

## RELAZIONE SULLA GESTIONE 2021

### L'andamento della gestione

L'Ateneo di Pavia redige la Relazione sulla gestione in conformità alla normativa vigente e sulle base di quanto previsto dalla terza edizione del Manuale Tecnico Operativo MUR, aggiornata alla luce delle disposizioni normative contenute nel D.M. n. 394 del 08 giugno 2017 e successivamente emanato con il D.D. 1055 del 30 Maggio 2019.

La presente relazione è parte integrante del sistema informativo a corredo del Bilancio unico di esercizio, con lo scopo di fornire informazioni sull'attività svolta dall'Ateneo nell'esercizio in chiusura e sulle prospettive future. Essa evidenzia, inoltre, l'andamento economico della gestione mediante un'analisi di sintesi delle principali dimensioni contabili e gestionali; per la trattazione puntuale delle singole poste di bilancio (conto economico e stato patrimoniale) si rimanda al contenuto della Nota Integrativa.

L'anno 2021 risulta ancora parzialmente influenzato dagli effetti negativi legati al protrarsi dell'emergenza sanitaria Covid-19 che, ha influenzato tutte le attività produttive e di servizi, sia a livello nazionale che internazionale. In particolare, nella prima metà dell'anno è proseguita l'applicazione del cosiddetto "*smartworking*", ovvero della modalità di lavoro agile, già avviata nel 2020 in linea con le disposizioni Governative introdotte in via emergenziale. Circa il 76% del personale universitario ha svolto, infatti, la propria attività prevalentemente da remoto, con un conseguente impatto anche sui costi operativi dell'Ateneo come sarà evidenziato nei successivi paragrafi. Nella seconda metà dell'anno, con il miglioramento della situazione epidemiologica l'attività lavorativa ha ripreso la normale erogazione in presenza e lo "*smartworking*" vede un'applicazione più limitata e regolamentata attraverso la stipula del "Piano Organizzativo del Lavoro Agile" (POLA)<sup>1</sup> e di accordi individuali con i singoli dipendenti, in ottemperanza alle disposizioni normative vigenti<sup>2</sup>.

In questo contesto sono numerosi i finanziamenti pubblici e privati ricevuti per favorire la ripresa delle attività, con un impatto sul bilancio consuntivo 2021 sia in termini di maggiori ricavi sia, di conseguenza, anche in termini di incremento di costi; si evidenziano in particolare un aumento dei costi del personale, in attuazione dei piani di reclutamento dei ricercatori finanziati dal Ministero, e dei costi pluriennali a seguito dei finanziamenti finalizzati ad investimenti in opere edili e attrezzature.

Nel bilancio consuntivo 2021 sono evidenti gli impatti derivanti dagli interventi ricevuti a sostegno della ripresa dalla situazione emergenziale che l'Università di Pavia ha colto come importante opportunità di sviluppo e di consolidamento delle iniziative strategiche già avviate. Tra questi si evidenziano i seguenti:

---

<sup>1</sup> Delibera CdA del 28 Gennaio 2021 "Documento di programmazione integrata 2021-2023\_con introduzione del POLA"

<sup>2</sup> D.L. 34/2020 convertito con modifiche dalla L. 77/2020

- il bando del Ministero dell'Università e della Ricerca in attuazione dell'art. 2, comma 2, del D.M. 5 dicembre 2019 n. 1121 che ha definito il "Fondo investimenti **edilizia universitaria** 2019-2033 modalità e indicazioni operative per la presentazione e valutazione delle richieste di finanziamento"; in particolare sono stati individuati interventi di rilievo cofinanziabili in relazione alla tipologia prevista alla linea A<sup>3</sup> per € 18.285.500 e per € 24.881.000 per la linea B<sup>4</sup>. Il contributo che è stato attribuito dal Ministero nel 2021 sulle due linee di finanziamento è pari a € 16.498.361;
- il Decreto Ministeriale n. 737 del 25-06-2021, "Criteri di riparto e utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)" che ha assegnato all'Università di Pavia € 2.923.552;
- il Decreto Ministeriale n. 734 del 25-6-2021, "Fondo per le esigenze emergenziali del sistema dell'Università, delle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, dei Collegi universitari di merito e degli enti di ricerca" in relazione al quale sono stati attribuiti € 1.220.531;
- il Decreto Ministeriale n. 1014 del 03-08-2021 "Esoneri totali e parziali dal contributo onnicomprensivo annuale da parte delle università per gli studenti delle Università statali a decorrere dall'a.a. 2021/2022" che ha determinato un incremento di FFO pari a € 1.833.657;
- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 3776, "Sviluppo di nuovi accordi di collaborazione con le università per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico" all'interno del Programma degli interventi per la ripresa economica previsti dalla Legge Regionale del 4 maggio 2020 n.9, che ha assegnato all'Ateneo € 1.687.500.

---

<sup>3</sup> Progetti di livello esecutivo o definitivo da realizzarsi secondo la formula dell'appalto di progettazione ed esecuzione dei lavori secondo la vigente normativa sui lavori pubblici, concernenti lavori di edilizia da avviare entro il 2020.

<sup>4</sup> In relazione alla tipologia prevista alla lettera "B", finalizzata a "progetti di livello almeno definitivo secondo la vigente normativa sui lavori pubblici, concernente lavori di edilizia da avviare successivamente al 2020 ma con almeno le procedure di affidamento da avviate entro il 2022

## L'andamento economico nell'esercizio 2021

Il conto economico al 31/12/2021 mostra un risultato finale pari a **€ 20.908.407**, confermando il trend di crescita già osservato anche nell'esercizio precedente (+ € 7,1 mln, + 52,4% rispetto al 2020).

Tale risultato positivo è principalmente generato da un aumento del margine operativo (ovvero dalla differenza tra ricavi e costi operativi) giustificato da un incremento dei proventi operativi superiore rispetto alla crescita dei costi operativi; a questo si aggiunge un risultato positivo della gestione finanziaria a parità di valori in termini di gestione straordinaria e di imposte, che si mantengono pressoché costanti rispetto all'anno precedente. Rilevano, inoltre, gli effetti positivi derivanti dall'attività progettuale nell'ambito di bandi sia nazionali che internazionali, che si mantiene in crescita confermando l'impegno dell'Ateneo sia in attività di sviluppo ed innovazione sia nel consolidamento di iniziative strategiche già avviate. In questo ambito risulta pertanto importante il ruolo della programmazione e del controllo di gestione finalizzati all'allocazione efficace ed efficiente delle risorse.

