



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**

**RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO UNICO DI ATENEO DI  
PREVISIONE ANNUALE AUTORIZZATORIO 2020 E TRIENNALE 2020-2022**

**CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE DEL 17 DICEMBRE 2019**

## INDICE

1. I PROSPETTI DI BILANCIO.....	3
1.1 IL BUDGET ECONOMICO ANNUALE (COMPRESI I FINANZIAMENTI ESTERNI).....	3
1.2 IL BUDGET ECONOMICO ANNUALE (ESCLUSI I FINANZIAMENTI ESTERNI).....	4
1.3 IL BUDGET DEGLI INVESTIMENTI ANNUALE.....	5
2. PREMessa: UNO SGUARDO AL CONTESTO.....	6
2.1 UN QUADRO DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA 2020.....	10
3. FORMAZIONE DEL BILANCIO UNICO DI ATENEO DI PREVISIONE.....	14
3.1 L'ARCHITETTURA DEL BUDGET E LE ENTITA' DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE.....	16
3.2 I PRINCIPI OSSERVATI.....	17
3.3 CRITERI D'IMPOSTAZIONE CHE HANNO CARATTERIZZATO LA PREDISPOSIZIONE DEL BUDGET D'ATENEO.....	18
4. IL BUDGET PER AZIONI: L'INTEGRAZIONE DEL BILANCIO CON IL PIANO STRATEGICO 2020-2022.....	20
5. LE PRINCIPALI COMPONENTI DEL BUDGET ECONOMICO: I RICAVI.....	39
5.1 PROVENTI PROPRI.....	39
5.2 I CONTRIBUTI.....	41
5.3 PROVENTI PER L'ATTIVITA' ASSISTENZIALE.....	48
5.4 ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI.....	49
5.5 PROVENTI FINANZIARI.....	50
6. LE PRINCIPALI COMPONENTI DEL BUDGET ECONOMICO: I COSTI.....	51
6.1 LE PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO DEL BUDGET ECONOMICO ARTICOLATE PER CENTRO DI RESPONSABILITA' E AREA D'INTERVENTO.....	52
6.1.1 COSTI DEL PERSONALE.....	52
6.1.2 COSTI PER IL FUNZIONAMENTO GENERALE.....	68
6.1.3 COSTI PER INTERVENTI.....	73
6.2 PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO DEL BUDGET ECONOMICO ARTICOLATE PER VOCI "A SCALARE" DEL BILANCIO.....	82
6.2.1 COSTI OPERATIVI.....	82
6.2.2 ONERI FINANZIARI.....	95
6.2.3 IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO.....	95
7. INDICATORI DEL RISPETTO DEI VALORI PREVISTI DAL D.LGS. 49/2012.....	97
8. BUDGET DEGLI INVESTIMENTI IN SINTESI.....	98
9. NOTA TECNICA SUI VINCOLI DI LEGGE.....	100
10. DETTAGLIO UTILIZZO RISERVE DI PATRIMONIO NETTO.....	102
11. IL BUDGET ECONOMICO E DEGLI INVESTIMENTI TRIENNALE.....	103

# 1. I PROSPETTI DI BILANCIO

## 1.1 IL BUDGET ECONOMICO ANNUALE (COMPRESI I FINANZIAMENTI ESTERNI)

A) PROVENTI OPERATIVI	2020	2019	differenza
I. PROVENTI PROPRI	96.598.386,82	96.660.098,01	-61.711,19
1) Proventi per la didattica	96.350.000,00	96.000.000,00	350.000,00
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	248.386,82	660.098,01	-411.711,19
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	0,00	0,00	0,00
II. CONTRIBUTI	349.946.897,10	339.855.809,29	10.091.087,81
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	332.995.665,00	327.175.165,00	5.820.500,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	5.261.076,00	4.181.000,00	1.080.076,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0,00	0,00	0,00
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	0,00	0,00	0,00
5) Contributi da Università	57.598,37	113.977,02	-56.378,65
6) Contributi da altri (pubblici)	1.355.085,79	1.716.590,31	-361.504,52
7) Contributi da altri (privati)	10.277.471,94	6.669.076,96	3.608.394,98
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.435.135,96	8.640.742,00	1.794.393,96
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	10.750.944,00	3.952.441,00	6.798.503,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	3.325.450,00	0,00	3.325.450,00
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI PROVENTI (A)</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>449.109.090,30</b>	<b>18.622.273,58</b>
B) COSTI OPERATIVI			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	257.183.856,20	248.896.006,14	8.287.850,06
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	179.921.482,20	173.763.006,14	6.158.476,06
a) docenti / ricercatori	167.881.884,38	161.515.444,97	6.366.439,41
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.746.434,42	8.103.001,27	-356.566,85
c) docenti a contratto	2.498.963,40	2.460.101,20	38.862,20
d) esperti linguistici	984.000,00	990.000,00	-6.000,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	810.200,00	694.458,70	115.741,30
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	77.262.374,00	75.133.000,00	2.129.374,00
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	186.360.256,92	176.480.176,80	9.880.080,12
1) Costi per sostegno agli studenti	69.691.596,23	65.359.071,91	4.332.524,32
2) Costi per il diritto allo studio	14.916.760,63	13.175.366,67	1.741.393,96
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	238.041,15	454.526,00	-216.484,85
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	0,00	25.000,00	-25.000,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	7.621.986,28	5.639.291,13	1.982.695,15
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.015.855,02	4.471.161,32	544.693,70
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.328.561,23	60.824.188,55	-495.627,32
9) Acquisto altri materiali	1.951.741,49	1.563.467,17	388.274,32
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	8.292.229,86	6.605.381,76	1.686.848,10
12) Altri costi	18.303.485,03	18.362.722,29	-59.237,26
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	6.271.050,25	6.107.237,59	163.812,66
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	191.109,00	158.321,00	32.788,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.079.941,25	5.948.916,59	131.024,66
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	0,00	0,00
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	0,00	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.260.400,00	1.120.008,07	140.391,93
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>432.603.428,60</b>	<b>18.472.134,77</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.655.800,51</b>	<b>16.505.661,70</b>	<b>150.138,81</b>
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-80.400,00	-71.700,00	-8.700,00
1) Proventi finanziari	15.000,00	15.000,00	0,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-95.400,00	-86.700,00	-8.700,00
3) Utile e perdite su cambi	0,00	0,00	0,00
D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE	0,00	0,00	0,00
1) Rivalutazioni	0,00	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0,00	0,00	0,00
1) Proventi	0,00	0,00	0,00
2) Oneri	0,00	0,00	0,00
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	16.556.660,23	15.833.219,88	723.440,35
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>18.740,28</b>	<b>600.741,82</b>	<b>-582.001,54</b>
FUTURI ACCANTONAMENTI	18.740,28	600.741,82	-582.001,54
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## 1.2 IL BUDGET ECONOMICO ANNUALE (ESCLUSI I FINANZIAMENTI ESTERNI)

<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>Differenze</b>
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>96.350.000,00</b>	<b>96.000.000,00</b>	<b>350.000,00</b>
1) Proventi per la didattica	96.350.000,00	96.000.000,00	350.000,00
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	0,00	0,00	0,00
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	0,00	0,00	0,00
<b>II. CONTRIBUTI</b>	<b>280.064.076,00</b>	<b>276.610.000,00</b>	<b>3.454.076,00</b>
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	277.075.000,00	274.500.000,00	2.575.000,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	2.989.076,00	2.110.000,00	879.076,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0,00	0,00	0,00
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	0,00	0,00	0,00
5) Contributi da Università	0,00	0,00	0,00
6) Contributi da altri (pubblici)	0,00	0,00	0,00
7) Contributi da altri (privati)	0,00	0,00	0,00
<b>III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	<b>10.435.135,96</b>	<b>8.640.742,00</b>	<b>1.794.393,96</b>
<b>V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>10.750.944,00</b>	<b>3.952.411,00</b>	<b>6.798.533,00</b>
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	3.325.450,00	0,00	3.325.450,00
<b>VI. VARIAZIONE RIMANENZE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALI PROVENTI (A)</b>	<b>397.600.155,96</b>	<b>385.203.153,00</b>	<b>12.397.002,96</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
<b>VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>249.541.483,54</b>	<b>243.536.108,95</b>	<b>6.005.374,59</b>
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	172.279.109,54	168.403.108,95	3.876.000,59
a) docenti / ricercatori	160.247.446,14	156.288.342,33	3.959.103,81
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.738.500,00	7.970.206,72	-231.706,72
c) docenti a contratto	2.498.963,40	2.460.101,20	38.862,20
d) esperti linguistici	984.000,00	990.000,00	-6.000,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	810.200,00	694.458,70	115.741,30
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	77.262.374,00	75.133.000,00	2.129.374,00
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>124.508.643,05</b>	<b>118.408.292,76</b>	<b>6.100.350,29</b>
1) Costi per sostegno agli studenti	19.752.903,23	19.197.379,00	555.524,23
2) Costi per il diritto allo studio	14.916.760,63	13.175.366,67	1.741.393,96
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	238.041,15	454.526,00	-216.484,85
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	0,00	0,00	0,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	7.264.375,41	5.143.329,00	2.121.046,41
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.015.855,02	4.471.161,32	544.693,70
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.328.561,23	60.824.188,55	-495.627,32
9) Acquisto altri materiali	1.951.741,49	1.563.467,17	388.274,32
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	8.292.229,86	6.605.381,76	1.686.848,10
12) Altri costi	6.748.175,03	6.973.493,29	-225.318,26
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>6.271.050,25</b>	<b>6.107.237,59</b>	<b>163.812,66</b>
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	191.109,00	158.321,00	32.788,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.079.941,25	5.948.916,59	131.024,66
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	0,00	0,00
<b>XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>1.260.400,00</b>	<b>1.120.008,07</b>	<b>140.391,93</b>
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>381.581.576,84</b>	<b>369.171.647,37</b>	<b>12.409.929,47</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.018.579,12</b>	<b>16.031.505,63</b>	<b>-12.926,51</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>-71.700,00</b>	<b>-8.700,00</b>
1) Proventi finanziari	15.000,00	15.000,00	0,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-95.400,00	-86.700,00	-8.700,00
3) Utile e perdite su cambi	0,00	0,00	0,00
<b>D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
1) Rivalutazioni	0,00	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
1) Proventi	0,00	0,00	0,00
2) Oneri	0,00	0,00	0,00
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>15.919.438,84</b>	<b>15.428.596,52</b>	<b>490.842,32</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>18.740,28</b>	<b>531.209,11</b>	<b>-512.468,83</b>
RITENUTE A FAVORE DEL BILANCIO	0,00	69.532,71	-69.532,71
<b>RISULTATO ECONOMICO (A+B +/-C +/-D +/-E -F)</b>	<b>18.740,28</b>	<b>600.741,82</b>	<b>-582.001,54</b>
FUTURI ACCANTONAMENTI	18.740,28	600.741,82	-582.001,54
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### 1.3 IL BUDGET DEGLI INVESTIMENTI ANNUALE

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2020		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2020		
Voci	Importo investimento	I) Contributi da terzi finalizzati (in conto capitale o conto impianti)	II) Risorse da indebitamento	III) Risorse proprie
		Importo	Importo	Importo
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>2.603.182,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.603.182,00</b>
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	582.340,00	0,00	0,00	582.340,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	2.020.842,00	0,00	0,00	2.020.842,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>10.756.247,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10.756.247,55</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	3.953.783,09	0,00	0,00	3.953.783,09
3) Attrezzature scientifiche	285.436,49	0,00	0,00	285.436,49
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.967.327,97	0,00	0,00	1.967.327,97
5) Mobili e arredi	1.347.700,00	0,00	0,00	1.347.700,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>13.359.429,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.359.429,55</b>

## 2. PREMESSA: UNO SGUARDO AL CONTESTO

I documenti presentati in questa sede rappresentano il risultato di un processo ampio e partecipato, avviato nello scorso mese di settembre, che ha visto coinvolti tutti i Centri di Responsabilità dell'Ateneo, strutture didattico scientifiche e strutture dirigenziali, i quali hanno concorso, ciascuno per la propria struttura e per le rispettive competenze, a definire la programmazione economica per l'anno 2020 e per il triennio 2020-2022.

Un processo anche in parte innovato nelle modalità e nei contenuti. Quest'anno infatti la programmazione economica si è sviluppata in concomitanza e parallelamente alla definitiva composizione del piano strategico 2020-2022 che ha rappresentato il suo principale riferimento nell'orientare le scelte in un quadro organico di priorità e azioni sostenibili, incardinando e sistematizzando gli interventi, anche quelli posti in continuità con il passato, in una progettualità nuova.

Quanto agli elementi di innovazione, il bilancio, quest'anno, a differenza delle annualità precedenti, contiene anche la messa a disposizione sul triennio di specifiche risorse aggiuntive rispetto agli stanziamenti di competenza annuali, derivanti da riserve patrimoniali vincolate, allocate per interventi strumentali al conseguimento degli obiettivi, ma senza carattere di stabilità ovvero di cui potrà verificarsi la riproposizione nel successivo triennio in considerazione degli esiti sull'effettivo conseguimento degli obiettivi del piano, verificate le effettive risorse che si renderanno disponibili dai risultati di gestione. Questa riflessione sull'individuazione delle azioni prioritarie del piano strategico e degli eventuali conseguenti costi incrementali ha visto così anche la partecipazione attiva dei prorettori, nell'ambito delle deleghe di rispettiva competenza.

Anche il documento qui presentato ha una articolazione in parte innovata a seguito del recepimento delle disposizioni ministeriali che hanno definito una struttura pro forma, a livello nazionale, delle relazioni al bilancio, allo scopo di dare uniformità di lettura ai bilanci del sistema universitario, in un'ottica comparativa.

Pertanto, ad una prima parte del documento in cui si fornisce un quadro di sintesi della previsione economica e del contesto in cui si è sviluppata, segue un'illustrazione analitica degli stanziamenti specificatamente allocati alla pianificazione strategica d'Ateneo, cioè delle risorse che si ritengono direttamente strumentali al conseguimento degli obiettivi e degli scenari preconizzati. Il documento prosegue poi con un'analisi dettagliata delle singole poste che compongono il quadro dei ricavi e dei costi, illustrando questi ultimi attraverso due prospettive: una prima prospettiva "trasversale" volta a dare una visione delle risorse allocate rispetto alle responsabilità organizzative, scomponendo così i costi per centro di responsabilità e area di attività/intervento, con un'autonoma trattazione però, più ampia e articolata, dei costi del personale e per le risorse umane, stante l'importanza che questi assumono nei bilanci delle Università; una seconda prospettiva "verticale" in cui i costi sono illustrati per voci progressive del prospetto di bilancio. Completano

poi il documento le attestazioni e le illustrazioni derivanti da specifici vincoli di legge previste dalla normativa vigente.

Con la programmazione economica 2020-2022 si è inteso così rafforzare l'integrazione tra la visione strategica e la dimensione economica che concorre ad attuarla, verificando in prima istanza la compatibilità tra i piani impostati e la sostenibilità dei conti, a garanzia della salvaguardia degli equilibri economici che rappresentano la principale condizione di attuazione del piano stesso.

Certamente, per un Ateneo, le valutazioni di sostenibilità economica nel tempo delle azioni pianificate, se proiettate oltre i bilanci annuali, scontano, come noto, un ampio alone d'indeterminatezza e di imponderabilità rispetto alle risorse pubbliche su cui poter ragionevolmente fare affidamento, indeterminatezza che incrementa il livello di approssimazione di qualsiasi analisi proiettata su un orizzonte temporale pluriennale che è quello proprio di un piano strategico. Tale incertezza, quest'anno, assume una valenza ancor più marcata se si considera che, alla data di redazione del bilancio per il 2020, non era ancora nota al sistema universitario l'assegnazione del FFO per l'anno 2019, avendo come ultimo dato certo di riferimento solo quello riferito all'esercizio 2018.

Al riguardo, come vedremo nel corso della trattazione, nella determinazione del valore del FFO per il 2020, mancando un quadro di riferimento chiaro e stabile delle risorse attribuite al sistema universitario, il processo di stima ha avuto quali principali riferimenti il valore consuntivato nell'anno 2018, la determinazione del FFO per il 2020 contenuta nel bilancio dello Stato a legislazione vigente (legge di bilancio 2019-2021) ed il Disegno di Legge di Bilancio dello Stato per l'anno 2020 e per il triennio 2020-2022, in corso di discussione presso le Camere al momento di redazione del bilancio, seppure con tutte le incognite insite nel progressivo ampliarsi e modificarsi dei suoi contenuti durante l'iter di approvazione.

In particolare, il contesto in cui progressivamente sta prendendo forma la legge di bilancio dello Stato che rappresenta il principale riferimento per la predisposizione dei bilanci delle Università ha visto l'avvicendamento di un nuovo Esecutivo a ridosso della presentazione della legge di Bilancio. Ancora una volta, il cambio del Governo prima della scadenza naturale della legislatura e la presa in carico di una situazione macro economica del Paese in netto peggioramento rispetto ai deboli segnali di ripresa degli anni precedenti, stanno indubbiamente prefigurando una manovra che presenta molti aspetti emergenziali, fondamentalmente vocata alla sterilizzazione delle clausole Iva e all'aumento del reddito spendibile delle famiglie per il rilancio dei consumi e la ripresa produttiva. Una manovra, come noto, che lascia pochissimi margini per ulteriori interventi.

