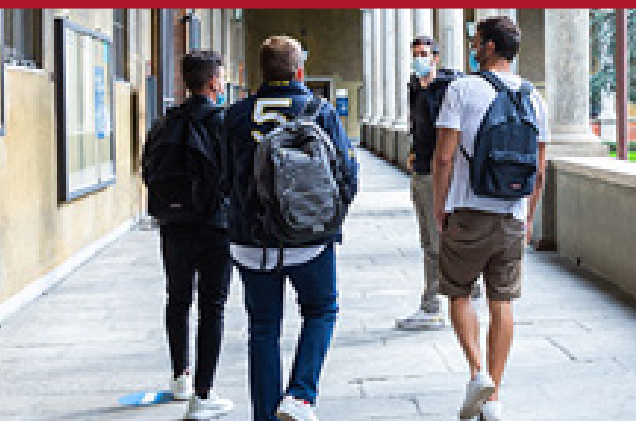


PRESIDIO DELLA QUALITÀ DI ATENEO

---

# POLITICHE DELLA QUALITÀ



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

PRESIDIO DELLA QUALITÀ DI ATENEEO

# POLITICHE DELLA QUALITÀ



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

---

Gennaio 2021

*Documento approvato dal Senato Accademico e dal Comitato Direttivo rispettivamente nelle adunanze del 16 novembre 2020 e del 18 novembre 2020.*

© 2021 Università Cattolica del Sacro Cuore  
[www.unicatt.it/assicurazione-qualita](http://www.unicatt.it/assicurazione-qualita)  
Presidio della Qualità di Ateneo  
Largo A. Gemelli, 1 – 20123 Milano  
Tel. 02.7234.3203/3204 | e-mail: <mailto:presidio.qualita@unicatt.it>

Edizione curata da EDUCatt – Ente per il diritto allo studio universitario dell'Università Cattolica  
Largo A. Gemelli, 1 – 20123 Milano

ISBN edizione cartacea: 978-88-9335-779-1

ISBN edizione digitale: 978-88-9335-780-7

Questa pubblicazione è stata prodotta a stampa e in formato digitale  
nel mese di febbraio 2021 presso la LITOGRAFIA SOLARI Peschiera Borromeo (MI)

# SOMMARIO

<b>1. L'Università Cattolica e i suoi Orientamenti fondamentali</b> .....	<b>5</b>
<b>2. Scopo del documento</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Criteri guida</b> .....	<b>8</b>
3.1 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per la Qualità nella formazione e nei servizi agli studenti .....	8
3.2 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per la Qualità nella Ricerca .....	11
3.3 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per la Qualità nella Terza Missione.....	12
3.4 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per il reclutamento e lo sviluppo del corpo docente.....	14
<b>4. Aggiornamento e revisione periodica</b> .....	<b>17</b>



# 1. L'Università Cattolica e i suoi Orientamenti fondamentali

Gli obiettivi prioritari dell'Università Cattolica del Sacro Cuore possono essere individuati nella ferma intenzione di continuare ad essere un luogo di ricerca e una “comunità educante” capace allo stesso tempo di collaborare per il progresso delle scienze. Fin dalle origini della sua storia l'Ateneo si è posto come obiettivo quello di contribuire allo sviluppo degli studi e di preparare i giovani alle ricerche scientifiche, agli uffici pubblici e alle professioni liberali con una istruzione superiore adeguata e una educazione morale informata ai principi del cattolicesimo.

Il Fondatore padre Gemelli nel 1951, nel definire l'Ateneo come una grande impresa culturale, sintetizzava così i valori di riferimento: *“Educare i giovani al lavoro, al sacrificio per servire le idee, alla lealtà nei rapporti interindividuali, alla onestà verso tutti, alla reciproca comprensione tra i popoli e all'idea della collaborazione internazionale, all'amore verso i più poveri, i più bisognosi, tutto questo rientra nel programma che scaturisce dal messaggio cristiano, è espressione di quella elevazione morale senza la quale l'Università preparerà solo degli specialisti delle scienze pure e applicate o dei funzionari delle varie istituzioni sociali, ma non mai degli uomini (e delle donne), dei cittadini chiamati ad essere protagonisti nella vita sociale. Noi, come cattolici, all'Università Cattolica, vogliamo questo soprattutto ...”*

L'Università contemporanea, se ha il dovere di collaborare per il progresso delle scienze e di seguire la metodologia richiesta da ciascuna di esse, non deve però mai porre in secondo ordine ciò che esige il riconoscimento del suo primato, vale a dire l'uomo, la persona umana<sup>1</sup>.