Per una migliore intellegibilità e comprensione del risultato economico e, più in generale, dell'andamento gestionale dell'Ateneo, risulta utile il confronto dei dati di bilancio 2021 con quelli dell'esercizio precedente, come mostrato nella tabella sottostante:

**Università degli Studi di Pavia**  
**BILANCIO UNICO D'ATENEIO - ANNO 2021**

**Tabella 1: Confronto del conto economico 2021 con l'anno precedente**

Riclassificato - Conto Economico	Bilancio al 31/12/2021	Bilancio al 31/12/2020	Delta 2021-2020
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>			
PROVENTI PROPRI	62.673.313	58.013.035	4.660.278
CONTRIBUTI	179.437.501	147.159.240	32.278.261
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	-
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	-	-	-
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	8.932.699	20.409.500	(11.476.801)
VARIAZIONE RIMANENZE	37.183	102.070	(64.887)
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-
<b>TOTALE PROVENTI (A)</b>	<b>251.080.695</b>	<b>225.683.845</b>	<b>25.396.850</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
COSTI DEL PERSONALE	120.175.595	115.795.068	4.380.527
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	90.580.229	77.551.348	13.028.881
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	10.367.977	8.779.147	1.588.830
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.361.236	1.902.821	(541.585)
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.131.340	1.312.650	(181.310)
<b>TOTALE COSTI (B)</b>	<b>223.616.376</b>	<b>205.341.033</b>	<b>18.275.343</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)</b>	<b>27.464.319</b>	<b>20.342.812</b>	<b>7.121.507</b>
<b>C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>	<b>204.796</b>	<b>120.039</b>	<b>84.757</b>
PROVENTI FINANZIARI	121.158	121.803	(645)
INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	-	305	(305)
UTILI E PERDITE SU CAMBI	83.638	(1.459)	85.097
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
RIVALUTAZIONI	-	-	-
SVALUTAZIONI	-	-	-
<b>E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>	<b>(29.719)</b>	<b>(153.646)</b>	<b>123.928</b>
PROVENTI	2.591.309	2.425.057	166.252
ONERI	2.621.028	2.578.703	42.325
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>27.639.396</b>	<b>20.309.205</b>	<b>7.330.191</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>6.730.989</b>	<b>6.593.712</b>	<b>137.277</b>
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO (A-B+C+D+E-F)</b>	<b>20.908.407</b>	<b>13.715.493</b>	<b>7.192.914</b>

Il confronto dei dati a consuntivo nel biennio 2021-2020, evidenzia un notevole incremento dei PROVENTI OPERATIVI che passano da € 225,7 mln, registrati nell'anno precedente, a € **251,1 mln** nel 2021 (+ € 25,3 mln, + 11,3% circa vs 2020). Tale variazione è riconducibile in parte ai maggiori

finanziamenti ricevuti dall'Ateneo ed in parte agli effetti derivanti dalla revisione del regime contabile applicato ai contratti di formazione specialistica.

In particolare, i *Proventi propri* al 31/12/2021 risultano pari a **€ 62,6 mln**, con un incremento di € 4,6 mln rispetto al 2020 (+ 8% circa) generato dai maggiori proventi per attività di ricerca svolta nell'ambito di finanziamenti competitivi ricevuti da parte dell'Unione Europea. Rimangono pressoché stabili, invece, i proventi per la didattica e quelli per ricerche commissionate e trasferimento tecnologico legate a contratti e tariffari.

Ancor più rilevante è l'aumento dei *Contributi* che passano da € 147,1 mln nel 2020 a **€ 179,4 mln** nel 2021 (+ € 32,2 mln, + 21,9% circa vs 2020); esso è prevalentemente connesso agli effetti derivanti dalle correzioni contabili avviate già dallo scorso anno nell'ambito della gestione dei contratti di formazione specialistica (+ 24,5 mln circa). Si precisa, infatti, che nel corso del 2020 è stata effettuata una ricognizione puntuale dei contratti di specializzazione e dei relativi finanziamenti ministeriali MEF, al fine di riallineare dal punto di vista temporale questi due elementi e garantire il corretto meccanismo di correlazione tra costi e ricavi di competenza<sup>5</sup>.

Si osserva, inoltre, un incremento dei contributi da MUR con particolare riferimento al Fondo di Finanziamento Ordinario (+ 5,4 mln circa), che include le quote relative ai piani straordinari di reclutamento, alle quote del Decreto rilancio oltre che alla "Programmazione triennale del sistema universitario - PRO3", al sostegno per il passaggio degli scatti stipendiali dei docenti e l'assegnazione della quarta rata per i progetti dei Dipartimenti di Eccellenza. Ulteriori contributi derivano dai Bandi Ministeriali e Regionali enunciati in precedenza, a cui si aggiungono i maggiori introiti da parte di enti pubblici e privati, che confermano la ripresa delle attività nonché le iniziative di crescita e sviluppo intraprese dall'Ateneo di Pavia.

L'analisi dei PROVENTI OPERATIVI mostra, infine, un decremento degli *Altri proventi e ricavi diversi* per circa € 11,4 mln quale effetto delle correzioni contabili effettuate l'anno precedente con riferimento alla gestione dei contratti di formazione specialistica, come sopra descritto.

Passando ai costi, i dati mostrano un ammontare complessivo di COSTI OPERATIVI pari a **€ 223,6 mln**, con un incremento di circa € 18,2 mln rispetto all'anno precedente (+ 8,9% vs 2020); l'aumento può essere in sintesi ricondotto ai seguenti fattori, che saranno analizzati nei successivi paragrafi:

- maggiori costi del personale relativi ai ruoli di professori ordinari, associati e connessi all'attuazione dei piani di reclutamento dei ricercatori di tipo A) e B), finanziati dal Ministero (+ € 4,3 mln, + 3,8% circa vs 2020);
- maggiori costi della gestione corrente riferiti a borse di specializzazione medica, trasferimenti a partner di progetti coordinati, nonché ai maggiori costi connessi alla ripresa delle attività in presenza e di mobilità internazionale (+ € 13 mln, + 16,8% circa vs 2020);

---

<sup>5</sup> Delibera CdA n. 362/2020 del 21/12/2020 e Bilancio di esercizio 2020.

- incremento dei costi di ammortamento quale effetto diretto dei crescenti costi pluriennali sostenuti dall'Ateneo a seguito dei finanziamenti Ministeriali ricevuti: a partire dall'anno precedente, infatti, sono numerose le risorse ricevute per fronteggiare l'emergenza sanitaria e favorire il potenziamento delle infrastrutture tecnologiche e digitali e gli investimenti in opere edili (+ € 1,5 mln, + 18,1% circa vs 2020);
- lieve contrazione degli accantonamenti per rischi e oneri (- € 541 k, - 28,5% circa vs 2020) e degli altri oneri diversi di gestione (- € 181 k, - 13,8% circa vs 2020).

L'incremento dei COSTI OPERATIVI, seppur di importo notevole, viene ampiamente assorbito dall'incremento dei proventi operativi generando una crescita del **marginale operativo**, ovvero della differenza tra ricavi e costi della gestione caratteristica, che si assesta intorno a **€ 27,4 mln** (+ € 7,1 mln, + 35% circa vs 2020).

Anche il risultato della gestione finanziaria è in crescita (+ € 84 k, + 70,6% circa vs 2020) a seguito di maggiori utili su cambi registrati nell'ambito di progetti di ricerca internazionali; migliora sensibilmente l'impatto dei costi della gestione straordinaria che ammontano a 29,7 k.

Ne segue un utile di esercizio positivo pari a **€ 20.908.407**, in aumento rispetto al 2020 (+ € 7,1 mln, + 52,4% circa) per effetto della sussistenza dei molteplici fattori positivi sopra descritti.

