

UNIVERSITÀ DI PAVIA

RELAZIONE SULLA GESTIONE 2016

SOMMARIO

PREMESSA.....	3
L'ANDAMENTO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO 2016	3
1 LA STRUTTURA DEI RICAVI.....	6
1.1 il fondo di finanziamento ordinario.....	7
2 LA STRUTTURA DEI COSTI.....	8
3 L'ATENEО E IL TERRITORIO.....	10
4 IL RISULTATO DI BILANCIO.....	10
5 ALCUNI INDICATORI DI BILANCIO	12
6 CLASSIFICAZIONE DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI	13

PREMESSA

Nell'ottobre 2016 sono stati approvati il primo stato patrimoniale dell'Ateneo ed il bilancio 2015; è quest'ultimo un documento d'interesse per la comunità accademica e per i soggetti ad essa esterni che, per la prima volta, hanno potuto disporre della quantificazione economica del valore del patrimonio dell'Università di Pavia. Questo processo si innesta nel più generale passaggio alla nuova contabilità economico-patrimoniale dalla quale si attende un miglioramento della qualità e dell'accessibilità alle informazioni del risultato conseguito dall'organizzazione nel suo complesso, sulla base delle capacità e delle risorse disponibili. Con l'avvio del bilancio unico d'Ateneo nel 2014 si è, quindi, intrapresa la strada del superamento della precedente frammentazione contabile (*un bilancio per ogni struttura*), rafforzando invece l'autonomia gestionale delle strutture che rimangono responsabili delle risorse loro attribuite per il conseguimento degli obiettivi di didattica e di ricerca.

In questo quadro ha un ruolo importante anche la programmazione della spesa e degli investimenti (*budgeting*) che da qualche anno coinvolge tutto l'Ateneo sia per potenziare gli strumenti di controllo di gestione, che per migliorare i processi decisionali ed i meccanismi di allocazione delle risorse.

La presente relazione intende illustrare l'andamento economico della gestione 2016. Per la trattazione puntuale delle singole poste di bilancio (conto economico e stato patrimoniale) si rimanda alla Nota Integrativa.

L'ANDAMENTO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO 2016

Trattandosi del secondo anno di applicazione della contabilità economico-patrimoniale, il conto economico di seguito esposto può essere comparato con quello dell'esercizio precedente; il confronto con il budget non è, invece, immediato poiché la procedura in uso presso gli atenei (Ugov-conta) imposta due rilevazioni distinte e parallele relative alla *contabilità generale*, preordinata alla redazione del bilancio e alla *contabilità analitica*, garante della funzione autorizzatoria del budget.

Ritenendo fondamentale il confronto dei valori a consuntivo di contabilità generale¹ con quelli a preventivo, si è cercato di ricostruire il raffronto esposto nella tabella 1 dove sono esposte nelle prime tre colonne rispettivamente: il valore iniziale del budget 2016, gli importi delle variazioni intervenute nell'anno e, quindi, la somma delle due, equivalente al budget finale dell'anno; poiché ogni revisione di budget avviene a pareggio, il risultato positivo è spiegato dal finanziamento di investimenti in conto capitale esposti nello stato patrimoniale. Segue poi la colonna del *budget anni precedenti* che espone l'ammontare complessivo dei riporti di budget inutilizzati, autorizzati dal Consiglio di Amministrazione nel 2016 per avviare le attività di ricerca e didattica. I dati a consuntivo di contabilità generale 2016 e 2015 chiudono il quadro informativo.

In tabella 1 sono esposte non le partite interne, non più possibili in una logica di bilancio unico, ma le relative variazioni di budget (Variazioni su partite intragruppo) per assicurare il pareggio del medesimo; tali scritture sono limitate ad ambiti precisi (es. finanziamento di figure strutturate da parte delle strutture) per garantire un puntuale controllo della spesa

¹ Come detto, l'utilizzo di budget è controllato dalle registrazioni in **contabilità analitica** che annotano l'impegno di risorse, anche per singolo progetto, dal momento in cui si assume l'obbligo verso il contraente o committente (es firma del contratto, invio di un ordine, etc); la **contabilità generale**, invece, segue le regole di competenza economica previste dal manuale tecnico e dai principi contabili. Queste due logiche in parte diverse spiegano il mancato allineamento tra contabilità generale e analitica. In sede di relazione della gestione è opportuno superare queste discrasie dando un' informativa relativa ai dati di bilancio che possa spiegare il grado di raggiungimento degli obiettivi economici posti a budget.

TABELLA 1: RAFFRONTO BUDGET E RISULTATO ECONOMICO

	a) Budget iniziale 2016	b) Variazioni nette	a) +b)= Budget 2016	Budget anni precedenti (riporti)	Consuntivo al 31/12/2016	Consuntivo al 31/12/2015
A) PROVENTI OPERATIVI						
PROVENTI PROPRI	38.128.699	13.921.067	52.049.766	377.327	47.965.973	44.900.081
CONTRIBUTI	149.533.155	15.578.407	165.111.562	675.449	154.673.263	157.048.379
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	6.263.705	1.531.749	7.795.454	0	7.825.471	8.286.423
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTO ALLO STUDIO	0	2.000	2.000	0		
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	11.401.110	3.149.497	14.550.607	235.514	17.609.901	17.607.708
VARIAZIONI RIMANENZE					110.121	118.481
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI						
TOTALE PROVENTI (A)	205.326.669	34.182.721	239.509.390	1.288.290	228.184.729	227.961.072
B) COSTI OPERATIVI						
COSTI DEL PERSONALE	118.000.411	464.243	118.464.654	4.062.684	120.960.343	125.409.387
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	69.439.352	41.190.436	110.629.788	105.619.053	73.553.143	67.825.187
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	5.469.380	0	5.469.380	0	5.423.479	5.254.528
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	2.251.660	3.921.075	6.172.735	1.015.131	5.990.027	4.519.302
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.385.290	179.655	1.564.945	51.771	1.905.130	1.796.012
TOTALE COSTI (B)	196.546.093	45.755.409	242.301.502	110.748.639	207.832.122	204.804.416
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	8.780.576	-11.572.688	-2.792.112	-109.460.348	20.352.607	23.156.656
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-200.000	129.549	-70.451	8.000	114.582	93.058
PROVENTI FINANZIARI	0	129.240	129.240	0	129.242	123.030
UTILI SU CAMBI	0	391	391	0		
INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	200.000	30	200.030	-8.000	12.009	26.270
PERDITE SU CAMBI	0	52	52	0	2.651	3.701
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE						25.635
RIVALUTAZIONI						25.635
SVALUTAZIONI						
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	-20.000	260.267	240.267	-22.500	119.108	-134.086
PROVENTI STRAORDINARI	0	618.827	618.827	2.000	705.782	523.790
ONERI STRAORDINARI	20.000	358.560	378.560	24.500	586.674	657.876
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	8.560.576	-11.182.872	-2.622.296	-109.474.848	20.586.297	23.141.264
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	8.560.576	-2.749	8.557.828	0	7.111.029	7.465.463
G) VARIZIONI SU PARTITE INTRA GRUPPO		11.217.203	11.217.203	-1.260.912		
RISULTATO DI ESERCIZIO (A-B+C+D+E-F+G)	0	37.079	37.079	-110.735.761	13.475.268	15.675.801

Rispetto alla *previsione iniziale*, approvata nella seduta del Consiglio di amministrazione nel dicembre 2015, si evidenziano -tra i **ricavi**- *proventi propri* superiori a quelli previsti ed anche a quelli dell'anno precedente, sia nell'ambito della didattica, che nella ricerca commissionata.

