

Signori consiglieri,

Il 2011 è stato un anno particolarmente intenso per l'Università di Siena, sia con riferimento al profilo istituzionale sia per quanto concerne il risanamento finanziario e il nostro rilancio.

Consentitemi di evidenziare che, con riferimento ad entrambi i profili, i risultati conseguiti appaiono particolarmente interessanti.

Gli Organi di governo dell'Ateneo nel corso del 2011 sono stati impegnati nella definizione di profondi cambiamenti nella nostra struttura istituzionale, didattica, di ricerca e amministrativa. In linea con quanto stabilito dalla complessa Legge di riforma del sistema universitario italiano introdotta a fine 2010, è stato approvato il nuovo Statuto, adottato il Codice etico, approvata la nuova offerta formativa e guidata una profonda ristrutturazione dipartimentale. E' stata attuata, inoltre, la ridefinizione delle attività presso i poli universitari, la revisione del sistema del dottorato, l'introduzione di regolamenti amministrativi di particolare rilievo e la stipula di un importante accordo a livello toscano per l'attivazione del Dipartimento Interistituzionale di area biomedica.

In parallelo con tale intensa e straordinaria attività, l'Ateneo si è dovuto impegnare, con altrettanta partecipazione e motivazione, nella definizione e nell'implementazione di iniziative volte a fronteggiare la difficilissima situazione economica, finanziaria e patrimoniale ereditata da questa Amministrazione. A tal proposito, di particolare rilievo appaiono gli esiti conseguiti con riferimento ad una delle maggiori criticità dell'Ateneo, rappresentata dal disequilibrio fra entrate e uscite di competenza dell'esercizio.

Il disavanzo di competenza del 2011 al netto delle componenti straordinarie è risultato, infatti, pari a di € 8.1 milioni di euro , in chiara riduzione rispetto ai valori registrati nel 2008, 63,9, 2009, 28,8, e 2010, 18,2.

Questo è avvenuto nonostante una netta flessione sia del Fondo di finanziamento annuale erogato da parte dello Stato (che nel 2011 è stato pari a 112 milioni di euro mentre nei tre anni precedenti ha oscillato fra 116 e 119 milioni di euro) sia dei finanziamenti della Fondazione MPS, non erogati nel 2011, ma pari a 9,5 milioni di euro nel 2008, 6,3 nel 2009 e 4 nel 2010.

A corroborare la bontà dei risultati raggiunti, va evidenziato che, per la prima volta dal 2008, il risultato della gestione caratteristica si presenta in termini positivi, con un avanzo di 11,17 milioni di euro. Questo significa che le entrate di competenza del 2011 inerenti all'assolvimento delle funzioni istituzionali

dell'Ateneo (didattica, ricerca e trasferimento di conoscenza), sono maggiori delle relative uscite. Si tratta di un risultato di notevole valenza segnaletica.

Il conto consuntivo è però appesantito dalle rate annuali di restituzione dei mutui, che gravano per circa 10 milioni l'anno, annullando praticamente l'avanzo della gestione caratteristica. Tali voci, peraltro, oltre ad appesantire il bilancio di competenza, influiscono sui parametri definiti dal Ministero nel decreto legislativo sulla programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche di bilancio e reclutamento degli atenei, appena emanato dal Presidente della Repubblica.

Un'ulteriore voce che penalizza i nostri risultati è costituita dalle spese pluriennali impegnate in esercizi precedenti, che fino al 2010 venivano spalmate su più esercizi e continueranno ad avere effetti sui nostri conti anche per il 2012 e il 2013. (Tra queste, spiccano gli 8,06 milioni di euro dedicati a borse di dottorato di ricerca bandite fino al 2010 e non imputati sul bilancio di competenza dell'anno di riferimento.)

Il risultato di competenza 2011 rappresenta un esito estremamente incoraggiante, che conferma ancora una volta la correttezza del percorso di risanamento imboccato dall'Ateneo. Allo stesso tempo, non possono essere trascurate le importanti criticità che ancora permangono. Mi riferisco, innanzitutto, all'elevato valore dei mutui in essere, connessi ai rilevanti investimenti immobiliari del passato, che al 31 dicembre 2011 risultano pari a 89 milioni, nonché all'ammontare del disavanzo di amministrazione (somma algebrica della consistenza di cassa e della differenza fra i residui attivi e i residui passivi) pari, alla stessa data, a 43.6 milioni di euro. Si tratta di tare ricevute dal passato, la cui riduzione potrà aversi solo con il conseguimento di avanzi di gestione (per ora non ottenibili, a meno che si voglia ricorrere ad iniziative di eccessivo impatto sociale), con la messa in atto di operazioni straordinarie di natura immobiliare (che, a causa delle presenti condizioni del mercato immobiliare, al momento possono essere svolte solo in maniera selettiva) o con operazioni di rimodulazione dei mutui (in merito alle quali sono state condotte, nel 2011, importanti fasi istruttorie con gli Enti di riferimento).