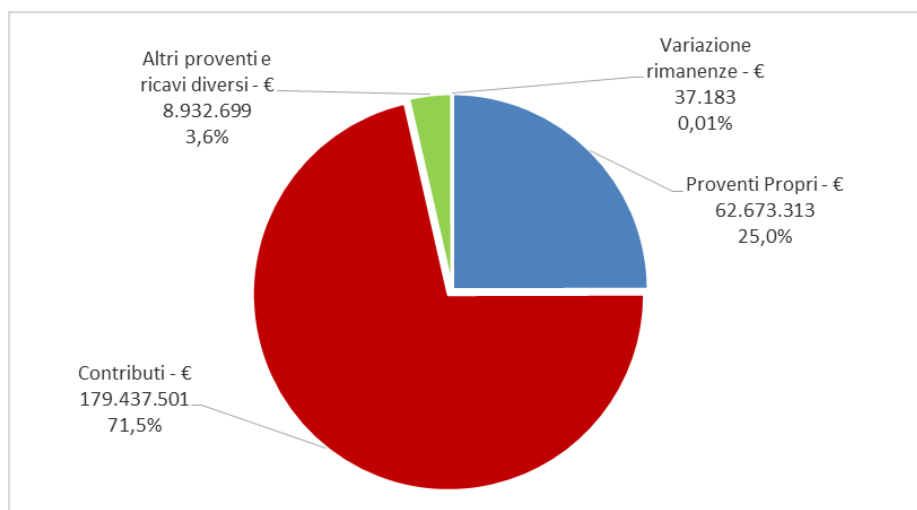
Nei successivi paragrafi si riporta un'analisi delle principali variazioni di costi e ricavi, per la cui trattazione dettagliata si rimanda alla nota integrativa.

## La struttura dei proventi

L'analisi del conto economico al 31/12/2021 evidenzia un ammontare complessivo di PROVENTI OPERATIVI pari a **€ 251.080.695**, in aumento rispetto all'anno precedente per circa € 25,3 mln (+11,3% circa).

Il grafico sottostante mostra la composizione percentuale dei PROVENTI OPERATIVI, dalla cui analisi è evidente come la quota rilevante sia rappresentata dai *Contributi* (71,5%), seguiti dai *Proventi propri* (25%) e da *Altri proventi e ricavi diversi* (3,6%). Marginali sono invece le *Variazioni delle rimanenze* (0,01%).

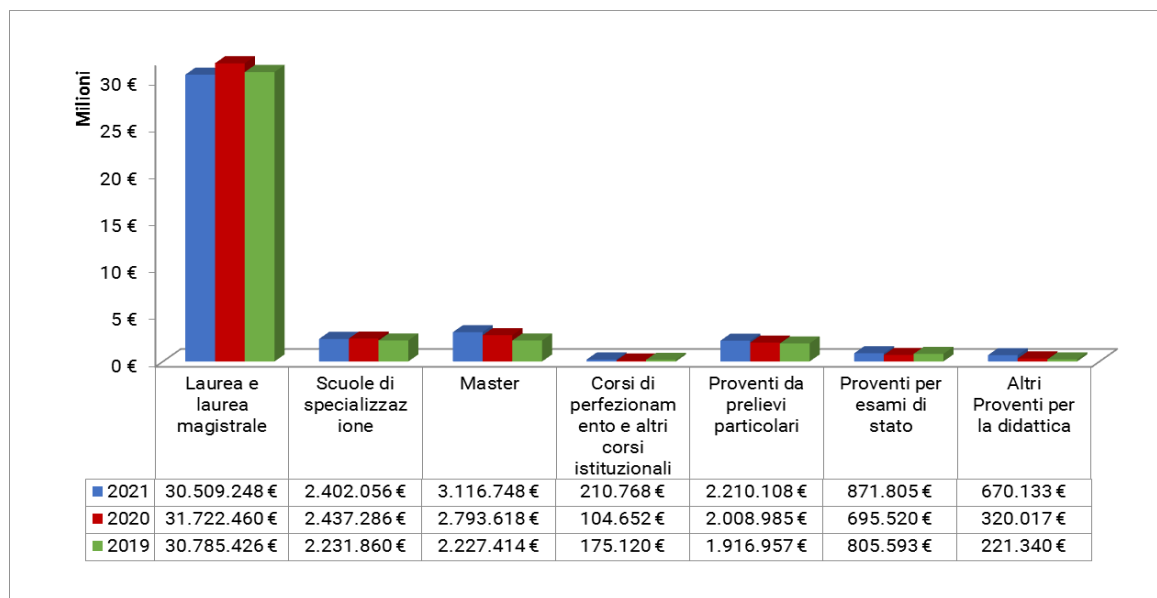
**Grafico 1: Composizione percentuale dei proventi operativi**



Nell'ambito dei *Proventi propri* una quota rilevante è data dai Proventi per la didattica che comprendono le tasse e i contributi collegati all'attività didattica istituzionale, relativi cioè ai corsi di laurea e laurea magistrale, alle scuole di specializzazione, ai master, ai corsi di perfezionamento ed altri corsi istituzionali e per esami di stato. Inoltre, sono comprese le voci "Proventi da prelievi particolari", relativi soprattutto a more e richieste di certificati, e i "Proventi da attività didattica commerciale", generati da corsi di formazione a pagamento erogati da terzi sulla base di tariffari conto terzi<sup>6</sup>.

I Proventi per la didattica nell'esercizio 2021 ammontano a € **40.240.232**, sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente e la loro composizione è mostrata nel grafico seguente:

**Grafico 2: Tasse e contributi per attività didattica**



<sup>6</sup> Il grafico 2 "Tasse e contributi per attività didattica" non include la voce "proventi da attività didattica commerciale" (€ 249.366) che sono generati da corsi di formazione a pagamento erogati sulla base di tariffari conto terzi; questi proventi sono stati invece considerati ai fini dell'analisi dei "proventi per attività commerciale"

Per l'a.a. 2021-22 è stato parzialmente modificato il metodo di calcolo della rateizzazione per gli studenti iscritti ai corsi di laurea ad anni successivi al primo, al fine di garantire una migliore distribuzione dell'importo delle rate. Tale modifica temporale nell'incasso ha determinato un decremento dei proventi per i corsi di laurea rispetto all'esercizio precedente, ma la diminuzione è compensata dall'incremento delle altre voci di ricavo.

In particolare, cresce il ricavo per master grazie ad un maggior numero di iscritti, ma anche alla proroga dei termini di iscrizione e di pagamento di alcune rate.

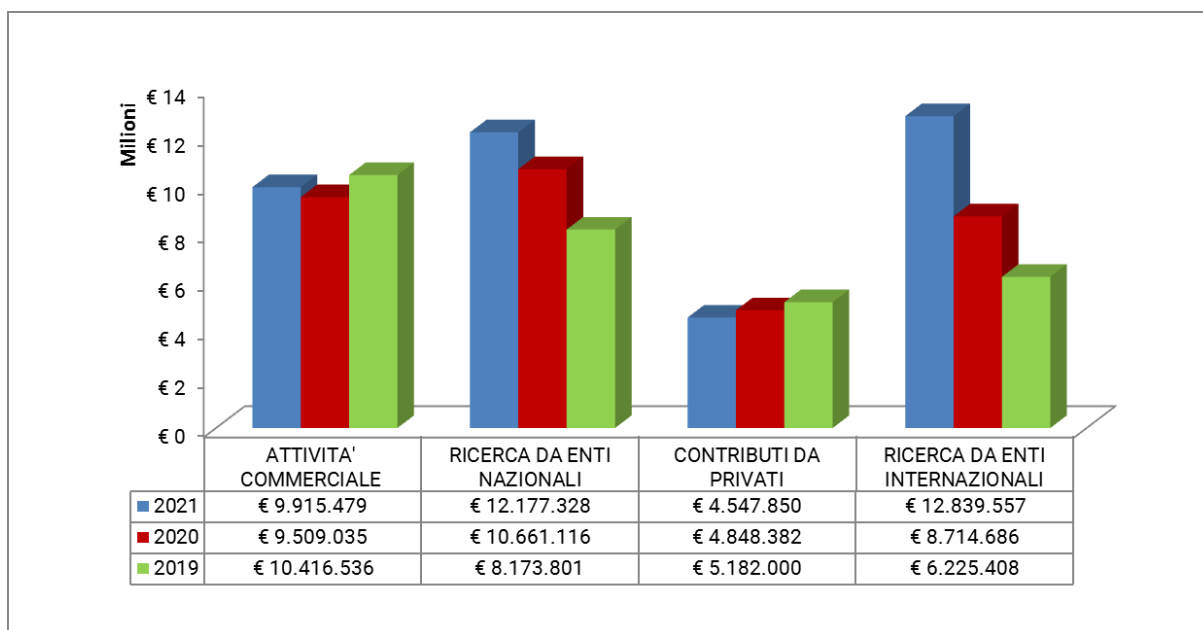
Anche i ricavi per corsi di perfezionamento e per gli esami di stato sono in crescita, principalmente per un incremento del numero di iscritti.

