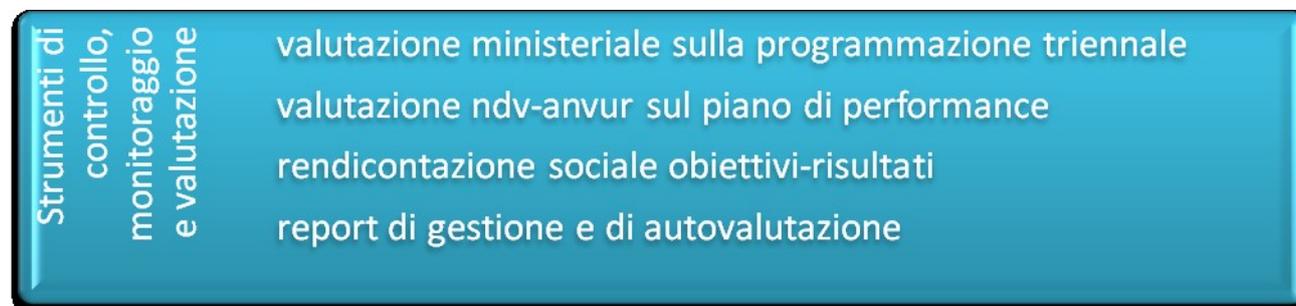




Allegato al bilancio di previsione esercizio finanziario 2011

Linee guida e indirizzi generali di sviluppo per il triennio a.a. 2010-2013





PRINCIPI-GUIDA E VALORI DI UNIMC

Difendere e mantenere l'autonomia quale fondamento irrinunciabile della libertà di studio, di insegnamento e di ricerca;

Garantire la conoscenza come **bene pubblico e collettivo**;

Forte impegno organizzativo basato sui principi della **responsabilità**, della **programmazione** e della **valutazione**;

Apertura verso il territorio come sistema del capitale umano e sociale che l'Università riconosce come strategico e con il quale collabora a vari livelli per contribuire a uno sviluppo equilibrato e più solido dello stesso.



INTRODUZIONE

E' da ritenersi indispensabile e strategico per l'Ateneo – in una fase di grande incertezza – dotarsi, insieme alla presentazione del bilancio preventivo 2011, di un primo documento di programmazione finanziaria triennale che individui le principali aree di intervento, linee di indirizzo e possibili soluzioni. Tale documento, dal prevalente carattere economico-finanziario, deve essere considerato come uno *work in progress* che potrà essere integrato e sviluppato negli anni successivi ma esso vuole intanto avviare un percorso di programmazione integrata che, nei prossimi mesi, porterà alla definizione, nell'ordine, di un piano pluriennale per lo sviluppo della ricerca, di un *report* sulla didattica, di un "cruscotto" gestionale che implementi e unifichi, anche sotto il profilo del supporto informatico, i vari strumenti di controllo, gestione e programmazione attualmente in uso.

E' necessario che tutte le componenti che contribuiscono al funzionamento e allo sviluppo dell'Ateneo abbiano la massima consapevolezza in ordine alle prospettive di carattere economico-finanziario.

L'analisi aggregata dei dati degli ultimi anni ci consente di evidenziare quattro fenomeni concomitanti che rappresentano gli elementi principali di contesto per interpretare la situazione attuale e per intravedere forse alcuni possibili sbocchi.

1. Un consistente investimento nel reclutamento del personale docente e del personale tecnico-amministrativo.

Fino al 2003 il nostro Ateneo risultava sottodimensionato sul piano della quantità di risorse umane a tempo indeterminato rispetto alle dimensioni e agli obiettivi da perseguire sul piano organizzativo (didattica, ricerca, amministrazione). Dopo il 2003, soprattutto in concomitanza con il progressivo consolidamento e ampliamento dell'offerta didattica (tanto più alla luce dell'introduzione delle prescrizioni ministeriali sui cd. "requisiti minimi"), è iniziato un processo imponente di "recupero" del *gap* precedente.



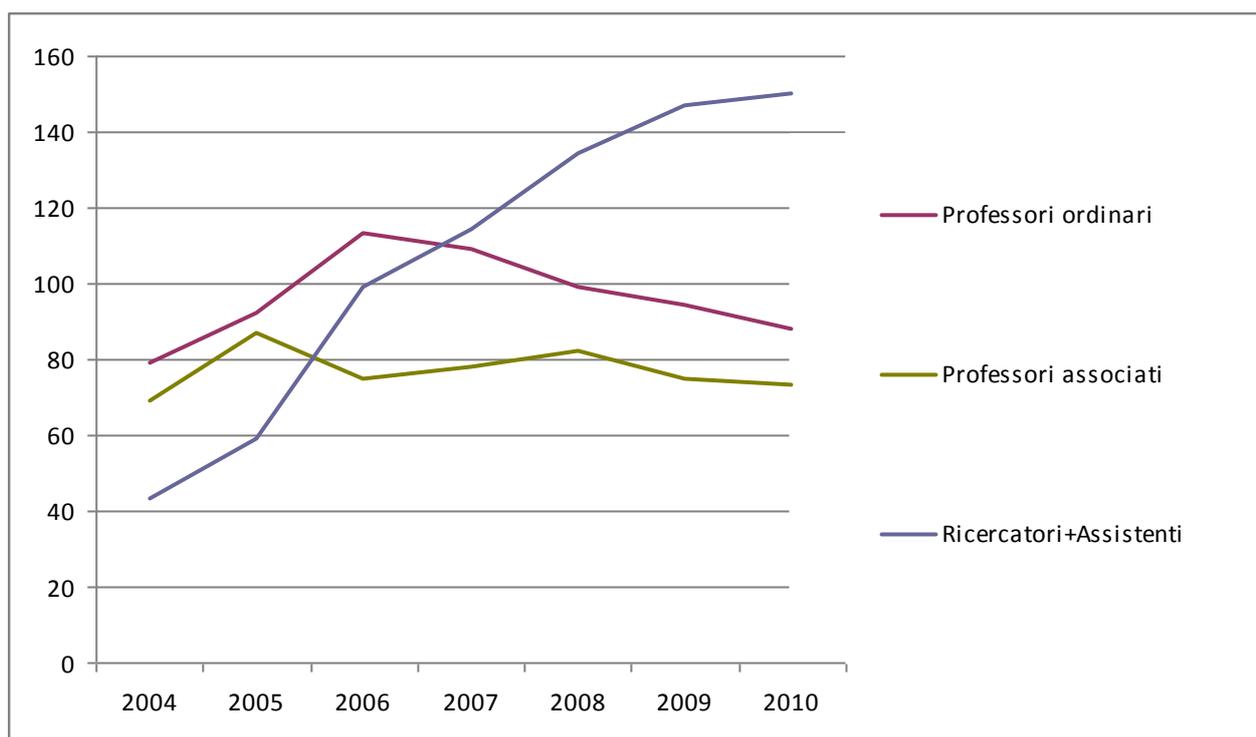
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

Personale docente di ruolo

| Categoria | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Professori ordinari | 79 | 92 | 113 | 109 | 99 | 94 | 88 |
| Professori associati | 69 | 87 | 75 | 78 | 82 | 75 | 73 |
| Ricercatori+Assistenti | 43 | 59 | 99 | 114 | 134 | 147 | 150 |
| TOTALE | 191 | 238 | 287 | 301 | 315 | 316 | 311 |

Fonte: PROPER



Personale tecnico amministrativo di ruolo

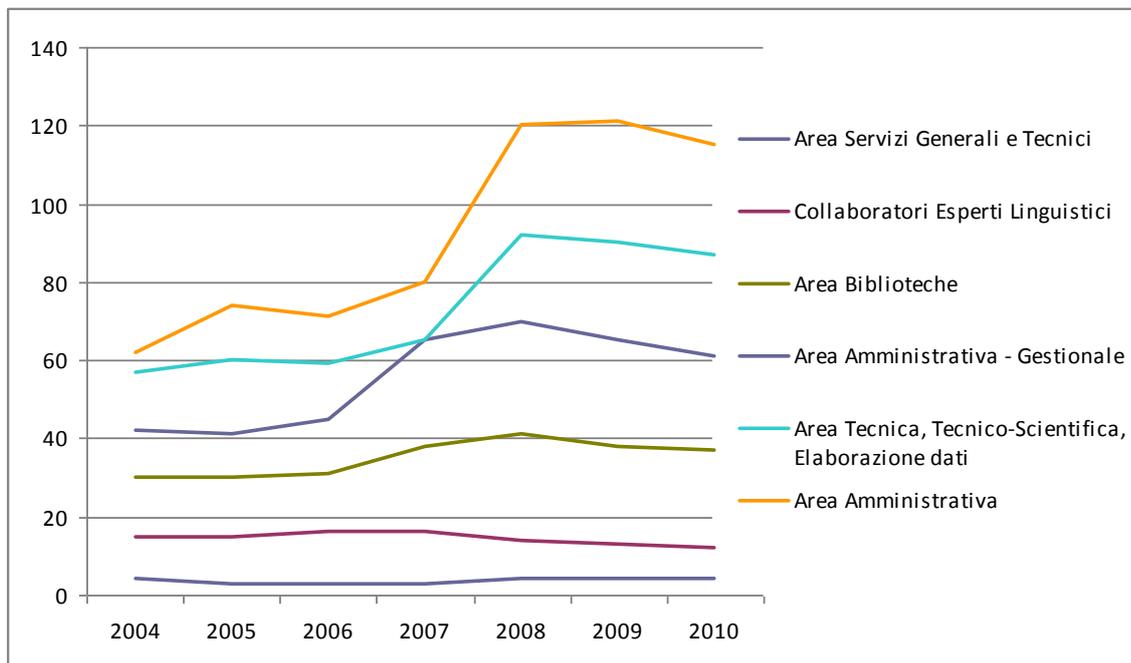
| AREA | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Area Servizi Generali e Tecnici | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Collaboratori Esperti Linguistici | 15 | 15 | 16 | 16 | 14 | 13 | 12 |
| Area Biblioteche | 30 | 30 | 31 | 38 | 41 | 38 | 37 |
| Area Amministrativa - Gestionale | 42 | 41 | 45 | 65 | 70 | 65 | 61 |
| Area Tecnica, Tecnico-Scientifica, Elaborazione dati | 57 | 60 | 59 | 65 | 92 | 90 | 87 |
| Area Amministrativa | 62 | 74 | 71 | 80 | 120 | 121 | 115 |
| TOTALE | 210 | 223 | 225 | 267 | 341 | 331 | 316 |

Fonte: CSA



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

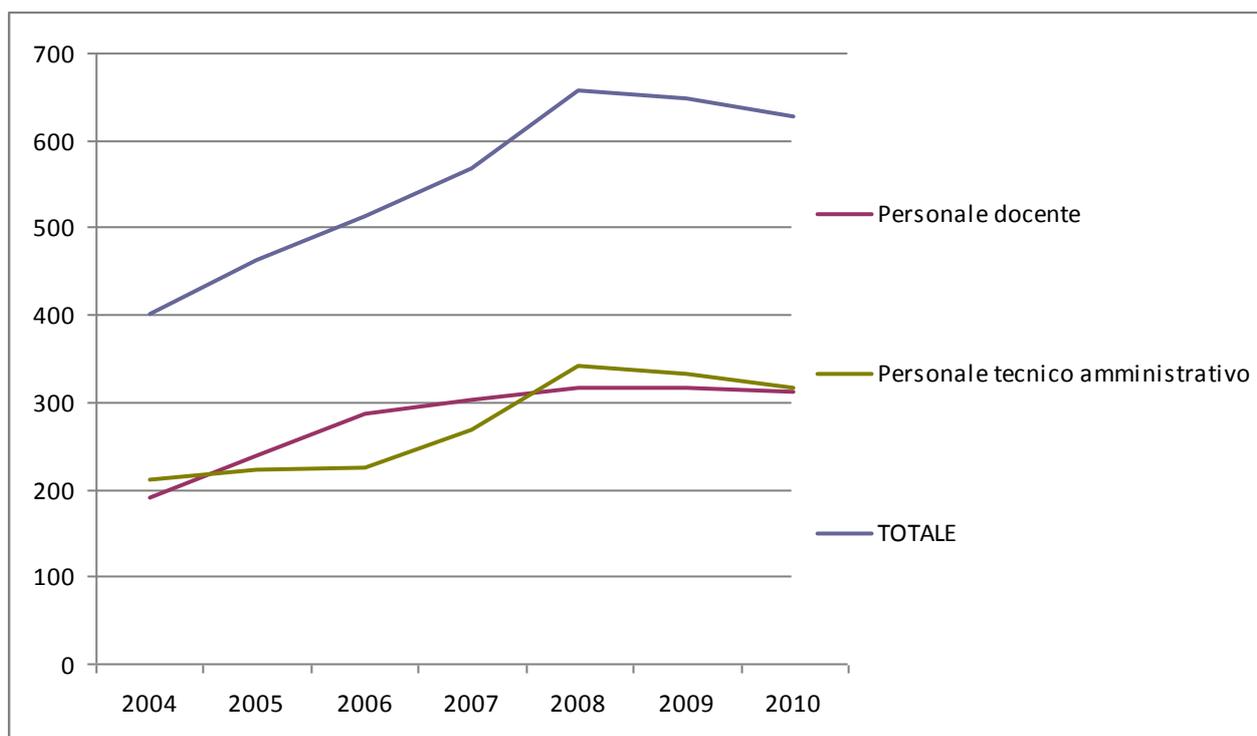
RELAZIONE PROGRAMMATICA



Personale di ruolo complessivo

| Categoria | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Personale docente | 191 | 238 | 287 | 301 | 315 | 316 | 311 |
| Personale tecnico amministrativo | 210 | 223 | 225 | 267 | 341 | 331 | 316 |
| TOTALE | 401 | 461 | 512 | 568 | 656 | 647 | 627 |

Fonte: PROPER e CSA





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

Il rapporto annuale 2010 del CNVSU fissa in 0,94 il rapporto medio docenti/PTA.

Il rapporto di UniMC al 31/12/2010 è ampiamente in linea con la media nazionale essendo pari a 0,98 (627 unità totali di cui 311 Docenti e 316 PTA).

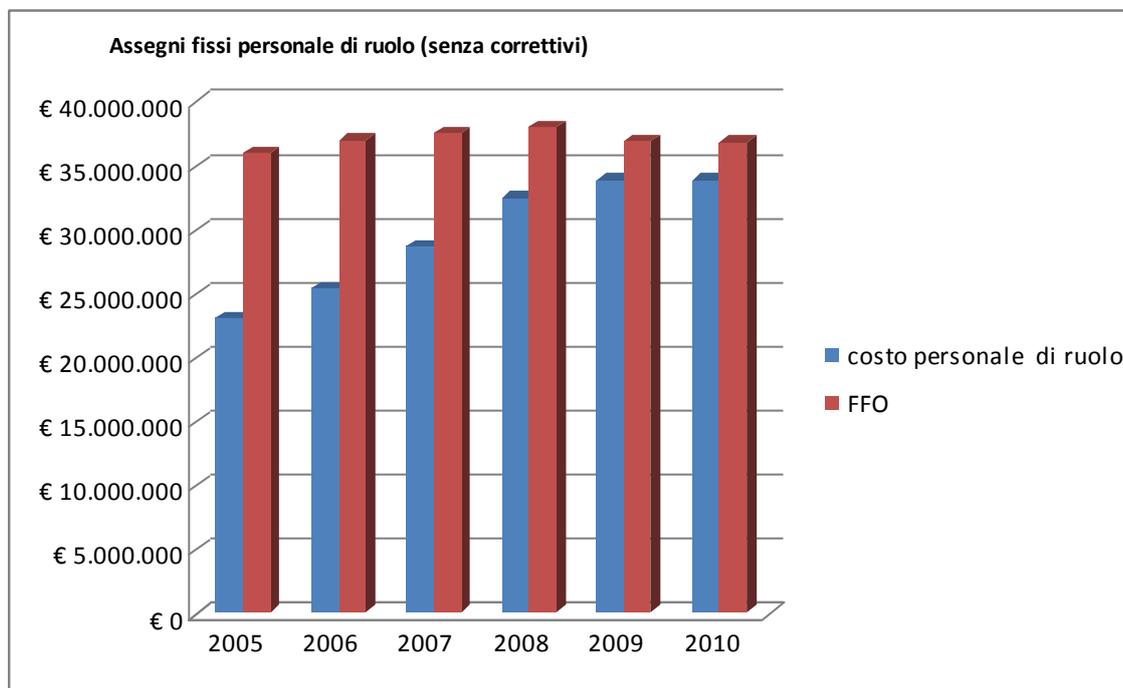
Tale fenomeno ha significato un fortissimo impegno finanziario che ha portato l'Università, in pochi anni, a raggiungere un elevato livello di spesa per il personale a tempo indeterminato superando, nel 2009, la soglia del 90%, giungendo al 91,80% (cd. rapporto puro, prima dei correttivi) sul rapporto assegni fissi/FFO. Nel 2008 il costo del personale (sempre senza correttivi) aveva raggiunto 85,44% sull'FFO.

Assegni fissi personale di ruolo e FFO

| anno | costo personale di ruolo | FFO | AF/FFO senza correttivi | AF/FFO con correttivi |
|------|--------------------------|--------------|-------------------------|-----------------------|
| 2005 | € 23.043.791 | € 36.020.164 | 63,97% | 61,53% |
| 2006 | € 25.357.729 | € 37.036.781 | 68,47% | 66,04% |
| 2007 | € 28.683.350 | € 37.553.920 | 76,38% | 71,88% |
| 2008 | € 32.521.191 | € 38.063.493 | 85,44% | 80,59% |
| 2009 | € 33.900.312 | € 36.928.306 | 91,80% | 86,11% |

Fonte: PROPER (sono stati riportati i dati Proper considerati i seguenti correttivi: concorso alla spesa per adeguamenti stipendiali riferiti ai rispettivi anni che comporta una riduzione del costo del personale; entrate da convenzioni che prevedono assunzione di personale con maggiorazione del FFO).

Assegni fissi personale di ruolo e FFO: situazione UNIMC





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

Rapporto AF/FFO: situazione nazionale

| Cod. | Università | Chiusura 2004 | Chiusura 2005 | Chiusura 2006 | Chiusura 2007 | Chiusura 2008 | Chiusura 2009 | variazioni % 2010-2004 |
|------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------------------|
| 7 | CASSINO | 78,06 | 82,03 | 86,73 | 91,37 | 89,96 | 95,67 | 17,61 |
| 2 | BARI | 84,08 | 86,01 | 88,12 | 91,04 | 86,84 | 93,33 | 9,25 |
| 55 | L'AQUILA | 84,58 | 83,97 | 87,93 | 89,09 | 89,86 | 92,35 | 7,77 |
| 30 | SIENA | 87,48 | 83,84 | 87,04 | 89,72 | 94,14 | 91,72 | 4,24 |
| 47 | Mediterranea di REGGIO CALABRIA | 75,76 | 77,37 | 80,01 | 83,25 | 86,67 | 91,08 | 15,32 |
| 42 | "L'Orientale" di NAPOLI | 94,84 | 92,02 | 93,94 | 95,78 | 92,94 | 90,09 | -4,75 |
| 39 | MOLISE | 76,03 | 81,29 | 84,11 | 89,61 | 87,95 | 89,96 | 13,93 |
| 33 | TRIESTE | 89,58 | 87,97 | 90,02 | 91,64 | 92,59 | 89,82 | 0,24 |
| 17 | MODENA e REGGIO EMILIA | 77,23 | 76,05 | 82,41 | 85,86 | 86,02 | 89,37 | 12,14 |
| 27 | ROMA "Tor Vergata" | 85,05 | 79,16 | 81,26 | 84,59 | 83,73 | 89,19 | 4,14 |
| 22 | PAVIA | 85,83 | 85,55 | 88,32 | 89,34 | 88,12 | 89,01 | 3,18 |
| 29 | SASSARI | 76,49 | 75,99 | 79,53 | 83,03 | 83,51 | 88,09 | 11,60 |
| 38 | BASILICATA | 82,58 | 81,49 | 84,65 | 87,84 | 86,24 | 87,83 | 5,25 |
| 34 | UDINE | 87,52 | 80,34 | 83,29 | 87,04 | 86,66 | 87,57 | 0,05 |
| 48 | Politecnico di BARI | 80,04 | 81,64 | 83,24 | 86,04 | 84,02 | 87,19 | 7,15 |
| 35 | TUSCIA | 82,58 | 82,19 | 86,75 | 87,74 | 88,01 | 87,12 | 4,54 |
| 24 | PISA | 90,14 | 88,27 | 90,09 | 90,00 | 88,79 | 86,94 | -3,20 |
| 23 | PERUGIA | 86,44 | 81,05 | 81,81 | 82,77 | 83,33 | 86,42 | -0,02 |
| 13 | MACERATA | 59,23 | 61,53 | 66,04 | 71,88 | 80,59 | 86,11 | 26,88 |
| C9 | FOGGIA | 45,07 | 56,08 | 64,57 | 73,69 | 76,42 | 86,08 | 41,01 |
| A8 | TERAMO | 64,36 | 71,23 | 75,57 | 79,00 | 79,78 | 86,03 | 21,67 |
| 4 | CAGLIARI | 81,00 | 76,11 | 82,38 | 84,26 | 84,22 | 86,02 | 5,02 |
| 18 | NAPOLI "Federico II" | 81,19 | 81,49 | 81,55 | 86,04 | 85,53 | 85,92 | 4,73 |
| 6 | CAMERINO | 82,78 | 80,09 | 83,89 | 83,89 | 85,18 | 85,77 | 2,99 |
| 21 | PARMA | 77,86 | 79,09 | 81,31 | 83,27 | 83,19 | 85,22 | 7,36 |
| 11 | GENOVA | 85,13 | 81,73 | 85,12 | 86,58 | 85,98 | 84,99 | -0,14 |
| 36 | "Ca' Foscari" di VENEZIA | 89,58 | 81,56 | 85,73 | 87,86 | 84,51 | 84,84 | -4,74 |
| 10 | FIRENZE | 87,14 | 88,57 | 91,59 | 92,17 | 89,96 | 84,69 | -2,45 |
| 31 | TORINO | 80,69 | 76,89 | 79,55 | 82,06 | 82,91 | 84,25 | 3,56 |
| C7 | INSUBRIA | 64,06 | 66,91 | 74,49 | 78,84 | 82,27 | 84,09 | 20,03 |
| 20 | PALERMO | 78,42 | 75,77 | 78,96 | 80,69 | 81,43 | 84,05 | 5,63 |
| 15 | MILANO | 80,65 | 76,84 | 82,84 | 83,87 | 83,53 | 83,83 | 3,18 |
| 26 | ROMA "La Sapienza" | 81,59 | 78,32 | 80,82 | 81,13 | 81,74 | 83,77 | 2,18 |
| 41 | "Parthenope" di NAPOLI | 48,05 | 56,74 | 60,71 | 67,81 | 73,69 | 83,71 | 35,66 |
| 28 | SALERNO | 67,35 | 68,81 | 72,12 | 75,74 | 78,00 | 83,37 | 16,02 |
| 3 | BOLOGNA | 76,79 | 75,49 | 78,44 | 83,39 | 80,91 | 82,51 | 5,72 |
| 9 | FERRARA | 84,85 | 79,65 | 82,08 | 82,93 | 80,84 | 82,28 | -2,57 |
| 12 | LECCE | 66,96 | 71,56 | 74,38 | 78,37 | 79,34 | 82,25 | 15,29 |
| 5 | della CALABRIA | 70,19 | 67,97 | 72,62 | 76,74 | 77,45 | 81,48 | 11,29 |
| 19 | PADOVA | 77,48 | 73,05 | 76,89 | 78,75 | 79,76 | 81,11 | 3,63 |
| C8 | PIEMONTE ORIENTALE | 64,22 | 63,91 | 70,63 | 73,83 | 77,27 | 80,93 | 16,71 |
| C4 | SANNIO di BENEVENTO | 68,81 | 61,06 | 65,05 | 70,96 | 74,28 | 80,05 | 11,24 |
| 14 | MESSINA | 77,21 | 73,88 | 75,58 | 76,98 | 76,89 | 80,00 | 2,79 |
| 8 | CATANIA | 75,15 | 74,07 | 73,26 | 73,29 | 75,06 | 79,95 | 4,80 |
| 49 | Seconda Univ. NAPOLI | 71,23 | 70,19 | 73,85 | 73,13 | 73,27 | 79,84 | 8,61 |
| 40 | VERONA | 60,55 | 62,21 | 67,15 | 75,06 | 76,57 | 78,68 | 18,13 |
| 37 | Università IUAV di VENEZIA | 78,62 | 74,47 | 77,09 | 78,31 | 78,47 | 78,57 | -0,05 |
| 32 | Politecnico di TORINO | 79,66 | 73,61 | 76,08 | 80,04 | 80,16 | 78,26 | -1,40 |
| A7 | ROMA TRE | 61,77 | 63,61 | 65,76 | 70,17 | 72,48 | 77,06 | 15,29 |
| 99 | Stranieri DI PERUGIA | 59,52 | 60,05 | 61,78 | 68,62 | 75,07 | 76,62 | 17,10 |
| 62 | TRENTO | 82,99 | 73,41 | 74,53 | 78,55 | 79,85 | 76,35 | -6,64 |
| 1 | Politecnica delle MARCHE | 62,21 | 63,33 | 71,61 | 73,06 | 73,91 | 75,88 | 13,67 |
| 97 | Stranieri di SIENA | 65,38 | 65,83 | 73,75 | 75,26 | 77,73 | 75,82 | 10,44 |
| 51 | BERGAMO | 61,94 | 59,42 | 67,26 | 71,06 | 73,56 | 74,88 | 12,94 |
| 53 | CHIETI-PESCARA | 63,21 | 65,91 | 69,25 | 70,91 | 70,58 | 73,31 | 10,10 |
| 46 | BRESCIA | 54,05 | 59,03 | 64,23 | 67,81 | 69,12 | 73,08 | 19,03 |
| C6 | MILANO-BICOCCA | 53,42 | 56,01 | 61,92 | 62,08 | 68,91 | 73,01 | 19,59 |
| 16 | Politecnico di MILANO | 61,43 | 57,98 | 61,02 | 64,09 | 64,07 | 66,46 | 5,03 |
| C0 | ROMA "Foro Italico " | 36,83 | 39,49 | 43,15 | 50,64 | 55,99 | 59,43 | 22,60 |
| C5 | CATANZARO | 38,88 | 39,99 | 42,16 | 43,67 | 44,31 | 49,28 | 10,40 |
| | valore di sistema | 77,30 | 75,54 | 76,54 | 80,84 | 81,15 | 82,92 | 5,62 |

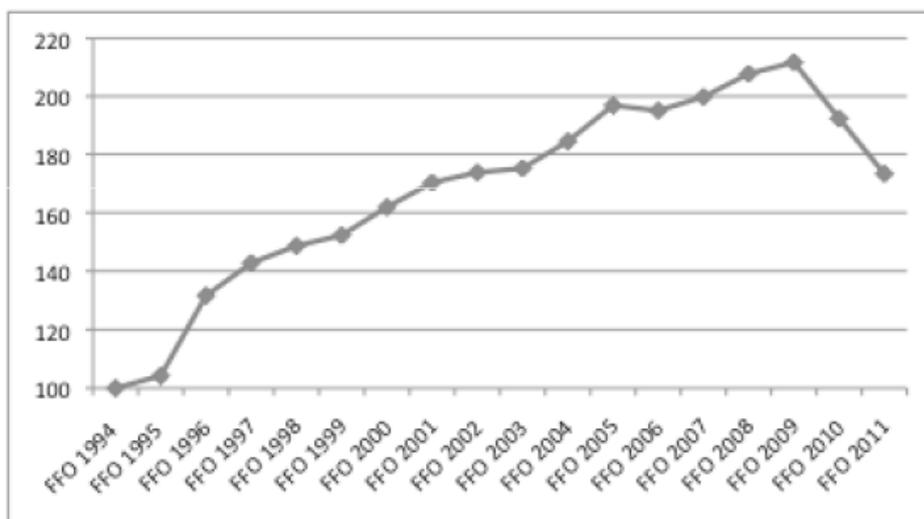
Fonte: Undicesimo Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario - CNVSU - versione provvisoria del gennaio 2011 – www.cnvsu.it



2. Andamento FFO

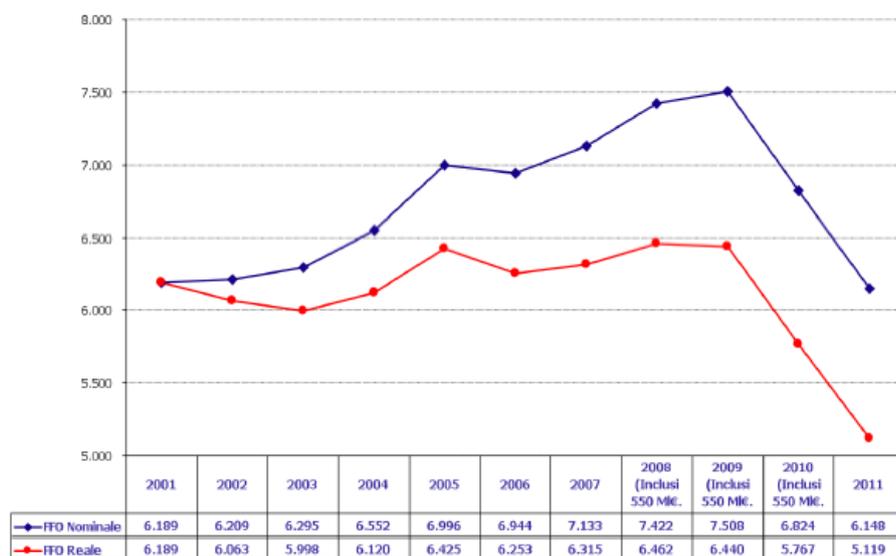
Nel 2009 il Fondo di Finanziamento Ordinario Unimc ha registrato una significativa riduzione a seguito dell’allocazione del 7% dell’FFO sulla base di criteri cd. “premiali”. Grazie all’Accordo di Programma tra MIUR, Unimc, Unicam e Provincia di Macerata l’Università ha ottenuto un finanziamento aggiuntivo di 500.000 euro annui per 5 anni e soprattutto ha bloccato la pericolosa deriva del quantum dell’FFO che, senza interventi, anche nel 2010 sarebbe ulteriormente diminuito, a seguito del taglio complessivo del 20% e della successiva dell’allocazione del 10% delle risorse su base “premiata”, per un ammontare stimabile in un meno 5% rispetto all’anno precedente, con gravi effetti sulla complessiva tenuta finanziaria. Bisogna anche rilevare che, nonostante l’Accordo, l’Ateneo non può ritenersi completamente al riparo dai tagli finanziari che si prevedono per gli anni 2011, 2012 e 2013.

L’andamento dell’FFO dal 1994 al 2011 su base nazionale (indice base 1994 = 100)



Fonte: Le scelte strategiche degli atenei nel nuovo modello di finanziamento, Prof. Giuseppe Catalano, Politecnico di Milano

FFO reale e nominale



Fonte: Le scelte strategiche degli atenei nel nuovo modello di finanziamento, Prof. Giuseppe Catalano, Politecnico di Milano



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

Alla luce di questi elementi, l'Università deve ritenere di poter contare nei prossimi anni, a titolo prudenziale, su un FFO non **automaticamente** confirmatorio dell'ammontare erogato nel 2009.

E' poi il caso di ricordare che il nostro Ateneo dipende dall'FFO per una quota superiore alla media nazionale di circa 18 punti. Infatti a Macerata l'FFO rappresenta per l'anno 2009 il 73,39% di tutte le entrate, mentre per la media nazionale tale quota è al 56%.

Entrate del sistema universitario per tipologia (valori in migliaia di euro)

| Tipologia | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| FFO | 6.010.548 | 6.209.630 | 6.268.368 | 6.451.557 | 6.893.764 | 7.008.342 | 7.108.657 | 7.372.328 | 7.391.012 |
| Finalizzate da MIUR | 1.110.853 | 1.012.739 | 1.045.128 | 1.043.523 | 1.082.019 | 924.183 | 1.121.854 | 1.088.474 | 952.600 |
| Finalizzate da altri soggetti | 1.160.476 | 1.314.935 | 1.406.815 | 1.463.534 | 1.431.460 | 1.939.770 | 2.177.561 | 2.370.834 | 2.364.648 |
| Entrate contributive | 1.044.339 | 1.143.082 | 1.268.959 | 1.370.586 | 1.433.500 | 1.514.291 | 1.602.302 | 1.646.232 | 1.670.584 |
| Alienazione beni patrimoniali e prestiti | 209.292 | 436.207 | 200.937 | 302.546 | 417.679 | 397.025 | 436.126 | 383.988 | 364.866 |
| Entrate diverse | 229.960 | 269.136 | 283.889 | 323.051 | 583.039 | 465.776 | 352.586 | 708.062 | 462.452 |
| totale entrate | 9.765.467 | 10.385.729 | 10.474.096 | 10.954.797 | 11.841.461 | 12.249.388 | 12.799.086 | 13.569.919 | 13.206.162 |

Fonte: Undicesimo Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario - CNVSU - versione provvisoria del gennaio 2011 – www.cnvsu.it

Entrate del sistema universitario. Numeri indice (2001 = 100)

| Tipologia | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| FFO | 100,0 | 103,3 | 104,3 | 107,3 | 114,7 | 116,6 | 118,3 | 122,7 | 123,0 |
| Finalizzate da MIUR | 100,0 | 91,2 | 94,1 | 93,9 | 97,4 | 83,2 | 101,0 | 98,0 | 85,8 |
| Finalizzate da altri soggetti | 100,0 | 113,3 | 121,2 | 126,1 | 123,4 | 167,2 | 187,6 | 204,3 | 203,8 |
| Entrate contributive | 100,0 | 109,5 | 121,5 | 131,2 | 137,3 | 145,0 | 153,4 | 157,6 | 160,0 |
| Alienazione beni patrimoniali e prestiti | 100,0 | 208,4 | 96,0 | 144,6 | 199,6 | 189,7 | 208,4 | 183,5 | 174,3 |
| Entrate diverse | 100,0 | 117,0 | 123,5 | 140,5 | 253,5 | 202,5 | 153,3 | 307,9 | 201,1 |
| totale entrate | 100,0 | 106,4 | 107,3 | 112,2 | 121,3 | 125,4 | 131,1 | 139,0 | 135,2 |

Fonte: Undicesimo Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario - CNVSU - versione provvisoria del gennaio 2011 – www.cnvsu.it

Entrate del sistema universitario per tipologia. Quote percentuali (valori in migliaia di euro)

| Tipologia | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| FFO | 61,5 | 59,8 | 59,8 | 58,9 | 58,2 | 57,2 | 55,5 | 54,3 | 56,0 |
| Finalizzate da MIUR | 11,4 | 9,8 | 10,0 | 9,5 | 9,1 | 7,5 | 8,8 | 8,0 | 7,2 |
| Finalizzate da altri soggetti | 11,9 | 12,7 | 13,4 | 13,4 | 12,1 | 15,8 | 17,0 | 17,5 | 17,9 |
| Entrate contributive | 10,7 | 11,0 | 12,1 | 12,5 | 12,1 | 12,4 | 12,5 | 12,1 | 12,7 |
| Alienazione beni patrimoniali e prestiti | 2,1 | 4,2 | 1,9 | 2,8 | 3,5 | 3,2 | 3,4 | 2,8 | 2,8 |
| Entrate diverse | 2,4 | 2,6 | 2,7 | 2,9 | 4,9 | 3,8 | 2,8 | 5,2 | 3,5 |
| totale entrate | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fonte: Undicesimo Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario - CNVSU - versione provvisoria del gennaio 2011 – www.cnvsu.it

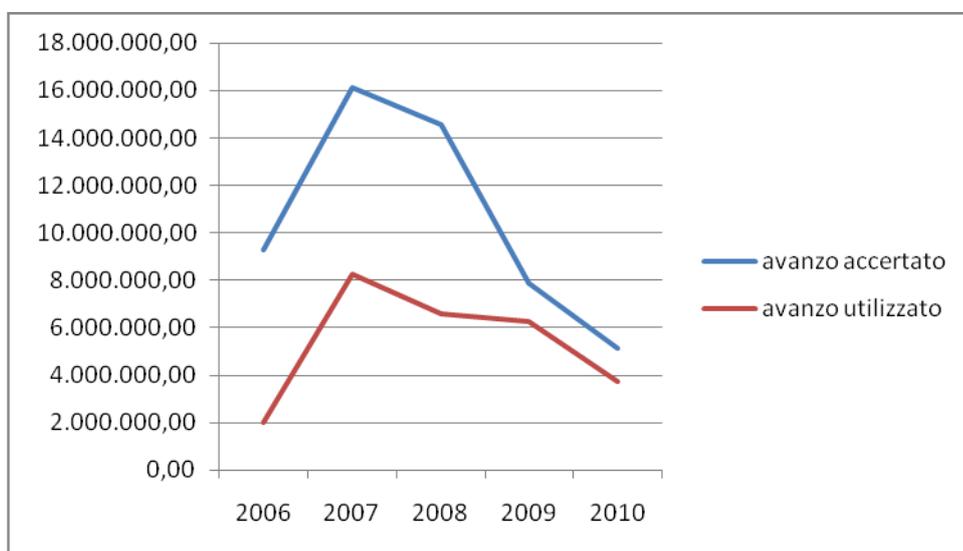


3. Avanzi di gestione e loro impiego.

La tabella che segue mostra il *trend* rispetto alla disponibilità degli avanzi di gestione degli ultimi anni.

| | avanzo accertato | di cui utilizzato per pareggio di bilancio anno successivo | bilancio preventivo |
|------------|-------------------------|---|--------------------------------|
| 31/12/2005 | 9.257.329,06 | 2.000.000,00 | 2006 |
| 31/12/2006 | 16.107.848,00 | 8.283.885,00 | 2007 |
| 31/12/2007 | 14.555.803,11 | 6.606.502,79 | 2008 |
| 31/12/2008 | 7.893.709,92 | 6.289.221,46 | 2009 |
| 31/12/2009 | 5.157.172,92 | 3.735.351,43 | 2010 |

Fonte: bilanci di Ateneo



Nel 2010 l'Ateneo ha iscritto in bilancio una quota cospicua di avanzo disponibile per sostenere la spesa corrente, seppure per investimenti (soprattutto ricerca e dottorato). A partire dal 2011 sarà difficile prevedere avanzi determinati da "risparmi" o da non impieghi.

Il *trend* ricordato fa vedere che l'Università negli ultimi anni ha allocato le risorse per impegni di spesa ricorrenti e difficilmente comprimibili sul breve/medio periodo (anzitutto assegni fissi per personale) facendo venir meno rapidamente e in maniera completa le quote di FFO precedentemente "libere".

4. Contribuzione studentesca.

La tabella che segue mostra il trend negativo degli incassi derivanti da tasse e contribuzioni studentesche determinate da almeno 3 fenomeni:

- L'importo della tassa di iscrizione è invariata dal 2006;
- Il venir meno di alcune strutture didattiche significative (SSIS, riduzione numero di posti per Scienze della formazione primaria, da 400 a 120, ecc.);
- Il calo delle immatricolazioni, peraltro in misura più contenuta rispetto alla media nazionale.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

Prelievo sugli studenti 2002-2009 (accertamenti – migliaia di euro)

| Anno | Gettito tasse e contributi (escluso tassa regionale istituita dal 1997) | Rimborsi agli studenti | Totale | Variazione % | carico pro-capite <small>laurea e post-laurea (gettito netto anno a /iscritti a.a. a-1/a)</small> |
|------|--|------------------------------|--------|-----------------|---|
| 2005 | 8.053 | 445 | 7.608 | 9,48 | 551 |
| 2006 | 8.916 (di cui 31 per corsi vari) | 362 | 8.554 | 12,43 | 648 |
| 2007 | 8.837 (di cui 96 per corsi vari) | 382 | 8.445 | -1,27 | 639 |
| 2008 | 8.414 (di cui 24 per corsi vari) | 368 | 8.046 | -4,72 | 631 |
| 2009 | 8.274 (di cui 21 per corsi vari) | 371 | 7.903 | -1,78 | 630 |

Fonte: relazione NdV 2010

Popolazione studentesca a.a. 2005/2006 – a.a. 2009/2010 nei corsi di laurea

| Anno Accademico | Numero studenti | | variazione % | |
|--------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| | dati al 31.1 | dati al 31.7 | dati al 31.1 | dati al 31.7 |
| 2005/2006 | 11.513 | 12.139 | -2,40% | 0,30% |
| 2006/2007 | 11.454 | 12.065 | -0,51% | -0,61% |
| 2007/2008 | 11.291 | 11.898 | -1,42% | -1,38% |
| 2008/2009 | 11.240 | 11.522 | -0,45% | -3,16% |
| 2009/2010 | 10.963 | - | -2,46% | |

Fonte: dati MIUR/Ustat – rilevazione provvisoria al 31.1 e rilevazione istruzione universitaria al 31.7

Contribuzione media per studente per area geografica e regione dell'Ateneo negli Atenei statali (a.a. 2008/09)

| Area geografica | Regione | Contribuzione media per studente |
|---------------------------|-----------------------|--|
| Nord Ovest | LIGURIA | 1.163,7 |
| | LOMBARDIA | 1.385,2 |
| | PIEMONTE | 1.084,0 |
| Nord Ovest Totale | | 1.270,8 |
| Nord Est | EMILIA ROMAGNA | 1.207,0 |
| | FRIULI VENEZIA GIULIA | 1.059,7 |
| | TRENTINO-ALTO ADIGE | 887,1 |
| | VENETO | 1.288,2 |
| Nord Est Totale | | 1.197,2 |
| Centro | LAZIO | 751,5 |
| | MARCHE | 958,7 |
| | TOSCANA | 849,9 |
| | UMBRIA | 804,3 |
| Centro Totale | | 807,6 |
| Sud | ABRUZZI | 420,2 |
| | BASILICATA | 468,3 |
| | CALABRIA | 557,4 |
| | CAMPANIA | 627,9 |
| | MOLISE | 585,8 |
| | PUGLIA | 490,6 |
| Sud Totale | | 552,0 |
| Isole | SARDEGNA | 582,8 |
| | SICILIA | 559,5 |
| Isole Totale | | 564,8 |
| Totale complessivo | | 869,6 |

Fonte: Undicesimo Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario - CNVSU - versione provvisoria del gennaio 2011 – www.cnvsu.it



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

Distribuzione analitica della contribuzione media per studente per singolo Ateneo a.a. 2008/2009

| Tipo Università | Università | Contribuzione media per studente |
|-----------------|------------------------|----------------------------------|
| Statale | Milano Politecnico | 1.711,1 |
| | Venezia Iuav | 1.677,0 |
| | Insubria | 1.658,7 |
| | Milano | 1.425,5 |
| | Pavia | 1.372,9 |
| | Modena e Reggio Emilia | 1.342,6 |
| | Bologna | 1.298,4 |
| | Padova | 1.286,2 |
| | Urbino Carlo Bo | 1.274,3 |
| | Sienna | 1.223,3 |
| | Verona | 1.187,9 |
| | Milano Bicocca | 1.166,7 |
| | Genova | 1.163,7 |
| | Brescia | 1.145,3 |
| | Udine | 1.132,2 |
| | Torino | 1.115,5 |
| | Camerino | 1.071,8 |
| | Torino Politecnico | 1.055,2 |
| | Sienna Stranieri | 1.047,9 |
| | Ferrara | 1.031,8 |
| | Trieste | 998,9 |
| | Parma | 966,2 |
| | Pisa | 956,7 |
| | Piemonte Orientale | 948,5 |
| | Bergamo | 928,7 |
| | Trento | 887,1 |
| | Roma Foro Italico | 836,6 |
| | Marche | 828,9 |
| | Perugia | 813,4 |
| | Roma Tre | 801,3 |
| | Napoli II | 781,4 |
| | Roma Tor Vergata | 756,1 |
| | Roma La Sapienza | 747,6 |
| | Toscana | 698,4 |
| | Messina | 660,9 |
| | Cassino | 645,6 |
| | Macerata | 644,1 |
| | Firenze | 643,6 |
| | Perugia Stranieri | 635,0 |
| | Napoli Federico II | 626,2 |
| | Napoli L'Orientale | 622,4 |
| | Chieti e Pescara | 614,9 |
| | Salerno | 602,6 |
| Sannio | 601,0 | |
| Cagliari | 594,6 | |
| Molise | 585,8 | |
| Catanzaro | 580,6 | |

(segue)



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MACERATA

RELAZIONE PROGRAMMATICA

| Tipo Università | Università | Contribuzione media per studente |
|--------------------|--|----------------------------------|
| | Calabria | 572,1 |
| | Sassari | 558,0 |
| | Bari | 553,3 |
| | Catania | 537,5 |
| | Palermo | 519,7 |
| | Reggio Calabria | 499,4 |
| | Teramo | 497,7 |
| | Salento | 470,6 |
| | Basilicata | 468,3 |
| | Napoli Parthenope | 452,1 |
| | Foggia | 372,7 |
| | Bari Politecnico | 316,4 |
| | L'Aquila | 149,8 |
| Statale Totale | | 869,7 |
| Non statale | Bra - Scienze Gastronomiche | 9.176,0 |
| | Milano Bocconi | 8.236,8 |
| | Roma LUISS | 6.482,9 |
| | Milano San Raffaele | 6.123,2 |
| | Castellanza LIUC | 5.214,0 |
| | Roma Biomedico | 4.873,0 |
| | Roma Europa | 4.785,6 |
| | Milano IULM | 4.768,1 |
| | Milano Cattolica | 4.395,9 |
| | Casamassima - J.Monnet | 3.637,0 |
| | Roma LUMSA | 3.422,3 |
| | Novedrate - e-Campus | 3.286,8 |
| | Roma San Pio V | 3.265,5 |
| | Milano UNITEL | 2.750,0 |
| | Napoli Pegaso | 2.391,7 |
| | Benevento - Giustino Fortunato | 2.150,2 |
| | Roma Marconi | 1.955,1 |
| | Torrevecchia Teatina - Leonardo da Vinci | 1.929,2 |
| | Roma UNISU | 1.841,1 |
| | Roma Mercatorum | 1.602,5 |
| | Firenze IUL | 1.438,6 |
| | Roma TEL.M.A. | 1.396,2 |
| | Roma UNINETTUNO | 1.282,5 |
| | Bolzano | 1.263,9 |
| | Napoli Benincasa | 1.220,2 |
| | Enna - KORE | 1.204,6 |
| | Aosta | 643,0 |
| Non statale Totale | | 4.043,5 |
| Totale complessivo | | 1.083,1 |

Fonte: Undicesimo Rapporto sullo Stato del Sistema Universitario - CNVSU - versione provvisoria del gennaio 2011 – www.cnvsu.it



DIDATTICA

1. Confermare, alla luce del D.M. 17, lo sforzo di razionalizzazione, qualificazione e semplificazione dell'offerta formativa erogata dal nostro Ateneo al fine di poter garantire coerenza e sostenibilità finanziaria dei corsi di studio, tenendo conto anche delle ridotte possibilità di turn over nei prossimi anni nonché del criterio dell'efficacia e dell'efficienza nell'allocazione delle risorse di Ateneo, privilegiando gli investimenti che contribuiscono a sviluppare le attività di ricerca.
2. Definire un nuovo modello di ripartizione delle risorse finanziarie per la didattica non erogata dai docenti strutturati (c.d. "Budget didattico di Facoltà") che tenga conto, gradualmente ma già a partire dall'a.a. 2011/2012, degli interventi di riorganizzazione e riqualificazione dell'offerta formativa (ad es., premiando le situazioni con alto numero di iscritti al primo anno e disincentivando i corsi con bassa numerosità) e degli interventi volti a migliorare la qualità dei corsi (attivazione di corsi in lingua straniera, corsi a doppio titolo o titolo congiunto; premi per corsi con maggiore attrattività verso studenti stranieri o studenti laureati presso altri Atenei che si iscrivono alle nostre lauree magistrali). Il nuovo modello finanzia un limite massimo di didattica erogabile da soggetti esterni, secondo la formula della "didattica assistita" di cui all'Allegato E del DM 17/2010, tenuto conto dei docenti necessari all'attivazione dei corsi e pertanto della didattica da loro erogabile.
3. Copertura del monte orario di docenza (60, 80, 120 ore, secondo i principi stabiliti dal regolamento didattico di Ateneo) sulla base dei settori scientifico disciplinari in una prospettiva di programmazione di Ateneo. Di norma non si dovrebbero mettere a supplenza o a contratto a titolo oneroso insegnamenti che possono essere coperti all'interno dello stesso SSD da docenti di ruolo presenti nell'Ateneo, ciò anche allo scopo di ridurre, se possibile, il monte orario oggi assicurato dai ricercatori. Tale monitoraggio consentirebbe di qualificare di più la didattica (personale di ruolo), ridurre per una parte l'impegno didattico dei ricercatori, ridurre la spesa per supplenze e contratti.
4. Razionalizzazione della didattica integrativa delle lingue straniere, sia in combinato disposto con i criteri dei punti precedenti, sia prevedendo una migliore allocazione delle risorse umane oggi assicurate, per una parte, dai CEL (collaboratori linguistici).
5. Confermare e rafforzare il principio dell'autonomia e della piena sostenibilità finanziaria del *post-lauream* e delle Scuole di specializzazione.

Assegnazioni per la didattica integrativa (supplenze/affidamenti/contratti)

| anno | budget facoltà | budget scuole di specializzazione | budget didattica integrativa delle lingue | costo complessivo |
|------|----------------|-----------------------------------|---|-------------------|
| 2005 | 1.954.200,00 | 636.800,00 | | 2.591.000,00 |
| 2006 | 2.258.000,00 | 544.800,00 | 75.000,00 | 2.877.800,00 |
| 2007 | 1.940.400,00 | 532.400,00 | 227.400,00 | 2.700.200,00 |
| 2008 | 2.190.200,00 | 472.095,00 | 270.000,00 | 2.932.295,00 |
| 2009 | 1.057.627,00 | 345.240,00 | 355.857,00 | 1.758.724,00 |
| 2010 | 704.787,00 | 201.852,00 | 408.000,00 | 1.314.639,00 |
| 2011 | 543.110,00 | 169.396,00 | 250.400,00 | 962.906,00 |

Fonte: bilanci di Ateneo



RICERCA

L'Ateneo ha una scarsa propensione all'autofinanziamento della ricerca sia rispetto ai programmi nazionali ed europei che alle possibilità offerte in ambito territoriale. Nei prossimi mesi sarà presentato un piano strategico pluriennale per lo sviluppo della ricerca. In questa sede si possono fissare alcuni principi di più immediato impatto economico-finanziario.

L'Università dovrà perseguire nei prossimi anni:

- Logica crescente di autofinanziamento della ricerca, specialmente laddove è possibile accentuare la dimensione applicativa.
- Necessità di uno sviluppo della ricerca attorno a logiche di *networking* e di collegamento nazionale e internazionale.
- Maggiore connessione con il mondo del lavoro.
- Forte miglioramento del supporto tecnico amministrativo nei progetti di rilevanza nazionale e internazionale.
- Riforma del complessivo sistema di governo della ricerca.
- Aderenza agli standard di valutazione.

La diminuzione di risorse derivate dall'FFO per finanziare la ricerca (dei singoli e delle strutture) dovrà essere compensata da una quota crescente di finanziamenti esterni provenienti dalla partecipazione a programmi pubblici nazionali ed europei. Dovranno aumentare anche le risorse provenienti da rapporti e convenzioni con enti pubblici e privati. Tale quota per la ricerca dovrebbe aumentare in maniera significativa e tendere, a regime, a non meno di un milione annuo.

Sarà fondamentale per l'Ateneo partecipare al prossimo esercizio di valutazione della ricerca 2004-2008 (ex esercizio CIVR) maturando una visione sistemica e aderente ai criteri di valutazione. Non è difficile prevedere che tale esercizio di valutazione possa rappresentare per molti anni il punto di riferimento per allocare una parte crescente dell'FFO.

Si inserisce in questo ambito il discorso relativo al dottorato di ricerca.

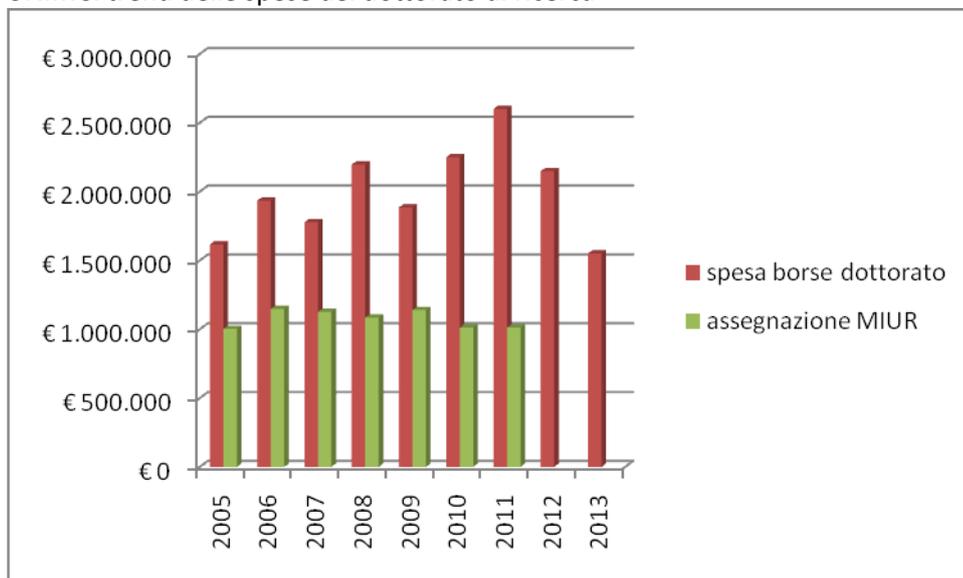
UNIMC: quadro finanziario del dottorato di ricerca

| anno | spesa borse dottorato | assegnazione MIUR | nr. borse | costo unitario |
|------|-----------------------|-------------------|-----------|----------------|
| 2005 | € 1.616.032 | 1.001.762 | 134 | 11.829,00 |
| 2006 | € 1.933.603 | 1.147.465 | 161 | 11.844,00 |
| 2007 | € 1.776.994 | 1.126.415 | 143 | 12.216,00 |
| 2008 | € 2.196.449 | 1.084.866 | 137 | 15.886,00 |
| 2009 | € 1.885.516 | 1.138.552 | 116 | 15.979,00 |
| 2010 | € 2.249.615 | 1.011.870 | 137 | 16.069,00 |
| 2011 | € 2.600.000 | 1.011.870 | 147 | 16.069,00 |
| 2012 | € 2.148.335 | | 126 | |
| 2013 | € 1.550.500 | | 91 | |

Fonte: bilanci previsionali di Ateneo



UNIMC: trend delle spese del dottorato di ricerca



Dalle tabelle precedenti si evince chiaramente che la nostra Università investe enormi risorse proprie, aggiuntive all'assegnazione MIUR, che in tutti gli altri Atenei viene utilizzata per il dottorato ma anche per sostenere assegni e contratti di ricerca.

Il quadro mostra che l'Ateneo investe una quota elevata del suo FFO con esiti assai dubbi sotto il profilo operativo e scientifico. L'Ateneo "produce" un numero elevato di dottori di ricerca senza poter offrire ai migliori, pochi, una chance reale di carriera.

Nei prossimi anni l'Ateneo dovrà procedere ad un sostanziale dimezzamento delle risorse impegnate attualmente sul dottorato, mutando (come previsto dall'Accordo di Programma con Unicam) il modello di gestione e di allocazione delle risorse.

Inoltre, le aree di dottorato dovranno avviare un percorso di autofinanziamento aggiuntivo per ampliare il numero delle borse a disposizione sia ricorrendo a programmi internazionali (per es. Erasmus Mundus, Marie Curie, Consorzio Cui ecc.) sia attivando convenzioni con altri Atenei italiani sia, ancora, sviluppando relazioni strutturate con enti pubblici e privati.



SERVIZI AGLI STUDENTI

Concentrazione delle risorse e compattezza organizzativa attorno a due Poli:

- Polo dei servizi (orientamento, sostegno alla disabilità, stage e *job placement*, internazionalizzazione (programmi europei ed extracomunitari), insegnamento delle lingue, *e-learning*);
- Polo bibliotecario.

Migliore coordinamento con i servizi per il diritto allo studio, a cominciare dalla gestione dei collegi per attività residenziali e sviluppo dell'internazionalizzazione.

Attivazione e implementazione di una carta integrata dei servizi.

Dematerializzazione e digitalizzazione delle procedure (registrazione esami, rimborsi tasse, ecc.).

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri, soprattutto nei corsi magistrali e di dottorato.

Sostenere la mobilità degli studenti italiani verso Atenei stranieri.

Incentivi per partenariati e ricerche interdisciplinari in ambito europeo che diano luogo a progetti presentati per la richiesta di finanziamento alla Commissione Europea.

Promuovere l'idea di un "Collegio internazionale" per ospitare studenti stranieri impegnati a Macerata in attività di formazione e di post-laurea finanziato da istituzioni ed imprese.

Tali azioni devono essere perseguite attraverso la leva del miglioramento qualitativo e quantitativo dell'internazionalizzazione sostenuta da finanziamenti aggiuntivi ed esterni.



RISORSE UMANE E ORGANIZZATIVE

Necessità di una visione almeno triennale delle politiche del personale che, tenuto conto del recente consistente reclutamento e necessitando di rendere compatibili gli equilibri di bilancio, prefiguri una tendenziale diminuzione dell'organico PTA, anche alla luce del turn-over che prevede possibilità molto limitate di assunzione con priorità e riserva ai ricercatori.

Per quest'ultimo motivo e per un potenziamento dei settori a valore aggiunto come la didattica e la ricerca i possibili punti organico di cui si potrà usufruire saranno destinati prioritariamente all'assunzione di personale docente mediante l'assorbimento dei vincitori delle valutazioni comparative bandite negli ultimi anni.

Dimensionamento ottimale del rapporto studenti-docenti, anche alla luce delle suddette assunzioni, e razionalizzazione dell'offerta formativa.

Riorganizzazione didattica-scientifica-amministrativa alla luce della recente riforma che, a prescindere dalla stessa L. 240/2010, è un obiettivo e una necessità dell'Ateneo per limitare la dispersione e garantire maggiore sinergia, con un modello organizzativo più snello e coeso.

L'applicazione della riforma appare funzionale anche ad un miglior utilizzo delle risorse umane, da conseguirsi attraverso una minore parcellizzazione delle strutture e delle funzioni.

Ciò consentirà una valutazione più completa dei carichi di lavoro e pertanto un'assegnazione del personale tecnico-amministrativo alle nuove strutture coerente con gli obiettivi individuati dagli Organi di Governo considerate ovviamente le specifiche competenze necessarie.

Potenziamento dell'attività di programmazione e controllo nei confronti delle strutture, sulla base degli obiettivi degli organi accademici.

Re-ingegnerizzazione dei processi nell'ottica dello snellimento e della semplificazione al fine di assicurare una maggiore efficienza dell'azione amministrativa. Sistematizzazione e integrazione delle banche dati per fini di programmazione e controllo da parte dell'Ateneo.

Creazione di una struttura direzionale per il supporto decisionale agli Organi di Governo, nell'ottica della pianificazione strategica dell'Ateneo. Necessità di un metodo di lavoro basato sulla pianificazione di obiettivi e controllo di risultati, seguendo il ciclo virtuale PDCA (plan, do, check, act) del sistema qualità.

Ottimizzazione dell'impiego della risorsa umana secondo criteri di flessibilità e di rotazione nelle diverse funzioni organizzative.

RISORSE STRUMENTALI E PATRIMONIALI

Ottimizzazione nell'uso degli immobili e delle sedi di proprietà dell'Ateneo, finalizzato ad un più razionale utilizzo degli spazi secondo criteri di economicità. Monitoraggio dei costi di gestione degli immobili sulla base dei parametri di mercato.

Massima riduzione della spesa per i fitti passivi nell'arco del triennio, compatibilmente con le obbligazioni assunte nei confronti di terzi con i contratti già stipulati.

Razionalizzazione dei costi di funzionamento e delle strumentazioni ordinarie attraverso digitalizzazione, dematerializzazione, strumenti di rete, gare centralizzate e ottimizzazione delle risorse. Innovazioni di assetto o di processo che consentano di risparmiare risorse su settori a basso valore aggiunto o di mera gestione ordinaria, per poter sostenere la spesa d'investimento per la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti.



RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE

Introduzione della contabilità economico-patrimoniale e della contabilità analitica per centro di responsabilità e centro di costo, con relativo controllo di gestione, per valutare adeguatamente interventi-risorse in un'ottica di stabilità e sostenibilità.

Eventuale rinegoziazione dei mutui al fine di ottenere un margine di manovra per eventuali accessi futuri al credito riducendo il rapporto tra rata di ammortamento annuale ed entrate correnti.

Il livello delle tasse di iscrizione, da diversi anni ormai immutato, palesa oggi un consistente divario rispetto alla media regionale e nazionale degli Atenei. Questo fattore, unitamente alle dinamiche di entrata e di spesa complessivamente intesi, impongono una manovra graduale che miri nel triennio, anche attraverso un aumento delle entrate contributive proprie, a ridurre, fino ad annullare, il gap in questione, recuperando l'equilibrio di bilancio.

Equilibrio ed equità del sistema di determinazione della tassa di iscrizione ai corsi valorizzando ulteriormente il merito e rivedendo, su basi più aggiornate, i criteri di progressività di reddito.

Progressività in base agli scaglioni di reddito ISEE e forti incentivi di premialità agli studenti meritevoli.

Maggiore efficienza finanziaria anche grazie all'applicazione dell'accordo di programma con UNICAM e Provincia di Macerata, che ha permesso già nel 2009 di limitare la riduzione delle entrate e dovrebbe permettere all'Ateneo di giungere ad un sostanziale equilibrio di bilancio.

L'obiettivo da raggiungere nel triennio infatti è la stabilità della gestione che consenta all'Ateneo di realizzare pienamente gli obiettivi di crescita.

Le migliori intenzioni saranno, tuttavia, condizionate dalla auspicata integrazione dei finanziamenti ministeriali del sistema universitario, già avviata, peraltro, con la Legge di stabilità per il 2011 (800 MI€ per il 2011 e di 500 MI€ dal 2012 in avanti).

Per garantire l'equilibrio tra entrate e spese ed evitare situazioni di disavanzo si opereranno nel corso del triennio le possibili riduzioni di stanziamento delle poste che finanziano spese non derivanti da obbligazioni di carattere pluriennale (ottimizzazione di acquisti di beni e servizi per il funzionamento, budget integrativo per la didattica, finanziamento di borse di dottorato) così come si percorreranno azioni finalizzate ad integrare il volume delle entrate proprie.

Dalla prospettiva, purtroppo, della riduzione costante dei finanziamenti statali, ancorché affiancata ad una manovra di aumento del volume delle entrate proprie, di pari passo alla programmazione delle spese riconducibili anche al costo del personale, si intenderà garantire comunque la sostanziale tenuta del bilancio.

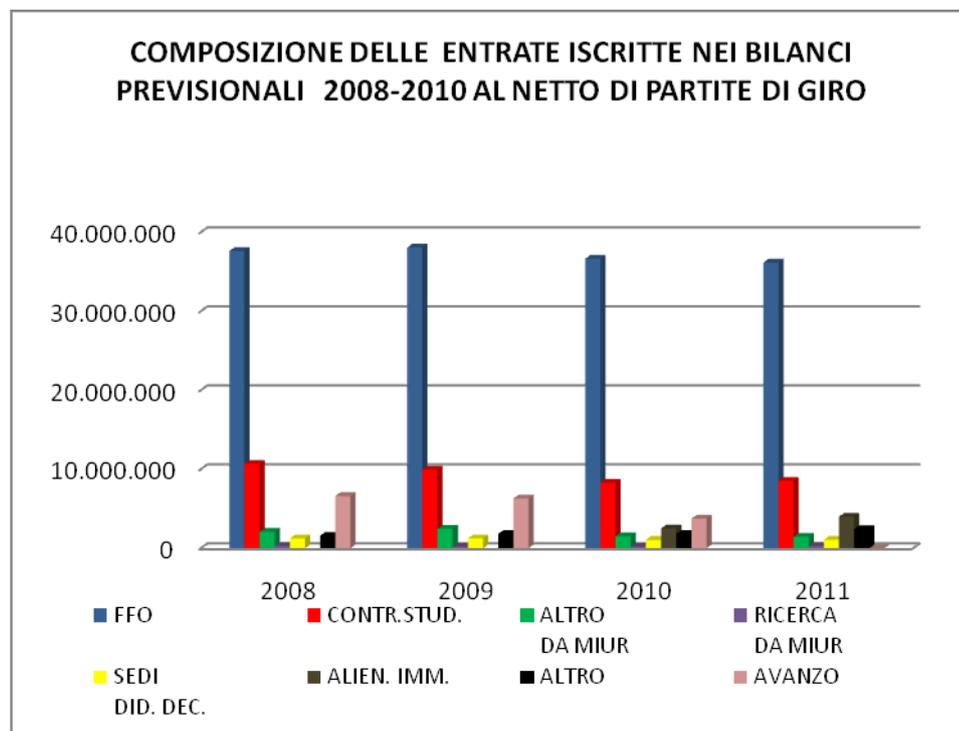


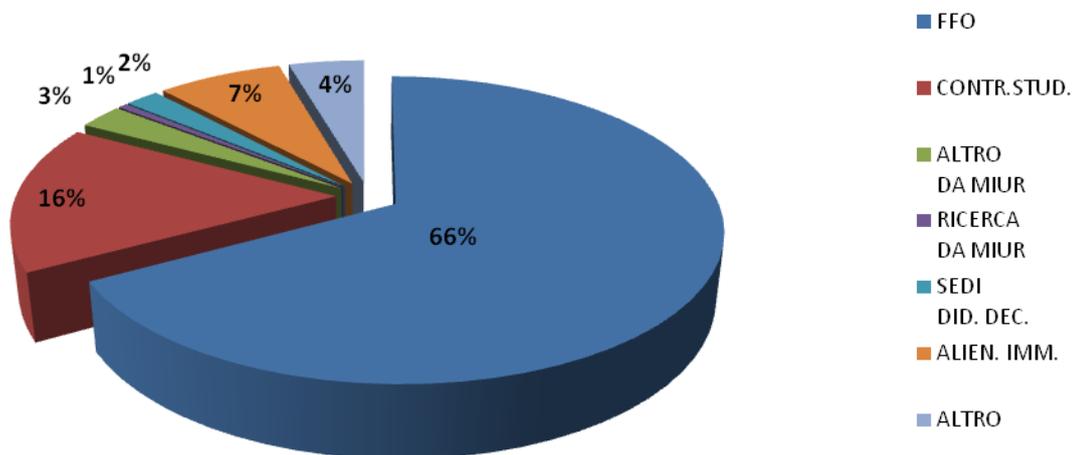
CONCLUSIONI

Composizione delle entrate previsionali al netto delle partite di giro

| | FFO | CONTR.STUD. | ALTRO DA MIUR | RICERCA DA MIUR | SEDI DID. DEC. | ALIEN. IMM. | ALTRO | AVANZO | TOTALE ENTRATE |
|------|------------|-------------|---------------|-----------------|----------------|-------------|-----------|-----------|----------------|
| 2008 | 37.610.708 | 10.670.000 | 2.068.488 | 300.000 | 1.228.000 | | 1.576.855 | 6.606.503 | 60.060.554 |
| 2009 | 38.064.703 | 9.955.000 | 2.454.485 | 175.757 | 1.231.440 | | 1.802.260 | 6.289.221 | 59.972.866 |
| 2010 | 36.658.069 | 8.280.000 | 1.531.958 | 175.757 | 1.060.470 | 2.500.000 | 1.804.300 | 3.735.351 | 55.745.905 |
| 2011 | 36.150.000 | 8.510.000 | 1.429.667 | 300.228 | 1.093.297 | 4.000.000 | 2.418.765 | | 53.901.957 |

Fonte: bilanci di Ateneo



**COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE PREVISIONALI
AL NETTO DELLE PARTITE DI GIRO**

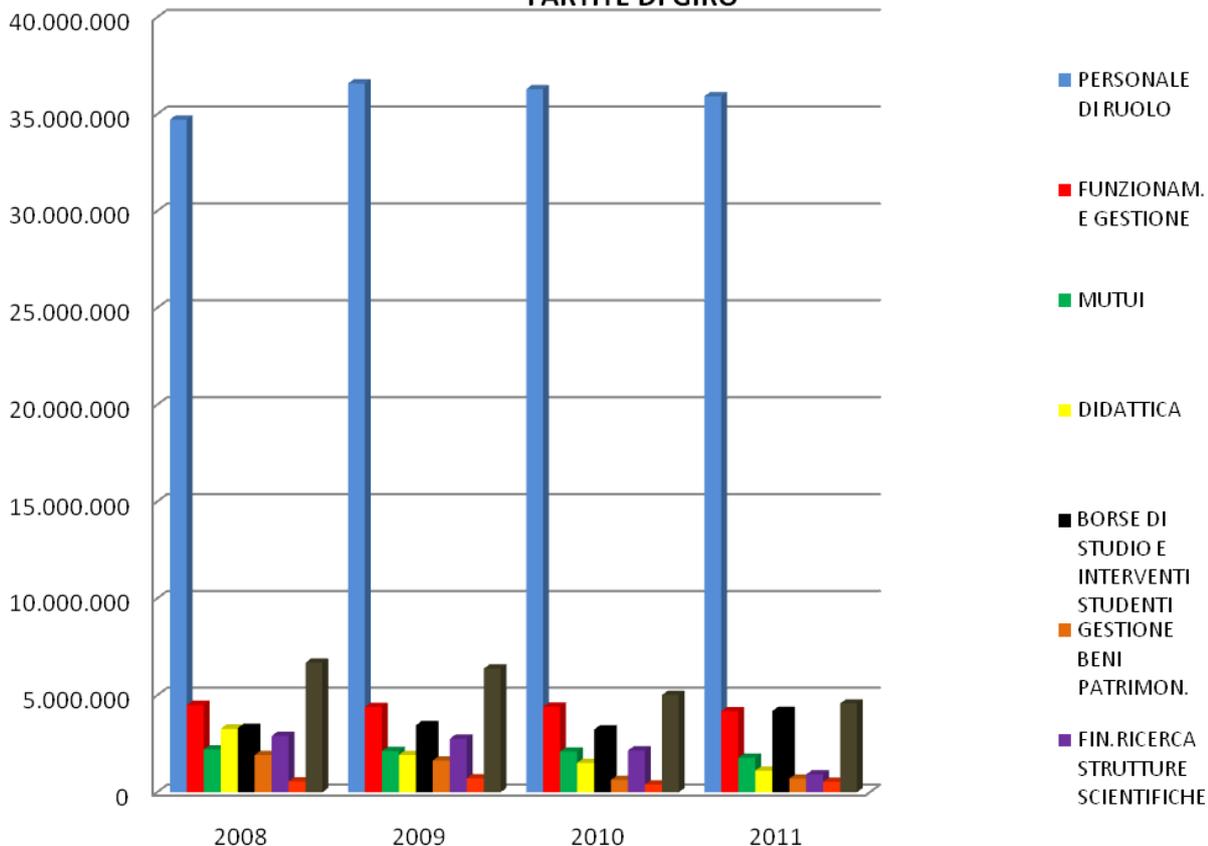
Composizione delle spese previsionali al netto delle partite di giro

| | PERSONALE DI RUOLO | FUNZIONAM. E GESTIONE | MUTUI | DIDATTICA | BORSE DI STUDIO E INTERVENTI STUDENTI | GESTIONE BENI PATRIMON. | FIN.RICERCA STRUTTURE SCIENTIFICHE | FIN. FUNZ. STRUTTURE DIPARTIM. E CENTRI | ALTRO | TOTALE SPESE |
|------|--------------------|-----------------------|-----------|-----------|---------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|---|-----------|--------------|
| 2008 | 34.717.700 | 4.500.000 | 2.200.000 | 3.277.200 | 3.310.000 | 1.916.000 | 2.900.000 | 553.000 | 6.686.654 | 60.060.554 |
| 2009 | 36.583.324 | 4.404.500 | 2.120.000 | 1.922.867 | 3.455.000 | 1.636.000 | 2.760.000 | 714.000 | 6.377.175 | 59.972.866 |
| 2010 | 36.290.000 | 4.410.000 | 2.100.000 | 1.510.000 | 3.230.663 | 636.000 | 2.154.000 | 400.000 | 5.015.242 | 55.745.905 |
| 2011 | 35.924.000 | 4.176.000 | 1.780.000 | 1.109.326 | 4.187.582 | 696.000 | 918.000 | 537.300 | 4.573.749 | 53.901.957 |

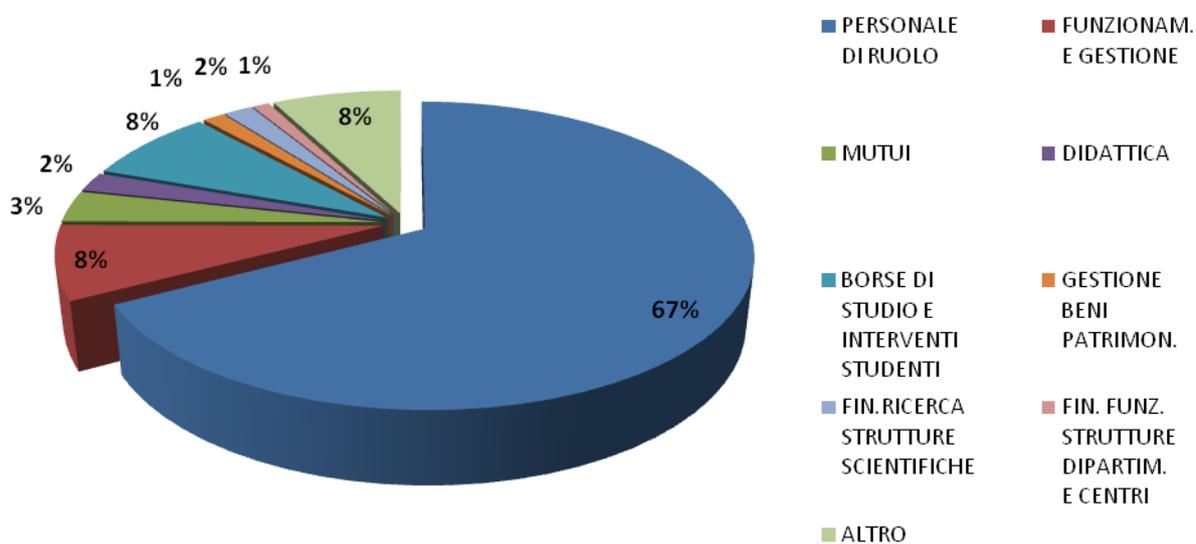
Fonte: bilanci di Ateneo



COMPOSIZIONE DELLE SPESE ISCRITTE NEI BILANCI 2008-2010 AL NETTO DELLE PARTITE DI GIRO



COMPOSIZIONE DELLE SPESE PREVISIONALI AL NETTO DELLE PARTITE DI GIRO





Dall'esame dei quadri riassuntivi e dall'analisi combinata dei quattro fenomeni ricordati (ai quali si dovranno aggiungere ulteriori profili) si possono abbozzare le seguenti considerazioni. Emerge una tipologia di bilancio:

- sempre più rigido sotto il profilo delle spese fisse (personale, spese incompressibili di funzionamento, mutui, ecc.);
- focalizzato più sulle uscite che sulle entrate;
- che mostra come l'Ateneo abbia raggiunto il massimo assoluto (e invalicabile) nel rapporto assegni fissi/FFO;
- che vede decrescere le entrate fondamentali (FFO e contribuzione studentesca) e non diminuire corrispondentemente le uscite;
- che deve valorizzare e razionalizzare gli *asset* di natura immobiliare in un processo di piena sostenibilità per garantire un duraturo equilibrio economico-finanziario.

18 febbraio 2011

Rettore
Prof. Luigi Lacchè

Direttore Amministrativo
Dott. Mauro Giustozzi

Responsabile Area Ragioneria
Dott.ssa Anna Rita Pietrani

Responsabile Ufficio Innovazione
Dott. Umberto Silvi

Responsabile Ufficio Programmazione
Dott. Giovanni Gison