Più in particolare, rispetto all'attuale impostazione della manovra economica dello Stato per l'anno 2020, al di là degli aspetti finanziari che vedremo, occorre evidenziare come le disposizioni ad oggi contenute nel disegno di legge che vedono concorrere anche le Università al piano di copertura della manovra stessa

attraverso la reintroduzione di limiti di spesa su beni e servizi, imponendone un tetto, computato sulla media della spesa storica del triennio 2016-2018, segni una decisa involuzione rispetto ad alcuni favorevoli segnali disposti nelle legislature precedenti al 2018 che, riconsiderando invece il ruolo degli Atenei, avevano disposto l'abolizione di taluni limiti di spesa (missioni e formazione), incompatibili con l'intrinseca operatività delle Università. A ciò si aggiunge il mantenimento dell'obbligo di trasferimento al bilancio dello Stato, nell'importo risultante nel 2018, incrementato del 10%, intervento che comporta nella manovra un miglioramento dei saldi di finanza pubblica pari a circa 1 miliardo di euro.

S'interviene così, peraltro, in maniera sostanziale sull'autonomia decisionale delle Istituzioni, con interventi limitativi che s'inseriscono a programmazioni già svolte, svilendone lo stesso significato.

Una conferma dunque ed un segnale evidente che manca una "visione" per il sistema universitario, una visione anche riconosciuta dalle Istituzioni accademiche, inserita in un Progetto per il Paese che porti con sé un'idea condivisa di Progresso che prescinda dall'appartenenza politica e dal "colore" degli Esecutivi. Nella consapevolezza che un investimento strutturato e di ampio respiro sul sistema universitario non possa essere ricondotto alle leggi di bilancio dello Stato, queste ultime rappresentano però un segnale rispetto al livello di attenzione riposto dalla politica.

Per quanto attiene invece al valore del finanziamento pubblico, l'attuale versione del disegno di legge non dispone "tagli" sul FFO del Bilancio dello Stato a legislazione vigente per gli anni 2020 e 2021 (legge di bilancio 2019-2021) ma non opera alcun intervento se non per aspetti minimali.

In particolare l'attuale DDL confermerebbe sul 2020 le maggiori risorse già previste a legislazione vigente derivanti da disposizioni legislative pregresse: il consolidamento delle risorse per il piano straordinario di ricercatori di tipo b) previsto dalla legge di bilancio 2019 nell'importo di 58,63 milioni di euro a decorrere dal 2020, la copertura dei maggiori oneri connessi alla trasformazione del regime di progressione stipendiale del personale accademico (scatti biennali) prevista dalla legge di bilancio per il 2018 nell'importo di 80 milioni per il 2020, 120 milioni per il 2021 e 150 milioni annui a decorrere dal 2022. Al contempo, la manovra economica 2020 non contiene interventi di rifinanziamento del FFO tradizionale ma prevede esclusivamente un incremento del Fondo integrativo statale per le borse di studio di 16 milioni di euro (il fondo passerebbe da 236 a 252 milioni di euro), l'assegnazione di 60 milioni di euro al fondo per l'edilizia universitaria di cui non sono note le modalità di destinazione e l'istituzione di un apposito fondo, diverso dal FFO, d'importo pari a 25 milioni nel 2020 che si consolidano in 300 milioni a partire dal 2022 per *"..potenziare la ricerca svolta da Università, enti ed istituti di ricerca pubblici e privati"*. A quest'ultimo riguardo, si prevede l'istituzione di una nuova Agenzia, denominata Agenzia Nazionale per la Ricerca (ANR), sottoposta alla vigilanza della Presidenza del Consiglio dei Ministri e del MIUR, con la finalità di potenziare l'attività di ricerca del Paese, incrementando la sinergia e la cooperazione tra tutte le Istituzioni di ricerca, anche private, in relazione agli obiettivi di ricerca e innovazione, delineati nell'ambito delle strategie di politica economica, strumentali al recupero di



produttività e competitività del Paese. Un’Agenzia la cui Governance di nomina politica conferma quindi la volontà, nota ed espressa in diverse comunicazioni pubbliche, d’incardinare i finanziamenti per la ricerca previsti da questo intervento su temi socialmente sensibili legati allo sviluppo sostenibile e all’inclusione sociale, intendendo con ciò indirizzare la specializzazione produttiva su modelli di sviluppo più attenti ai grandi bisogni sociali e ambientali.

Il modello di un’Agenzia unica per la Ricerca che consenta di superare la frammentazione dei diversi finanziamenti per la ricerca oggi attribuiti ai differenti Ministeri e Agenzie, coordinando gli interventi e riconducendoli in un quadro organico di priorità anche per lo sviluppo economico e l’innovazione del Paese, è una realtà già prevista in altri Paesi di cui non può non esserne condivisibile l’impianto e le finalità, seppure in tutta evidenza il finanziamento assegnato non pare sufficientemente credibile per conseguire tali ambiziosi obiettivi prefigurati. Dovrà anche evitarsi che tale struttura si trasformi in una ulteriore “sovrastuttura” burocratica, garantendo anche un maggior coinvolgimento da parte della comunità accademica e scientifica.

In ogni caso, per effetto del consolidamento degli interventi finanziati a valere sulle leggi di bilancio 2019 e precedenti, l’attuale determinazione del FFO prevista sul Bilancio dello Stato a legislazione vigente è pari a 7,602 miliardi di euro, comprensivi delle risorse per i Dipartimenti di eccellenza (271 milioni di euro), a fronte di uno stanziamento per l’anno 2019 pari a 7,45 miliardi. Il previsto incremento poi di 16 milioni di euro per il Fondo Integrativo Statale per le borse di studio, così come inserito nella manovra economica per l’anno 2020, determina un valore del FFO 2020 pari a complessivi 7,618 miliardi di euro.

Ai fini della stima del FFO per il nostro Ateneo, pur in assenza dell’attribuzione del finanziamento per l’anno corrente, questo è previsto in complessivi 272,5 milioni di euro, computati osservando gli interventi di cui sopra e l’ultima assegnazione nota del FFO, cioè quella del 2018 pari a 271,5 milioni di euro.

E’ bene evidenziare già in queste premesse che la struttura dei costi del quadro previsionale 2020 evidenzia un significativo ampliamento rispetto al triennio precedente, in particolar modo determinato dalla crescita dei costi del personale, ampliamento che ha certo determinato un allentamento della prudenza nel processo di stima delle entrate, ivi incluso il FFO, “allentamento” nel senso d’impostazione della previsione certamente su valori di ragionevole e percorribile realizzo ma non anche volta a contenere le autorizzazioni di spesa allo scopo di precludere alla formazione di avanzi da investire nelle politiche di sviluppo dell’Ateneo.

In questo contesto di instabilità e incertezza, vale la pena ancora una volta considerare, soprattutto in vista dei consistenti impegni economici che l’Ateneo dovrà affrontare dopo la realizzazione del Campus in area Mind, come sia centrale acquisire, tutti e a tutti i livelli, un modus operandi improntato ad un “governo responsabile” della spesa che presuppone il superamento di logiche di sviluppo “locali”, avulse dal quadro di

obiettivi e priorità che l'Ateneo si è dato, nella consapevolezza che le risorse (scarse) a disposizione rappresentano una condizione per tutti.

Un "Governo responsabile della spesa" che impone però anche un'attenta valutazione sulle decisioni d'impiego delle risorse, ancorandole sempre ad una preventiva valutazione rispetto alle ricadute economiche future, avuto riguardo ad un orizzonte temporale più ampio dei bilanci annuali.

## **2.1 UN QUADRO DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA 2020**

Il Bilancio di previsione compendia in un quadro organico e "unico" gli effetti economici delle scelte assunte dagli Organi nei diversi ambiti di programmazione ed in sede di pianificazione strategica. E' quindi il principale momento di verifica della compatibilità dei piani e dei programmi impostati con gli equilibri economici generali il cui mantenimento rappresenta l'obiettivo proprio dell'impostazione del bilancio che s'intende continuare a perseguire e costituisce il principale elemento condizionante la concreta fattibilità delle nostre azioni, avuto riguardo ad un orizzonte temporale più ampio del bilancio annuale.

Proprio considerando un orizzonte temporale più ampio, non si può prescindere dal considerare alcune variabili di contesto, in parte endogene ed in parte esogene al nostro sistema decisionale, che vincolano o condizionano il perseguimento nel tempo di margini positivi della gestione su cui far fondatamente riferimento per impostare i piani di sviluppo, sia quelli futuri sia quelli già impostati cui si deve dare attuazione e continuità:

- un turn over oltre il 100% delle cessazioni, proprio in considerazione delle buone performance economiche realizzate dall'Ateneo, che porta con sé un ulteriore elemento di lievitazione della spesa, consolidato e progressivo, rappresentato dagli incrementi retributivi stabiliti dalla legge e dai contratti collettivi;
- la quasi totale dipendenza dell'Università dal finanziamento pubblico per la sopravvivenza, in un contesto macroeconomico che presenta forti elementi di criticità, aggravato da una perdurante instabilità politica e dall'assenza di un convincimento condiviso da parte di tutti gli interlocutori istituzionali sull'ineludibile necessità, oggi, di avviare una vera e organica "Politica" per il sistema universitario che avrebbe impatto non solo sulla crescita economica e sul recupero di competitività del tessuto produttivo del Paese (l'Italia è oggi uno dei Paesi dell'Unione che meno investe in ricerca e sviluppo) ma anche sulla "qualità" della società di domani: cittadini con livelli elevati d'istruzione e preparati sono la migliore garanzia per il progresso e la tenuta democratica; un investimento serio quindi sul sistema della formazione superiore e anche su quella professionalizzante che le Università potrebbero strutturare in maniera non episodica o discrezionale che richiede però un passo indietro da parte della politica, avviando una riflessione capace di guardare al di là del ciclo politico, di troppo

breve periodo per questi interventi, soprattutto in Italia, che si ponga traguardi che riguarderanno e di cui beneficeranno le generazioni e anche gli interlocutori politici di domani.

\*\*\*\*\*

Abbiamo già avuto modo di osservare nelle premesse di questo documento come il quadro previsionale complessivo costi/ricavi, **esclusi i finanziamenti esterni**, che nulla impattano sulle analisi di equilibrio economico, evidenzia una certa discontinuità nel 2020 rispetto alla sostanziale stabilità delle previsioni manifestatasi per gli anni 2018-2019.

BUDGET ECONOMICO (ESCLUSI FINANZIAMENTI ESTERNI)	2020	2019	Differenze
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>			
I. PROVENTI PROPRI	96.350.000,00	96.000.000,00	350.000,00
II. CONTRIBUTI	280.064.076,00	276.610.000,00	3.454.076,00
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.435.135,96	8.640.742,00	1.794.393,96
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	10.750.944,00	3.952.411,00	6.798.533,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	3.325.450,00	0,00	3.325.450,00
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI PROVENTI (A)</b>	<b>397.600.155,96</b>	<b>385.203.153,00</b>	<b>12.397.002,96</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	249.541.483,54	243.536.108,95	6.005.374,59
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	124.508.643,05	118.408.292,76	6.100.350,29
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	6.271.050,25	6.107.237,59	163.812,66
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	0,00	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.260.400,00	1.120.008,07	140.391,93
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>381.581.576,84</b>	<b>369.171.647,37</b>	<b>12.409.929,47</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.018.579,12</b>	<b>16.031.505,63</b>	<b>-12.926,51</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>-71.700,00</b>	<b>-8.700,00</b>
D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE	0,00	0,00	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0,00	0,00	0,00
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	15.919.438,84	15.428.596,52	490.842,32
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>18.740,28</b>	<b>531.209,11</b>	<b>-512.468,83</b>
RITENUTE A FAVORE DEL BILANCIO	0,00	69.532,71	-69.532,71
<b>RISULTATO ECONOMICO (A+B +/-C +/-D +/-E -F)</b>	<b>18.740,28</b>	<b>600.741,82</b>	<b>-582.001,54</b>
FUTURI ACCANTONAMENTI	18.740,28	600.741,82	-582.001,54
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

In estrema sintesi, osservando le principali variazioni che intervengono sui macro aggregati del bilancio, queste evidenziano un importante incremento dei costi e dei proventi operativi di circa 12,5 milioni di euro.

Possiamo anche osservare che l'incremento delle stime di entrata è stato certamente condizionato da un "allentamento" della prudenza nella determinazione delle previsioni allo scopo di far fronte al certo incremento dei costi obbligatori e di gestione, allentamento pur sempre incardinato nella ragionevolezza dei criteri di stima informati su variabili ed elementi valutabili. Quanto a dire che, se nelle annualità pregresse la prudenza nelle stime di entrata e quindi il limite massimo che si dava ai costi assumibili intendeva anche preludere, consapevolmente, alla formazione di risultati d'esercizio positivi su cui impostare le politiche d'investimento, oggi, il processo di stima tende a configurarsi quale attendibile previsione delle entrate che si prevede si realizzeranno.

Il bilancio è in ogni caso impostato in pareggio costi/ricavi, senza l'utilizzo di riserve o di utili per assorbire squilibri della gestione, considerato che le riserve impiegate sono funzionali esclusivamente agli obiettivi del piano strategico 2020-2022 e attribuite quindi "una tantum" sulla base delle risorse già realizzate negli esercizi precedenti.

In particolare, per quanto riguarda il **quadro dei ricavi**:

- **l'incremento che si evidenzia alla voce "Contributi" per circa 3,5 milioni** è determinato principalmente da una maggior stima del FFO per il 2020 (+ 2,5 milioni di euro) e dal maggior finanziamento regionale per i servizi legati al Diritto allo studio computato sulla base della nuova convenzione (+ 1 milione di euro);
- ugualmente la voce **"Proventi per la gestione diretta degli interventi per il DSU" evidenzia un incremento di 1,7 milioni** di euro derivante da una maggiore assegnazione iniziale da parte di Regione Lombardia delle borse per il DSU per l'A.A. 2019/2020, già comunicata da Regione con apposito provvedimento (+ 1 milione) e da una maggiore previsione delle entrate da parte degli studenti per i servizi residenziali, considerato il dato storico dell'ultimo triennio ed il maggior numero di alloggi (+ 700 mila euro);
- infine, **la voce altri proventi e ricavi diversi, evidenzia un incremento di 6,7 milioni di euro** determinato da: l'utilizzo di riserve di patrimonio vincolato derivanti dalla contabilità finanziaria per complessivi 3,3 milioni di euro, impostati in egual misura nel quadro dei costi per gli interventi previsti nel Piano Strategico 2020-2022, secondo le disposizioni normative vigenti che disciplinano i sistemi contabili delle Università; una maggiore previsione di entrata sui recuperi per borse di studio a seguito della perdita dei requisiti (500 mila euro) e sul recupero del contributo mensa della borsa DSU (2,5 milioni di euro), formulate sulla base dei risultati registrati negli ultimi anni (questi due stanziamenti negli anni 2017-2019 non erano prudenzialmente previsti, costituendo così una maggiore entrata a consuntivo, a beneficio degli utili di esercizio); l'incremento di 200 mila euro sui fitti attivi computato sulla base dei contratti in essere e dei nuovi contratti stipulati nel 2019.

Per quanto riguarda il **quadro dei costi**:

- certamente l'incremento più importante è rappresentato dai **costi del personale (+ 6 milioni di euro)**, analiticamente illustrato nell'apposito paragrafo della relazione, effetto dell'allentamento del turn over e degli incrementi retributivi;
- l'incremento evidenziato alla voce **"Costi della gestione corrente"** (+ 6,8 milioni di euro) enuclea più variazioni di cui le principali sono rappresentate: dall'incremento dei costi per locazioni passive per 1,7 milioni di euro, di cui 1,3 strutturali, a seguito dei nuovi contratti stipulati per le residenze universitarie (ricordiamo infatti che 400 mila euro riguardano i costi di locazione di una residenza di Aler che si renderà necessaria per fornire l'alloggio agli studenti attualmente collocati in Santa Sofia

a seguito dei lavori di ristrutturazione dell'immobile); dall'incremento delle borse per il DSU (1 milione) coperto però dall'entrata relativa; dall'aumento stabile di 420 mila euro determinato dall'aumento del numero di borse integrative di Ateneo (+ 300 mila euro), dall'aumento delle borse per stranieri (+ 120 mila euro); dal nuovo stanziamento per l'open access (+ 150 mila euro); dalla previsione di un maggior stanziamento per la ricerca previsto nel Piano strategico 2020-2022 (+ 2 milioni di euro), interamente coperto però da riserve vincolate, impostate nel quadro previsionale d'entrata.

Se osserviamo il budget, **comprensivo dei finanziamenti esterni**, questo evidenzia la seguente composizione per macro aggregati.

