



Piano Strategico

Università degli Studi della Basilicata duemila**24**duemila**26**



Il Piano Strategico 2024-26 è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 16 aprile 2024 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 aprile 2024.

© 2024 BUP - Basilicata University Press
Università degli Studi della Basilicata
Biblioteca Centrale di Ateneo
Via Nazario Sauro 85
I - 85100 Potenza

<https://bup.unibas.it>

ISBN 978-88-31309-35-6

Published in Italy
Prima edizione: Settembre 2024
Pubblicato con licenza
Creative Commons Attribution 4.0 International
Progetto grafico: Antonio Bixio

PIANO STRATEGICO 2024/26

INDICE

Introduzione del Rettore	7
Il processo di pianificazione strategica	11
• Premessa	11
• Contenuti del Piano Strategico	13
• Iter di condivisione e di approvazione	13
• I documenti programmatici di Ateneo	14
Il Piano Strategico: Valori, Missione e Visione strategica	15
• Valori	15
• Missione	15
• Visione strategica	16
Analisi di posizionamento e contesto	18
• Posizionamento e contesto	24
• Analisi SWOT	28
Principi strategici, monitoraggio e analisi di coerenza	32
• Principi Strategici prioritari	33
• Monitoraggio e riesame del Piano Strategico	34
• Coerenza con gli obiettivi di sviluppo globali, nazionali e locali	34
Il Piano Strategico: struttura e contenuti	36
Le tre aree strategiche	39
• Didattica	39
• Ricerca	42
• Terza Missione	43
Gli asset strategici	45
• Scienze della Salute	45
• Sostenibilità	46
• Identità e comunicazione	48
• La persona al centro (benessere, rispetto e integrazione)	49
I fattori di sostegno trasversali	51
• Risorse e organizzazione	51
• Internazionalizzazione	53

Introduzione del Rettore



Ignazio Marcello MANCINI

L'Università degli Studi della Basilicata è stata istituita con una precisa missione, sancita nei principi ispiratori della legge 219 del 14 maggio 1981: *la ricostruzione, la rinascita e lo sviluppo della Basilicata disastata dal terremoto*. Un compito svolto con impegno e integrità; un mandato difficile che ne traccia la rotta. Alla sua fondazione, l'Università della Basilicata è stata concepita come Ateneo di prossimità, con un'offerta formativa calibrata sulle vocazioni primarie del territorio, centrata sulla intensa e sistematica relazione tra docenti e studenti. Nel corso degli anni Ottanta, l'Università ha concentrato le sue attività esclusivamente nella città di Potenza. Attualmente, estende la sua presenza sia a Potenza, al polo del Francioso e al Campus di Macchia Romana, sia a Matera, al

Campus di Lanera. In un arco temporale di quarant'anni, l'Università è passata da 9 a 35 corsi di studio, ai quali si aggiunge una scuola di specializzazione. Partecipa, come sede amministrativa o come sede associata, a 15 Dottorati di Ricerca. Oggi nell'Ateneo contiamo circa 6000 iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale, per il 60% donne, circa 150 dottorandi di ricerca e saranno presto più di 80 gli assegnisti. L'Università degli Studi della Basilicata costituisce un **punto di riferimento culturale, didattico e formativo per l'intera regione Basilicata**. Sul fronte della didattica, l'Ateneo è ben posizionato tra gli atenei pubblici generalisti italiani per soddisfazione degli studenti e mobilità sociale, con un'elevata percentuale di laureati i cui genitori non hanno conseguito un

titolo universitario. Per la missione assegnatagli, ma anche per profonda convinzione, i giovani sono al centro della sua azione per garantire loro il diritto allo studio, rivolgendo particolare attenzione a quanti partono più svantaggiati. Per questo l'Ateneo ha un sistema coordinato di esenzioni dalla tassazione e di attribuzione di borse di studio, attento alla valorizzazione dei capaci e meritevoli.

Studentesse e studenti, dunque, **al centro della nostra missione formativa**. Per tale ragione sono in campo azioni di orientamento, di tutorato e di *placement*. Sono da tempo attive azioni di sostegno e di assistenza agli studenti con disabilità o disturbi specifici dell'apprendimento. Si eroga un ampio catalogo di moduli sulle competenze trasversali, cui gli studenti accedono gratuitamente, poiché è compito dell'Università formare laureati che, una volta inseriti nel mondo del lavoro, siano in grado di affrontare le esigenze future, di risolvere problemi oggi neanche immaginabili, di accogliere e governare i cambiamenti.

Le attività di ricerca e trasferimento tecnologico e delle conoscenze vedono impegnato l'Ateneo su tutti i temi che trasversalmente rientrano nei perimetri culturali dei suoi Dipartimenti. Costruire reti di relazioni nazionali e internazionali, promuovere approcci integrati, multi e trans disciplinari, sono la strada maestra per concorrere all'aggiudicazione dei bandi competitivi e per poter svolgere ricerca di qualità. La **capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca** è testimoniata dai numerosi progetti europei, nazionali e regionali vinti attraverso bandi competitivi. Le ingenti risorse messe in campo dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e i finanziamenti su progetti comunitari, nazionali e regionali che tragheranno il 2027 hanno aperto ulteriori grandi opportunità, che l'Ateneo

sta cogliendo.

L'Università della Basilicata non è solo un polo educativo e scientifico, ma svolge anche un **ruolo fondamentale nello sviluppo sociale, economico e culturale dei territori circostanti**. Questo impegno verso la comunità, identificabile come *terza missione*, è sancito nello Statuto di Ateneo ed è sempre stato parte integrante della sua missione, nella consapevolezza che **l'impatto socio-economico sul territorio di riferimento è importante tanto quanto i contributi didattici e scientifici**.

Le azioni dell'Università della Basilicata, focalizzate sullo sviluppo scientifico e sull'offerta didattica, esercitano un impatto significativo sulla crescita socio-economica della regione, contribuendo a processi virtuosi che non solo influenzano la formazione individuale, ma contribuiscono a strutturare e sostenere un sistema integrato di sviluppo.

L'Università ha assunto negli anni un ruolo significativo nell'attuazione del principio di giustizia sociale, collaborando con altre istituzioni nell'individuare e rimuovere discriminazioni e iniquità, per plasmare un futuro più equo. La natura intrinseca del mondo universitario, nel promuovere l'accesso paritario alla conoscenza e superare le divisioni socio-ambientali, lo rende un attore chiave nella lotta alle disuguaglianze territoriali e individuali, diffondendo una cultura di inclusività. Questo impegno si traduce in servizi volti a garantire il **diritto allo studio**, politiche inclusive che considerano le disparità sociali e di genere, nonché sforzi per ridurre e rimuovere ogni forma di barriera.

Garantire il diritto allo studio è essenziale affinché si formino cittadini consapevoli della costellazione dei diritti umani: la libertà di manifestare il proprio pensiero, il rifiuto di ogni forma

di discriminazione, il diritto a un lavoro dignitoso, il diritto a un ambiente sano, il diritto a una vita piena e soddisfacente. Le Università, sedi di elaborazione del pensiero critico e della coscienza civile, sono i luoghi dove tali diritti si insegnano, ma soprattutto sono i luoghi dove essi si mettono in pratica. L'Ateneo afferma e difende tali diritti ed è attivo su tutti questi fronti: è attento all'ambiente e alla sostenibilità, ha intrapreso iniziative nell'ambito del volontariato, dell'assistenza e della promozione della cultura della pace, guarda all'integrazione come valore e contrasta ogni forma di disagio e discriminazione.

Il periodo dell'emergenza pandemica ha rappresentato una significativa svolta nelle modalità adottate, al pari di altre istituzioni, per consentire il lavoro, l'insegnamento e lo studio. La diffusa adozione di pratiche miste, che combinano attività in presenza e a distanza, ha influenzato la funzionalità degli spazi, l'utilizzo di strumenti digitali, i tempi e le modalità di interazione. In questo contesto, l'Università dovrà sempre più assumere un ruolo centrale come promotrice di innovazione digitale, impegnandosi nel percorso di "digitalizzazione" delineato dalla Commissione parlamentare sull'innovazione della Pubblica Amministrazione. Le tecnologie digitali rappresentano opportunità significative per guadagnare un vantaggio competitivo anche nell'offerta accademica.

L'ambiente e le sue risorse sono e sempre più saranno cruciali per la società in cui viviamo; l'Università deve diffondere questa consapevolezza anche attraverso le proprie modalità di gestione. L'Ateneo, quindi, si deve costantemente confrontare con l'esigenza di **valutare e monitorare l'impronta ambientale**, con l'obiettivo di ottimizzare i consumi e ridurre gli sprechi, garantendo spazi confortevoli e acces-

sibili mediante approcci ergonomici che considerino aspetti fisici, cognitivi e organizzativi. Ciò implica la razionalizzazione della distribuzione e dell'utilizzo degli spazi, interventi di riqualificazione energetica degli edifici e di produzione di energia da fonti rinnovabili, l'adozione di soluzioni sostenibili per la gestione dell'energia e delle risorse.

Bisogna lavorare insieme come comunità per fornire un'istruzione di livello internazionale accessibile a tutti, difendere e promuovere il pluralismo sociale e la convivenza e sostenere la ricerca e la cultura. È necessario anche consolidare la capacità attiva dell'Ateneo di dare forma al futuro della nostra regione, fungendo da **catalizzatore per la crescita**. Pur essendo una piccola istituzione, la flessibilità e capacità di adattarci rapidamente alle sfide sociali, forniscono all'Ateneo un vantaggio competitivo significativo che deve essere capitalizzato. Guardando alla condizione di piccolo Ateneo come a una opportunità, la nostra azione deve essere sempre più sincrona con gli enti territoriali, in primis la Regione e le Città di Potenza e Matera, al fine di valorizzare e rendere più attrattivi e fruibili i poli universitari, con particolare riferimento alla residenzialità, al trasporto pubblico, alla presenza di spazi per la cultura e il tempo libero.

Per rendere più efficace la sua azione l'Ateneo deve in tempi brevi portare a compimento un processo di riorganizzazione ampio e complesso che prevede la revisione degli attuali dipartimenti, l'istituzione di un nuovo dipartimento di area medica, la riprogettazione dell'intera struttura amministrativa.

Il progetto originario, che ha voluto l'Università degli Studi della Basilicata presidio territoriale di sviluppo e coesione, resta attuale. Per mantenerlo vitale, va sempre più coniugato l'essere

parte integrante del sistema universitario con l'essere componente essenziale del Territorio, nella consapevolezza che qui, in Basilicata, **Territorio e Università crescono assieme**, oppure, semplicemente, sono condannati a un comune declino. La missione, dunque, deve continuare a concretizzarsi attorno a un disegno che consideri che il bisogno di innovazione, di trasferimento tecnologico e di nuova imprenditorialità è strettamente legato alla capacità di fare ricerca di qualità, di trasmettere competenze solide, di formare cittadini consapevoli.

Il piano strategico 2024-2026 delinea gli obiettivi prioritari, individuati attraverso un **processo guidato dalla governance e condiviso dalla comunità accademica**, su cui concentrare gli sforzi nell'immediato futuro. Ma

vuole anche essere uno strumento dinamico di confronto e riflessione continua, attraverso il quale la comunità possa via via acquisire sempre più consapevolezza della sua identità e delle sue missioni e possa sviluppare un dialogo fertile con tutti gli interlocutori



Il Processo di pianificazione strategica

1

Premessa

Il precedente Piano Strategico di Ateneo, riferito al periodo 2019/2021, ha continuato a rappresentare la traccia per l'azione dispiegata dall'Ateneo a partire dall'avvio, nell'ottobre 2020, del nuovo mandato rettorale.

Tale documento non è stato, tuttavia, l'unica bussola che ha orientato il percorso svolto fino all'approvazione del nuovo Piano Strategico. Una serie di "contingenze straordinarie", infatti, hanno fortemente contribuito a definire strategie e linee di intervento. Analogamente, altri documenti programmatici hanno delineato obiettivi e linee di intervento per l'Ateneo.

Le "contingenze straordinarie", considerata la dimensione dell'Ateneo, ne hanno fortemente condizionato l'azione, orientando su di esse tutte l'impegno delle risorse. Le risposte a tali contingenze, con la messa in campo di iniziative destinate ad incidere profondamente sul futuro dell'Ateneo, hanno consentito che l'elaborazione del nuovo Piano Strategico, pur posticipata rispetto alla formale scadenza del precedente, si sia avvalsa di più solidi elementi di riferimento e di un più stretto ancoraggio alle mutate condizioni.