A questo riguardo lo specifico dell'Università Cattolica non si esaurisce nella preoccupazione di essere sempre più qualificata e rigorosa nella ricerca scientifica e moderna, seria e articolata nell'offerta didattica, perché questo appartiene all'essere stesso dell'università. Il suo tratto distintivo emerge piuttosto nella capacità di perseguire un progetto unificante – non uniformante – di tutte le discipline, un mosaico che si compone di molti pezzi che danno luogo a un disegno, senza il quale resterebbe soltanto un coacervo di competenze tecniche.

La tensione a esprimere una “cultura organica” in grado di favorire lo sviluppo integrale della persona si traduce oggi in una comunità accademica capace di generare intelligenza e creatività capaci di confrontarsi con le trasformazioni in atto a livello nazionale e internazionale. Essere docenti e studenti dell'Università Cattolica significa percorrere la strada di un rapporto fecondo ed equilibrato tra didattica e ricerca scientifica. E significa vivere con consapevolezza una duplice responsabilità, educativa e sociale. Mantenere questa unità di esperienza realizza la grande impresa culturale di

---

<sup>1</sup> Cfr. Agostino Gemelli, *Le conquiste della scienza e i diritti dello spirito*, Discorso per la festa dell'Università, 8 dicembre 1957. *Annuario UCSC*, a. a. 1957/1958 e 1958/1959, pag. 453.

formare persone e cittadini - non solo specialisti - abituati a confrontarsi con le grandi questioni che la storia, la cultura e la società continuano a porre.

Non possono, poi, non essere sottolineate le sfide e gli obiettivi che sono state poste di fronte alle grandi istituzioni di istruzione superiore e che rientrano nelle responsabilità specifiche che devono essere assunte, come in diverse circostanze e in numerosi documenti il sistema dell'*Higher Education* ricorda<sup>2</sup>: curare nuovi profili formativi per le nuove esigenze della società contemporanea, monitorare i processi dell'apprendimento, coltivare relazioni virtuose con il territorio dove l'Università agisce, profilare i propri laureati con competenze innovative e con aperture all'apprendimento permanente.

L'Università Cattolica del Sacro Cuore, nell'esplicitare i propri orientamenti fondamentali, è storicamente inserita nei principali network nazionali e internazionali. In particolare è membro fondatore della Federazione Internazionale delle Università Cattoliche (FIUC), un organismo composta da più di duecento università e istituti superiori universitari cattolici che ha come obiettivo promuovere lo sviluppo dell'educazione superiore cattolica secondo i criteri di qualità, continuità e autonomia. La FIUC rappresenta le università cattoliche presso le organizzazioni internazionali (come ONU, UNESCO, Consiglio d'Europa, Consiglio per i Diritti Umani delle Nazioni Unite, ecc.) e collabora con loro. La rete coinvolge negli ambiti dei progetti in comune, collaborazioni e scambi, anche i non cristiani, e anche i non credenti.

---

<sup>2</sup> Cfr. inter alia, European Commission, *Effects and Impact of Entrepreneurship Programmes in Higher Education*, 2013; Mc Kinsey Center for Government, *Education to Employment: Getting Europe's Youth into Work*, 2014; S. Hoidn - K. Kärkkäinen, Promoting Skills for Innovation in Higher Education, *OECD Education Working Papers*, n. 100, 2014.

## 2. Scopo del documento

Lo scopo di questo documento è descrivere le politiche della qualità dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (UCSC), definite in modo conforme alla normativa di riferimento (D.M. 987/2016 e ss.mm.ii.), in accordo con quanto richiesto dal sistema nazionale di accreditamento Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento (AVA) coerentemente i principi enunciati dalle European Standards and Guidelines (ESG) e con gli indirizzi strategici dell'Ateneo.

In termini generali l'Assicurazione della Qualità (AQ) consiste nell'insieme delle attività attraverso cui un soggetto promuove un processo di miglioramento continuo, mirato a dare fiducia a tutte le parti interessate, sia interne sia esterne, con la finalità di soddisfare i requisiti della qualità. L'AQ è perseguita attraverso la gestione di azioni coordinate per guidare e tenere sotto controllo i processi che la caratterizzano. In via specifica, in riferimento al sistema universitario, agli Organi di vertice dell'Università Cattolica - Rettore, Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico - spetta la responsabilità di definire le linee della politica per la qualità e la struttura dell'AQ che deve realizzare tali politiche.

