



Bilancio previsione 2013

Relazione del Magnifico Rettore

Il lavoro compiuto con grande sacrificio ma anche grande partecipazione e abnegazione da parte di tutte le componenti dell'Ateneo negli ultimi due anni ha permesso di conseguire un importante contributo verso quel riequilibrio finanziario che, senza i tagli già subiti e ulteriormente previsti per il 2013 al FFO e agli altri contributi da enti pubblici e privati (segnatamente Regione Toscana e Fondazione MPS), sarebbe ormai raggiunto.

In ogni caso tale lavoro costituisce adesso un patrimonio prezioso perché ha consolidato la nostra capacità di far fronte adeguatamente alle difficoltà finanziarie, senza intaccare il prestigio che il nostro Ateneo si è conquistato negli anni sia sul fronte della didattica che della ricerca. Prestigio che è stato rilanciato anche attraverso una precisa azione che ha rimesso l'Università di Siena al centro dell'interesse nazionale e internazionale. L'indicazione dell'Università di Siena come nodo coordinatore dell'area del Mediterraneo del Sustainable Development Solutions Network patrocinato dall'O.N.U. (e, con essa, la mia inclusione nel Leadership Council di tale Network), la mia elezione come Rettore nel Board della International Association of Universities e il successo della recente Pontignano Conference, rappresentano alcuni fra i momenti più evidenti di tale processo di rilancio; essi si collocano accanto a molte altre iniziative più circoscritte, ma non meno interessanti, come quelle relative ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica, allo sviluppo delle ricerche nel campo delle scienze della vita e alla promozione dell'imprenditorialità nel settore delle scienze umane, nonché il rafforzamento della cooperazione regionale.

Peraltro, diversi indicatori esterni di valutazione della qualità complessiva degli Atenei, tra cui il buon posizionamento nelle classifiche redatte dal Censis e dal Sole 24Ore, l'attribuzione di una quota del Fondo Premiale del FFO ben superiore alla media nazionale, ma anche la sostanziale tenuta del numero degli immatricolati, che ha scongiurato i timori abbastanza diffusi in ambito nazionale e legati alla reale capacità delle famiglie di sostenere gli studi universitari dei propri figli nell'attuale momento di crisi, ulteriormente confermano che siamo sulla strada giusta.

Dal punto di vista organizzativo, la svolta del 2013 sarà rappresentata dalla definitiva entrata in scena dei nuovi dipartimenti, ai sensi di quanto previsto dalla L. 240/2010, che, con la disattivazione delle Facoltà, si faranno carico, come vuole la Legge, della gestione della didattica e della ricerca. Si tratta di un profondo cambiamento, di portata storica, che vede la nostra università, come tutte le altre del resto, impegnata a costruire un sistema di *governance* più snello che, riunendo la gestione delle attività legate alle due principali missioni dell'università – didattica e ricerca – all'interno del medesimo organo, mira a rafforzare il loro intreccio con l'obiettivo di rendere le azioni più coerenti con il perseguimento di obiettivi di eccellenza. I Dipartimenti si riveleranno, nell'università dei prossimi anni, determinanti nel conseguire gli obiettivi strategici della missione universitaria, che non si limitano a quelli inerenti alla didattica e alla ricerca, ma che abbracciano molti altri ambiti tra quali il trasferimento tecnologico, l'orientamento, l'internazionalizzazione, l'imprenditorialità e gli sbocchi professionali post-laurea. I neo-eletti Direttori sono attesi da un serio impegno per il raggiungimento di quegli obiettivi elevati che il prestigio del nostro Ateneo ci obbliga a perseguire.



Sempre sul piano organizzativo, il 2013 vedrà l'insediamento dei nuovi maggiori organi di governo: Senato e Consigli di Amministrazione, la cui composizione è stata riformata ai sensi della predetta Legge Gelmini. Così facendo, sarà definitivamente adottato lo Statuto e la riforma della *governance* potrà dirsi completa. Si tratta, anche su questo terreno, di un cambiamento profondo, a dispetto della conservazione del nome dei suddetti organi, poiché i loro rispettivi compiti e responsabilità sono stati rideterminanti dalla L. 240, cosa che imporrà un'accurata revisione dei processi decisionali e delle procedure deliberative.