Infine, la voce "Altri proventi per la didattica" si mostra in aumento, in parte per il corso Foundation Year, in parte per i ricavi derivanti dai test TOLC.

Con riferimento alle altre voci dei *Proventi propri* (proventi da ricerca e contributi) l'analisi è stata effettuata prendendo in considerazione le risorse derivanti dallo svolgimento di attività di ricerca commissionata da terzi e dalla partecipazione a bandi competitivi, sia nazionali che internazionali.

Il grafico seguente mostra la tendenza nel triennio 2021-2019:

**Grafico 3: Proventi e contributi da ricerca ed attività commerciale**



I Proventi per attività commerciale si mantengono pressoché costanti rispetto all'anno precedente (+ € 406 k, + 4,3% circa vs 2020), così come i contributi da privati seppur in lieve contrazione (- € 300 k, - 6,2% circa vs 2020).

Rilevanti sono invece gli incrementi delle seguenti categorie:

- Proventi per ricerca finanziata da enti internazionali (+ € 4,1 mln, + 47,3% circa vs 2020): si tratta di risorse riconducibili prevalentemente al programma quadro dell'Unione Europea "Horizon 2020" per attività poste in essere dal Dipartimento di Scienze economiche e Aziendali, dal



Dipartimento di Fisica e dal Dipartimento di Chimica con particolare riferimento al progetto *“Pan-European Response to the Impacts of COVID-19 and future Pandemics and Epidemics”*. Inoltre, di minor entità, si trovano finanziamenti per progetti di ricerca come l'*“Improving Occupational Health and Safety System in Republic of Moldova”* del Dipartimento di Sanità pubblica, medicina sperimentale e forense e il progetto *“Agri engage Erasmus Grant Agreement”* del Dipartimento di Scienze economiche e Aziendali;

- Proventi per ricerca finanziata da enti nazionali (+ € 1,5 mln, + 14,2% circa vs 2020): tale incremento è prevalentemente riconducibile all'assegnazione del finanziamento da parte di Regione Lombardia per l'innovazione della strumentazione digitale e lo sviluppo della didattica a distanza/e-learning<sup>7</sup>. A questo si aggiungono numerose assegnazioni Ministeriali come quelle previste dal D.M. 737/21 per finalità connesse allo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)<sup>8</sup>; dal D.M. 734/21 per esigenze emergenziali e interventi di ammodernamento delle infrastrutture per le attività di ricerca o didattica<sup>9</sup> e, infine, dal D.M. 1121/19 e successivo D.M. 566/21 per interventi di edilizia universitaria<sup>10</sup>. Rilevano infine anche le assegnazioni connesse allo sviluppo dei progetti dei Dipartimenti di Eccellenza.

Evidenza a parte ha il *Fondo di Finanziamento Ordinario* (FFO), che risulta in aumento rispetto al 2020, passando da € 130,9 mln a **€ 136,4 mln**; l'incremento è riconducibile sia al migliore posizionamento dell'Ateneo, che alle azioni previste dal Decreto rilancio ovvero dall'assegnazione delle quote per la *“Programmazione triennale del sistema universitario - PRO3”* ulteriormente rafforzata, dal rimborso per l'applicazione della no tax area, ma anche dai piani di reclutamento straordinari e dal consolidamento del finanziamento del passaggio degli scatti stipendiali.

## La struttura dei costi

Il conto economico dell'Ateneo, al 31/12/2021, evidenzia un ammontare complessivo di COSTI OPERATIVI pari a **€ 223.616.376**, in significativo aumento rispetto all'anno precedente (+ € 18,2 mln, + 8,9% circa vs 2020).

Nel grafico sottostante, è analizzata la composizione percentuale dei COSTI OPERATIVI, tra i quali rileva la forte incidenza dei *Costi del personale* (53,7%), seguiti dai *Costi della gestione corrente* (40,5%) e dagli *Ammortamenti* (4,6%). Più marginale è invece l'impatto degli *Accantonamenti per rischi ed oneri* (0,6%) e degli *Oneri diversi di gestione* (0,5%).

---

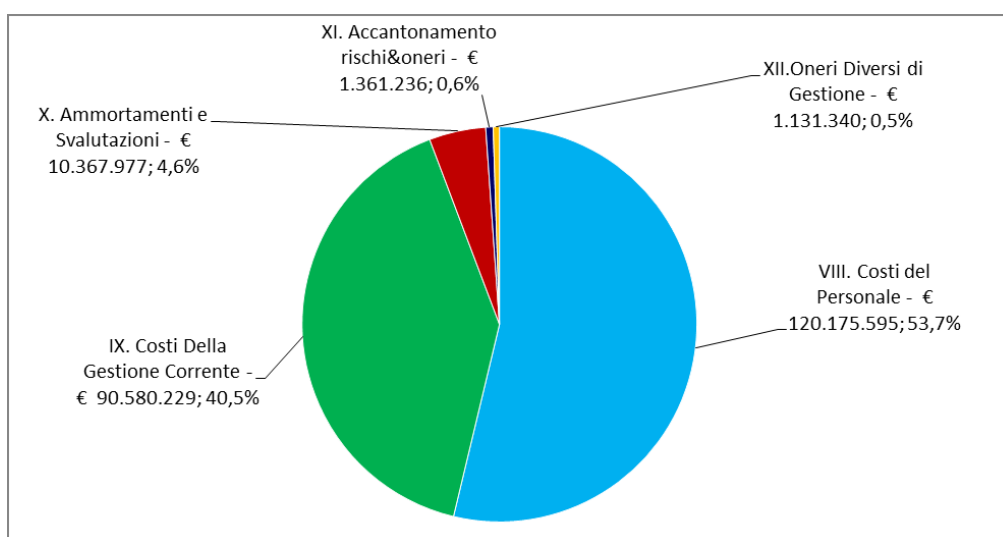
<sup>7</sup> DGR Regione Lombardia n. XI/3757/2020

<sup>8</sup> Decreto Ministeriale n. 737 del 25-06-2021 *“Criteri di riparto e utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)”*

<sup>9</sup> Decreto Ministeriale n. 734 del 25-6-2021 *“Fondo per le esigenze emergenziali del sistema dell'Università, delle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, dei Collegi universitari di merito e degli enti di ricerca”*

<sup>10</sup> Decreto Ministeriale n. 1121 del 5-12-2019, che ha definito il *“Fondo investimenti edilizia universitaria 2019-2033 modalità e indicazioni operative per la presentazione e valutazione delle richieste di finanziamento”*