Con riferimento, in via specifica all'AQ e all'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle Università e alla valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli Atenei, l'AQ della didattica viene attuata monitorando e valutando la gestione dell'offerta formativa - dalla progettazione dei nuovi Corsi di Studio (CdS) fino al loro riesame - prendendo quindi tutti i CdS come soggetti di riferimento, mentre l'AQ della ricerca viene attuata, in Università Cattolica, prendendo come soggetti di riferimento le singole Facoltà.

Il sistema di AQ contempla azioni di progettazione e pianificazione, implementazione, monitoraggio e miglioramento continuo. Tali azioni sono condotte sotto la supervisione di un responsabile, che ha il compito di analizzare sia le azioni sia gli strumenti utilizzati.

Partendo da questo inquadramento generale, il presente documento individua i criteri guida tesi al miglioramento continuo delle attività formative, di ricerca e di Terza missione e del reclutamento del personale docente. Gli assetti organizzativi, gli attori, le responsabilità, i processi e gli strumenti sono indicati nel documento "Sistema di Assicurazione della Qualità".



### 3. Criteri guida

I criteri guida su cui si fondano le politiche della qualità dell'Ateneo sono stati formulati ispirandosi alle ESG, recepite dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca (MIUR) all'interno del sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento (AVA).

Essi riguardano, in via specifica:

- i. la promozione e diffusione di una *cultura della valutazione e dell'autovalutazione* che operi a sostegno del miglioramento continuo della qualità delle attività formative, della ricerca e di terza missione;
- ii. un focus sugli aspetti di concreto miglioramento nella gestione del sistema di AQ;
- iii. la chiara definizione degli attori, dei processi, delle responsabilità, delle procedure e degli strumenti che, nel loro insieme, consentono l'implementazione delle politiche di AQ e il conseguimento degli obiettivi prefissati;
- iv. l'incoraggiamento della *partecipazione attiva* al processo di AQ dell'intera comunità accademica (studenti, personale docente e personale tecnico amministrativo) e dei principali portatori di interesse esterni all'Ateneo (famiglie, alumni ed employer), sia in termini attuativi che in termini propositivi;
- v. la valorizzazione delle *buone pratiche* e delle positive esperienze maturate nei diversi ambiti della gestione del processo di AQ, sia internamente che esternamente all'Ateneo.

Le Politiche della qualità della formazione, della ricerca e della Terza missione, sono identificate e approvate dagli Organi Accademici mediante la definizione di indirizzi generali, di criteri guida e degli aspetti organizzativi esplicitati nel sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

#### 3.1 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per la Qualità nella formazione e nei servizi agli studenti

---

Per quanto attiene in via specifica alle scelte di fondo, agli obiettivi e alle corrispondenti priorità che orientano le politiche di Ateneo, è importante ricordare che l'università deve mirare a trasmettere ai propri studenti un'unificante educazione al sapere, e ciò meglio si realizza proprio nel contesto di uno studium generale dove ciascuno studente (e docente), pur dedito a coltivare discipline particolari, è chiamato a vivere e a respirare un complessivo clima di dialogo e sintesi tra i molteplici orizzonti della conoscenza, all'interno dei quali rivestono particolare rilevanza i profili antropologici ed etici. Solo un'educazione integrale, che tenga conto di tutte le dimensioni della persona, realizzata in sinergia tra le istanze preposte all'educazione insieme alle famiglie e alla comunità del territorio, è oggi in grado di formare persone mature, capaci di relazione, di dialogo, di confronto e di vera fraternità.

L'Università Cattolica pone quindi al centro lo studente proponendo un'esperienza educativa e formativa di elevato valore e in linea con le più avanzate soluzioni, anche tecnologiche, per la didattica e il trasferimento delle conoscenze, mettendoli nelle condizioni di essere realmente protagonisti nel mondo del lavoro e nella società.

Per far questo pone particolare attenzione alla fase di orientamento degli studenti, non solo in ingresso ma anche durante tutto il percorso accademico, fino oltre la conclusione dello stesso. L'Università Cattolica ha da tempo attivato diverse collaborazioni con gli istituti di istruzione secondaria al fine di andare incontro agli studenti, offrendo loro strumenti utili a far maturare una scelta consapevole secondo le loro aspirazioni e capacità. Oltre agli incontri di orientamento finalizzati alla presentazione dell'offerta formativa, sono presenti iniziative di alternanza scuola lavoro dedicati allo sviluppo di percorsi formativi in collaborazione con docenti universitari e con le strutture amministrative dell'Università. Inoltre, l'Ateneo organizza durante i mesi estivi diverse iniziative denominate *Summer Experience* che sono l'opportunità giusta per vivere un'esperienza universitaria vera, soggiornare nei Campus, conoscere la didattica, i servizi e scoprire come valorizzare attitudini e interessi.