Sul piano amministrativo la presenza di soli 15 punti di spesa periferici (i 15 dipartimenti), in sostituzione dei precedenti 52 garantirà lo snellimento dei rapporti tra l'amministrazione centrale e le strutture periferiche. Peraltro, il lavoro già positivamente avviato tra i responsabili amministrativi dei dipartimenti e la divisione ragioneria per la redazione del presente bilancio di previsione dimostra come la riduzione dei punti amministrativi giovi allo snellimento e all'integrazione delle procedure contabili e amministrative.

Il 2013 sarà un anno di svolta anche in relazione alla gestione amministrativo-contabile, segnato dall'introduzione della contabilità economico-patrimoniale in sostituzione di quella finanziaria. Si tratta di un passaggio, previsto ancora dalla L. 240, che il nostro Ateneo ha deciso di anticipare al 2013 (sarebbe stato comunque obbligatorio effettuarlo nel 2014) per una serie di ragioni di opportunità. *In primis*, la volontà di intraprendere con decisione la strada dell'innovazione, convinti della necessità di abbreviare il più possibile il periodo di transizione, pur in presenza di cambiamenti così profondi. A sostenere tale volontà hanno contribuito anche la necessità di adottare un nuovo *software* contabile, data l'uscita di produzione del precedente *software* (peraltro incompatibile con la gestione economico-patrimoniale), e la possibilità di accedere a un finanziamento ministeriale dedicato proprio all'adozione del nuovo sistema gestionale. In aggiunta, il nuovo modello di contabilità economico-patrimoniale garantisce una migliore rappresentazione dei costi che l'Ente sostiene per lo svolgimento delle proprie attività, consolidando le relazioni tra amministrazione centrale e centri di spesa periferici e consentendo in tal modo una migliore rappresentazione degli impegni verso l'esterno.

Come detto, gli sforzi compiuti in questi mesi sul fronte della risanamento finanziario ci hanno consentito di conseguire due importanti risultati. Da un lato, il ritorno, nel 2011 e per la prima volta dopo molti anni, del segno positivo nella gestione caratteristica, il cui primo effetto positivo è stato la possibilità di non dover ricorrere all'anticipazione bancaria pur in assenza di proventi da dismissioni immobiliari. Dall'altro lato, il significativo miglioramento dell'indicatore inerente alla sostenibilità del costo del personale che, nello stesso anno, si è attestato al 77.5% (rispetto al valore di riferimento dell'80% richiesto dal MIUR), dopo anni in cui si sono registrati valori ben sopra la soglia ministeriale e dei risultati rilevabili negli altri Atenei italiani; gli effetti positivi del miglioramento di tale indicatore si sono osservati nell'attribuzione di 8.95 punti di budget per assunzioni recentemente determinata dal MIUR.

Le caratteristiche e le prospettive dello scenario di riferimento non ci permettono, però, di godere appieno dei risultati positivi dei nostri sforzi, e rischiano di indebolirne l'efficacia nei mesi a venire. Non è più una novità, purtroppo, l'impossibilità di poter contare sulle erogazioni della Fondazione Monte dei Paschi, che solo nel 2006 garantivano al nostro Ateneo circa 10M€. Sono di questi giorni le cattive notizie in merito all'importo del FFO che, con la recente approvazione della Legge di stabilità, è destinato a subire una decurtazione di 300M€, pari a oltre il 4% dell'intero fondo. Tale manovra prosegue un percorso di progressiva riduzione iniziato nel 2010 e che toccherebbe nel periodo 2009-13 la notevole entità del 12%.



Gli effetti del taglio sul nostro bilancio preventivo sono purtroppo assai significativi, e quantificabili in 5.5M€ che rappresentano la differenza tra i 103.93M€ iscritti a bilancio 2013 rispetto ai 109.40M€ del 2012. La crisi della finanza pubblica ha investito anche la Regione, rischiando di penalizzare quegli interventi a favore della ricerca universitaria che, con particolare riferimento al Dipint nell'area biomedica, essa aveva assai oculatamente programmato assieme alle tre università generaliste toscane.

Nel suo complesso, il bilancio unico di previsione 2013 è stato redatto continuando a perseguire una logica basata sulla programmazione e sul rigore, ponendo specifica attenzione alla dinamica della liquidità, ma cercando di trovare gli spazi adeguati per il rilancio, particolarmente necessario in questa fase di profondi cambiamenti economici e sociali che stanno attraversando l'intero paese. In particolare, il tema del rilancio poggia di quattro assi principali: i servizi agli studenti (per proseguire nella tradizione che ci viene da sempre riconosciuta), l'internazionalizzazione (sfruttando il cospicuo patrimonio storico e relazionale dell'Ateneo e della sua città e nella convinzione che il respiro internazionale rappresenta il terreno più fertile per il rilancio), la valorizzazione del tema della sostenibilità (quale asse principale interdisciplinare verso cui promuovere attività di ricerca innovative), e il sostegno all'imprenditorialità (quale strumento per agevolare i laureati a valorizzare e sfruttare le proprie competenze e il proprio talento).

