

# **VISIONE E POLITICHE PER LA QUALITÀ DELLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI E GESTIONALI**

**Approvato con D.R. n. 209 del 16 ottobre 2023  
Aggiornamento del 28 febbraio 2025**

## Sommario

1. Introduzione .....	3
1.1 Scopo del documento .....	3
1.2 Definizioni .....	3
1.3 Organizzazione del documento .....	3
2. Missione dell' Ateneo .....	4
3. Visione dell' Ateneo .....	4
4. Valori e identità dell' Ateneo.....	5
5. Qualità e Assicurazione della Qualità della Didattica .....	5
5.1 Visione della qualità .....	5
5.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità.....:	5
6. Qualità e Assicurazione della Qualità della ricerca .....	8
6.1 Visione della qualità .....	8
6.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità .....	8
7. Qualità e Assicurazione della Qualità della Terza Missione .....	9
7.1 Visione della qualità .....	9
7.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità .....	9
8. Visione della Qualità e Politiche per la Qualità e per l'Assicurazione della Qualità delle Altre Attività Gestionali e Istituzionali .....	10
8.1 Visione della qualità .....	10
8.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità .....	10
9. Realizzazione delle Politiche per la Qualità e per l'Assicurazione della Qualità .....	11

## 1. Introduzione

La qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle altre attività gestionali e istituzionali dell'Ateneo deve essere perseguita da tutti gli operatori dell'Universitas Mercatorum. L'Assicurazione della Qualità (AQ), così come intesa a livello europeo, costituisce lo strumento per il perseguimento della qualità delle attività istituzionali e gestionali.

### 1.1 Scopo del documento

Scopo del documento è la definizione della visione della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle altre attività gestionali e istituzionali dell'Universitas Mercatorum, delle politiche per la qualità per la realizzazione della visione della qualità e delle politiche per l'assicurazione della qualità (AQ) per la gestione dei processi per la realizzazione delle politiche per la qualità.

Le politiche per la qualità e per l'AQ costituiscono il quadro di riferimento per la definizione degli obiettivi strategici e operativi a livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine, riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio dell'Ateneo.

### 1.2 Definizioni

Nel presente documento:

- con **'missione'** si intende lo scopo dell'esistenza dell'Ateneo, come espresso dagli Organi di Governo.
- Con **'visione'** si intende l'aspirazione di ciò che l'Ateneo intende diventare, come espressa dagli Organi di Governo.
- Con **'qualità'** si intende sia il valore degli obiettivi e dei requisiti (esigenze e aspettative) per la qualità dell'Ateneo sia il livello di raggiungimento degli obiettivi e di soddisfacimento dei requisiti stabiliti.  
Il 'valore' di obiettivi e requisiti è misurato, *in primis*, in base alla loro coerenza con le necessità e le aspettative delle parti interessate.
- Con **'visione della qualità'** si intende l'aspirazione dell'Ateneo per quanto riguarda la qualità.
- Con **'politica per la qualità'** si intendono gli orientamenti e indirizzi dell'Ateneo relativi alla qualità, per la realizzazione della visione della qualità.
- Con **'assicurazione della qualità'** si intende l'insieme dei processi per la definizione degli obiettivi e dei requisiti per la qualità e per il raggiungimento degli obiettivi e il soddisfacimento dei requisiti e, quindi, l'insieme dei processi che devono essere gestiti per 'dare fiducia' che gli obiettivi saranno raggiunti e i requisiti relativi alla qualità saranno soddisfatti.
- Con **'politica per l'assicurazione della qualità'** si intendono gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione della politica per la qualità e, quindi, gli orientamenti e indirizzi relativi alla gestione dei processi per la definizione degli obiettivi e dei requisiti per la qualità dell'Ateneo e per il raggiungimento degli obiettivi e il soddisfacimento dei requisiti.
- Con **'sistema di assicurazione della qualità'** si intendono i macro-processi che caratterizzano l'assicurazione della qualità dell'Ateneo e la struttura organizzativa (posizioni di responsabilità e relativi compiti) per la gestione dell'assicurazione della qualità.

### 1.3 Organizzazione del documento

Il documento è organizzato in paragrafi.

