



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELLA BASILICATA
Direzione Generale

GESTIONE INTEGRATA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Piano Integrato della Performance 2017 - 2019
(approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31/01/2017)

Piano Integrato della Performance 2017 - 2019

INDICE

1. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

- 1.1 Dal Piano della Performance al Ciclo integrato della Performance
- 1.2 La struttura del piano integrato

2. PARTE GENERALE

2.1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

- 2.1.1 Chi siamo
- 2.1.2 Cosa facciamo
 - 2.1.2.1 L'Offerta Formativa
 - 2.1.2.2 La Ricerca

2.2 Come operiamo

- 2.2.1 Organi di governo
- 2.2.2 Organi di controllo, valutazione e gestione
- 2.2.3 Altri organi
- 2.2.4 Strutture primarie didattica e ricerca
- 2.2.5 Organigramma

2.3. Identità

- 2.3.1 L'amministrazione "in cifre"
 - Dati fisici
 - Dati finanziari
- 2.3.2 Mandato istituzionale e missione

3. ANALISI DI CONTESTO E ANALISI SWOT

- 3.1 Contesto esterno
- 3.2 Contesto interno
- 3.3 Analisi SWOT di contesto

4. STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

- 4.1 La Pianificazione di lungo periodo
- 4.2 Politica per la qualità dell'Università degli Studi della Basilicata
- 4.3 Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC)
- 4.4 Albero della performance

5. OBIETTIVI STRATEGICI

- 5.1 Area Strategica Didattica
- 5.2 Area Strategica Ricerca
- 5.3 Area Strategica Servizi agli Studenti
- 5.4 Area Strategica Internazionalizzazione
- 5.5 Area Strategica Risorse Umane

SEZIONE A: PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE 2017 - 2019

A.1 Obiettivi Strategici

A.2 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

A.2.1 Declinazione degli obiettivi individuali e di struttura

A.3 Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance

A.3.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

A.3.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

A.3.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

ALLEGATI:

1 - Scheda obiettivi Direttore Generale - Dirigenti - Elevate Professionalità

2 - Scheda obiettivi e indicatori

SEZIONE B: Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2017 - 2019

SEZIONE C: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

1. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

1.1 Dal Piano della Performance al Ciclo integrato della Performance

L'approvazione del Piano della Performance ha formato oggetto di previsione normativa con il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di attuazione della Legge 4 marzo 2009 n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni. L'art. 10 del predetto decreto ha posto in capo alle amministrazioni pubbliche l'obbligo di redigere annualmente un documento programmatico triennale, ai fini dell'avvio del ciclo di gestione della performance e nel quale, in coerenza con le risorse assegnate, devono trovare accoglimento, in un'ottica di trasparenza, gli obiettivi posti a presupposto della misurazione e valutazione della performance nell'Ateneo.

In fase di applicazione dell'impianto normativo di settore è, peraltro, emersa l'opportunità che il sistema universitario, per le peculiarità che lo connotano, fosse destinatario di un quadro di riferimento operativo proprio nonché di un soggetto altro dalla CIVIT da proporre alle operazioni di controllo e valutazione. L'approvazione del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69, recante disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia, convertito in legge n. 98/2013, ha trasferito all'ANVUR competenze in materia di valutazione delle attività amministrative delle Università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR (gli adempimenti su anticorruzione e trasparenza sono, invece, rimasti in capo all'ANAC).

La normativa di settore riconosce la necessità di tenere conto delle specificità del sistema universitario, nell'ottica di coordinare e integrare i diversi strumenti di valutazione della performance organizzativa già presenti nel contesto accademico, con riferimento alle missioni istituzionali legate alla didattica e alla ricerca scientifica, con quelli legati alla valutazione della performance organizzativa dell'organizzazione nel suo complesso e al ruolo della componente tecnico-amministrativa nella gestione dei processi a supporto delle predette missioni.

In tale contesto l'ANVUR assurge ad elemento di raccordo tra gli strumenti di valutazione previsti da interventi legislativi non sempre o non pienamente coerenti tra loro.

Si rileva, altresì, che negli ultimi anni il sistema universitario è stato interessato da un'importante stratificazione normativa che richiede la produzione di numerosi documenti di natura programmatica (Programma strategico triennale, Piano economico-finanziario triennale, Programma triennale del personale, Piano della performance, Piano sulla trasparenza, Piano sulla prevenzione della corruzione) e di monitoraggio e valutazione, che hanno aumentato il livello della complessità delle pertinenti procedure.

La complessità del modello gestionale che il legislatore ha proposto con tale produzione normativa ha palesato in breve tempo la sua perfettibilità, tanto che la CIVIT ha tempestivamente segnalato che *"...una delle principali criticità emerse dai monitoraggi riguarda la bassa integrazione tra i diversi documenti prodotti, che suggerisce di focalizzare l'attenzione su un'implementazione coordinata e finalizzata all'efficacia degli strumenti e dei processi posti in essere..."* ed ha rappresentato *"la necessità di integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi,*

alla trasparenza, all'integrità e in generale alla prevenzione della anticorruzione¹", nonché la necessità di un collegamento tra gli obiettivi indicati nel Piano della Performance e quelli del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità² (in tal senso l'ANAC, ha da ultimo, ha previsto nel Piano Nazionale Anticorruzione la coerenza tra gli obiettivi indicati nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità con quelli previsti dal Piano della Performance).

Infine, con l'entrata in vigore della legge 11 agosto 2014, n. 114, di conversione del decreto legge 23 giugno 2014, n. 90, le competenze dell'ANAC relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del decreto legislativo 150 del 2009, sono state trasferite al Dipartimento della Funzione pubblica³.

L'ANVUR, in qualità di soggetto responsabile della valutazione delle attività amministrative degli Atenei pubblici e degli EPR vigilati dal MIUR svolgerà nel 2015 un'attività di monitoraggio degli adempimenti previsti dalle norme, in attesa dell'emanazione del nuovo Regolamento previsto dall'art. 19 comma 10 del d.l. 90/2014.

Nell'ambito del quadro normativo illustrato, considerate le peculiarità del sistema universitario, l'ANVUR, nel maggio del 2015, ha pubblicato le Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della Performance, contenenti *"indicazioni operative alle università italiane per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione, nel rispetto dell'autonomia garantita all'università dall'art. 33 della Costituzione (che la differenzia, all'interno del comparto, dagli Enti Pubblici di Ricerca e in generale da tutte le pubbliche amministrazioni italiane)."*

Lo strumento operativo della gestione integrata è il Piano Integrato, che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della programmazione economico-finanziaria.

Vista la peculiarità del settore, la logica che sottende al Piano Integrato si informa ad una accezione "allargata" di performance, intesa non soltanto come l'insieme delle attività ordinarie e ripetute dell'amministrazione osservabile attraverso i suoi prodotti tipici (output), quanto piuttosto come la capacità delle università di relazionarsi dinamicamente con il mondo esterno in modo reciprocamente vantaggioso, duraturo e sostenibile (outcome e impatto).

Le indicazioni dell'ANVUR non modificano l'impianto teorico definito dalla 150/2009 e dalle delibere ex-CIVIT ma incidono sullo *"approccio con il quale le amministrazioni predispongono tali documenti, alla ricerca di una integrazione di tutti gli atti programmatici richiesti agli atenei e variatamente collegati con la performance amministrativa. In termini di semplificazione, inoltre, con le presenti Linee Guida decade la coerenza di scadenze e adempimenti extra-normativi stabiliti dalle delibere CIVIT. È parzialmente modificata, infine, nel rispetto delle norme vigenti, la successione temporale dei termini previsti per la presentazione dei documenti, in conformità con una più sensata logica gestionale"*.

¹ Delibera ANAC (già CIVIT n. 6/2013) Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013.

² Delibera ANAC 50/2013.

³ L'ANVUR ha attivato un'interlocuzione diretta con i soggetti istituzionali responsabili del processo di riforma. Il dialogo in corso con il Dipartimento della Funzione Pubblica e con l'Autorità Anticorruzione mira a fornire le evidenze emerse dal processo di ascolto precedentemente intrapreso, affinché la riforma sia ispirata ai principi di semplificazione degli adempimenti, di integrazione con gli altri strumenti di pianificazione, di maggiore professionalizzazione degli OIV-NdV e di un loro opportuno coordinamento.

I punti chiave del Piano Integrato possono essere così sintetizzati:

- a) l'assunzione della performance come concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza (concepita come obbligo di rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio) e della prevenzione alla corruzione (intesa come attività, sostanziale e non formale, di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali)⁴;
- b) l'ancoraggio indissolubile della performance amministrativa con le missioni istituzionali dell'università e con le risorse finanziarie necessarie per perseguirle.
- c) l'ambito di applicazione riguarda il solo personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo (di seguito PTA) e non anche il corpo docente. Si tratta di una distinzione figlia della peculiarità che le università rappresentano per origine storica e modello organizzativo. Tale singolarità, recepita anche all'interno del diritto amministrativo, si basa sulla presenza di due specifiche logiche, diverse e complementari:
 - la logica accademica, basata su principi di autonomia e autoregolazione del lavoro di tipo professionale (in senso lato);
 - la logica tecnico-amministrativa, basata su principi di organizzazione gerarchica e orientamento agli obiettivi.

Tuttavia, deve essere evidenziata l'esistenza di aree gestionali di sovrapposizione tra sfera accademica e sfera tecnico-amministrativa. Ciò non significa allargare il piano della performance alla sfera docente, ma evidenziare che piani e risultati gestionali organizzativi, oggetto del piano della performance, non possono essere letti in modo scollegato rispetto alle strategie nelle *attività core di didattica, ricerca e internazionalizzazione*, di competenza di tutti gli organi di governo.

- d) I ruoli e le responsabilità sono ripartite tra:
 - ANVUR è il referente unico per gli atenei per la valutazione gestionale-organizzativa;
 - il CDA è chiamato a svolgere le sue funzioni di indirizzo strategico in quanto deputato all'approvazione del Piano e della Relazione, in coerenza con l'allocatione delle risorse nel budget per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo, finalizzati al raggiungimento della performance organizzativa;
 - il Direttore Generale assume il ruolo di "regista" dell'intero processo del Ciclo Integrato della Performance, quale strumento di gestione e programmazione operativa, garante dell'equilibrio complessivo del sistema incentivante e di una corretta erogazione della premialità al personale PTA;
 - il NVA, in qualità di OIV, diventa di supporto ad ANVUR (come previsto dal D.lgs. 150/2009) verificando la coerenza del contenuto della Relazione della Performance rispetto al Piano integrato (coerente/non coerente);
 - l'ANAC emana i principi generali in termini di trasparenza e anticorruzione che

⁴ La prevenzione dei rischi di corruzione è infatti vista come prerequisito per la sostenibilità degli atenei e quindi il raggiungimento della *performance*; la trasparenza è vista come dovere degli atenei di comunicare ai diversi stakeholder selezionati risultati del proprio operato.

vengono declinati da ANVUR per gli atenei, nel rispetto delle loro specificità.

Interpretato in questa prospettiva il Piano Integrato è:

- un atto di governo dell'ateneo, la cui responsabilità non è solo formalmente in capo al Consiglio di amministrazione;
- un documento non burocratico e non adempimentale, perché inserito integralmente all'interno di una programmazione di più ampio respiro, che coinvolge sia il corpo docente sia il personale tecnico-amministrativo.

Nella tabella che segue sono elencati tutti i documenti necessari per la corretta gestione del ciclo della performance nelle università, i soggetti responsabili della loro redazione, i riferimenti di legge, le istituzioni destinatarie di tali documenti e le relative scadenze. Sono presenti sia gli adempimenti di stretta pertinenza dell'ANVUR, sia quelli formalmente non assoggettati all'azione valutativa dell'Agenzia, ma strettamente correlati al Piano Integrato della performance. Ai documenti richiesti dall'ANVUR si aggiunge la Relazione dei Nuclei di valutazione (nella tabella, in corsivo), dove – nella loro funzione di OIV – l'Agenzia chiede di dar conto degli effetti di questo nuovo approccio integrato sulla complessa attività valutativa che compiono al servizio degli atenei (cfr. anche le nuove Linee Guida 2015 per la Relazione dei Nuclei pubblicate sul sito dell'ANVUR).

<i>Documento</i>	<i>Soggetto responsabile</i>	<i>Riferimenti di legge</i>	<i>Destinazione</i>	<i>Scadenza</i>
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	CdA con l'ausilio del NdV-OIV	D.Lgs. 150/2009 art. 7	ANVUR	nessuna
Programmazione Triennale	CdA su proposta del rettore e previo parere del Senato Accademico	D.l. 7/2005 art. 1-ter comma 1 (convertito dalla legge 43/2005)	MIUR	30-giu
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	CdA	D.Lgs. 18/2012 art. 5	MIUR e MEF	31-dic
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	CdA	D.Lgs. 91/2011 art.19 comma 1	MIUR e MEF	31-dic

Piano Integrato	CdA	D.Lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera a) (performance) D.lgs 150/2009 Art. 11 comma 2. D.Lgs. 33/2013 art.9 Art. 10, L. 190/2012 modificati dal D.Lgs. n. 97/2016 (anticorruzione e trasparenza)	ANVUR (performance) ANAC (trasparenza e anticorruzione)	31-gen
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	NdV-OIV	D.Lgs. 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera a)	ANVUR	30 aprile (non stabilita dalla legge)
Relazione dei Nuclei di valutazione	NdV-OIV	D.Lgs. 14/2012, art.14	ANVUR	30-apr
Relazione sulla performance	CdA	D.lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera b)	ANVUR	30-giu
Documento di validazione della Relazione sulla performance (dell'anno precedente)	NdV-OIV	D.lgs 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera c)	ANVUR	15 settembre (non stabilita dalla legge)

1.2 La struttura del piano Integrato

Il presente documento rappresenta l'aggiornamento del precedente Piano della performance 2015-2017, integrato, come da linee guida Anvur, con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (a seguito delle recenti modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016 rubricato "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza*", il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità è diventato parte integrante del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione).

Il documento presenta una parte introduttiva generale nella quale sono rappresentate le finalità istituzionali dell'Ateneo, gli strumenti e le risorse (umane e strumentali) impegnate per la loro realizzazione, l'analisi del contesto di riferimento interno ed esterno e la conseguente analisi SWOT.

Segue la definizione degli Obiettivi strategici di Ateneo nelle diverse aree strategiche dell'Albero della Performance⁵.

Il documento quindi si sviluppa in diverse sezioni:

- A) Piano triennale della Performance, predisposto secondo la struttura e la modalità di redazione indicate dalla CIVIT con delibera n. 112 del 28 ottobre 2010, al fine di rendere le informazioni dei Piani delle varie amministrazioni pubbliche, uniformi e comparabili nel tempo e nello spazio⁶;
- B) Piano Triennale di prevenzione della Corruzione;
- C) Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Il menzionato obiettivo della trasparenza si ottiene mediante la pubblicazione sul sito internet dell'Ateneo e la presentazione ai soggetti portatori di interessi, nonché con il loro coinvolgimento.

2. PARTE GENERALE

2.1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1.1 Chi siamo

Istituita con la Legge n. 219/81, relativa ai provvedimenti di ricostruzione e sviluppo delle aree colpite dal tragico sisma del 1980 e simbolicamente inaugurata il 23 novembre 1983, l'Università degli Studi della Basilicata risponde ai principali fabbisogni culturali, professionali e tecnologici della comunità regionale e delle altre aree del Mezzogiorno, con una qualificata ed articolata offerta formativa ed una notevole esperienza nel campo della ricerca.

Le iniziative intraprese negli ultimi anni, attraverso il miglioramento della dotazione infrastrutturale (il Campus di Macchia Romana a Potenza, la sede di Matera e l'ampliamento dei servizi per gli studenti) hanno fondato i presupposti per una ulteriore crescita dell'Ateneo.

Il processo di "valorizzazione e sviluppo" delle attività che costituiscono il core dell'Ateneo, in un'ottica di forte sinergia tra il mondo dei saperi e gli stakeholders istituzionali ed imprenditoriali, è stato fortemente supportato dalla Regione Basilicata che, riconoscendo "il ruolo dell'Ateneo lucano nei processi di sviluppo socio-economico e culturale del territorio regionale" e "allo scopo di rendere stabili ed efficaci le funzioni dell'Università", ha emanato la Legge Regionale n. 12 del 24 luglio 2006 ("Sostegno all'Università degli studi della Basilicata per la promozione di uno sviluppo regionale di qualità").

Si tratta di un provvedimento innovativo, oltre che di alto valore simbolico, non esistendo esempi di programmazione regionale di lungo periodo supportate da accordi di siffatta natura tra amministrazioni regionali e università. Gli Accordi di programma triennali che ne sono scaturiti non si sono tradotti nel pedissequo trasferimento di risorse ma quelle risorse hanno finalizzato al perseguimento di finalità di indubbia rilevanza strategica.

⁵ Le analisi di contesto, l'analisi SWOT e gli obiettivi sono ripresi dai diversi documenti di programmazione approvati nel corso del 2016 (Documento di Programmazione 2016-2018 revisionato dal SA il 13/12/2016, Documento Strategico della Didattica approvato dal SA il 30/01/2017, Documento Piano di Ateneo sulle Politiche e le Strategie per la Ricerca e la Terza Missione – triennio 2016 -2018 approvato dal SA il 01/12/2015).

⁶ Tiene conto, inoltre, della delibera n. 6/2013 con la quale la CIVIT richiama, inoltre, la necessità di esplicitare ulteriori elementi, quali gli interventi di contenimento della spesa pubblica, che vengono riportati nel paragrafo relativo alla coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio, i processi di digitalizzazione e la promozione delle pari opportunità.

2.1.2 Cosa facciamo

Ai sensi del nuovo Statuto l'Università " (...) ha, per fine primario la promozione e lo sviluppo della ricerca, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze; (...) promuove e attua la connessione fra le attività di ricerca e le attività formative (...)".

2.1.2.1 L'offerta formativa

L'offerta formativa relativa all'anno accademico 2016/2017 è articolata in 34 Corsi di Laurea:

- 14 Corsi di Laurea
- 17 Corsi di laurea Magistrale, di cui 2 Internazionale;
- 3 Corsi di Laurea a Ciclo Unico.

Corsi di Studio/Classi di Laurea

Struttura Primaria

Lauree:

1. Operatore dei Beni Culturali	DiCEM
2. Biotecnologie	DiS
3. Ingegneria Civile e Ambientale	SI
4. Ingegneria Meccanica	SI
5. Studi Umanistici	DiSU
6. Economia aziendale	DiMIE
7. Tecnologie Agrarie	SAFE
8. Scienze Forestali e Ambientali	SAFE
9. Tecnologie Alimentari	SAFE
10. Chimica	DiS
11. Scienze e Tecnologie Informatiche	DiMIE
12. Scienze Geologiche	DiS
13. Matematica	DiMIE
14. Paesaggio Ambiente e Verde Urbano	DiCEM

Lauree Magistrali:

1. Biotecnologie per la diagnostica medica, farmaceutica e veterinaria	DiS
2. Ingegneria Civile	SI
3. Ingegneria Informatica e delle Tecnologie dell'Informazione	SI
4. Ingegneria Meccanica	SI
5. Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio	SI
6. Matematica	DiMIE
7. Scienze del turismo e dei patrimoni culturali	DiCEM
8. Scienze Chimiche	DiS
9. Scienze e Tecnologie Agrarie	SAFE
10. Scienze e Tecnologie Alimentari	SAFE
11. Sustainable management of food quality "EDAMUS" (Internazionale)	SAFE
12. Scienze Forestali e Ambientali	SAFE

13. <i>Geoscienze e Georisorse (Internazionale)</i>	DiS
14. <i>Scienze filosofiche e della comunicazione</i>	DiSU
15. <i>Storia e civiltà europee</i>	DiSU
16. <i>Archeologia e studi classici</i>	DiSU
17. <i>Economia delle Risorse Naturali e Culturali (Internazionale)</i>	DiMIE

Lauree Magistrali a CU:

<i>Farmacia</i>	DiS
<i>Architettura</i>	DiCEM
<i>Scienze della formazione primaria</i>	DiSU

L'offerta formativa post lauream, prevede:

- corsi di Dottorato di ricerca, attivati per rispondere ad esigenze culturali e di approfondimento in specifici settori scientifici, istituiti in collaborazione con enti pubblici e privati e con altre università italiane o straniere. Nello specifico:

Corsi di dottorato di ricerca XXXI ciclo

1. *Ingegneria per l'Innovazione e lo Sviluppo Sostenibile*
2. *Scienze e Tecnologie Agrarie, Forestali e degli Alimenti*
3. *Applied Biology and Environmental Safeguard (Internazionale)*
4. *Cities and Landscapes: Architecture, Archeology, Cultural Heritage, History and Resources*
5. *Storia, Culture e Saperi dell'Europa Mediterranea dall'Antichità all'Età Contemporanea*
6. *Chimica* (in consorzio, sede amministrativa Università degli Studi di Salerno)
7. *Matematica e Informatica* (in consorzio, sede amministrativa Università del Salento)

- Master di I e II livello a carattere di perfezionamento scientifico e di alta formazione.
 1. *Master di I livello in "Politiche per l'Innovazione delle Pubbliche Amministrazioni (POL-IN)"*
 2. *Master di I livello in "Progettazione e comunicazione per i patrimoni culturali"*
 3. *Master di I livello in "Mediatore culturale e linguistico per l'immigrazione"*
 4. *Master di II livello in "Business Administration (MBA)"*

- Scuola di Specializzazione:

La Scuola è articolata nei due indirizzi di Archeologia classica e Archeologia medievale ed ha l'obiettivo di garantire una preparazione scientifica nel campo delle discipline archeologiche e delle metodologie di indagine, nonché di fornire le competenze professionali finalizzate alla tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio archeologico.