In ordine cronologico tali "contingenze straordinarie" si individuano:

- nell'emergenza Covid-19, i cui effetti sulle università si sono dispiegati dal febbraio

2020 al settembre 2022;

- nel percorso per l'istituzione e attivazione del corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia, iniziato nel 2020 e culminato con il suo avvio nell'A.A. 2021/2022;
- nell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, in particolare nel varo delle iniziative connesse alla *Misura 4 "istruzione e ricerca" - componente 2 "dalla ricerca all'impresa"*, iniziato nel dicembre 2021.

Da ciascuno di tali eventi sono derivate una serie di scelte politiche e di azioni attuative che, pur se contemplate per grandi linee nel piano strategico 2019/2021, hanno ridefinito le priorità e richiesto decisioni tempestive.

Dall'emergenza pandemica sono conseguite azioni serrate che l'Ateneo ha dovuto programmare e attuare con immediatezza per consentire lo svolgimento delle attività istituzionali. Con particolare riferimento alla didattica, si è dovuto procedere a tappe forzate alla riorganizzazione delle attività in presenza e, contemporaneamente, ad attrezzare le aule con dotazioni infrastrutturali e strumentali al fine di renderle idonee alla erogazione della attività in modalità a distanza o mista. A fine 2020 oltre l'80% delle aule sono state rese fruibili con tali modalità; la percentuale nel 2023 è salita all'85%.

Il varo del corso di laurea magistrale a ciclo

unico in Medicina e Chirurgia ha richiesto uno strenuo lavoro di progettazione e di redazione documentale, nonché il vaglio di numerosi passaggi istituzionali, sia negli organi interni sia in quelli esterni. In sintesi, il processo, avviato a poche settimane dall'inizio del nuovo mandato rettorale, ha concluso l'iter di approvazione con l'emanazione nell'agosto del 2021 del Decreto Ministeriale di accreditamento. L'apertura di questo nuovo corso di studi ha comportato l'adozione di una serie di azioni indispensabili al buon esito del percorso intrapreso. Degni di particolare nota sono i numerosi accordi che è stato necessario stipulare con la Regione Basilicata e con gli attori del Servizio Sanitario Regionale, per rendere sostanziale l'interazione tra l'Ateneo e tali soggetti e per garantire l'effettiva integrazione tra le attività di Didattica e di Ricerca dell'Università con la funzione assistenziale delle Aziende sanitarie, nonché per consentire l'apporto del personale sanitario ai percorsi formativi. Sul piano dell'organizzazione interna, l'apertura del corso di studi, comportando entro tre anni dall'attivazione l'obbligo di istituire un Dipartimento universitario di area medico-sanitaria, ha reso improcrastinabile una revisione dell'intero assetto dipartimentale dell'Ateneo. Segnalato che l'opportunità di tale riorganizzazione era comunque già riportata quale elemento di rilievo nel programma rettorale del 2020, il processo è stato formalmente avviato nel luglio 2022 e dovrà andare a compimento entro il 2024. Entro lo stesso termine dovrà auspicabilmente compiersi il processo di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture dipartimentali.

Le iniziative del PNRR, in particolare quelle relative agli "Ecosistemi dell'Innovazione" e ai "Centri Nazionali" hanno visto un forte impegno dell'Ateneo, sia nelle intense fasi prope-

deutiche ed informali di esplorazione della possibilità di costituire accordi di rete con altri Atenei sia in quelle operative di stesura dei progetti e partecipazione ai bandi. Preposti al coordinamento di tali attività sono stati il Rettore, affiancato dai propri delegati, e gli organi di governo che hanno attentamente vagliato le opportunità più promettenti. Con riferimento alle azioni coronate da successo nell'arco temporale di espletamento dei bandi, compreso tra il dicembre 2021 e il giugno 2022, va ricordato che l'Ateneo è tra le quattro Università che hanno costituito l'Ecosistema TECH4YOU, centrato sulle regioni Calabria e Basilicata, che per valutazione è stato il secondo tra gli undici finanziati, ed è una delle 28 Università presenti nel Centro Nazionale AGRITECH.

Come accennato in apertura, l'azione dell'Ateneo, oltreché in taluni casi obbligata dalla necessità di rispondere in modo rapido, efficace ed efficiente alle sfide poste dalle "contingenze straordinarie" sopra brevemente illustrate, è stata guidata da vari documenti programmatici:

- Programma rettorale (luglio 2020).
- Piano Integrato della Performance (PIAO) - anni 2021-2023 (marzo 2021); 2022-2024 (aprile 2022); 2023-2025 (gennaio 2023).
- Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Formativa - aa.aa. 2021/2022 (febbraio 2021), 2022/2023 (giugno 2022), 2023/2024 (maggio 2023).
- Programmazione triennale del sistema universitario 2021-2023 (PRO3, luglio 2021).
- Accordo di programma triennale 2022-2024 con la Regione Basilicata, finalizzato al sostegno del sistema universitario lucano (febbraio 2023).

Contenuti del Piano Strategico

Il Piano Strategico di Ateneo 2024-26 espone la visione, la missione e gli obiettivi dell'Ateneo. Delinea indirizzi strategici che guideranno i processi decisionali, finalizzati alla crescita dell'Ateneo nel contesto sociale, economico e territoriale, nell'orizzonte temporale del mandato rettorale. Scandisce le tappe essenziali per il miglioramento dei risultati in tutte le aree di attività dell'Ateneo, mantenendosi coerente con gli indirizzi di programmazione forniti dal Ministero dell'Università, i principi e i criteri illustrati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e negli accordi pluriennali di programma tra Regione Basilicata e Unibas. Inoltre, rappresenta un quadro di riferimento per le attività operative e gestionali, in combinazione con i piani strategici delle strutture primarie. Il piano promuove, inoltre, la collaborazione e il coordinamento tra i vari progetti, collegando tutte le forme di programmazione a lungo termine come previsto dalle leggi e dai regolamenti interni. Incoraggia, infine, rapporti sinergici tra la comunità universitaria, la comunità locale, gli stakeholder e i partner nazionali e internazionali.

Il percorso che ha condotto all'elaborazione del Piano Strategico, che vede come punto di riferimento il documento programmatico del Rettore, è partito con l'identificazione della missione e dei valori dell'Università e con l'analisi del suo posizionamento rispetto agli indicatori chiave utilizzati dagli organismi di valutazione nazionali e internazionali. Attraverso l'analisi di contesto, ossia la valutazione critica dei fattori interni ed esterni che incidono sull'Ateneo e guardando ai risultati raggiunti anche attraverso i precedenti Piani Strategici sono stati identificati i punti di forza e i margini di miglioramento e sono state individuate le criticità, le sfide e le

opportunità. Alla luce di tale analisi preliminare sono state definite le aree e gli assi strategici di intervento e le tematiche trasversali, per i quali sono stati indicati gli obiettivi strategici, ciascuno declinato nei relativi obiettivi specifici e nelle azioni strategiche.

Gli obiettivi organizzativi del personale e delle diverse strutture derivano dagli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo, seguendo una logica a cascata. Attraverso un processo di miglioramento continuo, i nuovi obiettivi sono fissati sulla base sia delle finalità dell'Ateneo sia dei risultati precedentemente conseguiti.

Gli obiettivi e le linee di indirizzo delle missioni dell'Ateneo sintetizzate nel Piano strategico 2024-2026 sono declinate, nell'ambito del *Programma triennale delle azioni 2024-2026*, in azioni strategiche che guideranno le attività dell'Ateneo, definendo gli indicatori e i target da raggiungere, con la possibilità di effettuare un monitoraggio annuale, tale da consentire di modificarli là dove ritenuto opportuno, nell'ottica di un costante miglioramento.

Il *Piano Strategico* e il *Programma delle Azioni* rappresentano la guida per gli altri strumenti di pianificazione dell'Ateneo e delle Strutture primarie, quali i piani strategici delle strutture primarie, la programmazione annuale dell'offerta formativa, della ricerca e della terza missione.

Iter di condivisione e di approvazione

La formulazione del Piano strategico 2024-2026 è stata avviata, attraverso un'analisi critica delle linee strategiche precedenti, basata sui risultati principali ottenuti nel periodo di riferimento, e integrata con i succitati documenti programmatici dell'Ateneo. Un tavolo di lavoro, costituito dalla Delegata alla Pianificazione Strategica e composto da tutti gli altri delegati del Rettore e dai vertici politici e amministrativi

dell'Ateneo, ha contribuito con elementi utili all'aggiornamento della pianificazione strategica, con particolare riferimento al documento programmatico del Rettore. A febbraio 2024, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno approvato in prima lettura gli ambiti strategici e i relativi obiettivi da perseguire, in coerenza con i valori e con la sostenibilità finanziaria dell'Ateneo. Successivamente il Piano è stato discusso nelle strutture primarie dell'Ateneo, che hanno contribuito attivamente al processo di pianificazione, esaminandolo al proprio interno e proponendo variazioni e integrazioni, che sono state prese in considerazione e in gran parte accolte. Il 17 Aprile 2024 il Piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, dopo il parere favorevole del Senato Accademico, espresso nella seduta del 16 Aprile 2024.

I documenti programmatici di Ateneo

Il presente Piano strategico si inserisce all'interno dei processi di pianificazione strategica e programmazione operativa di Ateneo. Questo documento, delineante la visione, la missione, le linee strategiche e gli obiettivi, offre un quadro di riferimento per affrontare le sfide e le opportunità nel contesto sociale, economico e territoriale durante l'intera durata del mandato rettorale, ovvero nel periodo 2024-2026. Il documento si completa con il Programma Triennale delle azioni 2024-2026, conforme alla L. n. 43/2005, che traduce gli obiettivi strategici in azioni strategiche a breve-medio termine, misurabili mediante indicatori. Nel 2023, è stato introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sostituendo documenti precedenti come il Piano della Performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPC), la Programmazione del Personale, il Piano Orga-

nizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano di Formazione. Il PIAO definisce gli obiettivi del ciclo della performance, specifici per le attività tecniche e amministrative del Direttore Generale, dei Dirigenti e del Personale Tecnico Amministrativo, al fine di supportare la realizzazione degli obiettivi strategici e delle azioni dell'Ateneo. Questo percorso mira a sviluppare un sistema integrato di programmazione, gestione e controllo per potenziare Didattica, Ricerca e Terza missione, ottimizzando l'utilizzo delle risorse. Il Programma Triennale, per gli ambiti di missione, e il PIAO, per i servizi di supporto, fungono da linee guida nella gestione delle attività dell'Ateneo e delle relative strutture. In conformità con gli obiettivi delineati nel Piano Strategico, con il relativo Programma Triennale, e nel PIAO, tutti i settori dell'Università sono incoraggiati a partecipare attivamente, nell'ambito delle rispettive competenze, al progresso della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione. Questo sforzo di collaborazione potrà supportare anche il prossimo processo di accreditamento.

Oltre ai già menzionati strumenti di pianificazione dell'Ateneo, il contesto documentale di riferimento per la redazione del Piano strategico è completato dalle seguenti fonti: le relazioni prodotte dal Nucleo di Valutazione di Ateneo, il Rapporto periodico di accreditamento redatto dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), le Linee generali di indirizzo della programmazione triennale 2021-2023 emanate dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), gli obiettivi delineati nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite e gli orientamenti principali a livello europeo, con particolare riferimento al nuovo Programma quadro 2021-2027 Horizon Europe.

Il Piano Strategico: Valori, Missione e Visione



Valori

L'Università degli Studi della Basilicata è una istituzione pubblica che attraverso l'attuazione delle tre missioni istituzionali (Didattica, Ricerca e Terza missione) concorre al progresso della conoscenza nel rispetto di valori fondamentali.

Nella propria azione istituzionale l'Unibas si ispira ai valori declinati nel proprio Statuto, presenti nella Costituzione della Repubblica Italiana e nella Magna Charta sottoscritta dalle Università europee, e sintetizzabili nei seguenti aspetti valoriali:

Pensiero Critico; Autonomia Istituzionale; Libertà di ricerca; Libertà di insegnamento; Inscindibilità di ricerca e insegnamento; Universalità e valore della conoscenza; Responsabilità socia-

le; Cooperazione; Integrità; Libertà di pensiero; Dignità; Dialogo, integrazione e valorizzazione delle diversità; Ripudio di ogni forma di violenza; Trasparenza; Partecipazione; Valorizzazione del merito; Sostenibilità ambientale; Orientamento al miglioramento continuo, al servizio e allo sviluppo delle competenze; Tutela del diritto allo studio.

