



Conessioni.

Dieci anni di futuro insieme

Il Consorzio ConUnibas
tra Università, comunità e valore pubblico
(2015–2025)



Indice

| | | |
|-----------|--|--------|
| | Executive Summary | pag 4 |
| 01 | Origini e contesto di nascita | pag 8 |
| 1.1 | Un tempo di trasformazione per le università pubbliche | |
| 1.2 | Il contesto territoriale lucano: fragilità e opportunità | |
| 1.3 | La terza missione come leva strategica | |
| 1.4 | Il percorso verso la costituzione del Consorzio | |
| 1.5 | La nascita di ConUnibas come infrastruttura dell'Ateneo | |
| 1.6 | Dalla visione all'operatività: la scelta strategica del Comincenter | |
| 1.7 | Una visione di lungo periodo | |
| 02 | Identità giuridica e assetto istituzionale | pag 30 |
| 2.1 | Natura giuridica, partecipazione e finalità istituzionali del Consorzio | |
| 2.2 | Composizione consortile, quote e principi di governance | |
| 2.3 | Autonomia operativa, responsabilità e rapporto con l'Università | |
| 03 | Attività, progetti e ambiti di intervento (2015–2025) | pag 38 |
| 3.1 | Continuità operativa e presidio dei servizi universitari | |
| 3.2 | Il Comincenter come modello integrato di servizi, relazioni e opportunità | |
| 3.3 | Competenze, community, progettazione e traiettoria di lungo periodo | |
| 04 | Progetti, servizi e iniziative realizzate nel decennio | pag 44 |
| 4.1 | Servizi permanenti e funzioni di supporto all'Università | |
| 4.2 | Orientamento, competenze, lavoro e accompagnamento alle transizioni | |
| 4.3 | Progettualità speciali, reti territoriali e iniziative strategiche | |
| 4.4 | Il merchandising universitario come strumento identitario, di comunicazione e di public engagement – l'esperienza UniBastore | |
| 4.5 | Rete dei partner e alleanze strategiche | |
| 05 | Risorse gestite, apporto dei soci e sostenibilità nel tempo | pag 58 |
| 5.1 | Andamento economico-finanziario nel decennio 2016–2024 | |
| 5.2 | Apporto dei soci e modello di contribuzione | |
| 5.3 | Contribuzione dei soci, risorse attivate e valore economico complessivo | |

06 Impatto generato, risultati complessivi e valore prodotto nel decennio pag 72

- 6.1 Formazione, competenze e empowerment dei giovani
- 6.2 Occupabilità, lavoro e transizioni professionali
- 6.3 Impatto sociale, inclusione e progetti di comunità
- 6.4 KPI bandiera dell'impatto del Consorzio ConUnibas
 - KPI 1: Efficacia nella generazione di opportunità concrete
 - KPI 2: Efficienza nell'uso delle risorse pubbliche
 - KPI 3: Continuità e stabilità dei servizi nel tempo

07 Lezioni apprese e valore del modello consortile pag 84

- 7.1 Il modello consortile come infrastruttura abilitante dell'Università
- 7.2 Analisi di impatto: risultati, apprendimenti e valore pubblico generato
- 7.3 Criticità emerse e ambiti di miglioramento
- 7.4 Possibili traiettorie evolutive del Consorzio

08 Conclusioni. Dieci anni di Consorzio, un patrimonio per il futuro pag 94

Executive Summary

Il presente dossier ricostruisce e valuta dieci anni di attività del **Consorzio ConUnibas**, strumento organizzativo costituito dall'Università degli Studi della Basilicata per supportare in modo strutturale lo sviluppo di servizi e iniziative rivolte agli studenti, ai giovani e al territorio. Il documento offre una lettura organica dell'esperienza consortile, analizzandone il contesto di nascita, l'assetto giuridico e istituzionale, le attività realizzate, le risorse attivate, i risultati conseguiti, l'impatto generato e le prospettive di evoluzione.

Nel periodo **2015–2025**, il Consorzio ConUnibas si è progressivamente affermato come **infrastruttura abilitante dell'Università**, capace di tradurre indirizzi strategici in **servizi continuativi e presidi operativi stabili**, senza ricorrere a budget pubblici rilevanti e senza appesantire la struttura amministrativa dell'Ateneo. Attraverso il modello con-

sortile, l'Università ha potuto rafforzare in modo sistematico le proprie politiche di terza missione, ampliando il raggio d'azione nei campi dell'accoglienza, dell'orientamento al lavoro, dell'occupabilità, della formazione, della gestione di spazi, della comunicazione e dell'animazione della comunità universitaria.

Nel decennio considerato, il Consorzio ha coinvolto **7.706 utenti registrati**, formato **1.346 persone**, realizzato **96 corsi di formazione**, organizzato **75 Career Day** con **108 posizioni lavorative attivate** e un **tasso di successo del 98% nel matching domanda-offerta di lavoro**, accompagnato **oltre 50 startup** e attivato percorsi di tirocinio, servizio civile e progettualità inclusive. A rafforzare questo dato si aggiunge l'esperienza di **CareerTools**, strumento di supporto alla ricerca attiva del lavoro, che registra un **tasso di successo dell'82% su 480 persone formate**. Pa-

“...7.706 utenti registrati, formato 1.346 persone, realizzato 96 corsi di formazione, organizzato 75 Career Day con 108 posizioni lavorative attivate e un tasso di successo del 98% nel matching domanda-offerta di lavoro, accompagnato oltre 50 startup...”

rallamente, ha garantito la gestione stabile di **due sedi operative nei campus universitari di Potenza e Matera**, collocate in contesti urbani e comunitari differenti e distanti circa **100 km**, assicurando continuità dei servizi e capacità di adattamento alle specificità territoriali.

Dal punto di vista organizzativo, il Consorzio ha operato come **presidio quotidiano** della vita universitaria, rendendo accessibili e riconoscibili servizi che, in assenza di una struttura dedicata, avrebbero rischiato frammentazione e discontinuità. Il **Comincenter**, installato all'interno dei campus universitari, ha rappresentato il principale dispositivo operativo di questa strategia, configurandosi come modello integrato di accoglienza, orientamento, coworking, animazione culturale e connessione con il territorio, riconosciuto anche a livello europeo come hub della rete **ECHN - European Creative Hubs Network**.

L'analisi economico-finanziaria evidenzia un modello di funzionamento improntato a **equilibrio, prudenza e sostenibilità**. Nel periodo 2015–2025, il Consorzio ha registrato una crescita costante del patrimonio netto e ha operato senza ricorrere a indebitamento strutturale. A fronte di **173.000 euro di contributi economici diretti** conferiti dall'Università nel decennio, il Consorzio ha attivato un **valore economico complessivo pari a 677.070 euro**, grazie all'integrazione dell'apporto operativo continuativo del socio privato Univosud Società Cooperativa. Tale dato evidenzia un **effetto moltiplicatore pari a 3,91**, indicando che **ogni euro pubblico investito ha generato 3,91 euro di valore economico complessivo**.

L'impatto complessivo del modello ConUnibas è sintetizzato attraverso tre **KPI bandiera**:

>>

- **Efficacia nella generazione di opportunità concrete**, con un tasso di successo del **98%** nelle attività di Career Counseling (Supporto alla carriera);
- **Efficienza nell'uso delle risorse pubbliche**, con un moltiplicatore di valore pari a **3,91**;
- **Continuità e stabilità dei servizi**, garantite per **10 anni consecutivi** su due campus universitari, in contesti territoriali differenti.

Questi indicatori qualificano il Consorzio ConUnibas come **una buona pratica di innovazione istituzionale**, capace di rafforzare il ruolo dell'Università degli Studi della Basilicata come attore

pubblico centrale nello sviluppo delle opportunità per i giovani e nella costruzione di relazioni durature con il territorio. Alla luce dell'analisi condotta, il Consorzio ConUnibas risulta aver **superato la fase sperimentale**, configurandosi oggi come **infrastruttura stabile** nell'Ateneo. I risultati conseguiti, la solidità del modello gestionale e l'impatto generato pongono ora l'esigenza di una riflessione strategica sul **consolidamento e sull'evoluzione del Consorzio**, in coerenza con le funzioni assunte e con il valore pubblico prodotto nel tempo. In questa prospettiva, ConUnibas non rappresenta soltanto il bilancio di un'esperienza decennale, ma una **leva strategica per il futuro** dell'Università degli Studi della Basilicata e del territorio che essa è chiamata a servire.



01

**Origini e
contesto
di nascita**

1.1 Un tempo di trasformazione per le università pubbliche¹

La nascita del Consorzio ConUnibas si inserisce in un passaggio storico di particolare rilevanza per il sistema universitario pubblico italiano. Negli anni immediatamente precedenti al 2015, le università sono chiamate a confrontarsi con un mutamento profondo del proprio ruolo nella società: non più soltanto luoghi deputati alla trasmissione del sapere e alla produzione della conoscenza scientifica, ma **attori istituzionali chiamati a generare valore pubblico**, a interagire in modo strutturato con i territori e a rispondere a bisogni complessi, spesso non intercettabili attraverso gli strumenti tradizionali.

In questo contesto, la cosiddetta “terza missione” smette progressivamente di essere un ambito accessorio o complementare e diventa una **dimensione strategica dell'azione universitaria**. Accanto alla didattica e alla ricerca, si afferma la necessità di rendere visibile e misurabile l'impatto sociale, culturale ed economico dell'università, attraverso attività di trasferimento di

¹**Legge 30 dicembre 2010, n. 240**, Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, che ridefinisce missioni, governance e responsabilità degli atenei pubblici.

Commissione Europea, *The role of universities in the Europe of knowledge*, COM(2003) 58 final, che introduce il concetto di università come attore chiave dello sviluppo territoriale e sociale.

Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), *Linee guida per la valutazione della Terza Missione delle Università*, diverse edizioni.

conoscenze, servizi agli studenti, supporto all'occupabilità, promozione culturale, dialogo con le istituzioni e con le comunità locali.

Questo processo di ridefinizione investe in modo particolarmente significativo gli atenei collocati in contesti territoriali fragili o periferici, come quello lucano. In tali contesti, l'università assume un valore che va oltre la sua funzione formativa: diventa presidio civile, infrastruttura di coesione, luogo di possibilità. Tuttavia, perché questo potenziale possa tradursi in risultati concreti, è necessario superare modelli organizzativi pensati per un'università autoreferenziale e dotarsi di strumenti capaci di **agire nello spazio intermedio tra istituzione e società**.

Nel biennio 2014–2015, l'Università degli Studi della Basilicata si trova esattamente in questo snodo. Da un lato, un Ateneo consapevole della propria missione pubblica, del proprio radicamento territoriale e del ruolo centrale che svolge nella formazione delle nuove generazioni lucane. Dall'altro, la crescente evidenza che molte delle sfide emergenti – orientamento, accoglienza, mobilità, lavoro, partecipazione, comunicazione, costruzione di comunità – non possono essere affrontate esclusivamente attraverso le strutture accademiche tradizionali.

Si fa strada, dunque, una riflessione più ampia: per essere davvero pubblica, l'università deve essere **accessibile, abitabile, attraversabile**, non



solo nei suoi spazi fisici, ma anche nei suoi linguaggi, nei suoi servizi e nelle sue opportunità. Questo richiede una capacità operativa che vada oltre la dimensione amministrativa e che sappia tenere insieme visione strategica, progettazione e gestione quotidiana.

È in questo clima culturale e istituzionale che matura l'idea di dotare l'Università degli Studi della Basilicata di uno strumento dedicato, capace di affiancare e rendere strutturale l'azione dell'Ateneo. Uno strumento che non sostituisca l'Ateneo, ma lo affianchi; che non frammenti, ma coordini; che non si limiti a gestire, ma contribuisca a **immaginare e costruire nuovi modi di essere università in un territorio complesso**.

La nascita del Consorzio ConUnibas risponde a questa esigenza profonda: dare forma organizzativa a una trasformazione già in atto, riconoscendo che il cambiamento del ruolo dell'università richiede anche il cambiamento degli strumenti attraverso cui essa opera. In questo senso, ConUnibas non nasce come risposta a un bisogno contingente, ma come **esito consapevole di una fase storica**, in cui l'università sceglie di assumere fino in fondo la responsabilità del proprio impatto sul territorio e sulle comunità che lo abitano.



²ISTAT, *Rapporto annuale sulla situazione del Paese*, anni 2014-2016, con riferimento ai dati su spopolamento, mobilità giovanile e distribuzione territoriale della popolazione.

SVIMEZ, *Rapporto sull'economia del Mezzogiorno*, diverse edizioni, con particolare riferimento ai temi dell'emigrazione qualificata e della fragilità dei sistemi produttivi regionali.

Barca, F., *Un'agenda per lo sviluppo delle aree interne*, **Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica, Presidenza del Consiglio dei Ministri**.

1.2 Il contesto territoriale lucano: fragilità e opportunità²

La Basilicata rappresenta uno dei contesti territoriali più complessi e, allo stesso tempo, più ricchi di potenzialità del Mezzogiorno italiano. Una regione caratterizzata da una forte dispersione insediativa, da un sistema infrastrutturale frammentato e da una persistente difficoltà nel trattenere popolazione giovane e qualificata. A questi elementi si affiancano dinamiche di spopolamento delle aree interne, invecchiamento demografico e limitate opportunità occupazionali, che incidono profondamente sulla tenuta sociale ed economica dei territori.

In questo scenario, la questione giovanile assume un valore centrale. Per molti studenti e neolaureati lucani, l'esperienza universitaria rappresenta non solo un percorso formativo, ma anche una **soglia critica**: il momento in cui si decide se restare, tornare o partire definitivamente. L'università diventa così uno snodo decisivo nelle traiettorie di vita delle persone e, indirettamente, nel futuro della regione.

Allo stesso tempo, la Basilicata non è un territorio privo di risorse. Al contrario, dispone di un patrimonio significativo di competenze, saperi diffusi, relazioni comunitarie e capitale sociale. Molte delle fragilità strutturali convivono con una forte capacità di resilienza, con esperienze di innovazione sociale, con una domanda crescente di spazi di partecipazione e di opportunità che sappiano coniugare formazione, lavoro e qualità della vita.

È in questo equilibrio instabile tra fragilità e potenzialità che l'Università degli Studi della Basilicata svolge un



ruolo cruciale. L'Ateneo non è soltanto un luogo di produzione del sapere, ma uno dei pochi attori istituzionali capaci di **generare connessioni**, di mettere in relazione mondi che altrimenti rischierebbero di rimanere separati: studenti e imprese, giovani e istituzioni, ricerca e bisogni sociali, locale e globale.

Tuttavia, perché questo ruolo possa tradursi in impatto reale, è necessario che l'università sia in grado di agire anche fuori dai confini tradizionali della didattica e della ricerca. In un territorio come quello lucano, il valore dell'università si misura anche nella sua capacità di offrire servizi di orientamento,

di accompagnare le transizioni scuola–università–lavoro, di costruire contesti di apprendimento informale e di favorire la nascita di comunità studentesche vive e partecipate.

La frammentarietà del territorio e la distanza fisica tra i principali poli urbani rendono ancora più evidente la necessità di **luoghi di riferimento riconoscibili**, capaci di funzionare come punti di aggregazione, di informazione e di accesso alle opportunità. In assenza di tali luoghi, il rischio è che molte iniziative rimangano isolate, episodiche, incapaci di generare effetti duraturi.

In questo contesto, emerge con chiarezza il bisogno di strumenti che sappiano tenere insieme la dimensione territoriale e quella universitaria, superando la logica dell'intervento settoriale e costruendo invece **ecosistemi di opportunità**. Strumenti capaci di accompagnare gli studenti lungo tutto il percorso universitario e oltre, sostenendo non solo la formazione accademica, ma anche l'inserimento lavorativo, la partecipazione culturale e la costruzione di reti sociali.

Il contesto lucano, con le sue peculiarità, rende evidente come il rapporto tra università e territorio non possa essere lasciato alla spontaneità o alla buona volontà dei singoli. Richiede, al

contrario, una **infrastruttura organizzativa dedicata**, capace di presidiare questo spazio di intersezione in modo continuativo e professionale.

È a partire da questa consapevolezza che matura l'esigenza di un soggetto come il Consorzio ConUnibas: uno strumento pensato per rafforzare il ruolo dell'Università degli Studi della Basilicata come motore di coesione, di innovazione e di opportunità, in un territorio che, pur segnato da fragilità strutturali, dispone delle energie e delle competenze necessarie per immaginare un futuro diverso.



1.3 La terza missione come leva strategica³

Nel percorso che conduce alla nascita del Consorzio ConUnibas, la terza missione assume progressivamente un ruolo centrale nella riflessione strategica dell'Università degli Studi della Basilicata. Non viene interpretata come un ambito residuale o come una semplice estensione delle attività accademiche, ma come **una dimensione strutturale dell'azione universitaria**, al pari della didattica e della ricerca.

In un contesto territoriale complesso come quello lucano, la terza missione non può limitarsi alla diffusione dei risultati della ricerca o a iniziative di divulgazione sporadiche. Essa è chiamata anche a rispondere a bisogni concreti: orientamento, accoglienza, accompagnamento al lavoro, costruzione di comunità studentesche, dialogo con le istituzioni e con il tessuto socio-economico regionale. Bisogni che richiedono continuità, competenze specifiche e una presenza costante nei luoghi della vita universitaria.

All'interno dell'Ateneo matura così una consapevolezza chiara: molte delle sfide emergenti non possono essere affrontate efficacemente solo attraverso le strutture accademiche tradizionali, pensate principalmente per la gestione della didattica e della ricerca. La terza missione, in particolare, necessita di **un livello di operatività**, capace di integrare progettazione, gestione di servizi, relazione con i destinatari e valutazione dell'impatto.

Questo passaggio segna un cambiamento culturale significativo. La terza missione non viene più vista come un insieme di attività aggiuntive, affidate alla buona volontà dei singoli o a progetti a termine, ma come un **ambito che**

³**Decreto Ministeriale 30 gennaio 2013, n. 47**, Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento (AVA), e successive modificazioni, con riferimento alla valorizzazione della terza missione.

ANVUR, *La Terza Missione delle Università Italiane*, Rapporti periodici e documenti metodologici.

OECD, *Higher Education and Regions: Globally Competitive, Locally Engaged*, OECD Publishing.



richiede infrastrutture dedicate, governance chiara e strumenti organizzativi adeguati. In altre parole, la terza missione diventa una questione di sistema.

Per l'Università degli Studi della Basilicata, questa scelta assume una valenza particolare. In una regione in cui l'università rappresenta uno dei principali presidi di conoscenza e di opportunità, la capacità di generare impatto sociale ed economico diventa parte integrante della responsabilità istituzionale dell'Ateneo. Essere università pubblica, in questo contesto, significa anche farsi carico delle transizioni che attraversano la vita degli studenti: dall'ingresso all'u-

niversità all'uscita verso il mondo del lavoro, dalla mobilità territoriale alla costruzione di percorsi di autonomia.