In sede di budget la stima delle tasse e contributi è elaborata sulla base dell'apposito modello di simulazione, tuttavia si rileva nel 2016 un significativo incremento riconducibile non ad aumenti di contribuzione, che l'Ateneo ha sospeso ormai da anni, ma prevalentemente dalla diversa modalità di calcolo dell'ISEE, che ha inciso quindi sulla determinazione della contribuzione dei singoli, ed in parte minore dall'incremento degli iscritti per l'anno accademico 2016/2017.

Il gruppo di lavoro designato dal Rettore per pervenire ad un nuovo modello contributivo, ha chiuso i suoi lavori e presentato al CdA una proposta, finalizzata a tener conto delle nuove norme introdotte dalla legge di Bilancio 2017; i principi ispiratori sono stati: il sostegno al diritto allo studio, l'inclusione delle fasce deboli, il premio del merito e la volontà di preservare gli elementi distintivi del sistema universitario pavese.

I contributi per ricerca inseriti a budget sono solo quelli noti e certi alla data di redazione del medesimo in applicazione del principio della prudenza, pertanto nell'anno vengono effettuate le variazioni riconducibili a contratti e attività per ricerca finanziata da terzi effettivamente stipulati, nonché a progetti europei assegnati (es.

Erc2015, Horizon 2020 e saldi di altri bandi aggiudicati). Si ricorda che per questi ultimi i ricavi si manifesteranno in conto economico in maniera proporzionale ai costi sostenuti dai medesimi (logica del *cost to cost*) mentre il budget è iscritto per l'intera quota.

Le medesime considerazioni si applicano ai *contributi*, inizialmente sottostimati a budget, riportati ai livelli certi nel corso dell'anno attraverso le variazioni (per FFO, per Erasmus e per altri contributi da enti pubblici). Per questa voce si nota una leggera flessione rispetto all'anno precedente.

I proventi per attività assistenziale rappresentano i versamenti che gli Enti del SSN effettuano all'Ateneo a titolo di remunerazione delle prestazioni sanitarie rese da personale universitario convenzionato (rif. Indennità perequativa, esclusività, competenze ospedaliere diverse e libera professione, ecc.). Questi ricavi compensano i corrispondenti oneri erogati al personale convenzionato e contabilizzati all'interno della voce 'Costi del personale'.

Tra i *proventi e ricavi diversi*, pressoché stabili rispetto al 2015, sono invece iscritti ricavi da vendita di servizi e alcune poste tipicamente contabili, che incidono per più della metà sul totale (risconto per rimodulazione dei ricavi per i progetti soggetti al *cost to cost*, il risconto pari all'ammortamento dei beni immobili pre2015 e quello relativo alle attrezzature finanziate da terzi).

Rispetto alla previsione iniziale, i **costi operativi** sono, invece, generalmente inferiori al budget che, avendo valenza autorizzatoria, non è sempre confrontabile con il costo effettivamente sostenuto. Lo stanziamento preventivo di spesa deve, infatti, essere autorizzato per intero e disponibile al momento dell'assunzione dell'obbligo giuridico anche quando potrebbe avere natura pluriennale (criterio della competenza economica). Come spiegato in precedenza, la colonna budget anni precedenti evidenzia un fenomeno tipico degli enti pubblici, per i quali vigeva la contabilità finanziaria, ovvero si riportano di anno in anno i saldi di budget non utilizzati per autorizzare le spese finanziate da proventi iscritti a bilancio degli esercizi precedenti. Questo crea un effetto distorsivo e di scarsa informazione poiché, a fronte di una capacità di spesa pressoché costante e limitata dell'ente, si riversano nell'anno gli stanziamenti di budget inutilizzati, specialmente per i progetti di ricerca ma non solo. Il meccanismo del *cost to cost*, ovvero della valorizzazione dei ricavi a bilancio in proporzione ai costi di competenza dell'anno, in parte mitiga questo effetto ma è irrilevante rispetto alle dimensioni dei fondi accumulati in Ateneo negli anni.

Complessivamente per l'Università di Pavia i costi operativi sono in crescita rispetto all'anno precedente per una migliore contabilizzazione dei medesimi in termini di competenza, oltre che per l'effettiva ripresa di interventi di ammodernamento e manutenzione delle strutture, il cui degrado progressivo andava contrastato con urgenza, come vedremo in seguito.

Il costo del personale strutturato è inferiore al budget prevalentemente per il ritardo nell'attuazione del piano di reclutamento; le variazioni di budget attengono soprattutto a costi di risorse non strutturate (es. assegni di ricerca).

I costi della gestione corrente includono: acquisti di beni e servizi autorizzati sia nell'anno precedente che in quello corrente per la parte di spesa di competenza 2016 e denotano un significativo aumento rispetto al 2015, seppure ampiamente sotto il livello previsto a budget, per gli effetti sopra descritti.

Gli ammortamenti sono in crescita rispetto all'anno 2015 per gli investimenti dell'anno, tuttavia rientrano nelle previsioni di budget. Il legislatore richiede che, nel calcolo degli ammortamenti, la quota dei beni acquistati in regime di contabilità finanziaria venga compensata da ricavi equivalenti tramite operazioni di risconto.

Anche per gli accantonamenti si indica un aumento; oltre a quello per spese ed oneri futuri, si propone di integrare il fondo rischi contenziosi e sentenze per un maggiore rischio di controversia (rif. ricorso al TAR Lombardia relativo all'attività assistenziale).