L'attenzione alla formazione della persona si realizza poi nella creazione di una rete di persone e servizi capace di accogliere lo studente e seguirlo nella sua crescita accademica. Questo avviene grazie ad un servizio di tutorato capillare che, mediante un costante monitoraggio delle carriere, è capace di intercettare le possibili difficoltà mostrate dagli studenti ed è in grado di indirizzare gli studenti verso percorsi di sostegno adeguati alle problematiche incontrate. Inoltre, dall'incontro tra il mondo dei Collegi e le Alte Scuole d'Ateneo, nel 2006 è nato il «Progetto Alte Scuole & Collegi», un programma di alta formazione grazie al quale ai collegiali vengono riservati corsi specifici su ambiti di interesse in modo da integrare l'offerta formativa curricolare dell'Ateneo.

Particolare attenzione è dedicata agli studenti con Disabilità e con Disturbo Specifico dell'Apprendimento (DSA). Le azioni portate avanti da l'UCSC si ispirano ai principi di diritto allo studio, vita indipendente, cittadinanza attiva e inclusione nella società, che orientano più in generale le politiche di indirizzo del nostro tempo; l'impegno è di promuovere e sostenere l'accesso all'Università, alla formazione e all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, nella convinzione che la conoscenza, la cultura superiore e la partecipazione alla ricerca favoriscano il pieno sviluppo umano, l'ingresso nel mondo del lavoro e la realizzazione delle libertà, intese come opportunità di concretizzare le aspirazioni personali.

Le attività di placement promosse dall'Università Cattolica prevedono un approccio integrato di informazione, orientamento e supporto a favore di studenti e laureati, docenti e imprese per superare lo scollamento che spesso esiste tra le attese di coloro che entreranno nel mercato del lavoro e le diverse esigenze del sistema produttivo. Questa attività, consolidata nel tempo grazie a rapporti costanti ed effettivi con le imprese partner, permette di sostenere gli studenti che entreranno nel mercato del lavoro e le diverse esigenze del sistema produttivo. Il collegamento con il mondo del lavoro si realizza inoltre già nella fase della definizione dell'offerta formativa, partendo

proprio dalle esigenze di professionalità maggiormente spendibili nel mercato del lavoro.

Lo sforzo dell'Ateneo è anche quello di migliorare costantemente e significativamente il proprio posizionamento in ambito internazionale mediante sia la crescita dell'offerta di percorsi formativi orientati alla popolazione studentesca straniera e la costante ricerca di nuovi canali di contatto e di relazione con tale domanda, sia l'incremento di opportunità di esperienze all'estero riservate alla popolazione degli studenti iscritti in Università Cattolica.

Tutto questo si deve realizzare in un contesto anche strutturale positivo, capace di accogliere lo studente permettendogli di vivere l'università anche oltre l'orario delle lezioni, puntando a creare un *Learning Environment* dove è possibile apprendere e crescere come persona, non solo grazie ai servizi ma nel rapporto costante con tutta la comunità accademica. A tal fine l'Ateneo punta a creare le migliori condizioni strutturali per favorire uno sviluppo sostenibile e duraturo con investimenti in infrastrutture che consentano di rimuovere i principali vincoli alla strategia di sviluppo tra cui la mancanza di spazi idonei per supportare l'attività di didattica e di ricerca per studenti e docenti e le dotazioni tecnologiche.

In coerenza con gli obiettivi e le priorità richiamati, l'Ateneo attiva pertanto nuovi progetti formativi che:

- puntino ad una formazione integrale e completa della persona tenendo in considerazione le caratteristiche e le aspirazioni di ciascuno;
- abbiano un forte carattere pluridisciplinare ed interdisciplinare, anche prevedendo l'attivazione di specifiche collaborazioni tra Facoltà (corsi interfacoltà) che consentano di ideare CdS innovativi dal punto di vista dei contenuti e quindi del profilo professionale che tendono a costruire;
- presentino una marcata attenzione agli aspetti relativi alla internazionalizzazione;
- si caratterizzino per la metodologia rigorosa degli studi che si realizza anche in una attenzione al momento valutativo, inteso come verifica formativa e sommativa del raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi dichiarati da ogni insegnamento, in coerenza con quelli definiti a livello di ciascun Corso di Studio;
- prefigurino uno stretto legame con il mondo del lavoro e delle professioni;
- siano in grado di recepire i risultati dell'attività di ricerca trasformando tali risultati in contenuti che innovino e aggiornino l'offerta formativa dell'Ateneo, rafforzando così l'interazione ricerca-didattica;
- siano caratterizzati da una solida componente di attività integrative curriculari ed extracurriculari, al fine di offrire allo studente un percorso flessibile, completo e integrato da strumenti di accompagnamento e incremento delle soft skills, oltre al classico corso accademico.

