

Nucleo di Valutazione  
dell'Università degli Studi di Siena

# Relazione al Rendiconto 2015

---

## Sommario

1	INTRODUZIONE .....	3
2	LE FONTI DI FINANZIAMENTO .....	4
2.1	Le fonti esterne.....	4
2.2	Le fonti interne .....	6
3	GLI INVESTIMENTI .....	7
3.1	Il patrimonio immobilizzato dell'Ateneo.....	7
3.2	Il patrimonio circolante dell'Ateneo.....	8
4	LA GESTIONE .....	9
4.1	La gestione operativa .....	10
4.1.1	<i>I ricavi e proventi della gestione operativa</i> .....	10
4.1.2	<i>I costi del personale</i> .....	16
4.1.3	<i>I costi per gli studenti</i> .....	20
4.2	La gestione finanziaria .....	22
4.3	La gestione straordinaria .....	23
5	GLI INDICATORI DI CUI AL D. LGS. 49/2012.....	25

## 1 INTRODUZIONE

La profonda crisi finanziaria che ha interessato l'Ateneo senese a partire dal 2008 sembra oramai essere stata superata. Tale considerazione è possibile anche alla luce della comunicazione pervenuta allo stesso Ateneo nel corso del 2015 da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze. In tale comunicazione, protocollata in ingresso il 01 febbraio 2015 n. 6609, è stato affermato che "si prende atto del virtuoso percorso intrapreso, che ha già generato risultati significativi nel risanamento delle finanze dell'Ateneo". A fronte di tale constatazione è da rilevare che nonostante le difficoltà finanziarie, l'Ateneo senese ha continuato a svolgere in modo efficace ed efficiente la propria attività risultando nelle prime posizioni delle classifiche del Censis e de Il Sole 24 Ore tra i primi Atenei Italiani. In questa ultima classifica (si veda Figura 1), l'Ateneo senese è risultato, nella classifica generale, al sesto posto insieme alla Bicocca di Milano e al Politecnico delle Marche e nelle classifiche specifiche per ricerca e didattica è rientrato, in entrambe, tra i primi dieci Atenei italiani.

Figura 1: Classifica della qualità degli Atenei de Il Sole 24 Ore (20 luglio 2015)

Le graduatorie		
CLASSIFICA GENERALE	CLASSIFICA DIDATTICA	CLASSIFICA RICERCA
Punteggio complessivo basato per il 50% sulla didattica e per il 50% sulla ricerca	Punteggio calcolato attribuendo lo stesso peso a tutti i 9 indicatori	Punteggio calcolato attribuendo lo stesso peso a tutti i 3 indicatori
ATENEI STATALI	ATENEI STATALI	ATENEI STATALI
1 Verona 88	1 Milano Politecnico 82	1 Verona 99
2 Trento 83	2 Verona 77	2 Trento 92
3 Milano Politecnico 81	3 Pavia 76	3 Bologna 87
Bologna 81	4 Bologna 75	4 Milano Bicocca 86
5 Padova 76	5 Trento 74	5 Padova 85
6 Milano Bicocca 75	6 Torino Politecnico 72	6 Marche Politecnica 84
Siena 75	Venezia Iuav 72	Venezia Ca Foscari 84
Marche Politecnica 75	8 Ferrara 71	8 Macerata 82
9 Venezia Ca Foscari 74	9 Siena 70	9 Milano Politecnico 81
10 Pavia 73	Modena e Reggio E. 70	10 Piemonte Orientale 80
11 Torino Politecnico 72	Siena Stranieri 70	Siena 80
Macerata 72	12 Brescia 67	12 Viterbo Tuscia 76
13 Piemonte Orientale 70	Padova 67	13 Firenze 73

A fronte di tali positivi risultati, nel presente documento il Nucleo di Valutazione (d'ora in poi per brevità NdV) intende proporre una dettagliata analisi dei diversi aspetti economico-finanziari relativi alla gestione dell'Ateneo senese al fine di comprendere al meglio le condizioni di salute dello stesso e contemporaneamente individuare punti di forza e di debolezza da, rispettivamente, sfruttare e tenere sotto controllo nel corso dei futuri periodi amministrativi onde non compromettere gli sforzi sinora realizzati e anzi permettere un sempre più proficuo sviluppo futuro.

## 2 LE FONTI DI FINANZIAMENTO

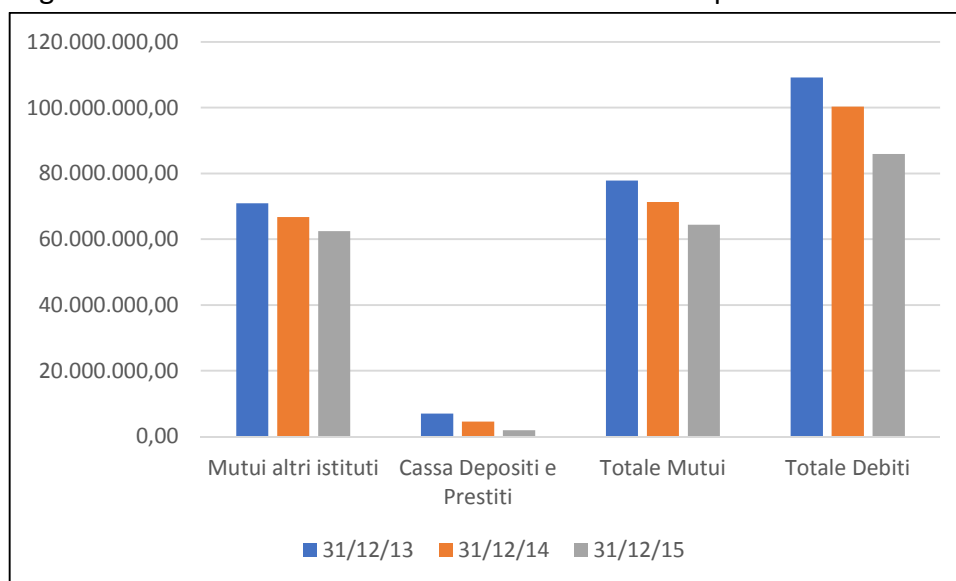
Data la crisi finanziaria che ha colpito negli scorsi anni l'Ateneo senese, gli aspetti finanziari della gestione sono il primo ambito sul quale il NdV intende proporre delle analisi. In particolare, l'analisi si concentra sulla struttura finanziaria dell'ente al fine di individuarne l'ammontare complessivo e la struttura onde poterne valutare la sostenibilità futura.

Le fonti di finanziamento sono riportate nello Stato Patrimoniale e in particolare nella sezione delle passività di tale documento. Le fonti di finanziamento sono di due tipologie fondamentali: esterne e interne. Le prime apportano all'Ateneo risorse finanziarie con vincolo di debito mentre le seconde presentano un vincolo di capitale e pertanto non sono soggette all'obbligo del rimborso.

### 2.1 Le fonti esterne

L'Ateneo senese presenta una struttura delle fonti di finanziamento da terzi fortemente caratterizzata dalla presenza di mutui passivi. Infatti, su un ammontare complessivo dei debiti nei confronti di terzi pari a circa 86 milioni di euro, i debiti per mutui con scadenza oltre il 2016 rappresentano circa il 75%.