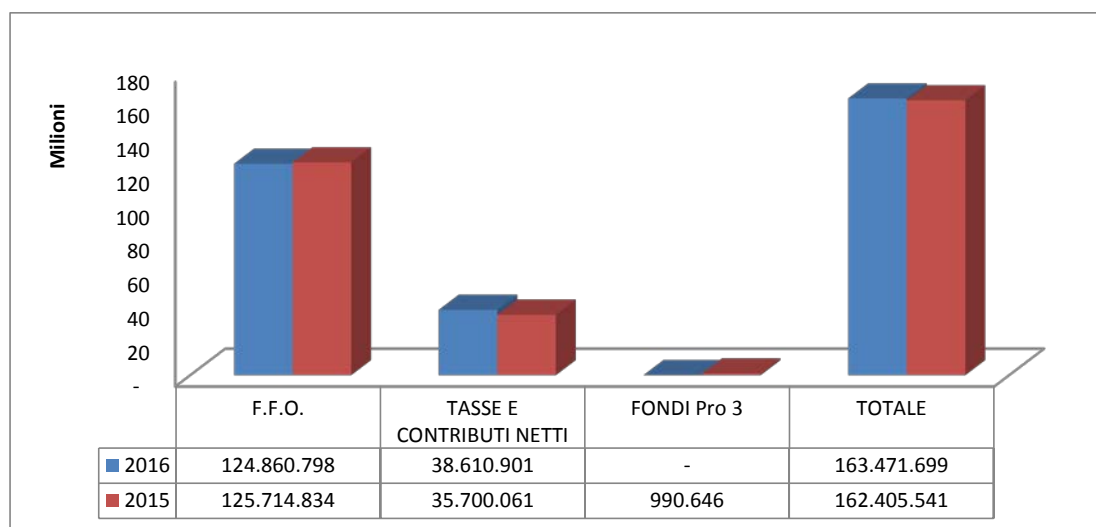
Il risultato di esercizio è pari a € 13.475.268, inferiore a quello dell'anno precedente per i maggiori costi di gestione e accantonamenti, nonostante la lieve crescita dei ricavi e verrà commentato nel paragrafo 4.

1 LA STRUTTURA DEI RICAVI

Il grafico 1 illustra l'andamento delle singole componenti dei ricavi di Ateneo: FFO, contribuzione ed autofinanziamento inteso come incasso.

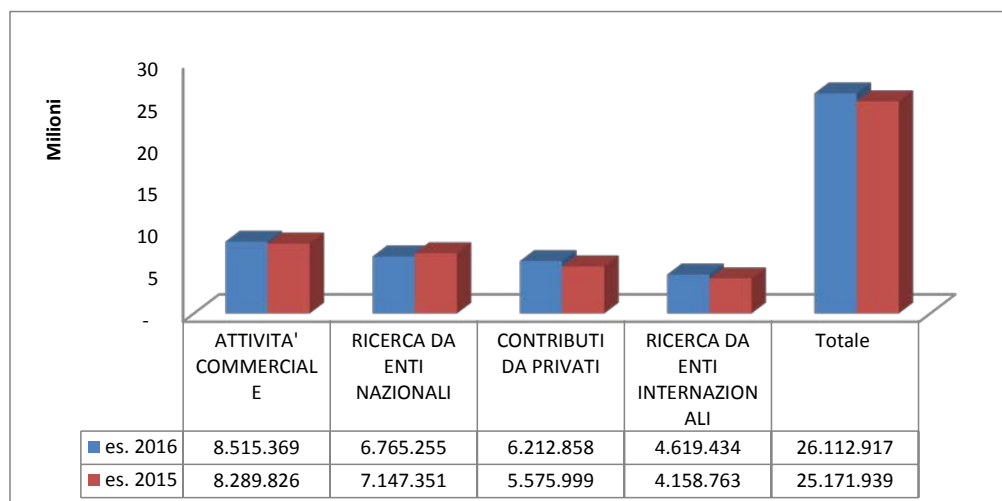
Come sarà meglio descritto nel paragrafo successivo, nel 2016 si è manifestato un lieve calo del finanziamento ministeriale mentre le tasse e i contributi, al netto dei rimborsi, sono in aumento. Questa tendenza combinata alla contrazione del costo del personale è confermata anche dall'andamento degli indicatori ministeriali della banca dati proper che registrano un miglioramento dell'indice d'incidenza della spesa del personale sulle entrate da FFO e contribuzione nette: da 69.45% a 67.30%. Questi risultati gestionali includono Pavia tra gli atenei virtuosi e migliorano l'attribuzione di punti organico per le prossime assunzioni.

GRAFICO 1: RICAVI DA CONTRIBUZIONE E FFO



Circa l'autofinanziamento, il confronto con l'anno precedente in termini di incassi mostra un miglioramento in tutte le categorie (attività commerciale, ricerca internazionale e contributi da privati) tranne la ricerca nazionale, interessata da una lieve flessione (Tab. 2). Tuttavia l'entità delle entrate incassate anno per anno per ricerca e per tipologia di progetti fornisce solo il quadro della disponibilità immediata di finanziamenti, ma non permette di valutare quale sarà la disponibilità futura di risorse per la ricerca. A tale scopo è utile considerare la consistenza dei progetti approvati anno per anno, tale analisi è inserita nella relazione sui risultati portata in approvazione al Consiglio di Amministrazione in concomitanza con l'approvazione del consuntivo 2016.

GRAFICO 2: INCASSI DA AUTOFINANZIAMENTO



1.1 IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO

Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) rappresenta il principale trasferimento del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) agli atenei per il finanziamento delle spese correnti. Nel 2016, a livello di sistema universitario, il finanziamento è in crescita rispetto all'anno precedente e gli elementi di novità sui criteri di assegnazione riguardano:

- la percentuale della quota base ripartita in base al parametro del costo standard per studente, innalzata dal 25% (nel 2015) al 28% (nel 2016);
- il mantenimento al 20% della quota da ripartire su base premiale, valorizzando i risultati della VQR 2011-2014 (IRFS di Ateneo), la qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati (IRAS 2 PO), il valor medio degli indicatori relativi all'internazionalizzazione della didattica, il numero di studenti iscritti regolari nell'A.A. 2014/2015 con almeno 20 CFU nell'anno solare 2015;
- per l'anno 2016, nessuna università può registrare una diminuzione delle risorse superiore al 2,25% rispetto al 2015 (il limite precedente era del 2%), mentre non viene fissato alcun limite per il miglioramento dei risultati.

Rispetto all'analoga assegnazione 2015, l'Università degli Studi di Pavia ha registrato una flessione complessiva di 1.043 mln €. Questo fenomeno è spiegato prevalentemente dalla crescita dell'incidenza del costo standard nel metodo di allocazione per il quale l'Ateneo ha un peso inferiore a livello di sistema rispetto al finanziamento storico. Il miglioramento nella qualità della ricerca scientifica e del reclutamento, attestato anche dall'ultima edizione della VQR, compensa solo parzialmente questo effetto negativo.