### 3.2 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per la Qualità nella Ricerca

---

L'art. 1 dello Statuto definisce la natura e la funzione dell'Università Cattolica che condivide con gli altri atenei le finalità di ricerca scientifica, di insegnamento superiore e di formazione alle professioni, e nel contempo, come un'università di tendenza, esprime alcune peculiarità che ne delineano il carattere specifico e l'identità e ne indirizzano la missione.

In particolare, in riferimento all'attività di ricerca scientifica, l'Università Cattolica persegue finalità di avanzamento della conoscenza in ogni ambito del sapere, secondo il principio dell'autonomia e della specificità di ogni disciplina e nel rispetto delle metodologie proprie di ogni scienza. Tale indirizzo è rilevante sia ai fini della programmazione, sia a quelli della valutazione, in quanto obiettivi e metodi sono epistemicamente determinati dalle caratteristiche della ricerca condotta rispetto alle finalità proprie dei differenti ambiti disciplinari e risultano dunque diversificati sia per la tipologia dei prodotti e risultati attesi, sia per gli strumenti di valutazione da utilizzare. Ogni attività di ricerca è inoltre considerata all'interno di una visione integrale della persona umana e del creato, pertanto la ricerca scientifica si effettua sempre nell'osservanza delle conseguenti implicazioni etiche e morali, con riferimento sia agli obiettivi perseguiti, sia ai metodi impiegati.

Inoltre, l'Università Cattolica è particolarmente impegnata nel perseguimento del bene comune, ponendolo al servizio della comunità nazionale e internazionale; per questo rivolge particolare attenzione allo studio dei gravi problemi della società contemporanea, al fine di contribuire all'individuazione delle soluzioni più adeguate e sostenibili ai problemi della tutela della dignità umana e della qualità della vita personale e familiare, della salvaguardia della natura, della disponibilità di cibo per tutti, della promozione della giustizia per tutti, di un nuovo ordinamento economico e politico, che favorisca una condivisione più equa delle risorse del mondo e determini la ricerca costante della pace tra i popoli e gli stati.

Alla luce di questi intendimenti, al fine di affrontare i vasti e profondi problemi che si presentano all'attenzione di studiosi e ricercatori all'interno di una visione coerente e complessiva, in cui cioè l'intero contiene un surplus di conoscenza e valore rispetto alla somma delle parti, dei frammenti, l'Università Cattolica favorisce l'accostamento interdisciplinare e transdisciplinare della ricerca scientifica, attraverso un percorso che esige una sintesi tra l'uso responsabile delle metodologie proprie delle scienze empiriche e i saperi speculativi, fino alla teologia. Promuove altresì la cooperazione con altre istituzioni accademiche e non accademiche, pubbliche e private.

In questa prospettiva, una particolare rilevanza assumono le discipline umanistiche e sociali, le quali, accanto agli oggetti propri dello specifico campo d'indagine, rappresentato dallo studio di ciò che l'uomo ha prodotto di materiale e di immateriale e continua a produrre nelle forme più nuove e originali, svolgono una indispensabile opera di ricerca del senso e del fondamento, all'interno della già richiamata visione integrale della persona umana. Per assolvere così ai propri fini istituzionali, nel rispetto della propria identità, l'Università Cattolica è impegnata nel campo delle discipline

teoretiche e speculative, nel campo della ricerca scientifica di base e nel campo della ricerca applicata.