Si richiamano innanzitutto la missione e la visione dell'Ateneo, coerentemente a quanto stabilito nello Statuto di Universitas Mercatorum.

Seguono un paragrafo relativo ai principi generali su cui si basano le politiche per la qualità e per l'AQ dell'Ateneo e, quindi, i paragrafi relativi alla visione della qualità e alle politiche per la qualità e per l'AQ della didattica, della ricerca, della terza missione e delle altre attività gestionali e istituzionali.

L'ultimo paragrafo stabilisce le modalità per la realizzazione delle politiche per la qualità e per l'AQ.

## **2. Missione dell'Ateneo**

Ai sensi dell'Art. 1, commi 2 e 4, dello Statuto, l'Università nasce con la missione specifica di dare completa attuazione a quanto affermato dall'art. 27 della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo in materia di istruzione del 10 dicembre 1948 e dall'art. 34 della Costituzione italiana che garantisce a tutti i cittadini il diritto a ricevere quell'istruzione che contribuisca alla formazione dell'individuo ponendo tutti i capaci e meritevoli in condizioni di svolgere un ruolo utile nella società, di sviluppare la loro personalità e il rispetto per i diritti degli uomini e per le libertà fondamentali.

Per il perseguimento di tali obiettivi l'Università, ai sensi dall'art. 26 della legge 27 dicembre 2002, n. 289 e del decreto ministeriale 17 aprile 2003, ha il compito primario di svolgere, oltre all'attività di ricerca e di studio, attività di formazione mediante l'utilizzo delle metodologie della formazione a distanza con particolare riguardo alle applicazioni di e-learning.

Obiettivi primari di Universitas Mercatorum sono, pertanto, la formazione culturale, scientifica, professionale e umana degli studenti, attraverso percorsi formativi e una didattica innovativa, per un agire professionale al servizio della società e per lo sviluppo del sistema socio-economico, nonché l'elevazione e la diffusione delle conoscenze nelle aree di competenza, al servizio della società e delle persone.

## **3. Visione dell'Ateneo**

Universitas Mercatorum ambisce ad essere un luogo d'insegnamento, di studio e di ricerca, d'incontro e di proficua convivenza accademica tra docenti, personale non docente e studenti, accreditato come punto di riferimento nazionale e internazionale nelle aree di competenza, che eroga una formazione che consente di affrontare le sfide presenti e future grazie ai saperi acquisiti e lo sviluppo delle conoscenze nelle aree del sapere, grazie all'interazione tra i docenti delle diverse discipline, capaci di coniugare una visione disciplinare delle proprie attività, basata sulla elevata specializzazione nei diversi ambiti, con una visione transdisciplinare, anche grazie allo sviluppo di strutture tra loro integrate di insegnamento universitario e di ricerca scientifica, coerenti con un corretto utilizzo delle risorse disponibili e attente allo sviluppo sostenibile e agli obiettivi del Millennio.

Universitas Mercatorum ambisce ad essere un'istituzione di formazione e ricerca che declina una dimensione 'artigianale' del proprio ruolo, curiosa, generosa, eterodossa e democratica negli accessi, con a cuore lo studio e il lavoro, che conosce i territori e le comunità, che accompagna e sostiene le imprese, con la testa fra le nuvole, i piedi per terra e lo spirito di squadra, che garantisce alle studentesse, agli studenti e ai ricercatori le migliori opportunità per lo studio e la ricerca, orientando i talenti verso obiettivi ambiziosi sul piano formativo e professionale.

Universitas Mercatorum ambisce ad essere una comunità di riferimento nel mondo accademico della formazione a distanza, centrata sullo sviluppo sostenibile, in sintonia con gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, in particolare con quelle più prossime alla propria missione formativa.

## **4. Valori e identità dell'Ateneo**

Universitas Mercatorum fa riferimento a ogni studente, professore, ricercatore, a ogni lavoratore in essa impegnato come ad un componente di una comunità fortemente impegnata culturalmente sul territorio, ma aperta alle esperienze e alle innovazioni internazionali.

Universitas Mercatorum chiede a ogni componente della sua comunità di agire secondo una condotta etica in cui non sia mai posto ostacolo alla libertà di ricerca scientifica e di insegnamento; ciò affinché la trasmissione del sapere possa dispiegare sul piano delle concrete realizzazioni tutto il valore della natura dialogica di ricerca e didattica.