Figura 2: Andamento dei mutui e del totale debiti nel periodo 2013-2015

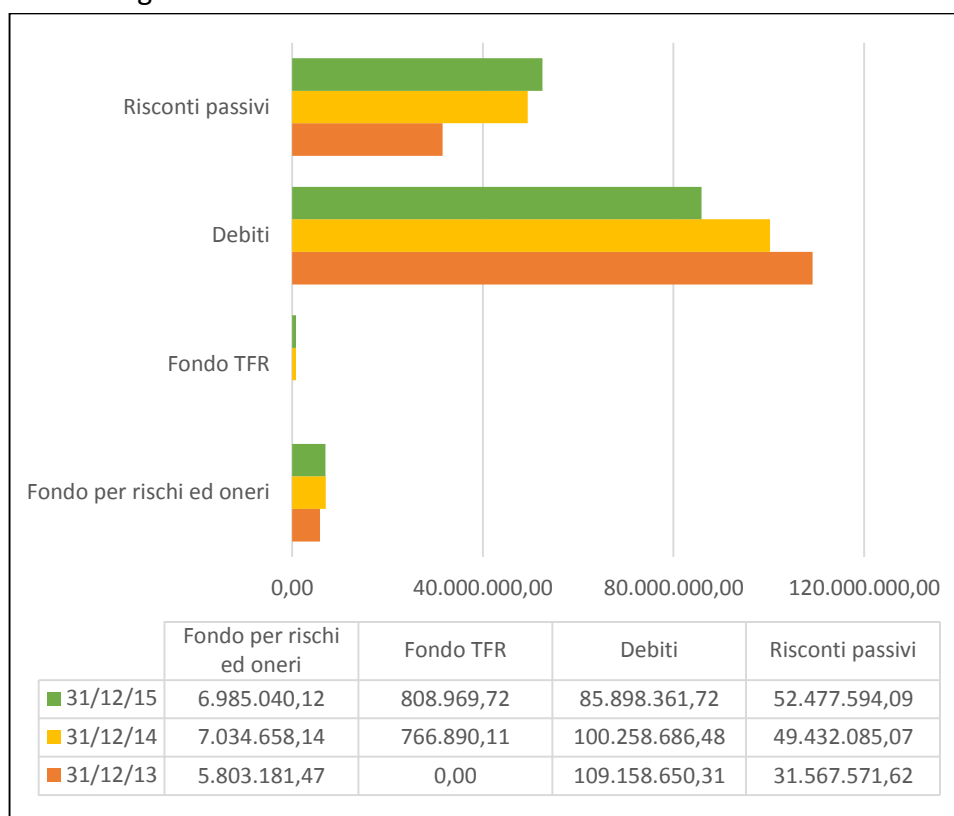


Tale situazione, di certo, nel breve termine rappresenta un forte vincolo alla gestione finanziaria dell'ente, laddove si considera il costante e ingente flusso finanziario in uscita generato dal pagamento della quota capitale e dei relativi interessi (nel totale l'esborso finanziario è circa di 7 milioni di euro annui). Muovendo però l'attenzione al medio periodo, il rimborso dei prestiti permetterà all'Ateneo senese di disporre di un ingente ammontare di risorse finanziarie, soprattutto in considerazione dell'andamento dei flussi finanziari nel corso degli ultimi esercizi. Infatti, si può notare dal bilancio 2015 che a fronte di una riduzione del totale debiti di circa 14 milioni di euro, l'Ateneo si è trovato ad utilizzare un ammontare di anticipazione di cassa di circa un milione di euro a fronte di una anticipazione a fine del 2014 di più di tre milioni di euro. Tale

diminuzione pone, da un lato, in evidenza il positivo andamento dei flussi di cassa, dall'altro pone le basi per la sostenibile continuazione, sempre in modo oculato e responsabile, della politica di sviluppo intrapresa dall'Ateneo nel corso degli ultimi due esercizi finanziari.

Tra le altre voci del passivo verso terzi, oltre i debiti, figurano i fondi, siano essi per il TFR che per rischi e oneri. Mentre il primo risulta essere di modesta entità non raggiungendo l'ammontare di un milione di euro, il secondo presenta un valore di circa 7 milioni di euro, rappresentando per l'Ateneo una consistente riserva prudenziale in grado di evitare, qualora si presentassero nei futuri esercizi, dei pesanti impatti sulla gestione corrente dell'ente per investimenti o spese future di carattere straordinario e/o pluriennale.

Figura 3: Struttura delle fonti esterne di finanziamento



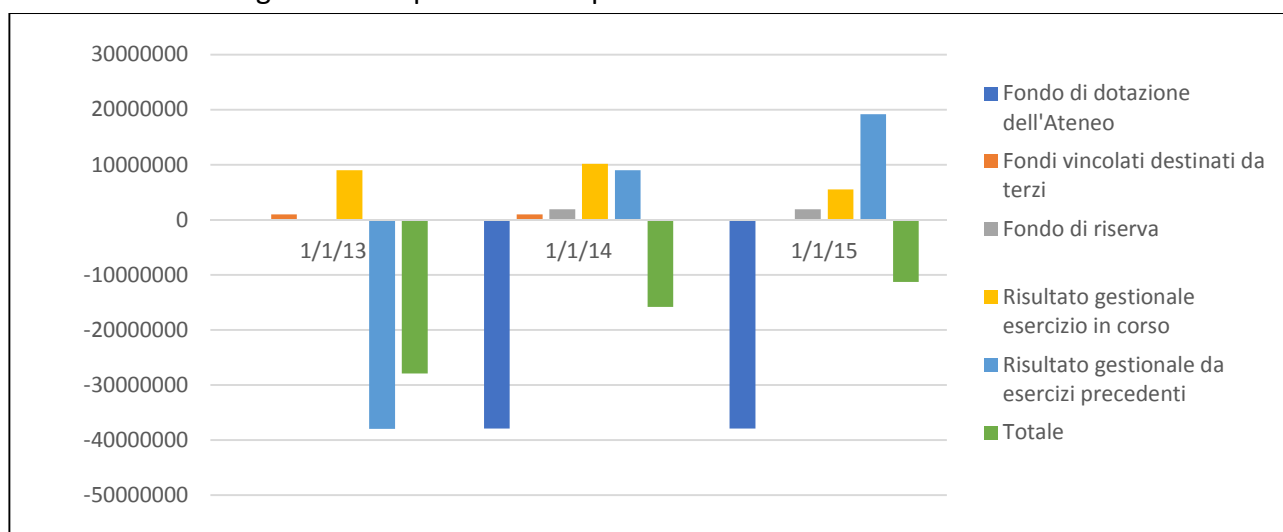
Sempre nel passivo patrimoniale è riportata la voce dei ratei e risconti passivi per ricerche in corso. Il loro ammontare, tutto riferibile ai risconti passivi, è ingente e pari a circa 52 milioni di euro. Tale voce rappresenta quota di ricavi di competenza di esercizi successivi alla data di redazione del bilancio. Il formarsi di tale voce è principalmente derivante dal meccanismo di spalmatura dei ricavi da ricerca tra i diversi esercizi con il metodo del *cost-to-cost*. Pertanto, è necessario che l'Ateneo tenga costantemente sotto controllo l'andamento di tale posta patrimoniale onde evitare che ci siano delle perdite conseguenti alla realizzazione delle attività di ricerca finanziate e che si individuino la destinazione dei risparmi effettuati sui singoli progetti di ricerca al fine di evitare che ci siano inappropriate destinazioni degli stessi oppure l'esistenza di fondi dormienti e che un loro improvviso e inaspettato "risveglio" possa creare difficoltà di carattere finanziario per l'Ateneo.

## 2.2 Le fonti interne

La fonte interna individua l'ammontare di risorse proprie disponibili all'interno dell'Ateneo. Si tiene a precisare che l'ammontare delle risorse proprie non è da intendersi come ammontare di risorse finanziarie ma quale valore finanziario investito nelle diverse forme riportate nell'attivo dello Stato Patrimoniale. In altri termini, il valore del patrimonio netto è una misura residuale tra il totale degli impieghi dell'ente e il totale delle passività provenienti da fonti esterne.

L'Ateneo senese, data la crisi finanziaria che ha subito nel corso degli anni scorsi e il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale, ha una situazione patrimoniale netta deficitaria. Infatti, il valore del patrimonio netto dell'ente è pari ad un valore negativo di 11 milioni di euro, scaturente esclusivamente dalla presenza di un fondo di dotazione negativo di circa 38 milioni di euro.

Figura 4: Composizione del patrimonio netto dell'Ateneo senese



Infatti, come si evince dalla Figura 4, a fronte di un patrimonio netto che permane al 31/12/2015 ad un valore negativo di circa 11 milioni di euro, si può evidenziare una costante riduzione di tale deficit a fronte della capacità dell'Ateneo di produrre nel corso degli ultimi due esercizi (2014 e 2015) un positivo e consistente risultato economico di periodo.

Inoltre, è da richiamare all'attenzione che il valore negativo del fondo patrimoniale netto deriva anche dal mancato inserimento e conseguente valutazione nell'attivo patrimoniale, come dalla stessa amministrazione dichiarato nella nota di accompagnamento al bilancio e dalla relazione al bilancio dello stesso Rettore, di alcuni immobili di ingente valore quali ad esempio il palazzo del Rettorato. Rispetto a tale politica, il NdV invita l'amministrazione a procedere all'inserimento nello Stato Patrimoniale dell'ente dei suddetti cespiti patrimoniali onde addivenire ad una rappresentazione maggiormente veritiera e corretta della sua situazione patrimoniale.

### 3 GLI INVESTIMENTI

Nel presente paragrafo si analizza la sezione degli impieghi dell'Ateneo senese per comprenderne la composizione, la movimentazione nel corso degli ultimi esercizi ma soprattutto per metterli a confronto con le fonti di finanziamento al fine di valutare, anche in termini prospettici, la situazione patrimoniale complessiva dell'ente. Tale analisi sarà effettuata prima focalizzandosi sulle due sezioni principali che pongono l'attivo patrimoniale, quello immobilizzato e quello circolante, per poi concentrarsi sulla relazione con il passivo.

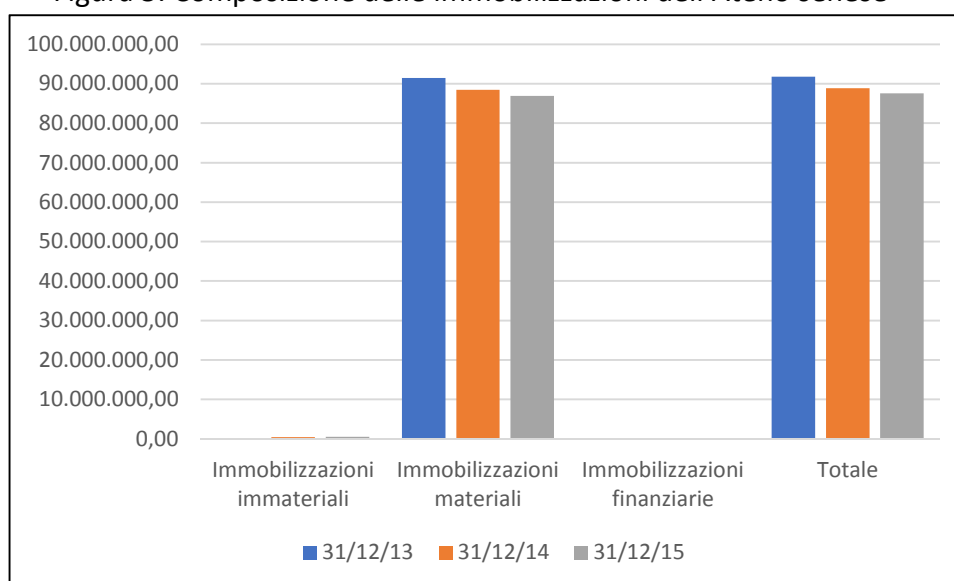
#### 3.1 Il patrimonio immobilizzato dell'Ateneo

Le immobilizzazioni dell'Ateneo senese ammontano alla fine del 2015 a circa 87 milioni di euro e sono per la quasi totalità costituite da immobilizzazioni materiali, vale a dire strutture sotto forma di terreni e fabbricati (Figura 5).