Le voci in entrata previste nel Bilancio Unico di Ateneo 2013 di previsione annuale autorizzatorio che viene portato in approvazione risentono inevitabilmente delle suddette riduzioni ai trasferimenti statali, i quali, comunque, continuano a rappresentare oltre il 62% dei ricavi di esercizio. Per il resto, le voci in entrata sono state iscritte a bilancio nel rispetto del principio di massima prudenza onde evitare sopravvalutazioni in grado di generare pericolosi squilibri. Da rilevare che, inevitabilmente trattandosi di un bilancio di previsione, e maggiormente nella presente situazione di transizione verso i nuovi dipartimenti, esiste un certo livello di incertezza per alcune voci di entrata, soprattutto quelle riferite ai proventi per attività di ricerca. A ciò si aggiungono le iniziali difficoltà ad adattarsi alla programmazione sul medio periodo, resa obbligatoria dal Bilancio triennale che viene, per la prima volta, richiesto.

L'altra voce in ingresso di particolare rilevanza è quella rappresentata dalla contribuzione studentesca. Nel ricordare che l'Università di Siena è uno dei 25 Atenei italiani che rispetta la soglia del 20% del FFO, e che tale norma è stata modificata dal D.L. n. 95 del 6 luglio 2012, a livello previsionale l'importo della contribuzione studentesca è stato considerato con un modesto aumento rispetto alla previsione per l'esercizio 2012, dovuto al grande aumento di iscrizioni che si è verificato nell'a.a. 2011/12 su tre corsi di laurea e che ha fatto salire del 40% il dato netto degli immatricolati. Di detto aumento si avranno ripercussioni anche nell'esercizio 2013, accanto agli effetti dell'adozione di un nuovo regolamento per la contribuzione studentesca, varato nel luglio 2012, che ha previsto una riduzione della contribuzione per le fasce di reddito ISEE inferiori per gli immatricolati al primo anno dell'anno accademico 2012/13 e che, dopo accurato monitoraggio, potrebbe essere esteso a tutta la popolazione studentesca nell'a.a. 2013/14.

Per quanto riguarda le uscite, il bilancio di previsione 2013 è segnato ancora dalla razionalizzazione delle voci di costo, che segue un'analisi dettagliata e puntuale delle spese. Ne sono esempi il piano per la telefonia e quello per i servizi informativi che, adottando piattaforme e servizi moderni, consentono di conseguire importanti risparmi. L'altro asse di contenimento dei costi è rappresentato dalla dismissione degli affitti, nonché, potenzialmente, dalla vendita di edifici non più strumentali, operazioni che richiedono a loro volta piccoli investimenti per opere di messa a norma e di rifunzionalizzazione degli spazi esistenti.



Per quanto riguarda il costo del personale, che negli ultimi anni, grazie al programma di pensionamento anticipato dei docenti e a quello di mobilità volontaria del personale TA, uniti al blocco del *turn over*, ha rappresentato una delle principali voci di riduzione in grado di riequilibrare il disavanzo annuale di natura operativa, la previsione per il 2013 è pari ad un valore di circa 115M€, che rappresenta un'incidenza sul bilancio pari al 71.4%. Tale voce di costo include la retribuzione del Trattamento Economico Accessorio del personale tecnico-amministrativo, per il quale, avendo il MEF determinato definitivamente l'ammontare delle somme erogate in eccesso nel periodo 2000-2009, e avendo lo stesso Ministero definito le modalità di recupero di tali somme negli anni a venire, è adesso possibile indicare le somme che effettivamente graveranno sul bilancio. L'Amministrazione e le parti sindacali stanno lavorando in questi giorni alla trattativa per la stipula del Contratto Collettivo Integrativo con l'obiettivo di giungere quanto prima all'inserimento di questa importante voce nella busta paga dei dipendenti.

Malgrado una generale attenzione a tutte le voci di costo, nessuna riduzione è stata operata sui servizi agli studenti; viceversa, su questa linea, verranno investite risorse nell'allestimento di nuovi laboratori didattici presso il polo di S. Miniato allo scopo di rispondere alle esigenze legate al forte incremento di studenti che si è registrato negli ultimi anni. A questi investimenti si aggiungono quelli a sostegno di varie iniziative, con particolare riferimento a quelle aventi come obiettivo l'internazionalizzazione e la diffusione delle opportunità di impiego per i nostri laureati.