L'Ateneo definisce e realizza le proprie politiche per la qualità, in coerenza con la missione dell'Ateneo, tenendo conto dei seguenti valori su cui fonda la propria identità:

- Il rispetto della dignità umana ed il rifiuto di ogni forma di discriminazione, che impegna a porre prestigio professionale e autorevolezza al servizio del bene comune.
- La democrazia del sapere, che permette una diffusione della cultura e concede a tutti l'opportunità di acquisire nuove conoscenze e capacità.
- L' inclusione sociale, attraverso condizioni idonee a garantire il diritto allo studio, ridurre le barriere architettoniche degli spazi universitari e agevolare le difficoltà di movimento degli studenti con disabilità.
- La sostenibilità, introducendo il lavoro a distanza per il personale non docente con il fine di ridurre i consumi, la mitigazione dell'impatto ambientale per incentivare il benessere personale e la produttività lavorativa.
- La libera circolazione delle idee e il libero confronto, con l'assunzione delle conseguenti responsabilità personali, che devono caratterizzare l'agire di ogni soggetto che svolge la propria attività all'interno dell'Ateneo.
- Il merito, quale valore fondante per la crescita personale, professionale al fine di valorizzare il talento degli studenti, dei docenti e del personale non docente.
- L' inscindibilità tra la formazione culturale, scientifica e professionale e la formazione umana del proprio personale e dei propri studenti.
- L' integrazione con le Istituzioni di riferimento e con il tessuto imprenditoriale, che permette all'Ateneo di restare collegato in modo stabile con il tessuto produttivo-imprenditoriale di riferimento.
- L' inscindibilità tra ricerca e didattica.

## **5. Qualità e Assicurazione della Qualità della Didattica**

### 5.1 Visione della qualità

Universitas Mercatorum ambisce a formare figure di elevata professionalità che abbiano acquisito competenze culturali, scientifiche e professionali solide e coerenti con la domanda di formazione a livello territoriale, nazionale e internazionale, in grado di rispondere alle reali necessità espresse dalla società contemporanea e dal mondo lavorativo, capaci di ricoprire un ruolo attivo nella società e nel mondo del lavoro, attraverso una didattica altamente qualificata, innovativa e sempre aggiornata.

### 5.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità

La politica per la realizzazione della visione della qualità della didattica di Universitas Mercatorum si articola nei seguenti orientamenti e indirizzi:

- a) Offerta formativa coerente con la domanda di formazione a livello nazionale e internazionale, in cui gli studenti siano attori della loro formazione