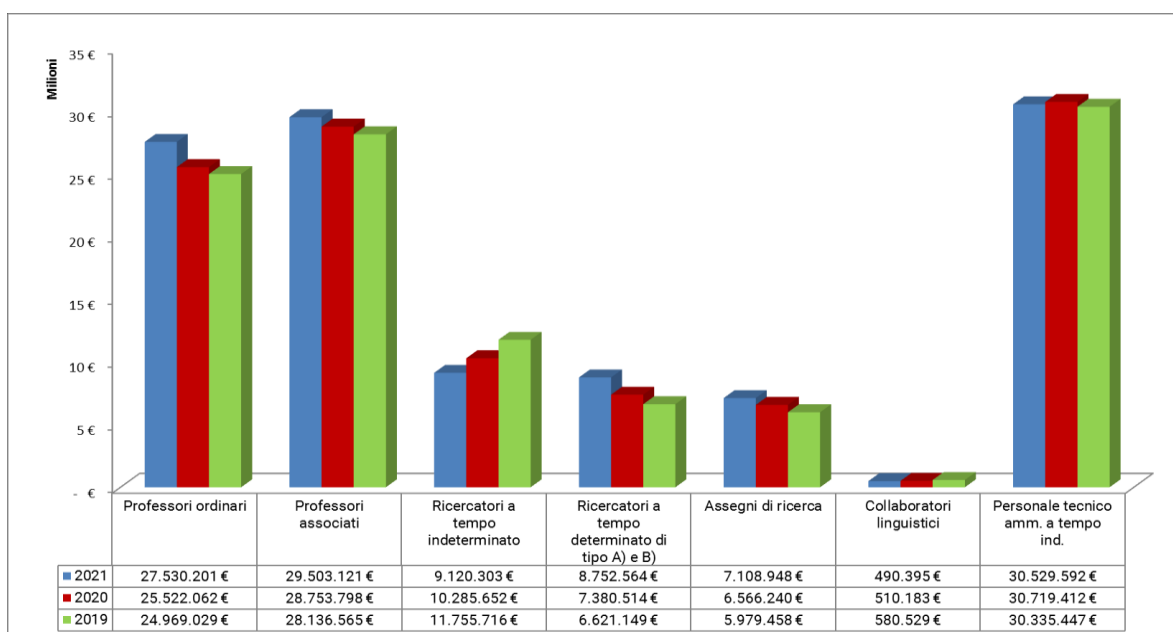
**Grafico 4: Composizione percentuale costi operativi**



Come già sottolineato, il *Costo del personale* rappresenta la voce più rilevante all'interno dei COSTI OPERATIVI, con un ammontare pari a € 120.175.595 (+ € 4,4 mln, + 3,7 % circa vs 2020). Esso include tutti i costi legati alle risorse umane e strettamente connesse allo svolgimento delle attività di didattica, di ricerca e supporto amministrativo (docenti, ricercatori, assegnisti, collaboratori linguistici e personale tecnico amministrativo).

Di seguito si riporta il trend nel triennio 2021-2019 del costo del personale esposto categoria<sup>11</sup>, prendendo in considerazione i soli dati degli assegni fissi e dei relativi oneri.

**Grafico 5: Costo del personale (assegni fissi e oneri)**



<sup>11</sup> Il costo esposto nel grafico non include il costo del Direttore Generale, pari circa a € 235.156 (assegni fissi + relativi oneri).

Come si può evincere dai dati sopra esposti, il costo dei professori ordinari aumenta notevolmente rispetto all'anno precedente (+ € 2 mln; + 7,9% circa vs 2020) prevalentemente a seguito di nuove assunzioni e di incrementi salariali.

Più lieve è invece l'aumento delle risorse assorbite per i professori associati (+ € 749 k; + 2,6% circa vs 2020) che risulta ampiamente compensato da una riduzione del costo dei ricercatori a tempo indeterminato (- € 1,1 mln; - 11,3% circa vs 2020). Per questi ultimi la variazione è riconducibile a quanto previsto dal **D.M. 364/2019** e dal **D.M. 84/2020**<sup>12</sup> in termini di progressioni di carriera prevista per i ricercatori in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale (ASN), a cui si aggiunge anche l'aspetto legato alle cessazioni.

Anche i costi sostenuti per le figure dei ricercatori a tempo determinato di tipo A) e B) registrano un incremento rispetto allo scorso anno (+ € 1,3 mln; + 18,6% circa vs 2020), soprattutto con riferimento alle risorse impiegate per i ricercatori a tempo determinato di tipo B).

Per questi ultimi il legislatore ha previsto interventi assunzionali e di reclutamento, al fine di mitigare gli effetti negativi generati dall'emergenza sanitaria.

In particolare:

- proseguono i piani di reclutamento ministeriali prevalentemente orientati ai ricercatori a tempo determinato, tra cui rileva l'assegnazione derivante dal Decreto Ministeriale n. 83/2020<sup>13</sup> che attribuisce all'Ateneo di Pavia 27 dei 1607 posti disponibili per ricercatori a tempo determinato B) pari a € 1.621.344 dal 2021;
- al fine di far fronte agli effetti negativi causati dall'emergenza sanitaria, è stato emanato il Decreto Rilancio<sup>14</sup> che ha di fatto prospettato nuovi stanziamenti a sostegno del sistema universitario, tra i quali un ingente piano assunzionale riservato ai ricercatori di tipo B) nel limite di spesa di 200 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2021.

Il costo del personale tecnico amministrativo, per la quota di assegni fissi e contributi, si mantiene costante rispetto all'anno precedente, così come il costo erogato per i collaboratori linguistici.

Ulteriore voce rilevante dei COSTI OPERATIVI è rappresentata dai *Costi della gestione corrente*, che ammontano complessivamente a **€ 90.580.229**, in aumento rispetto all'anno precedente (+ € 13 mln, + 16,8% circa vs 2020).

Tale categoria comprende tutti gli oneri di funzionamento dell'Ateneo, tra i quali rilevano: i costi a sostegno degli studenti, gli oneri propedeutici allo svolgimento delle attività istituzionali in termini di acquisto di servizi, materiale di consumo, spese per pulizie e riscaldamento, nonché utenze e canoni,

---

<sup>12</sup> Decreto Ministeriale n. 364/2019 "Piano Straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale" e Decreto Ministeriale n. 84/2020 "Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale"

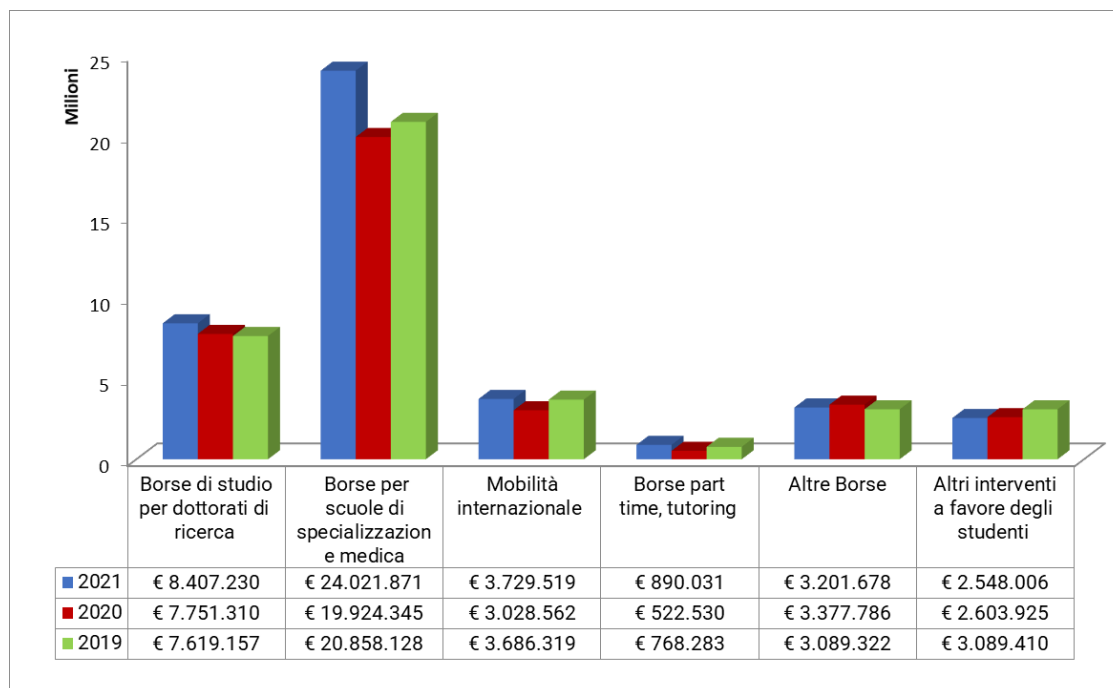
<sup>13</sup> Decreto Ministeriale n. 83/2020 "Piano Straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, Comma 3, Lettera B) della Legge 240/2010".