<b>BUDGET ECONOMICO (INCLUSI FINANZIAMENTI ESTERNI VINCOLATI)</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>Differenza</b>
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>			
I. PROVENTI PROPRI	96.598.386,82	96.660.098,01	-61.711,19
II. CONTRIBUTI	349.946.897,10	339.855.809,29	10.091.087,81
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.435.135,96	8.640.742,00	1.794.393,96
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	10.750.944,00	3.952.441,00	6.798.503,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	3.325.450,00	0,00	3.325.450,00
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI PROVENTI (A)</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>449.109.090,30</b>	<b>18.622.273,58</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	257.183.856,20	248.896.006,14	8.287.850,06
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	186.360.256,92	176.480.176,80	9.880.080,12
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	6.271.050,25	6.107.237,59	163.812,66
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	0,00	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.260.400,00	1.120.008,07	140.391,93
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>432.603.428,60</b>	<b>18.472.134,77</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.655.800,51</b>	<b>16.505.661,70</b>	<b>150.138,81</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>-71.700,00</b>	<b>-8.700,00</b>
D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE	0,00	0,00	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0,00	0,00	0,00
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	16.556.660,23	15.833.219,88	723.440,35
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>18.740,28</b>	<b>600.741,82</b>	<b>-582.001,54</b>
FUTURI ACCANTONAMENTI	18.740,28	600.741,82	
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	

Ricordato che i finanziamenti esterni hanno impatto nullo sugli equilibri economici essendo impostati per eguale importo nelle apposite voci di costo e di ricavo, gli stanziamenti e gli scostamenti in questo caso sono più ampi perché includono, quali voci principali:

- il finanziamento dei Dipartimenti di eccellenza (11 milioni di euro);
- il finanziamento MEF per i contratti di formazione di area medica (44,3 milioni con un incremento di 3 milioni rispetto al 2019);
- il finanziamento dei posti finanziati di professore e ricercatore (8,2 milioni di euro, con un incremento di 2,7 milioni rispetto al 2019)

oltre ai finanziamenti esterni per borse e contratti di formazione finanziati da enti pubblici e privati sulla base delle convenzioni in essere, anch'essi con impatto nullo sugli equilibri generali.

Nel corso della trattazione, l'analisi delle singole poste di costo e di ricavo farà riferimento al Budget economico, compresi i finanziamenti esterni.

### **3. FORMAZIONE DEL BILANCIO UNICO DI ATENEO DI PREVISIONE**

Abbiamo già avuto modo di osservare come il bilancio di previsione riassume e traduce in valori economici tutta l'attività programmatoria sviluppata dall'Ateneo, verificando la compatibilità tra i piani prefigurati e la sostenibilità economica delle azioni impostate.

Il processo di programmazione economica per l'anno 2020 e per il triennio 2020-2022 ha avuto quindi quale principale riferimento:

- il Piano Strategico 2020-2022;
- la programmazione annuale e triennale del personale;
- la programmazione edilizia triennale;
- il documento di programmazione strategica sulle residenze universitarie deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 18 giugno 2019.

Esso ha preso avvio con la diffusione, nel mese di settembre, delle "Linee guida operative per la predisposizione del bilancio di previsione 2020" che hanno inteso definire gli aspetti procedurali ed i criteri d'impostazione della proposta di bilancio cui i Centri di Responsabilità Amministrativa che compongono l'articolazione organizzativa della struttura gestionale hanno fatto riferimento nel predisporre le proposte di budget economico e degli investimenti riferite alla propria struttura.

Ricordiamo che le strutture coinvolte nel processo di programmazione 2020, ai sensi dell'articolo 25 del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità, sono rappresentate da:

- le strutture didattico scientifiche: 33 Dipartimenti, 5 strutture assimilate ai Dipartimenti ai fini gestionali (Polo veterinario di Lodi, la Scuola di giornalismo, la Scuola per le Professioni Legali, 2 Aziende Agrarie), 4 Centri funzionali (il Centro per l'orientamento – COSP, il Centro per le Tecnologie Didattiche – CTU, il Centro per i Servizi Linguistici d'Ateneo – SLAM, il Centro Apice – Archivi della parola, dell'immagine e della comunicazione editoriale);
- le strutture dirigenziali, anche considerate coinvolgendo quelle riorganizzate a partire dal 1 gennaio 2020, incluse altresì 22 strutture bibliotecarie raccordate alla competente struttura dirigenziale.

Per quanto attiene ai criteri ed ai procedimenti di presentazione della proposta di budget contenuti nelle Linee guida, queste hanno riguardato:

- la conferma per i Dipartimenti e per le altre strutture didattico scientifiche delle assegnazioni di risorse per il funzionamento disposte nell'esercizio corrente, quale limite cui riferirsi nell'impostare la programmazione, consentendo però la possibilità di rivedere con la Direzione Generale gli stanziamenti fondamentalmente ancorati alla spesa storica per sopraggiunte nuove o diverse esigenze;
- per le strutture dirigenziali deputate a garantire il funzionamento generale dell'Ateneo ed i servizi di supporto, le modalità di predisposizione della proposta di budget riferita alla propria struttura da attuarsi di concerto con la Direzione Generale;
- la calendarizzazione degli adempimenti, prevedendo l'avvio della presentazione delle proposte a partire dal 26 settembre per il tramite dell'apposita piattaforma informatica di Cineca (U-Budget) e l'ultimazione dei lavori, comprensivi degli aspetti deliberativi e dell'eventuale rinegoziazione del budget con la Direzione, entro il 21 ottobre.

Le attività si sono regolarmente concluse alla data del 21 ottobre.

Parallelamente ed in concomitanza alla predisposizione delle proposte di bilancio per il funzionamento ordinario da parte delle strutture di cui sopra, come noto, proposte che hanno composto il quadro dei costi "strutturale" legato alla spesa inderogabile e agli interventi stabili, si sono progressivamente delineati gli interventi del nuovo piano strategico 2020-2022, che hanno visto impegnati i Prorettori, negli ambiti di delega di rispettiva competenza, nell'individuazione delle azioni funzionali al conseguimento degli obiettivi definiti nel piano e delle eventuali risorse necessarie. Come dettagliatamente illustrato nel successivo paragrafo 4, al piano strategico sono state assegnate, in aggiunta agli interventi discrezionali posti in continuità con gli anni precedenti e finanziati con le entrate di competenza dei bilanci annuali per verificarne e garantirne la sostenibilità, specifiche riserve di patrimonio vincolato contenute sia nel budget economico che in quello degli investimenti, nell'importo complessivo di 12 milioni di euro sul triennio 2020-2022.

	UTILIZZI	
	Piano strategico per l'anno 2020 (bilancio 2020)	Piano strategico 2021-22 (ristrutturazione aule e 4EU+)
<b>RISERVE VINCOLATE</b>		
Accantonamento fondi programmazione MIUR 2013-2015 e 2016-2018	6.701.000,00	1.755.014,93
Liquidazione CIDIS	2.020.842,00	1.544.985,07
<b>TOTALE</b>	<b>8.721.842,00</b>	<b>3.300.000,00</b>

La proposta di bilancio unico di previsione d'Ateneo è stata portata ad una prima approvazione del Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 26 novembre 2019.

Sentito successivamente il parere del Senato, il Bilancio Unico d'Ateneo di previsione 2020 è definitivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre 2019.

### 3.1 L'ARCHITETTURA DEL BUDGET E LE ENTITA' DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE

Le componenti primarie in cui si incardina il processo di costruzione del budget ai fini della successiva gestione sono rappresentate dai Centri di Responsabilità Amministrativa, avuto riguardo al disposto normativo secondo cui *“le Università considerate amministrazioni pubbliche strutturano il bilancio unico di previsione coerentemente con la propria articolazione organizzativa, ivi inclusa quella riferibile alle funzioni di didattica e ricerca, in centri di responsabilità dotati di autonomia gestionale e amministrativa ai quali è attribuito un budget economico e degli investimenti autorizzatorio” (comma 3, articolo 5 del D. Lgs. 18/2012).*

Pertanto i **Centri di Responsabilità Amministrativa** (CdR) dell'Ateneo, così come disciplinati agli articoli 5 e 6 del Regolamento di Amministrazione Finanza e Contabilità, rappresentano le unità organizzative attraverso cui è articolata la struttura gestionale e a cui ricondurre i processi contabili di programmazione (nella funzione di proposta) e di gestione e le conseguenti responsabilità.

All'interno di ciascun Centro di Responsabilità, i costi annuali e pluriennali sono poi, di norma, contenuti in **“Progetti”**, cioè entità d'imputazione contabile che assolvono alla funzione di destinare le risorse per finalità d'impiego.

I costi, di norma allocati a “progetti”, sono poi ricondotti a specifici **“conti”** sulla base della natura economica degli stessi.

Si precisa che i progetti hanno una funzione meramente gestionale interna ma non decisionale.

I **“progetti”** sono rappresentati da:

- progetti finanziati da terzi (tipicamente i progetti di ricerca e non);
- progetti contabili interni “finanziati” da risorse proprie del bilancio, cioè risorse riferibili a specifici programmi di spesa.

Pertanto, le entità contabili su cui è stata costruita la previsione e su cui saranno imputate le operazioni di gestione sono quindi rappresentate da:

- il Centro di Responsabilità sul quale sono allocate le risorse;
- il progetto;
- il conto del piano dei conti.

Proventi e costi del piano dei conti costituiscono l'oggetto elementare delle previsioni ai fini della predisposizione del bilancio unico di previsione autorizzatorio.



### 3.2 I PRINCIPI OSSERVATI

I principi ed i principali postulati di bilancio cui è informata la previsione, così come richiamati dall'articolo 2 del D. l. 19/2014 e successive modifiche e integrazioni, sono rappresentati da:

Principio di annualità del bilancio: i documenti di bilancio sono predisposti a cadenza annuale e si riferiscono ad un periodo di gestione che coincide con l'anno solare;

Principio di attendibilità: strettamente connesso a quello di veridicità, asserisce che tutte le valutazioni devono essere fondate su accurate analisi e da fondate aspettative circa l'acquisizione e l'utilizzo delle risorse;

Principio della prudenza: nel bilancio di previsione devono essere iscritte solo le componenti positive che ragionevolmente saranno disponibili mentre le componenti negative saranno limitate alle sole voci sostenibili e direttamente collegate alle risorse previste;

Principio di unità: tenuto conto dell'entità unica e unitaria del singolo Ateneo, il bilancio di previsione deve essere unico come anche il bilancio di esercizio. E' l'insieme dei proventi/fonti che sostiene la totalità dei costi/impieghi;

Principio della competenza economica: rappresenta il principio fondamentale secondo cui sono imputati i fatti della gestione e con il quale è garantita la corretta correlazione tra costi e proventi, cioè tra utilità cedute e/o acquisite indipendentemente dai relativi movimenti finanziari;

Principio di equilibrio di bilancio: il bilancio preventivo deve essere approvato garantendone il pareggio. Nel budget economico autorizzatorio si possono utilizzare riserve patrimoniali non vincolate per assorbire eventuali disequilibri di competenza ma la gestione deve perseguire il mantenimento nel tempo di condizioni di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale. Le riserve di patrimonio derivanti dalla contabilità finanziaria *"..producono ricavi nell'esercizio in cui sono utilizzate, ma solo fino ad esaurimento delle riserve stesse"*. Le riserve di patrimonio costituite in vigore della contabilità economico patrimoniale non possono essere utilizzate come ricavi ma solo a copertura delle perdite e quindi dopo la determinazione del risultato economico presunto. Si specifica che l'effettivo utilizzo delle riserve patrimoniali avverrà tuttavia solo dopo l'approvazione in perdita del risultato desumibile dal bilancio di esercizio, con contabilizzazione esclusivamente dopo la chiusura ed al termine dell'iter di approvazione del bilancio di esercizio da parte del Consiglio di Amministrazione.

### 3.3 CRITERI D'IMPOSTAZIONE CHE HANNO CARATTERIZZATO LA PREDISPOSIZIONE DEL BUDGET D'ATENEIO.

In particolare, **Il budget economico** per il 2020 è impostato secondo una logica prudenziale e considera esclusivamente i ricavi ed i costi di competenza economica dell'esercizio 2020, ivi inclusi quelli riferiti ai contratti di ricerca e consulenza commissionata (c/terzi) in corso per le quote di costi e ricavi contrattualmente programmate per l'anno 2020. Prevede altresì quest'anno, a differenza delle annualità pregresse, l'utilizzo di riserve vincolate derivanti dalla contabilità finanziaria a copertura di alcuni interventi di carattere non ordinario declinati nel Piano Strategico 2020-2022 iscrivibili alla voce "Altri proventi" a copertura dei relativi costi di esercizio (3,3 milioni di euro per la quota parte che riguarda il budget economico e quindi i costi di esercizio e non d'investimento).

Il Budget economico non prevede invece:

- il valore degli ammortamenti dei beni mobili e immobili acquistati e interamente già "spesati" in contabilità finanziaria e la corrispondente voce di risconto tra i proventi a sterilizzazione dei costi in ossequio ai vigenti principi contabili, posto che anche in questo caso gli effetti economici sul presunto risultato di esercizio sono nulli;
- la previsione dei proventi e relativi costi per la ricerca finanziata, sia per i contratti che saranno stipulati nel 2020, essendo ovviamente questa una valutazione imponderabile, sia per i contratti in corso, già stipulati, che, a seguito dell'innovata modalità, a partire dal 2018, di anticipare ai ricercatori, nell'anno di stipula, l'intero importo del contratto pluriennale, non contengono estensioni agli esercizi futuri. Anche in questo caso, le disponibilità esistenti a chiusura dell'esercizio 2019 saranno riassegnate all'apertura del budget 2020, stante in ogni caso la neutralità nei confronti degli equilibri di bilancio essendo appunto i ricavi interamente correlati ai costi. Ugualmente anche altri finanziamenti esterni, ad esempio quelli per la didattica (master e corsi di perfezionamento da attivarsi nel 2020), non sono previsti, stante l'assenza di informazioni su cui ragionevolmente impostare le voci di ricavo e soprattutto le correlate voci di costo inerenti ai programmi di spesa che dovranno essere impostati per svolgere le attività.

**Il budget degli investimenti** evidenzia, ai sensi delle disposizioni vigenti, l'integrale copertura presunta, patrimoniale e finanziaria, degli investimenti programmati attraverso l'utilizzo di risorse proprie, in parte vincolate e in parte non.

In merito alle fonti di copertura “..è utile ricordare la diversa funzione da attribuire al budget degli investimenti che, seppure riflettendo, in ottica previsionale, parte del contenuto dello stato patrimoniale, svolge la funzione di costituire documento autorizzatorio al fine di garantire la presenza di idonee e capienti fonti, in ottica anche di dotazione finanziaria, per sostenere gli investimenti programmati per l'intero ammontare del loro valore e non solo per quello al netto della quota ammortamento eventualmente imputabile nel corso dell'esercizio rappresentata nel budget economico” (Manuale tecnico Operativo di cui al Decreto Direttoriale n. 1841 del 26 luglio 2017).

#### **4. IL BUDGET PER AZIONI: L'INTEGRAZIONE DEL BILANCIO CON IL PIANO STRATEGICO 2020-2022.**

Il piano strategico 2020-2022 ha inteso delineare, attraverso gli obiettivi ed i traguardi in esso contenuti sul triennio, una *visione* dell'Ateneo di domani: un Ateneo più focalizzato sullo studente e sulla qualità dei processi di apprendimento, più internazionale, più aperto e osmotico con il contesto esterno, più inclusivo e attento ai bisogni della società. Una visione cui tendere, nella consapevolezza di tutte le difficoltà ed anche dei maggiori costi, che è argomento che più riguarda questa sede, connessi al fatto di essere un grande Ateneo multidisciplinare localizzato in diverse aree del territorio milanese, in strutture spesso storiche e vetuste.

E' fuor di dubbio che un Ateneo che intenda posizionarsi su elevati standard di qualità della ricerca e della formazione abbia bisogno, in primo luogo, di una componente docente qualificata ed "eccellente" e di spazi e infrastrutture adeguate, e, quest'ultimo, è certamente l'ambito più oneroso, anche considerata l'assenza di specifici finanziamenti pubblici sull'edilizia universitaria, a differenza di altri comparti della Pubblica Amministrazione.

Rispetto a quest'ultima osservazione, è opportuno ricordare che la Statale di Milano, nei prossimi anni, accanto e parallelamente allo sviluppo delle nuove linee d'azione previste nel piano 2020-2022, sarà fortemente impegnata nella fase attuativa e realizzativa del Progetto "Campus in area Mind", il più importante progetto di sviluppo edilizio dell'Ateneo dalla sua nascita, visti i valori economici coinvolti, che consentirà di trasferire i Dipartimenti scientifici, attualmente collocati in Città Studi in strutture non più adeguate. "Campus in area Mind", un'idea progettuale, nata nel precedente piano strategico 2017-2019 ed inserita negli strumenti di programmazione edilizia dell'Ateneo per il triennio 2018-2020, che rappresenta certamente il naturale collegamento tra i due processi di pianificazione strategica in tema di riqualificazione delle strutture e infrastrutture edili e tecnologiche per il miglioramento dei servizi per chi studia e per chi svolge ricerca, e che ha orientato necessariamente anche talune scelte del nuovo piano e degli atti di programmazione conseguenti relativamente alla selezione degli interventi, prioritari e non, di sistemazione degli spazi.

Una soluzione progettuale, sottolineiamo, che consentirà di dare definitiva sistemazione ai Dipartimenti scientifici attualmente collocati in Città Studi in spazi frammentati e non più funzionali alle attività che vi si svolgono e che prevede la realizzazione di un Campus secondo i migliori standard internazionali.

Il piano strategico 2020-2022, la cui definitiva redazione si è sviluppata in concomitanza ai lavori di stesura del bilancio di previsione, ha rappresentato indubbiamente il principale riferimento per la programmazione economica, dando contenuto alle scelte allocative ivi declinate che riguardano in special modo la componente di spesa discrezionale, riconducendole in un quadro organico di priorità.