2.1.2.2 La ricerca

Lo Statuto dell'Università degli Studi della Basilicata, adottato ai sensi della Legge 240/2010, annovera, tra i principi generali, la promozione, l'organizzazione e valorizzazione della ricerca scientifica anche nella sua dimensione internazionale, l'innovazione tecnologica ed il trasferimento tecnologico delle conoscenze, garantendo nel rispetto ed in coerenza con la propria programmazione annuale e pluriennale ai singoli docenti e ai gruppi di ricerca l'esercizio della piena autonomia nell'organizzazione della ricerca.

La ricerca rappresenta, dunque, unitamente alla didattica, la principale attività istituzionale dell'Università e si esplica mediante la promozione e l'attuazione della connessione tra le attività di ricerca e le attività formative, legando la qualità di queste ultime a quella della prima.

Il Senato Accademico, con delibera del 1° dicembre 2015, ha approvato il *“Piano di Ateneo sulle Politiche e le Strategie per la Ricerca e la Terza Missione per il triennio 2016-2018”*, che rappresenta il principale documento strategico in materia ed a cui si rimanda per una integrale lettura, sul portale *“La Ricerca di UniBas”*: <https://sites.google.com/site/unibasresearch/aq>.

Per quanto riguarda l'attività di ricerca, l'Ateneo è stato sottoposto a valutazione per il periodo VTR 2001/2003 dal CIVR (Comitato di Indirizzo per la Valutazione della Ricerca) e successivamente il sistema Ricerca Università è stato oggetto di un nuovo processo di valutazione VQR 2004 - 2010.

I risultati dell'esercizio VQR 2004-2010 hanno richiesto un'approfondita riflessione. Nel complesso, però, ci sono differenze che emergono fra aree e dentro le aree, tra dipartimenti e dentro i nuovi dipartimenti. E' possibile in questa sede riportare in sintesi alcuni risultati raggiunti dall'Ateneo:

- L'Università degli Studi della Basilicata è in posizione mediana per quanto riguarda gli indicatori di Ricerca;
- L'Università degli Studi della Basilicata si colloca tra le prime del Sud-Italia per l'indicatore di quarta missione;
- L'Università degli Studi della Basilicata è tra le prime 10 a livello nazionale per la terza missione.

Successivamente, l'Ateneo è stato chiamato ad un nuovo processo valutativo, relativo al periodo VQR 2011-2014, i cui risultati sono stati appena pubblicati. Non se ne fa menzione nel presente documento in quanto non vi sono ancora elementi sufficienti per effettuare un'analisi in tal senso. Il rapporto completo con tutti i dati e le analisi di dettaglio sarà presentato dall'ANVUR a fine febbraio 2017.

2.2 Come operiamo

L'Università degli Studi della Basilicata svolge la sua attività attraverso un'organizzazione che viene di seguito brevemente illustrata:

2.2.1. Organi di governo

Lo Statuto attuale - approvato con D.R. n. 88 del 12 aprile 2012 ed emanato ai sensi della L. 240/2010 - disciplina composizione e compiti degli organi necessari al governo dell'Ateneo (Rettore, Senato accademico, Consiglio di amministrazione, Collegio dei revisori dei conti, Nucleo di valutazione e Direttore generale) e degli ulteriori organi (Collegio di disciplina, Comitato unico di garanzia, Comitato per lo sport, Garante degli Studenti, Consiglio degli Studenti e Consiglio del personale tecnico amministrativo).

Il Rettore rappresenta l'Università, esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche, didattiche e di formazione per la realizzazione dei fini istituzionali dell'Ateneo, secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito.

Il Senato Accademico è organo elettivo di governo dell'Università, rappresentativo della comunità universitaria, propone ed esprime pareri in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, ispira strategie di sviluppo e svolge funzioni di coordinamento e di raccordo tra le strutture primarie.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo di governo dell'università cui sono attribuite le funzioni

di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria e del personale, di vigilanza sull'amministrazione, sul patrimonio e sulla sostenibilità finanziaria delle attività.

2.2.2. Organi di controllo, valutazione e gestione

Il Collegio dei Revisori dei conti è l'organo al quale sono attribuite le funzioni di verifica e di controllo sulla regolarità della gestione economico-finanziaria, patrimoniale e contabile dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione è l'organo preposto alla valutazione della gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio e del corretto utilizzo delle risorse pubbliche, della produttività della ricerca e della didattica, dell'imparzialità e del buon andamento dell'azione amministrativa.

Il Direttore generale è responsabile del funzionamento e dell'organizzazione degli uffici, dei servizi e delle risorse strumentali dell'Università, coordina l'attività dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo, conformando la sua attività agli indirizzi, agli obiettivi ed ai programmi degli organi di Ateneo.

2.2.3. Altri organi

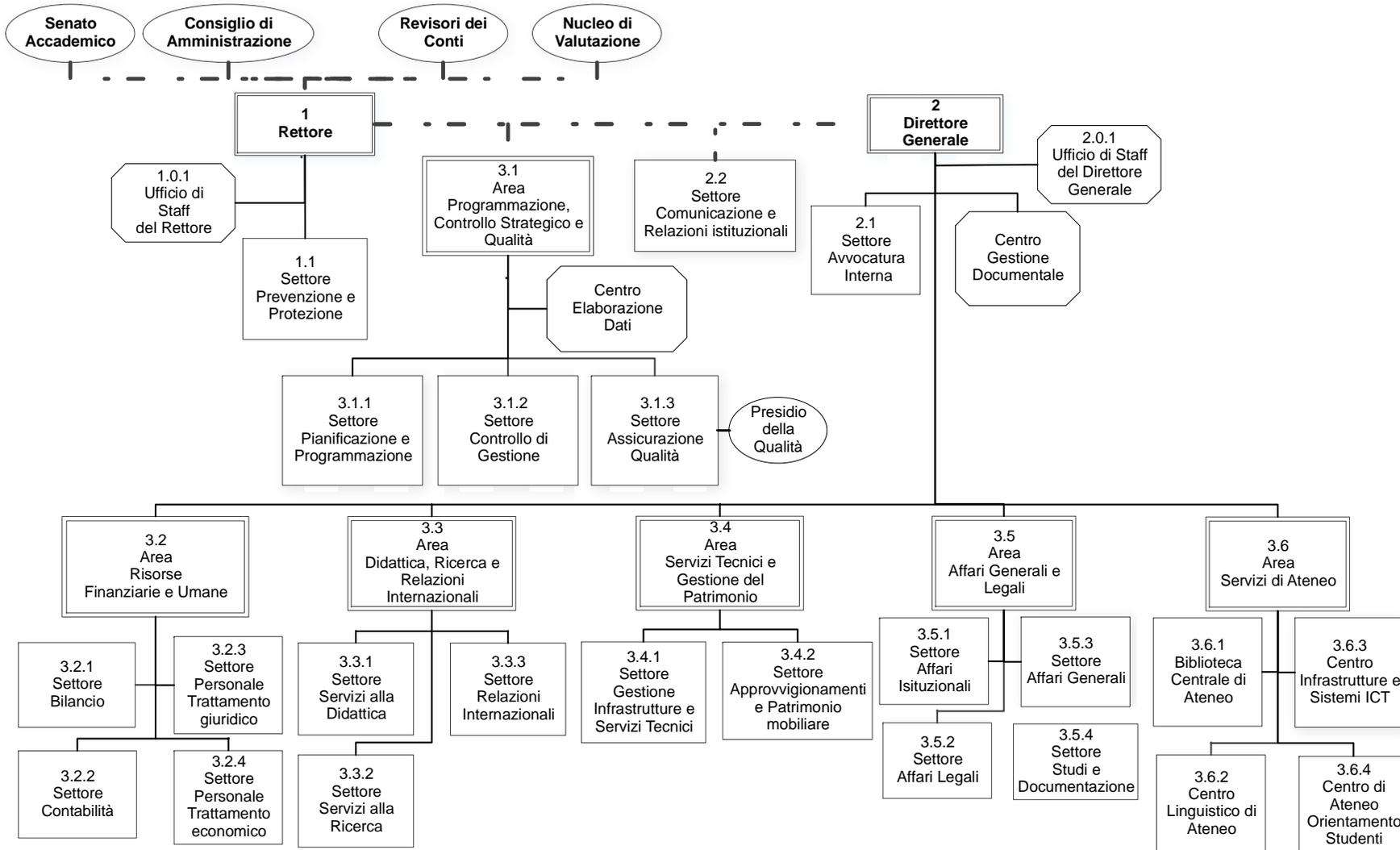
Sono annoverabili come tali il Collegio di disciplina, il Comitato per lo sport, il Garante degli Studenti, il Consiglio degli Studenti, il Consiglio del personale tecnico amministrativo, nonché il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG).

2.2.4 Strutture primarie di didattica e ricerca

In attuazione della L. 240/2010, l'Ateneo si è dotato di un nuovo assetto organizzativo, con Scuole e Dipartimenti:

1. Dipartimento delle Culture Europee e del Mediterraneo: Architettura, Ambiente, Patrimoni Culturali – sede Matera;
2. Dipartimento di Matematica, Informatica ed Economia – sede Potenza;
3. Dipartimento di Scienze – sede Potenza;
4. Dipartimento di Scienze Umane – sede Potenza;
5. Scuola di Ingegneria – sede Potenza;
6. Scuola di Scienze Agrarie, Forestali, Alimentari ed Ambientali – sede Potenza.

2.2.5 Organigramma dell'Amministrazione



2.3. IDENTITA'

2.3.1 L'amministrazione "in cifre"

Di seguito vengono riportate alcune tabelle che sintetizzano le cifre più significative relative agli studenti, al personale e alle risorse economiche.

DATI FISICI

STUDENTI ISCRITTI NELL'A.A. 2015/2016

FONTE DATI: Esse3 - dati estratti al 31/07/2016 (iscritti)

<i>Struttura Primaria</i>	<i>n. studenti iscritti al I anno (grafico a sx)</i>	<i>n. studenti iscritti ad anni successivi al I in corso (grafico a dx)</i>	<i>n. studenti iscritti Fuori Corso</i>	<i>Totale iscritti</i>
DICEM	231	228	136	595
DIMIE	294	415	430	1139
DiS	227	378	716	1321
DiSU	238	410	760	1408
SI-UniBas	206	284	933	1423
SAFE	215	215	374	804
TOTALE	1441	1930	3174	6690

Strutture al 31/12/2016

Aule	N.
Aule condivise tra le strutture primarie per un totale di N. 1769 posti a sedere	24
Aule ad uso esclusivo (da ridistribuire tra le strutture primarie)	87

Biblioteche	N.
Biblioteca interdipartimentale	1
- posti lettura:	206
- volumi	110350
- periodici elettronici	1308
- abbonamenti a periodici cartacei	301
Biblioteche dipartimentali	5
- posti lettura:	150
- volumi	7598
- abbonamenti a periodici cartacei	297

Laboratori	N.
Laboratorio informatico interdipartimentale	1
- postazioni (in rete)	110
Laboratori informatici dipartimentali	7
- postazioni (in rete)	189

Docenti afferenti alle Scuole/Dipartimenti – anno 2015
(Fonte MIUR)

SCUOLE/DIPARTIMENTI	ORDINARI	ASSOCIATI	RICERCATORI	Rtd	TOTALE
DiCEM	8	17	11	0	36
DiMIE	8	18	17	0	43
DiS	11	28	32	0	71
DiSU	9	17	9	1	36
SI-UniBas	12	30	24	0	66
SAFE	11	27	14	1	53
TOTALI	59	141	107	2	305

Docenti afferenti alle Scuole/Dipartimenti – anno 2016
(Fonte MIUR)

SCUOLE/DIPARTIMENTI	ORDINARI	ASSOCIATI	RICERCATORI	RtdA	RtdB	TOTALE
DICEM	11	16	12	0	2	41
DiMIE	8	17	17	0	2	44
DiS	12	29	31	0	0	72
DiSU	9	16	7	1	3	36
SI-UniBas	12	30	24	0	1	67
SAFE	13	26	13	1	1	54
TOTALI	65	134	104	2	9	314

Personale Tecnico ed Amministrativo
e Collaboratori ed esperti linguistici in servizio al 31/12/2015
(Fonte Ufficio Stipendi)

Personale di ruolo per categorie	<i>Amm.vi bibliotecari</i>	<i>Tecnici</i>	Totali
Dirigenti	3(*)	1	4
Categoria EP	10	1	11
Categoria D	36	15	51
Categoria C	90	61	151
Categoria B	20	43	63
Totale parziale	157	122	279
<u>CELL - Collaboratori ed esperti linguistici</u>	-	10	10
Totale generale			290

(*) ivi compreso il Direttore Generale

Personale Tecnico ed Amministrativo e Collaboratori ed esperti linguistici in servizio al 31/12/2016
(Fonte Ufficio Stipendi)

Personale di ruolo per categorie	<i>Amm.vi bibliotecari</i>	<i>Tecnici</i>	Totali
Dirigenti	3(*)	1	4
Categoria EP	10	1	11
Categoria D	36	15	51
Categoria C	90	61	151
Categoria B	17	43	60
Totale parziale	157	122	276
<u>CELL - Collaboratori ed esperti linguistici</u>	-	10	10
Totale generale			286

(*) ivi compreso il Direttore Generale

DATI FINANZIARI

FFO e Spese di personale 2015

1) FFO 2015	30.222.098
2) Contribuzione netta studenti	<u>5.247.044</u>
3) Totale	35.614.528
4) Spese per il personale	34.793.189
5) – Contributo Regione Basilicata	<u>10.000.000</u>
6) Spesa netta per il personale a carico dell'Ateneo	24.793.189

Indicatore (limite all'80%) = $24.793.189 / 35.614.528 * 100 = 69,62\%$

ISEF = $29.203.913 / 24.793.189 = 1,18\%$

2.3.2 Mandato Istituzionale e Missione

L'Università promuove e organizza la ricerca, provvede alla formazione culturale e alla preparazione professionale degli studenti, cura la formazione di coloro che intendono dedicarsi alla ricerca ed all'insegnamento e concorre allo sviluppo complessivo della società.

La Missione

L'Università degli Studi della Basilicata, come da Statuto, ha come fine *“la promozione e lo sviluppo della ricerca, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze”* e *“considera inscindibili e sinergiche le attività di ricerca e di formazione”*. Quale unico Ateneo regionale *“concorre ai processi di innovazione culturale, educativa, tecnologica e organizzativa della società. [...] al fine della promozione qualitativa dei processi di sviluppo della Regione Basilicata”*. Inoltre, obiettivo imprescindibile della missione formativa dell'Ateneo è la formazione di individui, e cittadini, dotati di senso critico, autonomia di giudizio ed apertura verso le sfide scientifiche, sociali ed economiche di un mondo in continua trasformazione. Su tali premesse si basa la strategia dell'Offerta Formativa dell'Ateneo, indirizzata alla formazione di laureati di elevata qualificazione, aventi competenze rispondenti non solo alle esigenze occupazionali del territorio regionale, ma con un'ottica più ampia di carattere nazionale ed europeo. In tale contesto, obiettivo dell'Ateneo è quello di delineare una Offerta Formativa qualificata e consolidata in termini di strutture e risorse di docenza, che vada incontro alle esigenze occupazionali riscontrabili in ambito locale e nazionale e che sia supportata da attività di ricerca attiva e di qualità. L'Università degli Studi della Basilicata promuove una gestione dei Corsi di Studio (CdS) improntata sulla centralità degli studenti e dei loro processi di apprendimento, nel rispetto della varietà delle loro aspirazioni e dei diversi livelli di preparazione in entrata, assicurando, inoltre, il pieno coinvolgimento della componente studentesca nei processi di gestione e programmazione della didattica di Ateneo. L'Ateneo della Basilicata, pur nella sua dimensione di Ateneo regionale, fortemente radicato nel territorio ed attento a concorrere allo sviluppo delle potenzialità locali, promuove inoltre una dimensione internazionale della formazione favorendo la mobilità internazionale degli studenti e dei docenti.

La dislocazione dell'Ateneo sulle due sedi regionali di Potenza e Matera risponde all'esigenza di valorizzare e supportare la vocazione territoriale delle due città e delle due province con una offerta didattica differenziata e strettamente collegata alle esigenze del territorio. In questa ottica si pone il pieno coinvolgimento dell'Ateneo nei processi di maggior rilevanza per lo sviluppo regionale, a cui l'Università degli Studi della Basilicata contribuisce in termini di elaborazione culturale, proposizione programmatica e formazione di figure professionali adatte ad accompagnare tali iniziative, ma anche, e soprattutto, i conseguenti processi di sviluppo.

Nel contesto regionale, l'Ateneo si pone inoltre la missione di svolgere un ruolo di elemento di coesione sociale e di motore per lo sviluppo economico e culturale, una *“quarta missione”*, aggiuntiva ed imprescindibile.

3. Analisi di contesto e Analisi SWOT.

Nella definizione della Programmazione Triennale, il cui documento viene approvato dagli organi di governo ed a cui si fa espresso rinvio, l'Ateneo si basa sull'analisi delle variabili di contesto, sia interno sia esterno, con l'obiettivo di individuare le risorse a disposizione, i vincoli esistenti, le opportunità, i punti di forza e di debolezza.

3.1 Il contesto esterno

Normativo

L'azione di programmazione dell'Università della Basilicata deve necessariamente confrontarsi con il contesto normativo, economico e sociale, sia a livello nazionale che locale. Gli ultimi anni hanno visto l'introduzione del sistema di accreditamento e valutazione delle Sedi e dei CdS, in attuazione dell'art. 5 comma 1 della legge 240/2010 ed a seguito del DLgs 19/2012 che disciplina: a) l'introduzione di un sistema di accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari; b) l'introduzione di un sistema di valutazione e di assicurazione della qualità, dell'efficienza e dell'efficacia della didattica e della ricerca; c) il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle università. I successivi Decreti Ministeriali nn. 47/203, 1059/2013, 635/2016 e 987/2016 hanno definito i requisiti per l'accREDITamento dei CdS e delle Sedi, nonché i requisiti per l'assicurazione della qualità. Tutto quanto ha portato, tra le altre cose, a definire vincoli numerici sulla quantità e qualità della docenza, necessari per assicurare l'accREDITamento dei CdS. La necessità di soddisfare tali vincoli per mantenere l'offerta formativa già presente e garantire la sostenibilità a regime di quella di nuova attivazione impone all'Ateneo una oculata politica di programmazione dell'offerta formativa e della relativa docenza. La normativa sull'accREDITamento, citata in precedenza, stabilisce anche precisi indicatori per la valutazione della qualità dei CdS, che tengono conto della regolarità della carriera degli studenti delle azioni verso studenti lavoratori o con specifiche esigenze, del grado di internazionalizzazione degli studi, nonché degli esiti occupazionali degli studenti. Ciò spinge l'Ateneo, coerentemente con la propria missione, a promuovere azioni per: a) adeguare i processi formativi, in termini di trasformazione e d'integrazione della didattica attualmente erogata, ai profili professionali richiesti dal mondo del lavoro; b) agevolare la regolarità della carriera degli studenti; c) facilitare l'inserimento di studenti lavoratori, d) aumentare il carattere internazionale dell'offerta formativa.