Da qui nasce l'esigenza di uno strumento capace di operare nello spazio intermedio tra università e territorio, tra indirizzo strategico e azione quotidiana. Uno strumento che sappia tradurre le politiche accademiche in servizi concreti, che possa dialogare con soggetti diversi – istituzioni, imprese, terzo settore – e che garantisca continuità alle iniziative intraprese.

La terza missione, in questa prospettiva, non è più solo un insieme di funzioni, **ma**



anche una piattaforma di relazione. Un luogo organizzativo in cui si incontrano bisogni e competenze, domande e risposte, visioni e pratiche. Perché questo luogo possa esistere e funzionare, è necessario dotarsi di una struttura che ne garantisca il presidio nel tempo.

È in questo quadro che matura la scelta di costituire il Consorzio ConUnibas. Non solo come soluzione tecnica, ma come **risposta strategica a un bisogno strutturale**: quello di rendere la terza missione parte integrante e riconoscibile dell'identità dell'Università degli Studi della Basilicata. Il Consorzio viene pensato come uno degli strumenti attraverso

il quale l'Ateneo può esercitare in modo più efficace la propria funzione pubblica, rafforzando il legame con il territorio e accompagnando studenti e comunità nei processi di cambiamento.

La nascita di ConUnibas rappresenta, dunque, un passaggio chiave nel modo in cui l'Università interpreta il proprio ruolo. Una scelta che riconosce che il valore dell'università non si esaurisce nei titoli rilasciati o nelle pubblicazioni prodotte, ma si misura anche nella capacità di **costruire opportunità, generare relazioni e contribuire allo sviluppo umano e sociale del territorio.**

1.4 Il percorso verso la costituzione del Consorzio⁴

⁴Codice Civile italiano, artt. 2602 e seguenti, in materia di consorzi tra imprenditori ed enti.

Università degli Studi della Basilicata, **Consiglio di Amministrazione, deliberazione del 4 luglio 2014**, avvio della procedura ad evidenza pubblica per l'individuazione di un soggetto giuridico finalizzato alla costituzione di un consorzio universitario.

Principi generali dell'evidenza pubblica e del favor participationis nell'azione amministrativa, come richiamati dalla normativa e dalla prassi amministrativa vigente.

Il percorso che conduce alla costituzione del Consorzio ConUnibas non nasce da una decisione estemporanea, né da un'esigenza contingente. Al contrario, esso è il risultato di una riflessione progressiva, maturata all'interno dell'Università degli Studi della Basilicata attraverso un confronto articolato tra indirizzo politico-istituzionale, struttura amministrativa e bisogni emergenti della comunità accademica.

Nel tempo che precede la costituzione del Consorzio, l'Ateneo è impegnato in una valutazione attenta dei propri strumenti organizzativi. Le trasformazioni in atto nel sistema universitario, unite alle specificità del contesto lucano, rendono evidente che alcune funzioni strategiche – in particolare quelle legate alla terza missione – richiedono modalità operative diverse rispetto a quelle tradizionalmente adottate. Si tratta di attività che necessitano rapidità decisionale, flessibilità gestionale, capacità di dialogo con soggetti esterni e continuità nel tempo.

Questa consapevolezza apre una fase di analisi delle possibili soluzioni. L'Università prende in considerazione diverse opzioni, interrogandosi su come garantire, da un lato, il pieno rispetto della propria natura pubblica e, dall'altro, una maggiore efficacia nell'azione. In questo quadro, emerge progressivamente l'idea che la risposta non possa consistere in un semplice potenziamento delle strutture interne peraltro limitate dalla disponibilità di risorse, ma richieda la costruzione di uno **strumento dedicato**, capace di operare in modo integrato con l'Ateneo, ma dotato di una propria autonomia organizzativa.

La scelta della forma consortile rappresenta l'esito di questa riflessione. Il Consorzio viene individuato come lo strumento più idoneo a tenere insieme esigenze diverse: garantire il controllo pubblico delle finalità, assicurare la coerenza con la missione istituzionale dell'Università e, al tempo stesso, dotarsi di una struttura agile, capace di intervenire in ambiti che richiedono competenze specifiche e una presenza operativa costante.

Il percorso verso la costituzione del Consorzio è accompagnato da un'attenta definizione dell'oggetto e delle funzioni. Non si tratta di creare un soggetto generico, ma di delineare con precisione un perimetro di intervento coerente che consenta di supporta-

re le priorità strategiche dell'Ateneo: comunicazione istituzionale, organizzazione di eventi, accoglienza degli studenti, servizi di orientamento, promozione della mobilità, gestione di spazi di aggregazione e supporto alla relazione con il territorio.

Un elemento qualificante di questo percorso è la scelta di procedere attraverso una procedura ad evidenza pubblica per l'individuazione del soggetto privato chiamato a partecipare alla compagine consortile. Questa decisione risponde a una duplice esigenza: da un lato, garantire trasparenza, concorrenza e imparzialità; dall'altro, selezionare un partner in grado di apportare competenze progettuali e capacità operative coerenti con gli obiettivi dell'Università.



COMINCENTER
 INAUGURAZIONE
 MARTEDÌ
 30 OTTOBRE
 ORE 12.00

opportunità



La procedura non è concepita come un mero adempimento formale, ma come uno strumento per individuare un soggetto capace di condividere la visione dell'Ateneo e di contribuire in modo sostanziale alla costruzione del Consorzio. In questo senso, la partecipazione del soggetto privato non è pensata in termini accessori, ma come parte integrante di un progetto più ampio, fondato sulla complementarità tra funzione pubblica e capacità di innovazione.

La costituzione del Consorzio ConUnibas rappresenta così il punto di arrivo di un percorso articolato, in cui l'Università sceglie di dotarsi di uno strumento stabile, capace di accompagna-

re nel tempo l'evoluzione delle proprie politiche di terza missione. Una scelta che riflette una visione di lungo periodo, orientata non alla gestione dell'emergenza, ma alla costruzione di un'infrastruttura in grado di generare valore duraturo.

Questo passaggio segna un momento di discontinuità nel modo di intendere il rapporto tra università e territorio. Con la nascita del Consorzio, l'Università degli Studi della Basilicata riconosce che la complessità delle sfide contemporanee richiede **nuovi strumenti, nuove alleanze e nuove modalità di azione**, capaci di tenere insieme visione strategica e operatività quotidiana.

1.5 La nascita di ConUnibas come infrastruttura dell'Ateneo⁵

La costituzione del Consorzio ConUnibas rappresenta un passaggio significativo nel percorso evolutivo dell'Università degli Studi della Basilicata. Non si tratta semplicemente della creazione di un nuovo soggetto giuridico, ma della scelta di dotare l'Ateneo di una **infrastruttura**, pensata per sostenere e contribuire in modo stabile e continuativo le politiche di terza missione e il rapporto con il territorio.

Fin dall'origine, ConUnibas viene concepito come uno strumento **integrato con l'ecosistema universitario**, non come un'entità esterna o parallela. La collocazione fisica all'interno dei campus, la natura delle attività affidate e il modello di governance delineano con chiarezza la volontà di costruire un soggetto che operi in stretta sinergia con l'Università, condividendone valori, finalità e responsabilità pubbliche.

Il Consorzio nasce come **ente senza fini di lucro**, con un oggetto sociale esplicitamente orientato al supporto dell'Università degli Studi della Basilicata. Questa scelta non è formale, ma sostanziale: il Consorzio viene pensato come strumento di servizio, chiamato a rafforzare la capacità dell'Ateneo di rispondere ai bisogni della comunità studentesca e del territorio, senza perseguire logiche di profitto o di esternalizzazione impropria delle funzioni universitarie.

L'oggetto e le funzioni di supporto attribuite a ConUnibas riflettono una visione ampia e integrata. Comunicazione istituzionale, organizzazione di eventi, accoglienza degli studenti, orientamento e supporto al lavoro, mobilità, gestione di spazi e servizi, progettazione cul-

⁵Statuto dell'Università degli Studi della Basilicata, vigente all'epoca della costituzione del Consorzio, con riferimento alle funzioni istituzionali e alla terza missione.

Atto costitutivo del Consorzio ConUnibas, **12 novembre 2015**. Statuto del Consorzio ConUnibas, approvato in sede di costituzione.

turale e sociale: ambiti diversi, ma uniti da una stessa finalità, quella di rendere l'università più **accessibile, abitabile e connessa** con il contesto in cui opera.

In questo senso, ConUnibas nasce come **infrastruttura relazionale**. Un soggetto chiamato a contribuire e presidiare quello spazio intermedio in cui si incontrano l'indirizzo strategico dell'Ateneo e la vita quotidiana degli studenti; dove le politiche universitarie si traducono in esperienze concrete; dove il sapere accademico entra in re-

lazione con i bisogni, le aspirazioni e le traiettorie di vita delle persone.

La scelta di dotarsi di un Consorzio risponde anche alla necessità di garantire **continuità nel tempo**. Molte delle attività riconducibili alla terza missione rischiano, in assenza di strutture dedicate, di rimanere episodiche, legate a singoli progetti o a specifiche fasi amministrative. ConUnibas viene invece pensato come un soggetto stabile, in grado di accompagnare l'evoluzione delle politiche universitarie e di adattar-



si ai cambiamenti del contesto, mantenendo saldo il proprio orientamento di fondo.

Un ulteriore elemento qualificante è la capacità del Consorzio di operare come **interfaccia** tra l'Università e una pluralità di soggetti esterni: enti locali, istituzioni, imprese, organizzazioni del terzo settore, reti culturali. In un territorio come quello lucano, caratterizzato da una forte frammentazione, la presenza di un soggetto capace di coordinare, facilitare e mettere a sistema relazioni

diverse rappresenta un valore strategico.

La nascita di ConUnibas segna, dunque, un cambiamento nel modo in cui l'Università degli Studi della Basilicata interpreta il proprio ruolo. Attraverso il Consorzio, l'Ateneo sceglie di dotarsi di uno strumento che contribuisca a rendere **operativa la propria visione**, trasformando le politiche in servizi, le idee in luoghi, le strategie in opportunità concrete per studenti e comunità.



1.6 Dalla visione all'operatività: la scelta strategica del Comincenter⁶

⁶Università degli Studi della Basilicata, **Consiglio di Amministrazione, Delibera n. 108** (anno 2016), con cui l'Ateneo conferma il ruolo del **Consorzio ConUnibas** quale strumento operativo per l'implementazione di attività a favore degli studenti e per lo sviluppo di servizi integrati riconducibili alla terza missione, nel quadro della procedura ad evidenza pubblica avviata per la costituzione del Consorzio.

Università degli Studi della Basilicata, **Consiglio di Amministrazione, Delibera n. 132/2017 del 4 ottobre 2017**, Implementazione, per il tramite del Consorzio universitario "Consorzio Con-Unibas", di attività per studenti, con cui l'Ateneo autorizza formalmente l'attivazione del progetto **Comincenter** presso il Campus di Macchia Romana, ne definisce le funzioni strategiche e ne affida la gestione operativa al Consorzio ConUnibas.

Università degli Studi della Basilicata, **Consiglio di Amministrazione, Delibera n. 47/2019 del 28 marzo 2019**, Assegnazione spazi Comincenter c/o il Campus di Matera, che estende il modello Comincenter alla sede universitaria di Matera, confermandone il carattere di **infrastruttura stabile della terza missione** dell'Ateneo.

Consorzio ConUnibas, **Verbale n. 4 dell'Assemblea ordinaria del 6 settembre 2017**, recante la definizione delle attività, dei servizi e del modello organizzativo del Comincenter, nonché l'impegno del socio **Universosud** alla messa a disposizione del progetto, del personale e degli allestimenti necessari.

Nella fase di avvio del Consorzio ConUnibas emerge con chiarezza una consapevolezza fondamentale: la nascita di un nuovo soggetto giuridico, per quanto solida sul piano istituzionale, non è di per sé sufficiente a generare cambiamento se non è accompagnata da una **scelta operativa forte, immediatamente riconoscibile e capace di incidere nella vita quotidiana della comunità universitaria**.

Il rischio, esplicitamente considerato, è quello di dar vita a una struttura formale priva di una reale capacità di azione. È in questo quadro che si colloca la procedura ad evidenza pubblica avviata dall'Ateneo. Una procedura che non è concepita come semplice selezione di un partner, ma come **strumento per individuare un soggetto capace di apportare un modello progettuale già strutturato**, coerente con gli obiettivi strategici dell'Università e immediatamente installabile all'interno dei campus.

La gara, dunque, non è neutra rispetto ai contenuti: essa è orientata a selezionare competenze, visione e capacità operative, nonché la disponibilità a mettere a disposizione dell'Università un progetto già definito, testato e sostenibile nel tempo. In questo senso, la partecipazione del soggetto privato è richiesta non come apporto accessorio, ma come **elemento abilitante** della nascita stessa del Consorzio.

All'interno di questo percorso, assume un ruolo centrale il progetto **Comincenter**, ideato e sviluppato dal soggetto privato poi individuato come partner consortile. L'Università sceglie consapevolmente di chiedere al

vincitore della procedura non soltanto la partecipazione alla governance del Consorzio, ma un impegno ben più significativo: **l'acquisizione, l'installazione e la piena operatività del Comincenter all'interno degli spazi universitari**, a beneficio prioritario della comunità studentesca.

Il Comincenter viene riconosciuto come progetto in grado di contribuire, in modo immediato e riconoscibile, alla visione della terza missione dell'Ateneo. Non un servizio isolato, non un'iniziativa temporanea, ma una **infrastruttura stabile**, fondata sull'integrazione di funzioni diverse: coworking, orientamento, accoglienza, supporto al placement, servizi per la mobilità, attività culturali, spazi di relazione e di apprendimento informale.

Il Comincenter diventa il luogo in cui l'Università rende visibile il proprio impegno nel costruire opportunità, accompagnare transizioni e generare comunità. Un luogo pensato per essere vissuto quotidianamente, attraversato, riconosciuto come punto di riferimento.

Nel modello adottato, la proprietà intellettuale del progetto resta in capo al soggetto proponente, mentre il Consorzio ConUnibas assume il ruolo di **dispositivo di messa a sistema**: coordinamento delle attività, integrazione con le politiche universitarie, presidio operativo, relazione con le strutture dell'Ateneo e con il territorio. In questo equilibrio tra interesse pubblico e apporto privato si realizza uno degli elementi più innovativi del modello consortile.

L'installazione del Comincenter all'interno del campus universitario di Potenza, seguita dall'estensione delle attività anche alla sede di Matera, rappresenta il primo banco di prova concreto del Consorzio. Attraverso questa scelta, ConUnibas passa immediatamente dalla fase costitutiva a quella operativa, dimostrando la pro-

pria capacità di gestire spazi, servizi, personale e relazioni in modo continuativo.

È in questo momento che il Consorzio assume una fisionomia chiara e riconoscibile. Non più soltanto un soggetto giuridico di supporto, ma un **organismo vivo**, abitato da studenti, attraversato da iniziative, riconosciuto come luogo di opportunità. Il Comincenter diventa così non solo il primo progetto del Consorzio, ma il **principale fattore identitario** della sua fase iniziale.

Questa scelta fondativa produce un effetto duraturo: definisce un metodo di lavoro basato sulla concretezza, sull'integrazione tra visione e operatività, sulla centralità dei luoghi come spazi di relazione. Da questo momento in avanti, il Consorzio ConUnibas viene identificato come uno degli strumenti attraverso cui l'Università degli Studi della Basilicata rende **strutturale e visibile** la propria azione.

In questo senso, il Comincenter non rappresenta semplicemente un progetto avviato dal Consorzio, ma la **condizione che rende possibile l'esistenza stessa del Consorzio come infrastruttura operativa nell'Ateneo**. Una scelta che segna l'inizio di un percorso destinato a evolvere nel tempo, ma che affonda le proprie radici in una decisione chiara: partire dai luoghi, dai servizi e dalle persone per costruire una nuova idea di università aperta, accessibile e connessa con il territorio.





⁷European University Association (EUA), *Universities without walls – A vision for 2030*.

Osborne, S. P., *The New Public Governance?*, Routledge.

Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile, con particolare riferimento agli Obiettivi 4 (Istruzione di qualità), 8 (Lavoro dignitoso), 11 (Città e comunità sostenibili) e 17 (Partnership).

1.7 Una visione di lungo periodo⁷

La costituzione del Consorzio ConUnibas e le scelte operative che ne hanno accompagnato l'avvio non possono essere lette come risposte contingenti a bisogni immediati, né come soluzioni legate a una fase specifica della vita dell'Ateneo. Al contrario, esse riflettono una **visione di lungo periodo**, fondata sulla consapevolezza che il ruolo dell'università pubblica, soprattutto in un territorio complesso come quello lucano, richiede strumenti stabili, capaci di operare nel tempo e di adattarsi all'evoluzione dei contesti.

I paragrafi precedenti restituiscono con chiarezza questa traiettoria. La riflessione sul mutamento del ruolo delle università, l'analisi del contesto territoriale e la decisione di dotarsi di un'infrastruttura operativa concreta come il Comincenter convergono tutte in una stessa direzione: **superare la logica dell'intervento episodico** e costruire un modello capace di garantire continuità, presidio e impatto.

In questa prospettiva, il Consorzio ConUnibas viene concepito come una **scelta strutturale dell'Università degli Studi della Basilicata**, non come un semplice strumento gestionale. Un soggetto chiamato a presidiare stabilmente lo spazio di intersezione tra università e territorio, tra formazione e lavoro, tra politiche accademiche e bisogni reali delle persone.

La visione che accompagna la nascita del Consorzio è chiara: rendere l'università un ambiente sempre più aperto, accessibile e abitabile, non solo nei suoi spazi fisici, ma anche nelle opportunità che è in grado di offrire. Questo significa accompagnare gli studenti lungo tutto il loro percorso universitario e oltre, sostenere le transizioni, favorire la costruzione di comunità e raf-

forzare il legame tra sapere e vita quotidiana.

Il Consorzio viene dunque pensato come **infrastruttura abilitante**: uno strumento che non sostituisce l'Università, ma ne amplifica la capacità di azione; che non frammenta le iniziative, ma le coordina; che non si limita a gestire servizi, ma contribuisce a costruire visione. Un soggetto capace di operare nel "tempo lungo", accompagnando l'evoluzione delle politiche universitarie e adattandosi ai cambiamenti sociali, economici e culturali del territorio.