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Identificazione della domanda di formazione.*  
I Corsi di Studio devono essere attenti alle richieste di formazione esplicitata dal contesto internazionale, nazionale e territoriale e valorizzare il rapporto con le organizzazioni rappresentative nel mondo della produzione, dei servizi e delle professioni di riferimento.
- *Offerta formativa sistematicamente aggiornata.*  
I Corsi di Studio devono essere in linea con i cambiamenti della società e del mercato del lavoro e riflettere le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in collegamento con l'offerta formativa post-laurea dell'Ateneo.
- *Corsi di Studio 'centrati sullo studente', coerenti con la domanda di formazione a livello internazionale, nazionale e territoriale.*  
La progettazione dei CdS deve prevedere una precisa identificazione del profilo culturale e professionale dei laureati, coerente con la domanda di formazione identificata; gli obiettivi formativi devono essere chiaramente definiti e coerenti con i profili identificati; il percorso formativo deve essere coerente con gli obiettivi formativi stabiliti; i metodi di valutazione dell'apprendimento degli studenti devono assicurare un corretto e credibile accertamento del livello di raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi.
- *Corsi di Studio che soddisfano gli standard per l'AQ condivisi a livello internazionale, in particolare a livello Europeo (EHEA).*  
I Corsi di Studio devono adottare il sistema di AQ dell'Ateneo, coerente con gli standard del documento '*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*' e con i requisiti AVA. L'Ateneo ne monitora l'applicazione attraverso il Presidio della Qualità.
- *Offerta formativa collegata all'attività di ricerca.*  
L'Ateneo deve promuovere e privilegiare la propria offerta didattica diversificata nelle aree disciplinari oggetto di attività di ricerca e in particolare, per quanto riguarda l'offerta formativa di secondo e terzo livello, nelle aree disciplinari nelle quali si propone di sviluppare attività di ricerca riconoscibile a livello nazionale e internazionale.
- *Qualificazione didattica e scientifica dei docenti.*  
L'Ateneo deve promuovere la qualificazione didattica dei docenti e deve affidare lo svolgimento degli insegnamenti a docenti con qualificazione scientifica coerente con i contenuti degli stessi.
- *Tecnologie per l'insegnamento e l'apprendimento a distanza sistematicamente aggiornate.*  
L'Ateneo deve garantire la disponibilità di tecnologie per l'insegnamento e l'apprendimento a distanza sistematicamente aggiornate e innovative.
- *Approccio all'insegnamento e all'apprendimento "centrato sullo studente".*  
I percorsi formativi devono favorire l'autonomia degli studenti nella definizione del proprio percorso formativo e nell'organizzazione del proprio apprendimento. I Corsi di Studio devono proporre una didattica attiva, in grado di garantire il coinvolgimento degli studenti nei processi di insegnamento e apprendimento e favorire un apprendimento critico.
- *Svolgimento di periodi di formazione all'esterno dell'Ateneo.*  
L'Ateneo deve stabilire accordi con organizzazioni qualificate per consentire lo svolgimento di periodi di formazione esterna da parte degli studenti. I Corsi di Studio devono prevedere la possibilità e favorire lo svolgimento di periodi di formazione: stage, tirocini, project work presso Enti o Aziende in convenzione, propedeutiche e funzionali all'orientamento in uscita e alle azioni di job placement.
- *Monitoraggio dei risultati dei Corsi di Studio.*

L'Ateneo deve garantire il monitoraggio costante dei risultati dei Corsi di Studio, al fine di tenere sotto controllo l'adeguatezza e l'efficacia dei processi dell'AQ dei Corsi di Studio e dei relativi risultati.

- *Riesame periodico dei processi formativi e, più in generale, del servizio di formazione offerti dai Corsi di Studio.*

I Corsi di Studio devono riesaminare periodicamente il processo formativo e, più in generale, il servizio di formazione offerto, per garantire la permanenza della sua validità, con riferimento sia agli sviluppi delle aree disciplinari che lo caratterizzano sia all'evolversi della domanda di formazione e promuovere, quando opportuno o necessario, il miglioramento della gestione e dell'efficacia dei processi.

## b) Internazionalizzazione della didattica.

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Mobilità internazionale in uscita di studenti e docenti*

L'Ateneo deve stabilire accordi per la mobilità in uscita degli studenti con Atenei che garantiscano semestri con insegnamenti pienamente riconoscibili ai fini della carriera degli studenti. I CdS devono favorire la mobilità internazionale degli studenti.

- *CdS a doppio titolo o a titolo congiunto*

I Dipartimenti devono promuovere l'offerta di CdS a doppio titolo o a titolo congiunto.

## c) Percorsi formativi completati nei tempi previsti

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Adeguatezza delle infrastrutture e dei servizi per gli studenti.*

L'Ateneo deve garantire la disponibilità delle infrastrutture quali: aule, biblioteca, laboratori necessarie per uno svolgimento del processo formativo coerente con quanto progettato e pianificato e servizi per gli studenti di qualità, adeguati alle loro esigenze.

- *Orientamento in ingresso finalizzato a favorire scelte consapevoli.*

Il servizio orientamento in ingresso dell'Ateneo deve promuovere l'autovalutazione del possesso dei requisiti di ammissione per quanto riguarda le conoscenze richieste e favorire scelte consapevoli da parte degli studenti anche attraverso una corretta comunicazione delle difficoltà incontrate dagli studenti nel primo anno di corso.

- *Orientamento e tutorato in itinere personalizzato finalizzato.*

Il servizio di orientamento e tutorato in itinere deve tener conto delle attitudini e della carriera degli studenti per orientarli nelle scelte e garantire un servizio di tutorato disciplinare che ne promuova l'apprendimento.