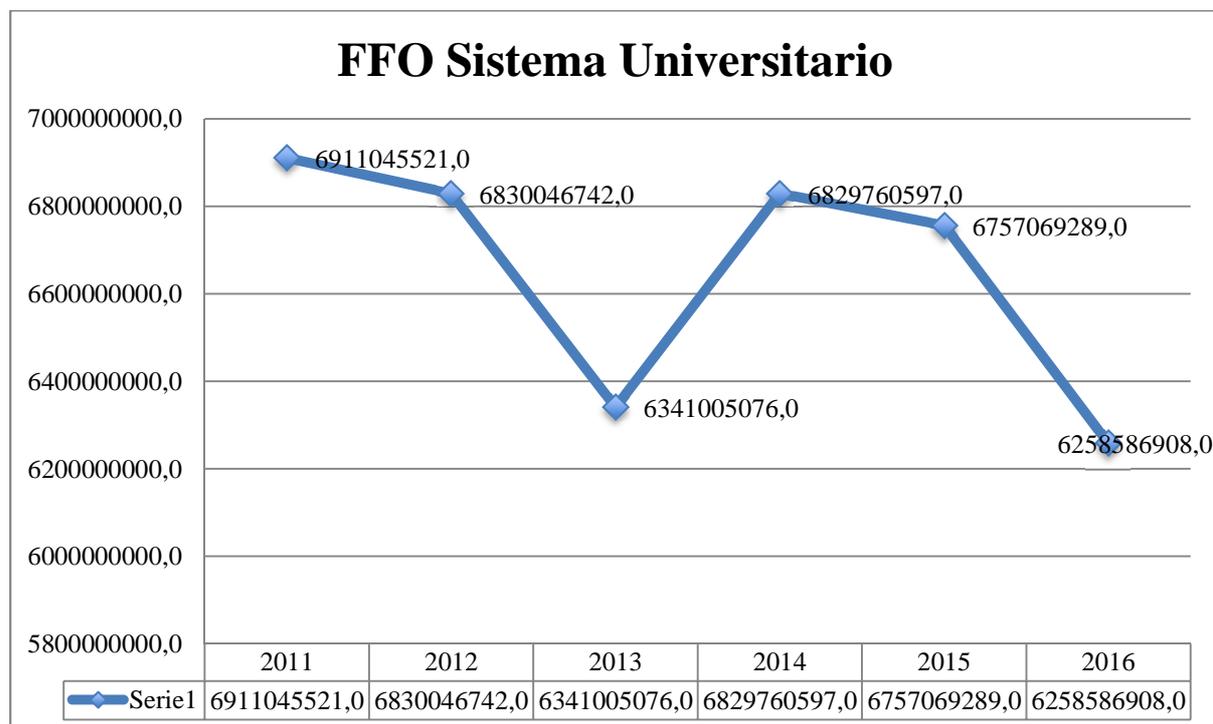
Finanziario

Elemento di contesto cui fare riferimento è rappresentato dalle politiche di trasferimento delle risorse messe in campo dal MIUR.

Da questo punto di vista è da sottolineare che le continue politiche dei tagli attuati dal MIUR, l'applicazione di criteri di premialità che non tengono in debito conto della dimensione degli Atenei e della situazione socio-economica dei territori in cui operano, tendono a vanificare le azioni regionali di sostegno all'Ateneo. Già all'attualità, nonostante uno stringente processo di *spending review* interno e di contrazione della componente variabile della spesa corrente, la sostanziale rigidità della struttura dei costi dell'Unibas sta riverberando in termini negativi sui margini correlati, con ricadute significative sugli equilibri di bilancio ed una crescente esposizione al rischio di disallineamenti nella gestione del *cash flow* operativo.

Si rileva, al riguardo, che i trasferimenti statali in favore del sistema universitario negli ultimi sei anni si sono ridotti di circa il 9%, con una contestuale contrazione degli organici pari mediamente al 15% (il FFO è passato dai 6.911 milioni di euro del 2011 ai circa 6.258 milioni del 2016. La Legge di Stabilità per il 2015,

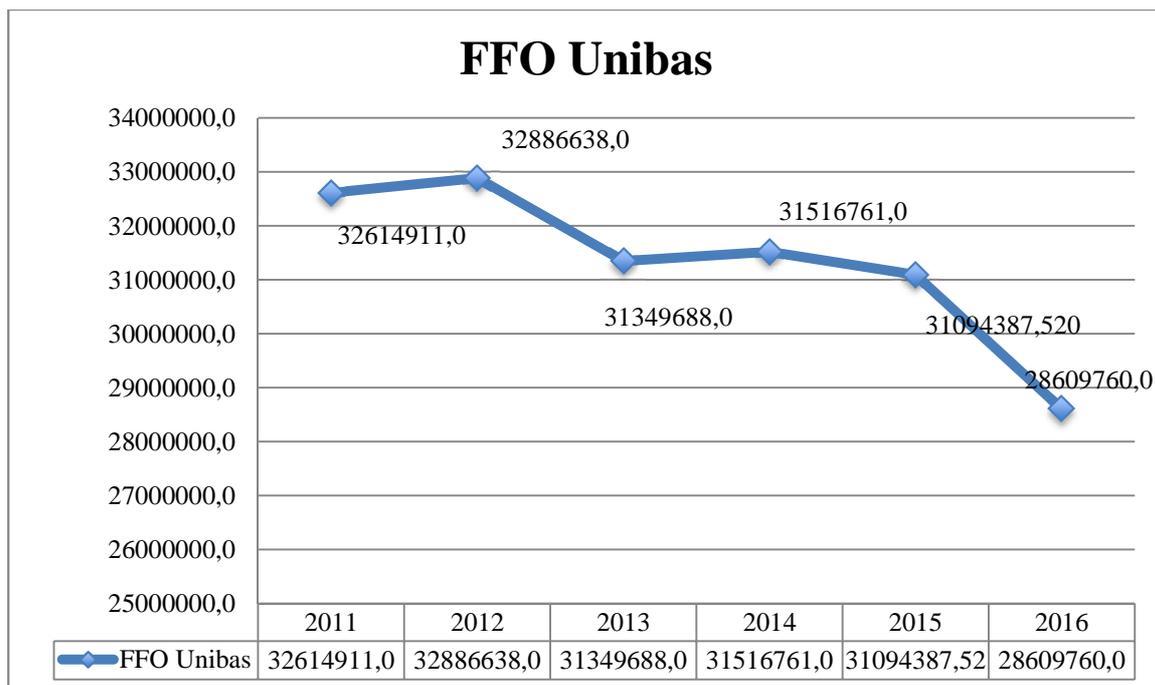
all'art. 1, comma 339, prevede una ulteriore seppur circoscritta decurtazione di 34 milioni di euro per il 2015 e di 32 milioni di euro anni a decorrere dal 2016).



Nel periodo 2010 - 2016 la quota parte del F.F.O. destinata all'Università degli Studi della Basilicata ha subito una contrazione del 14,31% (per un importo di circa 5 milioni di euro), al punto da risultare insufficiente finanche per la corresponsione del trattamento economico fondamentale in favore del personale docente e tecnico-amministrativo.

In particolare, il trend relativo al periodo 2011-2016 è stato il seguente:

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Quota base Unibas	28.110.627	26.545.528	26.204.559	23.715.335	21.750.553	20.510.084
Programmazione (consolidata dal 2016)						149.139
Quota premiale Unibas	3.767.263	3.978.720	3.476.988	5.691.107	6.150.777	
quota base + quota premiabile	31.877.890	30.524.248	29.681.547	29.406.442	27.901.330	7.950.537
Altro	737.021	2.362.390	1.668.141	2.110.319	2.230.493	
FFO Unibas	32.614.911	32.886.638	31.349.688	31.516.761	31.094.388	28.609.760



Le proiezioni al 2018, rilevata la parziale indeterminatezza del peso degli indicatori di sistema ed assumendo per costante la misura complessiva del Fondo, portano ad una ulteriore decurtazione in danno del nostro Ateneo di un monte di risorse ricompreso in un range tra il 9 e il 14%, con riverberi non più sostenibili sugli equilibri di bilancio. Riduzioni tanto più significative per Atenei come UNIBAS, che hanno scelto di portare un contributo di concretezza all'esercizio del diritto allo studio, a tutto vantaggio delle famiglie e dei ragazzi meno abbienti, e di mantenere bassi i livelli di tassazione studentesca, quand'anche la normativa di settore incentivi l'integrazione di fonti di finanziamento endogene, che, in assenza di un solido tessuto imprenditoriale, dovrebbero alimentarsi in maniera preponderante di entrate contributive (Lo stesso Rapporto della Svimez rileva che *"non è certo sul fronte della tassazione che le Università del Mezzogiorno possono pensare di migliorare la sostenibilità finanziaria. Il livello di tassazione sostenibile è assolutamente connesso al livello socio-economico e infatti le differenze che si riscontrano a livello territoriale sono fortemente correlate con quelle che si registrano in termini di reddito pro capite e di contributo fiscale; esse, pertanto, si possono ridurre solo operando sulle molte distanze reali che esistono, complessivamente, tra le varie aree del Paese"*).

Contesto socio-economico

Il XVIII rapporto Almalaurea sulla condizione occupazionale dei laureati nel 2015⁷ contiene un'analisi aggiornata sull'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro e propone alcune riflessioni su temi relativi allo scenario economico ed ai suoi impatti sul mercato del lavoro. Dal rapporto si evince che *"Il 2015 si è chiuso però registrando un lieve aumento della quota di occupati: nella fascia di età 20-64 anni, il tasso di occupazione, pari al 61%, risulta in aumento di 0,6 punti percentuali rispetto al 2014."*

La situazione di congiuntura economica pesa soprattutto sui giovani: *"Tra i 15-29enni italiani, indipendentemente dal titolo di studio, il tasso di disoccupazione ha raggiunto nel 2015 il 30% (rispetto al*

⁷Per ulteriori dettagli e approfondimenti si rinvia al documento presente al link https://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/universita/occupazione/occupazione14/almalaurea_condizione_occupazionale_indagine_2015.pdf

12% registrato per il complesso delle forze di lavoro). Anche tra i più giovani si confermano le rilevanti differenze territoriali già evidenziate: nel passaggio dal Nord al Sud del Paese, infatti, il tasso di disoccupazione giovanile di fatto raddoppia (dal 21 al 44%).”

Confortante l'aspetto che attiene il possesso di un titolo di studio rispetto al pericolo di restare disoccupati: *“All'aumentare del titolo di studio diminuisce il rischio di restare intrappolati nell'area della disoccupazione, anche perché, generalmente, i laureati sono in grado di reagire meglio ai mutamenti del mercato del lavoro, disponendo di strumenti culturali e professionali più adeguati ...nel periodo più duro della crisi (2007-2014), in Italia, la quota di disoccupati è aumentata di 3,4 punti percentuali tra i laureati, di 6,3 punti tra i diplomati e di quasi 9 punti tra le forze di lavoro in possesso di un titolo di licenza media.”*

Il quadro disegnato dal XVIII Almalaurea viene confermato, a livello Regionale, dal Rapporto della Banca D'Italia *“L' economia della Basilicata”* relativo all'anno 2015: *“l'occupazione è aumentata nel 2015 più che in Italia e nel Mezzogiorno..... L'aumento dell'occupazione ha inoltre interessato in modo più marcato i lavoratori con titolo di studio più elevato e, tra questi, i laureati. Il tasso di disoccupazione è sceso al 13,7 per cento, un livello significativamente inferiore alla media del Mezzogiorno; il calo ha riguardato soprattutto i giovani. Il calo del tasso di disoccupazione ha interessato soprattutto i giovani tra i 15 e i 34 anni (dal 32,2 al 29,1 per cento), riflettendo la sensibile crescita degli occupati di tale fascia di età; il tasso di disoccupazione dei lavoratori con almeno 35 anni è invece diminuito di 0,3 punti percentuali. L'analisi del tasso di disoccupazione per titolo di studio rileva un calo più intenso per i lavoratori con almeno la laurea (dal 14,6 per cento del 2014 all'11,9 per cento), che in Basilicata rappresentano una quota inferiore rispetto alla media nazionale”*

Scendendo di livello di dettaglio alle performance dei laureati dell'Ateneo Lucano, secondo Alma Laurea, il tasso di occupazione dei laureati Unibas ad un anno dal conseguimento della laurea è del 21,2% per i laureati triennali e del 36% per i laureati magistrali. Il tasso di occupazione dei laureati magistrali a trentasei mesi è del 56,00%.⁸

3.2 Il contesto interno

L'università degli Studi della Basilicata è un ateneo generalista di dimensione locale.

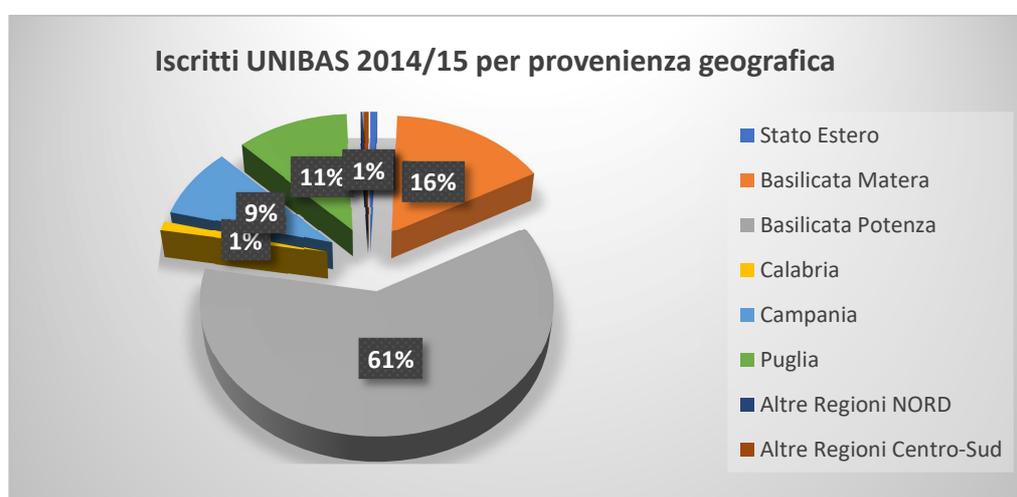
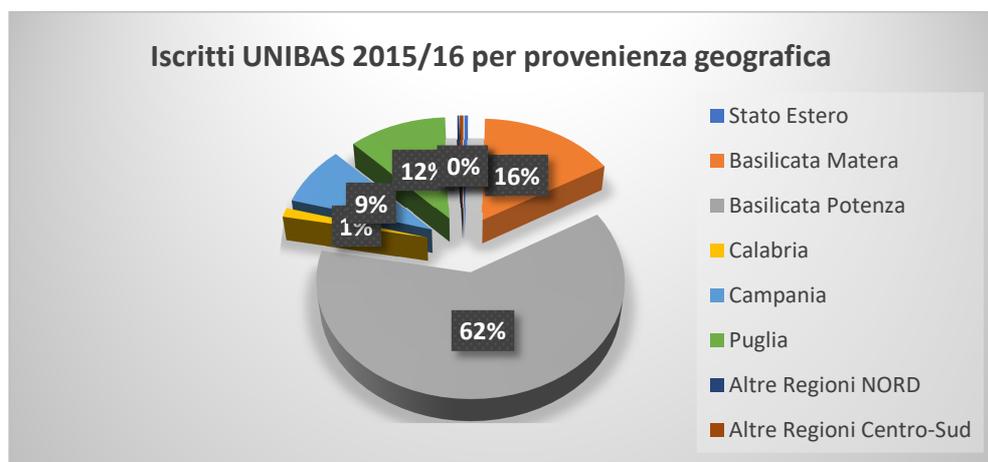
Queste caratteristiche sono direttamente collegate ai contenuti dichiarati nella Missione di Ateneo e tendono a condizionarne le scelte strategiche.

La particolare attenzione alle istanze locali dell'Ateneo trova riscontro:

- a) in quanto dichiarato nella Missione di Ateneo e nello Statuto: *l'Unibas “concorre ai processi di innovazione culturale, educativa, tecnologica e organizzativa della società.[...]al fine della promozione qualitativa dei processi di sviluppo della Regione Basilicata”;*
- b) nella composizione del bacino di utenza studentesca: circa l'80% degli iscritti è residente in Basilicata ed una percentuale prossima al 20 % proviene dalle regioni limitrofe (Puglia 10-11 %; Campania 8 – 9%; Calabria 1 - 2 %) (Grafico 1, 2 e 3);
- c) nella natura dei principali interlocutori istituzionali. I legami con il territorio riverberano anche sulla scelte gestionali e strategiche (v., ad es. le entrate finanziarie che derivano in termini di

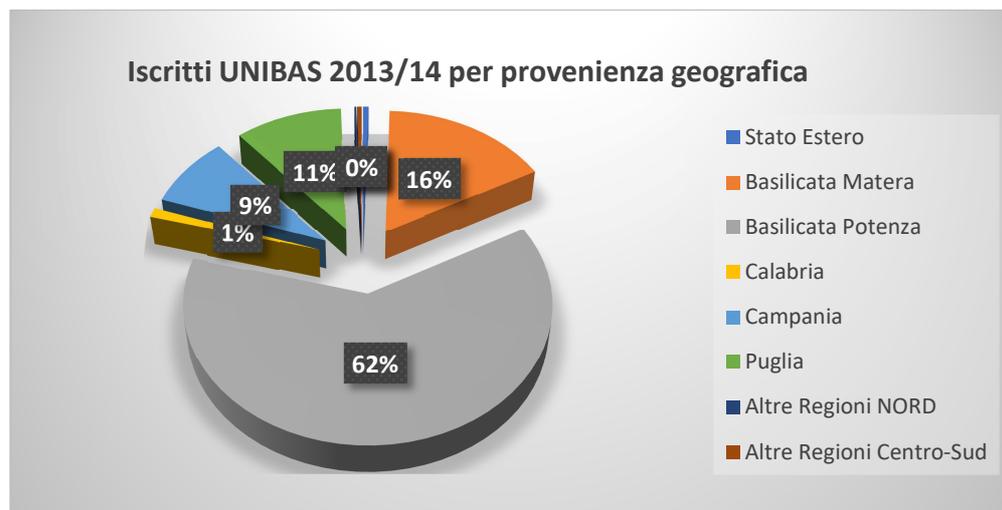
⁸ <https://www2.almalaurea.it/cgi-php/lau/sondaggi/intro.php?config=occupazione>

domanda di ricerca e innovazione - contratti conto terzi, finanziamenti su progetti di ricerca⁹ - e in termini di finanziamenti diretti - Accordo di Programma Regione Basilicata – Unibas)¹⁰.

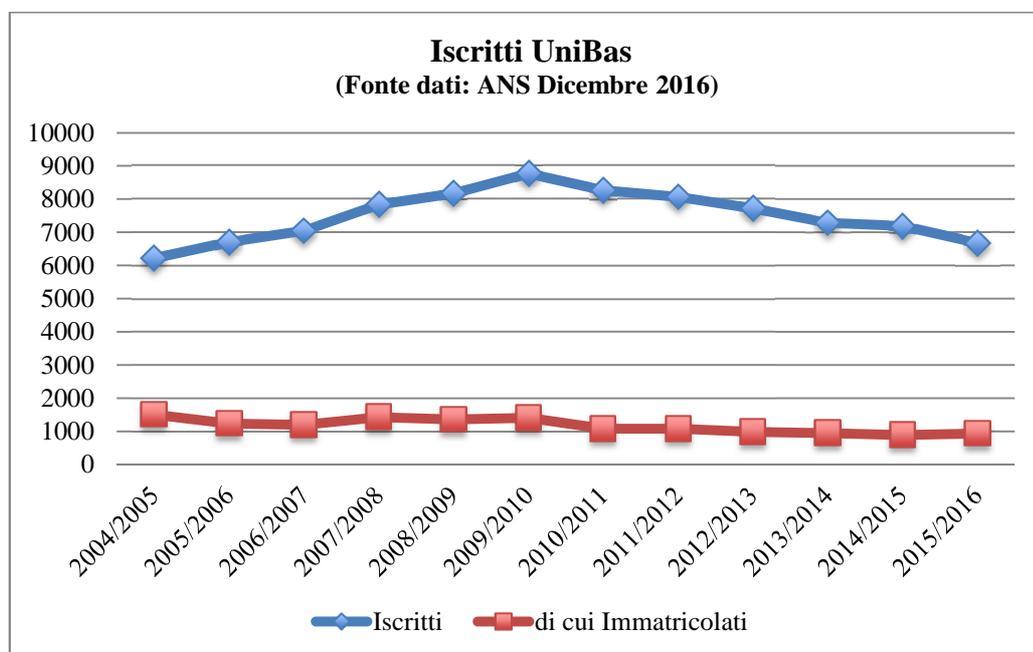


⁹ I progetti di ricerca sono per la maggior parte finanziati su fondi UE a gestione Regionale – PSR. Sono pochi i progetti di ricerca che derivano da bandi UE (VII programma quadro e Horizon 2020).