L'intervento perequativo attenua ulteriormente l'effetto di perdita, attestandosi a un valore quasi doppio a quello dell'anno precedente. Nel dettaglio, l'intervento perequativo è composto da due elementi: a) la quota di salvaguardia che impedisce all'attribuzione annuale di scendere al di sotto del 2,25% ed è pari ad € 1.723.226; b) la quota di accelerazione che considera ulteriormente il peso della quota base di ogni Ateneo in termini di costo standard rispetto alla quota storica ed è pari a € 777.740. Alle risorse sopra descritte occorre aggiungere quelle della programmazione triennale 2016-2018 per le quali è stata fatta una prima attribuzione pari a €1.888.800 triennali (€ 738.137 per il 2016, € 575.332 per il 2017 e 575.332 per il 2018).

TABELLA 2: FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO

FFO DM 552/2016	2016	2015	2014	(2016-2015)
Art 1- assegnazioni per obbligazioni assunte nei progressi esercizi	80.113	119.887	200.000	
Art 2- Interventi quota base	83.625.420	88.379.937	91.439.406	- 4.754.517
- costo standard	22.714.471	21.538.120	17.650.693	
- quota storica	60.297.435	66.841.817	73.788.713	
- tirocini curriculari	7.473			
- quota pro3: 2013-2015	606.041			
Art 3- Assegnazione quota premiale (L.1/2009)	28.508.535	26.585.087	23.666.569	1.923.448
a) risultati della ricerca	18.002.219	17.891.915	17.033.383	
b) politiche di reclutamento	5.789.562	4.340.571	3.838.538	
c) risultati della didattica (componente internaz)	2.739.978	2.367.300	2.794.648	
d) risultati della didattica (studenti attivi)	1.976.776	1.985.301		
Art 3- Intervento perequativo	2.500.966	1.272.160	1.506.586	1.228.806
Art 4- Recupero risorse edilizia universitaria	- 148.300			
Art 5- Chiamate dirette		189.237		
Art 8- Intervento a favore degli studenti diversamente abili	139.257	146.589	159.294	- 7.332
Art 10- Piani straordinari associati	3.846.308	3.846.308	3.846.308	-
FFO STRUTTURALE	118.552.299	120.539.205	120.818.163	- 1.986.906
Art 10- Interventi da disposizioni legislative	6.308.499	5.364.866	7.330.188	943.633
- tirocini			139.319	
- reclutamento ricercatori art 24 c 3 lett B) L240/2010	991.540	118.138	1.481.439	873.402
- borse post lauream	2.714.760	2.547.927	2.991.734	166.833
- fondo sostegno giovani	1.193.716	1.153.166	1.173.011	40.550
- programmazione triennale 2013-2015		990.646	770.109	- 990.646
- programmazione triennale 2016-2018	738.137			
- commissione per l'abilitazione scientifica			171.000	-
- integrazione maternità assegnisti di ricerca	63.978	34.804	48.361	29.174
- piano lauree scientifiche	504.234	520.185	555.215	- 15.951
- piano straordinario per il reclutamento di Professori	97.175			97.175
- contributo per prove ammissione scuole di	4.959			
Art 11- Ulteriori interventi			150.000	
ALTRE ASSEGNAZIONI	6.308.499	5.364.866	7.480.188	943.633
Totale	124.860.798	125.904.071	128.298.351	- 1.043.273

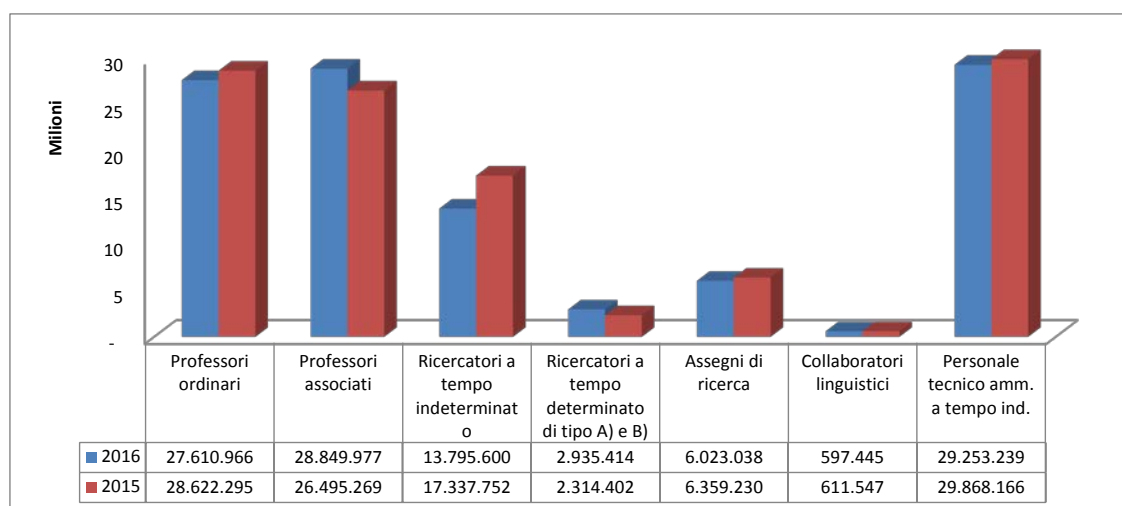
L'ateneo è in attesa della conferma ministeriale dell'assegnazione per le chiamate dirette (stimate in € 111.773).

2 LA STRUTTURA DEI COSTI

Per l'Ateneo di Pavia il costo maggiore è quello delle risorse umane che tuttavia risulta in contrazione nel 2016 a seguito dei numerosi pensionamenti avvenuti non compensati da altrettanti inserimenti in ruolo, in relazione alle significative limitazioni al turn-over degli ultimi anni. Giova, inoltre, ricordare che nel corso del 2015 è stato attivato un importante piano di reclutamento di professori associati che si è peraltro concluso solo nel 2016 a causa dei ritardi nella pubblicazione delle abilitazioni di alcuni settori e spiega in parte la redistribuzione della spesa tra ricercatori e professori associati. Si mantiene elevato l'investimento in altre figure che vanno significativamente ad incrementare il potenziale della ricerca di Ateneo: assegnisti e ricercatori a tempo determinato.