Se infatti è indiscutibile che la spesa di “mantenimento”, cioè la parte strutturale legata agli oneri inderogabili e obbligatori, rappresenta la componente maggioritaria del quadro dei costi, fatto questo che accomuna tutti gli Atenei, è altresì vero che esistono margini, anche importanti in un Ateneo che da sempre persegue il mantenimento di una gestione prudentiale in equilibrio economico, per sostenere le linee d’azione declinate nel Piano volte a contribuire al conseguimento degli obiettivi strategici prefigurati, il cui esito però non dipende solo dalle risorse finanziarie messe in campo, ma anche e forse soprattutto dal “capitale umano” e dal patrimonio di competenze chiamato a concorrere al loro raggiungimento, ben consapevoli che il principale punto di forza condizionante gli esiti del piano strategico di un Ateneo è rappresentato dalle persone che lo attueranno.

Con la programmazione economica 2020-2022 si è inteso così rafforzare l’integrazione tra la visione strategica e la dimensione economica che concorre a concretizzarlo, verificando preliminarmente la compatibilità tra i piani impostati e la sostenibilità dei conti che ne è la primaria condizione di attuazione.

Come si può osservare nel prospetto che segue, le azioni declinate nel piano sono in parte poste in continuità con gli interventi adottati negli ultimi anni, considerata appunto la valenza strategica ai fini del conseguimento degli obiettivi previsti, in parte rappresentano azioni nuove o investimenti di carattere non ordinario e “stabile”.

Come le azioni, anche le risorse messe a disposizione derivano in parte dalle entrate ordinarie di competenza dell’anno, per quegli interventi che, pur facendo parte della componente di spesa discrezionale, sono stabili e di cui s’intende garantire continuità connotandosi quali iniziative irrinunciabili nella nostra *mission* (un esempio per tutti, lo stanziamento per le borse integrative d’Ateneo per il diritto allo studio), in parte derivano da apposite riserve vincolate sul triennio di previsione relativamente a quegli interventi di carattere straordinario, strumentali alla realizzazione degli obiettivi del piano.

Le risorse di patrimonio vincolato assegnate nel piano solo per l’anno 2020 ed impiegabili sul triennio 2020-2022, con poche eccezioni nel seguito evidenziate, potranno, se del caso, essere corrette o integrate negli anni 2021 e 2022 sulla base dei risultati conseguiti nell’attività di monitoraggio e condizionatamente alla salvaguardia degli equilibri economici generali verificata a consuntivo in sede di presentazione del bilancio d’esercizio.

Le risorse assegnate sulle entrate di competenza dell’anno per interventi stabili sono invece riproposte nelle annualità 2021 e 2022 e potranno, analogamente alle precedenti, essere confermate o riviste in sede di predisposizione dei bilanci annuali a seguito dell’attività di monitoraggio attestante il raggiungimento degli obiettivi e condizionatamente al mantenimento degli equilibri economici generali del bilancio.

E’ bene precisare che le azioni declinate nel seguito non esauriscono il piano strategico, rappresentandone solo una parte, quella cioè che richiede risorse specifiche o aggiuntive e determina costi incrementali.

I restanti obiettivi definiti nel Piano potranno essere conseguiti senza la necessità di assumere costi aggiuntivi.

Le risorse complessivamente assegnate sono:

- in parte già contenute nel bilancio di previsione per l'anno 2020;
- in parte allocate nel piano edilizio triennale 2020-2022, deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 29 ottobre 2019, e "congelate", nelle more della definitiva adozione del Piano, decorsi i 60 giorni dalla pubblicazione previsti dalla legge. Queste risorse saranno assegnate al bilancio e associate al piano strategico nell'ammontare definitivamente approvato, all'apertura del nuovo anno, con apposito provvedimento di assestamento al bilancio.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO				
Area Strategica	Nome Obiettivo	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	Tipo risorse
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Essere punto di riferimento in Europa nella formazione universitaria	Cofinanziamento progetto 4EU+	150.000,00	150.000,00	150.000,00	Riserve
	Un Ateneo aperto alla mobilità internazionale	Mobilità internazionale degli studenti in ingresso ed in uscita, promozione dei CDS e partecipazione ad eventi internazionali	500.000,00	500.000,00	500.000,00	competenza
		Borse di mobilità per Bando tesi all'estero	230.000,00	230.000,00	230.000,00	competenza
	Offerta formativa internazionale attrattiva	Borse per stranieri, siriani e rifugiati (incremento di 10 borse 6 mila euro ciascuna)	600.000,00	600.000,00	600.000,00	competenza
	Favorire l'internazionalizzazione dei dipartimenti in una cornice di Ateneo	Programma di visiting strutturato su corsi magistrali e dottorali	250.000,00	250.000,00	250.000,00	competenza
TERZA MISSIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	L'università civica	Iniziative di disseminazione aperte ai cittadini	100.000,00	-	-	Riserve
	Valorizzare e trasferire le conoscenze	Servizi resi da Fondazione UNIMI	427.000,00	427.000,00	427.000,00	competenza
	Dialogare con il contesto economico e sociale	Sostegno ad iniziative di formazione permanente	100.000,00	-	-	Riserve
	Rafforzare la conservazione, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale	Digitalizzazione di materiali originari per la realizzazione del museo digitale	30.000,00	-	-	Riserve
		Avvio del progetto University Press	30.000,00	-	-	Riserve
RICERCA	Promuovere un ambiente stimolante per la ricerca	Linea 2 Dotazione annuale per attività istituzionali	3.100.000,00	3.100.000,00	3.100.000,00	competenza
		Fondo scavi archeologici	400.000,00	400.000,00	400.000,00	competenza
	Rafforzare la competitività dei ricercatori dell'Ateneo favorendo la creazione di network tra le diverse aree scientifiche	Linea 3 Bando straordinario per la ricerca interdisciplinare	1.000.000,00	-	-	Riserve
		Linea 1 Transition Grant H2020	500.000,00	500.000,00	500.000,00	competenza
		Linea 5 Transition Grant Prin coordinati (incentivi per PI coordinatori di bandi Prin con voto sopra soglia ma non finanziati)	500.000,00	-	-	Riserve
	Attrarre i ricercatori più competitivi	Risorse elettroniche biblioteca digitale	4.816.543,53	5.077.298,57	5.331.163,51	competenza
		Linea 4 "Misure per favorire l'arrivo di professori (ERC, Montalcini Chiara fama)"	500.000,00	-	-	Riserve
	Implementare l'uso delle piattaforme UNI TECH e della strumentazione dipartimentale e istituzione di nuove piattaforme a basso costo per progetti interdisciplinari	Manutenzione up grade strumentazioni Unitech	200.000,00	200.000,00	200.000,00	competenza
		Investimenti in strumentazioni tecnologiche avanzate	50.000,00	-	-	Riserve
	Implementare strumenti secondo le <i>Best Practice</i> a livello internazionale per la qualità della ricerca e l' <i>Open Science</i>	Cofinanziamento di Ateneo alle pubblicazioni in Open Access gold e green	150.000,00	150.000,00	150.000,00	competenza
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità degli studi	Incrementare attività di tutoraggio di recupero degli studenti sui corsi di studio/insegnamenti che presentano queste criticità	200.000,00	-	-	Riserve
		Sostegno agli studenti orientamento in itinere COSP (Fondi MIUR) . Budget COSP "Orientamento in itinere"	200.000,00	200.000,00	200.000,00	competenza
			91.600,00	91.600,00	91.600,00	competenza
	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione residenze Santa Sofia (patrimonio vincolato ex Cidis) Riqualificazione aule didattiche (patr. Vincolato progr MIUR 2013-2016)	2.020.842,00	-	-	Riserve
		Borse integrative d'Ateneo al DSU	2.500.000,00	3.000.000,00	-	Riserve
		Orientamento in ingresso (Budget COSP)	1.900.000,00	1.900.000,00	1.900.000,00	competenza
	Migliorare l'occupabilità dei laureati e le competenze chiave per l'inserimento nel mondo del lavoro	Orientamento in ingresso (Budget COSP)	271.900,00	271.900,00	271.900,00	competenza
		Budget COSP Placement Servizio SLAM.	271.500,00	271.500,00	271.500,00	competenza
	800.000,00	800.000,00	800.000,00	800.000,00	competenza	
	Potenziare e rendere più attrattivo il terzo ciclo dell'istruzione superiore	Corso on line Integrity Research e altre iniziative a favore dell'acquisizione di competenze trasversali per i dottorandi	61.200,00	61.200,00	61.200,00	competenza
	Valorizzare l'insegnamento e sperimentare nuove modalità didattiche <i>Student centered</i>	Formazione dei docenti	50.000,00	-	-	Riserve
Budget CTU		566.645,00	578.500,00	599.500,00	competenza	
Produzione di moduli blended learning, creazione di postazioni per i docenti per self recording localizzate in spazi facilmente accessibili, utilizzo di piattaforme per la messa a disposizione di pubblicazioni e strumenti didattici digitali per la progettazione dei moduli.		300.000,00	-	-	Riserve	

ORGANIZZAZIONE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA DIRITTI E TRASPARENZA	Revisione organica del sistema dei servizi informatici	Archivio centrale digitalizzato (data center); avvio del progetto potenziamento dello storage (180 mila); hardware potenziamento infrastruttura tecnologica (130 mila euro).	310.000,00	-	-	Riserve
		SPOC	-	500.000,00	500.000,00	competenza
		Reingegnerizzazione siti web	161.000,00	-	-	Riserve
		Controllo degli accessi	320.000,00	-	-	Riserve
	Protagonisti nella legalità e nella trasparenza	Attività di divulgazione e disseminazione	100.000,00	-	-	Riserve
	Sostenibilità	Azioni di riduzione dell'uso della plastica: diffusione borracce, realizzazione punti raccolta dell'acqua e interventi di miglioramento della raccolta differenziata.	300.000,00	-	-	Riserve
<b>TOTALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO</b>			<b>24.058.230,53</b>	<b>19.258.998,57</b>	<b>16.533.863,51</b>	

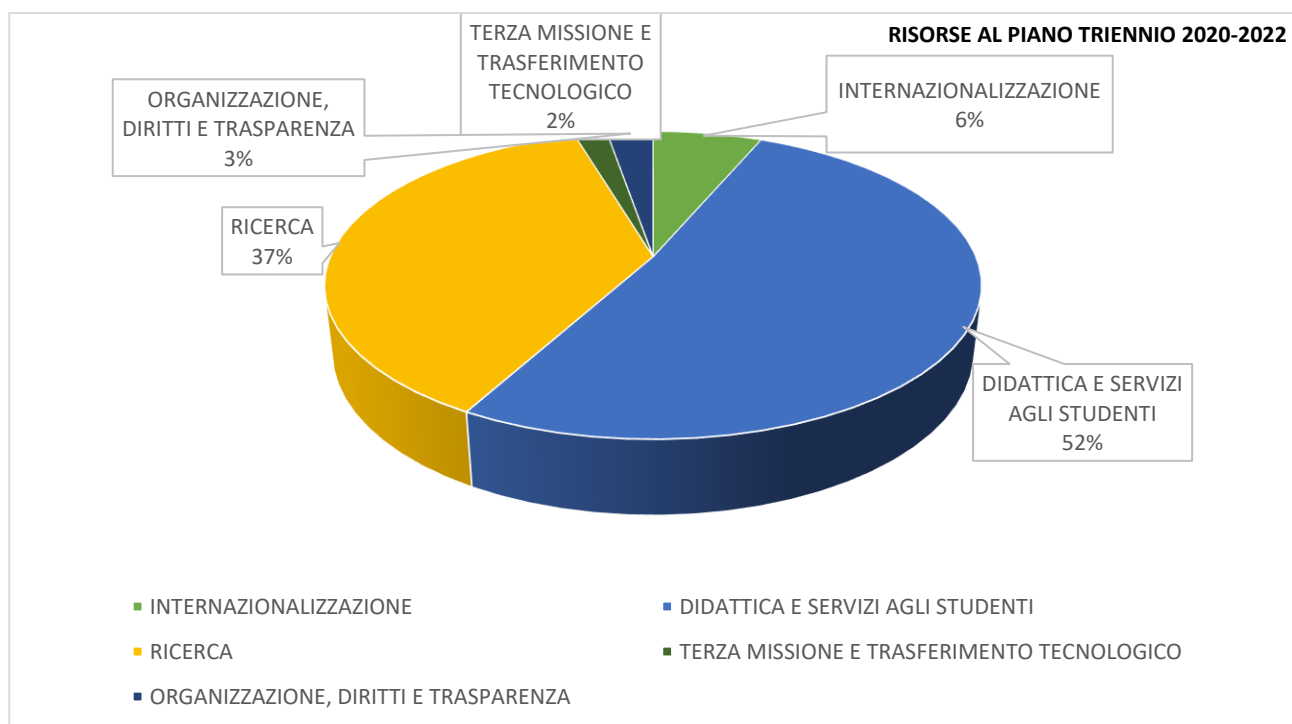
Per quanto riguarda le risorse allocate al piano edilizio triennale 2020-2022, si è inteso distinguere gli interventi irrinunciabili collegati al “mantenimento” e alla messa in sicurezza da quelli invece strumentali al conseguimento degli obiettivi del piano strategico.

PIANO STRATEGICO/PIANO DI MANTENIMENTO FUNZIONALE DELLE STRUTTURE		PROGRAMMAZIONE EDILIZIA TRIENNALE				
Area Strategica/Obiettivo di Mantenimento	Nome Obiettivo strategico o di mantenimento	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	TOTALE
OBIETTIVO DI MANTENIMENTO	Messa in sicurezza	Messa in sicurezza e adeguamento alla normativa antisismica Palazzo Feltrinelli di Gargnano	200.000,00	2.000.000,00	-	2.200.000,00
OBIETTIVO DI MANTENIMENTO	Messa in sicurezza	Ristrutturazione e restauro stabile di via Saladini 50	500.000,00	2.000.000,00	4.500.000,00	7.000.000,00
<b>TOTALE OBIETTIVI DI MANTENIMENTO PER LA MESSA IN SICUREZZA DEGLI IMMOBILI</b>			<b>700.000,00</b>	<b>4.000.000,00</b>	<b>4.500.000,00</b>	<b>9.200.000,00</b>
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Riqualificazione funzionale dell'area Crocera e delle biblioteche adiacenti	1.000.000,00	1.500.000,00	2.000.000,00	4.500.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Realizzazione nuova biblioteca prospiciente al "Cortile 700" e ristrutturazione sale studio	300.000,00	500.000,00	-	800.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione ed adeguamento aule didattiche via Conservatorio	1.000.000,00	-	-	1.000.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione residenza universitaria via Attendolo Sforza 8	1.000.000,00	3.000.000,00	3.500.000,00	7.500.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione spazi biblioteca, aule e sale studio via Valvassor Peroni	700.000,00	1.000.000,00	-	1.700.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione, riqualificazione energetica e adeguamento alla normativa antincendio della residenza universitaria in via Bassini 36/38	500.000,00	1.000.000,00	3.514.400,00	5.014.400,00
<b>TOTALE OBIETTIVO STRATEGICO DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI: POTENZIARE IL DIRITTO ALLO STUDIO NELLE SUE</b>			<b>4.500.000,00</b>	<b>7.000.000,00</b>	<b>9.014.400,00</b>	<b>20.514.400,00</b>
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziamento dei corsi per Master	Nuova sede "Masters" presso la sede di via Mercalli 21	800.000,00	-	-	800.000,00
<b>TOTALE OBIETTIVO STRATEGICO DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI: POTENZIARE I CORSI PER MASTER</b>			<b>800.000,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>800.000,00</b>
<b>TOTALE GENERALE PROGRAMMAZIONE EDILIZIA TRIENNALE 2020-2022</b>			<b>6.000.000,00</b>	<b>11.000.000,00</b>	<b>13.514.400,00</b>	<b>30.514.400,00</b>



Pare utile ricordare il piano di copertura della programmazione edilizia 2020-2022, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 29 ottobre 2019, che ha consentito di accantonare e congelare le risorse ivi riportate fino alla definitiva adozione del piano prevista per il 31 dicembre 2019, decorsi i termini di legge.