Inoltre è da ricordare, come già evidenziato nel precedente paragrafo, che alcuni fabbricati, anche di importante valore storico, non sono stati inseriti all'interno dello Stato Patrimoniale. Tale inclusione porterebbe la sezione delle immobilizzazioni materiali ancor di più a primeggiare rispetto alle altre due sezioni che compongono il totale delle immobilizzazioni.

La scarsa presenza di immobilizzazioni immateriali e la loro composizione interna impongono due ordini di considerazioni: innanzitutto, appare buona la patrimonializzazione delle conoscenze prodotte attraverso le attività di brevettazione. Solo nel 2015 l'Ateneo ha ottenuto 5 brevetti portando il totale dei brevetti a 33. Tale evidenza richiama la necessità di continuare ad operare su tale fronte con rinnovato spirito, soprattutto a seguito della dichiarata, nello scorso documento di programmazione strategica 2013-2015, intenzione dell'Ateneo di puntare sullo sviluppo della terza missione. Sforzo che potrebbe avere impatti economici positivi legati alla commercializzazione o al più generale sfruttamento economico delle conoscenze prodotte. Inoltre, è da sottolineare che circa il 60% delle immobilizzazioni immateriali sono costituite da spese effettuate su beni di terzi o per manutenzione straordinaria e/o per adeguamento alla normativa.

Figura 5: Composizione delle immobilizzazioni dell'Ateneo senese



Altro aspetto fondamentale da rilevare è l'andamento delle immobilizzazioni materiali. Queste hanno subito, come evidente dalla Figura 5, un costante decremento nel corso degli ultimi tre esercizi amministrativi. Questo andamento sottende il pericolo che l'Ateneo disponga di un patrimonio strutturale e strumentale (soprattutto con riferimento alle attrezzature scientifiche) sempre più obsoleto e/o decadente. Pertanto, al fine di sostenere l'efficace ed efficiente svolgimento delle attività istituzionali dell'ente, si richiama la necessità di mettere a disposizione della comunità universitaria un patrimonio quanto più funzionale possibile. Tale obiettivo non può prescindere dalla realizzazione di un oculato e finalizzato processo di investimento che il periodo di crisi finanziaria attraversata ha sicuramente frenato.

### 3.2 Il patrimonio circolante dell'Ateneo

Muovendo il focus dell'analisi sull'attivo circolante (costituito da rimanenze di magazzino, crediti verso terzi, attività finanziarie e disponibilità liquide), è evidente che la quasi totalità è costituita da crediti verso terzi. Infatti questi ultimi ammontano, per il 2015, ad un totale di 44.267.322,99 euro su un totale dell'attivo circolante pari a 44.373.647,95.

L'analisi sin qui realizzata assume ancora più valenza informativa nella misura in cui le grandezze dell'attivo e del passivo sono poste in relazione. In termini gestionali, particolarmente importante appare l'analisi dell'attivo circolante netto dell'Ateneo, vale a dire il confronto tra l'attivo circolante a breve termine con i corrispondenti debiti a breve termine. Come si evince dalla tabella di seguito riportata, l'Ateneo senese presenta, alla fine del 2015, una posizione finanziaria netta positiva pari a circa 14,5 milioni di euro. Tale posizione costituisce sicuramente un elemento positivo, soprattutto se considerata a seguito del profondo periodo di crisi finanziaria che l'Ateneo ha attraversato nel corso degli ultimi esercizi. Sebbene non in modo estremamente preoccupante, altrettanto positiva non risulta però la situazione laddove, prendendo a riferimento solo crediti e disponibilità liquide, si vada a confrontare la situazione complessiva dell'ente alla fine del 2015. Infatti, andando a porre in correlazione, a prescindere dalla loro scadenza, tutti i crediti e le disponibilità liquide con tutti i debiti dell'amministrazione, il risultato che ne scaturisce è uno sbilancio di circa 41,5 milioni di euro. A fronte di tale situazione, il NdV invita l'amministrazione a continuare nello sforzo intrapreso di risanamento al fine di riportare in sostenibile equilibrio la situazione finanziaria dell'ente. Sostenibile equilibrio possibile attraverso la continua produzione di un surplus finanziario a breve, che sia in grado nel medio periodo di sostenere il rimborso dei debiti a medio/lungo termine e riportare conseguentemente l'Ateneo in una situazione di equilibrio finanziario complessivo duraturo. Pertanto, assunta la positiva gestione finanziaria breve, fondamentale risulta in tale ottica la gestione temporale dei flussi finanziari. Al riguardo, ancor più importante diventa la realizzazione di un oculato e razionale processo di programmazione strategica e operativa che permetta all'ente di preparare e implementare il necessario processo di sviluppo intrapreso coerentemente ai flussi di risorse, economiche e finanziarie, che si renderanno disponibili.



Figura 6: Posizione finanziaria netta a breve termine al 31/12/2015

<b>POSIZIONE FINANZIARIA A BREVE</b>	
<b>Attivo - B) Attivo circolante</b>	<b>2015</b>
I - Rimanenze	39.699,70
II - Crediti	39.547.383,68
1) verso MIUR e altre Amministrazioni centrali <12M	10.574.056,15
2) verso Regioni e Province Autonome	603.750,00
3) verso altre Amministrazioni locali	2.565.966,42
4) verso l'Unione Europea e altri Organismi Internazionali	9.096.101,87
5) verso Università	784.655,08
6) verso studenti per tasse e contributi	2.074,88
8) verso altri (pubblici)	10.794.940,33
9) verso altri (privati)	5.961.996,83
Fondo svalutazione crediti verso altri (privati)	-836.157,88
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	13.506,60
IV - Disponibilità liquide	53.118,66
1) depositi bancari e postali	8.738,66
2) danaro e valori in cassa	44.380,00
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE A BREVE TERMINE</b>	<b>39.653.708,64</b>
<b>Passivo - D) Debiti a breve</b>	<b>2015</b>
1) Debiti Mutui e Debiti verso banche esigibili entro un anno	7.496.790,80
2) Debiti verso MIUR e altre Amministrazioni centrali - esigibili entro l'anno	4.086,37
3) Debiti verso Regione e Province Autonome - esigibili entro l'anno	0,00
4) Debiti verso altre Amministrazioni locali - esigibili entro l'anno	851.103,34
5) Debiti verso l'Unione Europea e altri organismi Internazionali - esigibili entro	10.343,27
6) Debiti verso Università - esigibili entro l'anno	218.109,49
7) Debiti verso studenti - esigibili entro l'anno	69.061,89
9) Debiti verso fornitori - esigibili entro l'anno	2.858.359,75
10) Debiti verso dipendenti - esigibili entro l'anno	3.897.444,51
12) Debiti altri debiti - esigibili entro l'anno	9.710.918,34
<b>TOTALE DEBITI A BREVE</b>	<b>25.116.217,76</b>
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>14.537.490,88</b>

Dopo aver analizzato la situazione patrimoniale dell'ente, soprattutto con riferimento agli aspetti finanziari, nei successivi paragrafi l'analisi si concentrerà sugli aspetti gestionali correnti. In particolare, dopo una sintetica analisi della complessiva gestione economica, saranno oggetto di specifico approfondimento l'andamento del fondo di finanziamento ordinario, i ricavi derivanti da finanziamenti della ricerca e della didattica, i costi del personale, l'impatto della gestione finanziaria dell'ente e l'impatto della gestione straordinaria.

#### 4 LA GESTIONE

L'Ateneo senese ha, nel corso degli ultimi anni, conseguito risultati sempre positivi (vedi Tabella 1). L'ammontare di questi è però andato nel corso del tempo a ridursi, passando da circa 9 milioni nel 2013 a circa 5,5 milioni nel 2015, mostrando in quest'ultimo esercizio una flessione di circa il 45% rispetto all'esercizio precedente, anno in cui il risultato si era attestato a circa 10 milioni di

euro. La flessione è stata principalmente dovuta, come evidenziato nei successivi paragrafi, all'andamento dei contributi, in particolare di quelli ministeriali e da altri enti pubblici.