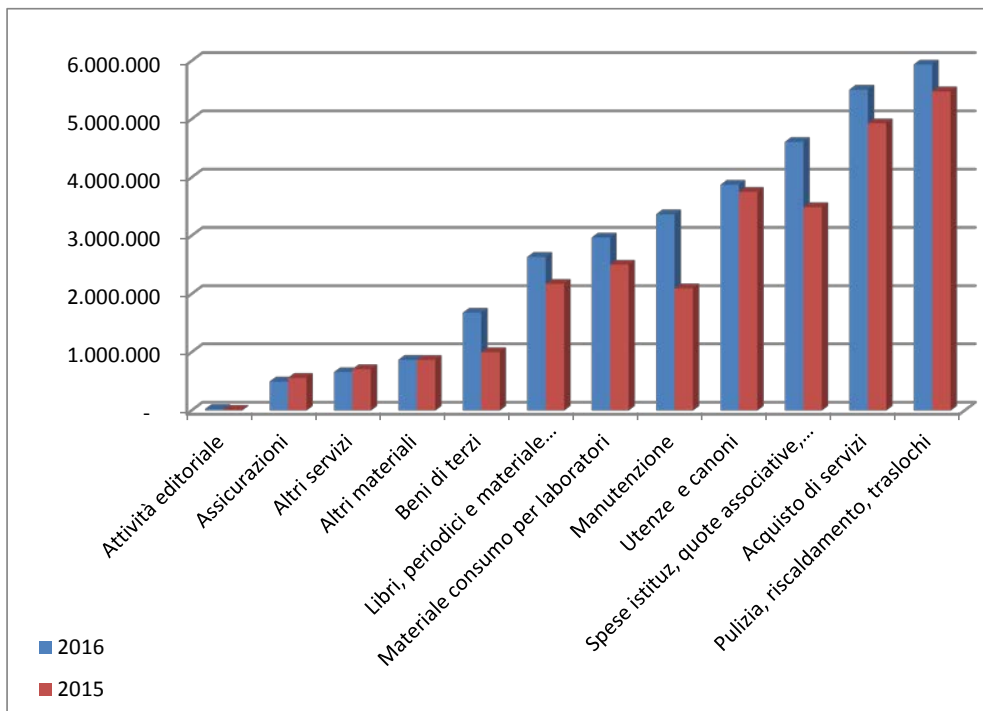
In contrazione, invece, è il costo del personale tecnico amministrativo, anch'esso interessato da dinamiche di turn-over ampiamente negative. Tutte le categorie di personale di ruolo sono state interessate da blocchi retributivi, dichiarati incostituzionali dalla corte costituzionale. In relazione alla necessità di sostenere eventuali oneri da rinnovo contrattuale o aumento salariale è stato inserito a bilancio uno specifico accantonamento.

GRAFICO 3: COSTO DEL PERSONALE



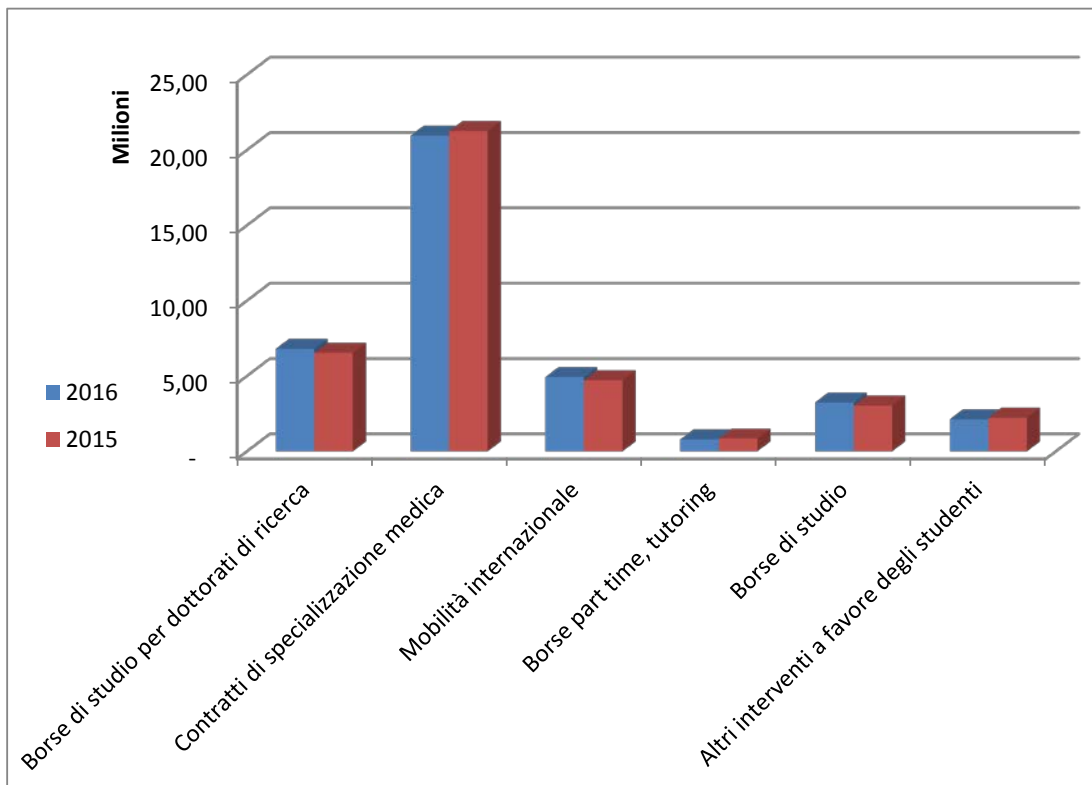
Dopo il costo del personale, la seconda maggiore tipologia di costi è rappresentata dai costi della gestione corrente, dal cui sostenimento dipende il funzionamento delle strutture di Ateneo. Di seguito sono rappresentati i costi della gestione corrente per tipologia. L'incremento dei costi registrato in corrispondenza all'anno 2016 è legato non solo all'aumento oggettivo di alcune spese verificatisi nel corso dell'anno ma anche ad una contabilizzazione degli stessi maggiormente puntuale in termini di corretta applicazione del criterio della competenza economica, essendo ormai nel secondo esercizio di adozione del nuovo regime contabile.

GRAFICO 4: COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE



Ingenti sono le risorse, ricomprese tra i costi operativi, destinate agli studenti e al potenziale di ricerca, come costi della gestione:

GRAFICO 5: BORSE E ALTRI COSTI PER GLI STUDENTI



3 L'ATENEO E IL TERRITORIO

Anche per il 2016 l'Università di Pavia ha sviluppato rapporti di collaborazione con gli altri atenei ed enti regionali non solo per lo sviluppo delle attività didattiche e di ricerca, ma anche per la diffusione della cultura dell'innovazione; in particolare con regione Lombardia è stato raggiunto un importante accordo per il finanziamento del nuovo Campus Salute (6.5 mln€) che sarà collocato negli spazi di I.R.C.S San Matteo. Di tale finanziamento 1,5 milioni sono stati già incassati mentre 5 milioni saranno iscritti nel 2017, sulla base della competenza economica da cronoprogramma dei lavori. Altra intesa significativa, seppur in ambito diverso, è quella raggiunta con gli atenei di Bergamo, Brescia e Milano Bicocca per adottare linee guida strategiche in termini di spin off universitari e proprietà intellettuale. Si è intensificato anche il dialogo con il territorio locale attraverso iniziative concrete di partnership quali il Polo Tecnologico e il Parco Tecnico Scientifico. Quest'ultimo sarà interlocutore privilegiato per tutti ricercatori e studenti dell'Ateneo che vorranno sviluppare attività imprenditoriali nel settore scienze della vita. Per maggiore dettaglio si rimanda alla già citata Relazione sui risultati.