I criteri tratti dagli “Indirizzi generali per la ricerca scientifica in Università Cattolica” adottati dal Senato Accademico, con i quali l’Università Cattolica persegue la sua attività di ricerca sono quindi i seguenti:

- realizzare una visione olistica dell’università in cui le tre “missioni” (formazione, ricerca, ‘terza missione’), pur mantenendo una necessaria distinzione di obiettivi specifici e funzionamenti organizzativi, si compenetrino e si rafforzino a vicenda, a riflesso della natura unitaria che denomina la stessa *universitas*;
- riconoscere e valorizzare la propria pluralità interna anche nell’ambito della ricerca, ammettendo le diversità di statuto scientifico e approccio alla ricerca che caratterizzano, seppure in modo evolutivo, le diverse aree disciplinari;
- sviluppare, pur nel riconoscimento delle specificità di ciascun ambito disciplinare, la proiezione internazionale della ricerca per contribuire in maniera incisiva al dibattito a livello nazionale e internazionale;
- valorizzare opportunità di ricerca multidisciplinare, interdisciplinare o transdisciplinare che possono collocare l’Ateneo su modelli avanzati di ricerca, in grado di contribuire anche in maniera innovativa a orientamenti e scenari della ricerca internazionale;
- riconoscere i ricercatori che producono buoni risultati di ricerca come generatori, oltre che di positivi ritorni individuali, di valore indiviso per l’intero Ateneo e quindi la necessità di offrire loro sostegno e riconoscimento specifico.

L’obiettivo è quindi quello di determinare un incremento quantitativo e qualitativo della ricerca di base e applicata, nel tentativo di rafforzare progressivamente la vocazione dell’Ateneo quale *comprehensive university* per migliorare il contributo allo sviluppo di nuova conoscenza. Da questo deriva la necessità di essere presenza attiva, al massimo livello, nei programmi e nelle reti di ricerca nazionali e internazionali, di aumentare la capacità di acquisizione di finanziamenti alla ricerca da progetti su bandi competitivi e il posizionamento attivo della ricerca sulle grandi ‘sfide d’epoca’.

### 3.3 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per la Qualità nella Terza Missione

---

L’Università Cattolica – accanto alle due attività tradizionali degli atenei, formazione e ricerca – da sempre dedica una speciale attenzione al proprio contributo alla società, mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze, in armonia con i principi fondanti del cattolicesimo sociale che costituiscono il cardine della propria identità.

Nello Statuto dell’Ateneo è possibile rintracciare in più articoli tale impegno che l’Università desidera assumersi. Già nell’art. 1 dello Statuto si legge infatti che *“l’Università Cattolica, secondo lo spirito dei suoi fondatori, fa proprio l’obiettivo di assicurare una presenza nel mondo universitario e culturale di persone impegnate ad affrontare e risolvere, alla luce del messaggio cristiano e dei principi morali, i problemi della società e della cultura.”*

L'attività volta a un diretto impatto sociale è assicurata tanto dalla regia gestita a livello dell'Ateneo nel suo complesso, quanto grazie all'impegno di un vasto numero di docenti e collaboratori, che operano singolarmente o si aggregano nelle numerose unità organizzative di varia natura prevalentemente dedicate alla Terza missione.

In conformità alla sua missione e alla sua configurazione, l'Università Cattolica partecipa attivamente alla vita culturale e sociale secondo un approccio geografico che può essere ricondotto a tre cerchi concentrici:

- numerose attività si rivolgono ai territori sui quali direttamente insistono le proprie sedi, sia valorizzando le discipline sviluppate al proprio interno, sia rispondendo alle problematiche suscitate dal contesto locale;
- in quanto Ateneo dei Cattolici italiani, molte delle attività di Terza missione riguardano l'intero Paese. Si pensi, ad esempio, al contributo dato al dibattito nazionale su temi centrali quali la vita, la famiglia, il modello economico da perseguire, la tutela dei beni culturali del Paese;
- il cerchio più ampio è quello internazionale. Da questo punto di vista, l'Università Cattolica pone in essere un portafoglio di attività riconducibili alla cooperazione internazionale, caratterizzato per varietà di contenuti, ambiti geografici e impatti generati (cfr. art. 7 Statuto).

Per quanto riguarda, infine, un tema centrale come la tutela della salute, la Terza missione dell'Università spicca per le molte attività realizzate dai vari centri del Policlinico Gemelli nei tre ambiti geografici appena ricordati.