Tabella 1: Risultato economico di periodo e variazione percentuale

	31/12/13	31/12/14	31/12/15
<b>Risultato economico di periodo</b>	9.039.481,80	10.171.754,83	5.534.484,68
<b>Variazione percentuale</b>		12,53%	-45,59%

La riduzione nel breve periodo del risultato economico di periodo non è generalmente da considerarsi, per organizzazioni come le università, un fattore negativo laddove la sua riduzione sia destinata allo sviluppo delle attività istituzionali e conseguentemente all'incremento dei risultati ottenuti con riferimento ad ognuna di esse in termini di qualità e quantità della ricerca, della didattica e del contributo allo sviluppo economico e sociale. Nel caso dell'Università di Siena, la forte riduzione del risultato economico di periodo è un fenomeno da tenere sotto stretto controllo perché verificatosi contemporaneamente ad una forte riduzione dei costi operativi, che sono passati da circa 168 milioni di euro nel 2014 a circa 162 milioni per il 2015. Tale controllo risulta ancor più necessario nella inversione di rotta che tali costi avranno nel futuro a seguito delle necessarie e opportune politiche di sviluppo intraprese dall'Ateneo.

La presenza di elevati risultati economici di periodo positivi potrebbe essere maggiormente giustificata in corrispondenza di politiche di autofinanziamento funzionali a futuri investimenti da voler realizzare senza ricorrere a fonti esterne di finanziamento. Nel caso dell'Università di Siena il perseguimento e ottenimento di positivi risultati economici di periodo è primariamente dettato sia da quanto appena richiamato sia dalla necessità di recuperare un deficit patrimoniale ancora ingente alla fine del 2015, pari a circa 11 milioni di euro.

Al fine di fornire un'analisi maggiormente dettagliata della gestione dell'ente ma allo stesso tempo non eccessivamente dispersiva e non concentrata su aspetti ritenuti tipici e critici, il presente paragrafo si focalizza su alcuni elementi dei ricavi e delle spese relative alla gestione operativa (contributi, ricavi in conto terzi, costi del personale e costi per studenti), alla gestione finanziaria e a quella straordinaria.

#### 4.1 La gestione operativa

##### 4.1.1 I ricavi e proventi della gestione operativa

La gestione economica dell'ente ha generato nel corso del 2015 un totale di ricavi di competenza di circa 189 milioni di euro, mostrando una flessione rispetto al precedente esercizio di circa 10 milioni di euro.

Tale flessione è stata dovuta principalmente alla riduzione dei finanziamenti provenienti da enti pubblici, tra cui anche quelli provenienti dal MIUR. Infatti, per questi ultimi nel corso del 2015 si è avuta, come sarà più nel dettaglio evidenziato, una riduzione di circa 4 milioni di euro che ha pesato per quasi il 30% dell'intera flessione della voce economica dei contributi. Altra importante flessione si è avuta, sempre nella voce dei contributi, con riferimento a quelli provenienti da altri enti pubblici (non costituiti da Regioni, Province e UE), voce che ha subito nel corso del 2015 una flessione di circa 8 milioni di euro. A compensare la forte riduzione dei contributi ha partecipato

l'incremento dei proventi propri e in particolare di quelli derivanti da ricerche con finanziamenti competitivi che hanno sperimentato nel corso del 2015 un aumento di circa 4,5 milioni di euro. Tale andamento generale evidenzia in modo netto che l'Università di Siena, e più in generale l'intero sistema universitario, ha la necessità di porre in essere azioni atte ad incrementare la propria capacità di attrazione di fondi esterni diversi da quelli basati sul sistema di finanza derivata.

➤ *I contributi statali*

A livello sistemico, tutti gli osservatori nazionali e internazionali hanno richiamato l'attenzione sulla progressiva riduzione di risorse disponibili a supporto dell'istruzione superiore e della ricerca, solo parzialmente controbilanciata da un crescente investimento delle autorità locali. La principale fonte di finanziamento Statale è il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO - Legge 537/1993) che è così composto:

- Finanziamenti dedicati indistintamente alle attività, a loro volta suddivisi in quota storica, quota ripartita sulla base del costo standard (che con la precedente compongono la "quota base"), quota premiale e quota perequativa. Delle tre quote citate, la quota storica dipende dal finanziamento ricevuto dall'Ateneo in passato, la quota costo standard e la quota premiale dipendono dai risultati dell'Ateneo in materia di didattica e di ricerca mentre la quota perequativa è finalizzata a limitare entro una forbice pre-definita le perdite degli Atenei da un anno all'altro e ad accelerare l'attuazione del costo standard e della premialità;
- Finanziamenti la cui destinazione d'uso è pre-determinata dalla norma di riferimento. Queste risorse sono destinate al reclutamento, alle borse post lauream e ad altri interventi a favore degli studenti. Tenuto conto dei parametri per la loro ripartizione tra gli Atenei statali, si possono considerare anch'essi un indicatore approssimativo dei risultati dell'Ateneo.

Con riferimento al 2015, il finanziamento statale ricevuto dall'Ateneo risulta composto come da Tabella 2. Nel valutare la composizione del finanziamento statale, vale la pena segnalare che il peso dell'Ateneo sul sistema rispetto al costo standard è pari all'1,22%, rispetto alla quota storica è pari all'1,54%, rispetto alla quota premiale è pari al 2,1% e, infine, rispetto alla quota perequativa è pari al 4,1%. Queste percentuali indicano che il peso dell'Ateneo rispetto al sistema in termini di studenti è pari a circa l'1,22% e che, rispetto al proprio peso, raggiunge risultati migliori negli indicatori relativi alla premialità (2,1% > 1,22%) ma che il finanziamento complessivo è ancora fortemente condizionato dai finanziamenti ricevuti in passato e che, per assicurare la sostenibilità di bilancio, ha la necessità di un intervento di riequilibrio.

L'andamento dell'Ateneo, relativamente al FFO, che mostra l'evoluzione del finanziamento nel triennio di riferimento è riportato nella Tabella 3.

Nell'analisi del triennio, occorre considerare tre fattori di sistema:

- il peso delle varie quote si è modificato nei tre anni e il costo standard come criterio di ripartizione è stato introdotto nel 2014;

- i finanziamenti finalizzati trasferiti all'università avevano una composizione diversa e maggiormente frammentata nel 2013. Al fine di assicurare il confronto, sono state conteggiate solo quelle iniziative presenti in almeno due dei tre anni;
- il triennio 2013 - 2015 corrisponde al periodo di attuazione delle Linee Generali di indirizzo al sistema universitario dato dal MIUR. I finanziamenti stanziati per l'attuazione della programmazione sono sinteticamente riportati nella Tabella 4.

Con riferimento al periodo 2013 - 2015, si nota come quanto anticipato per il 2015 si ripeta, in proporzioni simili, anche per gli anni precedenti ma che il peso dell'Ateneo sugli interventi finalizzati si è ridotto, tranne che per la quota perequativa. Rispetto agli interventi finalizzati, invece, il peso è in crescita.

Tabella 2

	25% costo standard	75% quota storica	VQR	politiche reclutamento	internazionalizzazione della didattica	regolarità degli studi		Piano straordinario associati 2012	Piano straordinario associati 2013	Interventi a favore degli studenti	Dottorato e post lauream	Fondo Giovani	Intervento destinato all'iniziativa "Millenials - S. Chiara Lab"
	Quota base		Quota premiale				Quota perequativa	Interventi finalizzati					
	€ 14.708.665	€ 55.561.932	€ 21.659.690	€ 4.094.096	€ 1.433.041	€ 1.372.355	€ 4.324.759	€ 1.787.937	€ 72.528	€ 56.848	€ 1.941.790	€ 639.584	€ 350.000
	14%	54%	21%	4%	1%	1%	4%						
<i>Peso dell'Ateneo rispetto al sistema</i>	1,22%	1,54%	2,11%				4,10%	-	-	-	1,66%	1,08%	-
	<b>Totale finanziamenti non finalizzati € 103.154.538</b>							<b>Totale finanziamenti finalizzati € 4.848.687</b>					

Tabella 3

	costo standard	quota storica	VQR	politiche reclutamento	internazionalizzazione della didattica	regolarità degli studi		Piano straordinario associati 2012	Piano straordinario associati 2013	Interventi a favore degli studenti (varie tipologie)	Dottorato e post lauream	Fondo Giovani	Intervento destinato all'iniziativa "Millenials - S. Chiara Lab"
	Quota base		Quota premiale				Quota perequativa	Interventi finalizzati					
	€ 14.708.665	€ 55.561.932	€ 21.659.690	€ 4.094.096	€ 1.433.041	€ 1.372.355	€ 4.324.759	€ 1.787.937	€ 72.528	€ 56.848	€ 1.941.790	€ 639.584	€ 350.000
	14%	54%	21%	4%	1%	1%	4%						
2105 <i>Peso dell'Ateneo rispetto al sistema</i>	1,22%	1,54%	2,11%				4,10%	-	-	-	1,66%	1,08%	-
	<b>Totale finanziamenti non finalizzati € 103.154.538</b>							<b>Totale finanziamenti finalizzati € 4.848.687</b>					
	€ 12.278.574	€ 64.615.880	€ 20.611.395	€ 3.622.403	€ 2.011.589	-	€ 1.770.329	€ 1.787.937	€ 72.528	€ 96.497	€ 2.410.008	€ 695.624	-
	12%	62%	20%	3%	2%	-	2%						
2014 <i>Peso dell'Ateneo rispetto al sistema</i>	1,25%	1,64%	2,19%				1,69%	-	-	-	1,63%	1,07%	-
	<b>Totale finanziamenti non finalizzati € 104.910.170</b>							<b>Totale finanziamenti finalizzati € 5.062.594</b>					