¹⁰ l'Accordo di Programma tra la Regione Basilicata, l'Università degli Studi della Basilicata ed il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca sottoscritto in data 3 agosto 2011 era previsto esplicitamente per sopperire ai tagli ministeriali infatti Per la prima volta un finanziamento regionale è assimilato all'FFO laddove prevede che "i finanziamenti destinati esplicitamente alle spese di personale che concorrono ai limiti previsti dalla normativa vigente e destinati dalla Regione Basilicata all'Università della Basilicata, a valere sulla legge Regionale n. 12/2006 e s.s.m. e i., contribuiranno per le parti coerenti alle norme regionali alla formulazione del denominatore del rapporto tra spese fisse ed entrate fisse tenuto conto dell'azione di monitoraggio effettuata dal Comitato di cui al successivo art. 4, comma 1". Di fatto questo accordo costituisce una importante entrata finanziaria per il Bilancio dell'Ateneo.



L'Unibas è un piccolo ateneo in termini di numero di iscritti: 6.683 iscritti nell'AA 2015/16 (fonte ANS-Miur Dicembre 2016).



L'ANVUR nell'ultimo rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca (Luglio 2016) classifica gli atenei in Grandi (più di 40.000 iscritti), Medi (iscritti compresi tra 15.000 e 40.000) e piccoli (meno di 15.000 studenti).

I piccoli atenei in Italia sono 28, 22 statali, 1 non statale e 7 non statale telematici.

I 22 piccoli atenei statali, 11 sono nel Mezzogiorno, registrano in media 8.224 iscritti.

In termini di numero di iscritti sono diversi anni che l'Ateneo opera in costanza di fenomeni esogeni di contrazione della domanda di formazione superiore.

Quanto sopra è sostanzialmente ascrivibile ad un concorso di fattori:

- a) congiuntura demografica negativa della Regione Basilicata:

Si riportano in sintesi i principali dati demografici.

Tab. 1 – Andamento della Popolazione

Anno	Data rilevamento	Popolazione residente	Variazione Assoluta	Variazione percentuale
2012	01/01	577.562	-9.955	- 1,69%
2013	01/01	576.194	-1.368	-0,24%
2014	01/01	578.391	2.197	0,38%
2015	01/01	576.619	- 1.772	- 0,31%

Fonte: Regione Basilicata - Istat

Tab. 2 - Principali indici demografici calcolati sulla popolazione residente in Basilicata

Anno	Indice di vecchiaia ¹¹	Indice di ricambio della popolazione attiva ¹²	Indice di struttura della popolazione attiva ¹³
2012	154,2	116	112,5
2013	158,6	120,9	115,6
2014	164,2	122,3	118,5
2015	170,3	124,4	121,2

Fonte: Istat

b) Andamento negativo della popolazione studentesca della Regione Basilicata.

Negli Anni Scolastici dal 2009/10 a 2013/14 (5 anni scolastici) gli studenti frequentanti la V classe sono diminuiti del 10% e gli studenti ammessi all'esame di stato e i diplomati sono diminuiti dell'8%.

Tab. 3 – Andamento popolazione studentesca nella Regione Basilicata

A.s.	Basilicata				
	Alunni frequentanti la V Classe	Ammessi all'Esame di Stato	Diplomati	Variazione assoluta	Variazione percentuale
a.s. 2009/10	5.896	5.536	5.509		
a.s. 2010/11	6.002	5.726	5.680	171	3%
a.s. 2011/12	5.671	5.387	5.366	-314	-6%
a.s. 2012/13	5.766	5.518	5.468	102	2%
a.s. 2013/14	5.382	5.140	5.114	-354	-6%

Fonte: Direzione Regionale Scolastica Basilicata – Miur

¹¹ Rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione. È il rapporto percentuale tra il numero degli ultrasessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni. *Ad esempio, nel 2015 l'indice di vecchiaia per la Basilicata dice che ci sono 170,3 anziani ogni 100 giovani.*

¹² Rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione che sta per andare in pensione (55-64 anni) e quella che sta per entrare nel mondo del lavoro (15-24 anni). La popolazione attiva è tanto più giovane quanto più l'indicatore è minore di 100. *Ad esempio, in Basilicata nel 2015 l'indice di ricambio è 124,4 e significa che la popolazione in età lavorativa è molto anziana.*

¹³ Rappresenta il grado di invecchiamento della popolazione in età lavorativa. È il rapporto percentuale tra la parte di popolazione in età lavorativa più anziana (40-64 anni) e quella più giovane (15-39 anni).

L’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) nel “Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2016”, nell’analizzare l’andamento degli immatricolati e degli iscritti al Sistema Universitario italiano evidenzia, nel paragrafo relativo agli immatricolati e iscritti al sistema universitario italiano, che *“L’analisi per area di residenza mostra come la flessione degli immatricolati registrata dalla metà dello scorso decennio sia stata più forte nel Mezzogiorno e al Centro, più contenuta al Nord. Considerando i soli immatricolati con età pari o inferiore a 20 anni, tra il triennio 2007-2010 e il triennio 2012-2015 il calo è stato di circa l’1% al Nord, del 4% al Centro e del 12% nel Mezzogiorno. Scomponendo la variazione osservata nei contributi dovuti alla dinamica della popolazione, al tasso di conseguimento del diploma e al tasso di passaggio scuola-università, si osserva come la differenza (di iscritti e immatricolati nel periodo 2012 -2015, ndr.) tra Mezzogiorno e Centro-Nord dipenda essenzialmente dalla riduzione nel Mezzogiorno della popolazione in età compresa tra i 18 e i 20 anni a fronte della crescita registrata nelle aree centrali e settentrionali. I divari territoriali sono ancor più netti se si analizza l’andamento delle immatricolazioni per sede del corso di laurea. Limitatamente agli studenti con età pari o inferiore ai 20 anni, gli atenei del Mezzogiorno tra il triennio 2007-2010 e il triennio 2012-2015 hanno perso il 17% degli studenti, con una punta del 26% per quelli delle Isole. Al Centro il calo è stato del 5%, nel Nord-est dell’1%, mentre nel Nord-ovest si è registrato un incremento del 4%”*.

E’ da evidenziare che il tasso di passaggio dalla scuola superiore all’università dei diplomati della Regione Basilicata è in media pari al 55% (indipendentemente dalla sede di iscrizione).

La connotazione di Ateneo “generalista” origina dalla varietà dell’offerta formativa e dall’articolazione disciplinare, stante una struttura del personale docente che si articola in un elevato numero di SSD disciplinari (tanto da consentire, potenzialmente, di poter istituire Corsi di Laurea nel 77% delle attuali Classi di laurea e Corsi di Laurea Magistrale nell’84% delle attuali Classi di Laurea Magistrale).

3.3 Analisi SWOT di contesto

Di seguito sono evidenziati i principali punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce che connotano l’Università degli Studi della Basilicata allo stato attuale:

<i>Punti di Forza</i>	<i>Punti di Debolezza</i>
<ul style="list-style-type: none"> a) Ampiezza e varietà dell’offerta formativa. b) Presenza di gruppi di eccellenza nella ricerca in diversi settori. c) Dimensioni piccole che favoriscono contatti docenti/servizi e studenti. d) Capacità di dialogo con i partner istituzionali ed i portatori di interesse. e) Capacità di intercettare risorse sul territorio. f) Presenza di strutture nuove con spazi adeguati alla didattica e alla ricerca. g) Assenza di indebitamento. h) Adozione e implementazione del Sistema di Assicurazione della Qualità. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Tasso di abbandono studentesco tra il primo e secondo anno delle lauree triennali. b) Ritardi di carriera e numerosità degli studenti fuori corso. c) Criticità nelle politiche di mobilità internazionale degli studenti. d) Criticità nelle politiche di formazione post-laurea e continua. e) Scarso gettito delle tasse studentesche legato al contesto economico regionale. f) Rigidità della dotazione del personale PTA.

i) Adozione di un nuovo sistema organizzativo che vede la presenza di una specifica area a presidio dei processi di pianificazione, programmazione, controllo di gestione e gestione del sistema di qualità di Ateneo.

Opportunità

- 1 Basso tasso di iscrizione all'Università dei Diplomati della Scuola Secondaria Superiore residenti in Regione Basilicata.
- 2 Introduzione del nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei ed il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e della ricerca.
- 3 Ampliamento delle competenze del personale per fronteggiare il blocco del turn-over.
- 4 Raccordo con Istituti Scolastici per favorire un corretto orientamento in uscita della Scuola e ingresso nel sistema Universitario.
- 5 Intensificazione dei rapporti con il territorio nel trasferimento tecnologico.
- 6 Intercettazione finanziamenti per progetti di ricerca applicata.
- 7 Implementazione dei servizi di spin off, brevetti e Industrial Liaison Office.
- 8 Riqualificazione delle strutture di supporto a disposizione degli studenti
- 9 Potenziamento attività di orientamento in itinere ed in uscita.
- 10 Informatizzazione dei servizi di supporto agli stakeholder.

Minacce

- a) Incertezze sul fronte del finanziamento del sistema universitario:
 - 1) riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario e introduzione di un nuovo modello di ripartizione;
 - 2) necessità di adottare politiche restrittive di bilancio anche a causa della perdurante crisi finanziaria che ha investito il paese;
 - 3) vincoli finanziari e di bilancio legati a costi fissi non modificabile nel breve e nel medio periodo.
- b) Calo delle iscrizioni.
- c) Limitazioni al turn-over.
- d) Contraddittorietà e variabilità della normativa di riferimento.
- e) Vincoli alle politiche di reclutamento
- f) Debolezza del contesto socio-economico e infrastrutturale regionale.
- g) Ritardi nel trasferimenti dei fondi regionali a supporto del bilancio di Ateneo

4. Strumenti di Programmazione

L'Università degli Studi della Basilicata utilizza quali principali strumenti di programmazione: il documento di Programmazione triennale, predisposto in base alla normativa nazionale in tema di Programmazione degli atenei: art.1-ter, comma 2, del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito nella legge 31 marzo 2005, n. 43.

Il Documento di Programmazione, supportato da documenti strategici di Ateneo (Piano Strategico di Ateneo per la Didattica, Piano di Ateneo sulle Politiche e le Strategie per la Ricerca e la Terza Missione, dove sono riportate anche le rispettive politiche di internazionalizzazione, il documento sulle Politiche per la Qualità - corredato dal sistema dei ruoli, responsabilità e flussi informativi nel sistema di Assicurazione della Qualità- , e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione) è pubblicato, insieme a questi, sul sito web d'Ateneo all'indirizzo portale.unibas.it.

Inoltre, l'Ateneo adotta annualmente, in coerenza con il Documento di Programmazione, il Piano della performance, (D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150) che declina in termini operativi a livello di struttura o di singolo dipendenti gli obiettivi strategici definiti nei documenti di programmazione di Ateneo.

Nell'ambito del sistema Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) dei corsi di studio, della ricerca e delle sedi, che prevede che le università si dotino di un documento che definisca le politiche di qualità e programmazione, l'Ateneo struttura tale documento in coerenza con le linee di indirizzo del Documento di Programmazione.

4.1 La Pianificazione di lungo periodo

Gli obiettivi strategici del Piano dodicennale Unibas-Regione Basilicata

La programmazione strategica dell'Ateneo non può prescindere dal Piano Dodicennale sottoscritto tra la Regione Basilicata e l'Università degli Studi della Basilicata, che intende concorrere al conseguimento degli obiettivi strategici, al fine di sostenere e potenziare le attività ad alta intensità di conoscenza dell'Ateneo lucano ed una più qualificata collocazione dello stesso nei *ranking* nazionali ed internazionali.

Il rinnovato impegno della Regione Basilicata a sostegno di Unibas, che ha sin qui trovato le maggiori evidenze nelle leggi regionali n. 12/2006 e n. 33/2010, nei Piani triennali che ne sono scaturiti e nell'innovativo Accordo di programma con il MIUR, in uno con l'implementazione di esperienze di *benchmark* rispetto ai potenziali *competitors*, assurgono ad occasione di rilancio strategico dell'Ateneo e, con esso, dell'intero territorio regionale.

L'individuazione degli obiettivi strategici appresso riportati è il risultato di un processo di condivisione e confronto, interno ed esterno all'Ateneo, con i principali stakeholders e con la Regione Basilicata:

- a) consolidamento e diversificazione dell'attuale offerta formativa sulle sedi di Potenza e di Matera, in specie in relazione ad ambiti disciplinari che rispondano ad istanze del territorio e/o che siano capaci di strutturare riferimenti di eccellenza, a livello nazionale ed internazionale, tali da incentivare l'innesco di processi cumulativi di sviluppo endogeno.

I corsi di studio da potenziare ed eventualmente da istituire dovranno rispondere alla necessità di soddisfare i requisiti minimi prescritti dalla normativa di settore, in materia di risorse umane e strumentali (DM 1059/2013). La programmazione dell'offerta formativa, nel rispetto delle finalità di cui sopra ed in coerenza con le valutazioni del Comitato Tecnico Paritetico in sede di definizione degli

Accordi di programma triennali, dovrà, altresì, essere informata a principi di razionalizzazione e di qualificazione delle attività di didattica e di ricerca.

Nello specifico, a cinque anni dalla nuova istituzione, dovrà procedersi in maniera precipua alla verifica di sostenibilità dei nuovi Dipartimenti (come rivenienti dalla L. n. 240/2010 e dall'entrata in vigore del vigente Statuto di Ateneo), prioritariamente in relazione alla numerosità dei componenti ed alla necessaria centralizzazione della programmazione didattica. Questo approccio richiede una programmazione condivisa che consente di rispondere al meglio a "requisiti qualificanti", ed alla individuazione di settori di interesse strategico per lo sviluppo dell'Ateneo, nonché alla sistematizzazione dell'impegno regionale per i saperi posti a presidio della salute, delle scienze sociali ed economiche e delle risorse culturali ed ambientali.

L'integrazione tra *policy* settoriali interconnesse dovrà protendersi verso processi che integrino la dimensione sociale dello sviluppo con modelli strutturati su logiche di sostenibilità ambientale, ormai acquisite a presupposto comune delle politiche di programmazione dell'Unione Europea.

- b) Consolidamento e sviluppo dei processi di internazionalizzazione e di cooperazione interuniversitaria.

Lo *standard* di offerta formativa, spesso legato a caratteri strutturali solo gradualmente mutabili, deve integrarsi con una strategia di connettività internazionale, che preveda l'attivazione di programmi di *cross-over* e, più in generale, il sostegno alla mobilità di studenti, docenti e ricercatori ed il potenziamento delle *partnership* con università europee ed extracomunitarie, nell'ambito del processo di costruzione dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore.

Il potenziale di attrattività dell'Ateneo lucano sarà commisurato anche alla disponibilità di strutture di accoglienza/residenzialità di studenti stranieri e *visiting professors* e alla capacità di rendere l'offerta formativa in lingua inglese.

- c) Potenziamento della ricerca scientifica e delle infrastrutture ad essa preposte, nonché delle attività di *liaison office* e di supporto alla brevettazione ed al *licensing*.

La qualificazione scientifica dell'Ateneo deve strutturarsi sulla realizzazione di *network* con il "sistema dell'innovazione" (imprese, istituzioni, centri di ricerca pubblici e privati, terziario avanzato) e sul supporto ai fabbisogni dell'innovazione (in specie nel *match-making* tra domanda e offerta di innovazione).

In coerenza con le "Linee guida del Governo per il settore della ricerca scientifica e tecnologica" e con il "Programma Nazionale per la Ricerca", le regioni del sapere dovranno concorrere all'incremento competitivo del Paese e al potenziamento delle interconnessioni con il sistema produttivo.

Presupposto a quanto sopra è la valorizzazione dei fattori di eccellenza del capitale umano ed il conseguente finanziamento di dottorati di ricerca, l'erogazione di assegni di ricerca e di borse post-dottorato, nonché la candidatura delle strutture scientifiche di Ateneo a centri di eccellenza scientifica.

Ai fini della individuazione dei poli di potenziamento della ricerca scientifica, Unibas dovrà tener conto anche della "*Strategia regionale per la Ricerca, l'Innovazione e la Società dell'Informazione*" della Regione Basilicata.

- d) Potenziamento della attività di orientamento e *job placement* (anche nell'ambito del progetto "Italia 2020"), nonché di formazione post-laurea e di supporto agli *spin-off*, attraverso un approccio integrato di informazione e di *career service* in favore di studenti e laureati, docenti e imprese.

Il *Lifelong Learning* e l'osmosi tra apprendimento e mercato del lavoro possono migliorare gli indici di occupabilità dei giovani laureati.

- e) Miglioramento quali-quantitativo dei servizi e degli interventi in favore degli studenti ed, in particolare, delle attività di *front office* rivolte ai portatori d'interesse.

Nello specifico: potenziamento delle strutture di residenzialità e per le comunità studentesche (v., ad es., il Collegio Universitario della Basilicata, previsto dal citato Accordo di programma con il MIUR del 3 agosto 2011), completamento del *campus* universitario di Matera, realizzazione di luoghi di integrazione sociale e culturale nell'ambito delle sedi universitarie, potenziamento dei servizi offerti dalle segreterie studenti (in specie nel polo materano), dalle biblioteche, dai laboratori didattici, delle attività rese via *web* e di supporto a distanza della didattica, *etc.*

La competitività dell'Ateneo lucano si giocherà anche sulla capacità di implementare pratiche virtuose nel governo delle attività di interfaccia e di comunicazione/informazione verso l'esterno.

- f) Sviluppo dei processi di digitalizzazione dell'Ateneo e di dematerializzazione dei flussi informativi, al fine di assicurare *“una gestione coordinata dei contenuti digitali, delle informazioni on line e dei processi redazionali dell'Amministrazione”*, maggiormente informata a logiche di speditezza dell'azione amministrativa e di sostenibilità ambientale (ai sensi del *“Codice dell'Amministrazione Digitale”* e del D.L n. 70/2011).
- g) Presupposto comune al conseguimento degli obiettivi di cui alle precedenti lettere è il potenziamento della dotazione di personale docente e non docente, prioritariamente in relazione ai settori impegnati in attività scientifica di alto livello e ai corsi di studio che si collocano in prossimità dei prescritti requisiti minimi di docenza.

Il Piano dodicennale troverà attuazione in quattro piani triennali (2013/15 – 2016/18 – 2019/21 – 2022/24) nei quali vengono fissati, di volta in volta, obiettivi ed azioni operative.

4.2 Politica per la qualità dell'Università degli Studi della Basilicata

La Cultura della Qualità e del miglioramento continuo della Didattica e della Ricerca è profondamente connaturata con la missione dell'Università degli Studi della Basilicata, che la pone fra i principî ispiratori del suo Statuto.

In particolare, la Politica per la Qualità dell'Università degli Studi della Basilicata, dettagliata nel documento *“Politica per la Qualità dell'Università degli Studi della Basilicata - Triennio 2016-2018”*, è ispirata dalla convinzione che la diffusione della cultura della valutazione e della qualità rappresenti la condizione indispensabile per garantire efficienza ed efficacia nel perseguimento degli obiettivi di promozione e sviluppo della ricerca e di elaborazione e trasmissione delle conoscenze, attraverso i quali l'Ateneo concorre ai processi di innovazione culturale, educativa, tecnologica e organizzativa della società.

Per l'Ateneo, la Qualità rappresenta un atteggiamento culturale orientato al miglioramento continuo delle *performance* del sistema di formazione e ricerca, che mira alla soddisfazione di tutti i portatori di interessi dei servizi offerti dall'Ateneo di Basilicata. Tale approccio appare sempre più importante per conoscere in dettaglio e analizzare in profondità i punti di forza e, soprattutto, gli aspetti da migliorare, allo scopo di incrementare il livello qualitativo dei servizi complessivamente resi alle parti interessate e di competere con successo con le altre realtà accademiche.

L'Ateneo, in questa prospettiva, intende rafforzare ulteriormente la logica dell'autovalutazione, incrementando tanto la programmazione responsabile, quanto il monitoraggio e la valutazione dei risultati, basati su dati e indicatori, con un'attenzione particolare alle azioni di miglioramento da intraprendere, reputando che alla base di qualsiasi azione organizzativa vi sia il ciclo virtuoso della gestione per la Qualità.

La Politica per la Qualità dell'Università degli Studi della Basilicata investe tutte le aree strategiche caratterizzanti le attività dell'Ateneo: la ricerca, la formazione, le attività di terza missione, i servizi e gli interventi a sostegno degli studenti, l'internazionalizzazione, il reclutamento e la gestione del personale docente e non docente. Essa è incentrata sui seguenti obiettivi trasversali a tutti gli ambiti di attività:

- ✓ promuovere e diffondere una cultura che riconosca l'importanza della Qualità, e della sua assicurazione, nella ricerca, nella formazione, nei servizi e negli interventi a sostegno degli studenti, nell'azione amministrativa;
- ✓ semplificare le procedure amministrative, intensificando le modalità di informatizzazione dei processi;
- ✓ promuovere la valorizzazione del merito e il riconoscimento di meccanismi premiali nel reclutamento del personale docente;
- ✓ promuovere il miglioramento del ciclo di gestione della performance organizzativa e individuale del personale non docente;
- ✓ migliorare la comunicazione interna tra le componenti dell'Ateneo, attraverso la condivisione e la valorizzazione delle migliori pratiche e l'adozione di metodi condivisi;
- ✓ estendere e consolidare strumenti e metodi di gestione già avviati, quali la gestione per politiche e obiettivi, la misura dei risultati, le attività di sviluppo e di valorizzazione delle risorse.