Missione

L'Università degli Studi della Basilicata mira a promuovere lo sviluppo delle conoscenze e la crescita delle persone e del territorio, inserendo entrambi in un contesto sempre più aperto e internazionale. Grazie alla sua presenza nelle due città capoluogo, l'Ateneo può influenzare l'intero territorio regionale, caratterizzato da ricche risorse naturali, patrimoni culturali, discrete concentrazioni industriali e una marcata vocazione all'agricoltura sostenibile e all'agroindustria di qualità. Tuttavia, la regione presenta anche sfide legate al deficit infrastrutturale e demografico, alla complessa orografia, agli elevati rischi naturali, alla vulnerabilità delle ricchezze naturali e ambientali. In questo scenario, la missione dell'Ateneo va oltre l'alta formazione delle nuove generazioni, assumendo anche il ruolo di presidio culturale ed elemento di promozione del territorio, contribuendo allo svi-



luppo economico e sociale e favorendo i processi di internazionalizzazione attraverso le proprie reti di ricerca.

Visione strategica

In coerenza con i precedenti documenti strategici, l'Università degli Studi della Basilicata, consapevole del proprio ruolo nella società contemporanea e dell'impegno verso le generazioni future, aspira a svolgere una funzione centrale nel promuovere l'elaborazione e la diffusione della libera ricerca e del pensiero critico, il rilancio produttivo, la promozione culturale, l'innovazione, il trasferimento tecnologico, la generazione di opportunità lavorative e di iniziative volte a contrastare il fenomeno dello spopolamento. Quest'ultima, in particolare, costituisce una delle sfide più rilevanti a livello regionale.

Considerando le circostanze attuali e la sua missione distintiva, il progresso futuro dell'Ateneo appare sempre più intrecciato con la sua capacità di partecipare attivamente alla crescita culturale, economica e sociale e allo sviluppo della regione in cui opera, senza dimenticare le sfide poste in ambito nazionale e internazionale.

Inoltre, allineando i propri sforzi con l'Agenda ONU 2030, la Politica di Coesione dell'UE 2021-2027, la Strategia Europea per le Università e gli obiettivi strategici delineati dal PNR 2021-2027 e dal PNRR - Next Generation Italia, ha l'obiettivo di svolgere un ruolo fondamentale nel promuovere una crescita sostenibile e inclusiva.

Oltre a trasmettere conoscenze disciplinari, l'Unibas si impegna a formare cittadini a tutto tondo che contribuiscano attivamente alla società e alla vita produttiva del Paese. Ambisce a promuovere un ambiente collaborativo e inclu-

sivo all'interno della comunità universitaria, favorendo il benessere, le pari opportunità e il senso di appartenenza collettiva. Questo ambiente supporta la crescita culturale e professionale degli individui, consentendo loro di prosperare a livello personale e accademico.

L'Unibas vuole essere un'università dinamica e flessibile, con una marcata presenza sulla scena globale. Aspira a rappresentare un laboratorio innovativo, agevolando lo sviluppo e il trasferimento di nuove idee e pratiche verso il sistema sociale ed economico esterno. Implementando metodi di insegnamento e ricerca innovativi, compresi approcci interdisciplinari, l'Unibas mira a migliorare la qualità della ricerca, della formazione e degli altri servizi al territorio, con un riconoscimento in ambito regionale, nazionale e internazionale, in un mondo in rapido cambiamento.

In linea con questa visione, l'Università intende concentrarsi con crescente determinazione sui tre ambiti prioritari:

- sviluppare una **ricerca** di base e applicata di elevata qualità, aperta alla collaborazione con il sistema socio-economico e produttivo, nonché a partenariati internazionali, così da favorire il confronto culturale, garantire un'istruzione superiore qualificata e spendibile ai propri studenti e agevolare la circolazione delle conoscenze.
- offrire una **formazione** di alta qualità e adottare approcci didattici innovativi, al fine di diffondere conoscenze e competenze derivanti dalle acquisizioni della ricerca, con l'obiettivo di creare per gli studenti opportunità crescenti di inserimento nel mercato del lavoro, anche attraverso iniziative di formazione e aggiornamento professionale.

- consolidare gli sforzi nel **trasferire** alle imprese e al territorio il proprio patrimonio di competenze e i risultati della ricerca, con l'obiettivo di sviluppare collaborazioni, promuovere il trasferimento tecnologico e stimolare la crescita culturale e la nascita di imprese basate sui risultati innovativi della ricerca.





3

Analisi di posizionamento e contesto

i numeri di UniBAS



i luoghi



3

Campus
Universitari



2

Città



4

Centri di
Ateneo



1

Biblioteca
di Ateneo

le persone

926

Immatricolati
puri



6062

Iscritti corsi
I e II livello

1579

Iscritti al primo anno (avvii)



811

Laureati a.a. 2022-23

448

Laureati
nell'anno solare 2023



79

specializzandi



145

Dottorandi di ricerca

* Dati riferiti all'anno solare 2023 oppure all'AA 2022/23"

i numeri di UniBAS

Offerta formativa A.A. 2022-23*

<i>Corsi di laurea triennale</i>	15
<i>Corsi di laurea magistrale</i>	16
<i>Corsi di laurea a ciclo unico</i>	4
<i>Master di I e II livello</i>	4
<i>Corsi di Dottorato (XXXVIII ciclo) con sede amministrativa in Unibas</i>	5
<i>Corsi di Dottorato in forma associata (XXXVIII ciclo) con sede amministrativa presso altro Ateneo</i>	3
<i>Corsi di Dottorato di interesse nazionale (XXXVIII ciclo) con sede amministrativa presso altro Ateneo</i>	7
<i>Corsi di Specializzazione</i>	1

Internazionalizzazione

<i>Studenti internazionali iscritti al primo anno di corsi di I e II livello aa 2022/23</i>	8
<i>Studenti outgoing in mobilità Erasmus – aa 2022/23</i>	82
<i>Studenti incoming in mobilità Erasmus – aa 2022/23</i>	14
<i>Corsi di studio con rilascio di doppio titolo su mobilità internazionale</i>	4
<i>Cattedra UNESCO</i>	1

* Dati riferiti all'anno solare 2023 oppure all'AA 2022/23"

Ricerca, didattica e altri servizi e sportelli

Il Portale della Ricerca	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Trasferimento Tecnologico</i> – <i>PNRR</i> – <i>Programmi di finanziamento</i>
Didattica	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Offerta formativa</i> – <i>Master</i> – <i>Dottorati di Ricerca</i> – <i>Formazione degli insegnanti</i> – <i>Open Badge in Unibas (Competenze trasversali e Certificazione digitale dei percorsi di studi in Unibas)</i>
Scuola di Specializzazione	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Scuola Specializzazione in Beni Archeologici</i>
Servizi e sportelli	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Carriera ALIAS</i> – <i>Servizio Disabili</i> – <i>BUP Basilicata University Press</i> – <i>Centro Internazionale di Dialettologia-C.I.D.</i> – <i>Servizio Civile Universale</i> – <i>Ufficio Rischi per la Salute e Igienico-Sanitari</i> – <i>Organismo Benessere Animale</i> – <i>Fondo Futuro Unibas</i> – <i>Sportello di ascolto</i>

Organizzazione e spazi

Aule a disposizione	<i>numero 124 N° posti 6786</i>
N° posti nelle biblioteche	<i>308 di cui postazione pc 10</i>
N° posti nei laboratori e nelle aule informatiche	<i>1012</i>
N° posti nelle sale studio	<i>250</i>

Posizionamento e contesto

L'Università degli Studi della Basilicata si colloca tra gli atenei di piccole dimensioni. È un'istituzione relativamente giovane e dinamica, che pone l'accento sulla sostenibilità, l'equità e l'inclusività, e che ha cercato attivamente di stabilire partenariati, collaborazioni scientifiche e accordi istituzionali.

L'Ateneo dispiega la sua azione nelle sedi di Potenza e di Matera. Sono oggi attivi 35 corsi di corsi di studio (15 corsi di Laurea, 16 corsi di Laurea Magistrale, 4 corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico), cui si aggiunge una Scuola di Specializzazione. Recentemente, è stato istituito e attivato il corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia. Inoltre, l'Ateneo è sede amministrativa di 5 Dottorati di Ricerca. Avendo stabilito, inoltre, rapporti strutturati con numerosi altri Atenei, italiani e stranieri, l'Unibas è sede associata per altri 10 Dottorati di Ricerca, di cui 7 di rilevanza nazionale. L'Ateneo è impegnato da molto tempo nell'internazionalizzazione dei propri corsi di studio, come attestato dalla presenza di numerosi accordi Erasmus con Atenei europei e dalla attivazione di quattro corsi di studio con rilascio di doppio titolo su mobilità internazionale, e di una Cattedra UNESCO.

Negli ultimi venticinque anni, i laureati sono stati circa 20.000; molti di loro sono stati i primi laureati all'interno delle proprie famiglie. Ogni anno si laureano circa 900 studenti, molti con un'esperienza di studio all'estero. A tre anni dal titolo, i nostri laureati magistrali hanno tassi di occupazione allineati con quelli nazionali. A partire dal 2015, nell'Ateneo hanno conseguito la specializzazione per il sostegno più di 2000 docenti scolastici, con un ritmo che negli ultimi cicli ha superato le 600 unità per anno.

Oggi l'Ateneo conta circa 6000 iscritti, per il 60% donne, con un numero di iscrizioni ai primi anni di circa 1400 studenti, per il 25% provenienti da altre regioni: un risultato non pienamente appagante, ma un buon risultato, in linea con le avverse dinamiche demografiche che caratterizzano il Mezzogiorno. A questi si aggiungono circa 150 dottorandi di ricerca.

Con una media di meno di 900 euro all'anno, l'Unibas è tra gli Atenei a minor contribuzione: gli studenti esonerati dalla tassazione superano il 70% degli iscritti totali, quelli che usufruiscono di borse di studio sono il 30% degli iscritti regolari.

L'Unibas è fortemente coinvolta in attività di ricerca e trasferimento tecnologico su tematiche interdisciplinari, costruendo reti di relazioni nazionali e internazionali. L'Ateneo si è inserito con successo nelle principali misure previste dal PNRR: è tra le quattro Università che hanno costituito l'Ecosistema TECH4YOU, centrato sulle regioni Calabria e Basilicata, ed è una delle 28 Università presenti nel Centro Nazionale AGRITECH. Solo per tali progetti, sono a disposizione dell'Ateneo 22 milioni di euro. Risultati questi che, insieme al miglioramento conseguito nell'ultima Valutazione della Qualità della Ricerca, rappresentano un evidente segnale della nostra capacità di essere, insieme a tutto il sistema universitario, parte integrante del progetto di ripresa europeo Next Generation EU e co-protagonisti dell'investimento straordinario che l'Italia sta facendo sul proprio futuro. L'Unibas ha inoltre contribuito a sviluppare le 5 Tematiche della Smart Specialization Strategy (S3) regionale nell'ambito del Programma FESR 2014-2020 - anche animando i relativi Cluster regionali - e a elaborare l'aggiornamento di tali Tematiche nell'ambito del Programma

FESR/FSE+ 2021-2027, in fase di attuazione. L'Ateneo è attento all'ambiente e alla sostenibilità e partecipa alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), istituita dalla CRUI nel 2016, ed è particolarmente impegnato sui temi del risparmio energetico, della produzione di energia da fonti rinnovabili, della riduzione dei rifiuti, del risparmio idrico e dello spreco alimentare. In quanto membro della Rete delle Università italiane per la Pace, ha intrapreso iniziative nell'ambito del volontariato, dell'assistenza e della promozione della cultura della pace e dei diritti.

Dotata recentemente del Bilancio di Genere e del Gender Equality Plan, documenti programmatici che hanno l'obiettivo di ridurre le asimmetrie di genere e permettere al contempo la valorizzazione delle diversità, promuove l'integrazione come valore, contrastando le forme di disagio e discriminazione attraverso vari strumenti come il Comitato Unico di Garanzia, lo Sportello di Ascolto, il Consigliere di Fiducia e il Garante degli Studenti.