2013		n.a.	€ 86.784.167	€ 11.747.512	€ 991.198	-	€ 3.607.305	€ 2.143.769	€ 1.787.937	€ 12.040	€ 38.091	n.d.	€ 80.691	-
		-	84%	11%	1%	-	3%							
	<i>Peso dell'Ateneo rispetto al sistema</i>		1,63%	2,01%				2,36%	-	-	-	-	-	-
		<b>Totale finanziamenti non finalizzati € 103.130.182</b>							<b>Totale finanziamenti finalizzati € 5.062.594</b>					

Tabella 4

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>TOTALE</b>
Assegnazione ex ante per l'attuazione della Programmazione Triennale 2013 - 2015	€ 732.576,00	€ 752.598,00	€ 1.003.127,00	€ 2.488.301,00
Assegnazione per i risultati effettivamente raggiunti nella Programmazione Triennale 2013 - 2015	€ 732.576,00	€ 752.598,00	€ 954.875,00	€ 2.440.049,00

➤ *I contributi degli studenti*

Tra le fonti private a sostegno dell'Università, il secondo contributo, dopo lo Stato, lo danno gli studenti e le famiglie attraverso la contribuzione. I dati (Tabella 5) mostrano come la contribuzione studentesca principale sia assicurata dagli studenti delle Lauree di primo livello (73%, nel 2015), seguiti dai contributi per i Master universitari (circa 8%) e da quelli per le Lauree Magistrali anche a ciclo unico. Nel confronto tra i due anni a disposizione, sono peraltro i contributi degli iscritti ai Corsi di primo livello a far segnare un piccolo incremento positivo nel tempo.

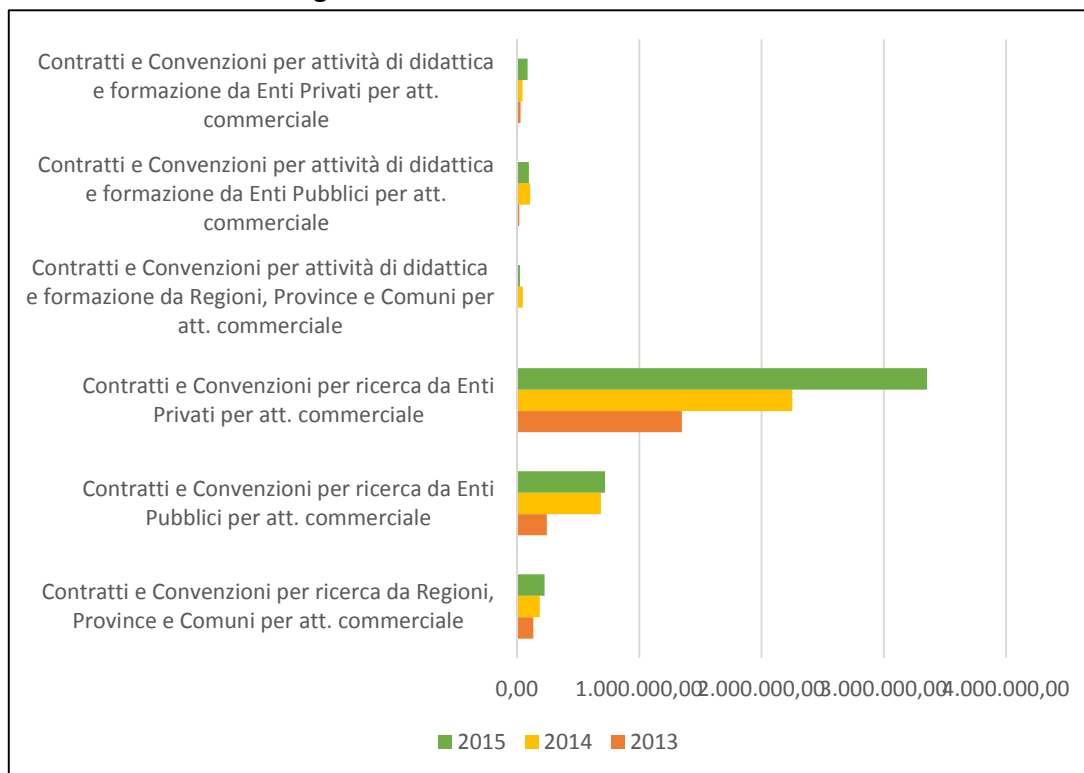
Tabella 5: Tipologia di proventi per la didattica

	2014	Proporzione su totale	2015	Proporzione su totale	Confronto 2014/2015
<b>Tasse e contributi corsi di laurea</b>	17.077.962,30	65,5%	19.376.056,54	73,7%	<b>13,46%</b>
<b>Tasse e contributi corsi di laurea specialistica e ciclo unico</b>	2.332.685,28	8,9%	1.882.431,38	7,2%	<b>-19,30%</b>
<b>Altri corsi (corsi singoli, PET, TFA)</b>	615.104,71	2,4%	220.516,68	0,8%	<b>-64,15%</b>
<b>Tasse e contributi scuole di specializzazione</b>	1.392.379,74	5,3%	1.409.091,45	5,4%	<b>1,20%</b>
<b>Tasse dottorato di ricerca</b>	130.397,00	0,5%	99.104,00	0,4%	<b>-24,00%</b>
<b>Tasse e contributi Master, corsi di perfezionamento, formazione e aggiornamento</b>	2.560.263,58	9,8%	2.220.736,39	8,5%	<b>-13,26%</b>
<b>Altro (tra cui indennità di mora e sanzioni, tasse iscrizione esami di stato, tasse preiscrizione, contributi ante 509/1999, altre entrate)</b>	1.976.565,16	7,6%	1.070.367,75	4,1%	<b>-45,85%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>26.085.357,77</b>	<b>100%</b>	<b>26.278.304,19</b>	<b>100%</b>	<b>0,74%</b>

➤ *Il conto terzi*

Nell'ambito dei ricavi della gestione particolare rilievo assumono i ricavi derivanti da attività commissionate da terzi. In questa voce si ritrovano tutte le attività commerciali che l'Ateneo svolge nei confronti di terzi all'interno della sfera commerciale e non istituzionale dell'ente. Tale valore ha subito nel corso degli anni una drastica riduzione, che non ha consentito l'afflusso di risorse che permettevano sia di remunerare il personale a diverso titolo impegnato nella commessa, sia di costituire fondi di ricerca ulteriori rispetto a quelli provenienti dalla sfera dell'attività istituzionale dell'ente.

Figura 7: I ricavi commerciali dell'Ateneo



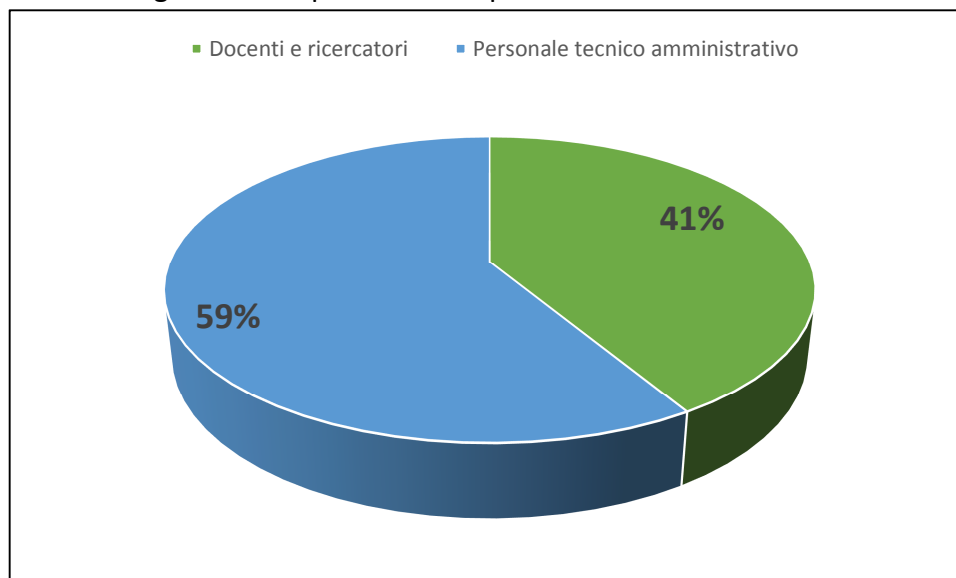
Pertanto, soprattutto a seguito della contrazione delle risorse provenienti dalla fonte ministeriale e pubblica in generale, sarebbe opportuno che l'Ateneo individuasse e implementasse delle politiche che possano incentivare la ricerca e l'ottenimento di finanziamenti per lo svolgimento di attività commerciali, nella convinzione che l'incremento di tali attività possa avere delle esternalità positive sulle altre attività istituzionali dell'Ateneo, e in particolare della ricerca. Questo potrebbe avvenire soprattutto nei confronti dei privati per le attività di ricerca, mentre nei confronti delle istituzioni pubbliche, in considerazione dei vincoli di finanza pubblica, l'area sulla quale si potrebbe puntare sarebbe quella relativa alle attività di formazione che le istituzioni pubbliche sono obbligatoriamente chiamate a svolgere nei confronti dei propri dipendenti.