Questa scelta assume un valore ancora più significativo se letta alla luce delle caratteristiche della Basilicata. In una regione segnata da fragilità strutturali ma anche da forti potenzialità inesprese, la presenza di un soggetto come ConUnibas consente all'Università di esercitare in modo più efficace il proprio ruolo di motore di coesione, innovazione e opportunità. Un ruolo che non si esaurisce nella produzione di conoscenza, ma si traduce nella capacità di **generare relazioni, attivare risorse e costruire futuro**.

La visione di lungo periodo che accompagna la nascita di ConUnibas riconosce, infine, che le politiche universitarie hanno bisogno di luoghi, tempi e strumenti adeguati per produrre effetti duraturi. Il Consorzio diventa

così uno spazio di sperimentazione responsabile, in cui è possibile testare modelli, costruire alleanze, apprendere dall'esperienza e consolidare ciò che funziona.

Con la scelta di costituire ConUnibas, l'Università degli Studi della Basilicata compie un atto di responsabilità istituzionale: riconosce che il cambiamento richiede organizzazione, che l'innovazione ha bisogno di strutture e che la relazione con il territorio non può essere affidata all'improvvisazione. È questa consapevolezza a fondare il percorso del Consorzio e a proiettarlo, fin dall'origine, in una prospettiva che guarda oltre l'immediato, verso una **università capace di abitare il futuro**.

02

Identità giuridica e assetto istituzionale

2.1 Natura giuridica, partecipazione e finalità istituzionali del Consorzio⁸

Il Consorzio ConUnibas è costituito quale consorzio ai sensi degli articoli 2602 e seguenti del Codice Civile, come risulta dall'atto costitutivo stipulato in data 12 novembre 2015. Esso si configura come soggetto giuridico autonomo, dotato di propria personalità e capacità di agire, istituito per il perseguimento di finalità strumentali e di supporto alle attività dell'Università degli Studi della Basilicata.

Lo statuto qualifica espressamente il Consorzio come **ente senza fini di lucro**, con divieto di distribuzione di utili o avanzi di gestione. Eventuali risultati economici positivi sono destinati esclusivamente al perseguimento dell'oggetto sociale e al rafforzamento delle attività istituzionali, in coerenza con la natura pubblica delle finalità perseguite.

Elemento qualificante dell'assetto giuridico di ConUnibas è il fatto che l'Università degli Studi della Basilicata **partecipa** al Consorzio in qualità di socio, condividen-

⁸Codice Civile italiano, artt. **2602–2615-ter**, in materia di consorzi, con particolare riferimento alla costituzione, all'organizzazione e alle finalità dei consorzi tra enti.

Atto costitutivo del Consorzio ConUnibas, stipulato in data **12 novembre 2015**, repertorio notarile, con cui è formalmente costituito il Consorzio tra l'Università degli Studi della Basilicata e Universosud Società Cooperativa.

Statuto del Consorzio ConUnibas, art. 2 (Natura giuridica e finalità), che qualifica il Consorzio come ente senza fini di lucro e ne definisce la funzione strumentale rispetto all'Università degli Studi della Basilicata.

Statuto del Consorzio ConUnibas, art. 3 (Oggetto sociale), con riferimento alle attività di supporto alla comunicazione istituzionale, all'organizzazione di eventi, all'accoglienza, all'orientamento, alla mobilità e ai servizi connessi alla vita universitaria.

done finalità, indirizzi e responsabilità, senza esercitare un rapporto di direzione gerarchica o di controllo amministrativo diretto.

La funzione del Consorzio è chiaramente delineata come **strumentale** rispetto all'Università, ma non subordinata. ConUnibas opera quale infrastruttura organizzativa dedicata, deputata all'attuazione di servizi, progetti e iniziative a favore della comunità universitaria, in particolare negli ambiti riconducibili alla terza missione, alla comunicazione, all'accoglienza, all'orientamento e alla vita universitaria nel suo complesso.

L'oggetto sociale, così come definito dallo statuto, comprende **attività di supporto** alla comunicazione istituzionale, all'organizzazione e promozione di eventi, all'accoglienza di studenti italiani e stranieri, all'orientamento formativo e professionale, al lavoro, al volontariato, nonché alla gestione di servizi informativi, culturali e di merchandising connessi alla vita universitaria. Tali attività sono svolte nel rispetto degli indirizzi condivisi dai consorziati e della normativa vigente.





2.2 Composizione consortile, quote e principi di governance⁹

⁹**Atto costitutivo del Consorzio ConUnibas, art. 5** (Capitale / fondo consortile e quote di partecipazione), che disciplina il conferimento delle quote consortili da parte dei soci fondatori.

Atto costitutivo del Consorzio ConUnibas, con riferimento alla partecipazione dell'**Università degli Studi della Basilicata con n. 100 quote del valore nominale di euro 100 ciascuna** e di **Universosud Società Cooperativa con n. 1 quota del valore nominale di euro 100**.

Codice Civile italiano, art. 2606, in combinato disposto con lo statuto consortile, in materia di deliberazioni dei consorzi e criteri di voto.

Statuto del Consorzio ConUnibas, art. 8 (Assemblea dei consorziati), che prevede il principio di **parità decisionale dei consorziati**, secondo il criterio "**una testa, un voto**", indipendentemente dal numero di quote possedute.

Statuto del Consorzio ConUnibas, art. 9 (Amministrazione), che individua nell'**Amministratore Unico** l'organo responsabile della gestione e della rappresentanza legale del Consorzio.

La composizione del Consorzio ConUnibas riflette un modello di collaborazione tra soggetti pubblici e privati fondato sull'equilibrio tra partecipazione economica, responsabilità istituzionale e parità decisionale. Il Consorzio è partecipato dall'Università degli Studi della Basilicata e da Universosud Società Cooperativa, soggetto privato individuato mediante procedura ad evidenza pubblica.

La partecipazione al Consorzio avviene mediante il conferimento di **quote consortili**, così come definite nell'atto costitutivo. In particolare, l'Università degli Studi della Basilicata partecipa con **100 quote del valore nominale di 100 euro ciascuna**, mentre Universosud Società Cooperativa partecipa con **1 quota del valore nominale di 100 euro**. Le quote concorrono alla formazione del fondo consortile e rappresentano l'impegno economico assunto dai consorziati a sostegno delle attività del Consorzio.

In coerenza con la disciplina civilistica dei consorzi e con quanto previsto dallo statuto, la governance di ConUnibas si fonda sul principio "**una testa, un voto**", indipendentemente dal numero di quote possedute. Tale principio garantisce la parità decisionale tra i consorziati e rafforza la natura collaborativa del Consorzio, impedendo che il diverso apporto economico si traduca in una prevalenza nelle decisioni.

Questo assetto assicura che le scelte strategiche e le decisioni fondamentali del Consorzio siano assunte sulla base della condivisione degli obiettivi istituzionali e della coerenza con le finalità pubbliche, e non in fun-

zione di rapporti di forza economica. In tal modo, ConUnibas si configura come uno spazio di cooperazione paritaria, in cui ciascun socio concorre alle decisioni nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità assunte.

La governance del Consorzio è strutturata in modo essenziale ed efficace. L'Assemblea dei consorziati rappresenta l'organo di indirizzo generale e di deliberazione delle decisioni fondamentali, mentre l'amministrazione è affidata a un **Amministratore Unico**, cui competono la rappresentanza legale e la gestione ordinaria e straordinaria dell'ente, secondo quanto previsto dallo statuto.

2.3 Autonomia operativa, responsabilità e rapporto con l'Università¹⁰

Il Consorzio ConUnibas opera con autonomia gestionale e organizzativa nello svolgimento delle attività previste dal proprio statuto. Tale autonomia è funzionale alla capacità del Consorzio di agire in modo efficace, continuativo e flessibile, garantendo presidio operativo, qualità dei servizi e tempestività nella realizzazione dei progetti.

L'autonomia del Consorzio è bilanciata da un chiaro regime di responsabilità amministrativa, contabile e gestionale. ConUnibas risponde direttamente degli atti posti in essere, della gestione delle risorse e dell'utilizzo del fondo consortile, nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza e tracciabilità.

Il rapporto con l'Università degli Studi della Basilicata è improntato a un **coordinamento istituzionale stabile**, fondato sulla partecipazione consortile e sulle deliberazioni degli organi accademici. L'Ateneo contribuisce

¹⁰**Statuto del Consorzio ConUnibas, art. 4 (Durata)**, che prevede una durata pluriennale del Consorzio, confermandone la natura stabile e non episodica.

Statuto del Consorzio ConUnibas, artt. 10 e 11 (Gestione economica e responsabilità), relativi alla gestione del fondo consortile, alla responsabilità amministrativa e contabile e all'obbligo di operare secondo principi di correttezza e trasparenza.

Università degli Studi della Basilicata, **deliberazioni del Consiglio di Amministrazione** relative all'assegnazione di spazi, funzioni e attività al Consorzio ConUnibas, in coerenza con le finalità istituzionali dell'Ateneo.

Codice Civile italiano, art. 2615, in materia di responsabilità del consorzio per le obbligazioni assunte nell'esercizio dell'attività consortile.





alla definizione degli indirizzi strategici, assegna spazi e funzioni e individua le priorità di intervento, senza esercitare un potere di direzione amministrativa diretta sulle attività del Consorzio.

In questo equilibrio tra partecipazione e autonomia, ConUnibas si configura come **strumento stabile dell'Ateneo**, non episodico né contingente, capace di accompagnare nel tempo l'evoluzione delle politiche universitarie e dei bisogni della comunità accademica. La durata pluriennale prevista dallo statuto conferma la volontà di dotarsi di un'infrastruttura solida, in grado di accumulare competenze, consolidare relazioni e generare impatto in modo strutturato e duraturo.

03

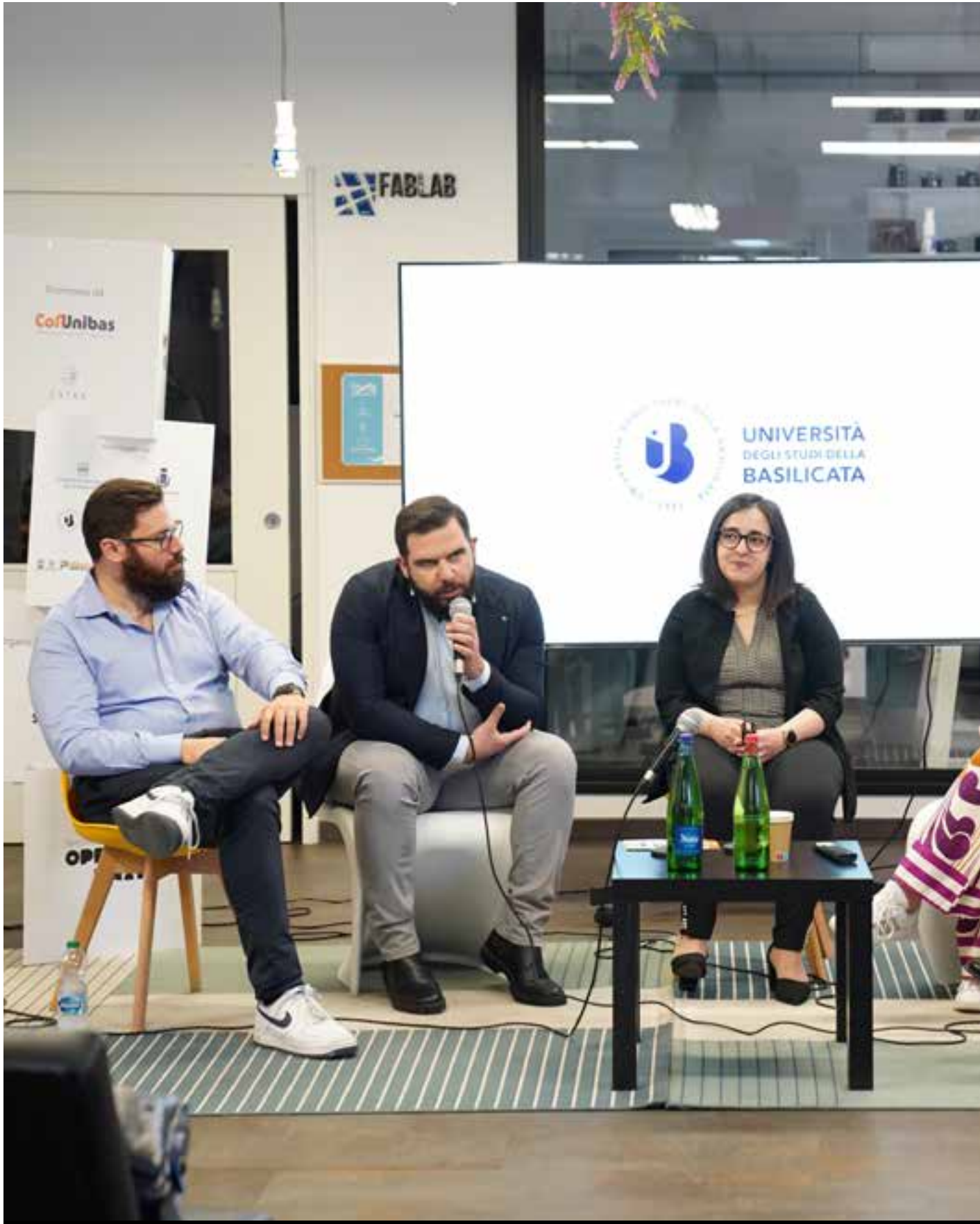
Attività, progetti e ambiti di intervento (2015-2025)

3.1 Continuità operativa e presidio dei servizi universitari

Nel corso del decennio 2015–2025, il Consorzio ConUnibas ha progressivamente assunto il ruolo di **presidio operativo**, rendendo continuative, riconoscibili e accessibili una serie di funzioni che incidono direttamente sulla qualità dell'esperienza universitaria. La scelta di fondo che caratterizza l'azione del Consorzio è quella di lavorare sulla **continuità**, trasformando attività spesso affidate a iniziative sporadiche o a soluzioni temporanee in servizi strutturati, inseriti nella quotidianità dell'Ateneo.

Supporto all'accoglienza, informazione, orientamento, gestione di spazi e animazione della comunità universitaria costituiscono il nucleo di questo presidio. Il Consorzio opera come soggetto capace di garantire presenza quotidiana, ascolto e capacità di risposta, fungendo da interfaccia tra gli studenti e l'organizzazione universitaria. In questo ruolo, ConUnibas contribuisce a ridurre distanze informative, semplificare l'accesso ai servizi e accompagnare gli studenti lungo l'intero percorso universitario, dalla fase di ingresso fino alle transizioni in uscita.

L'azione del Consorzio non si esaurisce nell'erogazione di singoli servizi, ma incide sul modo in cui l'Università si rende "abitabile". Attraverso





la stabilità organizzativa e la continuità delle attività, ConUnibas rafforza il senso di appartenenza alla comunità accademica e contribuisce a rendere l'Ateneo un luogo attraversabile, riconoscibile e vicino ai bisogni reali degli studenti. Questa funzione, spesso invisibile ma strutturale, rappresenta uno dei principali valori prodotti dal Consorzio nel decennio.

3.2 Il Comincenter come modello integrato di servizi, relazioni e opportunità

Il **Comincenter** costituisce l'elemento architrave dell'azione del Consorzio ConUnibas e il luogo in cui la logica di presidio operativo trova la sua espressione più compiuta. Nel corso del decennio, il Comincenter si afferma non soltanto come spazio fisico, ma come **modello organizzativo integrato**, in grado di tenere insieme servizi, relazioni, progettualità e opportunità a favore della comunità universitaria.

All'interno del Comincenter convergono funzioni diverse ma complementari: accoglienza e infopoint, coworking, orientamento formativo e professionale, animazione culturale, accompagnamento alle opportunità e supporto alle iniziative studentesche. La forza del modello risiede nella capacità di integrare queste funzioni in un unico

luogo accessibile, riconoscibile e presidiato, superando la frammentazione che spesso caratterizza i servizi universitari.

La continuità della presenza rappresenta il tratto distintivo del Comincenter: orari estesi, presidio quotidiano e disponibilità alla relazione rendono lo spazio un punto di riferimento stabile per studenti, laureandi e neolaureati. Nel tempo, il Comincenter diventa un luogo vissuto, attraversato e riconosciuto, capace di intercettare bisogni formativi, professionali e sociali e di trasformarli in percorsi concreti. In questo senso, esso agisce come **moltiplicatore di opportunità**, favorendo l'incontro tra studenti, Ateneo, imprese, istituzioni e territorio.

L'estensione e il consolidamento del modello nei due poli universitari rafforzano ulteriormente questa impostazione, contribuendo a rendere più omogenea l'esperienza universitaria e a ridurre le disuguaglianze di accesso ai servizi. Il Comincenter si configura così come una vera e propria **infrastruttura**, affidata al Consorzio come spazio di connessione stabile tra Università e comunità.

Nel corso del tempo, il Comincenter ha progressivamente assunto una dimensione che va oltre il perimetro locale e universitario, collocandosi all'interno di reti nazionali ed europee dedicate all'innovazione sociale, culturale e creativa. In particolare, l'esperienza del Comincenter è riconosciuta come hub all'interno della rete **European Creative Hubs Network (ECHN)**¹¹, la principale piattaforma europea che connette spazi di innovazione, creatività e imprenditorialità culturale.

¹¹<https://creativehubs.net/>



Questa appartenenza colloca il Comincenter – e, per suo tramite, il Consorzio ConUnibas – all'interno di un ecosistema europeo di buone pratiche, rafforzando il

posizionamento dell'Università degli Studi della Basilicata come attore capace di dialogare con le politiche europee sull'innovazione, la cultura e lo sviluppo territoriale. In questo senso, il Comincenter non rappresenta soltanto un'infrastruttura di servizio locale, ma un **nodo di connessione tra università, territori e reti europee**, coerente con l'evoluzione della terza missione in chiave internazionale.

3.3 Competenze, community, progettazione e traiettoria di lungo periodo

Accanto alla gestione dei servizi e degli spazi, il Consorzio ConUnibas sviluppa nel decennio un'azione strutturata di supporto all'ateneo negli ambiti dell'orientamento al lavoro, delle competenze trasversali, della comunicazione e della progettazione. Queste attività non sono affrontate come iniziative isolate, ma come componenti di una **filiera integrata** che accompagna gli studenti lungo le principali transizioni della vita universitaria e professionale.

Il Consorzio contribuisce allo sviluppo delle competenze trasversali, alla valorizzazione delle esperienze formative e all'incontro con il mondo del lavoro, rafforzando il ruolo dell'Università nelle politiche per l'occupabilità e l'autonomia dei giovani. In questo ambito, ConUni-

bas opera come facilitatore: costruisce contesti, attiva relazioni, rende visibili opportunità e sostiene l'Ateneo nel collegare formazione, competenze e mondo professionale.