Rapporti con la Regione Basilicata

L'Università riceve un contributo fornito dalla Regione Basilicata in ottemperanza alla legge regionale n.12 del 2006, che riveste una rilevanza cruciale. A partire dal 2013, tale contributo ammonta a 10 milioni di euro annuali e, dal 2022, è stato ulteriormente incrementato di 4 milioni, specificamente destinati al corso di Laurea a ciclo unico in Medicina e Chirurgia. È opportuno sottolineare che questo finanziamento non costituisce una erogazione a fondo perduto o, ancor peggio, un sussidio assistenziale: rappresenta, piuttosto, un autentico investimento nel presente della comunità lucana e, cosa ancora più essenziale, nei suoi giovani e, di conseguenza, nel suo futuro. Dal punto di vi-

sta economico, l'Università genera annualmente un impatto sul sistema regionale stimato in circa 55 milioni di euro attraverso la sua spesa diretta. La possibilità di svolgere gli studi in loco evita alle famiglie lucane una spesa aggiuntiva di circa 30 milioni di euro all'anno. Inoltre, si stima che l'attività dell'Ateneo abbia effetti sull'occupazione di oltre 350 unità lavorative, oltre al suo personale diretto

Posizionamento nelle classifiche nazionali e internazionali

È imprescindibile concentrare una considerevole parte delle nostre attività alla valutazione del posizionamento nazionale e internazionale dell'Ateneo, con un focus specifico sui parametri che regolano le classifiche di rilievo, tra cui quelle stilate dal Ministero per l'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario, dall'ANVUR per l'accreditamento dei corsi di laurea, e da Almalaurea in merito al livello di soddisfazione degli studenti e al placement.

Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)

Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), costituente una parte significativa delle entrate dell'Università, viene distribuito conformemente alle Linee Generali di indirizzo della programmazione universitaria.

Guardando alla media degli anni 2021, 2022 e 2023 l'Ateneo ha un peso complessivo rispetto al sistema universitario dello 0,43%; disaggregando rispetto alle componenti principali, l'Ateneo ha un peso dello 0,40% per la quota base e dello 0,49% per la quota premiale. Confrontando i dati del 2023, tra nove atenei di dimensioni simili aventi sede nel Centro-Sud, l'Ateneo si colloca in terza posizione per la quota premiale, in sesta per la quota costo standard e in quinta per l'insieme quota base +

premiata + perequativa.

Da un lato si evidenzia la posizione abbastanza positiva a livello nazionale nei parametri che determinano la quota premiata del FFO, dall'altro emerge il dato meno favorevole derivante, in particolare, dal parametro costo standard, che incide sulla quota base.

Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019

In riferimento alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), è opportuno sottolineare che i risultati utilizzati per l'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) del 2022 sono basati sui risultati della VQR 2015-2019.

La tabella successiva riassume l'andamento dell'indicatore IRFS, l'indicatore sulla base del quale viene assegnata la quota premiata dell'FFO, nelle ultime VQR.

Dalla tabella emergono elementi positivi ed elementi di criticità. Uno degli aspetti positivi è legato alla crescita, ancorché limitata, dell'indicatore IRFS, che rappresenta la frazione della quota premiata da destinare all'Ateneo, che ha avuto come conseguenza, negli ultimi anni, un incremento della porzione dell'FFO riconducibile alla quota premiata.

Gli elementi di criticità sono legati al confronto tra il valore dell'IRFS e la cosiddetta "quota dimensionale". L'IRFS è un indicatore qualitativo, sul quale incidono due elementi: la quota dimensionale e i punteggi riportati dai prodotti conferiti rispetto al punteggio medio dell'Area di appartenenza. Il valore dell'IRFS

dell'Ateneo, sistematicamente più basso rispetto alla quota dimensionale, mostra che, complessivamente, le valutazioni dei prodotti sono state inferiori rispetto alla media.

Analizzando l'andamento nel tempo della valutazione, si osserva, da un lato una riduzione della dimensione dell'Ateneo (pari a circa 4 punti percentuali), dall'altro lato, si registra un leggero aumento dell'IRFS (di poco più di 1 punto percentuale). Tale incremento indica un miglioramento della componente qualitativa dell'indicatore rispetto al periodo precedente, tale da compensare la riduzione della dimensione dell'Ateneo.

Accreditamento Periodico

L'Accreditamento periodico costituisce un processo mediante il quale l'ANVUR verifica, attraverso un esame documentale a distanza e visite in loco, la persistenza dei requisiti che hanno condotto all'Accreditamento iniziale, nonché il possesso di ulteriori requisiti relativi alla qualità, efficienza ed efficacia delle attività svolte. Tale verifica è condotta in relazione agli indicatori di Assicurazione della qualità. L'Università Basilicata ha ricevuto nel 2017 la visita CEV, ed è stata accreditata, con Decreto del 2019, con un giudizio di accreditamento qualificato come "soddisfacente".

Posizionamento nei Ranking Universitari

Negli ultimi anni, la valutazione degli Atenei da parte degli istituti di ranking ha assunto crescente rilevanza nella scelta della sede e del

percorso di studi da parte degli studenti e delle loro famiglie. Sebbene ogni istituto adotti criteri propri di valutazione e, quindi, i dati e il posizionamento nelle diverse classifiche non siano direttamente confrontabili, è indubbio che anche gli Atenei stessi siano portati adesso a confrontarsi con i risultati ottenuti. A tale logica non sfugge l'Università della Basilicata che, pur dovendo fare i conti con una dimensione piccola rispetto agli altri atenei pubblici italiani, ha consolidato nel tempo, e rispetto a diversi istituti di rilevazione, un posizionamento significativo a livello nazionale ed internazionale.

U-Multirank

Il rapporto U-Multirank 2021 ha evidenziato risultati particolarmente positivi per Unibas, che ha ottenuto il massimo punteggio ("A" - molto buono) in ben 9 categorie su 35, posizionandosi all'undicesimo posto tra gli atenei italiani. Gli ambiti di eccellenza dell'Unibas riguardano principalmente la ricerca, con 4 parametri eccellenti, il trasferimento tecnologico e l'impatto regionale, entrambi con 2 indicatori eccellenti, e l'internazionalizzazione, con una particolare eccellenza nelle pubblicazioni con istituti esteri. L'Unibas è anche tra i primi 25 atenei per quanto riguarda le pubblicazioni con partner industriali, insieme ad altri quattro atenei italiani.

Greenmetric

Di particolare rilievo è il posizionamento dell'Università della Basilicata nel ranking internazionale Greenmetric, che valuta le politiche e gli interventi degli atenei nei confronti del cambiamento climatico, del risparmio energetico, della gestione dell'acqua e dei rifiuti, dell'impatto dei trasporti e delle attività di formazione, ricerca e divulgazione in ambito ambientale. Infatti, l'Università della Basilicata ha

rapidamente scalato questa particolare classifica, ponendosi al 344° posto a livello mondiale e al 20° in ambito nazionale e risultando tra le prime 5 università italiane come strutture e politiche "green". Questo è sicuramente il risultato dell'impegno ambientale e verso la cultura della sostenibilità che ha caratterizzato tutto l'Ateneo lucano negli ultimi anni e che ha costituito il focus principale del precedente Piano Strategico 2019-2021. L'Università della Basilicata, ha infatti attivato importanti investimenti infrastrutturali per la produzione di energia da fonti rinnovabili, per il risparmio energetico, la creazione di campus "verdi" e sostenibili ed ha sempre più focalizzato la propria attività di ricerca su tematiche rivolte verso la sostenibilità ambientale e sociale. Questo rimane sicuramente uno dei punti di forza dell'ateneo e su cui saranno centrate le politiche di sviluppo anche negli anni a venire.

Università della Basilicata	% Prodotti attesi sul totale Istituzione	IRFS x100	Differenza %
VQR 2015-2019	0,61	0,53	-0,13
VQR 2011-2014	0,64	0,52	-0,18

Analisi SWOT

Una corretta e oggettiva valutazione del contesto interno ed esterno all'Ateneo riveste un ruolo fondamentale nella formulazione delle decisioni strategiche per il prossimo triennio. A questo scopo, la creazione di una matrice S.W.O.T. (*strength, weakness, opportunities, threats*), volta a evidenziare i punti di forza e di debolezza, le opportunità e gli ostacoli dell'ambiente in cui l'Ateneo opera, rappresenta un utile strumento di sintesi.

I punti di forza

La natura multidisciplinare e generalista dell'Università degli Studi della Basilicata e la ridotta dimensione, che agevola l'interazione tra il corpo accademico, rappresenta una caratteristica intrinseca che nel corso del tempo si è trasformata in un autentico punto di forza. Tale natura consente agli studenti di godere di una vasta gamma di opzioni disciplinari, mentre offre ai docenti l'opportunità di intraprendere attività di ricerca con prospettive ampie e articolate. La scelta di istituire due moderni Campus, ubicati nei capoluoghi, ha consentito di realizzare un ulteriore elemento di connessione e valorizzazione per un territorio caratterizzato da dimensioni ridotte ma logisticamente complesso.

L'Unibas ha recentemente intensificato il suo impegno nella promozione di pratiche didattiche innovative, non solo attraverso l'utilizzo di piattaforme e infrastrutture digitali, ma anche con l'introduzione di un progetto per erogare competenze trasversali e certificarle mediante gli strumenti dell'Open badge. Queste innovazioni hanno registrato un notevole successo tra gli studenti, come dimostrato dal loro attivo coinvolgimento in tutti i processi, sempre supportati dal sistema interno di assicurazione della qualità legato alla didattica. Una equilibrata

gestione economica ha consentito all'ateneo di non trovarsi in situazioni di indebitamento.

Per quanto riguarda il posizionamento in ranking internazionali, il rapporto U-Multirank 2021 ha evidenziato risultati particolarmente positivi per Unibas, che ha ottenuto il massimo punteggio ("A" - molto buono) in ben 9 categorie su 35, posizionandosi all'undicesimo posto tra gli atenei italiani. Si segnala la presenza di gruppi di eccellenza nella ricerca, in ambiti disciplinari diversificati, con conseguente inserimento in contesti scientifici nazionali ed internazionali di grande prestigio.

La crescita progressiva nel campo della ricerca e del trasferimento tecnologico è confermata anche dalla numerosità delle borse di dottorato, in particolare quelle di tipo industriale, e degli assegni di ricerca. La qualità dei corsi di dottorato è certificata dall'ottenimento dell'accreditamento ANVUR-MIUR per tutti i corsi di Dottorato di Ricerca attivati presso l'Unibas. Ottima la valutazione degli studenti (Rapporto Almalaurea 2023) relativamente al rapporto con i docenti (90%), al carico di studio ritenuto adeguato (80%), all'adeguatezza delle aule per la didattica (87%), all'esperienza complessiva valutata positivamente da oltre il 90% dei laureati. L'organico docente è sufficiente, anche in considerazione delle numerose assunzioni di ricercatori a tempo determinato che hanno inoltre contribuito ad abbassarne l'età media. Nel corso del tempo, l'Unibas ha sviluppato una offerta di attività di apprendimento permanente, inclusi programmi di master, e sta considerando l'attivazione di corsi di perfezionamento.

I punti di debolezza

L'Università della Basilicata presenta alcuni punti di debolezza che richiedono attenzione e che incidono sulla sua capacità di affrontare le sfide del contesto accademico e territoriale. Le

attività di Assicurazione della Qualità risultano prevalentemente incentrate sulla didattica, trascurando per alcuni aspetti l'ambito della ricerca. È ancora immatura la capacità comunicativa, sia all'interno della comunità sia verso l'esterno, rispetto alle competenze e alle azioni dell'ateneo, a partire dalla carenza di un presidio sistematico delle attività di terza missione nelle quali l'Ateneo è coinvolto.

A fronte di un organico docente sufficiente, si rileva una forte criticità per il personale tecnico-amministrativo, numericamente ridotto. Il sistema di controllo di gestione e controllo direzionale è ancora poco sviluppato, con ripercussioni sulla pianificazione strategica e sull'uso ottimale delle risorse. Sul fronte degli studenti, emergono ritardi di carriera e, per alcuni corsi di Laurea triennali, un tasso di abbandono elevato tra il primo e il secondo anno. L'attivazione di nuovi spin-off e brevetti rimane limitata, indicando alcune difficoltà nei processi di trasferimento tecnologico e di valorizzazione della ricerca. La sistematizzazione adeguata della rendicontazione e della catalogazione delle attività di ricerca e di terza missione

svolte dai docenti, non è strutturata in un Archivio condiviso.