La stima del disavanzo di amministrazione rappresenta anche un importante momento di riaccertamento dei residui attivi e passivi che in passato avevano influenzato il corretto accertamento del disavanzo. A tale ricognizione gli Uffici hanno dedicato particolare attenzione, dichiarando non più esigibili residui attivi per 0.99 milioni di euro e residui passivi per ca 3,3 milioni di euro. Va comunque ricordato che i residui passivi nei confronti di fornitori non risultano particolarmente elevati, essendo pari a 9,2 milioni di euro.

Per quanto riguarda gli immobili, è in corso di definizione un articolato e organico piano degli spazi, i cui elementi nel corso del 2011 sono già stati discussi in Consiglio di amministrazione, che consentirà di ridurre

ulteriormente il peso degli affitti e di valorizzare adeguatamente i nostri immobili, in linea con le esigenze della didattica e con la politica urbanistica di una città così preziosa e delicata come Siena.

Non possono essere trascurate, in questa sede, le inadeguatezze dei nostri sistemi informativi ed organizzativi. Queste non si traducono in problemi insormontabili solo grazie alle qualità umane e professionali del nostro Direttore amministrativo, che ringrazio pubblicamente per quanto sta facendo per superare tali fattori limitanti.

Il miglioramento del nostro disavanzo di competenza è dovuto a molteplici fattori. Il primo di essi è certamente rappresentato dalla dedizione e dalla responsabilità mostrate dal personale docente e dal personale tecnico e amministrativo. Molteplici sono i casi in cui la partecipazione e la passione con cui viene svolto il proprio lavoro va ben oltre il dovere e i livelli retributivi previsti dalla normativa. Questo nonostante che non sia per niente facile lavorare in un ambiente provato da traumi simili a quelli che il nostro Ateneo ha ricevuto dopo l'emersione di una profonda crisi finanziaria e di molteplici inadeguatezze organizzative.

L'impegno di tutti sarà determinante anche in futuro. Sia per scongiurare il pericolo, ancora presente, di devastanti crisi di liquidità, sia per continuare il lavoro intrapreso per lo sviluppo dell'Ateneo, che costituisce, fin dall'inizio del mandato, la priorità principale dell'Amministrazione in parallelo con il risanamento finanziario.

La consapevolezza generale della criticità della situazione ha permesso all'Ateneo di affrontare con senso di responsabilità e solidarietà i sacrifici che sono stati, e che saranno ancora, necessari per uscire dalla crisi. Ed è proprio in virtù di tale comprensione, peraltro, che la qualità e la reputazione del nostro Ateneo restano elevati.

Gli incrementi delle immatricolazioni registrati negli anni accademici 2010-11 e 2011-12 (anche scorpendo l'impennata di alcuni corsi di laurea delle Facoltà di Farmacia e di SMFN), a fronte di un generalizzato trend nazionale in flessione, dimostrano che il prestigio dell'Università di Siena è intatto, e che le sue attività didattiche e i suoi servizi godono ancora di una reputazione di assoluto spessore. Non si spiegherebbe, altrimenti, il fatto che quasi il 50% dei nostri studenti provenga da fuori regione, spesso da luoghi distanti centinaia di chilometri. Accanto ai dati delle immatricolazioni, anche le classifiche più accreditate indicano l'Università di Siena tra i migliori Atenei d'Italia, sia sul fronte della didattica e dei servizi agli studenti (Censis), sia sul fronte della ricerca (ARWU). Tale livello qualitativo è esaurientemente sintetizzato dai risultati nella ripartizione della Quota Premiale a valere sul FFO annuale, nella quale la cifra a noi attribuita è sempre significativamente superiore alla media nazionale. E trova conferma nel fatto che, nella nuova

procedura di finanziamento dei progetti di ricerca ministeriali (PRIN 2010-11) l'Università di Siena sia autorizzata a presentare il maggior numero di progetti, proporzionalmente alle dimensioni del proprio corpo docente, tra tutti gli Atenei aventi più di cento docenti.

Il risultato conseguito nel 2011 in termini di competenza deriva anche da altri fattori, riepilogati nei paragrafi successivi. Prima, però, per evitare inopinate interpretazioni, vorrei ancora una volta evidenziare come tale incoraggiante esito non dipenda dalla mancata corresponsione del trattamento economico accessorio (TEA) per il personale tecnico e amministrativo. Come più volte ribadito, l'Amministrazione ritiene che il TEA sia una componente della retribuzione del personale, tanto che gli oneri relativi a tale voce sono stati considerati ai fini del computo del risultato di esercizio.