#### 4.1.2 I costi del personale

Il personale, o meglio il costo di tale risorsa, è stato, nel corso degli ultimi anni, il principale volano per rimettere l'Ateneo sulla retta via dal punto di vista finanziario. Pertanto rispetto a tale voce, prima di una considerazione di tipo quantitativo-monetaria è necessario effettuarne una di tipo economico, al fine di verificarne l'adeguatezza rispetto agli obiettivi e ai processi dell'Ateneo. La risorsa personale è, oltre che la principale voce di costo dell'Ateneo, anche l'elemento caratterizzante qualsiasi università, essendo questo il principale fattore di produzione per una ricerca e didattica di qualità. L'Ateneo senese alla fine del 2015 ha un patrimonio umano costituito da 1728 unità, circa per il 59% costituito da personale tecnico-amministrativo e per la restante parte, il 41%, da personale docente e ricercatori.



Figura 8: Composizione del personale alla fine del 2015



Rispetto al precedente periodo amministrativo, il totale del personale è diminuito di circa il 3% con un impatto diverso, a seguito della diversa consistenza, sui docenti e ricercatori e sul personale tecnico-amministrativo. In particolare, il personale docente e ricercatori è diminuito in termini percentuali di circa tre volte il personale tecnico-amministrativo. Tale situazione pone dei dubbi sulla sostenibilità funzionale dell'Ateneo laddove le attività *core* dell'università sono quelle di ricerca, didattica e diffusione della conoscenza e le attività tecnico-amministrative dovrebbero essere di supporto allo svolgimento dell'attività *core*. Pertanto, è opportuno ripensare a una politica del personale che vada nell'ottica di una maggiore coerenza funzionale e operativa del patrimonio umano e della valorizzazione delle diverse competenze presenti all'interno dell'organizzazione.

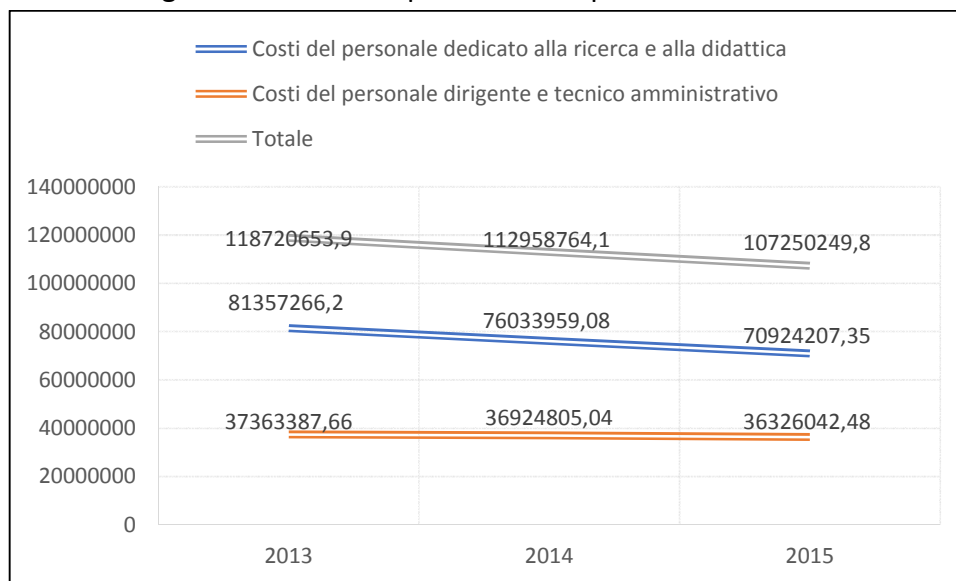
Tabella 6: Personale dell'Ateneo senese alla fine del 2014 e del 2015

	31/12/2014	31/12/2015	Var. %
<b>Professori I fascia</b>	199	183	-8,04%
<b>Professori II fascia</b>	209	238	13,88%
<b>Ricercatori</b>	344	293	-14,83%
<b>Personale t.a. Cat EP</b>	32	31	-3,13%
<b>Personale t.a. Cat D</b>	400	396	-1,00%
<b>Personale t.a. Cat C</b>	562	553	-1,60%
<b>Personale t.a. Cat B</b>	34	34	0,00%
<b>Totale Docenti e ricercatori</b>	752	714	-5,05%
<b>Totale Personale tecnico amministrativo</b>	1028	1014	-1,36%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1780</b>	<b>1728</b>	<b>-2,92%</b>

Muovendo il focus dell'analisi dalla consistenza numerica agli aspetti quantitativo-monetari, il costo del personale ha rappresentato per il 2015, similmente a quanto accaduto negli altri esercizi amministrativi, la principale voce di costo operativo. In particolare, nel 2015 tale costo ha inciso per circa il 66% sul totale dei costi operativi. Il suo ammontare complessivo, pari a circa 107 milioni

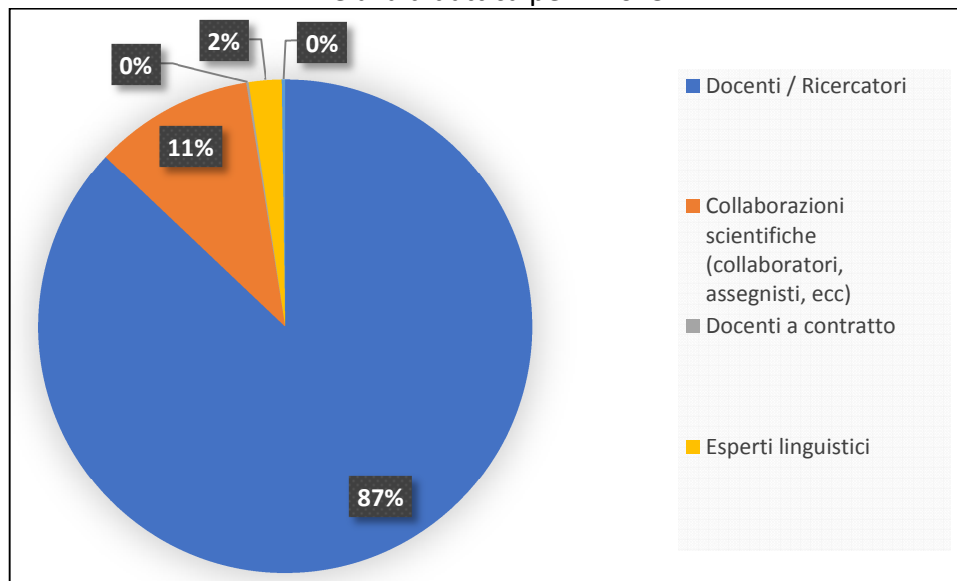
di euro, è per il 33,8% riferibile al personale dirigente e tecnico-amministrativo mentre il complementare 66,2% è relativo al personale impegnato nella didattica e ricerca. Tali valori si riferiscono al personale impiegato con contratti sia a tempo determinato sia indeterminato. Dal punto di vista strettamente quantitativo-monetario, la riduzione del costo del personale nel corso del 2015, pari a circa 5,7 milioni di euro, ha riguardato, similmente a quanto accaduto nel 2014, principalmente quello dedicato alla ricerca e alla didattica (nel 2015 circa 5 milioni di euro sui 5,7 milioni di riduzione complessiva del costo del personale).

Figura 9: Il costo del personale nel periodo 2013-2015



Il costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica è principalmente generato da docenti e ricercatori. Nel corso del 2015 si è avuto un sensibile aumento dei costi per docenti a contratto (2014: € 22448,98; 2015: € 112139,87), soprattutto a causa del decremento del personale docente a tempo indeterminato. Trend che dovrebbe arrestarsi a seguito delle politiche di sviluppo del personale intraprese già sul finire del 2016 e proseguite poi nel corso del 2016.

Figura 10: Composizione del costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica per il 2015



Sempre con riferimento al personale dedicato alla ricerca e alla didattica, soprattutto in funzione del rilancio dell'Ateneo, appare importante rilevare il trend delle spese relative allo sviluppo di collaborazioni scientifiche, ad esempio per collaboratori e assegni di ricerca. Tale voce di costo ha infatti subito nel corso dell'ultimo triennio una diminuzione complessiva di circa 2,2 milioni di euro.

Tabella 7: Collaborazioni scientifiche dell'Ateneo

	2013	2014	2015
<b>Totale</b>	<b>9.503.857,07</b>	<b>8.363.772,21</b>	<b>7.394.913,12</b>
<b>di cui:</b>			
<b>Assegni di ricerca</b>	4.413.430,97	3.873.320,28	3.417.394,63
<b>Altre collaborazioni</b>	5.090.426,10	4.490.451,93	3.977.518,49

Tale voce di costo potrebbe essere relativa ad una risorsa da sostenere nel corso degli anni successivi per consolidare e poter continuare a sviluppare le attività di ricerca e didattica, senza però incorrere in una voce di costo che potrebbe successivamente risultare impossibile da ridurre in caso di necessità.

Muovendo l'attenzione al personale dirigente e tecnico amministrativo, il principale aspetto da rilevare è l'esiguità di risorse con funzione dirigenziale presenti all'interno dell'amministrazione. Elemento che rende certamente maggiormente laboriosa qualsiasi attività di indirizzo e coordinamento gestionale sia in termini strategici sia operativi. Fondamentale apparirebbe, dunque, una politica del personale che porti l'amministrazione a dotarsi di figure dirigenziali almeno nelle aree di attività reputate strategiche per il consolidamento del processo di rilancio e sviluppo intrapreso dall'Ateneo.