Parallelamente, il Consorzio investe nella costruzione e nel mantenimento di **community**, intese come reti di relazione fondate sulla fiducia, sulla continuità comunicativa e sulla partecipazione. Canali informativi, format ricorrenti, eventi e momenti di dialogo contribuiscono a rafforzare il public engagement dell'Università, rendendola più accessibile e riconoscibile per studenti, famiglie e territorio. La comunicazione diventa così uno strumento di relazione stabile, non un semplice veicolo informativo.

Nel corso del decennio, ConUnibas consolida inoltre una capacità progettuale significativa, operando come soggetto di coprogettazione e gestione di iniziative complesse in ambito culturale, sociale e territoriale, con particolare attenzione ai temi dell'inclusione e delle opportunità per i giovani. Questa capacità progettuale, unita alla continuità operativa, restituisce l'immagine di un Consorzio che evolve senza perdere coerenza: uno **strumento stabile di cui si avvale l'Università**, capace di integrare servizi, relazioni e progettualità in una visione di lungo periodo.

04

**Progetti, servizi e
iniziative realizzate
nel decennio**

4.1 Servizi permanenti e funzioni di supporto all'Università

Nel corso del decennio 2015–2025, il Consorzio ConUnibas ha garantito all'Università degli Studi della Basilicata un insieme articolato di **servizi permanenti**, concepiti e realizzati come **funzioni strutturali di supporto alla vita universitaria**. Tali servizi non si sono configurati come prestazioni occasionali o accessorie, ma come attività continue, integrate nell'organizzazione quotidiana dell'Ateneo e riconoscibili per studenti, docenti e stakeholder esterni.

Un primo ambito centrale è rappresentato dalle attività di **infopoint, accoglienza e orientamento**, rivolte alle matricole, agli studenti iscritti, agli studenti fuori sede e agli studenti internazionali. Attraverso presidi fisici quotidiani all'interno dei campus universitari, il Consorzio ha svolto una funzione di interfaccia stabile tra la comunità studentesca e l'organizzazione dell'Ateneo, offrendo informazioni, supporto operativo e accompagnamento nei momenti chiave del percorso universitario lavorando sulle opportunità. Questo servizio, ha contribuito in modo significativo a ridurre la frammentazione informativa, facilitando l'accesso ai servizi universitari e rafforzando il senso di prossimità tra studenti e istituzione.

Accanto a queste funzioni, ConUnibas ha gestito in modo continuativo spazi di studio, coworking e socialità, concepiti come ambienti di supporto alla didattica, allo studio individuale e al lavoro collaborativo. Tali spazi sono stati pensati come luoghi “abitati”, presidiati e animati, in grado di favorire l’incontro tra studenti di corsi diversi, la contaminazione di competenze e la nascita di iniziative spontanee.

In questo ambito rientra la gestione degli spazi **Comincenter**, intesi non come progetto isolato, ma come **servizio infrastrutturale stabile**, parte integrante dell’offerta di servizi dell’Ateneo. Nel tempo, la comunità e i servizi del Comincenter hanno progressivamente coinvolto anche **soggetti esterni all’Università** – ex studenti, giovani professionisti, freelance, operatori culturali e dell’innovazione – che hanno riconosciuto in questo spazio un **punto di riferimento per il lavoro, la formazione continua e la costruzione di reti professionali e sociali**.

Questa apertura ha contribuito a rafforzare il ruolo degli spazi come **luoghi di connessione tra mondo accademico e società**, capaci di generare valore relazionale, capitale sociale e opportunità condivise, in coerenza con una visione dell’Università come attore attivo nei processi di sviluppo del territorio.

Il Consorzio ha inoltre svolto progressivamente un ruolo di **supporto operativo e logistico agli eventi istituzionali dell’Università**, collaborando all’organizzazione di appuntamenti quali Open Day, Welcome Day, Matricola Day, Graduation Day, iniziative di orientamento e placement, cerimonie e momenti di comunità. Questa funzione ha consentito all’Ateneo di contare su una struttura dedicata all’esecuzione operativa, capace di garantire continuità, qualità organizzativa e affidabilità nella gestione di eventi complessi.

Rientrano tra i servizi permanenti anche le attività di **supporto agli studenti internazionali**, incluse azioni di informazione, accompagnamento e facilitazione dell’inserimento nella comunità universitaria. In raccordo con le strutture universitarie competenti, il Consorzio ha contribuito a rendere più accessibili i servizi legati alla mobilità, all’accoglienza e all’integrazione culturale, rafforzando la dimensione internazionale dell’Ateneo.

4.2 Orientamento, competenze, lavoro e accompagnamento alle transizioni

Nel corso del decennio 2015–2025, il Consorzio ConUnibas ha sviluppato e consolidato un insieme articolato di attività dedicate a supportare l'Ateneo nell'azione di **orientamento, allo sviluppo delle competenze e all'accompagnamento degli studenti e dei laureati verso il mondo del lavoro**, configurando questo ambito come una delle linee strategiche della propria azione. Tali attività sono state concepite come una **filiera continua di accompagnamento**, capace di intercettare bisogni diversi nelle varie fasi del percorso universitario.

Un primo asse di intervento riguarda l'**orientamento formativo e professionale**, realizzato attraverso incontri, workshop, laboratori e format dedicati all'acquisizione di competenze trasversali. In questo ambito si collocano iniziative come **Career Tools**, pensate per fornire agli studenti strumenti concreti per la costruzione del proprio percorso professionale, dalla conoscenza di sé alla lettura del mercato del lavoro, fino allo sviluppo di competenze utili alla ricerca attiva di opportunità.

Accanto a queste attività, il Consorzio ha promosso e gestito nel tempo **Career Day e iniziative di incontro con le**

imprese, configurandosi non solo come momenti di recruiting, ma come spazi di dialogo tra università e mondo produttivo. Tali iniziative hanno consentito agli studenti di confrontarsi direttamente con aziende, enti e organizzazioni, favorendo la conoscenza dei profili professionali richiesti e delle opportunità disponibili, e contribuendo a rafforzare il ruolo dell'Ateneo come attore attivo nelle politiche di supporto alla carriera.

Un ulteriore ambito strategico di intervento riguarda la **valorizzazione, il riconoscimento e la certificazione delle competenze**, anche attraverso l'utilizzo di strumenti innovativi quali gli **open badge promossi dall'Università**. In questo quadro, il Consorzio ha aderito all'offerta formativa sulle competenze trasversali, contribuendo in modo attivo alla costruzione del catalogo di open badge mediante l'inserimento di numerosi percorsi, tra cui **Career Tool, Stampa 3D e Public Speaking**.

Nel tempo, ConUnibas ha inoltre strutturato un sistema di **informazione continuativa sulle opportunità**, attraverso la gestione di una **newsletter periodica** dedicata a offerte di lavoro, tirocini, bandi, borse di studio, programmi di mobilità e opportunità formative. Questo strumento ha rappresentato un canale stabile di orientamento, consentendo agli studenti e ai laureati di accedere in modo regolare e ordinato a informazioni utili per la costruzione del proprio percorso.

Rientrano in questo ambito anche le attività di **tandem linguistico e language exchange**, pensate per favorire l'integrazione degli studenti internazionali e lo scambio interculturale, nonché le iniziative di **supporto alla mobilità in ingresso e in uscita**, che hanno contribuito a rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo.

Particolare attenzione è stata dedicata dal Consorzio alle **politiche inclusive** e all'accompagnamento di studenti e giovani in condizioni di fragilità. In questo quadro si collocano le attività di **attivazione di tirocini e percorsi personalizzati per studenti con disabilità**, realizzate in collaborazione con l'Università e con realtà associative e istituzionali del territorio. Tali iniziative hanno contribuito a sperimentare modelli di inclusione attiva, capaci di coniugare formazione, autonomia e inserimento lavorativo.

Nel loro insieme, queste attività delineano il ruolo di ConUnibas come **facilitatore delle transizioni**, capace di accompagnare studenti e laureati lungo il passaggio dall'università al lavoro, dalla formazione all'autonomia, dalla dimensione accademica a quella professionale. Il valore di questa azione risiede non solo nei singoli progetti realizzati, ma nella capacità del Consorzio di costruire un **ecosistema di orientamento e opportunità** stabile, coerente e riconoscibile nel tempo.

4.3 Progettualità speciali, reti territoriali e iniziative strategiche

Nel corso dei dieci anni di attività, il Consorzio ConUnibas ha affiancato ai servizi permanenti e alle funzioni di supporto una serie di **progettualità speciali e iniziative strategiche**, capaci di ampliare il raggio d'azione dell'Università degli Studi della Basilicata e di rafforzare il ruolo pubblico, culturale e territoriale. Tali pro-





gettualità si distinguono per un'elevata capacità di **connessione tra università, istituzioni locali, reti nazionali e comunità giovanili**, configurando il Consorzio come soggetto abilitante e facilitatore di processi complessi e multilivello.

In questo quadro si colloca la **Biennale del Libro Universitario (BLU)**, uno dei primi grandi progetti culturali assunti e coordinati dal Consorzio, concepito come spazio di riflessione sul libro, dell'editoria accademica e sul rapporto tra sapere universitario e società. La BLU ha operato come vero e proprio **dispositivo culturale**, capace di mettere in dialogo studenti, docenti, editori, istituzioni e territori, rafforzando l'immagine dell'Università come luogo di produzione, mediazione e diffusione della conoscenza. Analogamente, il progetto **Goodbye NEET**, sviluppato in collaborazione con il Comune di Potenza, ha rappresentato un passaggio rilevante nell'impegno del Consorzio sulle politiche giovanili, sperimentando azioni di orientamento, accompagnamento e riattivazione rivolte a giovani in condizione di inattività, in coerenza con le priorità nazionali ed europee in materia di inclusione sociale e accesso al lavoro.

Un ulteriore ambito strategico è rappresentato dalla collaborazione con enti locali e istituzioni culturali su **progetti di rigenerazione urbana, innovazione sociale e sviluppo del-**

le competenze. In questo contesto si inserisce **HubOut**, progetto sviluppato con il Comune di Matera, che ha interpretato il tema degli hub culturali e creativi come **infrastruttura sociale**, capace di attivare competenze, comunità e nuove forme di partecipazione giovanile. Nella stessa traiettoria si colloca anche **Creative Speed Up**, percorso rivolto a neo-imprenditori e giovani progettisti, promosso in collaborazione con il Consorzio Materahub e Comune di Matera, finalizzato a rafforzare competenze imprenditoriali, capacità di innovazione e connessioni con l'ecosistema creativo e produttivo locale. Tali esperienze hanno contribuito a consolidare il ruolo del Consorzio come soggetto in grado di operare su scala territoriale, superando i confini fisici dell'Ateneo e rafforzando la sua presenza nei contesti urbani e regionali.

Accanto a queste iniziative, il Consorzio ha svolto un ruolo attivo anche nei processi di **alfabetizzazione digitale e inclusione tecnologica**, attraverso il progetto **Digitale Facile Basilicata** in collaborazione con il **Dipartimento per la Transizione Digitale della Regione Basilicata**. L'iniziativa ha promosso percorsi di avvicinamento consapevole alle competenze digitali e all'intelligenza artificiale, rivolgendosi non solo alla popolazione studentesca ma anche a cittadini, associazioni e reti del territorio, in collaborazione con

soggetti del terzo settore e realtà associative, rafforzando il posizionamento del Consorzio come ponte tra università, innovazione e comunità.

All'interno di questa traiettoria si colloca anche il contributo del Consorzio alle **politiche giovanili di area vasta**, culminato nel percorso di **Potenza Città Italiana dei Giovani 2024**, nel quale ConUnibas ha svolto un ruolo di supporto progettuale, organizzativo e di attivazione di reti. Questo impegno ha consentito di valorizzare l'Università come attore centrale nelle strategie di sviluppo giovanile, culturale e sociale della città e della regione, rafforzando il dialogo tra studenti, amministrazioni pubbliche, associazioni e sistema universitario.

In questo stesso quadro trova collocazione anche l'attività di **merchandising a marchio Unibas**, intesa non come semplice funzione commerciale, ma come **strumento identitario e di comunicazione istituzionale**. Nel corso del decennio, il Consorzio ha progettato, gestito e distribuito prodotti a marchio dell'Università, sia attraverso punti fisici sia tramite canali online, contribuendo alla diffusione dell'identità visiva dell'Ateneo e al rafforzamento del senso di appartenenza della comunità universitaria. Il merchandising si è così configurato come parte integrante delle strategie di public engagement e di relazione con studenti, famiglie, visitatori e territorio.

Nel loro insieme, queste progettualità speciali restituiscono l'immagine di un **Consorzio capace di operare su più livelli**, integrando cultura, politiche giovanili, innovazione sociale, competenze digitali e comunicazione istituzionale. Esse rappresentano una componente fondamentale del valore prodotto nel decennio 2015–2025, completando il sistema dei servizi e confermando ConUnibas come **strumento operativo flessibile, strategico e orientato all'impatto pubblico** dell'Uni-

versità degli Studi della Basilicata.

4.4 Il merchandising universitario come strumento identitario, di comunicazione e di public engagement: l'esperienza UniBastore

¹²UniBastore è la piattaforma ufficiale di merchandising dell'Università degli Studi della Basilicata, coordinata dal Consorzio ConUnibas, accessibile all'indirizzo <https://www.unibastore.com>



Nel corso del decennio, il Consorzio ConUnibas ha sviluppato e gestito anche il merchandising ufficiale dell'Università degli Studi della Basilicata, attraverso la piattaforma **UniBastore.com**¹², interpretando questa funzione non come attività meramente commerciale, ma come **strumento di comunicazione istituzionale, rafforzamento identitario e public engagement**.

Il merchandising universitario è stato concepito come parte integrante delle politiche di relazione dell'Ateneo con la propria comunità: studenti, laureati, famiglie, personale, visitatori e territorio. I prodotti a marchio Unibas non sono stati intesi come semplici oggetti, ma come **segni di appartenenza**, capaci di rendere visibile e riconoscibile l'identità dell'Università anche al di fuori dei contesti strettamente accademici.

Attraverso UniBastore, il Consorzio ha progettato, coordinato e gestito un sistema integrato che comprende:

- la definizione dei prodotti coerenti con l'identità visiva dell'Ateneo;
- la gestione dei canali di distribuzione fisici e digitali;
- l'integrazione del merchandising all'interno di eventi istituzionali, cerimonie, iniziative di orientamento e momenti di comunità;

- il raccordo con le strategie di comunicazione e di accoglienza dell'Università.

Questa esperienza ha consentito di trasformare il merchandising in una **leva simbolica e relazionale**, capace di rafforzare il senso di appartenenza alla comunità universitaria e di contribuire alla costruzione di un'immagine dell'Ateneo come istituzione accessibile, contemporanea e radicata nel territorio. In particolare, l'utilizzo del merchandising in occasione di Welcome Day, Graduation Day, eventi culturali e iniziative rivolte agli studenti ha favorito una modalità di comunicazione non formale, basata sulla prossimità e sul riconoscimento reciproco.

Dal punto di vista organizzativo, la gestione consortile del merchandising ha permesso all'Università di dotarsi di un servizio strutturato e continuativo, senza gravare sulla propria struttura amministrativa interna, garantendo al contempo coerenza grafica, qualità dei prodotti e presidio operativo. In questo senso, UniBastore rappresenta un ulteriore esempio di come il modello ConUnibas abbia consentito di mettere a disposizione dell'Ateneo **strumento dedicato**, trasformando attività spesso marginali o frammentate in componenti integrate delle politiche di terza missione.

L'esperienza del merchandising uni-

versitario, così intesa, completa il quadro delle attività svolte dal Consorzio nel decennio, confermando la capacità di ConUnibas di operare anche su dimensioni apparentemente minori, ma in realtà decisive per la costruzione di comunità, identità e valore pubblico attorno all'Università degli Studi della Basilicata.

4.5 Rete dei partner e alleanze strategiche

Uno degli elementi strutturali che qualificano l'esperienza del Consorzio ConUnibas nel decennio 2015–2025 è la capacità di costruire, attivare e governare reti di partner articolate e coerenti, operando come snodo tra Università, istituzioni pubbliche, rappresentanze studentesche e giovanili, sistema cooperativo, reti culturali, soggetti dell'innovazione sociale e comunità creative. Il Consorzio ha progressivamente assunto il ruolo di piattaforma relazionale e infrastruttura immateriale, capace di mettere in connessione attori diversi per missione, scala territoriale e competenze, trasformando le relazioni in leve di valore pubblico e impatto collettivo.

In questo quadro si collocano le collaborazioni con istituzioni e organismi di rappresentanza giovanile e studentesca, quali il **Consiglio Nazionale dei**

Giovani, l'**Agenzia Nazionale dei Giovani**, le **Consulte degli Studenti della Provincia di Potenza e della Provincia di Matera**, il **Consiglio Comunale dei Giovani della Città di Potenza**, il **Consiglio degli Studenti dell'Università degli Studi della Basilicata**, nonché il rapporto strutturato e continuativo con il **Comune di Potenza**. Tali relazioni hanno consentito di integrare in modo stabile il sistema universitario nei processi di definizione e attuazione delle politiche giovanili, rafforzando pratiche di partecipazione, ascolto attivo e coprogettazione e contribuendo a riconoscere l'Università come attore civico pienamente inserito nel contesto urbano e territoriale.

In una prospettiva di apertura europea e di rafforzamento della cittadinanza attiva, il Consorzio ha inoltre sviluppato collaborazioni con **Europe Direct Basilicata** ed **Euronet Potenza**, promuovendo iniziative di informazione, formazione e partecipazione sui temi delle politiche europee, delle opportunità per i giovani, della mobilità, della cooperazione internazionale e dello sviluppo sostenibile. Tali relazioni hanno contribuito ad avvicinare le comunità universitarie e territoriali alle dinamiche dell'Unione Europea, favorendo una maggiore consapevolezza civica, istituzionale e progettuale.

Parallelamente, il Consorzio ha sviluppato alleanze culturali e istituzionali di rilievo, in particolare con la **Fondazione Matera Basilicata 2019**, contribuendo a percorsi di innovazione culturale, rigenerazione territoriale e valorizzazione del capitale simbolico e creativo regionale. In ambito culturale e creativo, il Consorzio ha inoltre collaborato con il **Festival del Cinema di Potenza**, con il **Festival del Cinema di Matera**, con il **Salone dei Rifiutati di Potenza**, con **IAC – Centro Arti Integrate di Matera**, con il **Planetario Astronomico Anzi**, con il **Festival “Nessuno Resti Fuori” di Matera**, con **Gomma Lacca Teatro di Potenza**, **Orchestra Maldestra** nonché con eventi e format di animazione culturale quali **Musica Senza Etichetta**, rafforzando il dialogo tra università, linguaggi contemporanei, produzione culturale e comunità locali.