L'accessibilità del sito web di Ateneo e dei Dipartimenti risulta inadeguata per gli studenti stranieri, rendendo difficile l'inclusione e la fruizione delle informazioni. Infine, la mobilità internazionale in ingresso è ancora limitata.

Le opportunità

Il rafforzamento delle relazioni con il sistema scolastico regionale attraverso cicli di incontri, finalizzati alla definizione e soddisfazione reciproca delle rispettive aspettative, si presenta come un'opportunità strategica. Tale approccio permetterà di potenziare le iniziative di orientamento vocazionale destinate ai prossimi studenti, facilitando la loro conoscenza dell'offerta formativa dell'Ateneo e delle opportunità disponibili. Ciò consentirà loro di intraprendere un percorso di laurea in linea con le proprie propensioni e passioni.

Altre opportunità con ampio potenziale di sviluppo riguardano l'incremento e il consolidamento delle reti di collaborazione su scala nazionale e internazionale, insieme a partnership con altri istituti di ricerca e università. Ciò mira



a fornire una risposta efficace alla crescente richiesta di innovazione, principalmente di natura culturale, derivante dai processi di transizione ecologica e digitalizzazione del Paese. È fondamentale sfruttare le opportunità di finanziamento offerte dalla nuova programmazione europea della ricerca, dal Bando nazionale VQR 2020-2024 e dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Un'opportunità di notevole importanza consiste nel sostegno finanziario della Regione Basilicata.

Infine, l'attivazione del Corso di Studi in Medicina e Chirurgia rappresenta una opportunità di rilancio dell'Ateneo a tutti i livelli, della didattica, della ricerca, e dei rapporti con il territorio.

Gli ostacoli

Il declino demografico, le problematiche logistiche e infrastrutturali della regione lucana, caratterizzata da un'orografia particolarmente complessa e scarsa accessibilità, la debolezza del tessuto economico e imprenditoriale, le ridotte opportunità occupazionali soprattutto in alcuni settori, costituiscono un ostacolo rile-

vante all'attrattività dell'Ateneo, contribuendo alla limitata crescita del numero di iscritti. In aggiunta a tale problematica, si rileva la tendenza, ormai consolidata e accertata dai dati Almalaurea, per la quale i diplomati delle regioni del Sud tendono a spostarsi prevalentemente in atenei del Centro-Nord.

Il Finanziamento statale ordinario che, attraverso il costo standard, è direttamente collegato alla numerosità degli iscritti, è penalizzante per l'Ateneo. Lo è, in particolare, in un contesto che nell'ultimo quindicennio è stato caratterizzato da una competizione per le risorse tra le istituzioni accademiche basata su un sistema di regole comuni che non considerano in modo adeguato le disparità territoriali.

A tale quadro si affianca la riduzione degli investimenti privati nella ricerca, che risultano particolarmente limitati nel contesto lucano a causa di una realtà imprenditoriale poco sviluppata, gravemente colpita dalle dinamiche economiche non positive.



PUNTI DI FORZA

Sistema Ateneo a "Filiere corta" (relazioni semplificate) nei rapporti docenti/servizi e studenti

Assenza di indebitamento ed equilibrata gestione economica

Buona architettura del Sistema di Assicurazione della Qualità della didattica periodicamente sottoposto a riesame

Basso rapporto studenti regolari/docenti per l'area scientifico-tecnologica

Elevato indice di gradimento da parte degli studenti per l'Ateneo e per le attività e l'organizzazione didattica e i rapporti con i docenti (dati Almalaurea)

Dislocazione territoriale nei due capoluoghi della regione

Elevato livello di coinvolgimento delle componenti studentesche nella didattica

Presenza di gruppi di eccellenza nella ricerca, in settori diversificati e multidisciplinarietà

Rafforzamento della rete di collaborazione con atenei e centri di ricerca nazionali e internazionali (PNRR)

Soddisfacente numero di aziende accreditate per stage e tirocini

Assunzione di numerosi ricercatori a tempo determinato realizzata negli ultimi anni in termini di ricambio generazionale

Sviluppo di relazioni internazionali sulla base di convenzioni di ricerca e di didattica

Creazione di reti tra atenei per nuove iniziative di formazione

*Potenziamento delle politiche di internazionalizzazione
Alta copertura delle borse di studio*

Possibilità di incrementare il tasso di iscrizione dei diplomati della Scuola Secondaria Superiore residenti in Basilicata

*Assenza, nel territorio regionale, di qualificati competitors
Disponibilità di finanziamenti per progetti di ricerca applicata (PNRR)*

Sostegno finanziario della Regione Basilicata

PUNTI DI DEBOLEZZA

Attività di Assicurazione della Qualità prevalentemente riferite alla didattica

Capacità comunicativa

Controllo di gestione e controllo direzionale da sviluppare adeguatamente

Ritardi di carriera e presenza di studenti fuori corso; tasso di abbandono studentesco elevato tra il primo e il secondo anno per alcuni corsi di Laurea triennali

Tasso di attivazione di nuovi spin-off e brevetti migliorabile

Necessità di sistematizzare la rendicontazione e la catalogazione in un Archivio condiviso delle attività svolte dai docenti in Ateneo e nel territorio

Necessità di incrementare la dotazione del personale tecnico-amministrativo e assenza di una mappatura aggiornata delle competenze

Inadeguatezza numerica ed elevata età media del personale tecnico-amministrativo

Limitata accessibilità per le/gli studenti stranieri del sito Web di Ateneo e dei Dipartimenti

Limitata mobilità internazionale in ingresso

Percezione ridotta del valore strategico della formazione universitaria e della ricerca nel dibattito pubblico

Debolezza del contesto socio-economico, produttivo, infrastrutturale e delle opportunità occupazionali e crisi demografica

Inadeguata presenza di residenze studentesche

Difficoltà nella competizione all'interno del sistema universitario nazionale.

Scarso potenziale di recettività del territorio per i processi di formazione post lauream.

**Opportunità
Ostacoli**

Analisi SWOT

Principi strategici prioritari

La governance dell'Ateneo è orientata da principi strategici che delineano una prospettiva condivisa. Questi principi sono le fondamenta della pianificazione strategica e sono in armonia con i valori basilari dell'istituzione. Per delineare più dettagliatamente le priorità d'azione dell'Ateneo, la prospettiva complessiva di sviluppo dell'Università per i prossimi anni può essere sinteticamente declinata nei seguenti principi strategici prioritari.

Principio di Connessione e Semplificazione

Prospettiva di sviluppo per l'assetto organizzativo, che include una riorganizzazione della governance e della struttura amministrativa dell'Ateneo, mediante l'incentivazione e la costruzione di reti stabili e collaborative tra le diverse componenti dell'Ateneo, per favorire le connessioni all'interno della comunità accademica, valorizzare energie e idee, superare l'eccessiva macchinosità delle procedure e rendere più efficiente la gestione dell'Ateneo.

Principio di Qualità e Miglioramento Continuo

Implementare una politica della qualità volta a soddisfare le esigenze degli studenti e a promuovere il miglioramento continuo dell'organizzazione accademica. In particolare, per quanto riguarda i servizi agli studenti, si prevede una prospettiva di sviluppo che contempli la riduzione della dispersione studentesca, il potenziamento degli strumenti di assistenza nei percorsi formativi, quali orientamento, tutorato, mobilità internazionale, e attività di placement, e un rafforzamento dei legami con gli stakeholder, al fine di individuare percorsi tangibili di supporto per agevolare l'inserimento nel mondo del lavoro.

Principio di Appartenenza e Condivisione

Definire politiche e metodi di ascolto, promozione e diffusione, all'interno e all'esterno della comunità universitaria, della cultura della condivisione delle idee, per facilitare la partecipazione attiva alla vita accademica, creare uno spirito di appartenenza, trasmettere attenzione e consapevolezza verso i temi dell'uguaglianza, della parità e della diversità e sostenere comportamenti inclusivi. La persona al centro: nell'Università che vogliamo, le persone fanno e faranno la differenza.

Principio di Reticolarità

Come istituzione radicata nelle comunità e nei contesti produttivi, culturali e sociali del territorio, l'Ateneo deve ambire a fungere da catalizzatore di coesione e innovazione. Il nostro obiettivo è formare i futuri professionisti, cittadini e cittadine in grado di integrare approcci e soluzioni per favorire il progresso sia a livello individuale che collettivo.

Principio di Trasparenza

Adottare misure comunicative, informative e organizzative che rendano chiara e accessibile l'azione dell'Ateneo, consentendo agli stakeholder e alla società di osservare e comprendere le attività istituzionali. Comunicare con efficacia e con una buona strategia all'esterno le attività di Didattica, di Ricerca e di Terza missione, costituisce un valore aggiunto imprescindibile.

Principio di Impegno per la Sostenibilità

Promuovere politiche che potenzino il contributo dell'Ateneo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030, collaborando con attori locali per iniziati-

4

Principi strategici, monitoraggio e analisi di coerenza

ve sostenibili a beneficio del territorio.

Monitoraggio e riesame del Piano Strategico

Per attuare appieno gli obiettivi istituzionali e perseguire le linee guida di sviluppo, l'Università ha la responsabilità di implementare con efficacia le azioni delineate nel suo Piano Strategico. Al fine di garantire la piena attuazione e il massimo impatto delle azioni descritte nel Piano Strategico, l'Università dovrà istituire un **sistema di monitoraggio e riesame**, che garantisca una valutazione periodica basata sull'andamento degli indicatori identificati per valutare lo stato di attuazione del Piano Strategico.

Il monitoraggio periodico e il riesame devono individuare eventuali divergenze tra i risultati previsti e quelli effettivamente raggiunti, facilitando l'identificazione di adeguate azioni correttive e individuando aree di miglioramento e aggiornamento delle politiche universitarie. Inoltre, nella prospettiva di un allineamento virtuoso tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa, il monitoraggio e il riesame favoriscono la coerenza tra le azioni a livello strategico e le risorse a disposizione.

Il Piano Strategico sarà soggetto a periodici aggiornamenti da parte della governance al fine di mantenerlo in linea con eventuali cambiamenti nel contesto e nelle priorità dell'Università, concentrandosi sul conseguimento degli obiettivi.

L'aggiornamento del Piano Strategico sarà guidato dall'attività analitica di monitoraggio condotta da un Comitato Strategico di Ateneo appositamente istituito, le cui analisi saranno sintetizzate nel riesame del Piano Strategico, redatto e disciplinato in conformità ai requisiti ministeriali. Il Comitato Strategico di Ateneo

monitorerà annualmente il Piano Strategico e sovrintenderà all'implementazione delle azioni strategiche volte al raggiungimento degli obiettivi strategici, interagendo con tutti gli attori responsabili dell'attuazione di tali azioni.

Coerenza con gli obiettivi di sviluppo globali, nazionali e locali

La realizzazione degli obiettivi strategici dell'Università degli Studi della Basilicata consente all'Ateneo di contribuire in modo attivo al conseguimento di traguardi di rilevanza a livello internazionale, nazionale e locale. A questo proposito, il Piano Strategico garantisce la correlazione tra gli obiettivi strategici complessivi dell'Ateneo e:

- gli obiettivi a livello internazionale correlati all'Agenda ONU 2030 (Obiettivi di Sviluppo Sostenibile);
- gli obiettivi di sviluppo nazionale legati al Programma Nazionale per la Ricerca (PNR);
- gli obiettivi di sviluppo locale previsti nell'Accordo con la Regione Basilicata.