Tabella 8: Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Ateneo

	2013	2014	2015
<b>Totale</b>	<b>37.363.387,66</b>	<b>36.924.805,04</b>	<b>36.326.042,48</b>
<b>di cui:</b>			
<b>Dirigenti a tempo indeterminato</b>	51.801,26	56.054,26	81.260,73
<b>Direttore generale</b>	199.853,24	169.398,07	172.425,11
<b>Altro personale tecnico a tempo indeterminato</b>	36.655.510,34	36.172.916,25	35.497.361,93
<b>Altro personale tecnico a tempo determinato</b>	37.438,16	119.241,69	130.569,59
<b>Costi personale TA indivisibili tra le precedenti categorie</b>	418.784,66	407.194,77	444.425,12

#### 4.1.3 I costi per gli studenti

L'Ateneo ha assicurato nel triennio in questione un ventaglio ampio di interventi a supporto degli studenti di tutti e tre i cicli di studio. Prima di proseguire con l'analisi, è necessario premettere che la parte più sostanziale degli interventi a favore degli studenti di primo e secondo ciclo dell'Ateneo senese non si trova tra quelli in discussione nel capitolo e riportati nella Tabella 9. Il principale supporto finanziario per gli studenti, infatti, è erogato dall'Ente regionale per il Diritto allo Studio oppure si realizza attraverso l'esenzione dal pagamento delle tasse universitarie. In questo caso, l'Ateneo sostiene il diritto allo studio degli studenti capaci ma privi di mezzi rinunciando, per propria strategia o in attuazione delle norme, a una possibile entrata.

Tabella 9: Interventi a favore degli studenti

	2015	Peso %
<b>Borse di eccellenza e premi di merito</b>	€ 161.016,67	0,80%
<b>Stage</b>	€ 3.541,45	0,02%
<b>Part-time</b>	€ 196.200,00	0,97%
<b>Borse e contributi per la mobilità internazionale</b>	€ 1.024.612,30	<b>5,07%</b>
<i>di cui a favore degli studenti di Dottorato</i>	€ 38.570,24	
<b>Borse e contributi per il tutorato</b>	€ 137.848,71	0,68%
<i>di cui oneri INPS a carico dell'Ateneo</i>	€ 22.638,03	
<b>Post lauream (borse di dottorato, borse di ricerca post laurea, Scuole di specializzazione)</b>	€ 18.050.143,82	<b>89,35%</b>
<i>di cui oneri INPS a carico dell'Ateneo</i>	€ 2.207.832,45	
<b>Borse post dottorato</b>	€ 151.379,43	0,75%
<b>Contributi per attività culturali gestite dagli studenti</b>	€ 17.067,06	0,08%
<b>Trasferimenti ad altre Università per contratti di formazione</b>	€ 138.588,60	0,69%
<b>Rimborsi</b>	€ 208.776,45	1,03%
<b>Altri interventi</b>	€ 113.428,50	0,56%
<b>Totale</b>	<b>€ 20.202.602,99</b>	<b>100,00%</b>

Non stupisce, quindi, che la voce principale dei costi a favore degli studenti sia quella per le borse a favore di studenti post lauream, tra i quali il Dottorato di ricerca, sostanzialmente a carico dell'Ateneo anche se parzialmente coperta dai finanziamenti ministeriali. Seguono i contributi alla mobilità internazionale, inclusivi anche del contributo comunitario di ErasmusPlus e del co-

finanziamento ministeriale del Fondo Giovani, e gli interventi a supporto degli studenti eccellenti, degli stage e delle collaborazioni part-time e del tutorato.

In un orizzonte temporale più ampio (Tabella 10), si possono fare alcune considerazioni:

- il finanziamento alle borse post lauream è rimasto costante nel triennio, rispecchiando, nel suo andamento, la tendenza del finanziamento nazionale;
- il finanziamento della mobilità internazionale, come quello del tutorato, ha risentito positivamente dell'aumento di risorse a disposizione a valere sul Fondo Giovani, che spiega l'aumento di più di un terzo tra il 2013 e il 2014. La conferma dell'aumento sul 2015, stanti i criteri di ripartizione del Fondo, dipende dai risultati nella mobilità dell'Ateneo nel confronto nazionale;
- le iniziative a valere su risorse dell'Ateneo, invece, mostrano discontinuità e riduzioni nel periodo di riferimento. Ciò vale, ad esempio, per i premi di merito e per i contributi alle attività gestite dagli studenti.

Tabella 10: Interventi a favore degli studenti

	2013	2014	Confronto 2014/2013	2015	Confronto 2015/2014
<b>Borse di eccellenza e premi di merito</b>	€ 200.050,00	€ 266.106,15	33,02%	€ 161.016,67	-39,49%
<b>Stage</b>	€ 24.865,00	€ 21.254,01	-14,52%	€ 3.541,45	-83,34%
<b>Part-time</b>	€ 147.602,32	€ 151.567,89	2,69%	€ 196.200,00	29,45%
<b>Borse e contributi per la mobilità internazionale</b>	€ 574.296,65	€ 938.290,77	63,38%	€ 1.024.612,30	9,20%
<i>di cui a favore degli studenti di Dottorato</i>	€ -	€ 1.704,81		€ 38.570,24	
<b>Borse e contributi per il tutorato</b>	€ 35.848,46	€ 129.017,91	259,90%	€ 137.848,71	6,84%
<i>di cui oneri INPS a carico dell'Ateneo</i>	€ 23.165,47	€ 20.997,95		€ 22.638,03	
<b>Post lauream (borse di dottorato, borse di ricerca post laurea, Scuole di specializzazione)</b>	€ 17.700.376,34	€ 18.620.251,13	5,20%	€ 18.050.143,82	-3,06%
<i>di cui oneri INPS a carico dell'Ateneo</i>	€ 2.246.557,45	€ 2.313.456,27		€ 2.207.832,45	
<b>Borse post dottorato</b>	€ -	€ 21.849,13		€ 151.379,43	592,84%
<b>Contributi per attività culturali gestite dagli studenti</b>	€ 17.104,15	€ 28.322,81	65,59%	€ 17.067,06	-39,74%
<b>Trasferimenti ad altre Università per contratti di formazione</b>	€ 257.070,14	€ -		€ 138.588,60	
<b>Rimborsi</b>	€ 141.465,28	€ 227.385,47	60,74%	€ 208.776,45	-8,18%
<b>Altri interventi</b>	€ 462.387,97	€ 309.242,74	-33,12%	€ 113.428,50	-63,32%
<b>Totale</b>	<b>€ 19.561.066,31</b>	<b>€ 20.713.288,01</b>	<b>5,89%</b>	<b>€ 20.202.602,99</b>	<b>-2,47%</b>

## 4.2 La gestione finanziaria

La gestione finanziaria dell'ente è strettamente connessa alla presenza dei mutui passivi nei confronti della Cassa Depositi e Prestiti e della Banca Monte dei Paschi di Siena. L'ammontare complessivo del debito residuo per mutui alla fine del 2015 è stato di circa 64 milioni di euro, generando un costo per interessi nel 2015 di circa 3 milioni di euro (vedi Tabella 11). Tale costo dovrebbe comunque andare a diminuire a seguito dell'ammortamento alla francese del prestito che vede, quindi, aumentare la quota di rimborso in conto capitale e diminuire quella in quota interessi.

Gli interessi maturati nel corso del 2015 sui mutui in essere hanno generato un costo pari a circa il 4,39%, percentuale molto superiore al tasso di interesse medio praticato dagli istituti bancari nel corso degli ultimi anni sui mutui concessi. Il costo per interessi a carico del bilancio dell'Ateneo andrà sicuramente a ridursi nel corso degli anni successivi a seguito del completo rimborso nel 2016 del mutuo contratto nei confronti della Cassa Depositi e Prestiti.

Tabella 11: Interessi passivi

	2013	2014	2015
<b>Totale Interessi passivi</b>	<b>4.247.760,82<sup>1</sup></b>	<b>3.756.864,06</b>	<b>3.135.456,03</b>
Di cui:			
<b>Interessi passivi su mutui</b>	3.840.014,17	3.495.668,85	3.130.658,32
<b>Altri interessi passivi</b>	407.746,65	261.195,21	4.797,71

Però, sarebbe auspicabile, date le correnti condizioni mediamente praticate sul mercato finanziario, che l'Ateneo cercasse di porre le basi per una rinegoziazione del costo del debito residuo.

La voce degli "Altri interessi passivi" si è notevolmente ridotta nel corso del tempo per quasi azzerarsi alla fine del 2015, perché si è conclusa la rateizzazione del debito IRAP. Pertanto, quest'ultima voce per interessi non dovrebbe ripresentarsi negli esercizi successivi.

---

<sup>1</sup> Il dato pubblicato in bilancio relativamente al 2013 ammonta a 4.432.379,55 perché comprende anche le spese per commissioni bancarie (pari a 184.618,73) che sono negli esercizi successivi state, opportunamente, riclassificate nei costi per servizi.