L'Università Cattolica, al fine di porsi come fattore di trasformazione sociale e catalizzatore dell'innovazione, si ispira ai seguenti criteri-guida:

- Radicamento nella propria identità: l'Università Cattolica concepisce la propria identità come il fattore in grado di rendere originale e prezioso il contributo offerto alla società, nella varietà delle sue espressioni e dei suoi contenuti.
- Imprenditorialità diffusa: la varietà delle discipline e delle sedi ha indotto l'Università Cattolica a gestire la Terza missione secondo un disegno originale. A livello centrale si definiscono le linee guida e l'articolazione degli attori della Terza missione (recependo le proposte che vengono dal corpo docente). Definito il quadro di riferimento, l'attività si attua secondo la logica della imprenditorialità diffusa: libera iniziativa di docenti e ricercatori; coordinamento leggero da parte degli organi centrali, che si esplica soprattutto in un supporto organizzativo, amministrativo e nella attività di comunicazione.
- Valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica: l'Ateneo sostiene e valorizza i risultati raggiunti nell'attività di ricerca scientifica, fornendo "il proprio apporto qualificato anche allo sviluppo della ricerca applicata e dell'innovazione tecnologica e organizzativa" (cfr. Art. 6 Statuto). L'Università Cattolica realizza anche numerosi progetti finanziati da imprese ed enti, in cui sempre è garantita la libertà dei ricercatori.
- Rapporto con le imprese, gli enti del terzo settore e la P.A.: l'Università Cattolica è consapevole che qualità e innovazione sono favorite dall'intensa interazione con

le aziende di ogni ordine e grado (imprese, pubblica amministrazione, enti del Terzo Settore). Tale lavoro comune comprende ricerche, progetti di intervento, stage, co-progettazione di programmi di formazione continua, ecc. Si tratta di attività win-win, di cui beneficiano tanto il territorio e la società, quanto l'Università stessa, che è così stimolata a migliorare la qualità delle sue attività di formazione e ricerca scientifica (cfr. art. 58 Statuto).

- Incentivazione del Life Long Learning: l'Università Cattolica si distingue per la grande varietà di iniziative di formazione continua, di durata assai varia, molte delle quali co-progettate e co-gestite con le aziende e gli ordini professionali. La formazione continua rappresenta uno strumento privilegiato per la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze alla società e una fonte di arricchimento di saperi e metodologie per l'Università nel suo complesso (cfr. art. 6 Statuto).
- Valorizzazione dei beni e delle attività culturali: l'Ateneo incentiva la gestione del patrimonio e delle attività culturali, assicurandone la tutela e la valorizzazione e favorendone la conoscenza (cfr. art. 6 Statuto).
- Public engagement: l'Università Cattolica pone in essere un ampio spettro di attività senza scopo di lucro, rivolte principalmente a un pubblico non accademico. Sono oltre mille gli eventi che ogni anno coinvolgono i cittadini, contribuendo a rafforzare il tessuto sociale e la vocazione dell'Ateneo come luogo di sensibilizzazione, incontro e dialogo tra culture.
- Sviluppo della creatività: l'Ateneo sostiene e ispira la generazione delle idee che nascono nelle nuove generazioni, favorendo l'autoimprenditorialità e la curiosità verso la cultura e la scienza.
- Promozione della sostenibilità: l'Università Cattolica sostiene le iniziative volte alla diffusione della cultura della sostenibilità attraverso la promozione di progetti per la tutela dell'ambiente, l'inclusione sociale e la riduzione della marginalità.

### **3.4 Principi per la realizzazione della Politica di Ateneo per il reclutamento e lo sviluppo del corpo docente**

---

L'Università Cattolica del Sacro Cuore si impegna ad attrarre e valorizzare personale docente altamente qualificato per raggiungere i suoi obiettivi strategici, coerentemente con i valori ed il profilo etico che ne caratterizzano la missione e l'identità, assicurando che tale processo sia improntato alla promozione di una cultura dell'eccellenza e della responsabilità, nel rispetto sia degli obblighi previsti dalle vigenti normative sia del Regolamento di Ateneo, valorizzando la crescita interna del personale docente secondo principi di merito, equità e trasparenza.

La qualità di docenti e ricercatori si fonda su tre riferimenti essenziali:

1. l'attività scientifica, che costituisce presupposto indispensabile per un rinnovato processo di produzione di saperi e acquisizione di risorse;
2. il profilo formativo ed educativo, inerente alla capacità di fare buona didattica;
3. la connessione con i mondi professionali cui afferiscono i saperi disciplinari di cui si è portatori.

I riferimenti accennati consentono di considerare la relazione tra gli ambiti e gli indirizzi di ricerca dello studioso, la loro relazione con gli orientamenti e gli elementi caratterizzanti l'Università e le esigenze didattiche proprie dell'offerta formativa proposta nelle diverse Facoltà. Presupposto fondamentale di tale connessione è la strutturale natura istituzionale della nostra Università, chiamata a essere contemporaneamente *research and teaching university*.