<sup>14</sup> Decreto Rilancio (Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34), Art. 238 - Piano di investimenti straordinario nell'attività di ricerca

spese per collaborazioni tecnico gestionali, godimento di beni di terzi, spese per la manutenzione, spese di gestione delle strutture e impianti, e altri oneri istituzionali.

Di seguito viene esposta un'analisi delle varie fattispecie di costo, tenendo distinte le spese per il sostegno degli studenti (+ € 5,6 mln, + 15,1% circa vs 2020) e le spese per altri oneri di funzionamento (+ € 7,4 mln, + 18,5% vs 2020).

**Grafico 6: Costi della gestione corrente - borse e altri costi a sostegno degli studenti**



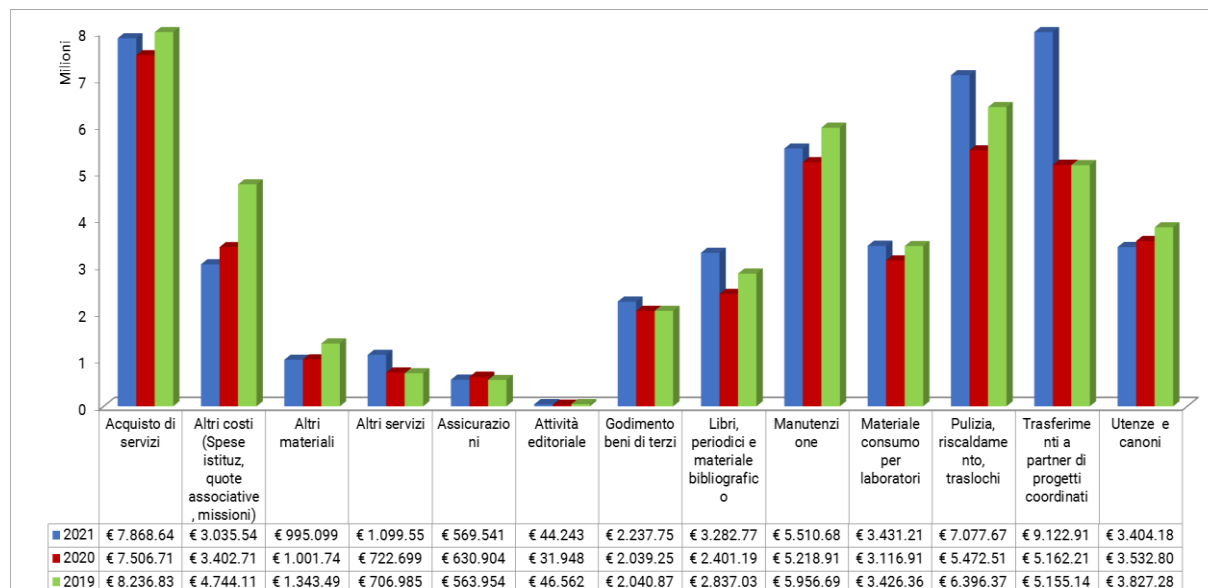
Il grafico sopra riportato mostra l'andamento, nel triennio 2021-2019, delle risorse destinate agli studenti ed al potenziale di ricerca attraverso l'erogazione di borse di studio per dottorati di ricerca, per scuole di specializzazione medica, borse part-time e tutoring, borse di studio per capaci e meritevoli, programmi di mobilità internazionale ed altri interventi a favore degli studenti. Rispetto all'anno precedente, la maggior parte delle categorie di costo registra un aumento; tra questi rilevano, le borse per scuole di specializzazione medica (+ € 4 mln, + 20,6% circa vs 2020) il cui aumento è correlato all'incremento del numero di iscritti alle scuole di specializzazione di Area Medica nonché al relativo finanziamento ministeriale ricevuto a sostegno della spesa sostenuta dall'Ateneo.

Rilevano anche gli aumenti dei costi per la mobilità internazionale degli studenti (+ € 700 k, + 23,1% circa vs 2020) e per l'erogazione di borse di studio per dottorati di ricerca (+ € 655 k, + 8,5% circa) e di borse per attività di tutoring e part-time (+ € 367 k, + 70,3% vs 2020). Tali incrementi evidenziano dunque la ripresa delle attività dalla situazione emergenziale anche grazie ai numerosi finanziamenti ed interventi ricevuti.

Infine la categoria "Altre borse di studio" accoglie le borse per capaci e meritevoli (€ 478.543) e altri compensi erogati ai borsisti per attività di ricerca finanziati da fondi esterni (€ 2.723.136). Nel complesso gli importi si mantengono stabili rispetto all'esercizio precedente.

Anche con riferimento agli altri *Costi della gestione corrente*, si osserva un generale incremento, come mostrato nel grafico seguente relativamente alle varie fattispecie analizzate nel triennio 2021-2019:

**Grafico 7: Costi della gestione corrente - acquisto di servizi, materiali e altri costi di funzionamento**



Le categorie per le quali si registrano gli aumenti più rilevanti rispetto all'anno precedente sono le seguenti:

- Spese per trasferimenti a partner di progetti coordinati (+ € 3,9 mln, + 76,7% circa vs 2020): l'incremento della voce è correlata ai proventi per attività di ricerca finanziata da enti internazionali con particolare riferimento al progetto "*Pan-European Response to the Impacts of COVID-19 and future Pandemics and Epidemics*". Questa categoria di costo include le spese sostenute nell'ambito di progetti e finanziamenti di ricerca per il trasferimento ai partner della quota di loro competenza;
- Spese per pulizia, riscaldamento, traslochi (+ € 1,6 mln, + 29,3% circa vs 2020): tale voce è strettamente correlata alle ingenti spese per sanificazione, disinfezione degli uffici, aule, sale studio e tutti i locali universitari per un importo di circa € 1,07 mln, da aggiungere alle consuete spese di pulizia delle strutture e attrezzature annesse. In particolare, nel corso del 2021 c'è stato da parte del personale universitario il gradualmente abbandono del lavoro agile con un conseguente rientro in presenza, pertanto si sono rese necessarie costanti attività di sanificazione che vanno a giustificare tale aumento di costo. Si aggiunge, quale ulteriore voce predominante, la spesa per servizi di facchinaggio, sgombero locali e trasporto attrezzature che cresce di circa € 709 k vs 2020;
- Libri, periodici e materiale bibliografico (+ € 881 k, + 36,7% circa vs 2020): l'aumento della voce è riconducibile alla maggior sottoscrizione di abbonamenti a riviste online (+ € 728 k vs 2020), all'acquisto di e-book (+ € 128 k vs 2020) e di libri (+ € 85 k vs 2020);
- Spese per acquisto di servizi (+ € 361 k, + 4,8 % circa vs 2020) e per Materiali di consumo per laboratori (+ € 314 k, + 10,1%, circa vs 2020): la ripresa delle attività in presenza sia per il personale universitario che per gli studenti ha permesso un aumento delle spese per

l'organizzazione di manifestazioni e convegni presso l'Ateneo e delle spese per materiali di consumo per laboratori didattici. Si rilevano inoltre, incrementi dei costi per servizi di consulenza e supporto specialistico nonché spese per prestazioni da personale esterno.