Figura 11: Andamento del debito per mutui dell'Università degli Studi di Siena

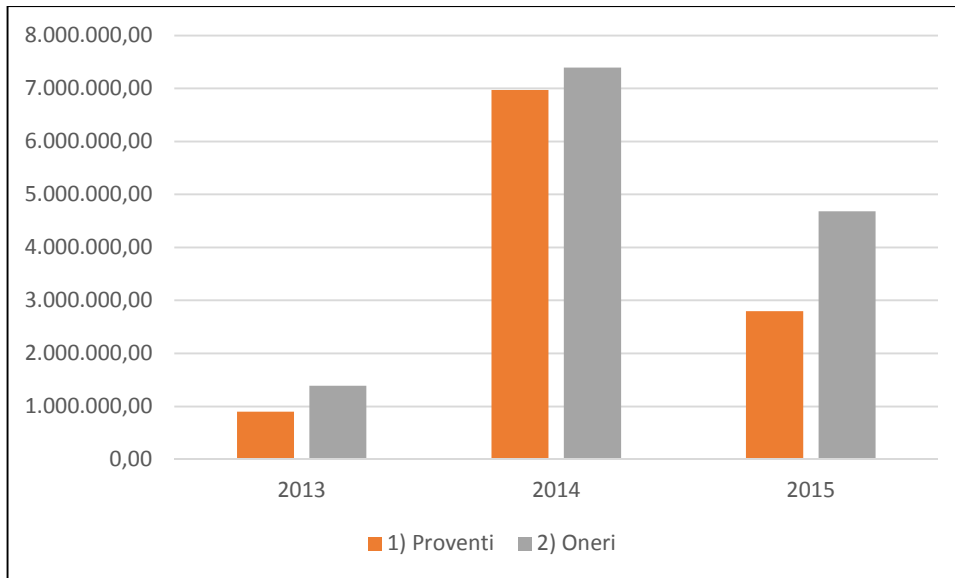


#### 4.3 La gestione straordinaria

Il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale ma soprattutto il periodo di crisi finanziaria dell'Ateneo hanno portato in evidenza nel corso dei vari esercizi una serie di costi e ricavi di tipo straordinario, vale a dire impatti economici derivanti da operazioni di gestione non previste e rispetto alle quali non era stato, quindi, previsto un fondo patrimoniale da utilizzare nel caso del loro effettivo verificarsi.

Maggiore è la presenza nel Conto economico di ingenti montanti nella sezione relativa alla gestione straordinaria, maggiore è la variabilità del risultato economico della gestione tra valore atteso ed effettivamente conseguito. Tale variabilità è tanto più pericolosa quanto minore è il risultato economico positivo che l'Ateneo persegue attraverso la sua attività di gestione. Nella convinzione che il risultato economico positivo non debba essere l'obiettivo primario di qualsiasi istituzione universitaria, la presenza di una corposa area di gestione straordinaria potrebbe facilmente compromettere i risultati previsti della gestione.

Figura 12: Gli oneri ed i proventi straordinari dell'Ateneo



Come si evince dal grafico appena riportato, l'Ateneo ha sicuramente svolto, nei confronti della gestione straordinaria, una efficace attività di previsione che ha permesso una sua cospicua riduzione nel 2015 a confronto del 2014. Pertanto, il NdV invita l'amministrazione a prestare ancora maggiore attenzione nella gestione di tale area del Conto economico, soprattutto in funzione della politica di rilancio intrapresa dall'Ateneo che necessariamente condurrà al conseguimento di risultati economici decrescenti.



Tabella 12: Dettaglio dell'andamento dei proventi ed oneri straordinari dell'Ateneo

	2013	2014	2015
<b>Proventi</b>	<b>899.001,83</b>	<b>6.973.443,87</b>	<b>2.795.203,53</b>
Plusvalenze straordinarie da alienazione immobilizzazioni materiali	0,00	0,00	8.400,00
Sopravvenienze attive attività istituzionale	729.765,43	1.764.266,02	2.560.862,57
Sopravvenienze attive da recuperi da sentenze	74.178,89	88.570,67	144.518,02
Indennizzi assicurativi	4.710,00	18.970,41	60.363,60
Sopravvenienze attive da discarico ruolo cartelle Equitalia	500,56	172,11	0,00
Sopravvenienze attive attività commerciale	89.846,95	5.101.464,66	21.059,34
<b>Oneri</b>	<b>1.388.256,48</b>	<b>7.395.338,88</b>	<b>4.681.867,60</b>
Minusvalenze da alienazione immobilizzazioni materiali	5.013,37	25.176,30	1.951,94
Sopravvenienze passive attività istituzionale	1.334.936,18	5.209.469,89	4.131.623,54
Sopravvenienze passive attività commerciale	0,00	0,00	12.285,97
Oneri da contenzioso e sentenze sfavorevoli (esclusa obbligazione principale)	2.644,00	154.464,59	214.844,80
Arrotondamenti negativi	141,26	1.460,78	764,63
Altri oneri vari straordinari	44,81	1.667.621,75	1.218,57
Insussistenze passive	0,00	0,00	254.399,78
Restituzioni e rimborsi diversi	45.476,86	243.748,97	35.065,19
Altre spese compensative di ricavi	0,00	93.396,60	29.713,18

Attenzione che si rende ancor più necessaria laddove si analizzi maggiormente in dettaglio la composizione degli oneri e dei proventi straordinari. Infatti, come si può notare dalla tabella sopra riportata, i montanti maggiormente rappresentativi della gestione straordinaria erano nel 2014 relativi alle attività di tipo commerciale, mentre quelli del 2015 sono stati relativi ad attività istituzionali. Proprio questi ultimi, essendo legati alle attività istituzionali dell'ente, dovrebbero essere maggiormente tenuti sotto controllo al fine di evitare un loro negativo impatto sul conto economico dell'ente.

## 5 GLI INDICATORI DI CUI AL D. LGS. 49/2012

Tra gli ambiti di intervento della Legge 240/2010, il legislatore ha definito il ruolo del MIUR di programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli Atenei. I criteri e le modalità con i quali il Ministero svolge il ruolo attribuito sono definiti dal D. Lgs. 49/2012, che determina la stesura del piano economico-finanziario triennale, la programmazione triennale del personale, i limiti massimi per l'indebitamento, i criteri per il calcolo del costo standard e individua un paniere di indicatori relativi al monitoraggio e alla valutazione delle politiche di bilancio degli Atenei. Il monitoraggio si realizza anche attraverso il calcolo di alcuni indicatori:

- Indicatore di spese di personale (IP);

- Indicatore spese di indebitamento (IDEB);
- Indicatore di sostenibilità economico - finanziaria (ISEF)

Il risultato raggiunto dagli Atenei negli indicatori citati incide sulle possibilità di realizzare alcune politiche finanziarie e di reclutamento e permette un confronto tra i risultati degli Atenei statali.

La situazione dell'Ateneo nei tre indicatori citati (Tabella 13), sia con riferimento al 2015 che con riferimento alla tendenza nel triennio 2013-2015, è sintetizzabile come segue:

- IP, l'Ateneo rispetta la soglia dei "virtuosi", pari all'80%, complice le limitazioni imposte sul reclutamento negli ultimi anni. Da questo punto di vista, il trend crescente pare quasi una nota positiva perché indica l'aumento degli investimenti sul personale;
- IDEB, l'Ateneo oltrepassa notevolmente la soglia ministeriale e la tendenza del triennio non indica chiaramente un rientro nei limiti definiti;
- ISEF, l'Ateneo si colloca intorno all'unità e, pertanto, è caratterizzato da una situazione sostenibile.

Tabella 13: Indicatori finanziari D.Lgs.49/2012

	2013	2014	2015
Spese di Personale a carico Ateneo	96.007.106	94.041.623	96.349.533
Entrate complessive nette (FFO Programmazione +Triennale +Tasse e Contributi Universitari) (B)	134.023.182	134.245.881	131.624.093
INDICATORE SPESE DI PERSONALE (A/B) IP - soglia 80%	<b>71,63%</b>	<b>70,05%</b>	<b>73,24%</b>
Rata Annuale Capitale + Interessi	10.049.445	10.049.445	10.049.356
Entrate complessive nette (al netto di fitti passivi e spese complessive a carico dell'Ateneo) (D)	32.560.821	34.888.793	30.951.572
INDICATORE SPESE DI INDEBITAMENTO (C/D) I DEB - soglia 15%	<b>30,86%</b>	<b>28,80%</b>	<b>32,47%</b>
0,82 (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti Passivi) (A)	105.425.700	105.722.941	104.386.906
Spese di Personale + Oneri ammortamento (B)	106.056.551	104.091.068	106.398.889
INDICATORE DI SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA (A/B) I SEF - soglia 1	<b>0,99</b>	<b>1,02</b>	<b>0,98</b>

Dal punto di vista della programmazione finanziaria e del personale, gli effetti di questa valutazione sono stati la limitazione del reclutamento di nuovo personale, contingentato al 30% delle cessazioni dell'anno precedente, e il divieto di contrarre mutui a carico dell'Ateneo. Nella ripartizione della quota premiale del FFO per l'anno 2016, si notano gli effetti penalizzanti delle possibilità limitate di reclutamento sulla parte della quota premiale riservata, appunto, alle politiche di reclutamento.

Alla luce dei recenti provvedimenti sull'autovalutazione, la valutazione e l'accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di Studio (ovvero il DM 987/2016), gli indicatori previsti dal D. Lgs. 49/2012 sono stati inclusi tra gli indicatori di riferimento per l'accreditamento periodico delle sedi, rendendone il monitoraggio interno e il miglioramento ancora più rilevanti.