Rilevante è inoltre il rapporto con l'**Ente Pro Loco Basilicata** e con l'**Associazione Io Potentino Onlus**, attraverso l'esperienza dei **Magazzini Sociali**, che ha consentito di integrare dimensioni culturali,

sociali e solidali nei percorsi di animazione territoriale, rafforzando il legame tra reti civiche, volontariato e politiche di prossimità.

Cruciali risultano le collaborazioni con molte associazioni studentesche universitarie (**ESN Sui Generis Basilicata**, **UCAL**, **Identitariamente**, **Unidea**, **Geobas**, **Caming**, **YoUni**, **GBU**) nell'ambito delle loro attività ed in particolare sui progetti sostenuti dall'Ateneo, inoltre, la collaborazione stabile con l'**Associazione Alumni dell'Università degli Studi della Basilicata – EXTRA** costituita tra ex studenti.

Questo posizionamento si è ulteriormente consolidato attraverso l'inserimento del Consorzio in reti nazionali ed europee, in particolare mediante l'adesione alla **European Creative Hubs Network**, la collaborazione con il **Consorzio Matera Hub**, con il **Cluster Basilicata Creativa** e con il **Cluster Energia Basilicata**, che hanno riconosciuto il ruolo degli spazi e delle comunità animate dal Consorzio come infrastrutture culturali, sociali ed economiche capaci di produrre connessioni, competenze e nuove forme di partecipazione.

Nella stessa traiettoria si collocano le collaborazioni con l'**Associazione Italiana Giovani UNESCO**, con **ELIS Roma** e con la **FEEM – Fondazione Eni Enrico Mattei**, che hanno contribuito a

rafforzare il legame tra cultura, giovani, sostenibilità, innovazione, formazione manageriale e sviluppo territoriale, favorendo l'integrazione tra dimensione locale e reti nazionali e internazionali.

Un ambito di collaborazione particolarmente significativo riguarda le politiche per l'innovazione digitale e l'inclusione tecnologica, sviluppate in sinergia con il **Dipartimento per la Transizione Digitale della Regione Basilicata**, nell'ambito del progetto **Digitale Facile Basilicata**. In tale contesto, il Consorzio ha operato come soggetto facilitatore territoriale, mettendo a disposizione spazi, competenze e comunità, e contribuendo alla diffusione di competenze digitali e all'avvicinamento consapevole ai temi dell'innovazione e dell'intelligenza artificiale.

Sul versante dell'innovazione tecnologica e della cultura digitale, il Consorzio ha attivato una collaborazione con **PLUG** e con il **Google Developer Group**, promosso dalla stessa PLUG, favorendo l'incontro tra mondo universitario, sviluppatori, professionisti del digitale e nuove generazioni interessate ai temi della tecnologia, dell'open innovation e delle competenze digitali avanzate.

Rilevante è anche il sistema di partnership orientate allo sviluppo delle competenze professionali, economiche e imprenditoriali, costruito attraverso



Esempio 2 - Analisi di un libro meno

Il secondo capitolo del libro "L'arte della guerra" di Sun Tzu, intitolato "L'arte della guerra", è dedicato all'analisi di un libro meno. In questo capitolo, Sun Tzu discute l'importanza di conoscere il proprio nemico e di conoscere se stessi. Egli afferma che "chi conosce il proprio nemico e se stesso, non sarà sconfitto in una battaglia".

Il capitolo è diviso in tre parti: la prima parte discute l'importanza di conoscere il proprio nemico, la seconda parte discute l'importanza di conoscere se stessi e la terza parte discute l'importanza di conoscere il terreno di battaglia.

Il capitolo è un esempio di come un libro meno può essere analizzato e come può essere utilizzato per migliorare la propria performance in un'attività.

Il capitolo è un esempio di come un libro meno può essere analizzato e come può essere utilizzato per migliorare la propria performance in un'attività.



l'accordo con l'**Associazione dei Giovani Consulenti del Lavoro della Basilicata**, nonché le collaborazioni con **Federmanager Basilicata**, **AIDP – Associazione Italiana Direzione del Personale – Basilicata** e **Porta Futuro Roma**, che hanno rafforzato il dialogo tra formazione universitaria, professioni e sistemi produttivi.

Sul versante dell'inclusione sociale, delle pari opportunità e del welfare di comunità, il Consorzio ha operato in collaborazione con **AIPD Basilicata**, **AISM**, **ALA**, con il **CRPO Basilicata – Comitato Regionale per la Parità e le Pari Opportunità della Regione Basilicata** e con la **Consigliera Provinciale di Parità della Provincia di Potenza**, integrando in modo sistemico le dimensioni educative, sociali, culturali e di genere all'interno delle attività e degli spazi gestiti.

A queste si affianca la collaborazione con **ESN Sui Generis**, che ha contribuito alle attività di accoglienza, internazionalizzazione, partecipazione studentesca e animazione delle comunità universitarie e giovanili.

Completa questo quadro il rapporto con **Confcooperative Basilicata**, che consolida il legame tra Università, cooperazione e sviluppo territoriale, e la collaborazione con **BCC Basilicata**, quale partner bancario radicato nel territorio e attento ai processi di crescita sociale ed economica delle comunità locali.

Nel loro insieme, queste relazioni configurano il Consorzio ConUnibas come soggetto abilitante e facilitatore di ecosistemi, capace di operare su più livelli – locale, regionale, nazionale ed europeo – e di trasformare le reti in infrastrutture di impatto, rafforzando il ruolo dell'Università degli Studi della Basilicata come attore centrale nei processi di sviluppo culturale, sociale, digitale, ambientale e generazionale del territorio.

05

**Risorse gestite,
apporto dei soci
e sostenibilità
nel tempo**

5.1 Andamento economico-finanziario nel decennio 2016–2024

L'analisi dei bilanci di esercizio del Consorzio ConUnibas relativi al periodo 2016–2024 restituisce il quadro di una gestione **continua, prudente e progressivamente consolidata**, coerente con la natura strumentale del Consorzio e con le finalità statutarie di supporto all'Università degli Studi della Basilicata. Nel corso del decennio, il Consorzio ha operato mantenendo un costante equilibrio economico-finanziario, adattando nel tempo il volume delle attività e dei servizi alle esigenze dell'Ateneo e al contesto esterno.

Dal punto di vista patrimoniale, i bilanci evidenziano una **crescita costante del patrimonio netto**, che passa da **10.004 euro nel 2016 a 16.337 euro nel 2024**, senza interruzioni o regressioni strutturali. Come riportato nel **grafico 2**, l'incremento del patrimonio netto è avvenuto in modo progressivo e continuo nel corso di tutti gli esercizi considerati, anche negli anni segnati da contingenze straordinarie, a conferma della solidità del modello gestionale adottato. Il rafforzamento pa-

trimoniale deriva esclusivamente dagli utili d'esercizio accantonati a riserva, mentre il fondo consortile è rimasto stabile nel tempo, a ulteriore dimostrazione di una gestione orientata alla sostenibilità e non al consumo delle risorse.

L'andamento del valore della produzione segue un percorso coerente con le diverse fasi attraversate dal Consorzio nel decennio. I primi esercizi sono caratterizzati da volumi economici contenuti, propri di una fase di avvio e di progressiva strutturazione delle funzioni operative. Successivamente, il Consorzio entra in una fase di consolidamento, nella quale l'ampliamento delle attività e dei servizi si accompagna a una gestione attenta dei costi e a una struttura economica proporzionata alle risorse disponibili. Anche nel periodo segnato dall'emergenza pandemica, il Consorzio ha mantenuto la continuità amministrativa e la tenuta economica, per poi avviare una fase di ripresa e rafforzamento negli esercizi più recenti.

Nel complesso, i bilanci del periodo 2016–2024 delineano un Consorzio che ha operato secondo principi di **responsabilità, equilibrio e prudenza**, senza ricorrere a forme di indebitamento strutturale e destinando integralmente le risorse al perseguimento delle finalità istituzionali. La stabilità patrimoniale e la coerenza dell'andamento economico-finanziario costituiscono la base su cui si innestano, nei paragrafi successivi del Capitolo 5, l'analisi dell'apporto dei soci e la valutazione delle risorse complessivamente attivate e del valore generato nel decennio.

I grafici 1 e 2 evidenziano l'andamento dei principali indicatori economico-patrimoniali del Consorzio ConUnibas nel periodo 2016–2024. In particolare, si rileva una crescita progressiva del patrimonio netto e della capacità di gestione di volumi economici sempre più rilevanti. Si segnala tuttavia che l'incremento registrato nell'esercizio 2024, rispetto alla media degli anni precedenti (2017–2023), è in larga misura riconducibile all'avvio e al consolidamento di attività esterne, come illustrato nei paragrafi 4.3 e 6.3, che hanno determinato un significativo ampliamento della produzione e delle attività operative. Nel complesso, i dati confermano la solidità del modello gestionale e la sostenibilità economica del Consorzio nel medio-lungo periodo.

Grafico 1
Aumento del valore
della produzione (€)
2016-2024

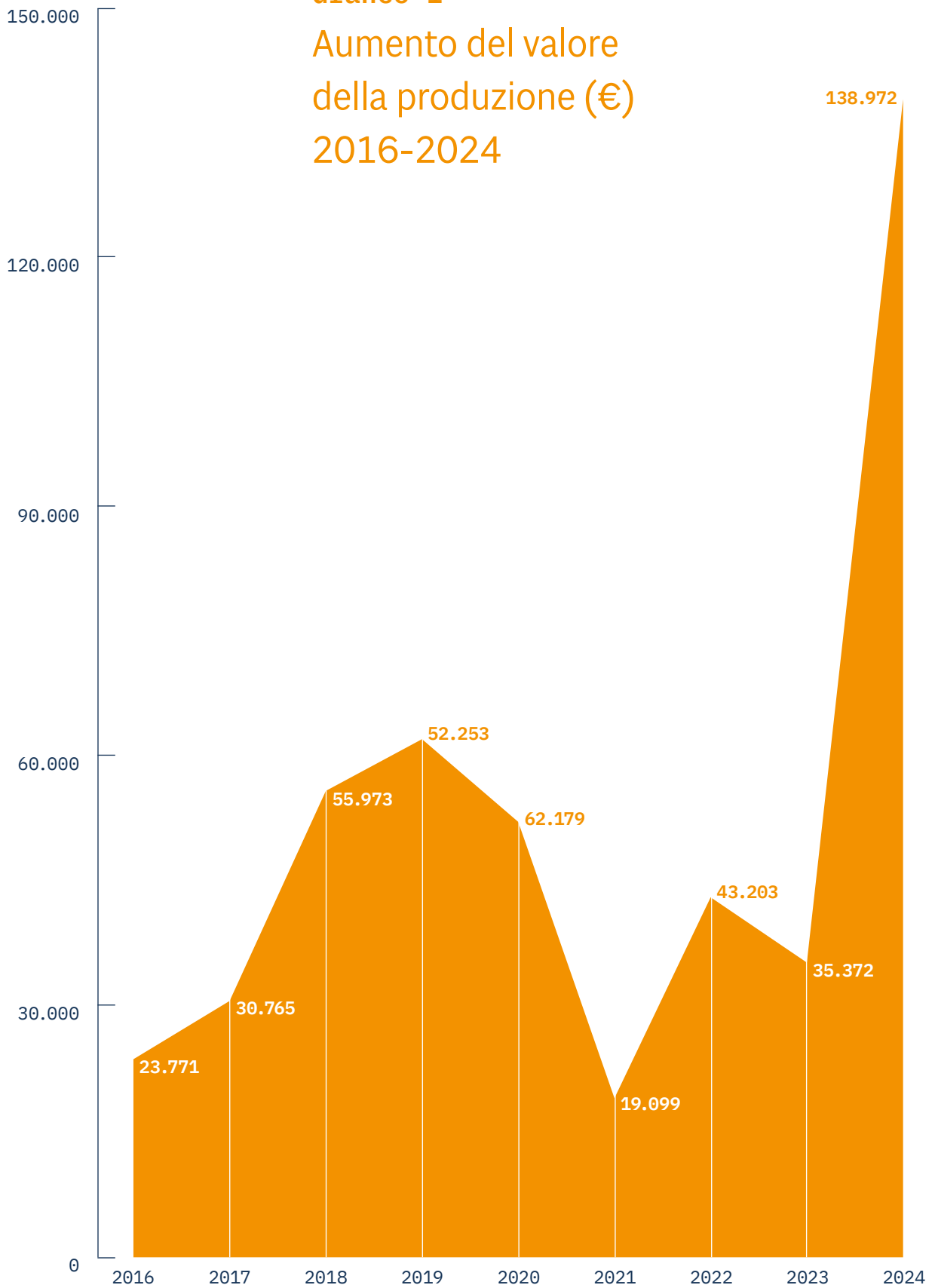
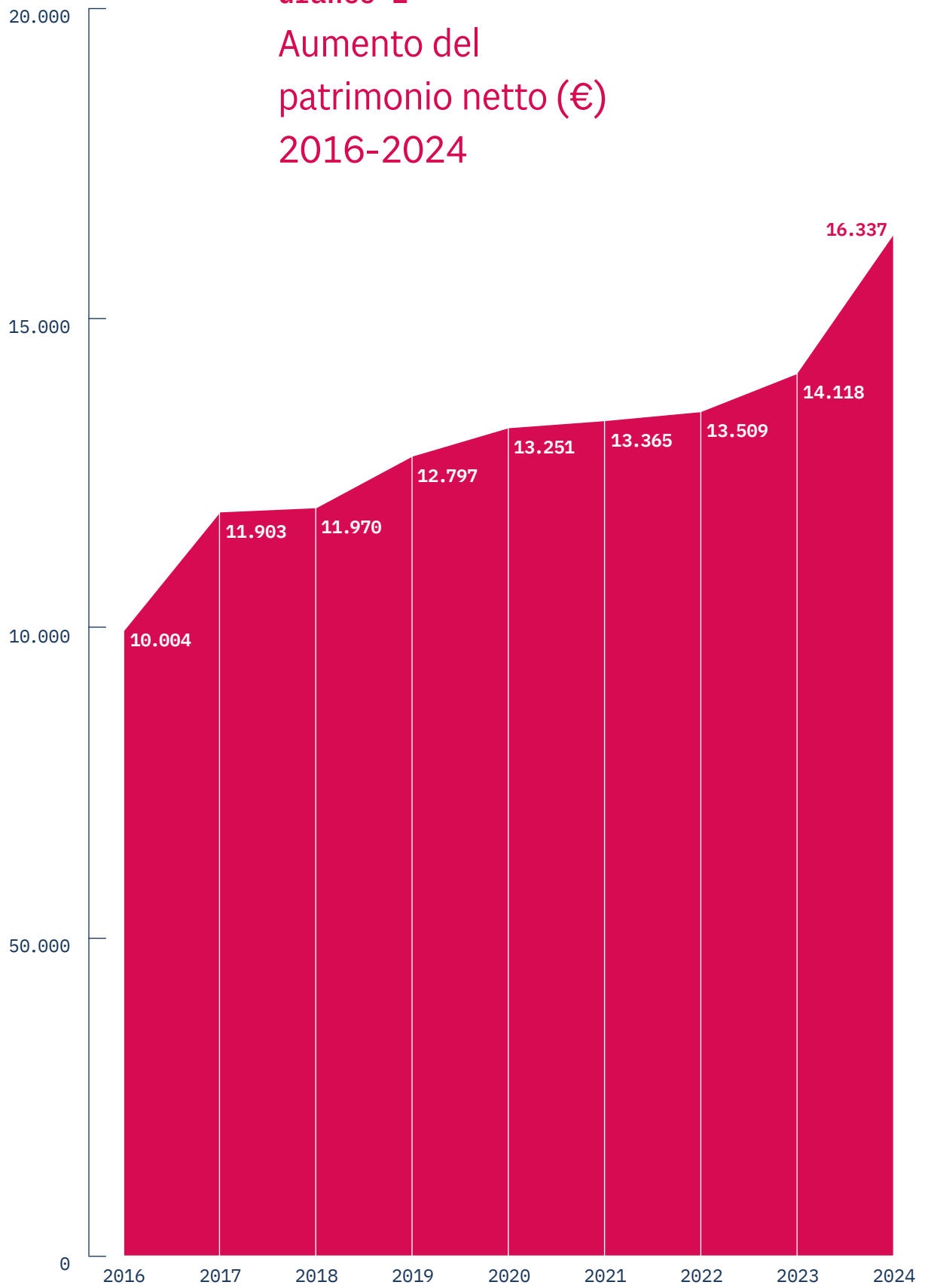


Grafico 2
Aumento del patrimonio netto (€)
2016-2024



5.2 Apporto dei soci e modello di contribuzione

Il funzionamento e la sostenibilità del Consorzio ConUnibas nel periodo 2016–2024 si fondano su un **modello di contribuzione plurale**, coerente con la natura consortile dell'ente e con il principio di equilibrio tra i soci. L'Università degli Studi della Basilicata e Universosud Società Cooperativa hanno contribuito al funzionamento del Consorzio secondo modalità differenti ma complementari, integrando apporto finanziario, **apporto operativo e messa a disposizione di competenze e risorse**.

Dal punto di vista formale, la partecipazione dei soci è definita dalle **quote consortili**, pari a **100 quote da 100 euro ciascuna per l'Università degli Studi della Basilicata** e **1 quota da 100 euro per Unversosud Società Cooperativa**. Tale assetto, pur riflettendo una diversa entità del conferimento iniziale, non incide sul piano decisionale, in quanto lo statuto del Consorzio prevede il principio di **parità di voto tra i consorziati ("una testa, un voto")**, assicurando equilibrio e corresponsabilità nella governance.

Nel corso del decennio, l'Università degli Studi della Basilicata ha contribuito al funzionamento del Consorzio principalmente attraverso **contributi economici in conto esercizio**, affidamenti di servizi e messa a disposizione di spazi e infrastrutture funzionali allo svolgimento delle attività consortili. Tali contributi hanno consentito al Consorzio di garantire continuità ai servizi di supporto alla vita universitaria, di sostenere i costi operativi e di realizzare progetti coerenti con le finalità istituzionali dell'Ateneo. L'apporto dell'Università si configura quindi come **sostegno strutturale a uno strumento operativo**, e non come finanziamento indistinto,

mantenendo una chiara distinzione tra funzione di indirizzo istituzionale e responsabilità gestionale del Consorzio.

Accanto a questo contributo, Univer-
sosud Società Cooperativa ha assicu-
rato un **apporto operativo continuati-
vo**, che rappresenta una componente
essenziale del modello di funziona-
mento del Consorzio. Tale apporto si
è concretizzato nella messa a dispo-
sizione di competenze professionali,
risorse umane dedicate, capacità di
progettazione, coordinamento opera-
tivo e gestione quotidiana dei servizi
e delle iniziative descritte nei capitoli
precedenti. L'apporto di Univer-
sosud, pur non traducendosi integralmente
in flussi finanziari diretti, ha un valore
economico rilevante, in quanto con-
sente al Consorzio di operare con una
struttura snella, flessibile e orientata
all'esecuzione.