PIANO DI COPERTURA PROGRAMMAZIONE EDILIZIA TRIENNALE 2020-2022										
OPERE E INTERVENTI	2020			2021			2022			TOTALE OPERE
	Risorse disponibili già stanziati per l'intervento nelle precedenti	Risparmi derivanti dalle precedenti programmazioni	Risorse proprie derivanti dalla liquidazione del CIDIS	Vendite immobiliari	Risorse proprie derivanti dalla liquidazione del CIDIS	Cofinanziamento MIUR legge 388 e Regione	Vendite immobiliari	Risorse proprie derivanti dalla liquidazione del CIDIS	Cofinanziamento MIUR legge 388 e Regione	
Messa in sicurezza e adeguamento alla normativa antisismica Palazzo Feltrinelli di Gargnano	200.000,00	-	-	2.000.000,00	-	-	-	-	-	2.200.000,00
Ristrutturazione e restauro stabile di via Saldini	-	500.000,00	-	2.000.000,00	-	-	4.500.000,00	-	-	7.000.000,00
Riqualificazione funzionale dell'area Crocera e delle biblioteche adiacenti	-	1.000.000,00	-	1.500.000,00	-	-	2.000.000,00	-	-	4.500.000,00
Realizzazione nuova biblioteca prospiciente al "Cortile 700" e ristrutturazione sale studio	-	300.000,00	-	500.000,00	-	-	-	-	-	800.000,00
Ristrutturazione ed adeguamento aule didattiche	-	1.000.000,00	-	-	-	-	-	-	-	1.000.000,00
Ristrutturazione residenza universitaria via	-	1.000.000,00	-	3.000.000,00	-	-	3.500.000,00	-	-	7.500.000,00
Ristrutturazione spazi biblioteca, aule e sale studio via Valvassor Peroni	-	700.000,00	-	1.000.000,00	-	-	-	-	-	1.700.000,00
Ristrutturazione, riqualificazione energetica e adeguamento alla normativa antincendio della residenza universitaria in via Bassini 36/38	-	-	500.000,00	-	-	1.000.000,00	-	2.069.685,00	1.444.715,00	5.014.400,00
Z1	-	800.000,00	-	-	-	-	-	-	-	800.000,00
<b>TOTALE PROGRAMMAZIONE 2020-2022</b>	<b>200.000,00</b>	<b>5.300.000,00</b>	<b>500.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>-</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>2.069.685,00</b>	<b>1.444.715,00</b>	<b>30.514.400,00</b>
<b>TOTALE PER ANNO</b>			<b>6.000.000,00</b>			<b>11.000.000,00</b>		<b>13.514.400,00</b>		<b>30.514.400,00</b>



### Internazionalizzazione

Per quanto riguarda le strategie per l'internazionalizzazione, le risorse complessivamente stanziati per il 2020 e riproposte per pari importo nelle annualità successive sono pari a complessivi 1,730 milioni di euro.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO				
Area Strategica	Nome Obiettivo	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	Tipo risorse
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Essere punto di riferimento in Europa nella formazione universitaria	Cofinanziamento progetto 4EU+	150.000,00	150.000,00	150.000,00	Riserve
	Un Ateneo aperto alla mobilità internazionale	Mobilità internazionale degli studenti in ingresso ed in uscita, promozione dei CDS e partecipazione ad eventi internazionali	500.000,00	500.000,00	500.000,00	competenza
		Borse di mobilità per Bando tesi all'estero	230.000,00	230.000,00	230.000,00	competenza
	Offerta formativa internazionale attrattiva	Borse per stranieri, siriani e rifugiati (incremento di 10 borse 6 mila euro ciascuna)	600.000,00	600.000,00	600.000,00	competenza
	Favorire l'internazionalizzazione dei dipartimenti in una cornice di Ateneo	Programma di visiting strutturato su corsi magistrali e dottorali	250.000,00	250.000,00	250.000,00	competenza
TOTALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO			1.730.000,00	1.730.000,00	1.730.000,00	

Possiamo dire, in estrema sintesi, che gli obiettivi ivi declinati intendono imprimere e dare una connotazione più marcatamente internazionale alla nostra offerta formativa anche con strumenti che possano renderla più attrattiva e accessibile e con una più incisiva comunicazione volta a promuoverla in eventi e sedi internazionali, cercando al contempo di assumere un ruolo più attivo in Europa nella costruzione di modelli formativi transnazionali.

Le azioni individuate specificatamente riguardano:

- 1) l'istituzione di borse di studio per stranieri, per siriani e per i rifugiati, con un impegno di spesa pari a 600 mila euro per anno (+ 120 mila euro rispetto al 2019). Si evidenzia che, in tale ambito, l'Università intende partecipare in maniera attiva all'apertura di "un corridoio universitario" per aiutare giovani e meritevoli studenti universitari siriani che oggi, in un territorio devastato dalla guerra, non avrebbero altre possibilità di studio;
- 2) si conferma lo stanziamento di 230 mila euro per finanziarie borse di studio per lo svolgimento di tesi all'estero (lo stanziamento 2018 era pari a 100 mila euro, incrementato a 230 mila a partire dal 2019);
- 3) si conferma il cofinanziamento d'Ateneo per le borse di mobilità internazionale per complessivi 500 mila euro, aggiuntivi rispetto alle risorse assegnate dall'Agenzia INDIRE e dal MIUR (complessivamente circa 4 milioni di euro), stanziamento finalizzato anche alla promozione dei nostri corsi di studio in eventi internazionali;
- 4) con l'obiettivo di assumere un ruolo attivo e promotore nella costruzione di un "sistema europeo della formazione superiore", l'Ateneo ha aderito ad una rete di 6 Università europee, insieme ad Heidelberg, Copenaghen, Sorbona, Varsavia e Praga, per la creazione della rete europea "4EU plus", un progetto ambizioso finanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del programma Erasmus plus, finalizzato a sviluppare attività congiunte di formazione e ricerca e a promuovere la mobilità di docenti, studenti e personale di staff, allo scopo di sviluppare e sperimentare un modello di sistema universitario integrato e transnazionale. Le risorse complessivamente assegnate sul triennio per le attività previste dal progetto sono

pari a 450 mila euro (150 mila euro per anno) e derivano interamente da riserve vincolate, considerata appunto la natura progettuale e quindi non stabile di tale intervento;

5) allo scopo di potenziare la dimensione internazionale dell'offerta formativa valorizzando anche il ruolo dei Dipartimenti nelle strategie per l'internazionalizzazione, si conferma l'istituzione di un programma di visiting strutturato sui corsi magistrali e dottorali con uno stanziamento di 250 mila euro, incrementato di 50 mila euro rispetto all'esercizio corrente.

### **Didattica e servizi agli studenti**

Per quanto riguarda le strategie per la didattica e per i servizi agli studenti, le risorse messe a disposizione per le diverse linee d'azione del piano strategico sul triennio sono pari a 20,6 milioni di euro. Per l'anno 2020 le risorse stanziare sono pari a 9,2 milioni, di cui 4,1 milioni sulla competenza dell'anno per interventi "stabili" e 5,1 milioni su riserve vincolate per specifici investimenti. Si evidenziano altresì le ulteriori risorse messe a disposizione del piano edilizio triennale sulla base degli obiettivi declinati nel piano strategico per la riqualificazione e l'ammodernamento di aule, laboratori didattici e spazi per lo studio, pari a complessivi 21,3 milioni sul triennio, di cui 5,3 stanziati per il solo anno 2020 e derivanti da apposite riserve vincolate costituite da risparmi sulle opere delle precedenti programmazioni edilizie. Si ricorda ancora che le risorse stanziare a copertura del piano edilizio non sono contenute nel bilancio 2020 ma saranno assegnate con apposito provvedimento di assestamento al bilancio 2020 una volta definitivamente approvato il piano, decorsi i termini di legge.

Per quanto riguarda le risorse di bilancio specificatamente attribuite al piano strategico, queste sono così declinate in obiettivi ed interventi:

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO				
Area Strategica	Nome Obiettivo	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	Tipo risorse
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità degli studi	Incrementare attività di tutoraggio di recupero degli studenti sui corsi di studio/insegnamenti che presentano queste criticità	200.000,00	-	-	Riserve
		Sostegno agli studenti orientamento in itinere COSP(Fondi MIUR) .	200.000,00	200.000,00	200.000,00	competenza
		Budget COSP "Orientamento in itinere"	91.600,00	91.600,00	91.600,00	competenza
	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione residenze Santa Sofia (patrimonio vincolato ex Cidis)	2.020.842,00	-	-	Riserve
		Riqualificazione aule didattiche (patr. Vincolato progr MIUR 2013-2016)	2.500.000,00	3.000.000,00	-	Riserve
		Borse integrative d'Ateneo al DSU	1.900.000,00	1.900.000,00	1.900.000,00	competenza
		Orientamento in ingresso (Budget COSP)	271.900,00	271.900,00	271.900,00	competenza
	Migliorare l'occupabilità dei laureati e le competenze chiave per l'inserimento nel mondo del lavoro	Budget COSP Placement	271.500,00	271.500,00	271.500,00	competenza
		Servizio SLAM.	800.000,00	800.000,00	800.000,00	competenza
	Potenziare e rendere più attrattivo il terzo ciclo dell'istruzione superiore	Corso on line Integrity Research e altre iniziative a favore dell'acquisizione di competenze trasversali per i dottorandi	61.200,00	61.200,00	61.200,00	competenza
	ValORIZZARE l'insegnamento e sperimentare nuove modalità didattiche <i>Student centered</i>	Formazione dei docenti	50.000,00	-	-	Riserve
		Budget CTU	566.645,00	578.500,00	599.500,00	competenza
		Produzione di moduli blended learning, creazione di postazioni per i docenti per self recording localizzate in spazi facilmente accessibili, utilizzo di piattaforme per la messa a disposizione di pubblicazioni e strumenti didattici digitali per la progettazione dei moduli.	300.000,00	-	-	Riserve
		TOTALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO		9.233.687,00	7.174.700,00	4.195.700,00

Per quanto riguarda le risorse allocate al piano edilizio, non contenute nella proposta di bilancio 2020, e che saranno successivamente allocate allo stesso con apposito provvedimento di assestamento, queste si riferiscono ai seguenti interventi:

PIANO STRATEGICO/PIANO DI MANTENIMENTO FUNZIONALE DELLE STRUTTURE		PROGRAMMAZIONE EDILIZIA TRIENNALE				
Area Strategica / Obiettivo di Mantenimento	Nome Obiettivo strategico o di mantenimento	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	TOTALE
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Riqualificazione funzionale dell'area Crocera e delle biblioteche adiacenti	1.000.000,00	1.500.000,00	2.000.000,00	4.500.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Realizzazione nuova biblioteca prospiciente al "Cortile 700" e ristrutturazione sale studio	300.000,00	500.000,00	-	800.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione ed adeguamento aule didattiche via Conservatorio	1.000.000,00	-	-	1.000.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione residenza universitaria via Attendola Sforza 8	1.000.000,00	3.000.000,00	3.500.000,00	7.500.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione spazi biblioteca, aule e sale studio via Valvassor Peroni	700.000,00	1.000.000,00	-	1.700.000,00
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Ristrutturazione, riqualificazione energetica e adeguamento alla normativa antincendio della residenza universitaria in via Bassini 36/38	500.000,00	1.000.000,00	3.514.400,00	5.014.400,00
<b>TOTALE OBIETTIVO STRATEGICO DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI: POTENZIARE IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>			<b>4.500.000,00</b>	<b>7.000.000,00</b>	<b>9.014.400,00</b>	<b>20.514.400,00</b>
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziamento dei corsi per Master	Nuova sede "Masters" presso la sede di via Mercalli 21	800.000,00	-	-	800.000,00
<b>TOTALE OBIETTIVO STRATEGICO DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI: POTENZIARE I CORSI PER MASTER</b>			<b>800.000,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>800.000,00</b>
<b>TOTALE GENERALE PROGRAMMAZIONE EDILIZIA TRIENNALE 2020-2022</b>			<b>5.300.000,00</b>	<b>7.000.000,00</b>	<b>9.014.400,00</b>	<b>21.314.400,00</b>

Gli obiettivi prefigurati nel piano e le conseguenti azioni sono molteplici in questo ambito d'intervento.

1) S'intendono definire più incisive linee d'azione con l'obiettivo **di incrementare la regolarità del percorso di carriera degli studenti** e ridurre gli abbandoni attraverso il potenziamento degli interventi di sostegno agli studenti durante il percorso di apprendimento, attuato con un aumento delle attività di tutoraggio di recupero ed una più incisiva attività di orientamento "in itinere". Le risorse complessivamente stanziare sul triennio per attività di sostegno e orientamento sono pari a 1,1 milioni circa. Nell'anno 2020 sono stati assegnati 491 mila euro, con un incremento straordinario di 200 mila euro rispetto all'anno 2019 di cui dovranno verificarsi gli esiti, finalizzato ad intervenire sui corsi di studio che presentano alti livelli di abbandono ovvero un numero di crediti acquisiti dagli studenti nel primo anno inferiore ai 2/3.

2) Irrrinunciabile, per vocazione "storica" dell'Università di Milano, è l'obiettivo di **potenziare il diritto allo studio nella sua accezione più ampia**, non solo in termini di provvidenze economiche ma anche in termini di servizi per accogliere, orientare e sostenere lo studente nel suo percorso di studi e di strutture e infrastrutture atte a garantire adeguati standard di qualità nei processi di apprendimento. In tal senso il potenziamento del diritto allo studio persegue lo scopo di allargare l'accesso alla formazione universitaria, garantendo però a tutti, al contempo, una formazione di qualità, con il fine ultimo e più ambizioso di contribuire attivamente allo sviluppo del capitale umano del Paese o di quello che si forma nel Paese, ritenendo quest'ultimo il mandato più urgente che è oggi affidato alle Istituzioni universitarie dalla società civile nel suo complesso e che responsabilmente le Università hanno assunto, quasi quale loro fondamentale ragion d'essere, malgrado tale ruolo non sia adeguatamente riconosciuto, oggi, con la dovuta attenzione, dall'interlocutore politico. Le risorse complessivamente stanziare per le azioni strategiche legate al diritto allo studio così concepito sono pari a complessivi 34,5 milioni sul triennio, di cui 14 milioni contenuti nel bilancio 2020-2022 mentre 20,5 milioni allocati nel piano edilizio triennale 2020-2022 in corso di approvazione definitiva, decorsi i termini di legge. Si dettagliano nel seguito le specifiche azioni e le risorse assegnate:

- a) **Residenzialità studentesca.** La città metropolitana di Milano è indubbiamente attrattiva perché collocata in uno dei territori più ricchi e dinamici d'Europa, un territorio a forte vocazione internazionale e ad alta potenzialità d'innovazione che ha saputo anche anticipare le trasformazioni in atto attraverso un'integrazione sinergica con le diverse realtà imprenditoriali ed il tessuto socio economico esterno. Ma per questo anche una città che presenta costi di residenzialità certamente tra i più elevati del Paese. Un primo importante tentativo di dare soluzione ai problemi più urgenti che riguardano gli studenti in condizione disagiata è stato attuato con il "piano strategico per le residenze universitarie", già deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 18.06.2019. Gli investimenti previsti sul triennio riguardano le opere di ristrutturazione della residenza di Santa Sofia, contenuti nel piano edilizio triennale 2019-2021 per complessivi 2,1 milioni di euro e contenuti nel bilancio di previsione 2020, l'intervento di ristrutturazione della residenza universitaria sita in via Bassini per complessivi 2,6 milioni di euro finanziato nell'ambito del piano

edilizio triennale 2020-2022, entrambi gli interventi cofinanziati dal MIUR con la Legge 338 del 14 novembre 2000 ed in parte da Regione Lombardia, e l'intervento di ristrutturazione della residenza universitaria di via Attendolo Sforza, contenuto anch'esso nel piano edilizio 2020-2022, con un investimento complessivo di 7,5 milioni di euro.

- b) **Adeguamenti strutturali e tecnologici delle aule.** Le aule e gli spazi per la didattica rappresentano in molti casi una criticità in alcune sedi del nostro Ateneo. Ricordando gli importanti investimenti fatti negli ultimi anni nelle precedenti programmazioni per l'edificazione del Campus di Lodi, in cui si è data definitiva sistemazione ai corsi di studio afferenti alla Facoltà di Veterinaria, e per l'edificazione di via Celoria 18, nuova sede del Dipartimento di informatica, senza trascurare certamente l'investimento sul Campus che sarà realizzato nei prossimi anni in area Mind e che consentirà di superare tutte le inadeguatezze degli spazi dei Dipartimenti scientifici attualmente collocati i Città Studi, si ritiene improcrastinabile intervenire con urgenza nelle altre sedi che non sono state oggetto di opere di riqualificazione e ammodernamento tecnologico negli ultimi anni. Al riguardo è previsto uno stanziamento di 2,5 milioni di euro sul bilancio 2020 e di ulteriori 3 milioni di euro nell'anno 2021 derivanti interamente da riserve vincolate, trattandosi d'interventi straordinari d'investimento. E' previsto altresì un ulteriore investimento sul piano edilizio triennale 2020-2022 per complessivi 8 milioni di euro finalizzato a: la riqualificazione funzionale dell'area Crociera e delle biblioteche di Giurisprudenza e Studi umanistici limitrofe che consentirà di migliorare i servizi offerti agli utenti anche prevedendo uno spazio polifunzionale arredato per lo studio di gruppo e la lettura (4,5 milioni di euro sul triennio); la realizzazione di una nuova biblioteca prospiciente il Cortile '700 e la ristrutturazione della sala per lo studio autonomo degli studenti situato nell'area adiacente a cui si potrà accedere anche in orari serali o festivi grazie alla realizzazione di un accesso adeguato da via Laghetto (800 mila euro previsto per gli anni 2020-2021); la ristrutturazione e l'adeguamento tecnologico delle aule di via Conservatorio (1 milione di euro stanziato nell'anno 2020); la ristrutturazione degli spazi della biblioteca, delle sale studio e aule dell'immobile sito in via Valvassor Peroni (1,7 milioni di euro previsti per gli anni 2020 e 2021).
- c) **Interventi di orientamento e provvidenze economiche per il DSU.** L'Ateneo concorre attivamente a garantire il diritto allo studio universitario anche con interventi aggiuntivi, in termini di provvidenze economiche, rispetto a quelli erogati da Regione Lombardia, oltre a farsi carico dal 2013 della copertura integrale delle borse di tutti gli idonei aventi diritto in caso di insufficiente capienza del finanziamento regionale e statale. Le borse integrative d'Ateneo per il DSU determinano un impegno di spesa per il 2020, riproposto nelle successive annualità, pari 1,9 milioni di euro, con un incremento del 50% del numero di borse di servizio rispetto al 2019 che comporta un maggior incremento stabile di spesa pari a 300 mila euro per anno. A questi interventi "di sostegno economico" si affiancano altri legati all'accoglienza, in special modo correlati a garantire un'adeguata attività di orientamento "in

ingresso” che aiuti lo studente a scegliere il percorso di studi più corrispondente alle proprie attitudini individuali e che consenta al contempo di prevenire i fenomeni degli abbandoni al secondo anno (l’impegno di spesa stabile previsto sul triennio per quest’attività di orientamento è pari a 271 mila euro per anno).

