diverse aree o attività strategiche sulle azioni svolte e sui risultati ottenuti nell'anno precedente e con i principali stakeholder.

### ***Politica per la qualità***

Il sistema Assicurazione Qualità (AQ) di Ateneo, in linea con i dettati normativi, consente all'Ateneo di assicurare e migliorare la qualità dei propri servizi e delle proprie attività nell'ambito di formazione, ricerca e applicazione diretta, valorizzazione e impiego della conoscenza (terza missione), nell'interesse di studenti, docenti, personale tecnico, personale



amministrativo, alumni, rappresentanti del mondo del lavoro, imprese e società civile, pubblica amministrazione, istituzioni e tutti gli altri soggetti coinvolti.

La politica per la qualità di Ateneo è orientata a perseguire il miglioramento continuo delle strategie poste in essere dagli organi di governo, a identificare obiettivi adeguati e coerenti alle finalità istituzionali e a produrre adeguata fiducia che i processi per la formazione e la ricerca siano nel loro insieme efficaci ai fini stabiliti. Il raggiungimento degli obiettivi è perseguito attraverso l'implementazione del modello PDCA, (Plan, Do, Check, Act) ossia attraverso le fasi di programmazione, monitoraggio, autovalutazione e avvio di azioni di miglioramento e, infine, valutazione dei risultati raggiunti e delle azioni poste in essere dalle Strutture dell'Ateneo.

La politica per la qualità viene definita dagli Organi di Governo, tradotta dal Direttore Generale, dai Presidi, dai Direttori di Dipartimento e successivamente dai Presidenti dei Consigli di Corso di Studio (CdS/CUCS) in obiettivi misurabili e dichiarata nel documento di programmazione integrata. La sua implementazione è monitorata e garantita dal Presidio Qualità di Ateneo, riesaminata con cadenza almeno annuale durante il Riesame della Direzione di Ateneo e, da ultimo, valutata dal Nucleo di Valutazione. La politica della qualità viene comunicata a tutti i livelli della organizzazione a cura del Rettore, al fine di aumentare la condivisione e la partecipazione attiva di tutte le parti interessate.

La politica per la qualità assume quindi una dimensione trasversale rispetto a tutte le aree strategiche istituzionali ed è coerente con i requisiti descritti nel DM 12 dicembre 2016, n. 987, con le linee guida ANVUR e con i requisiti della norma internazionale UNI EN ISO 9001: 2015.

Nell'ambito del sistema AQ, UnivPM promuove la cultura dell'innovazione con azioni interne all'Ateneo operando sull'innovazione organizzativa per recuperare efficacia e risorse e rendere migliore le condizioni di vita di chi studia e di chi lavora; verso l'esterno per rendere più efficaci le attività di terza missione quali il trasferimento tecnologico, la formazione post laurea e il public engagement per la divulgazione della conoscenza orientata non solo verso il territorio regionale, ma sempre più verso un contesto nazionale e internazionale.

Attraverso il sistema AQ, l'Ateneo realizza un'azione di verifica sistematica dei requisiti ed effettua un costante monitoraggio degli indicatori della valutazione periodica al fine dell'individuazione e della realizzazione di azioni di miglioramento continuo.

Il rispetto dei principi della Qualità è essenziale per garantire le condizioni, affinché i portatori di interesse possano avere una percezione positiva dell'istituzione universitaria e dei servizi da essa erogati e devono avere un riflesso concreto misurabile sull'effettivo miglioramento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione, nonché sulle attività amministrative.

## ***Ruoli responsabilità e autorità nell'organizzazione***

Lo Statuto di Ateneo definisce le responsabilità generali sia degli organi centrali dell'Ateneo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia delle strutture organizzative, incluse quelle direttamente responsabili della gestione dell'offerta formativa, in particolare del Consiglio di Facoltà (CdF) ove costituito/Consiglio di Dipartimento (CdD) e del Preside/Direttore di Dipartimento.



Le norme generali per il funzionamento delle strutture universitarie, ove non vincolate da norme di carattere nazionale, sono contenute nel Regolamento Generale di Ateneo. In particolare, le scelte di carattere organizzativo, strutturale e di gestione di tutte le attività di carattere generale dell'Ateneo sono responsabilità degli organi centrali di governo e sono in genere originate da proposte dei Dipartimenti, delle Facoltà, intese come strutture di raccordo, in seno ai rispettivi Consigli e/o delle varie Commissioni di supporto.

Il regolamento di Facoltà/Dipartimento integra e precisa a livello di Facoltà/Dipartimento i compiti e le responsabilità già previsti dai documenti di Ateneo sopra citati. In particolare, a livello di Facoltà/Dipartimento, le responsabilità legate all'utilizzo delle risorse messe a disposizione dall'Ateneo e al coordinamento organizzativo dell'attività didattica dei Corsi di Studio attivati spettano al CdF/CdD e al Preside di Facoltà/Direttore di Dipartimento. L'organizzazione ed il coordinamento delle attività didattiche previste all'interno del Corso di Studio spettano al Consiglio di Corso di Studio (CCdS) formato come da regolamento di Ateneo. Il CCdS nomina un Presidente che lo coordina e riferisce al CdF/CdD. Nell'organigramma dell'Ateneo allegato sono rappresentati i rapporti gerarchici e le linee di comunicazione esistenti tra le principali funzioni. La descrizione dei principali compiti e delle responsabilità per le funzioni dell'Ateneo che hanno rilevanza ai fini della qualità del servizio erogato sono descritte nel Regolamento di Ateneo, in appositi documenti del SGQ e nei Regolamenti di funzionamento degli organismi all'uopo istituiti.

## ***Allegati***

1. Organigramma di Ateneo
2. Organigramma Amministrazione Centrale