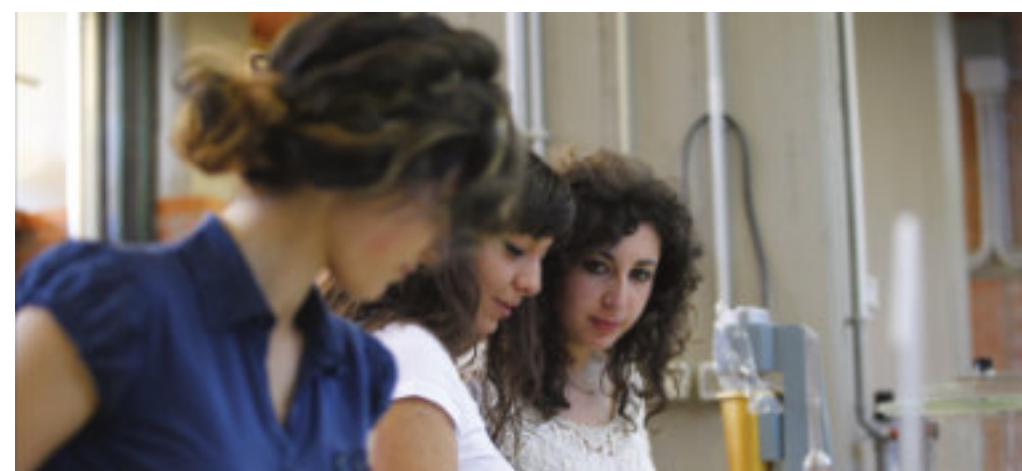
Struttura e contenuti

Il Piano Strategico si articola, come mostrato nella figura seguente, in:

- tre aree strategiche, Didattica, Ricerca e Terza Missione, che richiamano le tre aree di programma fondamentali dell'Università,
- quattro ambiti strategici, Scienze della Salute, La persona al centro, Identità e comunicazione, Sostenibilità, denominati asset strategici,
- due fattori di sostegno trasversali, Risorse e organizzazione e Internazionalizzazione.

La presenza degli ambiti strategici caratterizza il quadro strategico in quanto rappresentano anche le risorse strategiche (asset), materiali e immateriali, sulle quali si è deciso di fare leva, per meglio perseguire gli obiettivi sfidanti e la cui valenza e impatto, nella prospettiva di breve-medio periodo, avranno un particolare rilievo sul futuro sviluppo dell'Ateneo e, più in generale, sullo sviluppo del territorio e della comunità lucana.

Gli obiettivi strategici racchiusi in ciascuna area e ambito strategico sono declinati in obiettivi specifici. Ciascun obiettivo specifico è, a sua volta, suddiviso in azioni strategiche. Nell'allegato Programma delle azioni, a ciascun obiettivo specifico è dedicata una scheda, completa delle relative azioni strategiche, di indicatori, fonte dei dati e responsabilità politiche e gestionali.



5 Il Piano Strategico: struttura e contenuti



RISORSE E ORGANIZZAZIONE

AREE STRATEGICHE



didattica



ricerca



terza missione

ASSET STRATEGICI

la persona
al centroidentità e
comunicazionescienze
della salute

sostenibilità

INTERNAZIONALIZZAZIONE



Le aree strategiche



- Didattica
- Ricerca
- Terza missione

Didattica*Obiettivo strategico:*

Innovare l'approccio didattico al fine di fornire una formazione di eccellenza, sensibile alle esigenze della comunità accademica e del territorio

La valorizzazione della qualità dell'istruzione, intesa come diffusione di conoscenze e competenze derivanti dalle acquisizioni più avanzate nel campo della ricerca, costituisce uno degli elementi chiave per la realizzazione delle missioni fondamentali dell'Università. In questa prospettiva, l'Ateneo ritiene imperativo intensificare gli sforzi volti a migliorare l'offerta formativa esistente, nonché a promuovere l'ottenimento di competenze chiave all'interno dei percorsi formativi. Ciò include iniziative mirate al potenziamento del sistema di acquisizione di competenze trasversali mediante certificazione digitale dei percorsi di studi in Unibas (open badge) e della formazione post-lauream.

Questo obiettivo sarà raggiunto attraverso azioni volte all'aggiornamento dell'offerta formativa, delle metodologie di insegnamento e delle opportunità e servizi per docenti e studenti. L'Unibas ha deciso di porre grande attenzione all'innovazione dei modelli didattici secondo le

prospettive internazionali, cercando di promuovere una cultura dell'innovazione e **un insegnamento di alta qualità**, dando priorità al **benessere** e all'apprendimento degli studenti e delle studentesse. Ciò richiede continui aggiornamenti delle pratiche di insegnamento, e l'acquisizione da parte dei docenti di nuove competenze, approcci, metodologie e ambienti educativi per promuovere un apprendimento attivo e duraturo, anche attraverso la valorizzazione delle esperienze didattiche online/blended ove opportuno rispetto alle esigenze formative. Per sostenere e promuovere l'insegnamento innovativo, l'Ateneo si propone di dotarsi di un **Teaching and Learning Centre**, con lo scopo di adottare un approccio sistematico, implementando azioni multilivello per incoraggiare la formazione, la sperimentazione e la riflessione su nuove pratiche di insegnamento partecipative, inclusive e flessibili.

La strategia per la formazione si propone di perseguire vari obiettivi, tra cui la revisione dell'offerta formativa in sintonia con le esigenze del mercato del lavoro nazionale e internazionale, il potenziamento dell'attrattività dei corsi di studio a livello nazionale e internazionale mediante l'adozione di tecnologie e metodologie didattiche innovative, la riduzione della dispersione studentesca, la promozione dell'interdisciplinarietà, l'aggiornamento e la formazione del corpo docente, nonché l'ampliamento e il miglioramento delle infrastrutture per la didatti-

ca. Il perseguimento di tali obiettivi richiede il rafforzamento dei supporti ai percorsi formativi degli studenti, compresi orientamento, tutorato, mobilità internazionale e metodologie didattiche. In particolare, si prevede di potenziare e innovare le attività di placement attraverso una collaborazione più stretta con gli stakeholder, al fine di individuare percorsi concreti per favorire l'inserimento professionale degli studenti nel mondo del lavoro.

In coerenza con ciò, si pone un'attenzione speciale sull'integrazione sociale e interculturale, mediante il rafforzamento delle iniziative per la mobilità internazionale sia in entrata che in uscita, rivolte agli studenti e ai docenti-ricercatori, al fine di favorire l'interazione tra culture globali. Sul versante della responsabilità sociale, l'università si impegna a superare le barriere che limitano il diritto allo studio, attraverso interventi autonomi o in collaborazione con l'ente regionale competente, con particolare riguardo alla definizione di politiche per la contribuzione studentesca orientate ad assicurare l'accesso allo studio alle fasce sociali più svantaggiate.

L'Unibas mira a valorizzare la **sinergia tra attività di ricerca e didattica** per rafforzare l'impatto dei risultati della Ricerca e migliorare la qualità della Didattica. Questo approccio non cerca solo di migliorare le competenze dei docenti, consentendo loro di condividere metodi e risultati della Ricerca, ma mira anche a fornire agli studenti conoscenze sugli scopi, le funzioni e le metodologie della ricerca, compresi gli aspetti etici e di integrità. Ciò consentirà loro di diventare professionisti capaci di valorizzare i risultati della ricerca scientifica in diversi ambiti lavorativi.

L'acquisizione di capacità di comunicazione, risoluzione dei problemi e inclusione riceverà particolare attenzione per consentire la piena integrazione dei laureati nella società. I programmi di studio consentiranno di rafforzare le competenze multidisciplinari, comprese le tecnologie digitali e le problematiche ambientali, e di contribuire allo sviluppo di competenze trasversali e relazionali. La promozione di una struttura interdipartimentale responsabile dell'insegnamento e della formazione continua

nei campi dell'innovazione e dell'imprenditorialità, sosterrà ulteriormente questi sforzi.

Obiettivi specifici:

1. Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa, potenziando i servizi di orientamento in ingresso e di accoglienza, promuovendo l'inclusione di tutti e garantendo pari opportunità
2. Supportare la regolarità dei percorsi formativi
3. Consolidamento della qualità e dell'efficacia della formazione erogata
4. Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica
5. Revisionare e rafforzare l'offerta formativa, anche in relazione a specifiche vocazioni o esigenze del territorio e in linea con le tendenze nazionali e internazionali
6. Potenziare l'orientamento in uscita e le politiche di job placement e career service

7. Rafforzare il senso di appartenenza e di comunità anche mediante il maggiore coinvolgimento degli studenti

Ricerca

Obiettivo strategico:

Rafforzare la qualità della Ricerca, di base e applicata, e la progettualità scientifica per affrontare le sfide emergenti in ambito nazionale e internazionale

L'Università degli Studi della Basilicata mira a consolidare con crescente determinazione la qualità della Ricerca, con un orientamento internazionale e un'attenzione specifica alla partecipazione ai principali network di Ricerca. Per l'Ateneo è improcrastinabile rafforzare il supporto ai suoi gruppi di ricerca operanti nelle Strutture dell'Ateneo in grado di sviluppare ricerche di alta qualità in termini di originalità, rigore metodologico e impatto sulla comunità



scientifica internazionale, sostenendo e accompagnando la loro capacità di inserirsi nei contesti regionale, nazionale, europeo, e, più in generale, internazionale. Per perseguire queste finalità, l'Ateneo si impegna a supportare la Ricerca in termini di risorse economiche e di personale, e specificamente a formare ed accrescere l'organico per la Ricerca, favorire la semplificazione amministrativa, monitorare i progetti di ricerca, migliorare la comunicazione dei risultati. L'Ateneo monitora costantemente la produzione scientifica, concentrandosi in particolare sui docenti e ricercatori di recente assunzione o promozione, secondo i criteri stabiliti nei periodici esercizi nazionali della VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca). L'Ateneo ha un grado di maturità molto alto relativamente all'autovalutazione e alla valutazione dei prodotti della Ricerca. Un suo spin off accademico fornisce la piattaforma per l'autovalutazione e la valutazione dei prodotti della Ricerca alla maggioranza delle Università italiane, ormai fin dall'esercizio di valutazione 2015-2019, attraverso una convenzione con la CRUI. Tale maturità deve ulteriormente essere valorizzata attraverso la promozione di politiche di incentivo alla qualità della ricerca e di espansione e miglioramento dei servizi e delle infrastrutture di supporto alla Ricerca.

Con l'obiettivo di potenziare l'attività di ricerca, focalizzandosi sulla crescita della qualità e dell'internazionalizzazione, emerge come prioritaria la necessità di accedere a risorse finanziarie aggiuntive rispetto a quelle derivanti dal Fondo di Finanziamento Ordinario. Di conseguenza, si evidenzia l'importanza centrale non solo del tasso di successo, ma anche della partecipazione a bandi competitivi a livello internazionale e nazionale. L'Università si propone di concentrarsi sul potenziamento di iniziative e

strumenti di supporto destinati a docenti e ricercatori che scelgono di partecipare a tali bandi, con l'obiettivo di promuovere la collaborazione tra diverse strutture, incoraggiare l'interdisciplinarietà e la multidisciplinarietà nella ricerca, e migliorare l'efficienza e l'efficacia delle iniziative intraprese dai ricercatori dell'Università anche attraverso lo sviluppo di un apposito sistema di supporto tecnico-amministrativo.

L'Ateneo intende altresì consolidare partnership significative con enti di ricerca e istituzioni quali CNR, INFN, ENEA, INGV, DPC, ISPRA, MIBACT, per contribuire alla creazione di un autentico spazio internazionale della ricerca, al fine di ampliare le collaborazioni, anche attraverso l'implementazione di programmi di Dottorato di Ricerca.

Sarà necessario avviare un **sistema di monitoraggio** dei progetti di Ricerca e di mappatura e diffusione dei risultati della Ricerca di Ateneo, da affiancare, al sistema già consolidato di Valutazione dei risultati della Ricerca ai fini della VQR, per individuare i punti di forza, e fornire un supporto sempre più efficace alla governance di Ateneo alle politiche di premialità, incentivazione e trasferimento tecnologico.

È necessario **coordinare** le varie linee di Ricerca al fine di garantire una partecipazione sempre più efficace ai bandi per la Ricerca a livello nazionale, europeo e internazionale. Ciò richiede un coinvolgimento armonioso di tutte le aree di Ricerca dell'Ateneo, basato su un principio di competenza. **L'attività di supporto**, che include la ricerca di bandi, la preparazione dei progetti e la ricerca di partnership, deve essere integrata con un adeguato supporto alla rendicontazione dei progetti. In questo contesto, è essenziale incentivare l'interesse e il coinvolgimento di tutti i docenti nelle iniziative dell'Ateneo e nel lavoro di squadra. Ciò può essere raggiunto anche attraverso il supporto di uno staff specializzato trasversale ai Dipartimenti, in grado di operare in modo efficace su vari aspetti legati alla progettazione delle attività di ricerca, tra cui l'ideazione progettuale, la ricerca e la comprensione

dei bandi, la gestione delle relazioni con i partner, il coinvolgimento del personale amministrativo e la rendicontazione.