4 IL RISULTATO DI BILANCIO

Il risultato d'esercizio d'Ateneo 2016, dopo le imposte, è pari a 13.475.268,02 e si propone venga accantonato a riserva vincolata, ad eccezione della quota libera riconducibile prevalentemente alle economie di spesa delle aree dirigenziali.

Come noto, la logica seguita dal legislatore che ha introdotto bilancio unico e contabilità economico-patrimoniale indirizza gli Atenei verso una visione di processi organizzativi unici. Ne segue che l'utile generato dalla gestione complessiva debba essere rilevato come una grandezza unica ed è prassi presso gli Atenei procedere alla sua approvazione in modo indiviso, riservando alla fase di budgeting il processo di allocazione delle risorse disponibili alle strutture. A titolo informativo è, tuttavia, disponibile in tabella 3 il dettaglio dell'utile per singola unità, anche se una corretta lettura dei dati deve tener conto di queste importanti precisazioni:

- gli utili delle strutture sono sovrastimati poiché tutti i costi di personale strutturato e non (assegni di ricerca ricercatori a tempo determinato, borse, etc. seppur finanziati dalle strutture) sono a carico delle aree dirigenziali;
- vi sono altri costi sostenuti dalle Aree dirigenziali che non sono ripartite tra le strutture (es. imposte, tasse);
- non sono quantificati presso le strutture i costi di utilizzo della liquidità ad esempio per versamenti effettuati dalle aree dirigenziali a fronte di incassi presso i dipartimenti (es. versamento dell'iva mensile);
- non sono allocati alle strutture i costi cosiddetti indiretti di funzionamento (manutenzioni, utenze, riscaldamento, etc. e servizi erogati centralmente), l'elaborazione di un modello analitico di Ateneo consentirà di superare in parte questa mancanza.

TABELLA 3: DETTAGLIO PER STRUTTURA

Struttura	2016
1. Aree Dirigenziali e Centri di Servizi	6.557.212
- DIPARTIMENTO DI SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL COMPORTAMENTO	268.741
- DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	1.253.415
- DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	965.783
- DIPARTIMENTO DI STUDI UMANISTICI	-282.471
- DIPARTIMENTO DI MEDICINA INTERNA E TERAPIA MEDICA	330.638
- DIPARTIMENTO DI SCIENZE CLINICO-CHIRURGICHE, DIAGNOSTICHE E PEDIATRICHE	537.418
- DIPARTIMENTO DI SANITA' PUBBLICA, MEDICINA SPERIMENTALE E FORENSE	783.080
- DIPARTIMENTO DI MEDICINA MOLECOLARE	767.002
- DIPARTIMENTO DI MUSICOLOGIA E BENI CULTURALI	-56.949
- DIPARTIMENTO DI BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIE "LAZZARO SPALLANZANI"	455.782
- DIPARTIMENTO DI CHIMICA	256.694
- DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA TERRA E DELL'AMBIENTE	518.071
- DIPARTIMENTO DI MATEMATICA 'FELICE CASORATI'	-72.048
- DIPARTIMENTO DI FISICA	550.048
- DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	30.817
- DIPARTIMENTO DI SCIENZE DEL FARMACO	126.722
- DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	135.474
- DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	120.975
2. Dipartimenti	6.689.192
3. Centri di Ricerca Interdip. (dettagliati in allegato 1)	228.863
Utile di esercizio	13.475.268

Fatto salve le precisazioni di cui sopra, i cosiddetti utili delle strutture, centri e dipartimenti, (pari a € 6.918.056) sono da considerarsi vincolati alle attività in essere presso le strutture medesime.

Circa le aree dirigenziali, dedotta la quota relativa a progetti vincolati, riguardanti attività autorizzate e già avviate ma non ancora concluse, ai quali dovrà essere ridestinata, per € 3.813.470, rimane una quota di utile libero pari ad € 2.743.742. A tale proposito si propone di costituire un fondo destinato ai servizi agli studenti (€ 1.428.689), denominato " Fondo benessere studentesco e diritto allo studio" il cui utilizzo verrà di volta in volta autorizzato dal Consiglio di Amministrazione sulla base di progetti e documentate esigenze; si propone altresì di destinare a servizi agli studenti la quota incassata per proventi servizi agli studenti e non ripartita in sede di budget previsionale, pari ad € 259.326. Rimane una quota che si propone di destinare a riserva libera pari a € 1.055.727.

TABELLA 4: PROPOSTA DI DESTINAZIONE DELL'UTILE 2016

	2016	destinazione:
Utile d'esercizio	13.475.268	
Patrimonio vincolato da strutture		6.918.056
Patrimonio vincolato da aree dirigenziali		3.813.470
Fondo patrimonio vincolato: Benessere studentesco e diritto allo studio		1.428.689
Fondo patrimonio vincolato: Proventi per servizi agli studenti		259.326
Patrimonio non vincolato		1.055.727
TOTALE	13.475.268	13.475.268

5 ALCUNI INDICATORI DI BILANCIO

Ai fini di una migliore analisi e leggibilità degli equilibri e delle dinamiche sottese ai dati contabili, si ritiene utile proporre un'analisi di alcuni indicatori di bilancio.

I valori degli indicatori MIUR² sono riportati nella tabella seguente:

TABELLA 5:INDICATORI MIUR

INDICATORI MINISTERIALI (PROPER)	2016 - stimato	2015	2014
Spese di personale su FFO e tasse nette	67,40%	69,45%	70,13%
Indebitamento	2,83%	3,04%	3,15%
Indice di sostenibilità finanziaria	1,20%	1,16%	1,15%

Al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economica-finanziaria e patrimoniale delle università, a livello ministeriale sono stati definiti i seguenti indicatori: spese di personale, indebitamento e sostenibilità economico finanziaria (ISEF).

L'indicatore 'spese di personale' è calcolato come rapporto tra le spese fisse e accessorie sostenute per il personale (compreso il personale a tempo determinato e la didattica a contratto) e le entrate complessive (ovvero finanziamenti ministeriali più contribuzione studentesca). Il valore di riferimento da non superare è assunto pari all'80%. In linea generale, l'indicatore consente di verificare la 'sostenibilità' della spesa per il personale dell'Ateneo evidenziando la quota di 'ricavi stabili' assorbita dalle stesse e la quota disponibile per il sostenimento delle altre spese. L'incidenza di spese di personale sulle entrate complessive mostra un trend "virtuoso" passando da 72.73% nel 2012 al 67.30% nel 2016 (valore non ancora comunicato dal MIUR).

L'indice di indebitamento è calcolato rapportando l'importo dell'ammortamento annuo (quota capitale più quota interessi) al totale delle entrate correnti complessive, al netto delle spese per il personale e dei fitti passivi. Il valore limite è posto pari al 10% e influenza la percentuale di turnover solo quando l'indicatore relativo alle spese per il personale è superiore all'80%. Anche l'indice di indebitamento mostra un trend "virtuoso" di decrescita.