L'analisi dei costi operativi si conclude con la valutazione degli ammortamenti, degli accantonamenti per rischi e oneri e degli oneri diversi di gestione.

Gli ammortamenti registrano un notevole aumento soprattutto con riferimento alle immobilizzazioni materiali (+ € 1,5 mln, + 18,1% circa vs 2020). Tale variazione è connessa agli acquisti di attrezzature informatiche e di attrezzature elettriche ed elettroniche scientifiche effettuati dall'Ateneo a seguito dei finanziamenti ottenuti nell'ambito della DGR 3757/2020 e dei Decreti Ministeriali ricevuti a sostegno della ripresa dagli effetti negativi della pandemia, come esposto in precedenza nel paragrafo dedicato ai proventi.

Infine, gli *Accantonamenti per rischi e oneri* sono in contrazione rispetto all'anno precedente (- € 541 k, - 28,4% circa vs 2020) così come gli *Oneri diversi di gestione* (- € 183 k, - 13,9% circa vs 2020). Per l'analisi dettagliata delle suddette poste di bilancio si rimanda ai paragrafi dedicati in Nota Integrativa.

## Indicatori di sintesi di Bilancio

Il quadro informativo di bilancio può essere completato ed integrato dall'analisi di alcuni significativi indicatori, sintetizzati nella seguente tabella:

**Tabella 3: Indicatori di Bilancio**

INDICATORI	2021	2020	2019
Costo del personale su costi operativi	53,74%	56,39%	55,17%
Costo del personale su FFO strutturale (FFO al netto di interventi una tantum o progetti specifici)	97,36%	96,58%	99,16%
Costi operativi/costi totali	95,98%	95,72%	95,94%
Costo della gestione corrente/costi totali	38,88%	36,15%	38,55%
Proventi propri/totale proventi	24,96%	25,71%	23,30%
Contributi/totale proventi	71,47%	65,21%	70,03%
Autofinanziamento (Tasse e contributi, contratti e contributi per ricerca, altri ricavi al netto di contributi MIUR)/(Proventi propri, totale contributi e ricavi diversi)	33,77%	39,92%	35,67%
Disponibilità finanziarie/ Debiti	568,58%	612,96%	487,59%
Rigidità patrimoniale (Immobilizzazione nette/totale attività)	31,77%	33,35%	36,69%

I dati sopra riportati, confermano quanto descritto nei precedenti paragrafi, evidenziando la rilevanza dei costi del personale nell'ambito dei costi operativi e la rilevanza dei contributi ministeriali. Si denota un incremento dei costi del personale, finanziato prevalentemente da una maggiore quota di Fondo di Finanziamento Ordinario ricevuto dall'Ateneo.

Dal punto di vista della liquidità, non si rilevano problemi, pur tenendo in considerazione che il sistema pubblico è contingentato in termini di fabbisogno monetario. Anche a livello di rigidità patrimoniale, l'Ateneo conferma la capacità di far fronte nel lungo termine alle esposizioni debitorie ed agli investimenti.

Accanto agli indicatori sopra riportati si aggiungono i seguenti indicatori definiti a livello ministeriale<sup>15</sup> per il contesto universitario, il cui rispetto è finalizzato a garantire la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale degli Atenei:

1. Spese di personale
2. Indebitamento
3. Sostenibilità finanziaria (ISEF)

Di seguito si riporta un'analisi dei valori di tali indicatori, che sono annualmente validati e certificati a livello ministeriale mediante la banca dati Proper<sup>16</sup> e forniscono informazioni circa il contesto all'interno del quale possono svilupparsi le politiche di Ateneo.

Poiché per l'anno 2021 i dati non sono ancora definitivi e totalmente certificati, è stata effettuata una stima degli indicatori sulla base dei dati certificati per il 2020 e dei criteri prudenziali assunti per il Piano di Programmazione Triennale del personale 2022-2024<sup>17</sup>. Si precisa che per la valutazione dell'indicatore è stata effettuata una stima prudenziale del FFO che influenza di molto le grandezze Proper, su cui non sono ancora disponibili i dati aggiornati.

### **1. Spese di personale (art. 5, D.lgs. 42/2012)**

Indicatore Spese di personale	Stima esercizio 2021 (dato stimato non definitivo)	Esercizio 2020
Spese per il personale a carico Ateneo (A)	107.929.784	106.497.736
<b>TOTALE (E) =(B+C+D)</b>	<b>167.914.532</b>	<b>167.914.532</b>
<b>Rapporto (A/E) = &lt; 80%</b>	<b>64,28%</b>	<b>63,42%</b>

<sup>15</sup> D.lgs. 42 del 29 marzo 2012 - "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli Atenei" e DM 47 del 30 gennaio 2013 - "Decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica"

<sup>16</sup> Banca dati "Programmazione del fabbisogno del personale" gestita da MIUR in collaborazione con CINECA

<sup>17</sup> Delibera CdA 30 novembre 2021

L'indicatore "spese di personale" è calcolato rapportando le spese fisse ed accessorie per il personale di competenza dell'anno di riferimento<sup>18</sup>, al netto dei finanziamenti esterni a copertura, con le entrate complessive, rappresentate dalla somma dei finanziamenti ministeriali e dalla contribuzione studentesca al netto dei rimborsi<sup>19</sup>.

La normativa prevede un valore limite, fissato nella misura dell'80%<sup>20</sup>; il valore di tale indicatore può essere inteso dunque quale limite massimo delle spese per il personale e consente di verificare la sostenibilità delle stesse da parte dell'Ateneo, mettendo in evidenza la quota di ricavi "fissi", assorbita da tali spese, e quella residuale che potrà essere impiegata per la copertura di altri costi.

Ne segue che l'analisi di tale indicatore è fondamentale già in sede di programmazione del personale, al fine di valutare la sostenibilità economico-finanziaria delle spese derivanti dai piani di reclutamento nonché il loro impatto sull'indicatore stesso. Se dovesse essere superata la soglia dell'80% si avrebbe un azzeramento delle facoltà assunzionali per l'Ateneo e verrebbe pregiudicata la possibilità di attivare nuovi corsi.

Negli ultimi anni l'Ateneo di Pavia si mantiene ampiamente sotto la soglia, grazie all'approvazione ed attuazione di piani di sviluppo e reclutamento tali da assestare il valore dell'indicatore in un intervallo di sicurezza inferiore al 72%. Tale intervallo è ritenuto di garanzia per la tenuta del bilancio anche nel lungo periodo, consentendo inoltre l'utilizzo di risorse anche per altre strategie di investimento.