Per tali ragioni i bandi di selezione interna indicano le funzioni che dovranno essere svolte - in coerenza con le competenze proprie del settore scientifico disciplinare di riferimento - e la procedura di valutazione tiene in ampia considerazione sia i risultati della produzione scientifica sia la qualità dell'attività didattica svolta e il coinvolgimento in attività istituzionali.

In particolare, mentre per i requisiti scientifici esistono definite coordinate di riferimento relative ai vari ambiti disciplinari e alle normative esistenti, per la didattica la Policy di reclutamento e sviluppo del corpo docente intende utilizzare i seguenti criteri:

- profilo delle valutazioni dell'attività didattica (con riferimento ai dati forniti dal Nucleo di valutazione di Ateneo);
- partecipazione a momenti di formazione, differenziati per livello e fascia, dedicati alla qualità della didattica;
- partecipazione istituzionale a progetti, commissioni e gruppi di lavoro (di Ateneo, locali, nazionali e internazionali) sull'innovazione della didattica;
- contributi specifici di tipo culturale e scientifico su innovazione didattica documentabili attraverso *paper*, pubblicazioni, poster, partecipazione a convegni ecc.

L'Ateneo, valorizzando i soggetti che da anni già operano nello sviluppo delle competenze didattiche del corpo docente, sostiene la crescita dei propri ricercatori e docenti differenziando gli interventi a seconda del percorso di carriera e delle necessità contingenti cui i docenti sono chiamati a svolgere la propria attività didattica.

Accanto ai dispositivi di reclutamento l'Ateneo sostiene i docenti che più si impegnano sia nell'attività didattica sia in quella istituzionale attraverso riconoscimenti e premi a chi si dedica maggiormente a queste attività sostenendo un peso maggiore riguardo incarichi didattici su insegnamenti con un alto numero di studenti iscritti o erogati in lingua inglese e a chi ricopre incarichi di gestione attraverso riconoscimenti economici e sconti sull'attività didattica.



Come previsto nelle “Linee guida per l’attribuzione di risorse di docenza e posti di ricercatore a tempo determinato e di assegnista di ricerca” approvate dal Consiglio di amministrazione nell’adunanza del 12 luglio 2017, l’“organico di riferimento” delle Facoltà è rilevabile e ancorato in modo oggettivo all’anno accademico di pertinenza sulla base delle effettive esigenze di rispetto dei requisiti ministeriali per l’accreditamento dei corsi di studio, in coerenza con quanto previsto nel documento strategico di Ateneo. L’aggiornamento/modifica del suddetto organico di riferimento, in accordo con le predette “Linee guida” e previa valutazione preliminare delle relative esigenze da parte dei Presidi con il Rettore, è possibile in caso di: i) “fuoriuscite” (es. per pensionamento, trasferimento o altre ragioni di uscita); ii) cessazione dei contratti a termine dei ricercatori a tempo determinato; iii) ampliamento dell’offerta formativa.

Per quanto riguarda l’attività di ricerca, l’Ateneo eroga premi e riconoscimenti per chi ottiene progetti finanziati da bandi competitivi, ricoprendo incarichi di responsabilità, e per chi realizza pubblicazioni di “alta qualità”; inoltre, ha attivato un sistema di penalità per i docenti cd. “inattivi” (in assenza di giustificazioni derivanti da ruoli istituzionali particolari o da cause di forza maggiore) escludendo tali soggetti dall’accesso diretto e indiretto ai fondi interni di Ateneo e dalla partecipazione alle commissioni di selezione di ruoli accademici, prevedendo un meccanismo di rientro qualora il docente o ricercatore raggiunga di nuovo un’adeguata numerosità di pubblicazioni.

Data la sua accezione di università generalista, le Facoltà svolgono un ruolo fondamentale nell’identificare i criteri e le esigenze di docenza su cui investire.

Inoltre, volendo crescere come *world class university*, l’Ateneo sostiene la mobilità internazionale dei propri docenti e, allo stesso tempo, promuove il rientro di docenti stabilmente impiegati all’estero creando le condizioni migliori per accogliere i docenti che intendono trascorrere un periodo di insegnamento e ricerca in Università Cattolica.

## 4. Aggiornamento e revisione periodica

Le politiche della Qualità sono soggette a revisione periodica da parte degli Organi di Governo.

## POLITICHE DELLA QUALITÀ

Presidio della Qualità di Ateneo  
Largo A. Gemelli, 1 – 20123 Milano  
Tel. 02.7234.3203/3204 | e-mail: <mailto:presidio.qualita@unicatt.it>