L'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) superiore ad 1 rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio. È calcolato come rapporto fra due grandezze (A/B), dove A è pari al 82% della sommatoria di alcune poste di entrata nette (FFO, Fondo di programmazione Triennale, Contribuzione netta studenti al netto dei fitti passivi) e B è dato dalle Spese di personale e Oneri di ammortamento. Anche in questo caso, il valore dell'indicatore mostra un trend "virtuoso" attestandosi ad un valore pari a 1,20.

Occorre sottolineare che gli indicatori sopra riportati sono utilizzati dal Ministero per ripartire fra gli Atenei l'ammontare di risorse derivante dai pensionamenti dell'anno precedente e da impiegare per i futuri reclutamenti. In relazione alla percentuale di turn-over annualmente stabilita dalla legge di stabilità, l'ammontare di punti organico complessivamente disponibile per il sistema, viene attribuito alle sedi in funzione dei valori assunti dagli indici calcolati. In particolare migliorando lo scarto tra l'indice di costo del personale e quello teorico di soglia pari all'80%, l'Ateneo beneficia di una maggiore attribuzione di punti organici ministeriali per le assunzioni del personale poiché è considerato virtuoso nella gestione della spesa. Nell'anno 2016, infatti, in base ai valori consuntivi dell'anno 2015, l'intervallo possibile di ri-attribuzione di punti organico è variato da un minimo pari al 30% ad un massimo del 110% delle cessazioni verificatesi nel corso dell'anno precedente. All'Ateneo di Pavia sono stati ri-attribuiti 23,52 P.O. (punti organico) pari al 61,7% delle cessazioni 2015, livello superiore alla percentuale di turn-over del 60% prevista per il sistema nell'anno di riferimento.

² Definiti con Decreto Legislativo 49/2012 e con DM 47 del 30 gennaio 2013.

TABELLA 6: INDICATORI DI BILANCIO (FFO STRUTTURALE)

INDICATORI	2016	2015
Costo del personale su costi operativi	58,20%	61,23%
Costo del personale su FFO strutturato	101,81%	104,20%
<i>(FFO al netto di interventi una tantum o progetti specifici)</i>		
Costi operativi/costi totali	96,42%	96,17%
Costo della gestione corrente/costi totali	34,12%	31,85%
Proventi propri/totale proventi	21,02%	19,70%
Contributi/totale proventi	67,78%	68,89%
Autofinanziamento	34,84%	33,65%
<i>(Tasse e contributi, contratti e contributi per ricerca, altri ricavi al netto di contributi MIUR)/(Proventi propri, totale contributi e ricavi diversi)</i>		
Disponibilità finanziarie/ Debiti	430,33%	375,31%
Rigidità patrimoniale	38,49%	38,35%
<i>(Immobilizzazione nette/totale attività)</i>		

Più in generale è d'attualità il tema relativo alla definizione di una gamma di indicatori di bilancio che consenta di cogliere equilibri e trend della situazione economica, finanziaria e gestionale degli Atenei favorendo un confronto utile fra le sedi. Alcuni indicatori sono tipicamente riconducibili alla capacità di autofinanziamento che per l'Ateneo di Pavia si attesta al 34,84% del totale dei ricavi, migliorando rispetto all'anno precedente. Questo indice esclude del tutto i proventi per l'attività sanitaria, poiché misura l'incidenza percentuale delle poste contabili di competenza relative a tasse e contributi dagli studenti, contratti e contributi di ricerca, proventi da attività commerciale sul totale dei proventi, ivi incluso i trasferimenti da MIUR per il fondo finanziamento ordinario, borse di specializzazioni e altre iniziative.

Altri indicatori, invece, sono relativi all'incidenza del costo del personale, come elemento di maggior rilevanza nelle organizzazioni universitarie. Indicazioni utili vengono quindi sono tratte dall'incidenza percentuale di costo personale su costi operativi, corrispondenti all'intera gestione caratteristica dell'Ateneo, e sulla percentuale di costo del personale su FFO strutturale.

Nel primo caso, i processi produttivi universitari si confermano caratterizzati da prevalenza di fattore umano, pertanto l'incidenza degli altri fattori è di poco inferiore al 40%. Nel secondo caso, si evidenzia come il FFO strutturato non copra totalmente il costo del personale, confermando l'esigenza di rafforzare l'autofinanziamento.

Nel complesso l'Ateneo di Pavia non mostra problemi di liquidità e ha una rigidità patrimoniale media, avendo un attivo immobilizzato pari a 38,49% del totale.

6 CLASSIFICAZIONE DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI

Per completare il quadro sulla gestione, risulterebbe senz'altro utile poter valutare l'investimento dell'Ateneo per singola missione: ricerca e innovazione, istruzione universitaria e *public engagement*. Nei prossimi mesi, l'Amministrazione sarà impegnata nella definizione di un modello analitico che consenta la disponibilità di tali informazioni. Al momento, peraltro, si è ritenuto opportuno utilizzare allo scopo una riclassificazione ministeriale (COFOG) che, seppur in modo non esaustivo, si pone l'obiettivo di rendicontare i costi e gli investimenti direttamente sostenuti nell'anno per singolo programma.³

³ In base all'art. 4 del D.lgs 18/2012 le università sono tenute alla predisposizione di un apposito prospetto contenente la classificazione della spesa per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le principali funzioni perseguite dal sistema universitario, i programmi le attività per realizzarli. I programmi sono raccordati da una nomenclatura di secondo livello al quale è attribuito un codice specifico (il codice

Il grafico che segue illustra la distribuzione percentuale delle spese classificate nelle macro-voci missioni e mostra una distribuzione pressochè simile (attorno al 40%) per ricerca e la didattica.

In particolare la spesa per ricerca (37.95%) include: assegni di ricerca, borse di dottorato, nonché una quota pari al 50% dei compensi dei professori (75% nel caso di ricercatori), una quota (25%) dei compensi del personale tecnico amministrativo, i costi relativi ai progetti di ricerca e attività conto terzi di ricerca. A questi si aggiungono anche gli investimenti in attrezzature scientifiche.