4.3 Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC)

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione dell'Università degli Studi della Basilicata costituisce il documento programmatico attraverso il quale l'Ateneo fornisce un quadro della valutazione del diverso livello di esposizione al rischio di corruzione e definisce una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo attraverso i più idonei interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio.

Il documento è il quinto Piano elaborato dall'Università degli Studi della Basilicata e costituisce l'aggiornamento delle iniziative e delle misure da attuare per le annualità 2017-2019, in linea di continuità con quelle intraprese nei primi quattro precedenti esercizi programmatici.

Alla luce delle modifiche legislative apportate dal D.Lgs. 97/2016, la definizione del PTPC è conseguente alla individuazione da parte dell'organo di indirizzo degli *"obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza"*, i quali costituiscono *"contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione"* (Art. 1, co. 8, L. 190/2012, come modificato dall'art. 41, co. 1, lett. g, del D.Lgs. 97/2016).

L'ANAC, nel PNA 2016, ha evidenziato il valore programmatico ancora più incisivo del PTPC, che deve necessariamente prevedere gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione fissati dall'organo di indirizzo. Pertanto, la condivisione delle misure anticorruzione è stata garantita, in fase di adozione del PTPC, dal coinvolgimento del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, quali organi di indirizzo dell'Ateneo.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione per l'Ateneo è stato nominato con D.R. n. 426 del 18 novembre 2016.

Gli Organi di indirizzo dell'Ateneo, con deliberazione assunta nella seduta del 29 dicembre 2016, hanno individuato gli *obiettivi strategici* in materia di prevenzione della corruzione, che costituiscono contenuto del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e degli altri documenti di programmazione strategico-gestionale dell'Ateneo.

In attuazione dell'art. 1, c. 8, della Legge 190/2012, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016 e in coerenza con il PNA 2016, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, con deliberazione adottata nella seduta del 29 dicembre 2016, hanno individuato gli *obiettivi strategici* in materia di prevenzione della corruzione. Nello specifico:

1. Potenziamento dell'istituto della Trasparenza, intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche; costituisce, pertanto, un presidio imprescindibile fondato, oltre che sugli obblighi di pubblicazione previsti per legge, su ulteriori misure di trasparenza che ogni p.a., in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, dovrebbe individuare;
2. *Rafforzamento del sistema di governo del rischio*, inteso come l'insieme di strumenti, strutture organizzative, norme e regole interne volte a consentire una conduzione dell'ente sana, corretta e coerente con gli obiettivi istituzionali, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi corruttivi e una strutturazione di adeguati flussi informativi;
3. *Informatizzazione dei servizi agli stakeholder*, intesa quale ulteriore strumento di contrasto alla corruzione attraverso l'informatizzazione delle procedure rivolte agli utenti, per permettere agli stakeholder di condividere l'elaborazione e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, in una logica generale di sensibilizzazione dei cittadini alla cultura della legalità.

Il PTCP 2017-2019 è riportato integralmente nella Sezione B del presente Piano Integrato (cfr. Sez. B)

4.4 Albero della performance

Con tale nozione si intende *“una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi. Tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione”*.

Il mandato istituzionale e la missione sono articolate in aree strategiche. L'Ateneo, già in seno al Piano Integrato della Performance 2015-2017, aveva individuato le seguenti aree di attività:

- A. *consolidamento e diversificazione dell'offerta formativa (corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonche' quelli da disattivare);*
- B. *potenziamento della ricerca scientifica;*
- C. *potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;*
- D. *consolidamento e sviluppo processi di internazionalizzazione;*
- E. *potenziamento dotazione fabbisogno di personale docente e non docente (a tempo determinato e indeterminato, compreso il ricorso alla mobilità);*
- F. *gestione efficace ed efficiente dei processi amministrativi.*

**Mandato Istituzionale
Missione**

AREE STRATEGICHE



Il presente Piano Integrato della Performance 2016-18 è finalizzato all'aggiornamento degli obiettivi della performance organizzativa e individuale dell'anno 2017 e presenta un aggiornamento degli obiettivi strategici già contenuti nel piano triennale 2015-17, basato su documenti di natura programmatica e su piani di intervento settoriale sostenuti da deliberazioni degli organi di governo, come di seguito meglio specificati.

5. OBIETTIVI STRATEGICI¹⁴

5.1 Area Strategica Didattica

Obiettivi Strategici

0.1 Miglioramento della qualità ed efficacia della formazione erogata

Il processo di autovalutazione dell'Ateneo ha evidenziato alcune criticità dell'attività di formazione relativamente alla regolarità del percorso di studi degli studenti. Gli indicatori relativi alle carriere degli studenti elaborati dall'ANVUR per l'a.a. 2014/15 hanno palesato, soprattutto riguardo alle lauree di I livello, criticità in alcuni CdS dell'Ateneo relativamente all'acquisizione regolare di crediti, soprattutto nel passaggio fra il primo e il secondo anno, agli abbandoni ed alla durata regolare del percorso di studi. Tali criticità, pur essendo piuttosto generalizzate nel panorama dell'Università italiana, richiedono di essere affrontate con specifici interventi. In tale contesto, è dirimente il miglioramento dell'efficacia della didattica erogata, al fine di rendere il più possibile regolare il percorso di studio degli studenti relativamente all'acquisizione di crediti, agli abbandoni ed alla durata normale del percorso di studi.

In questo Obiettivo strategico rientra la proposta di azione A_A Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro che l'Ateneo ha candidato a valere sul DM 635/2016 per il periodo di programmazione triennale 2016/2018.

0.2 Incremento del tasso di attrattività dell'Ateneo.

¹⁴ Questo capitolo riporta i contenuti dei diversi documenti di programmazione approvati nel corso del 2016 (Documento di Programmazione 2016-2018 revisionato dal SA il 13/12/2016, Documento Strategico della Didattica approvato dal SA il 30/01/2017, Documento Piano di Ateneo sulle Politiche e le Strategie per la Ricerca e la Terza Missione – triennio 2016 -2018 approvato dal SA il 01/12/2015).

Obiettivo strategico dell'Ateneo è l'incremento del numero di studenti immatricolati, non solo per l'evidente vantaggio sul piano della sostenibilità finanziaria dell'Ateneo, ma anche per una ottimizzazione nella gestione e nel funzionamento delle strutture didattiche. Nel medio-lungo periodo l'Ateneo dovrà puntare ad incrementare la propria attrattività a livello regionale, extra-regionale ed internazionale, soprattutto guardando alle regioni limitrofe ed ai paesi del bacino del Mediterraneo. Oltre a ciò l'Ateneo, come fattore di coesione sociale e di sviluppo economico e culturale nella regione, nel limite costituito dalle risorse di docenza disponibili e primariamente garantendo la sostenibilità dei CdS esistenti, valuterà la possibilità di una rimodulazione ed ampliamento dell'offerta didattica, al fine di offrire ulteriori risposte ad esigenze di formazione territoriale e nazionale.

0.3 Consolidamento e sviluppo dell'Offerta Formativa

Sebbene il quadro dell'Offerta formativa sia chiaramente dipendente dal contesto finanziario, il ruolo dell'Università non si compendia né si esaurisce in atti dovuti, vincolati alle necessità del momento storico ed al principio di realtà. Compito originale dell'istituzione universitaria è non soltanto quello di elaborare e trasmettere cultura per il presente ma anticipare i saperi necessari per il futuro e di orientare il futuro stesso. In questo contesto l'Ateneo non può sottrarsi dal proporre progetti formativi attrattivi e capaci di rispondere a bisogni formativi anche venturi. Questa sezione propone un piano a medio-lungo termine, finalizzato al definitivo consolidamento dell'attuale offerta formativa dell'Ateneo e all'eventuale allargamento ad ambiti di incidenza dell'Ateneo sul territorio. Alcuni dei predetti obiettivi vengono individuati nel presente piano triennale e saranno compiutamente delineati nelle loro linee di dettaglio nei piani triennali successivi e nei documenti programmatici collegati.

Vengono descritte tre categorie di obiettivi:

- Obiettivi immediati, finalizzati principalmente al consolidamento dell'offerta attuale.
- Obiettivi a breve termine, finalizzati alla riorganizzazione dell'offerta formativa.
- Obiettivi a medio-lungo termine, finalizzati allo sviluppo e alla crescita dell'offerta.

Per raggiungere la piena efficacia è essenziale che l'intero piano, ed in particolare gli obiettivi e le azioni di medio-lungo termine, siano condivisi con gli interlocutori istituzionali (*in primis*, la Regione Basilicata ed il MIUR). Nondimeno si auspica la condivisione di risorse e competenze con altri Atenei, in un'ottica di offerta formativa su scala del territorio vasto dell'Italia meridionale peninsulare, nel quale operare uno sforzo di integrazione tra i percorsi formativi offerti dai diversi Atenei, con l'obiettivo di competere insieme su un piano nazionale ed internazionale.

0.4 Incremento della offerta formativa post-universitaria e professionalizzante

La missione dell'Ateneo di concorrere allo sviluppo culturale, sociale ed economico del sistema regionale si esplica non solo mediante la definizione di una offerta formativa triennale e magistrale qualificata ed attenta ai bisogni del territorio, ma anche con la proposizione di corsi di formazione superiore (Master Universitari e Dottorati di Ricerca), di percorsi per la formazione dei docenti delle scuole e con la partecipazione a percorsi formativi professionalizzanti.

In particolare, mediante il consolidamento e l'ampliamento mirato dell'offerta formativa di Master di I o II livello, in uno con le Scuole di Specializzazione, si intende dare spazio alla formazione di profili professionali specifici che vadano incontro alle esigenze occupazionali riscontrabili in ambito locale e nazionale. Poiché una delle missioni fondamentali dell'Ateneo è quella di promuovere una dimensione internazionale della ricerca e della formazione, obiettivo fondamentale sarà quello di aumentare il numero di dottorati in convenzione con altri atenei italiani e stranieri, al fine di diversificare ed

internazionalizzare l'offerta nei vari ambiti scientifici. In particolare si incentiverà l'attivazione di dottorati innovativi ed industriali, in convenzione con aziende o associazioni industriali.

0.5 Sviluppo della dimensione internazionale della didattica di Ateneo

L'Ateneo opera per perseguire una progressiva internazionalizzazione dei CdS, mediante la stipula di convenzioni con atenei europei ed extra-europei. In particolare, si punta alla internazionalizzazione di selezionate lauree magistrali al fine di ampliare il complesso delle competenze disciplinari, assicurare agli studenti una qualificata formazione di respiro internazionale, incentivare la mobilità internazionale di docenti e studenti, per un migliore posizionamento dell'Ateneo nello spazio comune europeo.

5.2 Area Strategica Ricerca

Obiettivi Strategici

Di seguito decliniamo le tre priorità strategiche in obiettivi strategici.

Priorità n. 1: Miglioramento della Performance dell'Ateneo nelle Procedure di Valutazione Esterna

Il modello di valutazione esterna definito dall'ANVUR per la VQR e le schede SUA-RD è incentrato su indicatori di attività di ricerca e indicatori di terza missione. E' tuttavia evidente la differenza di prestazione del nostro Ateneo nella VQR 2004-2010 tra i due ambiti: mentre gli indicatori di attività di ricerca sono in linea con il risultato atteso per il nostro Ateneo (lo 0.53% del sistema universitario italiano), quelli di terza missione raggiungono quasi l'1.5%, facendo di Unibas una delle migliori università in Italia.

Di conseguenza, ci concentreremo principalmente sui primi ed assumeremo a riferimento i seguenti elementi di valutazione:

1. Qualità dei prodotti della ricerca.
2. Livello di attività dei docenti.
3. Livello di internazionalizzazione delle attività di ricerca.
4. Capacità di attrarre fondi da bandi competitivi.
5. Qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati.
6. Alta formazione.
7. Ammontare di risorse proprie destinate alla ricerca.

Diventa dunque opportuno adottare i seguenti obiettivi strategici per il triennio:

Obiettivo 1.1: Migliorare la Collocazione Editoriale dei Prodotti della Ricerca

Questo obiettivo dovrebbe consentire il miglioramento degli indicatori connessi alla qualità dei prodotti della ricerca, al livello di internazionalizzazione delle attività di ricerca (perché prodotti meglio collocati possono più facilmente innescare collaborazioni internazionali), alla capacità di attrarre fondi da bandi competitivi, alla qualità del reclutamento e alle attività di alta formazione (i dottorati verranno valutati anche sulla base della produzione scientifica dei componenti dei collegi e dei dottorandi).

Si tratta quindi di un obiettivo di grandissima importanza. D'altro canto, è noto a tutti che i fenomeni della ricerca sono di difficile governo e i processi presupposti poco controllabili, sicché il raggiungimento dell'obiettivo rappresenta una sfida complessa.

Obiettivo 1.2: Migliorare il Livello di Internazionalizzazione delle Attività di Ricerca

Parallelamente alla collocazione editoriale dei prodotti, è indispensabile lavorare per migliorare gli indicatori collegati al livello di internazionalizzazione delle attività di ricerca, con precipuo riguardo alla mobilità internazionale.

E' piuttosto evidente che l'ampiezza dell'attività di ricerca dipende anche dall'ammontare dei finanziamenti disponibili. Livelli adeguati di finanziamento devono essere garantiti a tutte le componenti scientificamente attive dell'Ateneo, anche a quelle che più difficilmente accedono a finanziamenti su bandi competitivi.

Da questo punto di vista, considerata la situazione di bilancio dell'Ateneo, è indispensabile lavorare per razionalizzare i processi di distribuzione di finanziamenti locali alla ricerca, se possibile aumentando gli importi, e ripensando i criteri per la distribuzione delle risorse, in modo da garantire una distribuzione più efficace.

Obiettivo 1.3: Migliorare la Competitività dell'Ateneo nell'Accesso a Finanziamenti Europei

Il tasso di successo nei bandi relativi ai programmi quadro dell'Unione Europea, ed in particolare Horizon 2020, è diventato un importante indicatore di qualità della ricerca, per certi versi anche più di quanto questo non sia vero nella pratica.

Nonostante questo, sembra indispensabile dotarsi di strumenti che aumentino la competitività dell'Ateneo in questo ambito, per migliorare gli indicatori relativi al livello di internazionalizzazione delle attività di ricerca e alla capacità di attrarre fondi da bandi competitivi.

Priorità n. 2: Consolidamento delle Politiche di Terza Missione e Definizione del Contributo dell'Ateneo alla Strategia Regionale di Specializzazione

Obiettivo 2.1: Migliorare la Comunicazione dei Risultati e delle Attività di Ricerca

Molti interlocutori, e tra questi quelli regionali, chiedono visibilità alle attività di ricerca dell'Ateneo, per consentire una migliore informazione e una più efficace valorizzazione della stessa. Negli ultimi anni, l'Ateneo ha avviato iniziative di grande efficacia collegate alla comunicazione. Queste però riguardano in modo molto parziale le attività di ricerca e sono dunque suscettibili di essere potenziate.

Obiettivo 2.2: Avviare il Processo di Definizione dei Contributi dell'Ateneo al Programma Operativo Regionale

Una volta che la Regione Basilicata abbia definito la propria strategia di specializzazione, anche grazie al miglioramento della comunicazione sulle attività di ricerca condotte nel nostro Ateneo, è essenziale che l'Ateneo diventi parte attiva nella definizione di proposte progettuali per la fase operativa del piano, che dovranno essere contributi alla strategia di sviluppo regionale, con chiaro riferimento ai settori produttivi, e a quelli dei servizi (come, ad esempio, la scuola e la formazione).

Nell'ambito dell'ultima richiesta di contributi formulata dalla Regione all'Università, che risale al luglio del 2014, l'Università ha inviato 107 schede progettuali, che includevano grandi e piccoli progetti, tematiche di ricerca di base e di ricerca applicata, e più in generale fornivano un quadro di contributi di difficile utilizzo da parte della Regione.

Priorità n. 3: Consolidare gli Organi di Ateneo per il Governo e la Gestione della Ricerca

Obiettivo 3.1: Consolidare la Governance di Ateneo per i Processi della Ricerca

Alcuni degli obiettivi precedenti sono conseguibili solo se contemporaneamente viene ristrutturata la governance di Ateneo per la ricerca. E' poco realistico, infatti, pensare che le azioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi elencati sopra possano essere condotte con l'esclusivo intervento degli organi di governo dell'Ateneo (Senato e Consiglio di Amministrazione) e delle strutture operative presenti nelle strutture primarie.

5.3 Area Strategica Servizi agli studenti

Obiettivo strategico: Miglioramento quali-quantitativo dei servizi e degli interventi in favore degli studenti e, in particolare, delle attività di *front office* rivolte ad utenti istituzionali e di mercato.

La competitività dell'Ateneo *"si giocherà anche sulla capacità di implementare pratiche virtuose nel governo delle attività di interfaccia e di comunicazione/informazione verso l'esterno"* (Piano dodicennale).

Il predetto obiettivo si prefigge:

- il potenziamento delle attività di *back office* delle Segreterie studenti (in specie del polo materano), dei servizi bibliotecari e laboratoristici, nonché delle attività di orientamento, di tutoraggio *in itinere* e *job placement* (anche nell'ambito del progetto "Italia 2020") e di formazione post-laurea;
- il potenziamento delle strutture di residenzialità per le comunità studentesche e dei luoghi di integrazione sociale e culturale nell'ambito delle sedi universitarie (a. completamento del campus universitario di Matera ed implementazione degli afferenti servizi di gestione; b. realizzazione di una seconda casa dello studente a Potenza, a valere sui finanziamenti del *"Piano per il Sud"*; c. adeguamento della dotazione infrastrutturale per i servizi agli studenti; d. intervento di riqualificazione energetica del campus universitario di Potenza; e. incremento della dotazione impiantistica sportiva ed individuazione di sistemi di gestione di infrastrutture comunali, etc.);
- il potenziamento delle attività di comunicazione verso l'esterno e verso l'interno, nonché lo sviluppo dei processi di digitalizzazione dell'Ateneo e di dematerializzazione dei flussi informativi, ai fini di *"una gestione coordinata dei contenuti digitali, delle informazioni on line e dei processi redazionali dell'Amministrazione"*, maggiormente informata a logiche di speditezza dell'azione e di sostenibilità ambientale;
- l'implementazione di ulteriori attività di sostegno alla formazione integrativa degli studenti.

In particolare, alla luce degli obiettivi strategici dell'Ateneo, si individua come prioritaria, per il triennio di riferimento, la realizzazione dei seguenti interventi:

Potenziamento delle attività di Orientamento in entrata ed in itinere¹⁵

L'obiettivo che si intende perseguire è quello di ridurre il *drop out* degli iscritti al secondo anno delle lauree triennali e aumentare il numero degli iscritti al secondo anno con almeno 12 CFU, incrementare la

¹⁵ Obiettivo riconducibile all' Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema- Azione a) "Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro" DM 635/2016.

proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU.¹⁶

Tutto questo sarà possibile attraverso:

- l'orientamento sulle competenze della persona, attività di orientamento in entrata;
- il counseling individuale e psicologico-motivazionale, attività di orientamento in itinere.
- il servizio di tutorato didattico per il potenziamento delle competenze sulle discipline di base ovvero su quelle che mostrano di generare ritardo sulle carriere degli studenti.

A tal fine il raggiungimento dell'obiettivo può declinarsi in sub-obiettivi in relazione alle due attività di Orientamento.

Orientamento in Entrata

- Organizzazione di incontri di orientamento (individuali e di gruppo) aventi come beneficiari gli alunni delle IV e V classi delle scuole secondarie finalizzati all'individuazione di un percorso di studi in linea con i propri desideri, interessi e valori professionali, che rispetti le proprie caratteristiche e che tenga conto di eventuali vincoli soggetti. La scelta del percorso universitario, infatti, oltre ad essere frutto di un'attenta analisi ed elaborazione di dati relativi a corsi di laurea, sedi delle attività didattiche, servizi per gli studenti, sbocchi professionali, è soprattutto il risultato di molteplici fattori legati alle caratteristiche personali di chi deve effettuare tale scelta.