- *Strumenti e percorsi di apprendimento adeguati alle diverse esigenze degli studenti, con particolare riferimento agli studenti con disabilità e disturbi specifici di apprendimento, attraverso percorsi didattici in chiave aperta al Digital e alla promozione dell'innovazione.*

L'Ateneo deve garantire l'accessibilità e la fruizione dei supporti didattici con modalità flessibili nello spazio e nel tempo e percorsi didattici sempre orientati all'innovazione digitale. I Corsi di Studio devono assicurare la disponibilità del materiale didattico necessario per l'apprendimento e utile all'approfondimento e di opportuni strumenti compensativi per tutti gli insegnamenti.

- *Orientamento in uscita per un efficace inserimento dei laureati nel mondo del lavoro a livello locale, nazionale e internazionale.*

L'Ateneo deve promuovere e favorire il contatto dei laureati con realtà aziendali e istituzioni disponibili all'assunzione di neo-laureati coerenti con la formazione ricevuta.

## 6. Qualità e Assicurazione della Qualità della Ricerca

### 6.1 Visione della qualità

Universitas Mercatorum ambisce a promuovere, realizzare e valorizzare iniziative di ricerca di respiro ampio e interdisciplinare, stimolando e sostenendo i ricercatori sia nelle iniziative di ricerca in collaborazione col mondo imprenditoriale e le istituzioni del territorio nazionale sia nella partecipazione ad attività di dimensione sempre più internazionale, privilegiando prodotti della ricerca coerenti con i criteri nazionali per la valutazione della qualità della ricerca.

### 6.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità

La politica per la qualità della ricerca di Universitas Mercatorum si articola nei seguenti orientamenti e indirizzi:

#### a) Progetti di ricerca strategici per lo sviluppo della ricerca di Ateneo, su base competitiva e interdisciplinare

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Investimenti su progetti strategici per lo sviluppo della ricerca dell'Ateneo.*  
Gli investimenti per la ricerca devono privilegiare progetti individuati come strategici per lo sviluppo della ricerca dell'Ateneo.
- *Partecipazione a bandi di ricerca competitivi a livello nazionale e internazionale.*  
I Dipartimenti devono privilegiare la partecipazione a bandi di ricerca competitivi a livello nazionale e internazionale.
- *Attività di ricerca interdisciplinare nel rispetto della libertà individuale.*  
L'Ateneo deve promuovere e sollecita lo sviluppo di una ricerca interdisciplinare sia a livello nazionale sia a livello internazionale.

#### b) Iniziative di ricerca in collaborazione col mondo imprenditoriale e le istituzioni del territorio

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Sviluppo di iniziative di ricerca in collaborazione con il mondo imprenditoriale e le istituzioni del territorio.*  
I Dipartimenti devono promuovere iniziative di ricerca su tematiche connesse alle caratteristiche e alle opportunità di sviluppo della conoscenza derivanti dal contesto territoriale.

#### c) Internazionalizzazione della ricerca

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Collaborazioni di ricerca a livello internazionale.*  
I Dipartimenti devono privilegiare l'inserimento in reti di ricerca di eccellenza a livello internazionale e la partecipazione dei docenti a progetti di ricerca internazionali.
- *Mobilità in uscita e in entrata dei docenti.*  
I Dipartimenti devono promuovere la mobilità in uscita e in entrata dei docenti e l'organizzazione e la partecipazione a eventi internazionali, per accrescere la propria visibilità e



il riconoscimento a livello internazionale, anche al fine di accrescere la possibilità di attrarre ricercatori e dottorandi, sia nazionali sia internazionali, di provato talento nelle diverse aree scientifiche.

- *Internazionalizzazione dei Dottorati di Ricerca.*

I Dipartimenti devono promuovere l'internazionalizzazione dei Dottorati di Ricerca.

## **7. Qualità e Assicurazione della Qualità della Terza Missione**

### 7.1 Visione della qualità

L'Ateneo ambisce a contribuire allo sviluppo della comunità e del territorio di riferimento complessivamente intesi attraverso l'impegno sociale, la divulgazione della cultura e la valorizzazione economica delle conoscenze.