3) L’obiettivo di **migliorare l’occupabilità dei nostri laureati** si consegue in primo luogo con una formazione di qualità che abbia però anche attenzione a far acquisire allo studente quel patrimonio di competenze cosiddette “trasversali” non direttamente attinenti al percorso formativo svolto ma che ne migliorino l’inserimento nel contesto lavorativo. A questo rispondono i servizi forniti dal Centro linguistico SLAM al fine di garantire a tutti i nostri studenti un adeguato apprendimento della lingua straniera, in particolar modo quella inglese, con un impegno di spesa stabile di 800 mila euro all’anno. A questa iniziativa si affianca certamente un potenziamento dei servizi di “Placement” intesi a fornire agli studenti l’assistenza necessaria all’inserimento nel mondo del lavoro e a favorire l’incontro tra domanda e offerta di stage/lavoro tramite il dialogo continuo con il sistema delle imprese (gli stanziamenti stabili previsti sul triennio sono pari a 271 mila euro per anno).

4) L’università ha sempre guardato con particolare attenzione al **dottorato di ricerca**, il terzo e più alto livello della formazione superiore che prepara e forma professionalità altamente qualificate, capaci di creare, nei rispettivi ambiti disciplinari, “nuove conoscenze” di qualità, coniugando la creatività con il rigore del metodo scientifico.

Il dottorato, come noto, in termini di occupabilità, è però un “mondo” ancora scarsamente valorizzato dal sistema produttivo nazionale che invece trarrebbe beneficio dall’inserimento di queste figure per il recupero di competitività rispetto agli altri paesi determinato dai minori investimenti in ricerca e sviluppo.

Potenziare il dottorato anche sviluppando un più solido e sistematico rapporto con il mondo delle imprese vuol dire, non solo avere la capacità di attrarre e reclutare i migliori dottorandi ma anche ampliare il patrimonio di competenze del dottorato necessarie a svolgere ruoli di alto profilo prevedendo, accanto alla formazione dottorale specialistica sul percorso scelto, anche attività formative strutturate per l’acquisizione di quelle soft skills che valorizzino il dottorato anche ai fini dell’inserimento in un contesto lavorativo esterno all’Università, diverso dalla carriera accademica. La capacità di progettare e gestire in autonomia un’attività di ricerca, la piena consapevolezza delle implicazioni etiche della ricerca, la conoscenza delle materie in tema di valorizzazione della proprietà intellettuale, lo sviluppo di capacità manageriali e relazionali adeguate, rappresentano, tutte, competenze trasversali necessarie a completare una formazione dottorale di qualità (risorse stanziare per la formazione dei dottorandi sul triennio 61 mila euro per anno).

5) Infine, l’obiettivo di valorizzare e migliorare l’insegnamento sperimentando nuove **modalità didattiche “student centered”** richiede necessariamente, da un lato l’acquisizione da parte del corpo docente di

competenze specifiche volte a “saper trasmettere le conoscenze” in una società in continua e sempre più repentina evoluzione, dall’altro dotarsi di strutture e infrastrutture tecnologiche adeguate a gestire una didattica non solo “in presenza”. Le azioni individuate al riguardo sono rappresentate dalla messa a disposizione di una struttura specificatamente vocata alla “didattica innovativa”, il Centro per le Tecnologie dell’apprendimento Universitario (CTU, risorse stanziare pari a circa 560 mila euro per anno), e specifiche risorse finalizzate ad individuare soluzioni tecnologiche diverse per la produzione di moduli “blended” e ad acquisire apposite piattaforme certificate su cui rendere disponibili i contenuti delle conoscenze di base degli insegnamenti (300 mila euro stanziati nel 2020 con apposite riserve vincolate). A ciò si deve necessariamente accompagnare una formazione specifica dei docenti rispetto ad innovate modalità d’insegnamento anche a distanza (+ 50 mila euro assegnati per l’anno 2020).

## La Ricerca

Per quanto riguarda le strategie per la ricerca, le risorse messe a disposizione del piano sono pari a complessivi 30,3 milioni di euro sul triennio, in parte impostate sulla competenza dei bilanci annuali, verificando così la compatibilità con gli equilibri economici, con l’obiettivo di garantirne la continuità (28,2 milioni di euro), in parte finanziate da riserve vincolate quali investimenti straordinari stanziati nel 2020 per il triennio del piano (2,050 milioni di euro).

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO					
Area Strategica	Nome Obiettivo	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	Tipo risorse	
RICERCA	Promuovere un ambiente stimolante per la ricerca	Linea 2 Dotazione annuale per attività istituzionali	3.100.000,00	3.100.000,00	3.100.000,00	competenza	
		Fondo scavi archeologici	400.000,00	400.000,00	400.000,00	competenza	
	Rafforzare la competitività dei ricercatori dell’Ateneo favorendo la creazione di network tra le diverse aree scientifiche	Linea 3 Bando straordinario per la ricerca interdisciplinare	1.000.000,00	-	-	Riserve	
		Linea 1 Transition Grant H2020	500.000,00	500.000,00	500.000,00	competenza	
		Linea 5 Transition Grant Prin coordinati (incentivi per PI coordinatori di bandi Prin con voto sopra soglia ma non finanziati)	500.000,00	-	-	Riserve	
	Attrarre i ricercatori più competitivi	Risorse elettroniche biblioteca digitale	4.816.543,53	5.077.298,57	5.331.163,51	competenza	
		Linea 4 “Misure per favorire l’arrivo di professori (ERC, Montalcini Chiara fama)”	500.000,00	-	-	Riserve	
	Implementare l’uso delle piattaforme UNITECH e della strumentazione dipartimentale e istituzione di nuove piattaforme a basso costo per progetti interdisciplinari	Manutenzione up grade strumentazioni Unitech	200.000,00	200.000,00	200.000,00	competenza	
		Investimenti in strumentazioni tecnologiche avanzate	50.000,00	-	-	Riserve	
	Implementare strumenti secondo le Best Practice a livello internazionale per la qualità della ricerca e l’Open Science	Cofinanziamento di Ateneo alle pubblicazioni in Open Access gold e green	150.000,00	150.000,00	150.000,00	competenza	
	TOTALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO			11.216.543,53	9.427.298,57	9.681.163,51	

Un Ateneo che intende con forza puntare sul miglioramento della qualità della formazione non può trascurare la dimensione “ricerca” che rappresenta l’anima pulsante del sapere e del suo continuo affinamento. Una dimensione, quella della ricerca, che investe direttamente le responsabilità e le finalità



primarie di un'Istituzione accademica in tema di "produzione" e "diffusione della conoscenza" quale connubio imprescindibile della ricerca pubblica finalizzata in ultima istanza al miglioramento continuo della società nel suo complesso.

Gli obiettivi e le azioni previste dal piano strategico puntano in maniera incisiva su questi temi prevedendo una serie di interventi nel seguito elencati.

1) Il piano investe in maniera significativa sull'obiettivo di promuovere un **ambiente stimolante per la ricerca**, creando le condizioni per favorire lo sviluppo di linee di ricerca incardinate nell'ambito delle attuali grandi direttrici d'azione individuate dall'UE nella cornice del nuovo programma Horizon Europe volte ad affrontare le sfide globali che incidono sulla qualità della vita e sullo sviluppo sostenibile, senza con questo voler trascurare la libera ricerca di base che nasce dall'intuito e dalla curiosità dei singoli ricercatori, condotta con il solo scopo di ampliare le fondamenta della conoscenza.

S'intende così dare continuità al piano di sviluppo annuale per la ricerca di base (3,1 milioni di euro per anno) e potenziare le iniziative connesse alle campagne di scavo anche a seguito del reclutamento di nuovi ricercatori (400 mila euro per anno, con un incremento di 150 mila euro rispetto al 2019).

2) Il piano intende dare continuità alle iniziative volte a **premiare la competitività dei nostri ricercatori** intervenendo laddove progetti di ottima qualità e sopra soglia non siano stati finanziati per insufficienza di risorse pubbliche. Si prevede al riguardo un'ulteriore misura oltre alla Linea 1 Transition Grant H2020 (stanziamento impostato nel triennio 500 mila euro per anno) relativo alla Linea 5 Transition Grant Prin coordinati, destinato ad incentivare i coordinatori di bandi Prin che hanno avuto un voto sopra soglia ma non sono stati finanziati (500 mila euro stanziati nel 2020 per il triennio). S'intende anche riproporre anche per il 2020 il bando per la ricerca interdisciplinare che sarà informato alle grandi sfide che emergeranno nell'ambito dell'ultimo bando SEED.

3) Un Ateneo che intende farsi carico di ambiziosi obiettivi di sviluppo della qualità della ricerca e della formazione deve creare le condizioni per poter **attrarre i migliori ricercatori**. S'inseriscono quindi nel piano specifiche azioni, in parte in continuità con le gestioni precedenti, in parte nuove e straordinarie, impostate nell'anno 2020 per il triennio e finanziate con riserve vincolate.

Relativamente alle azioni nuove, si prevede uno stanziamento straordinario di 500 mila euro finalizzato a misure non preordinate o preordinabili intese ad accogliere ricercatori di elevato profilo, vincitori di progetti ERC, Montalcini chiara fama (Linea 4 Misure per favorire l'arrivo di professori di elevato profilo).

Relativamente agli interventi posti in continuità con le gestioni precedenti, si ricorda che il nostro Ateneo mette a disposizione dei propri professori e ricercatori un patrimonio bibliografico, unico forse a livello nazionale, attraverso la Biblioteca Digitale d'Ateneo, con un investimento di 4,8 milioni per l'anno 2020 e

crescente negli anni 2021 e 2022 soprattutto in conseguenza del particolare mercato dell'editoria caratterizzato da situazioni di mono-oligopolio.

4) La ricerca scientifica, soprattutto nell'area delle scienze dure, per essere competitiva richiede la messa a disposizione di **strumentazioni tecnologicamente avanzate** e all'avanguardia, in assenza delle quali, in svariati ambiti, è impossibile produrre una ricerca utile e di qualità. In queste aree quindi l'investimento in strumentazioni scientifiche diventa un prerequisito se non una condizione per produrre ricerca d'eccellenza, cioè progresso e avanzamento della conoscenza e dei saperi al servizio dell'uomo.

Se certamente l'investimento in tecnologie presenta costi considerevoli, soprattutto in un Ateneo multidisciplinare che intendesse coprire i fabbisogni in tutte le aree disciplinari, la razionalizzazione nell'uso di strumentazione attraverso piattaforme tecnologiche il più possibile condivise tra più ricercatori che supera logiche di "possesso" dipartimentale o addirittura locale rappresenta la soluzione più razionale per poter disporre di infrastrutture tecnologiche d'avanguardia efficientandone l'utilizzo.

S'intende pertanto avviare sul triennio un piano di up grade delle piattaforme già esistenti (200 mila euro per anno impostati sul triennio nella competenza degli anni quale nuova spesa rispetto agli anni 2019 e precedenti), unitamente alla possibile realizzazione di altre piattaforme a basso costo per uso comune (+ 50 mila euro stanziati da riserve vincolate) attraverso una ricognizione delle strumentazioni dipartimentali già esistenti ai fini della messa a disposizione di un maggior numero di ricercatori.

5) Infine, completa il novero di azioni per la ricerca finanziate dal bilancio, uno specifico nuovo intervento sull'Open Science, attuato nel convincimento che l'accesso aperto alla letteratura scientifica e la condivisione dei risultati della ricerca attuati nelle istituzioni pubbliche sia un fondamentale strumento di miglioramento della qualità della ricerca e volano per favorire la diffusione e l'accrescimento della conoscenza per la collettività, nella consapevolezza del rigore metodologico e quindi dell'affidabilità dei risultati e dei prodotti della ricerca resa certa da un accesso senza barriere validato dalla comunità scientifica. Una modalità di approccio diversa quindi rispetto alla comunicazione scientifica tradizionale, basata su una larga condivisione dei dati, delle informazioni, dei risultati della ricerca, fortemente sostenuta anche dalle politiche della Commissione Europea ed anche uno dei punti di novità delle azioni che si stanno declinando nel nuovo programma Horizon Europe che prevederanno specifici interventi al riguardo.

Nello specifico si propone un intervento focalizzato sull'Open Access finalizzato a sostenere economicamente le pubblicazioni ad accesso aperto dei nostri ricercatori (150 mila euro per anno impostati sul triennio e sulla competenza dell'anno che determinano una nuova maggiore spesa rispetto al 2019 e precedenti).

### **Terza missione e trasferimento tecnologico**

Questa ulteriore missione che il sistema universitario ha recentemente avocato a sé, dai confini forse oggi ancor non ben definiti, investe direttamente il più ampio tema di responsabilità sociale delle Università, cioè delle Università quale motore di sviluppo, di indirizzo culturale, di diffusione dei saperi che la società riconosce alle Istituzioni accademiche, deputate quindi ad interagire e a mantenere un rapporto osmotico con il contesto esterno cercando anche di anticiparne i bisogni e le tendenze.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO					
Area Strategica	Nome Obiettivo	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	Tipo risorse	
TERZA MISSIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	L'università civica	Iniziative di disseminazione aperte ai cittadini	100.000,00	-	-	Riserve	
	Valorizzare e trasferire le conoscenze	Servizi resi da Fondazione UNIMI	427.000,00	427.000,00	427.000,00	competenza	
	Dialogare con il contesto economico e sociale	Sostegno ad iniziative di formazione permanente	100.000,00	-	-	Riserve	
	Rafforzare la conservazione, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale	Digitalizzazione di materiali originali per la realizzazione del museo digitale		30.000,00	-	-	Riserve
		Avvio del progetto University Press		30.000,00	-	-	Riserve
TOTALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO			687.000,00	427.000,00	427.000,00		

Sul tema della terza missione e del trasferimento tecnologico, certamente la valorizzazione dei risultati della ricerca appare l'ambito più naturale e tradizionale di questa mission. Si accompagnano a quest'ultimo, ulteriori obiettivi tesi principalmente a proiettare l'Ateneo ed il suo patrimonio di competenze all'esterno, facendone un interlocutore attivo affinché il dibattito e la speculazione intellettuale su grandi temi non resti appannaggio di un'istituzione di alta cultura ad esclusivo uso interno: da un lato rafforzando il dialogo e la disseminazione di conoscenza con la società civile e con il contesto socio economico esterno, dall'altro valorizzando il patrimonio culturale già in possesso dell'Ateneo, garantendone però la piena fruibilità all'esterno.

Le specifiche azioni previste nel piano sono riconducibili alle seguenti.

1) Potenziare le attività di disseminazione che prevedono anche il coinvolgimento attivo della società civile, mettendo a disposizione il proprio patrimonio di competenze e conoscenze, nel convincimento della necessità dell'Ateneo di porsi quale parte attiva e proattiva nello sviluppo sociale e culturale nell'ambito territoriale di riferimento assumendo così il ruolo di **un'Università civica** (sono stanziati al riguardo 100 mila euro nell'anno 2020 per il triennio).

2) Rispetto all'obiettivo di **valorizzare i risultati della ricerca** ed il trasferimento tecnologico, si ricorda che l'Ateneo ha costituito e investito risorse in una Fondazione universitaria che rappresenta una specifica articolazione organizzativa dell'Università deputata statutariamente alla valorizzazione dei brevetti, alla promozione della creazione d'impresе ad alto contenuto d'innovazione e alla gestione manageriale del patrimonio di competenze dell'Ateneo attuato raccordando queste ultime al contesto imprenditoriale esterno e ai fabbisogni che questo manifesta. La recente approvazione del nuovo piano industriale di Fondazione Unimi conferma la continuità di tale azione (le risorse stanziare sul triennio sono pari a 427 mila euro per anno).

3) Con l'obiettivo di migliorare e potenziare il **dialogo con il contesto economico e produttivo esterno**, obiettivo in parte collegato al precedente, l'Ateneo intende promuovere la realizzazione di una rete strutturata e stabile di relazioni con le istituzioni pubbliche e private, con le associazioni ed il mondo economico finanziario anche al fine di contribuire, con le proprie competenze, allo sviluppo di modelli imprenditoriali sostenibili. In questo innovato collegamento con il contesto imprenditoriale, l'Ateneo intende promuovere le iniziative di formazione continua e permanente volte a formare una collettività attiva e qualificata e a sostenere l'occupabilità attraverso percorsi formativi professionalizzanti, attenti alle richieste espresse dal mercato del lavoro (le somme stanziare nel 2020 per il triennio sono pari a 100 mila euro).

4) Rispetto all'obiettivo di **valorizzare e rendere fruibile il patrimonio culturale** già in possesso dell'Università, le azioni previste sono rappresentate dalla costituzione di un sistema museale virtuale che possa diffondere e rendere accessibile il nostro patrimonio storico e culturale (30 mila euro di somme stanziare) e l'istituzione di una casa editrice d'Ateneo open source (University press) con lo scopo di diffondere testi didattici e pubblicazioni per la ricerca, in un'ottica di selettività delle scelte editoriali e di attenzione ai contenuti che, nel caso di pubblicazioni scientifiche, si estrinsecano nel rispetto di adeguati parametri di qualità richiesti ai fini della valutazione delle attività (le somme stanziare per l'avvio delle attività sono pari a 30 mila euro).