Gli obiettivi che si perseguono sono, quindi, i seguenti:

- progettare e sperimentare percorsi didattici da attuare nell'ultimo triennio della scuola superiore volti ad incrementare le abilità orientanti e decisionali degli studenti (problem-solving, decision making, assertività, ecc);
- favorire un'iscrizione consapevole e motivata degli studenti agli specifici corsi di studio;
- attivare un processo di auto-consapevolezza delle proprie conoscenze, competenze e caratteristiche personali;
- analizzare e, se necessario, ri-orientare i propri desideri e progetti professionali;
- analisi delle competenze curriculari in ingresso oggetto dei cd. Test di ingresso ovvero di autovalutazione delle conoscenze in ingresso. Considerata la frequente richiesta degli insegnanti delle scuole superiori in merito alle prove di accesso e di verifica della preparazione iniziale degli studenti, saranno organizzate, presso l'Ateneo, sessioni di simulazione dei test atti a valutare le competenze in ingresso delle potenziali matricole in funzione degli standard di conoscenza e competenza richiesti per l'accesso ai Corsi di Laurea.

Gli obiettivi che si perseguono sono, quindi, i seguenti:

- fare acquisire ai giovani delle scuole medie superiori la necessaria consapevolezza dei contenuti e delle abilità previste dai vari corsi di studio universitari, anche in relazione al sistema dei saperi minimi richiesti;
- sostenere il processo di auto-consapevolezza delle proprie conoscenze, competenze e caratteristiche personali in relazione al proprio progetto di carriera;
- attivare il processo di autovalutazione delle conoscenze e competenze in ingresso;

¹⁶ Obiettivo riconducibile all'Obiettivo "D: Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile – Gruppo 2- Indicatori relativi alla qualità della didattica - Indicatore D_2_1 "Proporzione degli studenti iscritti entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU" DM 635/2016

- analizzare e, se necessario, ri-orientare i propri desideri e progetti professionali;
- orientamento informativo strutturate in incontri di orientamento svolti direttamente nelle scuole e partecipazione ad attività e lezioni presso l'Ateneo degli studenti degli ultimi anni. Tali attività volte sia a far conoscere il mondo universitario agli studenti delle scuole superiori sono anche finalizzate a coinvolgere gli studenti in discussioni relative alla loro crescita ai fini di una scelta più consapevole sia del percorso universitario che, più in generale, di un 'percorso di vita.

Gli obiettivi che si perseguono sono, quindi, i seguenti:

- fornire agli studenti e alle loro famiglie informazioni di base sull'organizzazione dell'Ateneo e sui corsi di studio;
- attuare modalità innovative di diffusione delle informazioni sull'offerta formativa universitaria, alla luce dei nuovi ordinamenti, e sulle opportunità lavorative;
- fare acquisire ai giovani delle scuole medie superiori la necessaria consapevolezza dei contenuti e delle abilità previste dai vari corsi di studio universitari
- analizzare e, se necessario, ri-orientare i propri desideri e progetti professionali;
- potenziare i saperi minimi necessari ad un efficace e efficiente avvio del percorso di studi universitario. Si prevede la pianificazione di incontri con tra i docenti universitari e gli insegnanti delle scuole superiori in funzione dell'analisi delle carenze disciplinari più comuni ovvero di quelle emerse nell'affrontare i test di autovalutazione dei saperi minimi (Fase II). Gli incontri avranno la finalità di programmare le attività didattiche in linea con gli standard minimi di accesso ai percorsi universitari. Tale iniziativa mira a rendere minimo il gap di conoscenze sulle discipline di base prima della transizione dal sistema scolastico a quello universitario.

Gli obiettivi che si perseguono sono, quindi, i seguenti:

- sostenere un processo di auto-consapevolezza delle proprie conoscenze, competenze e caratteristiche personali in relazione al proprio progetto di carriera ;
- attivare il processo di autovalutazione delle conoscenze e competenze in ingresso;
- analizzare e, se necessario, ri-orientare i propri desideri e progetti professionali.

Orientamento in Itinere

Obiettivo di questa attività è migliorare l'efficacia e la qualità dei percorsi formativi. Per raggiungere questo obiettivo è fondamentale il supporto offerto agli studenti nel percorso degli studi universitari.

Un ruolo centrale, in questa attività di orientamento e di sostegno, è svolto dai servizi di counseling individuale, counselling psicologico-motivazionale e di tutorato didattico.

Servizio di Counselling individuale: è rivolto allo studente che desidera acquisire un appropriato metodo di studio che gli consenta di avere un adeguato rendimento accademico.

Il Servizio di Counselling Psicologico-motivazionale: è rivolto al singolo studente e si propone di:

- costruire uno spazio di confronto e chiarificazione rispetto a disagi, dubbi e difficoltà che possono insorgere e interferire nel percorso universitario;
- offrire uno spazio di ascolto e sostegno su difficoltà personali, relazionali e familiari.

Il Servizio di Tutorato Didattico è rivolto a gruppi omogenei di studenti che condividono un medesimo problema di studio rispetto ad una specifica disciplina.

Il tutor aiuta lo studente a:

- migliorare l'apprendimento in relazione a precisi contenuti disciplinari;
- fornire spiegazioni alternative a nozioni e concetti;
- costituire un punto di raccordo tra gli studenti e i docenti;

- trasmettere abilità di studio, di autodeterminazione e di autoregolazione.

Potenziamento delle attività di orientamento in uscita

L'implementazione di interventi orientativi passa attraverso l'interconnessione della dimensione informativa, formativa e consulenziale.

La costante evoluzione delle dinamiche del mercato del lavoro rappresenta il punto di partenza da cui declinare l'investimento nelle azioni di attuazione e supporto alle attività di orientamento. Detto investimento consentirà di offrire adeguata risposta alle funzioni di intermediazione che l'innovazione normativa richiede ad Unibas, di concerto con la borsa continua nazionale del lavoro.

La necessità di consolidare i servizi di orientamento e *placement* già erogati dall'Ateneo necessita del:

- potenziamento delle collaborazioni inter-istituzionali (relazioni con le scuole secondarie di secondo grado del territorio e delle regioni limitrofe già fidelizzate);
- migliore bilanciamento delle modalità di orientamento in presenza e a distanza mediante incontri frontali e utilizzo di canali *web*;
- potenziamento degli interventi sinergici con operatori pubblici (Dipartimento Formazione della Regione Basilicata, ARDSU, Apofil, Ageforma);
- gestione delle relazioni tra laureandi, laureati e tessuto sociale, economico e produttivo mediante un maggiore ricorso ai tirocini post laurea e ai contratti di alto apprendistato;
- fornitura a laureandi e laureati di strumenti informativi differenziati, utili per la conoscenza dei processi di *self presentation*.

Potenziamento delle attività di comunicazione e sviluppo dei processi di digitalizzazione e dematerializzazione dei flussi informativi.

A tal fine dovrà provvedersi al completamento dei nuovi sito *web* di Ateneo, all'accrescimento dei servizi via *web* agli studenti (implementazione del fascicolo elettronico dello studente, servizio di prenotazione e registrazione on line degli esami, firma digitale, miglioramento dell'accesso ai servizi e Punti di calcolo studenti con badge a microchip, ampliamento dei servizi di posta elettronica, miglioramento della rete WiFi, integrazione più avanzata delle interconnessioni con i servizi dell'Ardsu) e delle attività di gestione di *social network*, integrazione di sistemi di *e-learning* e di collaborazioni *on line* basate su strumenti asincroni o sincroni (*web forum, wiki, chat, web-conference*), adozione di sistemi personali per la gestione dell'apprendimento e delle sue evidenze, *etc.*

Interventi di natura infrastrutturale:

a) *Lavori di realizzazione di una biblioteca, di aule e servizi a Macchia Romana.*

L'intervento, ormai ultimato, prevede la ristrutturazione dell'area già ospitante un gruppo di 14 serre ed è impostato su piani ubicati a differenti quote altimetriche. Il progetto mantiene l'articolazione morfologica dei volumi impostati alle suddette quote e si sviluppa secondo il naturale andamento del terreno (la copertura costituisce l'elemento di unione strutturale della disarticolazione planimetrica).

Nello specifico, è prevista la realizzazione di: a) una biblioteca composta da una sala lettura, da uffici ed una zona deposito libri; b) un gruppo di dieci aule per esigenze didattiche; c) una mensa per circa 200 posti a sedere, con annessi spazi per la preparazione di pasti; d) spazi generali di servizio ed un asilo a beneficio del personale docente e non docente dell'Ateneo; e) un locale da destinare a spazio commerciale (per la rivendita di libri/cartoleria/tabacchi).

b) Lavori di realizzazione del campus universitario a Matera.

I lavori, per una spesa complessiva di euro 18.000.000,00, prevedono la ristrutturazione dell'ex nosocomio di Matera, anche al fine di ridurre il numero delle sedi attualmente impiegate (concessi in comodato d'uso dalla Regione Basilicata e dall'Amministrazione comunale).

Le destinazioni degli ambienti, individuate sulla base delle indicazioni dello Staff per l'Edilizia, sono le seguenti: *a) Piano terra* (per una superficie netta di mq 3.258): aule e laboratori; aule a gradoni; spazi per studenti; segreteria studenti e uffici amministrativi; servizi igienici; locali tecnici; *b) Primo piano* (per una superficie netta di mq 3.556): aule e laboratori; spazi per studenti; uffici amministrativi; servizi igienici; aula magna; *c) Secondo piano* (per una superficie netta di mq 3.400): aule; spazi per studenti; biblioteca; servizi igienici; *d) Terzo piano* (per una superficie netta di mq 1.445): aule; servizi igienici; depositi archivi; *e) Piano quarto* (per una superficie netta di mq 766): studi per docenti; archivi; servizi igienici; *f) Piano quinto* (per una superficie netta di mq 766): studi per docenti; archivi; servizi igienici; *g) Laboratorio esterno*: laboratorio prove materiali.

c) Realizzazione di una piastra attrezzata a servizio del centro congressi dell'area "ex Enaoli".

Nell'ambito del "Piano per il Sud" saranno eseguiti interventi finalizzati a realizzare servizi per la città di Potenza. Sono state avviate le attività propedeutiche alla consegna del cantiere al soggetto aggiudicatario della procedura di gara.

d) Rifunzionalizzazione energetica del campus universitario di Macchia Romana.

Il progetto, ormai in fase di ultimazione, è suddiviso in sei macro-interventi: *a) Area parcheggi ingresso principale*: realizzazione di un parcheggio coperto con pensiline fotovoltaiche e spostamento dell'ingresso principale; *b) Tunnel di copertura dell'edificio della Scuola di Ingegneria e della Scuola di Agraria*: sostituzione della copertura esistente con materiale isolante e oscurante; realizzazione di un impianto fotovoltaico integrato alla copertura; razionalizzazione energetica dell'illuminazione degli spazi comuni interni ed esterni; *c) Parcheggio antistante la centrale termica*: realizzazione di una pensilina fotovoltaica a copertura del parcheggio e riqualificazione dell'area verde attrezzata; *d) Tetto centrale termica*: realizzazione di un impianto fotovoltaico sulla copertura piana dell'edificio; potenziamento della cabina elettrica e dell'impianto di condizionamento; realizzazione di un impianto di cogenerazione; *e) Riqualificazione della "area serre"*: installazione di un impianto fotovoltaico a terra; installazione di aerogeneratori ad asse di rotazione verticale; realizzazione di una cabina elettrica di trasformazione e sostituzione di una macchina per il condizionamento; *f) Coperture dei capannoni ubicati nella "area serre"*: sostituzione delle coperture esistenti con pannelli coibentati autoportanti, integranti l'impianto fotovoltaico; realizzazione del rivestimento a cappotto.

e) Realizzazione di interventi finalizzati al miglioramento della fruizione dell'Università da parte degli studenti.

Sono stati programmati interventi puntuali di allestimento di spazi per migliorare la fruibilità dell'Università da parte degli utenti. Tali interventi rispondono all'esigenza di potenziare i luoghi di socializzazione e di studio all'interno del campus di Macchia Romana.

f) Casa dello studente in via Cavour.

È stato assentito un finanziamento di 15.000.000,00 di euro per la realizzazione di una casa dello studente in zona attigua al campus universitario di Macchia Romana (l'area di intervento è stata individuata di concerto con il Comune di Potenza).

Le funzioni residenziali previste si conformeranno agli *standard* indicati dalle normative di settore, garantendo la compresenza delle funzioni residenziali e dei servizi correlati: a) *AF1 - Residenza*: funzioni residenziali per gli studenti; b) *AF2 - Servizi culturali e didattici*: funzioni di studio, ricerca, documentazione, lettura, etc.; c) *AF3 - Servizi ricreativi*: funzioni finalizzate alla formazione culturale non istituzionale, alla cultura fisica, al potenziamento dei processi di socializzazione; d) *AF4 - Servizi di supporto gestionali e amministrativi*: funzioni a sostegno della residenzialità dello studente e dei servizi ad essa presupposti; e) *AF5 - Accesso e distribuzione*: funzioni di accesso, di accoglienza, di incontro e di scambio tra gli studenti e di collegamento spaziale tra aree funzionali e all'interno delle stesse; f) *AF6 - Parcheggio auto e servizi tecnologici*: spazi di parcheggio e dotazione di vani tecnici e servizi tecnologici.

5.4 Area Strategica Internazionalizzazione

Il perseguimento degli obiettivi individuati nella strategia di internazionalizzazione dell'Università della Basilicata vede alla base l'implementazione di una serie di attività riconducibili alle seguenti azioni e tipologie di interventi da intraprendere nell'arco del triennio. Questi, se opportunamente realizzati, permetteranno l'incremento dei valori degli indicatori di performance Ministeriali.¹⁷

Azioni da intraprendere nell'arco del triennio 2017-2019

In particolare, sulla scorta di quanto già fatto nello scorso anno si prevede di mettere in campo le seguenti azioni:

1. selezione, mediante procedura di valutazione comparativa, e finanziamento di progetti e proposte, presentati da strutture primarie o da singoli docenti, finalizzati alla stipula di accordi di collaborazione interuniversitaria, non solo in ambito del Progetto Erasmus Plus, volti all'incremento della mobilità studentesca in uscita e in entrata, sia per motivi di studio e svolgimento di tesi, sia per lo svolgimento di attività di stage (attività di placement);
2. selezione e finanziamento di azioni e progetti volti ad attivare ed incrementare l'internazionalizzazione della didattica dell'Ateneo, con particolare riferimento: a) alla creazione di percorsi di laurea triennali e/o magistrali internazionali che prevedano, in funzione della numerosità degli studenti, la loro mobilità, attraverso borse di studio ad hoc, o la mobilità del corpo docente, attraverso un finanziamento dedicato, e il rilascio di titoli di studio congiunto o doppio; b. creazione di percorsi didattici integrati e con mobilità internazionale di dottorati di ricerca, e possibilmente stipula di convenzioni di internazionalizzazione del corso; c. partecipazione a progetti di didattica internazionale;
3. promozione, incentivazione e finanziamento della mobilità in entrata di professori, ricercatori ed esperti stranieri di chiara fama o di elevata qualificazione professionale (Visiting professor, Visiting research, ect), ai fini del potenziamento delle risorse didattiche di eccellenza dell'Università, dell'ampliamento dell'offerta formativa di qualità e della valorizzazione dell'integrazione didattica e ricerca.
4. finanziamento di borse di dottorato di ricerca riservate a studenti in possesso di titolo di studio straniero.

¹⁷ Programmazione triennale DM 635/2016; assegnazione risorse DM 976/2014 "Fondo Giovani"; Risorse premiali per l'internazionalizzazione; Cofinanziamento nazionale L. 183/1987.

5. Sostegno di attività di orientamento e informazione al programma Erasmus per agevolare la scelta da parte dei nostri studenti delle sedi in cui svolgere il proprio periodo di studio, in particolare per incrementare il numero di CFU conseguiti all'estero dagli studenti.¹⁸

Inoltre, in aggiunta alle suddette azioni, la cui realizzazione prevede anche il ricorso a risorse proprie per il finanziamento, è previsto un pacchetto di misure parallele idonee alla comunicazione, all'informazione e alla disseminazione delle attuali risorse ed azioni e dei successivi sviluppi della politica di internazionalizzazione dell'Ateneo, riconducibili :

1. alla definizione ed attuazione di un piano di comunicazione basato sull'organizzazione e sulla realizzazione di giornate informative (sul tipo Erasmus Day) che coinvolga l'intera comunità accademica, dagli studenti, ai docenti, al personale tecnico-amministrativo;
2. la redazione e la diffusione di materiale informativo (brochure, CD Rom, etc.) sull'offerta di internazionalizzazione riferita alla mobilità studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo;
3. la sensibilizzazione e la promozione di visite preparatorie presso sedi estere per l'avvio di ulteriori accordi di mobilità e scambio; sulla base del nuovo programma Erasmus Plus, tali sedi possono essere università extraeuropee;
4. la promozione, anche mediante incentivi, della mobilità a medio e lungo termine di docenti al fine di definire relazioni più stabili con istituzioni internazionali;
5. l'organizzazione e la partecipazione ad eventi internazionali che possano portare all'ampliamento della attuale piattaforma di promozione dell'Ateneo favorendo la connessione ad ulteriori reti funzionali;
6. l'organizzazione, in stretta collaborazione con la comunità studentesca, di un front office con funzioni di welcoming, e di info-point per le attività di internazionalizzazione, con particolare riferimento alla mobilità internazionale in entrata.
7. La presentazione della candidatura dell'Unibas a Centro di Documentazione Europea (CDE), la cui attivazione ci permetterebbe di disporre in tempo reale della gran parte della documentazione cartacea ed elettronica prodotta dalle istituzioni comunitarie e renderla accessibile ai ricercatori dell'UNIBAS.

Nell'ambito di tali attività, lo scorso anno è stato implementato e potenziato il nuovo portale web dedicato all'internazionalizzazione dell'UNIBAS, anche in lingua inglese per agevolare l'iscrizione degli studenti internazionali (<http://internazionale.unibas.it/site/home.html>).

Infine, un aiuto concreto a tutte le future azioni di internazionalizzazione dell'UNIBAS verrebbe senz'altro da un rafforzamento, in termini di risorse umane, del Settore Relazioni Internazionali e dei relativi uffici (Mobilità Internazionale e Cooperazione e Ricerca Internazionale), oltre che degli uffici Ricerca e Didattica delle Strutture Primarie, prevedendo la formazione di figure specializzate che si occupino degli aspetti amministrativi per la presentazione e per la rendicontazione di progetti, sia di ricerca che di alta formazione, finanziati dall'Unione Europea e da altre istituzioni internazionali.

¹⁸ Obiettivo riconducibile all'Obiettivo "D: Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile – Gruppo 2- Indicatori relativi alla qualità della didattica - Indicatore D_3_1 "Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso" DM 635/2016.

Cooperazione Internazionale

La cooperazione internazionale fa riferimento a tre ambiti prioritari:

1. la cooperazione internazionale allo sviluppo (CIS);
2. l'attività del MAE di promozione del sistema Italia (PI);
3. la cooperazione Territoriale (CT).

I primi due ambiti fanno riferimento alle attività del Ministero per gli affari Esteri (MAE) - ora MAECI, in campo di relazioni culturali con i paesi esteri, che hanno due categorie generali di obiettivi:

- obiettivi solidaristici, relativi alla tutela della vita e della dignità umana;
- obiettivi diplomatici, volti ad intrattenere con i paesi esteri relazioni a fini strategici, economici, di tutela dei beni comuni e di consolidamento del ruolo ed immagine dell'Italia.

La Cooperazione territoriale europea (CTE) è uno dei due obiettivi della programmazione dei fondi Strutturali e di Investimento europei (SIE) 2014-2020.

Le tipologie di programmi relativi alla CT riguardano:

- A. la cooperazione transfrontaliera fra regioni limitrofe mira a promuovere lo sviluppo regionale integrato fra regioni confinanti aventi frontiere marittime e terrestri in due o più Stati membri o fra regioni confinanti in almeno uno Stato membro e un paese terzo sui confini esterni dell'Unione diversi da quelli interessati dai programmi nell'ambito degli strumenti di finanziamento esterno dell'Unione;
- B. la cooperazione transnazionale su territori transnazionali più estesi, che coinvolge partner nazionali, regionali e locali;
- C. la cooperazione interregionale che coinvolge tutti i 28 Stati membri dell'Unione Europea e mira a rafforzare l'efficacia della politica di coesione, promuovendo lo scambio di esperienze, l'individuazione e la diffusione di buone prassi.

Per la partecipazione alle attività di cooperazione l'Ateneo si propone attività operative a breve termine, come richiesto dalle raccomandazioni della commissione CRUI-MAE : "E' necessario che gli Atenei si dotino di strutture amministrative dedicate esclusivamente alla cooperazione internazionale con personale altamente specializzato"

Pertanto un obiettivo sarà lo sviluppo di un ufficio cooperazione internazionale e territoriale, la costruzione del profilo dell'ateneo e delle strutture in relazione ai tre ambiti (CIS, CT e PI), lo start-up dell'ufficio e attività di job-shadowing.