Obiettivi specifici:

1. Promuovere e sostenere la Ricerca scientifica di qualità inter/multidisciplinare
2. Migliorare la consistenza e l'impatto dei prodotti scientifici
3. Rafforzare il posizionamento internazionale delle iniziative di ricerca e la partecipazione a network di ricerca nazionali ed internazionali
4. Incrementare il numero e il successo delle proposte di progetti di ricerca nell'ambito di finanziamenti su bandi competitivi

Terza Missione

Obiettivo strategico:

Sostenere il processo di trasferimento di tecnologie e conoscenze, insieme alla promozione della divulgazione di contenuti scientifici e culturali a beneficio della struttura socio-economica territoriale

L'Università della Basilicata assume un ruolo chiave nella crescita e nell'innovazione culturale e tecnologica del suo contesto territoriale, svolgendo una funzione socio-economica di rilevanza paritetica rispetto a quella formativa e scientifica. Per dare impulso a quest'area strategica è imperativo perseguire il consolidato percorso di collaborazione istituzionale con enti locali, istituzioni politiche, scientifiche e culturali, attraverso la promozione e il rafforzamento di accordi strutturali di lunga data e di recente stipula con diverse entità territoriali, pubbliche e locali. È fondamentale intensificare i legami

con le istituzioni nazionali, sovranazionali e internazionali, con particolare attenzione all'interazione con altre Università, Enti di Ricerca regionali, istituzioni scientifiche e culturali, al fine di condividere programmi a medio e lungo termine.

L'Ateneo si propone di condividere le proprie competenze e i risultati delle attività di ricerca con le imprese e il contesto locale, al fine di stimolare collaborazioni, facilitare il trasferimento tecnologico e promuovere l'imprenditorialità basata sui risultati innovativi della Ricerca, oltre a potenziare l'offerta di formazione professionale. In questo contesto, si ritiene cruciale migliorare le strategie di diffusione della conoscenza, incentivando il public-engagement mediante la consapevole partecipazione dei ricercatori alla divulgazione dei risultati delle ricerche alla comunità. A questo approccio partecipativo e collaborativo è utile affiancare un ulteriore rafforzamento della dimensione etica, focalizzata sulla responsabilità e sostenibilità sociale e ambientale (come richiesto specificamente dalla progettazione europea), dando particolare enfasi all'integrità nel perseguire le missioni istituzionali, all'accessibilità e trasparenza delle informazioni, e alla promozione di politiche anti-corruzione.

La promozione di iniziative culturali ed educative, come la Notte Europea delle ricercatrici e dei ricercatori oppure il Catalogo dell'Università della Basilicata delle attività per le scuole, rappresenta un impegno continuo verso la popolazione locale. Inoltre, è necessario incoraggiare la partecipazione attiva degli studenti a progetti nazionali e internazionali per consolidare il loro ruolo funzionale alla reputazione dell'Ateneo. Per favorire l'integrazione dell'Università nella società occorre valorizzare le competenze e le strutture, mettendole a disposizione della co-

munità attraverso progetti organici. Questo impegno si traduce nel supporto alle istituzioni locali sui temi di ricerca, coinvolgimento della popolazione in manifestazioni universitarie, apertura delle proprie sedi alle Scuole secondarie di secondo grado, e promozione di eventi culturali. È cruciale potenziare l'attività di brevettazione, coinvolgendo docenti e ricercatori, oltre che favorire, attraverso un adeguato supporto logistico e amministrativo, la creazione di spin-off.

Obiettivi specifici:

1. Sostenere lo sviluppo dell'innovazione e della cultura imprenditoriale.
2. Consolidare le attività di trasferimento tecnologico e delle conoscenze per favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione e della conoscenza.
3. Potenziare e monitorare le iniziative di Public engagement.



Gli asset strategici

7



- Scienze della Salute
- Sostenibilità
- Identità e comunicazione
- La persona al centro

Scienze della Salute

Obiettivo strategico:

Sostenere lo sviluppo delle conoscenze interdisciplinari per la tutela della salute

Nell'agosto 2020, l'Università degli Studi della Basilicata, il Ministero dell'Università e della Ricerca, il Ministero della Salute e la Regione Basilicata hanno stipulato l'“Accordo di Programma per l'istituzione del Corso di Laurea a ciclo unico in Medicina e Chirurgia”.

L'istituzione del CdLM in Medicina e Chirurgia, del quale sono al momento attivi i primi tre anni del percorso formativo e che vedrà i primi laureati nell'anno accademico 2026-2027, è stata stimolata e ispirata, da un lato, dalla consapevolezza che la formazione dei medici e chirurghi rappresenta un settore strategico imprescindibile e funzionale per la sicurezza del cittadino, come ha ampiamente dimostrato la situazione di emergenza sanitaria pandemica a livello internazionale, e, dall'altro, dall'ambizione di rispondere alle sfide poste dalla peculiare situazione territoriale del centro-sud, caratterizzata da una generale vulnerabilità del sistema sanitario, ma anche dalle potenzialità di sviluppo offerte dalla presenza di eccellenze riconosciute.



Pertanto, un obiettivo strategico è quello di portare a pieno compimento il progetto formativo del CdLM in Medicina e Chirurgia, prioritariamente attraverso l'acquisizione di risorse di docenza e di personale tecnico-amministrativo, lo sviluppo di infrastrutture e l'acquisizione di strumentazione a supporto della didattica nonché il progressivo consolidamento del rapporto con il Sistema Sanitario Regionale.

Vista la specificità delle scienze della salute, il consolidamento dell'offerta formativa in ambito biomedico non può non accompagnarsi allo sviluppo della formazione nell'ambito delle Professioni Sanitarie, ad oggi offerte sul territorio da altri atenei, e del post-lauream.

Ulteriore obiettivo, pertanto, è quello di porre le basi per ampliare l'offerta formativa nell'ambito delle scienze della salute e della vita, nonché delle tecnologie ad esse collegate, attraverso:

- a) percorsi formativi nell'ambito delle Professioni Sanitarie, in collaborazione con il Sistema Sanitario Regionale ed eventualmente attivando accordi di cooperazione strategica con altri Atenei;
- b) Dottorato di Ricerca;
- c) Scuole di Specializzazione nelle principali discipline precliniche e cliniche e in ambito farmaceutico.

Una visione moderna delle scienze della salute e delle loro applicazioni, che tenga conto dei nuovi scenari imposti dai cambiamenti tecnologici, demografici, climatici, culturali e socio-economici, necessita di una caratterizzazione fortemente interdisciplinare della ricerca, con il contributo di aree scientifiche collegate alle tecnologie, all'ambiente e alle scienze umane e sociali. Questa ambiziosa integrazione delle conoscenze e delle attività dovrà essere un principio fondante e un obiettivo primario del

costituendo Dipartimento di area medico-sanitaria, con lo scopo, nel medio termine, di diventare un punto di riferimento regionale e nazionale per la ricerca e l'innovazione tecnologica nel campo delle scienze della salute, favorendo lo sviluppo e la crescita di competenze e conoscenze nel territorio regionale.

Si ritiene, dunque, prioritario attivare e consolidare un Dipartimento di Scienze della Salute in grado di integrare conoscenze e attività di ricerca sviluppate nei diversi ambiti con il contributo di aree scientifiche legate alle tecnologie, all'ambiente e alle scienze umane e sociali.

Obiettivi specifici:

1. Portare a pieno compimento il progetto formativo del CdLM in Medicina e Chirurgia
2. Attivare e consolidare il Dipartimento di Scienze della Salute
3. Porre le basi per ampliare l'offerta formativa nell'ambito delle scienze della salute e della vita

Sostenibilità

Obiettivo strategico:

Rendere l'Unibas un modello di Ateneo vocato al compimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030)

L'Unibas, come luogo di alta formazione e ricerca e divulgazione delle conoscenze, fa della scelta di sostenibilità il vero patto con le future generazioni perché diventino protagonisti, attori e diffusori di valori di sviluppo sostenibile. La sostenibilità costituisce il focus strategico delle attività dell'Ateneo anche nel triennio 2024-2026, in continuità con i precedenti documenti strategici.

La Didattica, la Ricerca, la Terza missione, le partnership, gli accordi nazionali e internazio-



nali, e, più in generale, ogni obiettivo e ogni azione strategica dell'Ateneo sono permeati dal concetto di sostenibilità in tutte le sue declinazioni: sostenibilità ambientale, ecologica, economica, culturale, sociale, secondo i 17 obiettivi riportati nell'Agenda 2030.

Per essere credibili si può guardare al futuro solo se ci si pone seriamente il problema della sostenibilità delle attività dell'Ateneo, operando insieme e per tempo le necessarie scelte.

La sostenibilità di un Ateneo coinvolge più dimensioni (risorse umane, risorse finanziarie, infrastrutture) e richiede la capacità di essere flessibili, selettivi e disposti a competere per trovare le risorse necessarie e rispondere al cambiamento. Inoltre, l'Università è promotrice di specifiche azioni orientate a costruire, nel tempo, una più consolidata attenzione alla sostenibilità ambientale.

Obiettivi specifici:

1. Elaborazione di itinerari formativi e promozione della consapevolezza.
2. Riduzione dell'impatto ambientale e promozione di pratiche sostenibili.
3. Partecipazione e visibilità internazionale.

Identità e comunicazione

Obiettivo strategico:

Valorizzare l'identità e potenziare la reputazione dell'Ateneo, anche attraverso un uso strategico della comunicazione

L'identità e la comunicazione costituiscono un pilastro fondamentale per l'Ateneo, essendo

elementi chiave per la sua reputazione e riconoscibilità sia a livello locale che internazionale. Attraverso un uso strategico della comunicazione, l'Unibas mira a valorizzare la propria identità istituzionale e a migliorare la sua visibilità e reputazione nel contesto accademico e oltre.

In primo luogo, è importante delineare chiaramente la propria identità istituzionale, identificando i valori fondamentali, la missione e la visione che la caratterizzano. Questo processo implica un'analisi approfondita degli obiettivi strategici e dei principi guida dell'Ateneo, al fine di definire in modo chiaro e coeso la propria identità accademica. Parallelamente, l'Ateneo intende adottare un approccio strategico alla comunicazione, che comprenda la progettazione e l'implementazione di strategie mirate per promuovere in modo efficace la propria identità e le proprie attività. Ciò include lo sviluppo di Piani di Comunicazione integrati annuali che tengano conto delle diverse esigenze e degli interessi dei vari stakeholder, sia interni che esterni all'istituzione accademica. Essi avranno l'obiettivo di sintetizzare strategie e attività di comunicazione per il raggiungimento di obiettivi specifici legati alle funzioni istituzionali, contribuendo alla diffusione della cultura della trasparenza e del perseguimento della qualità. Tali piani si propongono di rendere più

efficienti le attività di comunicazione interna ed esterna attraverso una programmazione aderente ai principali destinatari e stakeholder, con un monitoraggio costante dell'efficacia delle azioni intraprese e del raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'utilizzo di una comunicazione strategica e stratificata avrà come obiettivo non solo quello di trasmettere informazioni rilevanti e accurate, ma anche di creare un'immagine positiva e autentica dell'Ateneo, che rispecchi i suoi valori e il suo impegno verso l'eccellenza accademica, la ricerca di frontiera e l'impatto sociale. Inoltre, l'Unibas riconosce l'importanza di mantenere un costante dialogo con la propria comunità accademica e con gli altri attori del panorama accademico e sociale.

Infine, l'Unibas si impegna a monitorare costantemente l'efficacia delle proprie strategie di comunicazione, attraverso l'analisi dei feedback e dei risultati ottenuti, al fine di apportare eventuali correzioni e miglioramenti per garantire un impatto positivo e duraturo sulla propria reputazione e identità istituzionale.