### 7.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità

La politica per la qualità della terza missione di Universitas Mercatorum si articola nei seguenti orientamenti e indirizzi:

#### **a) Public Engagement**

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Promozione e diffusione dello sviluppo culturale dei cittadini.*  
L'Ateneo promuove e diffonde, attraverso iniziative di *public engagement* a livello territoriale e nazionale, lo sviluppo culturale dei cittadini di ogni fascia di età sulle tematiche proprie dell'Ateneo.
- *Diffusione della cultura dello sviluppo equo e sostenibile.*  
L'Ateneo promuove e diffonde, attraverso attività sociali e culturali a livello territoriale e nazionale, la cultura dello sviluppo equo e sostenibile, secondo gli obiettivi del Millennio, sia sul versante delle politiche di impresa che su quello delle politiche pubbliche.

#### **b) Iniziative di lifelong learning**

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Consolidamento e potenziamento delle iniziative di lifelong learning.*  
L'Ateneo deve consolidare e potenziare le iniziative di *lifelong learning* per rispondere sempre meglio alle esigenze del mondo del lavoro e della società.

#### **c) Intermediazione con il sistema territoriale di riferimento dell'Ateneo**

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Implementazione/ Potenziamento della struttura di intermediazione con il territorio dell'Ateneo.*  
L'Ateneo deve promuovere attività di incubazione di nuove Imprese, di accelerazione d'impresa e di job placement, incentivando a tal fine il dialogo con tutti gli attori coinvolti nella definizione di politiche attive per il lavoro.

#### d) Valorizzazione dei risultati della ricerca

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Trasferimento tecnologico.*

I Dipartimenti devono valorizzare i risultati della ricerca in termini di impatto sulla società, sul mondo delle professioni e sulle attività produttive, favorendo e incentivando il sostegno a iniziative finalizzate alla diffusione dell'innovazione scientifica e tecnologia nei relativi mondi e a iniziative di start-up collegate alle attività di ricerca nelle aree di competenza, anche attraverso lo stimolo a processi di spin-off in collaborazione con il tessuto imprenditoriale.

### **8. Visione della Qualità e Politiche per la Qualità e per l'Assicurazione della Qualità delle altre Attività Gestionali e Istituzionali**

#### 8.1 Visione della qualità

Universitas Mercatorum ambisce a garantire che il personale non docente e i servizi assicurino a docenti e ricercatori, dottorandi e studenti un sostegno efficace e facilmente fruibile nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

#### 8.2 Politiche per la qualità e per l'assicurazione della qualità

La politica per la qualità delle altre attività gestionali e istituzionali di Universitas Mercatorum si articola nei seguenti orientamenti e indirizzi:

##### a) Competenza e benessere del personale non docente

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Promozione e sviluppo delle competenze del personale non docente.*  
L'Ateneo deve promuovere e sviluppare, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali.
- *Realizzazione di un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale non docente.*  
L'Ateneo deve promuovere iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale non docente, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.

##### b) Personale non docente attore nelle attività istituzionali dell'Ateneo

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Programmazione delle attività del personale non docente.*  
L'Ateneo deve attuare una programmazione delle attività del personale non docente corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo, delle Facoltà e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati di Ricerca.

##### c) Sostenibilità ambientale.

Gli orientamenti e indirizzi per la realizzazione di questa politica sono così definiti:

- *Dematerializzazione documentale.*

L'Ateneo deve promuovere il progressivo incremento della gestione documentale informatizzata e la sostituzione dei supporti tradizionali della documentazione amministrativa in favore del documento informatico.

## **9. Realizzazione delle Politiche per la Qualità e per l'Assicurazione della Qualità**

L'Ateneo realizza le proprie politiche per la qualità, coerenti con i propri obiettivi, sia nell'ambito della didattica, della ricerca e della terza missione, mediante processi di progettazione, implementazione, monitoraggio e miglioramento, avvalendosi di una struttura organizzativa per la gestione dei processi in cui ogni attore coinvolto ha consapevolezza dei suoi compiti e li svolge nel rispetto della programmazione definita, garantendo efficacia, trasparenza e tracciabilità.

L'Ateneo garantisce il monitoraggio della realizzazione delle politiche e il conseguente riesame dei processi per la loro realizzazione, della struttura organizzativa per la gestione dei processi e delle politiche stesse, ai fini del miglioramento della realizzazione delle politiche, a partire dall'analisi della gestione di processi dell'AQ da parte delle strutture responsabili dell'AQ ai diversi livelli e dei relativi esiti/risultati.