Da segnalare anche la prosecuzione degli investimenti sul fronte dei dottorati, con la previsione di 30 borse di dottorato all'anno per i prossimi tre anni.

Con l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale, il bilancio di previsione deve riportare in maniera separata la previsione per gli investimenti. In questi costi rientrano le spese di manutenzione edilizia straordinaria e altre immobilizzazione materiali e immateriali. Il costo complessivo di tali investimenti assomma a 7.3M€, cifra che viene finanziata in parte da somme finalizzate e in parte dai proventi della cessione del Palazzo Bandini Piccolomini. Qualora tale cessione non si realizzasse, occorrerà posticipare alcuni degli interventi previsti.

Complessivamente, il Bilancio di previsione 2013 registra un disavanzo di competenza pari a ca 19.5M€, che si compone di ca 6.0M€ di perdita di esercizio (differenza costi/ricavi), ca. 7.3M€ di investimenti e ca. 6.2M€ della quota capitale dei mutui in essere con Cassa Depositi e Prestiti e con la Banca Monte dei Paschi. Il Disavanzo di Amministrazione presunto al 31.12.2012, pur suscettibile di variazioni in seguito dell'attività di riaccertamento dei residui, è pari a 46.66M€. Si tratta di un importo rilevante che esprime la stratificazione dei risultati negativi del passato e della struttura dei costi ereditata da questa amministrazione, ma che in buona parte è costituito da debiti nei confronti dei dipartimenti, e non di soggetti esterni.

Ben più critico, com'è noto, l'importo dei debiti a lungo termine ancora in essere nei confronti della Banca MPS e della Cassa DDPP, che ad oggi ammontano a 84M€, stipulati per la costituzione del rilevante patrimonio immobiliare che oggi qualifica le nostre strutture. La restituzione delle rate di tali mutui grava pesantemente sulle nostre dinamiche di liquidità, tanto che si sta lavorando intensamente, con la Banca MPS, in collegamento con il MEF e il MIUR, allo scopo di definire un piano di ristrutturazione dei mutui che



consenta di alleviare l'impatto delle rate sui prossimi anni, posticipandone la restituzione negli anni a venire quando il bilancio ricomincerà a registrare adeguati avanzi di esercizio (*turnaround* gestionale).

Tra le novità previste dalla L. 240, vi è quella relativa al Bilancio triennale (2013-2015), che accompagna il Bilancio Unico di Ateneo in approvazione. Esso ha l'obiettivo di rappresentare l'andamento dei conti dell'Ateneo sul medio periodo ed è stato redatto tenendo conto degli stessi principi di prudenza e rigore che hanno guidato la redazione del Bilancio annuale 2013. Inevitabilmente, il documento di Bilancio Triennale risente ancor di più delle difficoltà di programmazione proprie di questo momento storico della finanza pubblica, nonché di quelle insite nella programmazione dell'acquisizione di fondi di ricerca. Esso, tuttavia, è facilitato dall'intenso lavoro di programmazione già svolto dall'Ateneo negli ultimi anni, che ha portato all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Documento di Programmazione Finanziaria 2012-2020. Il Bilancio Triennale riporta una struttura di costi e ricavi coerente con previsioni prudenziali rispetto alle somme attualmente a bilancio, pur guardando in prospettiva alla possibilità di consolidare gli investimenti sulle borse di dottorato e di riattivare assegni di ricerca autofinanziati.

In sintesi, l'Università di Siena ha compiuto in questi ultimi anni importanti avanzamenti verso il riequilibrio finanziario, seguendo una linea politica che non sacrifichi i livelli occupazionali né penalizzi i livelli di qualità delle proprie attività istituzionali. Ora la nostra situazione finanziaria è simile a quella di molti altri Atenei. E come molti altri Atenei occorre confrontarsi con i pesanti tagli che stanno mettendo in grave difficoltà i bilanci di tutte le Università pubbliche italiane. Solo proseguendo sul percorso della programmazione, del rigore e dell'innovazione gli Atenei italiani potranno fronteggiare il difficile scenario che si sta prospettando, che sarà definitivamente superato solo quando questo Paese assegnerà le dovute risorse e la necessaria centralità agli investimenti in ricerca e alta formazione.

Il Rettore

Angelo Riccaboni