### Organizzazione, semplificazione amministrativa, diritti e trasparenza.

Un piano strategico ambizioso richiede un'organizzazione capace di attuarlo anche attraverso processi operativi efficienti e la messa a disposizione di strutture e servizi di supporto alle funzioni "core" dell'Università legate alla ricerca e alla formazione capaci di rispondere efficacemente alle esigenze e alle innovazioni che via via si manifestano.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO				
Area Strategica	Nome Obiettivo	Interventi	Risorse 2020	Pluriennio 2021	Pluriennio 2022	Tipo risorse
ORGANIZZAZIONE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA DIRITTI E TRASPARENZA	Revisione organica del sistema dei servizi informatici	Archivio centrale digitalizzato (data center): avvio del progetto potenziamento dello storage (180 mila); hardware potenziamento infrastruttura tecnologica (130 mila euro).	310.000,00	-	-	Riserve
		SPOC	-	500.000,00	500.000,00	competenza
		Reingegnerizzazione siti web	161.000,00	-	-	Riserve
	Protagonisti nella legalità e nella trasparenza	Controllo degli accessi	320.000,00	-	-	Riserve
		Attività di divulgazione e disseminazione	100.000,00	-	-	Riserve
Sostenibilità	Azioni di riduzione dell'uso della plastica: diffusione borracce, realizzazione punti raccolta dell'acqua e interventi di miglioramento della raccolta differenziata.	300.000,00	-	-	Riserve	
TOTALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO			1.191.000,00	500.000,00	500.000,00	

Le azioni previste nel piano e le risorse associate sono nel seguito illustrate.

1) L'obiettivo legato alla **revisione organica del sistema dei servizi informativi** d'Ateneo riveste un ruolo centrale nell'efficiamento dei processi, stante la pervasività dell'informatica che, oggi, ha impatto in ogni ambito. La situazione oggi in Ateneo è particolarmente variegata essendosi stratificate nel tempo soluzioni tecnologiche diverse, nei Dipartimenti e nella struttura centrale, con scelte non facilmente raccordabili. L'obiettivo prioritario è dunque quello di ricondurre ad una visione organica "il sistema informativo d'Ateneo", attraverso una gestione necessariamente centrale del servizio, garantendone il miglioramento.

Le azioni che si prevedono al riguardo sono rappresentate da investimenti straordinari connessi a: a) l'avvio del progetto di digitalizzazione centralizzata degli archivi (data center) che presuppone un potenziamento dello storage (investimento stanziato 180 mila euro) e della dotazione hardware dell'infrastruttura tecnologica (investimento stanziato 130 mila euro); b) la creazione di uno SPOC, cioè di unico punto di contatto per l'assistenza informatica e di rete, è previsto a partire dall'anno 2021 e, determinando una maggior spesa stabile di 500 mila euro per anno, ne dovrà esserne valutato l'impatto economico e la sostenibilità sui bilanci futuri nel caso in cui la preliminare razionalizzazione dei servizi esistenti non comporti risparmi equivalenti, in tutto o in parte; c) la reingegnerizzazione dei siti web dei Dipartimenti che attualmente poggiano su una soluzione tecnica differente da quella utilizzata per il portale, datata e ormai obsoleta (investimento previsto per il 2020, 161 mila euro); d) l'avvio del progetto legato al controllo degli accessi. In un contesto eterogeneo come quello rappresentato dall'Università di Milano, le modalità di ingresso agli edifici nei quali si svolgono le attività dell'Ateneo rappresenta una tematica complessa e stringente di fronte alla necessità di rendere disponibili locali che devono essere accessibili al pubblico piuttosto che solamente al personale, ai docenti e agli studenti (investimento previsto per il 2020, 320 mila euro).

2) Il tema della **legalità, della trasparenza, del rispetto dei diritti**, è prima di tutto un aspetto culturale, cioè attiene direttamente al modo in cui le persone che lavorano in Ateneo operano e si relazionano tra di loro e con l'esterno. Su questi temi l'Ateneo s'impegna a diventare parte attiva e promotrice, all'interno e all'esterno, rispetto alla disseminazione di una cultura fondata sui temi della legalità, dei diritti, dell'uguaglianza, attraverso un copioso novero di iniziative di divulgazione proposte, tra cui si ricordano: le giornate dedicate alla promozione dei diritti contro la violenza razziale e di genere; le giornate dedicate alla promozione della legalità e della giustizia; eventi di disseminazione su larga scala in tema di diritto alla salute; altre attività propedeutiche alla redazione di un bilancio sociale e di genere a partire dall'anno 2020 (le risorse stanziate sul triennio sono pari a 100 mila euro).

3) Completano infine il piano degli obiettivi organizzativi le azioni connesse alla **sostenibilità**. Una qualsiasi idea di progresso e di futuro proposta da un'Istituzione accademica non può non partire necessariamente dal concetto di "sostenibilità". Non c'è sviluppo oggi che non debba e non possa essere sostenibile. Un tema cardine anche degli obiettivi di crescita che l'Unione Europea si è data. Le azioni specificatamente previste

riguardano specifiche iniziative legate alla riduzione dell'uso della plastica ed un rafforzamento degli interventi per la raccolta differenziata (300 mila euro previsti), senza trascurare che a tutti gli interventi edilizi di adeguamento e di ammodernamento degli spazi su cui si sta investendo consegue un piano di efficientamento energetico, a beneficio dell'ambiente e dei cittadini.

## 5. LE PRINCIPALI COMPONENTI DEL BUDGET ECONOMICO: I RICAVI

I proventi operativi compendiano tutti i ricavi di gestione ordinaria e sono così composti.

PROVENTI OPERATIVI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
I. PROVENTI PROPRI	96.598.386,82	96.660.098,01	- 61.711,19
II. CONTRIBUTI	349.946.897,10	339.855.809,29	10.091.087,81
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	-
IV. PROVENTI PER LA GESTIONE DIRETTA PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.435.135,96	8.640.742,00	1.794.393,96
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	10.750.944,00	3.952.441,00	6.798.503,00
VI. VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-	-	-
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-
<b>Totale proventi operativi</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>449.109.090,30</b>	<b>18.622.273,58</b>

Il quadro dei ricavi evidenzia un incremento importante rispetto alla programmazione 2019 di euro 18.622.273,58, nel seguito dettagliatamente illustrato esplodendo analiticamente le singole poste.

### 5.1 PROVENTI PROPRI

I. PROVENTI PROPRI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
1) Proventi per la didattica	96.350.000,00	96.000.000,00	350.000,00
2) Proventi per la ricerca commissionata e trasferimento tecnologico	248.386,82	660.098,01	- 411.711,19
3) Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	-	-	-
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>96.598.386,82</b>	<b>96.660.098,01</b>	<b>- 61.711,19</b>

#### 5.1.1 Proventi per la didattica: contributi universitari dei corsi di studio e delle scuole di specializzazione e altre entrate dagli studenti.

Il quadro riassuntivo dei proventi propri derivanti dal gettito degli studenti è così analiticamente composto:

Proventi per la didattica	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Contributo unico onnicomprensivo corsi di laurea nuovo ordinamento	86.500.000,00	86.500.000,00	-
Contributi per corsi di laurea ante D.M. 509/99	1.100.000,00	1.000.000,00	100.000,00
Contributi per scuole di specializzazione	5.000.000,00	5.000.000,00	-
Altri corsi inclusi i corsi singoli	400.000,00	300.000,00	100.000,00
Diritti di segreteria	900.000,00	800.000,00	100.000,00
Recuperi e penalità da tasse e contributi	1.000.000,00	1.000.000,00	-
Test immatricolazione	1.000.000,00	1.000.000,00	-
Contributi esami di stato	450.000,00	400.000,00	50.000,00
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>96.350.000,00</b>	<b>96.000.000,00</b>	<b>350.000,00</b>

Per quanto riguarda la componente più significativa relativa al gettito contributivo (87,6 milioni di euro) che, per il bilancio 2020 prende in considerazione i 9/12 del gettito dell'A.A. 2019/2020 ed i

3/12 del gettito riferito all'A.A. 2020/2021, il valore è stato prudenzialmente impostato sulla base del gettito riscosso per l'A.A. 2018/2019, considerata altresì l'invarianza del modello contributivo adottato che presenta la seguente struttura:

- una "no tax area" per gli studenti in corso fino a € 14.000 di reddito ISEE, a fronte del limite di € 13.000 ISEE definito dal legislatore nazionale;
- per gli studenti in corso con reddito ISEE compreso tra € 14.001 e € 40.000 che soddisfano i requisiti di merito previsti dal legislatore nazionale (conseguimento di 10 CFU alla data del 10 agosto per gli iscritti al primo anno; conseguimento di 25 CFU, alla stessa data, per gli studenti iscritti ad anni successivi), la contribuzione è contenuta nel limite del 7% della quota eccedente i 14.000 euro di reddito ISEE; a tal proposito è stata mantenuta la riduzione della contribuzione per gli studenti in possesso dei requisiti di merito minimi previsti dalla legge anche nei casi in cui l'Ateneo già rispettava il limite del 7% previsto dalla legge, pur potendo l'Ateneo innalzarla appunto al 7%;
- è stata prevista l'estensione dell'esonero per merito di € 500,00 con l'azzeramento o la riduzione del contributo dovuto fino a € 35.000,00 di reddito ISEE e con importo decrescente che viene ad annullarsi per redditi fino a € 60.000,00 di ISEE introducendo ulteriori requisiti di merito, superiori ai minimi previsti dalla legge, per gli studenti in possesso del requisito del 90% dei crediti alla data del 10 agosto dell'anno precedente;
- è stata mantenuta la tassazione previgente per gli studenti in corso e fuori corso da un anno non in possesso dei requisiti di merito minimi previsti.

Non si è proceduto a valorizzare prudenzialmente l'incremento del numero di immatricolazioni che potrà determinare un maggior gettito con impatto sui bilanci 2019 (3/12 del dovuto) e 2020 (per i 9/12 del dovuto) in considerazione della non facile ponderabilità della composizione dei redditi della nuova popolazione studentesca al momento della redazione del bilancio.

E' bene in ogni caso ricordare che i dati di gettito dell'ultimo triennio evidenziano una riduzione di entrata di circa 2 milioni di euro rispetto al 2016 e di circa 10 milioni di euro considerando gli esercizi 2015 e precedenti.

Relativamente ai contributi per le scuole di specializzazione, verificati i dati di consuntivo degli ultimi anni sostanzialmente stabili, non si ipotizza alcuna variazione. La previsione per il 2020 prende a riferimento gli importi attualmente contenuti nel Regolamento tasse e contributi per l'A.A.



2019/2020, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 26 marzo 2019, ed è stimata nell'importo complessivo di 5 milioni di euro.

Per quanto riguarda le altre componenti di entrata provenienti dagli studenti, si è preso a riferimento il dato storico registrato nell'ultimo triennio e pertanto è stata prevista una correzione degli stanziamenti, con un incremento pari a 350 mila euro.

#### **5.1.2. Proventi da ricerche commissionate e proventi da bandi per finanziamenti competitivi**

Queste voci del bilancio riguardano i **proventi per la ricerca** derivanti, rispettivamente, da **attività commissionate da terzi e da finanziamenti per bandi o contratti di ricerca finanziata**. Si precisa, come già detto, che, fatta eccezione dei contratti di ricerca commissionata già attivi che prevedevano estensioni nel pluriennio, la voce relativa alla ricerca finanziata, relativamente ai contratti in corso, non è valorizzata nel budget 2020, avendo reso disponibile ai ricercatori, a partire dal 2018, l'intero importo contrattuale nell'anno di stipula e riassegnandosi quindi le disponibilità residue, nell'anno successivo, con apposito provvedimento di assestamento al bilancio, verificato con certezza di computo, a chiusura dell'esercizio 2019, l'ammontare delle risorse non ancora impiegate da ridestinare ai progetti. Si sottolinea in ogni caso l'assoluta neutralità di questa voce ai fini degli equilibri di bilancio, tenuto conto che il valore di tali ricavi avrebbe esatta corrispondenza nel quadro dei costi nelle diverse voci di conto previste in fase di definizione del contratto. Per una disamina più approfondita si rimanda a quanto esposto a pag. 18.

## **5.2 I CONTRIBUTI**

La voce contributi rappresenta la componente preponderante dei Ricavi operativi compendiando anche il FFO. Essi presentano la seguente composizione

II. CONTRIBUTI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>CONTRIBUTI CORRENTI</b>			
1) Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali	332.995.665,00	327.175.165,00	5.820.500,00
2) Contributi Regioni e Province Autonome	5.261.076,00	4.181.000,00	1.080.076,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	-	-	-
4) Contributi Unione Europea e altri organismi Internazionali	-	-	-
5) Contributi da Università	57.598,37	113.977,02	- 56.378,65
6) Contributi da altri (pubblici)	1.355.085,79	1.716.590,31	- 361.504,52
7) Contributi da altri (privati)	10.277.471,94	6.669.076,96	3.608.394,98
<b>TOTALE CONTRIBUTI CORRENTI</b>	<b>349.946.897,10</b>	<b>339.855.809,29</b>	<b>10.091.087,81</b>
<b>CONTRIBUTI PER INVESTIMENTI</b>			
1) Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali	-	-	-
2) Contributi Regioni e Province Autonome	-	-	-
3) Contributi altre Amministrazioni locali	-	-	-
4) Contributi Unione Europea e altri organismi Internazionali	-	-	-
5) Contributi da Università	-	-	-
6) Contributi da altri (pubblici)	-	-	-
7) Contributi da altri (privati)	-	-	-
<b>TOTALE CONTRIBUTI PER INVESTIMENTI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE CONTRIBUTI</b>	<b>349.946.897,10</b>	<b>339.855.809,29</b>	<b>10.091.087,81</b>

### 5.2.1 Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali.

La voce si compendia nel modo seguente:

Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Fondo per il Funzionamento Ordinario	271.000.000,00	270.000.000,00	1.000.000,00
Programmazione Triennale	1.500.000,00	-	1.500.000,00
Post Lauream	4.500.000,00	4.500.000,00	-
Finanziamento Dipartimenti di Eccellenza	11.370.665,00	11.370.665,00	-
Altri interventi inclusi nel FFO	275.000,00	-	275.000,00
Contratti di formazione specialistica Area Medica	44.350.000,00	41.304.500,00	3.045.500,00
<b>Totale contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</b>	<b>332.995.665,00</b>	<b>327.175.165,00</b>	<b>5.820.500,00</b>

Tale voce, impostata per complessivi 332,9 milioni di euro, compendia il FFO per la quota non vincolata destinata al funzionamento generale dell'Istituzione (retribuzioni e contratti di gestione), impostato per 271 milioni, la Programmazione Triennale MIUR per 1,5 milioni, il finanziamento per il terzo anno del quinquennio 2018-2022 dei Dipartimenti di eccellenza di cui all'art. 1, commi 314-337 della legge 11 dicembre 2016 n. 232 (11,3 milioni), il finanziamento MIUR per il post lauream (4,5 milioni di euro), ed il finanziamento proveniente dal MEF per i contratti di formazione di area medica (44,3 milioni di euro). Nella programmazione 2020 sono state già impostate nella voce Altri interventi FFO, e per egual importo impostate nel quadro dei costi, 225 mila euro derivanti dal Fondo Giovani per attività di Tutoraggio e 50 mila euro anch'essi finanziati dal Fondo giovani per le azioni inerenti ai tirocini curriculari. Fatta eccezione del FFO non vincolato a spese specifiche e l'assegnazione per il post lauream che interviene a cofinanziare solo in parte i costi per il dottorato impostati nel quadro delle spese per complessivi 13,2 milioni di euro, i restanti finanziamenti sono

impostati in egual misura nel quadro dei costi avendo in tal modo un impatto neutrale sugli equilibri di bilancio.

Rispetto alla programmazione 2019, si evidenzia un incremento complessivo della previsione di questa voce del bilancio per 5,8 milioni di euro, ascrivibile ad un incremento prudenziale di 1 milione di euro del FFO, in ragione delle maggiori disponibilità autorizzate nel quadro del bilancio dello stato a legislazione vigente a favore del funzionamento delle Università, come illustrato nelle premesse di questo documento, alla previsione di 1,5 milioni di euro per la Programmazione Triennale MIUR computato sulla base dello stanziamento nazionale di circa 65 milioni annui per le iniziative incluse nel triennio 2019-2021 e all'incremento del finanziamento MEF destinato ai contratti di formazione di area medica per complessivi 3 milioni di euro, in ragione dei maggiori posti di medici in formazione assegnati.

### **5.2.2. Il fondo di finanziamento ordinario**

L'importanza che riveste il finanziamento pubblico nel garantire copertura alla struttura dei costi fissi e obbligatori, impone di porre particolare attenzione alla stima del valore del FFO.

La stima del FFO per l'anno 2020 è stata determinata avuto riguardo alle disposizioni ad oggi contenute nel Disegno di Legge di bilancio 2020, tenuto conto delle determinazioni contenute nel bilancio dello Stato a legislazione vigente per il triennio 2019-2021 e delle assegnazioni definitive già note relative al solo esercizio 2018.