Ulteriore obiettivo è costituito dalla adesione a reti universitarie e di enti, rilevanti per i tre ambiti, e sviluppare attività comuni in ambito di progettazione e sostegno dei progetti.

Reti universitarie prioritarie:

- rete CUCS (Coordinamento Universitario cooperazione allo Sviluppo)
- rete delle Università Mediterranee

Costituire, stabilizzare e curare reti di partnership per la progettazione con l'aiuto di enti con i quali abbiamo relazioni forti anche in ambiti transregionali (es. fondazione MIDA, IAM,..) ed internazionali.

Sviluppare attività comuni e rafforzare i legami operativi con la Regione Basilicata attraverso la costruzione una struttura-ponte con l'obiettivo di sviluppare obiettivi ed attività comuni e rafforzare i legami operativi.

Sarà poi opportuno mettere in campo azioni operative a medio-lungo termine. In particolare:

- sviluppare un'offerta formativa arricchita da nuovi percorsi di educazione, formazione, progettazione e divulgazione scientifica, offrendo all'interno dei percorsi formativi esistenti competenze di progettazione, gestione e valutazione di iniziative riconducibili al settore della cooperazione, definendo profili professionali adeguati a lavorare nella CIS, favorendo la mobilità di studenti, docenti e ricercatori
- sviluppare attività di sostegno ai progetti.

5.5 Area Strategica Risorse Umane

Personale Docente e Ricercatore

Per inquadrare la nuova strategia di programmazione del reclutamento, è opportuno partire dal documento di programmazione annuale e triennale 2013-2015 approvato nell'estate del 2014, e analizzare come sono cambiate le condizioni di contesto a seguito dell'evoluzione normativa e del reclutamento già effettuato.

Il precedente dibattito sulla programmazione è stato centrato attorno all'obiettivo di migliorare gli indicatori di Ateneo nelle procedure di distribuzione dell'FFO, con particolare riferimento alla quota premiale. In concreto, quindi, sono stati declinati due obiettivi prioritari:

1. migliorare la performance dell'Ateneo nelle procedure di valutazione esterna della ricerca (VQR, SUA-RD, e ora anche valutazione dei dottorati);
2. migliorare gli indicatori di Ateneo relativi al processo AVA, tanto in termini di accreditamento dei corsi di studio, tanto in termini di procedure per l'assicurazione della qualità della didattica.

Il precedente documento menzionava anche un obiettivo di internazionalizzazione della didattica e della ricerca. Questo terzo obiettivo, però, sembra solo parzialmente collegato alla programmazione del reclutamento del personale docente, ed è oggetto di un parallelo dibattito di Ateneo collegato alla redazione del Documento Strategico per la Ricerca.

Alla luce degli obiettivi 1. e 2. Il Documento di Programmazione Annuale e Triennale suggeriva procedure e parametri per distribuire le risorse del reclutamento ispirate al principio della competizione tra le strutture primarie e i settori scientifici, e dell'adozione di indicatori numerici per rilevare la coerenza delle proposte rispetto agli obiettivi.

Analisi del Contesto e Nuovi Obiettivi

Si ricorda preliminarmente che i corsi di studio dell'Unibas, ad esito delle tornate concorsuali per il reclutamento di 33 professori associati, saranno in grado di rispondere ai requisiti richiesti dai DDMM 1059/2013. In aggiunta, il DM 153/2015, che consente fino all'a.a. 2017/18 di conteggiare quali docenti di riferimento i titolari di contratti di insegnamento ai sensi dell'art. 23 L n. 240/2010 e ai sensi dell'articolo 1, comma 12, L. n. 230/2005, alleggerisce decisamente la pressione sui corsi di studio rispetto al numero minimo di docenti incardinati.

L'Ateneo ha quindi respiro per predisporre una politica di reclutamento che garantisca a tutti i corsi di studio, incluso il nuovo corso di laurea magistrale in Economia e il corso di studi in Scienze della Formazione Primaria, il raggiungimento dei requisiti di accreditamento a regime.

In quest'ottica, la distanza dei corsi di studio dall'accREDITAMENTO non pare più essere un fattore discriminante tra le strutture primarie e assumono piuttosto rilevanza altri indicatori.

La misura del DID reale di Ateneo segna infatti uno scostamento ancora significativo rispetto al DID teorico consentito dai parametri ANVUR.

Resta comunque aperto il problema del consolidamento del management di Ateneo per la didattica e la ricerca, con particolare riferimento ai nuovi processi di assicurazione della qualità (AVA), che, considerato a minore priorità inizialmente per via dell'emergenza "numerica" legata al conseguimento dei requisiti a regime, acquisisce maggiore rilievo in questa fase.

Alla luce di queste considerazioni, appare opportuno modificare l'impostazione della programmazione in varie direzioni.

Premialità e Fattori Correttivi. E' indispensabile confermare il principio della premialità legata ai risultati della valutazione della ricerca, con l'obiettivo di instaurare fenomeni virtuosi nelle strutture che portino ad un miglioramento complessivo della performance di Ateneo. D'altro canto, l'allontanarsi nel tempo della VQR 2004-2010 rischia di fornire una fotografia sempre meno accurata della ricerca di Ateneo, e suggerisce di adottare fattori correttivi che tengano in considerazione, ad esempio, i giovani ricercatori che non hanno contribuito adeguatamente all'ultima VQR.

Equilibrio tra le Strutture. E' inevitabile che le politiche di reclutamento di questo triennio siano influenzate dai risultati dell'ASN 2012 e 2013. Il numero di abilitati è quindi inevitabilmente un indicatore premiante al fine delle procedure di chiamata per gli associati e gli ordinari. D'altro canto, è indispensabile tenere a mente la necessità di far crescere in modo omogeneo le strutture, sia in termini di capacità didattica (ai fini del DID), tanto in termini di ampiezza del numero di professori e della capacità di fare fronte ai processi di gestione della didattica e della ricerca. Da questo punto di vista, oltre a indicatori di carattere dimensionale, come quelli calcolati sulla base dei risultati della VQR, pare opportuna l'adozione anche di indicatori adimensionali, orientati puramente al miglioramento degli equilibri tra ricercatori, professori, abilitati e chiamati all'interno delle strutture.

Già nel novembre del 2014 l'Ateneo aveva adottato criteri per la distribuzione delle risorse legate alle procedure di chiamata di interni seconda fascia ispirati a questa impostazione. In sintesi, questi criteri prevedono:

- la distribuzione di risorse da parte dell'Ateneo alle strutture primarie, e la proposta da parte delle strutture primarie di utilizzo delle risorse in settori concorsuali specifici;
- l'adozione di un primo indicatore di premialità della qualità della ricerca (I1), legato ai risultati della VQR 2004-2010, con peso 50%;
- l'adozione di un secondo indicatore di riequilibrio (I2), legato in quel caso al rapporto tra abilitati e professori, con peso 40%;
- l'adozione di un terzo indicatore di correzione (I3), che corregge I1 considerando da una parte quanti componenti della struttura non hanno contribuito alla VQR, e le necessità legate alla didattica – DID e requisiti di accREDITAMENTO – per come erano state rilevate all'epoca della predisposizione dei criteri.

Più dettagliatamente:

- I1: indicatore di attività di ricerca (peso 0,5): questo indicatore sarà basato sulla percentuale di incidenza delle Strutture sull'indicatore finale di attività di ricerca dei dipartimenti (IRFD), calcolato come segue: (a) si adottano i valori di IRD2 e IRD3 riportati nella tabella 4.15 del Rapporto Finale Basilicata, con gli stessi pesi; (b) il valore dell'indicatore IRD1 viene sostituito con l'indicatore US_d ("voto standardizzato di dipartimento scalato") calcolato con $\sigma=1$; l'indicatore complessivo viene espresso in percentuale e riportato alla scala 0-1;
- I2: indicatore di riequilibrio del corpo docente (peso 0,4): questo indicatore viene calcolato per ciascuna struttura sulla base del rapporto tra il numero di ricercatori della struttura che hanno conseguito l'Abilitazione Scientifica Nazionale nella tornata 2012, e il numero complessivo di professori associati ed ordinari in servizio presso la Struttura alla data del 1 novembre 2013; l'indicatore viene normalizzato rispetto alla somma complessiva dei valori degli indicatori per le sei Strutture, e così riportato alla scala 0-1;
- I3: indicatore di assestamento (peso 0,1): questo indicatore tiene in considerazione esigenze specifiche da soddisfare per il raggiungimento dell'accreditamento a regime dei corsi di studio, con particolare riferimento a: (a) rispetto del numero minimo di professori nei corsi di studio della struttura; (b) rispetto del numero minimo di docenti delle materie di base e caratterizzanti; (c) rapporto tra ricercatori e professori incardinati nei singoli corsi di studio della struttura; (d) analisi del DID teorico e reale; (e) corsi di studio con significativa incidenza di docenti non valutati nell'ambito della VQR. L'indicatore viene calcolato attribuendo a ciascuna struttura un punteggio sulla base dei parametri elencati; l'indicatore viene normalizzato rispetto alla somma complessiva dei valori degli indicatori per le sei Strutture, e così riportato alla scala 0-1.

Definendo con $I1(S)$, $I2(S)$ e $I3(S)$ gli indicatori I1, I2 e I3, rispettivamente, della struttura S, l'indicatore complessivo IC della struttura S viene definito e calcolato con la seguente formula:

$$IC(S) = 0,5 * I1(S) + 0,4 * I2(S) + 0,1 * I3(S)$$

Detto TOT il totale delle risorse (punti organico) che l'Ateneo decide di destinare al reclutamento in II fascia di ricercatori che hanno conseguito l'abilitazione, le risorse assegnate alla struttura S sono pari a:

$$Risorse(S) = TOT * IC(S)$$

Gli arrotondamenti vengono effettuati sul valore finale Risorse(S).

In questa nuova fase, pare opportuno confermare l'impianto dei criteri adottati per le chiamate di interni di II fascia, correggendoli ed emendandoli dove necessario.

In particolare, per le chiamate di associati interni si conferma l'impianto dei criteri adottati a fine 2014. Viceversa, i criteri per la distribuzione delle risorse di altre tipologie sono riviste come descritto di seguito.

Professori Ordinari

Per quanto riguarda i professori ordinari (PO), il loro reclutamento deve assicurare, oltre all'ovvio contributo alle performance di ricerca e didattiche dell'Ateneo, l'aumento di competenze e qualità necessarie per il governo e il coordinamento delle funzioni accademiche.

Per la definizione dell'indicatore di struttura, si procede come segue:

- è confermato l'indicatore I1 basato sui risultati della VQR, nella stessa formulazione adottata per gli associati interni, e con lo stesso peso;

- l'indicatore I2, con lo stesso peso, è riformulato in modo tale da orientare le risorse in maniera proporzionale al rapporto tra abilitati di I fascia che hanno conseguito l'ASN nella tornata 2012 e il numero di professori I fascia della struttura calcolato alla data del 1 Aprile;
- l'indicatore I3, con lo stesso peso, viene epurato della componente legata alle esigenze didattiche – requisiti di accreditamento – e rappresenta solo la correzione di I1 rispetto ai giovani colleghi che non hanno partecipato alla VQR.

Associati Esterni e RTDb

Per la definizione dell'indicatore, considerato che il reclutamento di RTDb, nella fondata ipotesi che gli stessi al termine del triennio vengano inquadrati come professori associati, produce effetti simili a quelli del reclutamento di PA esterni (incremento della numerosità della docenza di riferimento e nell'ambito di questi, incremento del rapporto professori/ricercatori).

- è confermato l'indicatore I1 basato sui risultati della VQR, nella stessa formulazione adottata per gli associati interni, e con lo stesso peso;
- l'indicatore I2, con lo stesso peso, è riformulato in modo tale da orientare le risorse in maniera proporzionale al rapporto tra ricercatori e professori calcolato per ciascuna struttura alla data del 1 aprile 2015;
- l'indicatore I3, con lo stesso peso, viene epurato della componente legata alle esigenze didattiche – requisiti di accreditamento – e rappresenta solo la correzione di I1 rispetto ai giovani colleghi che non hanno partecipato alla VQR.

Questa impostazione ha numerosi vantaggi:

- rappresenta la prima occasione di distribuzione di risorse da parte dell'Ateneo alle strutture primarie basata su indicatori numerici oggettivi;
- è coerente con l'evoluzione del contesto normativo nazionale e locale;
- è coerente con la nuova declinazione gli obiettivi strategici 1. e 2. riportati sopra;
- è sufficientemente semplice nella sua formulazione, ed evita algoritmi eccessivamente complessi, consentendo un'implementazione rapida, anche alla luce delle scadenze collegate all'utilizzo dei punti organico (31 dicembre 2015).

E' opportuno però sottolineare alcune criticità collegate a questa impostazione che sarà opportuno superare nelle prossime tornate di programmazione.

Per cominciare, è stato osservato che questa impostazione incorpora al suo interno, per la distribuzione delle chiamate di interni, le distorsioni legate all'ASN. E' noto che le commissioni dei diversi settori hanno avuto politiche diverse in termini di soglie di superamento per il conseguimento dell'ASN. E' opportuna una riflessione sul modo in cui la percentuale di abilitati nei vari settori influenza la distribuzione delle risorse alle strutture, anche per rimuovere eventuali criticità.

La proposta dei suddetti criteri potrebbe subire modifiche alla luce della nuova procedura VQR e successivi suoi aggiornamenti mediante la SUA-RD. Ulteriori parametri saranno messi in campo per superare criticità eventualmente legate alla ricerca, alla sostenibilità dell'offerta formativa e alla composizione delle strutture primarie.

Seguendo i criteri suddetti, il quadro della programmazione del personale docente e ricercatore viene così definita:

- a) Incremento del numero complessivo di professori associati ed ordinari dell'Ateneo per migliorare il soddisfacimento dei requisiti qualitativi di docenza. Tale azione verrà attuata mediante specifiche azioni di reclutamento, alcune delle quali già previste nell'attuale programmazione di Ateneo.
- b) Incremento del numero complessivo di docenti dell'Ateneo per migliorare il soddisfacimento dei requisiti quantitativi e qualitativi di docenza, oltreché ampliare e consolidare l'offerta didattica. Tale azione verrà attuata mediante specifiche azioni di reclutamento di Professori Associati e ricercatori RTDb¹⁹, alcune delle quali già previste nell'attuale programmazione di Ateneo.
- c) Reclutamento di Ricercatori a tempo determinato di tipo A sia per il rafforzamento dell'attività di ricerca di Ateneo, che per l'ampliamento dell'offerta didattica in specifici ambiti attualmente numericamente carenti.
- d) A seguito della convenzione stipulata dall'Ateneo ed il Consiglio Nazionale delle Ricerche (ai sensi del DM 26 aprile 2011, di attuazione dell'art. 6, comma 11, della L. 240/2010) impiego come docenti di ricercatori del CNR, al fine di integrare ed ampliare le competenze disciplinari presenti in Ateneo.

Personale tecnico-amministrativo.

In relazione al personale tecnico – amministrativo si rileva preliminarmente che le politiche assuntive dell'ultimo biennio (in corso di completamento) hanno destinato al reclutamento del predetto personale una parte consistente dei “punti organico” assegnati dal MIUR, mirando anzitutto a superare una delle principali inefficienze della dotazione di PTA di Ateneo, storicamente individuata nel “*sostanziale appiattimento nell'articolazione di funzioni e responsabilità e nella insufficiente dotazione di quadri apicali*” (in questo senso operano l'assunzione di personale di cat. D e di cat. di *Elevate Professionalità*, nonché la imminente pubblicazione di bandi di concorso finalizzati al reclutamento di due figure di natura dirigenziale).

Tanto premesso, si rileva che, seppure nella limitatezza dei “punti organico” destinabili alle politiche di reclutamento del personale, nell'ambito della programmazione in oggetto, vale individuare le seguenti aree di intervento:

- a) il reclutamento di profili professionali di supporto ai processi di internazionalizzazione e di cooperazione interuniversitaria, ai fini dell'attivazione di nuovi programmi di *cross-over* e di mobilità di studenti, docenti e ricercatori, nonché per il potenziamento delle *partnership* con università europee ed extracomunitarie, per l'accrescimento della presenza di Unibas nelle reti e nei programmi internazionali della ricerca e della formazione superiore. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;
- b) il potenziamento della attività di supporto ai laboratori e alle attività di ricerca sul campo (attraverso il reclutamento di profili inquadrabili nell'Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati). A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;
- c) il potenziamento dei profili professionali preposti alle attività di fund raising e di trasferimento tecnologico (liaison office, brevettazione), di supporto alle Strutture primarie e all'Ateneo nella costruzione di interconnessioni con il sistema produttivo e per il supporto ai “fabbisogni dell'innovazione”. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;

¹⁹ Obiettivo riconducibile all'Obiettivo C : Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti – Azione c) Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a), legge 240/2010 ai sensi del DM 635/2016.

- d) il potenziamento dei profili professionali preposti alle attività di comunicazione e di marketing istituzionale, nonché di job placement, di formazione post-laurea ed orientamento studenti. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;
- e) il generale potenziamento della dotazione di personale tecnico – amministrativo presso il Polo di Matera, tanto in relazione alle attività di back office quanto di front office.

Nello specifico, i settori che versano in condizioni di maggiore sofferenza possono identificarsi con quelli preposti allo svolgimento di funzioni amministrativo-contabili (gestione delle procedure di affidamento di beni e servizi e dei relativi processi contabili, gestione dei processi contabili ordinari), alle attività di supporto alle attività didattiche e di ricerca, attività di supporto tecnico alla Scuola di Specializzazione in Beni Archeologici.

A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;

- f) il potenziamento delle funzioni informatiche, in relazione alla gestione delle componenti hardware e software della rete di Ateneo, al supporto alle attività in materia di didattica e di ricerca e, più in generale, di servizi offerti agli studenti. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti previsti dalla normativa di settore, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;
- g) il potenziamento delle funzioni preposte in Amministrazione centrale alla gestione dei processi contabili e finanziari e delle procedure in materia di contrattualistica pubblica, in attuazione delle più recenti disposizioni normative che prevedono l'implementazione del "bilancio unico" ed analitico e della contabilità economico-patrimoniale (in particolare, in coerenza con quanto disposto dalla L. n. 296/2006 - che all'art. 1, comma 61, ha demandato al Ministero dell'Economia e delle Finanze l'individuazione delle "modalità per introdurre in tutte le amministrazioni pubbliche criteri di contabilità economica" - la L. n. 196/2009 ha previsto lo "affiancamento, ai fini conoscitivi, al sistema di contabilità finanziaria di un sistema e di schemi di contabilità economico-patrimoniale". In relazione al sistema universitario, la Legge n. 240/2010 ha altresì previsto la "introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato di ateneo sulla base di principi contabili e schemi di bilancio stabiliti e aggiornati dal Ministero ..., garantendo, al fine del consolidamento e del monitoraggio dei conti delle amministrazioni pubbliche, la predisposizione di un bilancio preventivo e di un rendiconto in contabilità finanziaria, in conformità alla disciplina adottata ai sensi dell'art. 2, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196". Il D.lgs. n. 18/2012, recante la "introduzione della contabilità economico-patrimoniale, della contabilità analitica e del bilancio unico nelle università", ha quindi dato il via al processo prefigurato dal sistema normativo previgente). A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti previsti dalla sopra citata normativa, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;
- h) il potenziamento della dotazione di personale con qualifica dirigenziale, tanto nei ruoli amministrativi, quanto nei ruoli tecnici. Il reclutamento di profili apicali è condizione necessaria per la strutturazione di livelli gestionali intermedi tra gli organi di governo e le afferenti funzioni di supporto e concorrerebbe al superamento delle criticità di governance rivenienti dall'assenza di posizioni di vertice;
- i) l'ulteriore miglioramento nei processi di gestione del personale di ruolo (in specie in relazione al trattamento accessorio dei tecnici ed amministrativi, alle politiche di programmazione sul fabbisogno, all'implementazione e alla gestione del sistema di misurazione e valutazione della performance, alle procedure di reclutamento e alla gestione dello stato giuridico del personale docente e contrattualizzato);
- j) il potenziamento dei servizi tecnici, nelle materie dei lavori pubblici e delle forniture e servizi, nonché della gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare e delle infrastrutture di rete, anche in relazione alla materia della sicurezza e della prevenzione e protezione dai rischi. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti previsti dalla sopra citata normativa, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;

- k) ulteriore potenziamento delle attività di programmazione e pianificazione strategica, anche con riguardo a profili di natura apicale. Quand'anche le politiche assuntive degli ultimi anni abbiano indotto un potenziamento della dotazione organica del personale preposto a tali funzioni, la assoluta e crescente rilevanza delle stesse (che trovano manifestazione anche in carichi di lavoro vieppiù significativi) richiede un ulteriore incremento delle unità di personale tecnico-amministrativo a tanto dedicate, non conseguibile attraverso una diversa allocazione delle risorse umane già presenti in Ateneo. E' utile precisare che le attività in oggetto, di là dall'Area Programmazione, Controllo Strategico e Qualità dell'Amministrazione centrale (istituita con il nuovo organigramma), si articolano nelle aree di intervento di cui alla L. n. 43/2005 e al D.M. n. 50/2010 (a. qualità dell'offerta didattica; b. qualità della ricerca; c. programmi di internazionalizzazione; d. azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi agli studenti; e. fabbisogno del personale docente e non docente);
- l) il generale potenziamento della dotazione dei Dipartimenti/Scuole nei Settori preposti allo svolgimento di attività amministrativo-contabili, alla gestione della didattica e delle attività di ricerca. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione;
- m) un ulteriore generale potenziamento delle postazioni preposte allo svolgimento di funzioni tipicamente riconducibili negli ambiti degli affari istituzionali e legali;
- n) il potenziamento della dotazione di profili professionali di supporto alle attività dei Centri primari e secondari di spesa, di supporto all'utenza interna ed esterna. A tal fine potrà farsi ricorso, nei limiti di legge, anche a contratti a tempo determinato o di collaborazione.