Il modello di contribuzione adottato
dal Consorzio si caratterizza dunque
per una **integrazione tra risorse pubbli-
che e capacità operative private**, nella
quale ciascun socio concorre secondo
il proprio ruolo e le proprie competen-
ze. Questo equilibrio ha permesso al
Consorzio di operare nel tempo senza
ricorrere a indebitamento strutturale,
di rafforzare progressivamente il pro-
prio patrimonio netto e di sostenere
un volume crescente di attività, come
evidenziato nel § 5.1.





Nel complesso, l'apporto dei soci non va letto come una sommatoria di contributi separati, ma come un **sistema integrato di risorse**, che ha consentito al Consorzio ConUnibas di funzionare come strumento stabile dell'Università, capace di coniugare affidabilità istituzionale, efficienza operativa e sostenibilità economica nel medio-lungo periodo.

5.3 Contribuzione dei soci, risorse attivate e valore economico complessivo

La ricostruzione puntuale delle contribuzioni dei soci al Consorzio ConUnibas, riportata nei grafici allegati, consente di leggere in modo chiaro e strutturato il **modello economico e organizzativo che ha sostenuto l'operatività del Consorzio nel corso del decennio**. Tale modello si fonda su una distinzione netta e intenzionale tra **apporto economico diretto** e **apporto operativo in termini di personale e servizi**, configurando un assetto di contribuzione coerente con la natura consortile dell'ente e con le finalità di supporto all'Università degli Studi della Basilicata.

L'**Università degli Studi della Basilicata**, in qualità di socio istituzionale, ha contribuito al funzionamento del Consorzio attraverso **contributi econo-**

mici deliberati dagli organi di governo dell'Ateneo, secondo una logica non automatica né meramente compensativa, ma **strategica e finalizzata**. La distribuzione temporale dei contributi evidenzia come l'Università sia intervenuta in modo mirato nelle fasi di rafforzamento del Consorzio, accompagnando l'evoluzione delle attività e sostenendo momenti di ampliamento dei servizi e delle progettualità. Questo approccio conferma il ruolo dell'Ateneo come **socio che indirizza e abilita**, senza assumere funzioni di gestione diretta né sostituirsi all'autonomia operativa del Consorzio.

Parallelamente, **Universosud Società Cooperativa**, in qualità di socio privato e soggetto vincitore dell'evidenza pubblica per la costituzione del Consorzio, ha garantito per l'intero arco temporale considerato un **apporto operativo continuativo e strutturale**, che rappresenta uno degli elementi portanti del modello ConUnibas. Tale apporto, valorizzato in modo puntuale nelle annualità per le quali sono stati adottati Piani di riparto formalizzati, comprende la messa a disposizione di personale dedicato, competenze professionali qualificate, capacità di progettazione, coordinamento e gestione dei servizi, nonché il supporto organizzativo necessario alla realizzazione delle attività consortili. La valorizzazione economica di questo apporto rende evidente come il Consorzio abbia potuto opera-

re con una struttura snella e flessibile, mantenendo al contempo elevati livelli di operatività e continuità. La lettura congiunta delle contribuzioni economiche dell'Università e dell'apporto operativo di Universosud consente di evidenziare un **effetto moltiplicatore delle risorse**, nel quale contributi finanziari mirati e capacità operative strutturate si rafforzano reciprocamente. Questo effetto ha permesso al Consorzio di sostenere nel tempo un volume crescente di attività, di gestire servizi permanenti, eventi istituzionali e progettualità complesse, e di accompagnare l'Università in ambiti che richiedevano presenza quotidiana, rapidità di esecuzione e capacità di integrazione tra funzioni diverse.

Il valore economico complessivo generato dal Consorzio non è dunque riconducibile esclusivamente alle somme iscritte nei bilanci annuali, ma va letto come **valore attivato**, ossia come insieme di risorse finanziarie, operative e organizzative trasformate in servizi, progetti e opportunità. In questo senso, il Consorzio ha operato anche come **strumento di razionalizzazione dei costi** per l'Università, consentendo di esternalizzare in forma consortile funzioni operative senza incrementare la struttura interna dell'Ateneo e senza sostenere costi fissi aggiuntivi.

Nel loro insieme, le contribuzioni dei soci e le risorse attivate nel periodo

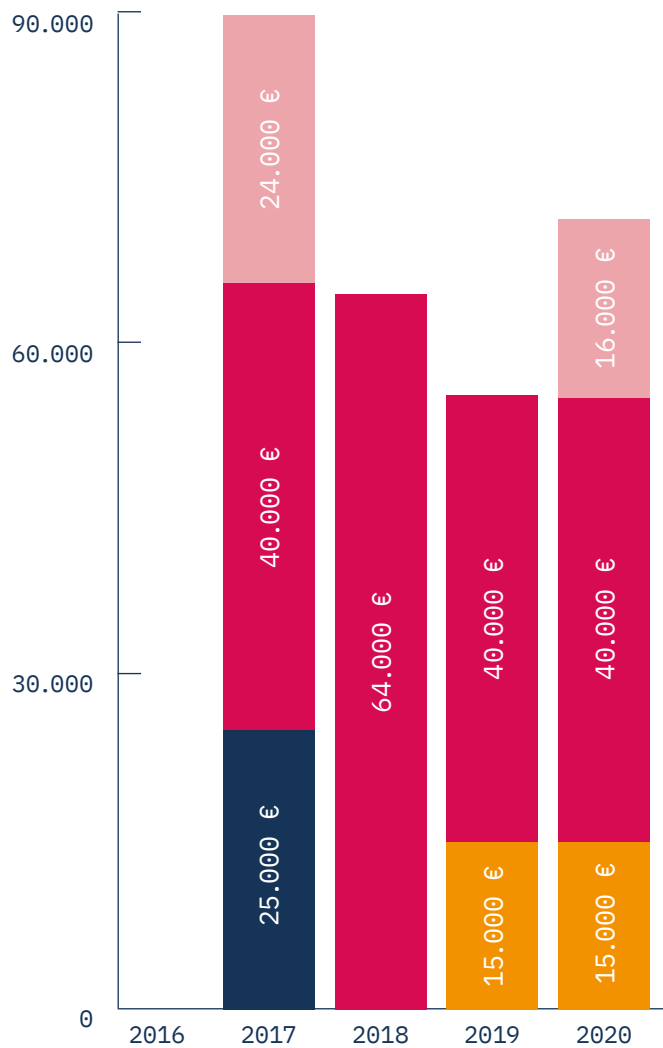


Grafico 3.1

Contribuzione dei soci al Consorzio ConUnibas 2016-2020

Legenda:

- Apporto economico Unibas (€)
- Apporto sede e utenze Unibas (€)
- Apporto personale, servizi di Universosud (€)
- Apporto personale, beni (attrezzature ed arredi) di Universosud (€)



Fonte formale

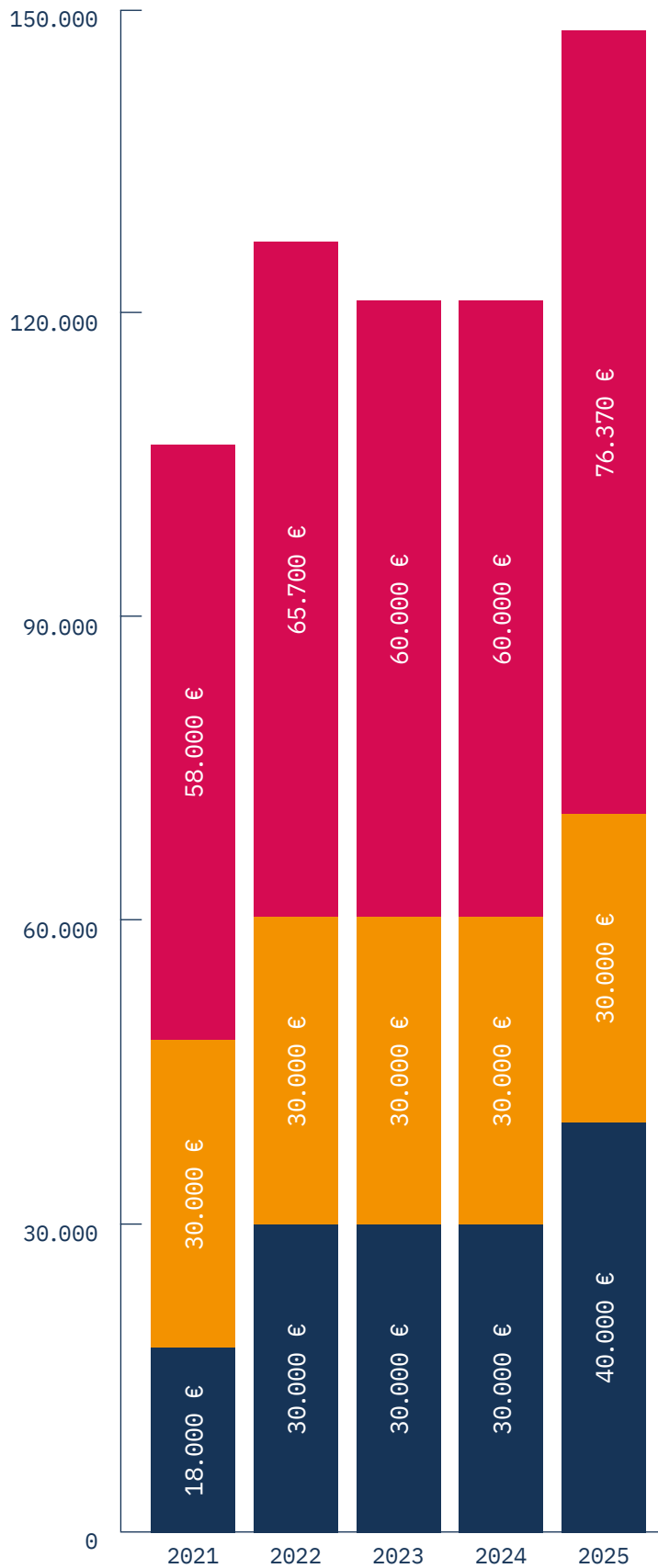
2017: Consiglio di Amministrazione
Delibera n. 132/2017+ Piano di
riparto.

2018: Consiglio di Amministrazione
Delibera n. 132/2017+ Piano di
riparto.

2019

2020

Grafico 3.2
Contribuzione
dei soci
al Consorzio
ConUnibas
2021-2025



Fonte formale

2021: Delibera CdA Unibas n. 137/2021 + Piano di riparto.

2022: Consiglio di Amministrazione Delibera n. 96/2022+ Piano di riparto.

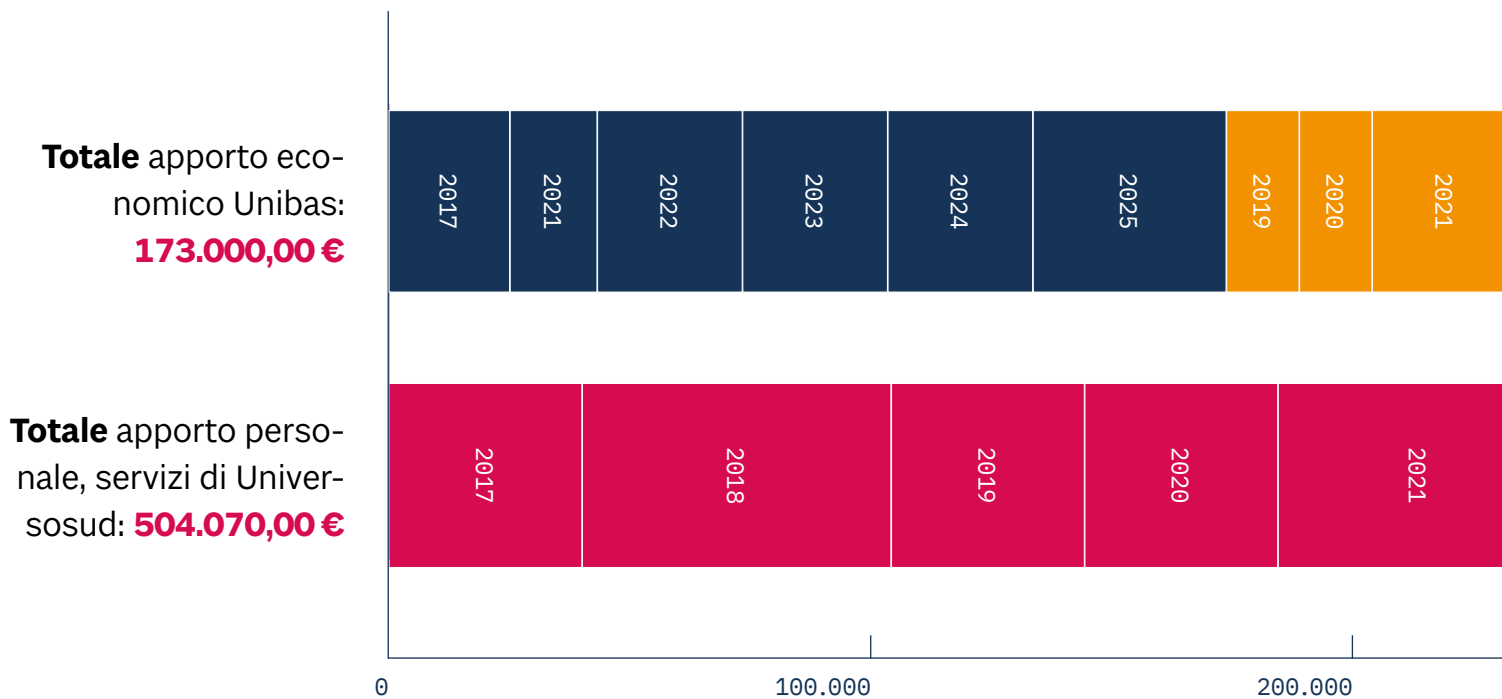
2023: Consiglio di Amministrazione Delibera n. 22/2023+ Piano di riparto.

2024: Delibera CdA Unibas n. 71/2024+ Piano di riparto.

2025: Consiglio di Amministrazione Delibera n. 78/2025+ Piano di riparto.

Grafico 3.3

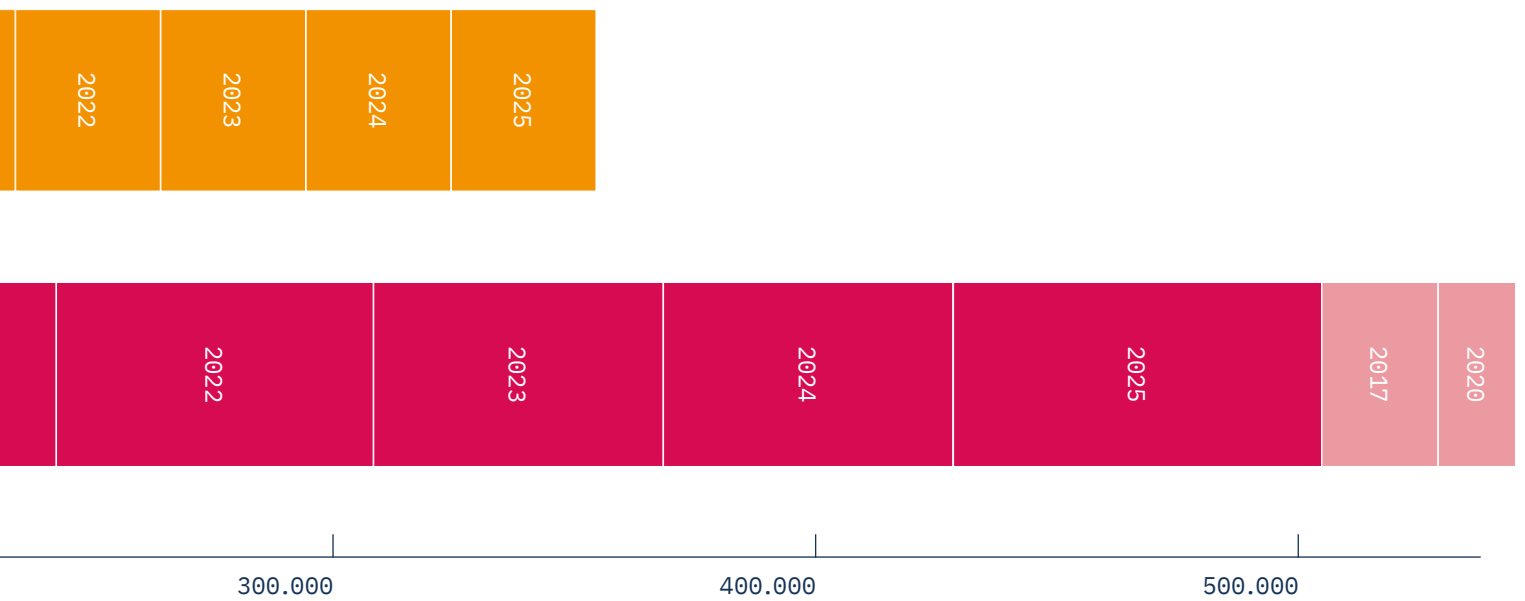
Totale contribuzione dei soci al Consorzio ConUnibas 2016-2025



considerato confermano la **sostenibilità e l'efficacia del modello consortile adottato**, che ha consentito al Consorzio ConUnibas di crescere nel tempo, rafforzare il proprio patrimonio, mantenere l'equilibrio economico-finanziario e produrre un impatto stabile e duraturo. Questo modello rappresenta uno degli elementi distintivi dell'esperienza ConUnibas e ne rafforza la legittimità come **strumento strutturale di supporto alle politiche universitarie, culturali e giovanili** dell'Università degli Studi della Basilicata.

Legenda:

- Apporto economico Unibas (€)
- Apporto sede e utenze Unibas (€)
- Apporto personale, beni e servizi di Universosud (€)
- Apporto personale, attrezzature ed arredi di Universosud (€)



06

**Impatto generato,
risultati complessivi e
valore prodotto
nel decennio**

6.1 Formazione, competenze e empowerment dei giovani

Nel corso del decennio di attività, il Consorzio ConUnibas ha sviluppato un'azione strutturata e continuativa nel campo della formazione, orientata a rafforzare competenze, autonomia e capacità di scelta consapevole di studenti e giovani. La formazione non è stata intesa come intervento episodico, ma come **infrastruttura stabile di accompagnamento**, integrata con orientamento, strumenti digitali e servizi di supporto all'occupabilità.

Complessivamente, le **persone formate** attraverso i percorsi promossi dal Consorzio sono **1.346**, includendo studenti universitari, neolaureati e giovani in transizione. Nel decennio sono stati realizzati **96 corsi di formazione**, con un focus prevalente sulle competenze digitali e IT, ma anche su competenze trasversali, strumenti per la ricerca attiva del lavoro, public speaking, personal branding e capacità di progettazione professionale. Questi percorsi hanno contribuito in modo significativo a rafforzare il capitale umano regionale, rispondendo ai bisogni del mercato del lavoro.

6.2 Occupabilità, lavoro e transizioni professionali

Un secondo asse centrale dell'impatto del Consorzio ConUnibas riguarda il sostegno all'occupabilità e alle transizioni professionali. Nel corso del decennio, il Consorzio ha operato come **infrastruttura stabile di intermediazione tra domanda e offerta**, affiancando le azioni dell'Ateneo creando occasioni strutturate di incontro tra studenti, giovani laureati e imprese.

Nel periodo considerato sono stati realizzati **75 Career Day**, che hanno coinvolto imprese e organizzazioni su scala regionale e nazionale, generando **108 posizioni lavorative richieste**. L'elemento distintivo di questo percorso è rappresentato dal **98% di successo nel matching**, indicatore della capacità del modello adottato di produrre esiti concreti e non meramente partecipativi.

A supporto dei Career Day, il Consorzio ha sviluppato e promosso strumenti dedicati all'orientamento e alla ricerca attiva del lavoro. In questo ambito, **CareerTools** si configura come uno degli strumenti più efficaci, con un **tasso di successo pari all'82% su 480 utenti formati**, a conferma della capacità di accompagnare gli utenti non solo nella preparazione, ma anche nel raggiungimento di risultati occupazionali. A queste azioni si affiancano l'attivazione di **tirocini curriculari ed extracurriculari** e le attività di **business development**, che nel decennio hanno consentito di accompagnare oltre **50 startup**, sostenendo percorsi di autoimprenditorialità e innovazione giovanile.









6.3 Community, partecipazione e impatto territoriale

Un ulteriore ambito di impatto riguarda il **Servizio Civile**, interpretato dal Consorzio come strumento educativo e di cittadinanza attiva, che nel decennio ha coinvolto **decine di giovani** in percorsi di formazione, impegno civico e crescita personale. Attraverso tali esperienze, il Consorzio ha contribuito a rafforzare competenze trasversali, senso di responsabilità e partecipazione, promuovendo forme di protagonismo giovanile orientate al bene comune e alla costruzione di legami sociali duraturi.

A queste azioni si affiancano iniziative di **alto valore civico, culturale e simbolico**, che hanno inciso in modo significativo sul rapporto tra Università, giovani e territorio. Tra queste, **Potenza Città Italiana dei Giovani 2024** rappresenta una delle esperienze più rilevanti del decennio. Il riconoscimento ha consentito di attivare un ampio programma di eventi, laboratori, momenti di confronto e progettazione condivisa, rafforzando il ruolo del Consorzio come **infrastruttura di politiche giovanili** capaci di dialogare con istituzioni, associazioni, scuole, imprese e cittadinanza. L'esperienza di Potenza Città dei Giovani ha contribuito a consolidare una visione della città come spazio di opportunità, sperimentazione e partecipazione, mettendo i giovani al centro dei processi di sviluppo culturale e sociale.

In continuità con questa visione si colloca il **Festival delle Opportunità**, nato come spazio pubblico di incontro tra generazioni, competenze e visioni. Il Festival ha rappresentato un luogo aperto di racconto, confronto e ispirazione, capace di valorizzare esperienze positive, buone pratiche e storie di impegno civile, professionale

e culturale. Attraverso talk, laboratori, premiazioni e momenti di dialogo informale, il Festival ha contribuito a rafforzare il senso di fiducia nelle possibilità offerte dal territorio, promuovendo una narrazione positiva e concreta delle opportunità accessibili ai giovani.

Un significato particolarmente profondo assume la **Cena di Comunità – Convivium UNIBAS**, intesa come gesto simbolico e al tempo stesso politico nel suo significato più alto. Una tavolata lunga, persone diverse che scelgono di sedersi vicine, per ricordare che stare insieme è un bisogno fondamentale, ma anche un'opportunità. In un tempo che spinge a correre, isola e frammenta, fermarsi per condividere un momento conviviale diventa un atto semplice e insieme quasi rivoluzionario. Convivium UNIBAS è un invito rivolto alla comunità accademica, alle associazioni, alle istituzioni e alla cittadinanza, non per celebrare un evento formale, ma per **incontrarsi, conoscersi e riconoscersi** al di fuori degli uffici e delle aule universitarie. Un clima informale e festoso che favorisce la nascita di relazioni, rafforza il senso di appartenenza all'Ateneo e al territorio e restituisce valore al tempo condiviso come bene comune. Il principio di autosostenibilità dell'iniziativa, con il reinvestimento delle risorse residue in attività future dedicate agli studenti, rafforza ulteriormente il significato comunitario dell'esperienza.

In questo stesso ambito si colloca il progetto “**Giardino della Comunità**”, promosso dall'Università della Basilicata in collaborazione con il Polo Bibliotecario di Potenza, le biblioteche cittadine, Universosud e il Consorzio ConUnibas, vincitore dell'Avviso pubblico nazionale “*Biblioteca casa di quartiere*” nell'ambito del Piano *Cultura Futuro Urbano* del Ministero della Cultura. Il progetto ha dato vita a uno **spazio emozionale di comunità**, concepito come hub per l'educazione, la sperimentazione e l'innovazione digitale, capace di unire quartieri, cultura e formazione. Attraverso attività di lettura inclusiva, laboratori creativi, educazione al digitale, teatro di comunità e percorsi di co-progettazione, il “Giardino della Comunità” ha rappresentato un esempio concreto di **ri-generazione culturale partecipata**, rafforzando il ruolo dell'Università e del Consorzio come attori attivi nello sviluppo sociale e culturale della città di Potenza.

6.4 KPI bandiera dell'impatto del Consorzio ConUnibas

A sintesi del percorso decennale e dei dati illustrati nel presente capitolo, è possibile individuare tre **KPI bandiera** che restituiscono in modo immediato ed efficace il valore generato dal Con-

sorzio ConUnibas a supporto dell'Università degli Studi della Basilicata.

KPI 1 – Efficacia nella generazione di opportunità concrete

Il primo indicatore chiave (KPI 1) misura la capacità del Consorzio ConUnibas di trasformare le attività all'orientamento, formazione e placement in **opportunità concrete e verificabili** per studenti, laureandi e neolaureati dell'Università degli Studi della Basilicata. L'indicatore non si limita a rilevare il numero di iniziative realizzate, ma valuta l'effettiva capacità del sistema consortile di produrre risultati reali, in particolare sul fronte dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Nel periodo 2015–2025, il Consorzio ha organizzato **75 Career Day**, coinvolgendo imprese, enti e organizzazioni a livello locale e nazionale, e attivando **108 posizioni lavorative**. Il dato maggiormente significativo è rappresentato dal **tasso di successo nel matching**, pari al **98%**, che indica la quota di posizioni effettivamente coperte a seguito delle attività di intermediazione e accompagnamento svolte dal Consorzio.

Accanto alle iniziative di supporto alla carriera, l'azione del Consorzio si è sviluppata lungo una filiera integrata di orientamento e sviluppo delle competenze, che comprende **96 corsi di formazione, 1.346 persone formate,**

l'accompagnamento di **oltre 50 startup** e la costruzione di una community strutturata composta da **7.706 utenti registrati**. Questi elementi concorrono a definire un ecosistema di opportunità che accompagna gli studenti lungo l'intero percorso universitario e nelle fasi di transizione verso il mondo del lavoro.

Il KPI 1 è espresso attraverso il tasso di successo delle attività di matching, calcolato come rapporto tra posizioni lavorative effettivamente attivate e posizioni offerte nell'ambito delle iniziative di placement:

$$\text{KPI 1} = \frac{\text{Posizioni lavorative attivate}}{\text{Posizioni offerte}}$$

Applicando tale criterio, il KPI 1 assume un valore pari al **98%**, evidenziando un livello di efficacia particolarmente elevato per politiche universitarie di orientamento e placement, soprattutto se riferito a un contesto territoriale caratterizzato da fragilità strutturali come quello lucano.

Il valore del KPI 1 dimostra che le attività del Consorzio ConUnibas non producono eventi isolati o iniziative fine a sé stesse, ma generano **opportunità reali e misurabili**, incidendo concretamente sulle traiettorie formative e professionali dei giovani. In questa prospettiva, il Consorzio si configura come uno strumento capace di supportare operativamente le politiche universita-

rie per l'occupabilità, riducendo la distanza tra formazione accademica e mondo del lavoro e rafforzando il ruolo dell'Università come attore attivo nello sviluppo delle opportunità per le nuove generazioni.

KPI 2 – Efficienza nell'uso delle risorse pubbliche

Il secondo indicatore chiave (KPI 2) misura la capacità del Consorzio ConUnibas di trasformare il contributo economico diretto dell'Università degli Studi della Basilicata in un valore economico complessivo superiore, attraverso un modello consortile che integra risorse pubbliche e apporto operativo privato in modo strutturato e continuativo.

Nel periodo 2016–2025, l'Università ha sostenuto il Consorzio mediante contributi economici diretti complessivamente pari a **173.000 euro**, deliberati dagli organi di governo dell'Ateneo in funzione del rafforzamento dei servizi e delle attività istituzionali. A fronte di tale apporto, il Consorzio ha potuto attivare un valore economico complessivo pari a **677.070 euro**, dato dalla somma del contributo universitario e dell'apporto operativo garantito dal socio privato Univerosud Società Cooperativa in termini di personale qualificato, servizi, beni strumentali e capacità di progettazione e gestione.

Il rapporto tra valore economico complessivamente attivato e contributo economico diretto dell'Università consente di determinare il KPI 2, calcolato secondo la seguente formula:

$$\text{KPI 2} = \text{Valore economico complessivo attivato} / \text{Contributo economico diretto Unibas}$$

Applicando tale formula, il KPI 2 assume un valore pari a **3,91**, indicando che **ogni euro investito dall'Università ha generato 3,91 euro di valore economico complessivo**.

Questo dato evidenzia con chiarezza l'elevata efficienza dell'investimento pubblico realizzato attraverso il Consorzio ConUnibas. Il modello consortile consente infatti di amplificare l'impatto delle risorse universitarie, garantendo servizi continuativi, presidio operativo e progettualità complesse senza richiedere all'Ateneo di sostenere

integralmente i costi che tali funzioni avrebbero comportato se internalizzate o affidate al mercato. In questa prospettiva, il Consorzio non si configura come centro di costo, ma come **leva moltiplicativa di valore pubblico misurabile**, coerente con i principi di efficienza, sostenibilità e responsabilità istituzionale.

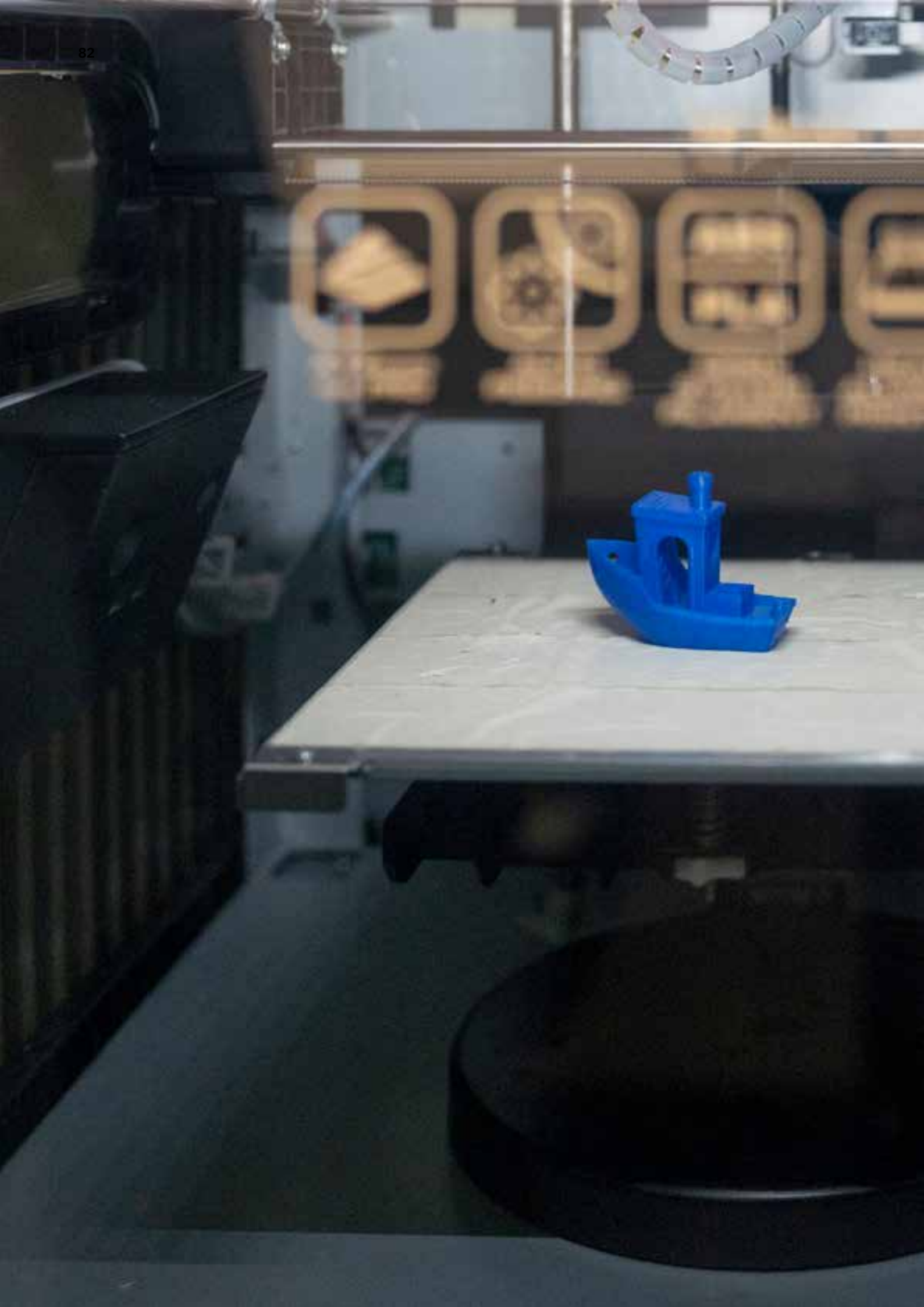
KPI 3 – Continuità e stabilità dei servizi nel tempo


Il terzo indicatore chiave (KPI 3) misura la capacità del Consorzio ConUnibas di garantire **continuità operativa e stabilità istituzionale** alle funzioni e ai servizi di supporto all'Università degli Studi della Basilicata, superando la logica dell'intervento episodico e del progetto a termine. L'indicatore valuta la tenuta nel tempo del modello consortile come infrastruttura stabile della terza missione, capace di assicurare presidio quotidiano, accumulo di competenze e affidabilità organizzativa in contesti territoriali differenti.

Nel periodo **2015–2025**, il Consorzio ConUnibas ha operato **senza interruzioni amministrative o gestionali**, garantendo per **dieci anni consecutivi** la continuità dei servizi di accoglienza, informazione, orientamento, placement, animazione della comunità universitaria e supporto alle iniziative istituzionali dell'Ateneo. Tale continuità si è tradotta nella presenza quotidiana di presidi operativi all'interno dei campus universitari e nella capacità di adattare i servizi alle specificità dei contesti locali.

In particolare, il Consorzio ha assicurato la gestione stabile di **due sedi operative collocate nei due campus universitari**, uno nella **città di Potenza** e uno nella **città di Matera**, distanti circa **100 chilometri** e inseriti in **contesti urbani, sociali e comunitari profondamente differenti**. La presenza simultanea e continuativa in entrambi i campus ha richiesto un'organizzazione capace di operare su scala territoriale, adattando linguaggi, modalità di relazione, servizi e iniziative alle diverse dinamiche delle due comunità universitarie, senza rinunciare a coerenza, qualità e riconoscibilità del modello.

Nel corso del decennio, il Consorzio ha gestito in modo continuativo **due strutture universitarie**, per una superficie complessiva di circa





500 mq, destinate a funzioni di accoglienza, coworking, orientamento e servizi di comunità, configurandole come luoghi abitati e riconoscibili della vita universitaria nei rispettivi contesti cittadini. La stabilità operativa è ulteriormente confermata dall'andamento economico-patrimoniale del Consorzio, che evidenzia una **crescita costante del patrimonio netto nel periodo 2016–2024**, a dimostrazione della sostenibilità del modello gestionale adottato.

Il KPI 3 è espresso in termini di **anni di continuità operativa dei servizi garantiti senza interruzioni**, secondo il seguente criterio:

KPI 3 = Numero di anni di operatività continuativa dei servizi nei due campus universitari

Sulla base dei dati ricostruiti nel presente dossier, il KPI 3 assume un valore pari a **10 anni di continuità operativa**.

Il valore del KPI 3 certifica che il Consorzio ConUnibas ha superato la fase sperimentale ed è oggi configurabile come una **infrastruttura stabile a servizio** dell'Università degli Studi della Basilicata. La capacità di garantire per un decennio servizi continuativi in **due città diverse, distanti e caratterizzate da dinamiche comunitarie differenti**, rappresenta un valore pubblico rilevante, poiché dimostra l'efficacia del modello consortile nel presidiare territori complessi, ridurre la frammentazione dei servizi e rafforzare in modo duraturo il rapporto tra Università, studenti e contesto locale.

07

**Lezioni apprese
e valore
del modello
consortile**

7.1 Il modello consortile come infrastruttura abilitante dell'Università

La prima lezione che emerge dall'esperienza decennale del Consorzio ConUnibas riguarda il **valore del modello consortile** come strumento di rafforzamento dell'azione universitaria. Il Consorzio non ha sostituito l'Università né ne ha replicato le funzioni, ma ha operato come **infrastruttura abilitante**, capace di trasformare indirizzi strategici in azioni operative continue, senza appesantire la struttura interna dell'Ateneo.

Grazie al Consorzio, l'Università degli Studi della Basilicata ha potuto **ampliare e potenziare significativamente la gamma dei servizi offerti** (orientamento, placement, eventi, community, politiche giovanili) **senza generare nuovi costi fissi**. Questo ha consentito di mantenere flessibilità organizzativa, rapidità decisionale e capacità di adattamento, elementi difficilmente garantibili senza dover gravare sulle strutture amministrative tradizionali.

Il modello consortile ha inoltre permesso di **assicurare continuità nel tempo** a iniziative che sarebbero rimaste episodiche o legate a singoli progetti. Orientamento al lavoro, career day, servizi per studenti e giovani, animazione culturale e comunitaria sono diventate **funzioni stabili**, riconoscibili e accessibili, rafforzando l'identità dell'Università come luogo di opportunità e non solo di formazione accademica.

7.2 Analisi di impatto: KPI su popolazione, opportunità, valore economico e sociale

L'analisi di impatto del Consorzio ConUnibas, letta attraverso un set coerente di **Key Performance Indicators (KPI)**, consente di valutare in modo oggettivo il valore generato nel decennio in termini di popolazione coinvolta, opportunità create, impatto economico-organizzativo e ricadute sociali. Tali indicatori mostrano come il Consorzio



abbia operato non solo come soggetto esecutore di attività, ma come **infrastruttura di politiche attive**, capace di produrre risultati comparabili – e in alcuni casi superiori – agli strumenti tradizionali del mercato del lavoro e dei servizi pubblici per l'impiego.

Popolazione coinvolta e capitale umano

Nel decennio considerato, il Consorzio ha intercettato e accompagnato una **platea ampia e diversificata di beneficiari**, configurandosi come la **più ampia community giovanile e univer-**

sitaria strutturata della Basilicata. Gli **utenti registrati ai servizi del Consorzio e del Comincenter** sono **7706**, un dato che supera ampiamente la capacità di ingaggio medio dei singoli programmi pubblici di orientamento e delle misure standard di politica attiva del lavoro a livello territoriale.

Le **persone formate** attraverso percorsi strutturati, corsi, laboratori e attività di accompagnamento sono **1.346**, con un investimento significativo sulle competenze digitali, trasversali e professionali. Questo dato assume particolare rilevanza se confrontato con gli



indicatori medi di efficacia delle politiche formative tradizionali, che spesso registrano livelli di dispersione elevati e una limitata capacità di trasformare la partecipazione in outcome occupazionali.

Opportunità, lavoro e politiche attive “agite”

Sul piano delle opportunità di lavoro, il Consorzio ha operato come **soggetto di politica attiva non formale**, integrando orientamento, matching e accompagnamento. Nel decennio sono stati realizzati **75 Career Day**, che hanno generato **108 posizioni lavorative richieste**, con un **tasso di successo del 98% nel matching**. Questo indicatore, se confrontato con i tassi medi di collocamento registrati dai Centri per l'Impiego (generalmente compresi tra il 20% e il 40% nelle misure standard), evidenzia un **livello di efficacia significativamente superiore**, legato alla natura mirata e personalizzata delle azioni del Consorzio.

A rafforzare questo dato si aggiunge l'esperienza di **CareerTools**, strumento di supporto alla ricerca attiva del lavoro, che registra un **tasso di successo dell'82% su 480 persone formate**. Anche in questo caso, il confronto con gli indici medi di successo delle politiche attive tradizionali mostra come l'approccio integrato adottato dal Consorzio – basato su competenze,

accompagnamento e relazione diretta con le imprese – produca risultati più stabili e misurabili.

Nel decennio sono stati inoltre attivati **tirocini curriculari ed extracurriculari**, intesi come strumento di transizione e non come fine a sé stessi, e sono state accompagnate oltre **50 startup**, contribuendo alla creazione di opportunità occupazionali anche in forma autoimprenditoriale.

Impatto economico, organizzativo e infrastrutturale

L'impatto del Consorzio si misura anche nella **capacità di generare valore economico e organizzativo** attraverso una struttura leggera ma altamente operativa. Il Consorzio gestisce stabilmente **due strutture fisiche**, una per ciascun campus universitario, ciascuna di **circa 250 mq**, configurate come spazi di servizio, comunità e innovazione. All'interno di queste strutture sono stati attivati **due Fab Lab**, che hanno ampliato l'offerta di servizi in ambito tecnologico, creativo e prototipale, rafforzando la dimensione laboratoriale dell'Università.

Dal punto di vista occupazionale, il modello consortile ha prodotto un impatto diretto anche in termini di **lavoro qualificato**. Universosud, quale socio operativo del Consorzio, impiega **6 dipendenti**, di cui **4 donne**, con una

prevalenza di giovani professionalità. A questi si affianca una **filiera di collaborazione stabile con 11 freelance**, che operano su progetti differenti, contribuendo a costruire un ecosistema professionale flessibile, inclusivo e radicato nel territorio.

Questo assetto consente di attivare competenze elevate senza ricorrere a esternalizzazioni occasionali o a consulenze frammentate, generando **continuità occupazionale**, crescita professionale e accumulo di know-how locale.

Impatto sociale e valore pubblico

Sul piano sociale, il Consorzio ha operato come **abilitatore di partecipazione**, intercettando giovani che spesso restano ai margini delle politiche tradizionali. Attraverso la gestione di **progetti di Servizio Civile**, iniziative di comunità e grandi progettualità come **Potenza Città Italiana dei Giovani**, il **Festival delle Opportunità** e la **Cena di Comunità**, il Consorzio ha contribuito a rafforzare il capitale sociale, il senso di appartenenza e la fiducia nelle istituzioni.

Nel loro insieme, questi KPI mostrano come il Consorzio ConUnibas abbia prodotto un **impatto sistemico**, che va oltre la somma delle singole attività. Il valore generato non risiede solo nei numeri assoluti, ma nella **capacità di trasformare risorse pubbliche e**

private in opportunità reali, con livelli di efficacia e continuità che collocano l'esperienza ConUnibas tra le pratiche più avanzate di integrazione tra Università, politiche giovanili e sviluppo territoriale.

7.3 In cosa l'Università è oggi più forte grazie al Consorzio

Alla luce dei risultati e dell'analisi di impatto svolta, è possibile affermare che l'Università degli Studi della Basilicata è oggi **più forte, più capace e più riconoscibile** anche grazie all'esperienza del Consorzio ConUnibas. Tale rafforzamento non deriva da un incremento significativo di risorse pubbliche investite, ma dalla **scelta strategica di adottare un modello consortile** capace di moltiplicare il valore delle risorse disponibili.

Nel corso del decennio, l'**impegno economico diretto dell'Università della Basilicata** a favore del Consorzio si è mantenuto **contenuto e mirato**, attestandosi complessivamente in **circa 173.000** euro in dieci anni, attraverso contributi deliberati in specifiche annualità e finalizzati al rafforzamento delle attività consortili. Questo dato assume particolare rilevanza se confrontato con l'ampiezza e la continuità dei servizi erogati, delle iniziative realizzate e dell'impatto prodotto nel tempo.

A fronte di questo investimento limitato, il Consorzio ha garantito all'Università un insieme strutturato di servizi – self awareness professionale, accompagnamento al lavoro, formazione, gestione di spazi, animazione comunitaria, politiche giovanili, progettazione e gestione di eventi complessi – che, se affidati integralmente al mercato attraverso contratti di consulenza, esternalizzazioni o affidamenti frammentati, avrebbero comportato un **costo stimabile in diverse centinaia di migliaia di euro**. Una comparazione prudenziale con i prezzi medi di mercato per servizi analoghi (gestione spazi, formazione continua, organizzazione eventi, placement, community management) consente di stimare che, per offrire un livello equivalente di prestazioni su base decennale, l'Università avrebbe dovuto sostenere **un costo non inferiore a 2.200.000 - 2.700.000¹³ euro**, con un rischio elevato di discontinuità, frammentazione e perdita di know-how.

¹³ “Limitando il confronto ai soli servizi strutturali e continuativi – presidio delle sedi universitarie, accoglienza e orientamento, gestione degli spazi Comincenter, placement, formazione sulle competenze trasversali, comunicazione continuativa e gestione del merchandising – il costo di mercato stimabile, qualora tali servizi fossero stati affidati a soggetti esterni mediante appalti o incarichi professionali distinti, sarebbe pari ad almeno 267.000 euro annui, per un valore complessivo di circa 2,67 milioni di euro nel decennio.

Il modello consortile ConUnibas ha consentito all'Università degli Studi della Basilicata di garantire tali servizi in modo continuativo e integrato, attivando un valore economico complessivo di 677.070 euro a fronte di contributi pubblici pari a 173.000 euro.”

Il valore aggiunto del Consorzio risiede dunque nella **capacità di trasformare un investimento pubblico contenuto in un sistema di servizi**, grazie all'apporto operativo, professionale e organizzativo del socio Univosud e alla logica di integrazione pubblico-privata che caratterizza il modello consortile. In questo senso, il Consorzio ha funzionato come **leva di efficienza economica**, riducendo i costi impliciti per l'Università e aumentando al contempo la qualità e la continuità delle azioni.

È inoltre fondamentale richiamare quanto previsto dallo **Statuto del Consorzio**, che definisce ConUnibas come **strumento di supporto ai soci**, sia all'Università della Basilicata sia a Univosud Società Cooperativa. Il Consorzio non è configurato come struttura subordinata a uno dei due soci, né come mero soggetto esecutore, ma come organismo autonomo finalizzato a sostenere le strategie e le attività dei soci attraverso una governan-

ce paritaria e una gestione condivisa. Questo assetto ha consentito di mantenere un equilibrio tra indirizzo pubblico, autonomia operativa e responsabilità gestionale.

In sintesi, l'Università è oggi più forte perché ha potuto **ampliare il proprio raggio d'azione senza aumentare significativamente la spesa pubblica**, perché ha garantito continuità e qualità a servizi strategici senza appesantire la struttura interna, e perché ha sperimentato un modello organizzativo capace di generare **valore moltiplicativo** rispetto alle risorse investite. Il Consorzio ConUnibas si configura così come una delle esperienze più significative di **innovazione istituzionale a costo contenuto**, in grado di rafforzare il ruolo dell'Università nel territorio e di renderla più efficace nel rispondere ai bisogni di studenti, giovani e comunità.

7.4 Criticità emerse, ambiti di miglioramento e possibili traiettorie evolutive

L'analisi del percorso decennale del Consorzio ConUnibas, accanto ai risultati conseguiti e all'impatto generato, mette in evidenza alcune **criticità strutturali** e **ambiti di miglioramento** che rappresentano elementi fisiologici di un'esperienza cresciuta nel tempo e progressivamente ampliata nelle funzioni e nelle responsabilità. L'emersione di tali aspetti non costituisce un limite del modello, ma al contrario ne conferma il grado di maturità e la necessità di una fase di consolidamento e rilancio.

Una prima criticità riguarda la **limitata strutturazione pluriennale delle risorse economiche**. Il modello consortile adottato ha garantito flessibilità, efficienza e capacità di adattamento, ma ha spesso richiesto una gestione fortemente reattiva delle risorse, legata a contributi annuali o a singole progettualità. Que-

sta condizione ha reso più complessa la programmazione strategica di medio-lungo periodo e ha richiesto un elevato sforzo organizzativo per assicurare continuità ai servizi. Un possibile ambito di miglioramento è rappresentato dall'introduzione di **meccanismi di programmazione economica pluriennale**, anche di importo contenuto, in grado di rafforzare la stabilità del sistema senza snaturarne l'efficienza economica.

Un secondo ambito di miglioramento riguarda il **rafforzamento dei sistemi di monitoraggio e valutazione dell'impatto**. Nel corso del decennio, il Consorzio ha prodotto un patrimonio significativo di dati, indicatori e risultati, sufficiente a dimostrare l'efficacia delle attività svolte e il valore generato a supporto dell'Università e del territorio. L'evoluzione del modello rende oggi necessario un ulteriore salto di qualità: la sistematizzazione di tali evidenze in **cruscotti strutturati di KPI**, condivisi con i soci e allineati alle metriche delle politiche pubbliche in materia di formazione, lavoro e inclusione. Questo rafforzamento risponde all'esigenza di rendere l'impatto prodotto ancora più leggibile, confrontabile e spendibile in sede istituzionale e nei processi di programmazione e accesso a finanziamenti complessi.

Un ulteriore ambito di attenzione riguarda il **posizionamento istituzionale del Consorzio** all'interno dell'ecosiste-

ma universitario e territoriale. In alcuni passaggi, la natura ibrida dello strumento consortile ha richiesto un costante lavoro di chiarimento rispetto a ruoli, funzioni e responsabilità, sia all'interno dell'Università sia nei confronti degli stakeholder esterni. Rafforzare il riconoscimento del Consorzio come **infrastruttura stabile di supporto ai soci**, così come previsto dallo Statuto, e non come struttura accessoria o sperimentale, rappresenta una condizione essenziale per consolidarne il ruolo strategico.

In questo quadro, una possibile traiettoria evolutiva riguarda il rafforzamento del radicamento territoriale del Consorzio attraverso una più strutturata integrazione con le politiche regionali di sviluppo, formazione e occupazione, in particolare mediante una **collaborazione stabile con la Regione Basilicata e con l'ARLAB**. Tale sinergia consentirebbe di valorizzare il ruolo di ConUnibas favorendo percorsi condivisi di orientamento, sviluppo delle competenze e accompagnamento all'occupabilità giovanile, rafforzandone la funzione di cerniera tra formazione, politiche pubbliche e bisogni del territorio.

Sul piano organizzativo, emerge inoltre la necessità di investire ulteriormente nella **valorizzazione del capitale umano** che ruota attorno al Consorzio. L'esperienza ha generato occupazione qualificata, una filiera di professionalità

giovani e una rete di collaborazioni stabili, ma richiede ora un'evoluzione verso percorsi di crescita professionale più strutturati, sistemi di riconoscimento delle competenze e maggiore stabilità per le figure chiave. Questo passaggio è fondamentale per preservare il patrimonio di know-how accumulato e garantire qualità e continuità ai servizi nel tempo.

Alla luce di queste criticità e delle funzioni ormai assunte dal Consorzio, emerge infine la necessità di avviare una riflessione consapevole dell'evoluzione **giuridica e organizzativa del modello**. L'esperienza decennale mostra come ConUnibas abbia superato la fase sperimentale, configurandosi come strumento strutturale alle **strategie dei soci**, con un livello di operatività e impatto che richiede assetti adeguati a sostenerne lo sviluppo futuro. In questo quadro, potrebbero essere valutati scenari evolutivi quali la **trasformazione in società in house**, ovvero in **società consortile** o **fondazione**, capaci di garantire maggiore stabilità istituzionale, chiarezza di ruolo e programmazione pluriennale, mantenendo il controllo pubblico, la coerenza con le finalità statutarie e la flessibilità operativa maturata nel tempo.

Tali ipotesi non vanno lette come una discontinuità rispetto all'esperienza consortile, ma come **naturale maturazione di un percorso**, coerente con la crescita delle funzioni svolte e con l'impatto generato nel decennio. La riflessione sul futuro assetto rappresenta quindi non una criticità, ma una **opportunità strategica** per consolidare e rafforzare il ruolo di ConUnibas come infrastruttura stabile dell'Università degli Studi della Basilicata e

08

**Conclusioni.
Dieci anni di
Consorzio, un
patrimonio per il
futuro**

come leva di sviluppo culturale, sociale ed economico per il territorio.

Il decennio di attività del Consorzio ConUnibas restituisce l'immagine di un'esperienza che ha progressivamente assunto un ruolo **strutturale** nel sistema universitario e territoriale della Basilicata. Nato come risposta organizzativa a bisogni concreti dell'Università degli Studi della Basilicata, il Consorzio si è affermato nel tempo come **infrastruttura abilitante**, capace di trasformare indirizzi strategici in servizi continuativi, opportunità reali e relazioni durature, senza appesantire la struttura pubblica né richiedere investimenti economici rilevanti.

A conferma del valore dell'esperienza consortile, l'impatto del Consorzio ConUnibas può essere sintetizzato attraverso **tre KPI bandiera**, già illustrati nel Capitolo 6, che restituiscono in modo immediato l'efficacia del modello adottato. In primo luogo, la **capacità di generare opportunità di lavoro**, testimoniata da un tasso di successo del 98% nel matching tra domanda e offerta nell'ambito dei Career Day, valore significativamente superiore ai risultati medi delle politiche attive tradizionali. In secondo luogo, l'**efficienza economica dell'investimento pubblico**, che ha permesso di trasformare

un contributo universitario contenuto in un sistema stabile di servizi che, se affidati al mercato, avrebbe comportato costi nettamente superiori. Infine, la **continuità operativa decennale** dei servizi strategici, che ha reso strutturali funzioni spesso episodiche nel contesto universitario italiano.

Questi elementi consentono di affermare che il Consorzio ConUnibas non ha rappresentato una semplice soluzione organizzativa contingente, ma una **scelta strategica consapevole**, capace di rafforzare l'azione dell'Università degli Studi della Basilicata nel tempo. Attraverso il Consorzio, l'Ateneo ha ampliato il proprio raggio d'azione nei campi dell'orientamento, dell'occupabilità, delle politiche giovanili, della gestione di spazi e dell'animazione culturale, mantenendo al contempo equilibrio economico, controllo pubblico e coerenza con la propria missione

istituzionale.

Il valore generato nel decennio non si misura esclusivamente nei numeri – pur significativi – di persone formate, utenti coinvolti, opportunità di lavoro attivate o eventi realizzati. Si misura soprattutto nella **trasformazione del rapporto tra Università e territorio**, nella capacità di costruire fiducia, di rafforzare il capitale umano e sociale, e di rendere l'Università un luogo abitabile, riconoscibile e presente nella vita degli studenti e dei giovani. In questo senso, ConUnibas ha contribuito a rendere l'Università non solo un luogo di formazione, ma un **attore pubblico attivo**, capace di incidere sui processi di sviluppo culturale, sociale ed economico della Basilicata.

Al termine di questo decennio, il Consorzio non appare come un'esperienza da archiviare o da difendere, ma come





un **patrimonio da riconoscere e valorizzare**. La riflessione sull'evoluzione futura del modello – anche sotto il profilo giuridico e organizzativo – non nasce da una crisi, ma dalla riuscita dell'esperienza stessa. Quando una sperimentazione dimostra di funzionare, la sfida diventa quella di darle stabilità, visione e orizzonte di lungo periodo, preservandone i punti di forza e accompagnandone la maturazione.

Le conclusioni di questo dossier non rappresentano dunque un punto di arrivo, ma una **soglia**: tra un primo decennio di costruzione e un futuro in cui il Consorzio ConUnibas potrà continuare a operare come strumento di supporto ai soci, all'Università e al territorio, rafforzando la capacità dell'Ateneo di generare opportunità, comunità e sviluppo. In questa prospettiva, ConUnibas non è soltanto ciò che è stato, ma una **leva strategica per ciò che l'Università degli Studi della Basilicata può continuare a essere**: un'istituzione capace di innovare se stessa, di prendersi cura delle persone e di generare futuro con responsabilità, intelligenza e visione.





ConUnibas
CONSORZIO UNIVERSITÀ BASILICATA