Come ben noto, negli anni fra il 2001 e il 2010 è stata purtroppo erogata come TEA una somma sensibilmente maggiore di quella dovuta. Gli organi preposti al controllo della spesa pubblica sono costantemente aggiornati dell'evoluzione della vicenda, e spetta a loro accertare eventuali responsabilità e sanzioni. L'assenza della certificazione della compatibilità economico-finanziaria dei fondi relativi al biennio precedente e alcune discordanze in merito alle modalità di applicazione delle norme inerenti all'ammontare del fondo da erogare ai lavoratori, ha reso finora impossibile provvedere alla distribuzione dei fondi in oggetto. Questo impedimento si manifesta, peraltro, proprio quando maggiore è lo sforzo richiesto ai dipendenti per uscire dalla crisi finanziaria e in presenza di livelli retributivi purtroppo particolarmente colpiti dalla crisi globale in corso. E' auspicio dell'Amministrazione che l'impegno recentemente evidenziato dal MIUR e dal MEF a risolvere i dubbi interpretativi inerenti alle questioni in oggetto possa consentire quanto prima il superamento dell'impasse venutosi a creare.

Tornando, invece, ai fattori che hanno consentito il risultato ora in esame, il primo di essi è senz'altro rappresentato dall'introduzione di una generale e rigorosa azione di contenimento dei costi, che riverbera i suoi effetti nei molteplici momenti di acquisizione di fattori produttivi dall'esterno. Si fa riferimento, ad esempio ai risparmi sul fronte dell'acquisizione di beni, servizi generali, servizi energetici, combustibili, nonché la riduzione delle spese di manutenzione ordinaria attuata attraverso un attenta selezione delle priorità di intervento senza recare disagio al funzionamento delle strutture didattiche e di ricerca.

A testimonianza della capacità di reazione e di attrazione di risorse da parte dell'Ateneo, va ricordato che a fronte della dolorosa rinuncia all'erogazione di borse di dottorato per l'a.a. 2011-12, sono state bandite oltre 50 borse su fondi di provenienza esterna.

La principale voce di bilancio che determina il miglioramento del risultato di competenza tra gli anni 2010 e 2011 è rappresentata dal costo del personale, che ha registrato una diminuzione di ca. 10,9 milioni di euro

(pari a ca. il 7,3%). La diminuzione delle spese del personale, ottenuta senza indebolire i servizi offerti agli studenti, deriva essenzialmente dall'attuazione del piano di prepensionamento del personale docente (che ha ridotto l'ammontare degli assegni fissi, senza recare disagi significativi all'attività didattica), e dal piano di mobilità volontaria del personale tecnico amministrativo, attraverso il quale si sono registrati quasi 80 comandi temporanei presso altre amministrazioni pubbliche. Complessivamente, il costo del personale, dopo essere passato da 158,9 milioni di euro nel 2008 a 164,9 nel 2009, è sceso a 149,7 nel 2010 e a 138,8 nel 2011.

E' chiaro a tutti come il costo del personale rappresenti una voce particolarmente rilevante dei nostri conti, come testimoniato innanzitutto dal perdurare del superamento del livello soglia stabilito dal MIUR in misura del 90% del rapporto tra assegni fissi e importo del FFO, che nel nostro Ateneo ha assunto nel tempo valori pari a 107,88%, nel 2008, 105%, nel 2009, 104,99% nel 2010, e che per il 2011 si attesta intorno a 100.

Sul fronte delle entrate, una delle voci più interessanti di incremento rispetto al 2010 è quella relativa all'accordo stipulato con la Regione Toscana per il sostegno e l'implementazione di attività didattiche e di ricerca in ambito biomedico e farmaceutico, in virtù di una lunga trattativa basata sulla cooperazione e l'unità di intenti fra le Università generaliste della regione.

Importanti segnali di miglioramento si sono registrati, nel 2011, anche sul fronte della liquidità. L'anno appena trascorso è stato chiuso, infatti, senza dover ricorrere ad anticipazioni né da parte dell'istituto cassiere, né a valere sul FFO 2012. Considerando che nel 2011 non sono avvenute cessioni immobiliari (che, invece, avevano scongiurato eventuali crisi di liquidità nel 2010), l'avanzo di cassa registrato al 31-12-2011, pari a 10,3 milioni di euro, rappresenta il risultato di un'attenta politica di contenimento e programmazione delle uscite.

E' proprio sul tema della programmazione che questa Amministrazione ha costruito la propria politica di gestione, per condurre al più presto l'Ateneo a quell'equilibrio finanziario che rappresenta la condizione necessaria per perseguire con decisione sulla strada del rilancio e del consolidamento e rafforzamento della nostra reputazione nazionale e internazionale. In linea con la propria programmazione, ad esempio, nel bilancio previsionale 2012 sono stati previsti stanziamenti importanti per borse di dottorato, per la mobilità Erasmus e per il supporto alle attività studentesche.