E' del tutto evidente che le scelte assuntive dovranno essere calibrate sulle risorse (limitate) che si renderanno disponibili a seguito delle assegnazioni di "punti organico" della fissazione delle percentuali di *turn over* sulle cessazioni dal servizio intervenute nell'anno precedente a quello di competenza - oggetto di continue modificazioni - e della ripartizione dei predetti "punti organico" tra personale docente, ricercatore e tecnico - amministrativo, come annualmente determinato dagli Organi di Governo dell'Ateneo.

Sezione A: Piano Triennale della Performance 2017 - 2019

A.1 OBIETTIVI STRATEGICI

In una logica di potenziamento delle attività già in essere, definite nel precedente piano 2015-2017 ed investendo nello sviluppo di azioni di sistema che possano incidere anche negli anni successivi al triennio di riferimento, sono state individuate le azioni su cui l'Ateneo intende basare il Piano triennale 2017 – 2019. Al fine di rendere più efficace l'impatto delle azioni derivanti dai singoli progetti, le scelte sono state effettuate in una logica di stretto collegamento con le Linee strategiche di Ateneo (cfr. Sez. 1), sulla base degli obiettivi di sistema e delle azioni previste dal D.M. 635/2016 e degli indicatori definiti con D.M. 2844/2016.

Il Piano Integrato della Performance 2016-18 è finalizzato all'aggiornamento degli obiettivi della performance organizzativa e individuale dell'anno 2017 e presenta un parziale aggiornamento degli obiettivi strategici già contenuti nel piano triennale 2015-17

Per ciascuna delle aree strategiche individuate vengono definiti i relativi obiettivi strategici, opportunamente rimodulati (cfr. Sez. 4.3, 4.4 e 5). Si premette che la *Politica per la Qualità* investe tutte le aree strategiche caratterizzanti le attività dell'Ateneo, incentrata su obiettivi trasversali interessanti tutti gli ambiti di attività.

Allo stesso modo, il raccordo tra gli strumenti di programmazione e quelli di prevenzione della corruzione e trasparenza dell'azione amministrativa, di cui al *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC)*, trova riscontro ed è garantita dall'inserimento degli obiettivi strategici nel presente Piano Integrato della Performance (cfr. Sez. B, paragrafo 1.2. del PTPC).

DIDATTICA

- OD.1 Miglioramento della qualità ed efficacia della formazione erogata²⁰
- OD.2 Incremento del tasso di attrattività dell'Ateneo
- OD.3 Consolidamento e sviluppo dell'Offerta Formativa
- OD.4 Incremento della offerta formativa post-universitaria e professionalizzante
- OD.5 Sviluppo della dimensione internazionale della didattica di Ateneo
- OD.6 Politiche per la qualità

RICERCA

- OR.1 - Miglioramento della Performance dell'Ateneo nelle Procedure di Valutazione Esterna
 - Migliorare la Collocazione Editoriale dei Prodotti della Ricerca
 - Migliorare il Livello di Internazionalizzazione delle Attività di Ricerca
 - Migliorare la Competitività dell'Ateneo nell'Accesso a Finanziamenti Europei
- OR.2 - Consolidamento delle Politiche di Terza Missione e Definizione del Contributo dell'Ateneo alla Strategia Regionale di Specializzazione

²⁰ Obiettivo riconducibile all'Azione A_A "Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere ed in uscita ai fini della riduzione della dispersione scolastica.... " di cui al DM 365/2016 programmazione triennale 2016/2018)

- Migliorare la Comunicazione dei Risultati e delle Attività di Ricerca
- Avviare il Processo di Definizione dei Contributi dell'Ateneo al Programma Operativo Regionale
- OR. 3 - Consolidare gli Organi di Ateneo per il Governo e la Gestione della Ricerca
 - Consolidare la Governance di Ateneo per i Processi della Ricerca
- OR.4 - Politiche per la qualità

SERVIZI AGLI STUDENTI

- OS.1 - Miglioramento quali-quantitativo dei servizi e degli interventi in favore degli studenti e, in particolare, delle attività di *front office* rivolte ad utenti istituzionali e di mercato.²¹
 - Potenziamento delle attività di Orientamento in entrata
 - Potenziamento delle attività di Orientamento in itinere²²
 - Potenziamento delle attività di Orientamento in uscita
 - Potenziamento delle attività di comunicazione e sviluppo dei processi di digitalizzazione e dematerializzazione dei flussi informativi.
 - Interventi di natura infrastrutturale

INTERNAZIONALIZZAZIONE

- OI.1 Consolidamento e sviluppo dei processi di internazionalizzazione e di cooperazione interuniversitaria internazionale
 - rafforzare la capacità di attrazione dei finanziamenti comunitari.
 - Incremento della mobilità a sostegno di periodi di studio e traineeship all'estero studenti e dottorandi.²³
 - rafforzamento della capacità di partecipare a reti internazionali di ricerca.
 - rafforzare la capacità di attrazione di ricercatori di altri Paesi.
 - incentivazione dei processi di mobilità di studenti e ricercatori.
 - potenziamento dei Dottorati di ricerca internazionali.
- OI.2 Incremento quali-quantitativo dei progetti di cooperazione internazionale allo sviluppo, cooperazione transnazionale e interregionale
 - Sviluppo attività di cooperazione in ambito territoriale e internazionale
 - Miglioramento degli indici di cooperazione didattica e scientifica con partner stranieri

²¹ Obiettivo riconducibile all' Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema- Azione a) "Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro" DM 635/2016.

²² Obiettivo riconducibile all'Obiettivo "D: Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile – Gruppo 2- Indicatori relativi alla qualità della didattica - Indicatore D_2_1 "Proporzione degli studenti iscritti entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU" DM 635/2016.

²³ Obiettivo riconducibile all'Obiettivo "D: Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile – Gruppo 2- Indicatori relativi alla qualità della didattica - Indicatore D_3_1 "Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso" DM 635/2016.

RISORSE UMANE

ORU.1 Qualificazione delle risorse umane e riequilibrio nell'allocazione delle stesse

- Riequilibrio delle dotazioni organiche dei docenti e del personale tecnico - amministrativo
- Reclutamento di "giovani cervelli", in primis nelle aree scientifiche percepite come strategiche, e dimensionamento del rapporto studenti/ricercatori per Ateneo, Dipartimenti, Aree scientifico-disciplinari, secondo standard nazionali ed internazionali (ordinari, associati e ricercatori RTDb e RTDa,²⁴)
- Valorizzazione delle risorse umane
- Potenziamento delle attività tecnico amministrative di supporto.

GESTIONE MANAGERIALE

OGM.1 Efficacia ed efficienza dei processi amministrativi

- Supporto legale, sicurezza e messa a norma, informatizzazione, valorizzazione del patrimonio immobiliare, risparmio energetico
- Completamento dei processi di sistematizzazione delle attività in materia di sicurezza, valorizzazione del patrimonio mobiliare ed immobiliare, risparmio energetico
- Conformazione delle attività di comunicazione e di accesso documentale ad esigenze organizzative e ad obblighi normativi
- sviluppo dei processi di digitalizzazione dell'Ateneo e di dematerializzazione dei flussi informativi.

OGM.2 Sistematizzazione dei processi di integrazione del Ciclo integrato della Performance

- Consolidamento dei processi di integrazione degli strumenti di gestione del personale con il Ciclo della Performance
- Consolidamento dei processi di integrazione degli strumenti di programmazione e pianificazione con la gestione del Ciclo della Performance

OGM.3 Gestione delle procedure amministrativo-contabili in coerenza con le disposizioni normative in materia di trasparenza ed anticorruzione

- Prevenzione della corruzione e trasparenza
- Sistema di governo del rischio

OGM.4 Avanzamento del processo di spending review interna e di adeguamento alla normativa di settore in materia di contabilità economico-patrimoniale

- Completamento del processo di implementazione della contabilità economico-patrimoniale e del controllo di gestione
- consolidamento dei processi di cogestione delle procedure contabili tra Amministrazione centrale e Centri gestionali

²⁴ Obiettivo riconducibile all'Obiettivo C : Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti – Azione c) Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a), legge 240/2010 ai sensi del DM 635/2016.

A.2 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli Obiettivi strategici individuati vengono declinati in obiettivi operativi e linee di azione con la partecipazione dei soggetti interessati, in una logica SMART.

In questa fase si è preferito riportare il sunto del complesso lavoro di ristrutturazione dell'Amministrazione, indicando per ciascun processo le attività di competenza, rispetto alle quali sono stati identificati gli obiettivi individuali e gli obiettivi di struttura, gli indicatori e la tipologia di indicatore, il target da conseguire. Gli obiettivi sono in linea con le strategie dell'Ateneo e i documenti correlati. Gli stessi sono stati definiti all'esito di un ampio lavoro di compartecipazione con il Consiglio di Amministrazione e con la dirigenza tecnico-amministrativa dell'Ateneo. Nello specifico:

- il Documento di Programmazione annuale e triennale 2016-2018 (nella revisione approvata dagli Organi di Ateneo il 13.12.2016),
- il Piano Strategico di Ateneo Area della Formazione - Triennio 2016-2018 e Offerta Formativa 2017-2018,
- il Piano di Ateneo sulle Politiche e le Strategie per la Ricerca e la Terza Missione 2016-2018",
- il Piano Strategico "Politica per la Qualità dell'Università degli Studi della Basilicata - Triennio 2016-2018",
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) 2017-2019
- gli obiettivi di Ateneo di cui alla Programmazione Triennale Miur 2016-2018 (DM 635/2016)
- secondo gli obiettivi di programmazione orientati verso le tematiche definite nella bozza di Accordo di Programma Triennale 2016-2018 con la Regione Basilicata.

Le eventuali verifiche periodiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi saranno effettuate dal personale a tanto preposto sulla base di metodologie improntate ad esigenze di snellimento e speditezza delle pertinenti procedure amministrative. In particolare, verranno convocate riunioni periodiche con i Responsabili di Area e di Settore dell'Amministrazione centrale e con le figure apicali delle Strutture Primarie e dei Centri di Servizio, al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi e, più in generale, condividere e strutturare azioni finalizzate al miglioramento delle performance amministrative dell'Ateneo.

Ai fini delle Progressioni Economiche Orizzontali, la valutazione sulla performance assumerà a riferimento, nel rispetto di quanto convenuto in sede di contrattazione decentrata integrativa, il grado di raggiungimento degli obiettivi nel periodo assunto a riferimento dai pertinenti accordi di contrattazione decentrata integrativa, in coerenza con quanto stabilito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo.

A.2.1. Declinazione degli obiettivi Individuali e di struttura

Obiettivi individuali e/o di struttura per il personale dirigente, per il personale inquadrato nella categoria delle *Elevate Professionalità* e per il restante personale tecnico-amministrativo del Comparto.

Gli obiettivi dirigenziali e del personale inquadrato nella categoria delle Elevate Professionalità, strettamente integrati con i Documenti Strategici di Ateneo sopra citati (gli obiettivi non sono gioco-forza esaustivi dell'intero volume di progetti in corso di realizzazione da parte delle Aree e dei Settori ma focalizzano l'attenzione sulla parte di progettazione/obiettivi su cui sarà effettuata la valutazione delle prestazioni, anche ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato).

La scheda – **Allegato 1** - contiene l'elenco obiettivi assegnati al Direttore Generale, ai Dirigenti e al personale inquadrato nella categoria delle *Elevate Professionalità* per il 2017 con relativi indicatori e target.

La declinazione di ciascun obiettivo strategico dell'Ateneo in obiettivi operativi è dettagliata nell'**Allegato 2**, in cui per ogni obiettivo strategico sono esplicitati:

- gli obiettivi operativi in cui si declina l'obiettivo strategico;
- le azioni e gli obiettivi individuali e di struttura
- gli indicatori scelti per il monitoraggio degli obiettivi e la tipologia di indicatore;
- il valore atteso (target) di ciascun obiettivo;
- le strutture responsabili di ciascun obiettivo e i soggetti coinvolti.

A.3 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

A.3.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il Ciclo Integrato della Performance si pone in continuità con il Documento di Programmazione Annuale e Triennale 2016-2018 (di revisione del precedente Documento 2015-2017) approvato dagli organi accademici nel Dicembre 2016, con il "Piano Strategico di Ateneo Area della Formazione Triennio 2016-2018" ed Offerta Formativa 2017-2018, il "Piano di Ateneo sulle Politiche e le Strategie per la Ricerca e la Terza Missione 2016-2018", il Piano Strategico "Politica per la Qualità dell'Università degli Studi della Basilicata Triennio 2016-2018", il "Piano Triennale della prevenzione della Corruzione 2017-2019", che hanno rappresentato il punto di partenza nella pianificazione strategica, unitamente al Decreto Ministeriale 8 agosto 2016 n. 635, "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati".

Il processo di definizione del piano si è articolato nelle seguenti fasi:

- ✓ Analisi di contesto e di posizionamento dell'Ateneo
- ✓ Definizione degli obiettivi strategici e delle azioni in coerenza con i Documenti strategici sopra citati e con quanto emerso dall'analisi di contesto e di posizionamento
- ✓ Definizione di specifici indicatori da associare ad ogni obiettivo
- ✓ Condivisione del documento elaborato con il contributo del Gruppo permanente di lavoro nominato con PdG n. 433 del 31 dicembre 2015, aggiornato nella sua composizione nel dicembre 2016, con gli Organi di Governo. Il medesimo documento, nel corso della sua elaborazione, è stato più volte sottoposto all'attenzione del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo.
- ✓ Approvazione del Piano Integrato della Performance 2017-2019.

Il Piano Integrato della Performance sarà oggetto di monitoraggio, volto a valutare il livello di realizzazione degli obiettivi attraverso la misurazione dei relativi indicatori.

Le fasi del monitoraggio prevedono:

- il consolidamento degli indicatori adottati
- l'analisi dell'andamento semestrale

- la relazione annuale per la valutazione di periodo.

Nella Tabella che segue, le fasi del processo relativo alla redazione del Piano Integrato della Performance:

CRONOPROGRAMMA E FASI DEL PROCESSO DEL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE									
	APR	MAG	GIU	LUG	SETT	OTT	NOV	DIC	GEN
Analisi del contesto e di posizionamento: 1. Incontri con gli attori per individuare punti di forza e debolezza dell'Ateneo; 2. Analisi dei dati sulla performance dell'Ateneo									
Monitoraggio stato di attuazione e analisi dati									
Relazione annuale sulla Performance									
Definizione degli obiettivi strategici e operativi, indicatori e target									
Condivisione del documento con gli organi di governo									
Rimodulazione del documento sulla base degli eventuali feedback									
Approvazione del Ciclo Integrato della Performance da parte degli organi accademici									

A.3.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La gestione del bilancio unico, un una logica di budget annuale e pluriennale, ha permesso di avviare sperimentalmente una lettura del budget per Macroaree di Gestione. Si tratta di un legame fra risorse e obiettivi strategici che, finora, pur essendo presente nei precedenti bilanci, non era stato esplicitato.

Il bilancio di previsione 2017 vuole garantire la sostenibilità economico-finanziaria delle politiche, nonostante l'incerto quadro di finanza pubblica. In particolare, il bilancio di previsione ha inteso perseguire le seguenti finalità coerenti con la Programmazione annuale e Triennale 2016-2018. L'utilizzo del modello di Budget Pluriennale, seppure in assenza di quadro stabile delle assegnazioni ministeriali per i prossimi anni, ha consentito di orientare i comportamenti di breve periodo per adeguarli alle esigenze emerse nel lungo periodo.

In prosieguo, si potrà disporre di una più dettagliata lettura del bilancio, avvicinando la pianificazione e la gestione ad una logica di budget.

Si consideri che il budget 2017 non è stato ancora approvato donde la necessità di inserire le poste finanziarie di cui sotto, per macro aree.

BUDGET PROVVISORIO 2017

MACROAREE DI GESTIONE	RISORSE DI BILANCIO	CODICE I LIVELLO BILANCIO
RELAZIONI INTERNAZIONALI		
Sostegno studenti - mobilità internazionale-progetti comunitari	1.300.000,00	10201

Servizi diversi	330.000,00	10208
-----------------	------------	-------

SERVIZI AGLI STUDENTI	518.000,00	10201
		10208
		10101

DOTTORATI DI RICERCA		
Borse di studio	1.800.000,00	10101

PERSONALE		
Personale docente e ricercatore	23.636.016,00	10101
Personale TA/CEL e dirigenti	10.826.415,00	10102

FUNZIONAMENTO		
Spese generali	6.510.000,00	10208
Oneri diversi	374.907,00	10402
Altri costi	50.000,00	10211

DIPARTIMENTI		
Didattica	1.248.970,00	10101
Progetti	1.987.492,00	10204
		10101
		10102
		10205
		10208
Funzionamento	436.200,00	10208

EDILIZIA	6.300.000,00	SPAA0206
----------	--------------	----------

Totale budget provvisorio 54.800.000,00

A.3.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

Sistema di Misurazione e Valutazione

Come risulta dal documento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, l'Amministrazione attraverso un metodo incrementale, progressivo e in un'ottica pluriennale si pone l'obiettivo di pervenire ad un allineamento tra obiettivi strategici, obiettivi di struttura e obiettivi individuali, che "individuerà le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo e di programmazione esistenti in Ateneo o in fase di implementazione".

Tale prospettiva necessita di una visione di medio termine in considerazione delle profonde novità sul piano degli assetti organizzativi che hanno interessato l'Ateneo in ragione della riforma del sistema universitario e della conseguente riorganizzazione Strutture Primarie e dell'intervenuta riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale.

Pertanto, si conviene sulla necessità che gli indicatori di cui al *Piano della performance* siano coerenti con quanto previsto dagli strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Si affronterà, a breve termine, una prima analisi tecnica e di approfondimento per aggiornare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, con l'obiettivo di mantenere l'impianto generale del sistema e di integrarlo con alcune ipotesi di modifiche, che recepiscano le indicazioni emerse da interlocuzioni con il Nucleo di Valutazione, nonché alla luce degli interventi legislativi in tema di valutazione e, in particolare, dei documenti approvati dall'ANVUR che introducono ulteriori elementi rispetto al progresso nei concetti di performance organizzativa ed individuale.

Clima organizzativo

L'Ateneo ritiene importante tenere conto dell'ambiente e del clima in cui la comunità universitaria si trovano a dover lavorare ogni giorno. Pertanto, attraverso il Comitato Unico di Garanzia (CUG) propone di mettere in atto interventi per monitorare il benessere organizzativo e rilevare eventuali situazioni di disagio e stress. Per perseguire questo obiettivo, il CUG intende effettuare un monitoraggio periodico del benessere lavorativo sia del personale tecnico amministrativo che del personale docente utilizzando un questionario con adeguati indicatori di benessere e disagio, permettendo al personale di esprimere in modo anonimo la propria percezione del contesto lavorativo. Attraverso questionari si potranno raccogliere segnalazioni, osservazioni e pareri per un'analisi approfondita dei dati e la ricerca di soluzioni ai problemi che potranno emergere in sede di indagine ed il miglioramento della vita lavorativa.

Le indagini di clima costituiscono uno strumento gestionale tramite il quale è possibile individuare elementi di miglioramento a livello di funzionamento organizzativo e rispondono alle disposizioni legislative (D.Lgs. 165/2001 e 150/09, Legge 183/2010).

Allegati:

- 1 - Scheda obiettivi Direttore Generale - Dirigenti - Elevate Professionalità**
- 2 - Scheda obiettivi e indicatori**

Sezione B: Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2017 - 2019

Sezione C: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance