



UNIVERSITÀ DI SIENA 1240
RETTORE

Relazione del Rettore al Budget 2024

Care Consigliere e cari Consiglieri,

la programmazione economico-finanziaria che si sostanzia nel Bilancio Unico previsionale di Ateneo costituisce un passo fondamentale nella vita della nostra istituzione perché è il momento in cui la comunità dell'Università di Siena lega insieme passato, presente e futuro. In questo momento la suddetta attività di collegamento è ancor più fondamentale perché il recente passato è stato caratterizzato, per diverse motivazioni, da un elevato livello di incertezza a cui abbiamo brillantemente risposto ma che ci impone, adesso, di pensare ad esso, comprenderlo e proiettarlo in modo adeguato nel futuro al fine di poter corrispondentemente definire la nostra strategia di sviluppo sostenibile. Come prevede la normativa, il Bilancio di previsione va approvato in pareggio e questo implica che le strategie siano puntualmente definite affinché l'allocazione delle risorse avvenga in modo da evitare qualsiasi stress derivante dall'imprecisa idea di futuro che abbiamo sviluppato e adottato nella sua redazione.

L'allocazione delle risorse ha una funzione fondamentale e cioè quella di comunicare ai vari destinatari delle stesse il futuro cui ciascuno di loro è chiamato a contribuire e costruire, i percorsi attraverso cui quel contributo si debba esplicitare e materializzare ed il risultato che ci si attende ne derivi. Ovviamente, il futuro verso cui abbiamo deciso di dirigerci è stato "disegnato" nel presente con il contributo "immaginario" anche di coloro che fattivamente lo costruiranno ma soprattutto ascoltando la comunità che di quel futuro sarà protagonista interessata. E già per questo loro contributo esprimo la mia più grande e sentita gratitudine alla comunità di persone dell'Università di Siena.

Il preambolo appena sviluppato ha avuto il suo fondamento in un'attenta analisi dei risultati della gestione conseguiti e relativamente alle motivazioni che hanno portato al loro ottenimento. A tal fine, gli aspetti su cui intendo soffermarmi in questa breve relazione introduttiva saranno trattati non in termini assoluti ma focalizzerò l'attenzione sulle tendenze che questi fenomeni hanno sperimentato nel corso degli ultimi anni, in particolare sui valori economico-finanziari a consuntivo che questi hanno generato. L'analisi dei dati a consuntivo permetterà di proporre delle osservazioni critiche utili alla definizione di una visione futura quanto più veritiera possibile e sui cui è stata definita la previsione economico-finanziaria contenuta nel Budget annuale 2024 e pluriennale 2024-2026 del nostro Ateneo.

Il primo aspetto da considerare è il positivo risultato economico della gestione che il nostro Ateneo è in grado di generare oramai da un arco di tempo pluriennale sufficientemente lungo. Questo implica che la gestione è stata efficiente ed in grado di generare valore economico.

Banchi di Sotto 55, Siena

rettore@unisi.it tel. (+39) 0577 235515

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SIENA PEC rettore@pec.unisipec.it P. IVA 00273530527 CF 80002070524



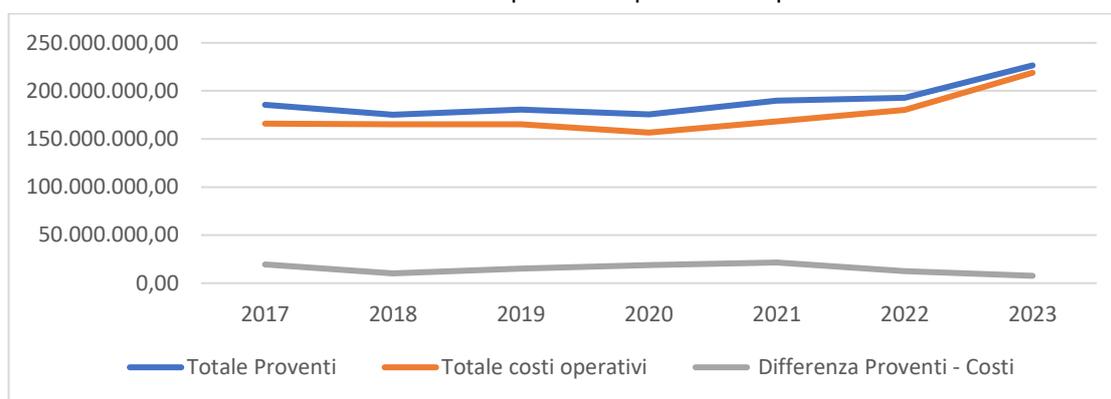
UNIVERSITÀ DI SIENA 1240
RETTORE

Tabella 1: Andamentale del totale costi e proventi operativi nel periodo 2017-2023 di USiena

	Anni Consuntivo						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023*
Totale Proventi	185.429.609,52	175.204.623,93	180.454.687,97	175.429.664,90	189.875.050,86	192.803.442,10	226.524.922,27
Totale costi operativi	166.064.899,85	165.159.746,28	165.213.543,05	156.639.377,27	168.388.657,24	180.225.318,70	218.882.459,08
Differenza Proventi - Costi	19.364.709,67	10.044.877,65	15.241.144,92	18.790.287,63	21.486.393,62	12.578.123,40	7.642.463,19

*il dato 2023 è relativo al monitoraggio 2023

Grafico 1: Andamentale del totale costi e proventi operativi nel periodo 2017-2023 di USiena



*il dato 2023 è relativo al monitoraggio 2023

Tale efficienza si è manifestata in modo evidente e sempre più in crescita per un quadriennio a partire dal 2018 e fino al 2021. Dal 2022, si è manifestato un incremento dei costi operativi proporzionalmente maggiore di quello dei ricavi. La differenza tra ricavi e costi operativi è, pertanto, in diminuzione. Questo lo si evince in modo ancor più chiaro dal Grafico 1. L'abbassamento della differenza non costituisce un problema nella misura in cui, nel rispetto del principio di non perseguimento del profitto nelle istituzioni universitarie, non vada ad annullarsi la capacità dello stesso sistema ed in particolare delle singole istituzioni di finanziare tramite la destinazione dell'utile da parte del Consiglio di Amministrazione la possibilità di effettuare investimenti funzionali alla crescita quali-quantitativa delle attività istituzionali dell'università. A prescindere dal loro ammontare complessivo e dal conseguente risultato operativo, una valutazione fondamentale da dover compiere è relativa al grado di flessibilità della spesa e la certezza dei proventi. Per quanto riguarda questi ultimi, negli ultimi tre esercizi il sistema universitario ha sperimentato un continuo incremento.



UNIVERSITÀ DI SIENA 1240
RETTORE

Tabella 2: Previsione proventi propri 2024 ed assestato 2023 di USiena

I. PROVENTI PROPRI	2024	2023
1) Proventi per la didattica	25.225.300,00	25.371.166,45
2) Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.212.350,00	2.989.097,70
3) Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	15.516.640,00	29.926.545,73
TOTALE	41.954.290,00	58.286.809,88

*il dato 2023 è relativo al monitoraggio 2023

Questo ha permesso di poter ipotizzare il mantenimento nel Bilancio di previsione del medesimo livello del FFO, nonché una leggera riduzione delle risorse finanziarie provenienti dalle tasse pagate dagli studenti a causa di una leggera riduzione della numerosità degli iscritti ai corsi di laurea triennali e magistrali, parzialmente recuperati dal buon andamento dei percorsi di didattica post-laurea e in prospettiva dall'attivazione dei nuovi "Percorsi universitari e accademici di formazione iniziale degli insegnanti" (cc.dd. corsi "PF60" o "60CFU") - percorso universitario e accademico di formazione iniziale dei docenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado. Tra i proventi, la voce che nel 2023 ha subito un notevole incremento è stata quella relativa alle risorse provenienti da ricerca con finanziamenti competitivi per le quali però è stata prevista per il 2024 una sostanziale riduzione. Tale riduzione è dovuta principalmente alla manifestazione delle risorse finanziarie relative al PNRR soprattutto nel corso del 2023 ma tali risorse andranno, a seguito dell'approvazione del rendiconto, ad essere trasferite e messe a disposizione nell'esercizio 2024 a seguito della correlazione dei costi dei progetti con i relativi ricavi. Questo implica che i costi non sostenuti nel corso del 2023 si dovranno sostenere nel 2024.

Questi costi, tuttavia, non possono essere pensati e strutturati in modo da generare costi pluriennali ed incompressibili. La stipula di contratti pluriennali se in prima battuta consente di ottenere un vantaggio iniziale di fatto determina una rigidità che risiede nell'essere contratti pluriennali e quindi nel determinare costi non comprimibili. Questo carattere deve essere considerato a fronte dell'esigenza di programmare una riduzione dei costi in corrispondenza della contrazione dei ricavi legati al completamento dei progetti PNRR.

Anche con riferimento alle spese, l'Università di Siena ha sperimentato nel corso degli anni, ma soprattutto nell'ultimo triennio, un continuo incremento, dovuto in parte a spinte inflazionistiche e in parte all'incremento dei costi dell'energia; l'incremento, tuttavia, testimonia la capacità dell'Ateneo di continuare ad investire sul miglioramento del servizio offerto. È di fondamentale importanza che tale incremento non si vada a manifestare in voci di costo incompressibili al fine di limitare la capacità della nostra istituzione di poter far fronte negli esercizi immediatamente futuri, e soprattutto in quelli seguenti alla scadenza dei finanziamenti per i progetti presentati, vinti e concessi nell'ambito del PNRR, ad un potenziale decremento dei proventi operativi nelle sue diverse tipologie.

Tra le diverse tipologie di costo, quelle che possono assumere carattere di incompressibilità sono certamente quelle relative al costo del personale. Come emerge dalla Tabella 3 ed il relativo grafico, l'andamento del costo del personale ha, infatti, subito tra il 2019 e il 2020 un

Banchi di Sotto 55, Siena

rettore@unisi.it tel. (+39) 0577 235515

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SIENA PEC rettore@pec.unisipec.it P. IVA 00273530527 CF 80002070524



UNIVERSITÀ DI SIENA 1240
RETTORE

decremento che ha di certo permesso di conseguire gli elevati risultati economici di periodo che l'Università di Siena ha avuto nel corso degli ultimi esercizi. Tuttavia, tale costo ha subito nel corso degli esercizi successivi un brusco incremento dovuto principalmente all'aggiornamento del costo del personale docente, fino ad arrivare nel 2022 sostanzialmente a livello del 2018.

Tabella 3: Analitica della voce del costo del personale USiena nel periodo 2018-2022

da Bilancio consuntivo	2018	2019	2020	2021	2022
VIII. COSTI DEL PERSONALE	103.361.108,06	103.711.820,99	98.265.851,17	99.411.674,67	103.308.693,18
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	68.686.010,99	69.307.645,73	65.087.202,22	66.681.357,32	70.605.414,15
a) docenti / ricercatori	60.504.728,57	60.858.985,74	56.773.327,47	57.605.281,80	61.284.690,78
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	5.992.014,16	6.045.889,39	5.562.673,36	5.997.868,94	6.188.143,70
c) docenti a contratto	176.555,92	197.429,46	567.208,67	544.605,66	687.027,22
d) esperti linguistici	1.590.312,28	1.586.055,38	1.673.287,95	1.763.235,80	1.751.970,65
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	422.400,06	619.285,76	510.704,77	770.365,12	693.581,80
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	34.675.097,07	34.404.175,26	33.178.648,95	32.730.317,35	32.703.279,03

Figura 2: Analitica della voce del costo del personale USiena nel periodo 2018-2022

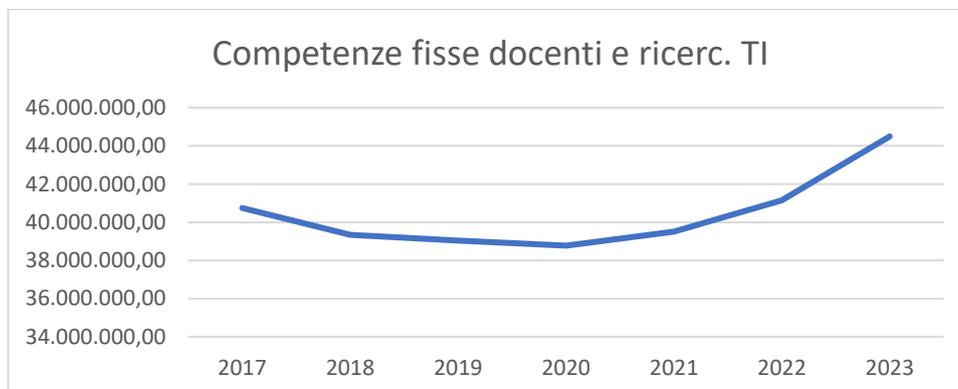


La crescita e la stabilità futura del costo del personale è ancor più evidente e da tenere sotto controllo nel momento in cui l'attenzione si focalizzasse sulle componenti fisse per i docenti ed i ricercatori a tempo indeterminato (vedi Figura 3). Infatti, nel corso dell'ultimo esercizio, e facendo riferimento al valore assestato a fine ottobre del 2023, questa voce di costo ha subito un aumento di circa 4 milioni di euro. A fronte di tale andamento del costo del personale e delle considerazioni precedenti, si è proposto nel Bilancio di previsione di distribuire punti POE pari a quelli che potremmo definire obbligatori, cioè connessi ai passaggi degli RTDb a Professori Associati pari a 4,8 POE, al cofinanziamento di Ateneo per i dipartimenti di eccellenza pari a 2,2 POE, alla previsione di un cofinanziamento per chiamata di vincitori di bandi ERC per 0,5 POE e 1 POE come da bilancio pluriennale per il personale tecnico-amministrativo.



UNIVERSITÀ DI SIENA 1240
RETTORE

Figura 3: Competenze fisse docenti e ricercatori TI



*il dato 2023 è relativo al monitoraggio 2023

L'incremento della voce di costo del personale non ha riguardato solo la parte relativa ai docenti ma anche il personale tecnico-amministrativo. Se infatti, nel periodo 2018-2022 si è verificata una diminuzione di tale posta passando da circa 34,6 mln a 32,7 mln di Euro (con una diminuzione di circa 2 mln di Euro), il 2023 e in previsione il 2024 mostrano invece un significativo incremento arrivando ad un valore, per l'assestato 2023, pari a circa 35 mln di Euro e ad una previsione per il 2024 di circa 35,4 mln di Euro.

Tabella 4: Previsione costi dirigenti e PTA 2024 ed assestato 2023 di USiena

COSTI DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO	2024	2023	Variazioni
Direttore generale e dirigenti	769.190,00	769.463,56	-273,56
Personale tecnico amministrativo	34.640.780,00	34.266.338,15	374.441,85
TOTALE	35.409.970,00	35.035.801,71	374.168,29

Tale incremento si è reso necessario per l'acquisizione di nuove risorse di personale tecnico-amministrativo utile a colmare le esigenze di personale più rilevanti. Questo incremento è stato realizzato anche nell'ottica di voler mantenere e migliorare sempre più l'elevato livello di servizi forniti ai nostri studenti ed a tutta la comunità accademica per ricerca, didattica e terza missione. Il supporto di tutto il personale dirigente e PTA è fondamentale per la buona riuscita, soprattutto per la gestione amministrativa, dei numerosi progetti nazionali ed internazionali in cui è impegnata la stragrande maggioranza della comunità accademica del nostro Ateneo.

Va comunque ricordato che negli ultimi due anni, l'Ateneo ha beneficiato, grazie ai piani straordinari ministeriali, di un finanziamento di punti organico molto rilevante pari a



UNIVERSITÀ DI SIENA 1240
RETTORE

complessivi 76 POE che permetteranno di coprire ampiamente il turn-over dovuto ai pensionamenti.

Una ultima considerazione la voglio riservare ad alcune voci della spesa corrente del nostro Ateneo. In particolare, alla spesa per il sostegno agli studenti e le spese per servizi di manutenzione beni materiali e immateriali. Con riferimento alle prime, è evidente la diminuzione che queste hanno subito, soprattutto a causa della diminuzione di alcune voci di costo per le quali l'Ateneo risulta essere esclusivamente un "intermediario" di fondi provvedendo a spendere le risorse finanziarie fornite dal principalmente dal MUR. In particolare, la voce di costo relativa alle specializzazioni mediche è diminuita di circa 1,2 mln di Euro. A fronte di tale diminuzione, le previsioni di budget hanno cercato comunque di mantenere costanti se non in aumento alcune delle altre voci di costo a favore degli studenti che dipendono maggiormente da decisioni interne all'Ateneo, quali, ad esempio, Tutorato, Spese di viaggio e soggiorno studenti per mobilità e scambi culturali, Residenza universitaria/contributi alloggi per studenti, Fondo di solidarietà. Muovendo l'attenzione alle spese per servizi di manutenzione beni materiali e immateriali, per queste è stato previsto un aumento significativo pari a circa il 13,3% dell'ammontare di risorse spese al 30 ottobre 2023. Tale incremento ha riguardato particolarmente la voce specifica di costo relativa alla Manutenzione ordinaria e riparazioni di impianti.

Queste le osservazioni che desidero trasmettere ai destinatari del documento previsionale al fine di rendere maggiormente chiara la situazione da cui si è partiti nell'effettuare le previsioni ed i criteri e le conseguenti allocazioni di risorse che ne sono scaturite. Per tutto questo lavoro, fondamentale per la redazione di un documento che sia effettivamente di guida alla gestione del nostro Ateneo, mi corre il sentito obbligo di ringraziare il Direttore Generale Emanuele Fidora, il Delegato al Bilancio e Sistemi di controllo Pasquale Ruggiero, Fabio Semplici, Anna Maria Morabito, tutta la struttura di Ragioneria e tutte le strutture amministrative che hanno contribuito alla definizione del Bilancio preventivo. Tutti loro, nell'ambito delle rispettive competenze, hanno contribuito alla realizzazione di questo complessivo esercizio di programmazione del nostro Ateneo.

A fronte di questi ringraziamenti voglio anche augurare a tutti noi buon lavoro affinché si possa mettere in atto nel modo più efficace ed efficiente quanto previsto e trarre le migliori opportunità che si presentassero sul nostro cammino prossimo futuro.

Siena, 13 dicembre 2023

Roberto Di Pietra
 Rettore Università di Siena