Lo sforzo in termini di programmazione, iniziato con il progetto UNISI 2015, si è ulteriormente esteso con la definizione di uno schema di programmazione finanziaria che estende il suo sguardo fino al 2020, rappresentando, pur con i limiti dovuti alle variazioni imprevedibili di un arco temporale così ampio, il

modello di riferimento per la pianificazione delle azioni di risanamento e rilancio. La piena consapevolezza degli effetti economici e finanziari futuri delle nostre scelte rappresenta, infatti, il miglior antidoto per non ripetere gli errori del passato, e per sostenere decisioni che hanno ripercussioni sul medio e lungo periodo.

Il Documento di programmazione finanziaria 2011-2020, fatto proprio dal Consiglio di amministrazione del 13 dicembre 2011, costituisce uno strumento indispensabile anche nei rapporti con le Istituzioni centrali e gli interlocutori finanziari, specialmente nell'ambito delle trattative per la rimodulazione dei mutui. Va evidenziato come tali strumentazioni siano state ripetutamente considerate da parte dei nostri interlocutori esempi di buone pratiche, da condividere per la generale crescita del sistema universitario.

A proposito di sistema, la generale progressiva riduzione del FFO assegnato ai singoli Atenei e la dinamica del costo del lavoro stanno allargando il numero degli Atenei in situazione di difficoltà finanziaria. Le notevoli difficoltà della finanza pubblica rendono poco probabile l'aumento generalizzato delle risorse al sistema universitario. L'erogazione delle risorse sarà sempre più fortemente connessa alle performance raggiunte e alla progettualità espressa. Questo rende ancor più preziosi sia gli investimenti recentemente decisi dal Consiglio di amministrazione in materia di integrazione dei sistemi informativi sia le strumentazioni a supporto della programmazione, come il Documento di programmazione finanziaria 2011-2020 (che verrà presto aggiornato proprio sulla base dell'approvazione del Bilancio consuntivo 2011), l'approfondimento in merito alla parte premiale del FFO e il monitoraggio sul grado di implementazione del piano di risanamento, documenti che verranno portati presto all'approvazione del Consiglio di amministrazione.

In conseguenza di quanto previsto dalla Legge Gelmini, nella seconda metà del 2012 l'Università di Siena e gli altri Atenei saranno impegnati nella concreta attuazione delle nuove regole di governance. Si tratta di un cambiamento epocale, la cui portata non deve sfuggire a nessuno.

La riduzione dei punti di responsabilità (in futuro limitati ai 17 dipartimenti che saranno istituiti per integrare le funzioni di gestione e organizzazione della didattica e della ricerca), permetterà ai rinnovati organi una gestione più snella ed efficace, mentre il nuovo sistema di valutazione della ricerca gestito dall'ANVUR (e implementato con l'esercizio VQR 2004-2010) fornirà le leve per valorizzare le eccellenze e intervenire a sostegno delle aree più deboli.

Sono sfide che siamo pronti ad affrontare e che contribuiranno a cambiare radicalmente le modalità di gestione degli Atenei.

Sul fronte più strettamente economico-finanziario meritano di essere ricordati due decreti legislativi di recente emanazione e di prossima implementazione: quello sulle Università in crisi finanziaria e quello sulla programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche di bilancio e reclutamento degli atenei. Tali decreti influenzeranno le modalità di gestione degli Atenei e le loro politiche di reclutamento, ponendo particolare attenzione a voci di spesa che nei nostri bilanci assumono valori critici, come il costo del personale e il costo dei mutui.

In virtù delle criticità finanziarie ereditate, dunque, se si vuol cogliere le opportunità che il futuro ci potrebbe presentare, occorre continuare con la stessa determinazione e lo stesso senso di responsabilità che hanno consentito di ottenere i risultati del 2011. Nella comune convinzione che occorre evitare il ripetersi di logiche decisionali, già affermatesi in passato, che, in cambio di un consenso effimero, possono mettere in gioco la sopravvivenza stessa dell'Ente.

Il segnale di fiducia proveniente dal documento che oggi porto alla Vostra cortese attenzione dimostra che potendo contare sul contributo di una comunità coesa e di grande qualità umana e professionale, che non si fa illudere da facili suggestioni, e su quello di organi di governo responsabili e competenti, l'Università di Siena può riuscire in tempi brevi a completare l'uscita dalla crisi e a rilanciarsi con rinnovato entusiasmo.

Ringraziandovi ancora per il prezioso lavoro svolto in questi mesi così intensi ma anche così proficui, e convinto di poter contare sul vostro apporto anche nel prossimo futuro, vi esprimo i più cordiali saluti.

Angelo Riccaboni