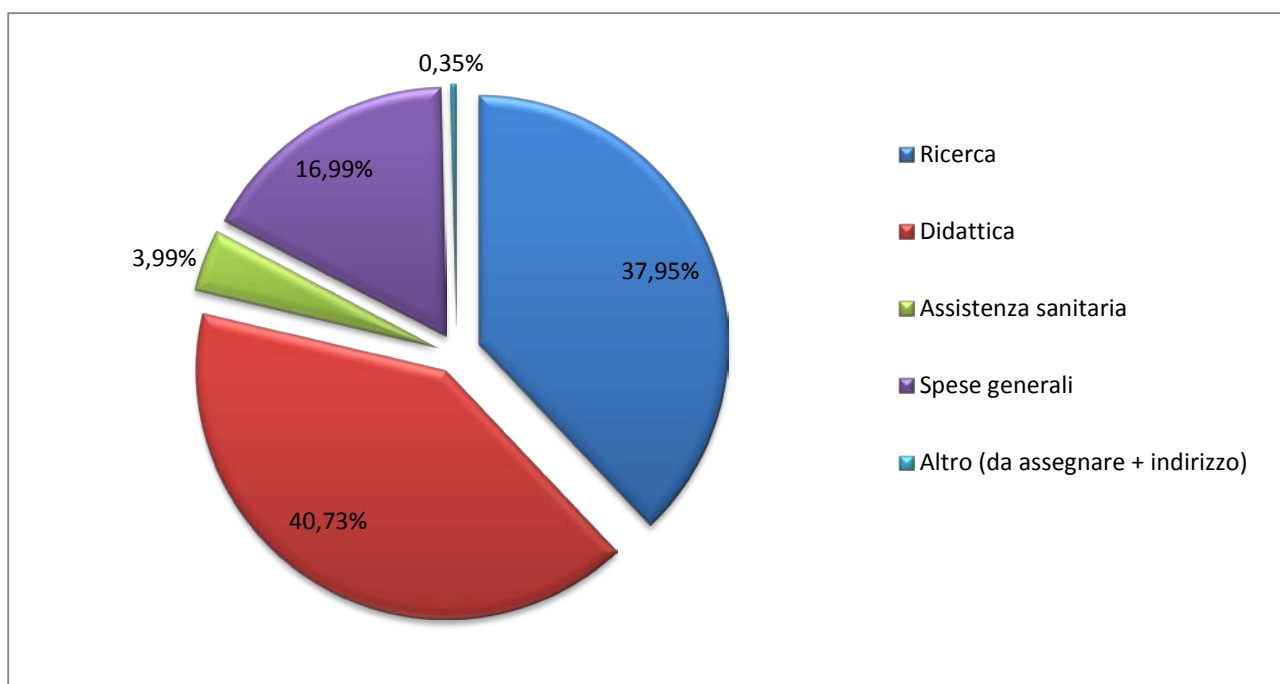
La didattica assorbe il 40.73% dei costi ed investimenti, includendo: incarichi di docenza a contratto, spese relative ai collaboratori ed esperti linguistici, borse di studio e contratti per medici specializzandi. A queste si aggiungono una quota del 50% dei compensi dei docenti (25% nel caso dei ricercatori), una quota delle spese del personale tecnico amministrativo (25%).

Nell'assistenza sanitaria (3.99%) sono inserite le indennità ospedaliere legate all'attività assistenziale che, come noto, sono versate dagli enti ospedalieri a titolo di remunerazione delle prestazioni dei dipendenti universitari in ambito assistenziale.

Nelle spese generali (16.99%) sono state incluse quelle di funzionamento generale dell'Ateneo e una quota (50%) dei compensi del personale tecnico amministrativo.

Infine, nella parte restante sono state imputati i costi di indirizzo politico (indennità, gettoni, compensi degli organi di governo) e altri fondi non riconducibili a programmi specifici (fondo taglia spese).

FIGURA 1: DISTRIBUZIONE DELLA SPESA PER MISSIONI E PROGRAMMI



Il totale delle spese (€ 219.243.185) è riferito a tutti i fattori produttivi: di rapido consumo e gli incrementi delle immobilizzazioni materiali ed immateriali.

COFOG). Il successivo D.L. n. 21 del 16 gennaio 2014 ha fissato l'elenco delle missioni e dei programmi, nonché i criteri generali di classificazione delle spese derivanti dalle procedure di contabilità analitica.

La COFOG (Classification of the Functions of Government) è una classificazione delle funzioni di governo, articolata su tre livelli gerarchici (rispettivamente denominati Divisioni, Gruppi e Classi), per consentire, tra l'altro, una valutazione omogenea delle attività delle Pubbliche Amministrazioni svolte dai diversi Paesi europei

TABELLA 7: RICLASSIFICAZIONE EPR MISSIONI E PROGRAMMI (EURO)

Missioni	Programmi	Classificazione COFOG (II livello)	Definizione COFOG (II livello)	Consuntivo 2016	% (2016)	% (2015)
Ricerca e Innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	01.4	Ricerca di base	72.378.694	33,01%	34,39%
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	04.8	R&S per gli affari economici	10.833.188	4,94%	4,90%
		07.5	R&S per la sanità	-		
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria	09.4	Istruzione superiore	89.288.490	40,73%	39,82%
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	09.6	Servizi ausiliari dell'istruzione	-		
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	07.3	Servizi ospedalieri	8.744.433	3,99%	3,85%
	Assistenza in materia veterinaria	07.4	Servizi di sanità pubblica	-		
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	09.8	Istruzione non altrove classificato	222.255	0,10%	0,09%
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	09.8a	Istruzione non altrove classificato	37.238.597	16,99%	16,19%
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare	09.8b	Istruzione non altrove classificato	537.528	0,25%	0,77%
Totale				219.243.185	100%	100%

ALLEGATI:

Allegato 1: Dettaglio "risultati netti" per Centro

Centri di Ricerca Interdipartimentali	Risultato Economico
CENTRO INTERDIP.DI RICERCA EUROPEAN CENTRE FOR LAW, SCIENCE AND NEW TECHNOLOGIES (ECLT)	-3.246
CENTRO INTERDIP.DI RICERCA PER LA MEDICINA MOLECOLARE NELLA DIAGNOSTICA E PREV.MALATTIE CARDIOVASCOLARI E METABOLICHE	15.718
CENTRO DI RICERCA INTERDIPARTIMENTALE DI MATERIALI AVANZATI E DISPOSITIVI - ADVANCED MATERIALS AND DEVICES (MADE)	-4.333
CENTRO DI RICERCA INTERDIPARTIMENTALE CENTRE FOR HEALTH TECHNOLOGIES	86.297
CENTRO DI RICERCA INTERDIP.NELLE ATTIVITA' MOTORIE E SPORTIVE (CRIAMS)	69.962
CENTRO DI RICERCA INTERDIP DI TECNOLOGIE APPLICATE ALLA MED RIGENERATIVA E ALLA CHIR INDUTTIVA TAMERICI	40.655
CENTRO DI RICERCA INTERDIPARTIMENTALE "CENTRO DI RICERCA SULLE ACQUE" (CRA)	1.260
CENTRO INTERDIP. DI STUDI E RICERCHE PER LA CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	23.164
CENTRO INTERDIP.STUDI E RICERCHE SUI SISTEMI DI ISTRUZIONE SUPERIORE	-614
Totale	228.863