Obiettivo specifico:

- 1) Potenziare l'identità e incrementare la visibilità dell'istituzione accademica tramite una gestione mirata e strategica delle attività di comunicazione



La persona al centro (benessere, rispetto e integrazione)

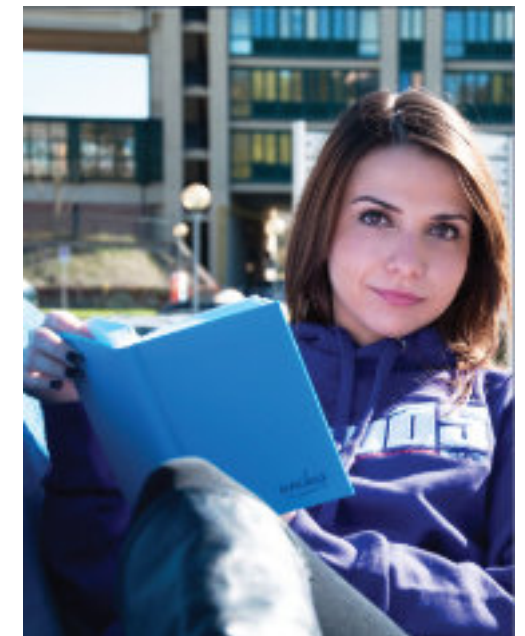
Obiettivo strategico:

Promuovere una cultura inclusiva, focalizzandosi sull'adozione di politiche di inclusione, pari opportunità e rispetto della diversità

Promuovere una cultura di rispetto e consapevolezza riguardo ai concetti di uguaglianza, parità e diversità rappresenta un pilastro fondamentale per l'Università della Basilicata al fine di incentivare comportamenti inclusivi. In questo contesto, l'Università si impegna attivamente a promuovere, sostenere e implementare attività e infrastrutture volte a garantire il mantenimento di un equilibrio di benessere per tutti i membri della comunità accademica. Si riconosce che il corretto funzionamento dell'organizzazione universitaria è condizionato dall'armonizzazione degli obiettivi di produttività scientifica e qualità dei servizi con condizioni di vita che assicurino salute, sicurezza e benessere. Pertanto, l'Ateneo adotta una serie di strumenti e politiche volte a contrastare situazioni di stress e disagio psicofisico, favorendo al contempo un equilibrio tra vita lavorativa ed extralavorativa. Al fine di consolidare un senso di appartenenza e coesione tra coloro che partecipano alla vita organizzativa dell'Università, si intendono promuovere strategie che offrono ai membri della comunità universitaria le condizioni per adottare stili di vita salubri e per apprezzare un ambiente ricco di stimoli attraverso attività sportive e culturali. Inoltre, vengono definite politiche e pratiche di ascolto, promozione e diffusione della cultura della condivisione delle idee, al fine di facilitare la partecipazione attiva alla vita accademica e di creare uno spi-

rito di appartenenza. L'Unibas considera le persone come la propria risorsa principale e, conseguentemente, promuove attivamente politiche d'inclusione e pari opportunità. L'Ateneo è impegnato in politiche e azioni di contrasto verso ogni forma di discriminazione, anche attraverso una migliore conciliazione fra l'impegno richiesto dal lavoro e le esigenze della vita privata. La promozione dell'inclusione, del benessere e delle pari opportunità è realizzata attraverso il coinvolgimento e le attività promosse dal Comitato Unico di Garanzia (CUG), contribuendo così all'aumento del benessere di chi lavora e studia e alla lotta contro le discriminazioni, anche valorizzando iniziative già sviluppate in Ateneo, quali ad esempio le carriere Alias.

Infine, l'Università della Basilicata riconosce nel mondo dello sport un importante veicolo di inclusione sociale e aggregazione. Di conseguenza, l'Ateneo si impegna a utilizzare lo sport come strumento per promuovere l'inclusione



sociale e l'aggregazione. Questo si traduce nella promozione dell'organizzazione di eventi sportivi e attività che coinvolgono la comunità universitaria e non e promuovono valori di collaborazione, solidarietà e rispetto reciproco. Attraverso tali iniziative, l'Università mira a creare un ambiente in cui tutti gli studenti e il personale si sentano parte di una comunità coesa e inclusiva, in cui ognuno possa sviluppare appieno il proprio potenziale e contribuire al successo dell'Ateneo.

Obiettivi specifici:

- 1) Promuovere la parità di genere attraverso la piena applicazione e il monitoraggio periodico del Gender Equality Plan di Ateneo e del Bilancio di Genere.
- 2) Rafforzare l'Unibas come un ambiente propizio al dialogo aperto e alla promozione della coesione e inclusione sociale e del benessere e dell'equilibrio della persona.
- 3) Promuovere l'integrazione, l'inclusione e la pari dignità.

- 4) Potenziare l'attività sportiva universitaria al fine di migliorare il benessere fisico e psicologico e la relazione tra i membri della comunità.



I fattori di sostegno trasversali

8

- Risorse e organizzazione
- Internazionalizzazione



Risorse e organizzazione

Obiettivo strategico:

Ripensare l'organizzazione, potenziare le tecnologie e valorizzare le risorse per un Ateneo dinamico

L'Università della Basilicata, nel perseguire i suoi obiettivi di miglioramento e innovazione, ritiene essenziale favorire la cultura della valutazione e l'orientamento al risultato, anche attraverso la valorizzazione della performance organizzativa e dei risultati individuali. Il miglioramento della qualità di tutti i processi interni all'organizzazione passa attraverso la logica di efficienza ed efficacia delle decisioni, anche attraverso la digitalizzazione e dematerializzazione dei processi e dei procedimenti amministrativi. Essenziale in tal senso sarà proprio la revisione e la rivalutazione della performance organizzativa attraverso una razionalizzazione dei processi gestionali dell'Ateneo.

L'Unibas persegue il processo di innovazione e di miglioramento anche attraverso un aumento della propria flessibilità organizzativa. In un'ottica di ottimizzazione della spesa, sarà opportuno analizzare i processi amministrativi per razionalizzare l'impiego di strumenti e di personale - sia docente sia amministrativo - tenendo

conto delle componenti coinvolte. Il monitoraggio degli assetti organizzativi e dei processi gestionali di Ateneo prevede, inoltre, un consapevole presidio dei rischi operativi.

Tra gli scopi dei fattori strumentali e abilitanti, è di fondamentale importanza garantire l'equilibrio economico e finanziario attraverso l'utilizzo di metodologie e strumenti di controllo. Questo obiettivo deve permeare le procedure di selezione del personale, le progressioni interne e le politiche retributive, di incentivo e di premialità, assicurando la sostenibilità dell'Ateneo nel lungo termine ed evitando assolutamente ogni forma di indebitamento. È imperativo mantenere una costante attenzione al rispetto degli obiettivi di trasparenza e legalità nell'azione amministrativa, promuovendo iniziative volte a potenziare l'accountability dell'Ateneo, la trasparenza e la conformità alle normative stabilite da leggi, regolamenti, Manuale delle procedure, contratti collettivi nazionali, Codice etico e di comportamento. La politica di controllo e trasparenza della spesa deve essere attentamente perseguita, insieme all'aggiornamento e miglioramento delle procedure amministrative.

Uno degli obiettivi specifici è certamente la riorganizzazione delle aree e degli uffici, che consentirà l'assestamento dell'ufficio di **con-**

Controllo di gestione dell'Ateneo, con lo scopo di migliorare l'efficienza, soprattutto in termini di tempestività, nel ciclo di Programmazione e Controllo, nonché l'efficacia per il processo decisionale degli organi politici e di gestione dell'Ateneo.

Le tecnologie digitali e la digitalizzazione dei processi emergono come determinanti cruciali, con la recente crisi pandemica che ha evidenziato la tempestiva reattività dell'Ateneo, beneficiando di un processo di digitalizzazione già in corso. Le attività svolte durante l'emergenza e le soluzioni adottate per garantire la funzionalità di tutte le componenti della comunità universitaria hanno costituito un impulso per accelerare il percorso verso una strategia più ampia di digitalizzazione nell'ambito dell'Ateneo.

La crescente dipendenza delle attività universitarie dai sistemi informativi richiede l'implementazione di soluzioni mirate. In particolare, l'Ateneo si propone di investire in un **piano organico di digitalizzazione** progettato per processi di lavoro trasversali alle Strutture primarie e ai Centri. Esso comprenderà la revisione dei sistemi informativi per l'amministrazione,

e lo sviluppo di infrastrutture digitali per settori chiave come la Ricerca, il supporto organizzativo, il controllo di gestione e il monitoraggio delle attività e dei progetti, oltre a iniziative specifiche per l'area didattica.

Le strategie volte al conseguimento degli obiettivi in questo contesto dovranno essere delineate dedicando particolare attenzione alla cybersecurity dell'Ateneo, avvalendosi delle competenze multidisciplinari presenti in materia di cybersecurity. Tale processo sarà condotto nel rispetto dei vincoli e delle direttive del Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR), in particolare per quanto concerne la gestione dei dati di ricerca, inclusa la ricerca clinica.

Si procederà con l'aggiornamento dei servizi web esistenti con nuovi servizi più accessibili e chiari, anche nell'ottica dell'internazionalizzazione.

Per quanto riguarda i servizi agli studenti, si punterà al rafforzamento del diritto allo studio e delle collaborazioni studentesche in diverse attività istituzionali. In termini di inclusione ed equità, l'Ateneo intende impegnarsi a garantire

la piena accessibilità alle strutture per gli studenti disabili, investendo in infrastrutture e tecnologie adeguate. La valorizzazione e la crescita professionale del personale tecnico-amministrativo sarà una priorità, così come il riconoscimento dell'importanza del proprio contributo al successo complessivo dell'Ateneo.

La gestione partecipata dell'Ateneo sarà potenziata, con un miglioramento del rapporto di collaborazione tra le diverse strutture, accompagnato da un maggiore coinvolgimento del personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo nei processi decisionali, valorizzando le competenze e incentivando la formazione continua, la creatività e l'innovazione. Sarà fondamentale identificare e stabilire procedure omogenee per i processi, con compiti ben definiti, responsabilità chiare e un'attenzione particolare alla formazione continua.

Il ruolo del personale dirigente e tecnico-amministrativo sarà essenziale per garantire la legittimità dell'azione amministrativa e la erogazione ottimale dei servizi nel rispetto di standard di qualità e principi di trasparenza, efficacia ed efficienza. Una formazione adeguata sarà fornita ai docenti e ai ricercatori che assumono incarichi di gestione e coordinamento, incentivandoli ad avere una visione consapevole dei processi amministrativi.

Obiettivi specifici:

1. Ottimizzare la struttura tecnico-amministrativa mediante il rafforzamento delle competenze preesistenti, nonché l'assunzione di risorse umane
2. Riorganizzare le strutture primarie dell'Ateneo in un'ottica di ottimizzazione delle risorse
3. Promuovere la transizione digitale mediante la revisione e la completa digitalizzazione

dei processi amministrativi

Internazionalizzazione

Obiettivo strategico:

Potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo

L'Università della Basilicata mira a consolidare la propria identità come istituzione accademica di rilevanza internazionale. La dimensione internazionale, per l'Ateneo, implica la creazione di un ambiente multiculturale, dove la comunità studentesca e il personale, sia docente che non docente, sono immersi in una varietà di lingue e di culture che promuovono una consapevolezza della realtà globale che ci circonda. Contestualmente, l'essere internazionale implica fornire opportunità diversificate per esperienze significative di mobilità internazionale sia agli studenti che al personale, attraverso l'efficiente utilizzo dei progetti esistenti e il potenziamento delle reti di collaborazioni internazionali. Essere internazionale significa anche attirare individui, idee e risorse dall'estero, incoraggiando la mobilità in entrata, inclusa quella delle persone in situazioni di rischio, con progetti di solidarietà internazionale. Queste condizioni sono considerate elementi cruciali di crescita sia per gli individui che per la comunità dell'Ateneo nel suo complesso e del contesto territoriale circostante. L'accoglienza e la piena integrazione di studenti, docenti e ricercatori provenienti dall'estero devono essere una delle future priorità.

Per quanto riguarda lo sviluppo della Didattica, la partecipazione ai programmi di mobilità europei e la creazione di corsi di studio internazionali in collaborazione con altre università euro-





pee rappresentano elementi essenziali. La promozione di una dimensione internazionale dell'Ateneo permea, pertanto, tutte le aree strategiche dell'Ateneo, e specifici riferimenti a questo fattore trasversale sono inclusi negli obiettivi e nelle azioni strategiche di tutte le Aree e gli Asset del Piano strategico.