La stima effettuata per il 2021 evidenzia un lieve aumento dell'indicatore, che si mantiene comunque sotto la soglia di sicurezza. L'incremento è spiegato dai maggiori costi di personale connessi ai piani di reclutamento attuati sulla base dei finanziamenti Ministeriali; rimangono invece invariate le altre grandezze seppur stimate sulla base dei dati certificati 2020.

---

<sup>18</sup> Art.5, comma 2, D.lgs. 42/2012: per spese di personale si intende la somma delle spese di competenza dell'anno di riferimento, comprensive di oneri, relative a: assegni fissi per il personale docente, compresa la docenza a contratto, e ricercatore sia a tempo determinato che indeterminato; assegni fissi a personale dirigenziale e tecnico-amministrativo e collaboratori linguistici sia a tempo determinato che indeterminato; trattamento economico del Direttore Generale; fondi destinati alla contrattazione integrativa. Esse vanno considerate al netto di finanziamento esterni da soggetti pubblici o privati destinati a copertura di tali spese.

<sup>19</sup> Le entrate complessive sono determinate come somma algebrica tra contributi statali (finanziamenti ministeriali) rappresentati dalle assegnazioni di competenza dell'anno di riferimento di FFO, del Fondo per la programmazione del sistema universitario, per la quota non vincolata nella destinazione, e di eventuali altre assegnazioni statali (art.5, cm 3 D.lgs. 42/2012). A queste si aggiungono le tasse e la contribuzione studentesca riscosse nell'anno di riferimento, calcolate al netto dei rimborsi effettuati agli studenti nello stesso periodo (art.5, cm 4 D.lgs. 42/2012)

<sup>20</sup> Art 5, cm 6 D.lgs. 42/2012



## 2. Indebitamento (art. 6, D.lgs. 42/2012)

Indicatore di indebitamento	Stima esercizio 2021 (dato stimato non definitivo)	Esercizio 2020
Ammortamento mutui (capitale+interessi)	8.260	8.260
<b>TOTALE (A)</b>	<b>8.260</b>	<b>8.260</b>
<i>FFO (B)</i>	<i>129.063.742</i>	<i>129.063.742</i>
<i>Programmazione Triennale (C)</i>	<i>1.138.800</i>	<i>1.138.800</i>
<i>Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)</i>	<i>37.711.990</i>	<i>37.711.990</i>
<i>Spese di personale a carico Ateneo (E)</i>	<i>107.929.784</i>	<i>106.497.736</i>
<i>Fitti passivi a carico Ateneo (F)</i>	<i>57.439</i>	<i>57.439</i>
<b>TOTALE (G) = (B+C+D-E-F)</b>	<b>59.927.309</b>	<b>61.359.357</b>
<b>Rapporto (A/G) = &lt; 15%</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>

L'indice di indebitamento è calcolato rapportando gli oneri complessivi di ammortamento di mutuo, considerati quale somma di capitale e interessi annui al netto di altri contributi statali<sup>21</sup>, con il totale delle entrate complessive<sup>22</sup> al netto di spese per il personale e dei fitti passivi a carico dell'Ateneo.

Anche per questo indicatore è fissato un valore limite, pari al 15%, che se superato implica l'impossibilità per l'Ateneo di contrarre nuovi mutui o finanziamenti<sup>23</sup>.

Tale indice, inoltre, è solitamente analizzato congiuntamente con l'indicatore "spese per il personale" in quanto il suo valore influenza sia le possibilità assunzionali e quindi la percentuale di turnover del personale, sia le possibilità per l'Ateneo di contrarre nuove forme di indebitamento.

In particolare, l'incidenza negativa sulle possibilità assunzionali dell'Ateneo si verifica quando l'indebitamento ha un valore superiore del 10% e l'indicatore "spese per il personale" è superiore all'80%. In tale situazione, inoltre, l'Ateneo potrà contrarre nuove forme di indebitamento solo previa approvazione del bilancio di esercizio e subordinatamente alla predisposizione di un piano di sostenibilità finanziaria redatto secondo criteri e modalità indicate dal Ministero dell'Economia e della Finanza<sup>24</sup>.

Nell'ultimo triennio il valore dell'indicatore per l'Ateneo di Pavia si è ridotto notevolmente attraverso un trend "virtuoso" legato prevalentemente ad una contrazione degli oneri di ammortamento del mutuo, confermando il valore per il 2021 pari allo 0,01%.

<sup>21</sup> L'art. 6 del D.lgs. 49/2012 prevede che siano considerati gli oneri annui di capitale e interessi di mutui e altre forme di indebitamento al netto di contributi statali per investimenti e edilizia.

<sup>22</sup> Per entrate complessive si devono considerare i contributi statali per il funzionamento (FFO e Programmazione Triennale), le tasse e i contributi universitari al netto dei rimborsi (art. 6 D.lgs. 49/2012)

<sup>23</sup> Art. 6 e 7 D.lgs. 49/2012

<sup>24</sup> Art. 7 D.lgs. 49/2012

### 3. Sostenibilità economico finanziaria (art.7, D.lgs. 42/2012)

Indicatore di sostenibilità economico finanziaria	Stima esercizio 2021 (dato stimato non definitivo)	Esercizio 2020
FFO (A)	129.063.742	129.063.742
Programmazione Triennale (B)	1.138.800	1.138.800
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (C)	37.711.990	37.711.990
Fitti Passivi (D)	57.439	57.439
<b>TOTALE (E) = (A+B+C-D)</b>	<b>167.857.093</b>	<b>167.857.093</b>
Spese di personale a carico Ateneo (F)	107.929.784	106.497.736
Ammortamento mutui (G=capitale+interessi)	8.260	8.260
<b>TOTALE (H) = (F+G)</b>	<b>107.938.044</b>	<b>106.505.996</b>
<b>Rapporto (82"%E/H) = &gt; 1</b>	<b>1,28</b>	<b>1,29</b>

Ultimo ma non meno importante indicatore è quello di "sostenibilità economico finanziaria" (ISEF) calcolato come rapporto fra due grandezze "A/B", dove:

- "A" è pari all'82% della somma delle entrate per FFO, Fondo di programmazione Triennale, Contribuzione studentesca netta, considerata al netto dei fitti passivi;
- "B" è dato dalla somma delle spese per il personale a carico dell'Ateneo e degli oneri annui di ammortamento di mutuo (capitale + interessi).

Anche in questo caso, il valore ottimale dell'indicatore deve essere superiore all'1%, ciò ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio.

L'Ateneo di Pavia mantiene negli ultimi anni un valore di tale indicatore pressoché costante; per il 2021 nonostante l'aumento dei costi del personale si stima un dato intorno a 1,28 a parità delle altre grandezze assunte sulla base dei dati certificati 2020.

Infine, come previsto dalla terza edizione del Manuale tecnico operativo Miur adottato con il Decreto Direttoriale 1055 del 30 maggio 2019, si riporta di seguito una tabella di sintesi relativamente ai limiti previsti dall'art. 9 c. 28 della L. 122/2010 e dall'art. 1, co. 188 della L. 266/05, il cui maggiore dettaglio è esposto in Nota Integrativa:

Limite ex art. 9 c. 28 L. 122/2010 e art. 1, co. 188 L. 266/05	235.974,00		
Tipologia contratto	Costo anno 2021	Coperture esterne	Intacco sul limite anno 2021
Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato	796.587,11	720.997,38	75.589,73
Co.co.co. Amministrative	479.100,97	479.100,97	-
Personale dirigente a tempo determinato	66.667,44	-	66.667,44
<b>Totale</b>	<b>1.342.355,52</b>	<b>1.200.098,35</b>	<b>142.257,17</b>