Abbiamo già avuto modo di osservare nelle premesse di questo documento, che la manovra di bilancio per il 2020, nell'attuale formulazione del Disegno di Legge, non contiene rifinanziamenti del FFO, fatta eccezione dell'incremento di 16 milioni di euro del Fondo Integrativo Statale per le borse per il diritto allo studio.

Ciò posto, l'ammontare del FFO attualmente determinato nel Disegno di legge, sostanzialmente trasla, senza tagli, le risorse previste a legislazione vigente per gli anni 2020 e 2021 (legge di bilancio 2019-2021) che risultano incrementate rispetto al 2019 per effetto delle manovre economiche 2018 e 2019, ed in particolare: a) il consolidamento del piano straordinario di assunzioni dei ricercatori di tipo b) disposto con la legge di bilancio 2019, con un incremento di circa 58 milioni di euro a partire dal 2020 (ricordiamo che tale piano è stato accompagnato dall'integrale defianziamento del Fondo "Cattedre per il merito" previsto in 70 milioni di euro per gli anni 2020 e 2021); b) la copertura dei

maggiori oneri derivanti dalla trasformazione della progressione economica dei docenti (scatti biennali), con un incremento di 80 milioni di euro per il 2020, di 120 milioni per il 2021 che si consolidano in 150 milioni a partire dal 2022.

Considerato in ogni caso l'incremento del FFO nazionale da 7,450 miliardi di euro del 2019 a 7,6 miliardi di euro per il 2020, comprensivi di 271 milioni destinati ai Dipartimenti di eccellenza, e contestualmente l'assenza di informazioni circa l'effettiva assegnazione del finanziamento 2019 per il nostro Ateneo, essendo nota la sola assegnazione 2018, pare prudentiale in un quadro così incerto e ancora fortemente instabile, incrementare la previsione del FFO a 272,5 milioni di euro, comprensivi della quota per l'anno 2020 della programmazione MIUR 2019-2021, a fronte di una previsione 2019 pari a 270 milioni di euro e ad un risultato consuntivato nell'esercizio 2018 pari a 270,5 milioni di euro, al netto della programmazione triennale MIUR.

Per quanto riguarda le assegnazioni a legislazione vigente:

Legge di Bilancio dello Stato 2019-2021 (Legge n. 145 del 30.12.2018)			
	2019	2020	2021
<b>Importo stanziato a legislazione vigente per il triennio 2019-2021</b>	<b>7.450.770.950,00</b>	<b>7.614.071.950,00</b>	<b>7.678.805.950,00</b>
<b>Rifinanziamenti da legge di bilancio 2017 e 2018 e DDL 2019:</b>			
<i>di cui agli effetti conseguenti alla rideterminazione dei contributi (L.B. 2017)</i>	105.000.000,00	105.000.000,00	105.000.000,00
<i>di cui per l'assunzione per ricercatori di tipo b) (L.B. 2018)</i>	76.500.000,00	76.500.000,00	76.500.000,00
<i>di cui per l'assunzione per ricercatori di tipo b) (L. B. 2019)</i>	20.000.000,00	58.630.000,00	58.630.000,00
<i>di cui per l'incremento del Fondo integrativo statale per il DSU (L.B. 2019)</i>	10.000.000,00	-	-
<i>di cui adeguamento borse di dottorato (L.B. 2018)</i>	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00
<i>di cui al finanziamento delle "attività di ricerca di base" (L.B. 2017 rimodulato con L.B. 2018)</i>	-	-	-
<i>di cui scatti docenti</i>	40.000.000,00	80.000.000,00	120.000.000,00
<i>di cui al finanziamento dei "Dipartimenti di eccellenza" (L.B. 2017)</i>	271.000.000,00	271.000.000,00	271.000.000,00
<b>Assegnazione complessiva del FFO al netto dei rifinanziamenti</b>	<b>6.913.270.950,00</b>	<b>7.007.941.950,00</b>	<b>7.032.675.950,00</b>
<i>Decrementi "Cattedre per il merito Natta"</i>	- 22.000.000,00	- 70.000.000,00	- 70.000.000,00
<b>Assegnazione complessiva del FFO al netto dei rifinanziamenti e delle "Cattedre Natta"</b>	<b>6.891.270.950,00</b>	<b>6.937.941.950,00</b>	<b>6.962.675.950,00</b>

Per quanto riguarda le determinazioni attualmente contenute nel disegno di legge di bilancio 2020-2022 (DDL n. 1586):

Disegno di legge di bilancio 2020-2022 (DDL n. 1586)			
	2020	2021	2022
<b>Importo stanziato a legislazione vigente per il triennio 2019-2021</b>	<b>7.618.371.950,00</b>	<b>7.667.105.950,00</b>	<b>7.695.986.950,00</b>
<b>Rifinanziamenti da legge di bilancio 2017 e 2018 e DDL 2019:</b>			
<i>di cui agli effetti conseguenti alla rideterminazione dei contributi (L.B. 2017)</i>	105.000.000,00	105.000.000,00	105.000.000,00
<i>di cui per l'assunzione per ricercatori di tipo b) (L.B. 2018)</i>	76.500.000,00	76.500.000,00	76.500.000,00
<i>di cui per l'assunzione per ricercatori di tipo b) (L. B. 2019)</i>	58.630.000,00	58.630.000,00	58.630.000,00
<i>di cui per l'incremento del Fondo integrativo statale per il DSU (L.B. 2019)</i>	-	-	-
<i>di cui adeguamento borse di dottorato (L.B. 2018)</i>	15.000.000,00	15.000.000,00	15.000.000,00
<i>di cui al finanziamento delle "attività di ricerca di base" (L.B. 2017 rimodulato con L.B. 2018)</i>	-	-	-
<i>di cui scatti docenti</i>	80.000.000,00	120.000.000,00	150.000.000,00
<i>di cui al finanziamento dei "Dipartimenti di eccellenza" (L.B. 2017)</i>	271.000.000,00	271.000.000,00	271.000.000,00
<i>di cui per l'incremento del Fondo integrativo statale per il DSU (L.B. 2020)</i>	16.000.000,00	-	-
<b>Assegnazione complessiva del FFO al netto dei rifinanziamenti</b>	<b>7.012.241.950,00</b>	<b>7.020.975.950,00</b>	<b>7.019.856.950,00</b>
<i>Decrementi "Cattedre per il merito Natta"</i>	- 70.000.000,00	- 70.000.000,00	
<b>Assegnazione complessiva del FFO al netto dei rifinanziamenti e delle "Cattedre Natta"</b>	<b>6.942.241.950,00</b>	<b>6.950.975.950,00</b>	<b>7.019.856.950,00</b>

Per quanto riguarda l'assegnazione definitiva del FFO per l'anno 2018, l'ultima nota al momento della predisposizione del bilancio, per la sola componente che riguarda le Università statali:

<b>Assegnazioni 2018 disposte con D.M. 587/2018 del 8 agosto 2018 per la componente delle Università</b>			
<b>TRASFERIMENTI DA PARTE DELLO STATO: TRASFERIMENTI DA PARTE DEL MIUR PER FFO</b>			
Quote FFO	2018		
	Nazionale	Unimi	peso %
Quota base* (vedi specifiche sotto)	4.329.114.072,00	172.820.315,00	3,99%
Quota premiale * (vedi specifiche sotto)	1.693.485.395,00	79.623.769,00	4,70%
Intervento perequativo	145.000.000,00	2.472.873,00	1,71%
Piani straordinari 2017			
Piani straordinari 2018	244.248.716,00	11.285.086,00	4,62%
No tax area		1.306.280,00	
Conguaglio assegnazione definitiva no tax area 2018 sul 2019 (circolare MIUR 14492 del 3/10/2019)	105.000.000,00	1.415.449,00	2,59%
Altri interventi: Ricercatori Levi Montalcini	5.500.000,00	596.020,98	10,84%
Altri interventi: maternità assegniste/ricercatrici TD	3.500.000,00	206.058,00	5,89%
Altri interventi: studenti diversamente abili	7.500.000,00	308.293,00	4,11%
Fondo per la ricerca di base (legge di Stabilità 2017 - somme effettivamente ripartite dall'ANVUR)	-	-	
Rete GARR	6.000.000,00	-	
Altri interventi	-	548.096,00	
Recuperi			
<b>TOTALE</b>	<b>6.539.348.183,00</b>	<b>270.582.239,98</b>	<b>4,14%</b>
Interventi per il post lauream	151.660.000,00	5.159.351,00	3,40%
Fondo Giovani incluso piano lauree scientifiche	59.200.000,00	2.446.928,64	4,13%
Dipartimenti di eccellenza (quota univ. Statali)	271.000.000,00	11.370.665,00	4,20%
Recupero blocco scatti docenti (una tantum)	50.000.000,00	1.953.450,00	3,91%
Programmazione triennale	43.914.922,00	1.220.844,00	2,78%
<b>TOTALE FFO DA MIUR</b>	<b>7.115.123.105,00</b>	<b>292.733.478,62</b>	<b>4,11%</b>

Per quanto riguarda il Fondo Integrativo Statale per il Diritto allo Studio (FIS) di cui si riportano le assegnazioni dell'ultimo triennio, preme osservare come il fondo non abbia un andamento strutturale costante, essendo rifinanziato di anno in anno.

<b>FONDO INTEGRATIVO STATALE PER IL DSU (FIS)</b>			
Previsione iniziale		Rifinanziamenti con legge di bilancio dell'anno	Totale per anno
<b>2018</b>	234	3	<b>237</b>
<b>2019</b>	236	10	<b>246</b>
<b>2020</b>	236	16	<b>252</b>
<i>*Dati in milioni di euro</i>			

Le previsioni sui finanziamenti da parte del MIUR non prendono in considerazione gli altri interventi previsti nell'attuale DDL di bilancio 2020-2022, e cioè l'intervento per il sostegno alla ricerca correlato alla contestuale istituzione dell'Agenzia Nazionale per la Ricerca (25 milioni previsti per il 2020) e l'incremento di 60 milioni del fondo per l'edilizia universitaria, i quali, se confermati, saranno allocati in appositi fondi dello stato di previsione del MIUR, diversi dal FFO.

### 5.2.3. Contributi dalla Regione: finanziamento regionale per la gestione dei servizi per il diritto allo studio e finanziamento per l'erogazione delle borse per il diritto allo studio.

A seguito della disattivazione del consorzio universitario CIDIS ed alla conseguente gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio, si evidenzia che i finanziamenti regionali previsti nel budget economico 2020 si riferiscono a:

1. il contributo di funzionamento, a copertura dei costi di gestione dei servizi per il diritto allo studio (mensa, residenze e servizi generali), impostato alla voce **“Contributi da Regione”**;
2. il contributo finalizzato all'erogazione delle borse per il diritto allo studio che si compone di una quota derivante dalla ripartizione della tassa regionale e da risorse proprie di Regione Lombardia (in misura non inferiore al 40% dell'assegnazione statale) e di una quota dipendente dal finanziamento nazionale definito nella legge di bilancio dello Stato (Fondo Integrativo Statale), impostato in altra voce del bilancio rubricata **“Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio”**.

Per quanto riguarda la voce complessiva del bilancio **“Contributi da Regione”**, questa si compone, oltre che del contributo regionale per la gestione del DSU di cui al precedente punto 1, anche del finanziamento disposto dalla Regione per i posti aggiuntivi dei contratti di formazione di area medica, finanziamento finalizzato che trova esatta corrispondenza nel quadro dei costi alla voce pertinente e che è stato impostato nel triennio sulla base degli accordi convenzionali esistenti.

Contributi Regione e Province Autonome	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Contributo dalla Regione Lombardia per la gestione ex Cidis	2.989.076,00	2.110.000,00	879.076,00
Contributi dalla Regione Posti aggiuntivi di Area Medica	2.272.000,00	2.071.000,00	201.000,00
<b>Totale contributi da Regioni e Province Autonome</b>	<b>5.261.076,00</b>	<b>4.181.000,00</b>	<b>1.080.076,00</b>

Rispetto alla programmazione 2019, il contributo regionale per la gestione dei servizi per il diritto allo studio, diversi dal finanziamento delle borse DSU, è stato rideterminato a seguito dell'adozione

della nuova convenzione. L'assegnazione pertanto ammonta a 2,9 milioni ed evidenzia un incremento del ricavo previsto di euro 879 mila rispetto alla annualità precedente.

Per quanto riguarda il finanziamento delle borse per il diritto allo studio (A.A. 2019/2020), contenuto nella voce **“Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio”** per complessivi € 8.735.135,96, è opportuno precisare che nel quadro dei proventi è stato impostato un importo pari a quello comunicato dalla Regione con apposito provvedimento (Deliberazione della Giunta Regionale XI/1724 del 10.06.2019), a fronte di un accresciuto fabbisogno pari a circa 15 milioni di euro per tutti i nostri studenti aventi diritto (il fabbisogno 2019 era pari a 13 milioni di euro).

Precisato che relativamente all'A.A. 2018/2019, a fronte di un finanziamento inizialmente attribuito dalla Regione (Deliberazione Giunta Regionale XI/263 del 28.06.2018) pari a 7,640 milioni di euro, impostato per pari importo nel budget 2019, è stato poi riconosciuto in corso d'anno un finanziamento complessivo pari a 12,909 milioni di euro (Regione Lombardia – Decreto Dirigenziale n. 7177 del 21 maggio 2019) che integrato per euro 0,8 milioni con risorse proprie del bilancio dell'Ateneo ha consentito di garantire la copertura delle borse a tutti gli studenti aventi diritto, pare comunque opportuno evidenziare le criticità di questo impegno che l'Università ha assunto con gli studenti, stante l'assenza di certezza circa il finanziamento che sarà effettivamente accordato nell'anno.

Tale finanziamento, unitamente ai proventi riscossi dagli studenti per il servizio di alloggio a tariffa agevolata (1,7 milione di euro), sono stati impostati alla voce **“Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio”** per complessivi € 10.435.135,96.

IV. PROVENTI PER LA GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Proventi derivanti dalla gestione delle residenze degli studenti	1.700.000,00	1.000.000,00	700.000,00
Contributo Regionale per la gestione diretta per il Diritto allo Studio	8.735.135,96	7.640.742,00	1.094.393,96
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>10.435.135,96</b>	<b>8.640.742,00</b>	<b>1.794.393,96</b>

#### 5.2.4. Altri contributi da enti pubblici e privati e dall'Unione Europea

Gli altri contributi contenuti nelle voci che seguono, rappresentano finanziamenti finalizzati, impostati per egual importo nelle voci di costo corrispondenti.

Alla voce **“Contributi da Università”**, l'importo di 57,5 mila euro si riferisce al finanziamento derivante dalle convenzioni stipulate con l'Università di Napoli Parthenope e l'Università di Brescia

per il pagamento di borse di studio dei corsi di dottorato “Epidemiologia e sanità pubblica” e “Informatica”.

Contributi da Università	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Contributi per corsi di dottorato in convenzione	57.598,37	113.977,02	- 56.378,65
<b>Totale contributi da università</b>	<b>57.598,37</b>	<b>113.977,02</b>	<b>- 56.378,65</b>

Alla voce “**Contributi da altri (enti pubblici)**”, l’importo di 1,3 milioni di euro si riferisce per intero al contributo da parte di enti pubblici per il finanziamento delle borse di dottorato, di cui 1,063 milioni di euro per le borse della scuola SEMM che ricordiamo essere finanziate da IEO, Ifom, IIT e Fondazione SEMM.

Contributi da altri pubblici	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Contributi per corsi di dottorato in convenzione	1.355.085,79	1.716.590,31	- 361.504,52
<b>Totale contributi da altri pubblici</b>	<b>1.355.085,79</b>	<b>1.716.590,31</b>	<b>- 361.504,52</b>

Alla voce “**Contributi da altri (privati)**”, l’importo di 10,227 milioni di euro si riferisce al finanziamento dei ricercatori in convenzione e dei posti finanziati (8,147 milioni di euro), al finanziamento delle borse di dottorato della scuola SEMM da parte di Fondazioni (1,016 milioni euro) e da parte di privati (486 mila euro) per complessivi 1,502 milioni di euro, al finanziamento da parte di privati di posti aggiuntivi di area medica (427 mila euro). La voce ricomprende il contributo annuale erogato dall’Istituto cassiere Intesa Sanpaolo sulla base dei rapporti convenzionali in essere (200 mila euro) per il quinquennio 2019-2024.

Contributi da altri privati	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Contributo istituzionale per il servizio di cassa - Intesa San paolo	200.000,00	-	200.000,00
Contributi per corsi di dottorato in convenzione	1.502.876,35	903.075,76	599.800,59
Contributi posti aggiuntivi di Area Medica	427.000,00	329.000,00	98.000,00
Contributi per ricercatori in convenzione e posti finanziati	8.147.595,59	5.437.001,20	2.710.594,39
<b>Totale contributi da altri privati</b>	<b>10.277.471,94</b>	<b>6.669.076,96</b>	<b>3.608.394,98</b>

### 5.3 PROVENTI PER L’ATTIVITA’ ASSISTENZIALE

Come già evidenziato nel corso della relazione, le Linee guida di cui alla Nota tecnica n. 1 e n. 3, rubricata “Tipologia delle voci di costo e ricavo nello schema di conto economico delle Università”, pubblicate dalla Commissione per la contabilità economico patrimoniale nelle Università, istituita con D.M. 578 del 16.07.2014 con mandato triennale, in applicazione delle disposizioni recate dall’art. 9 del D. Lgs. 18/2012, e successivamente ricostituita con D.M. n. 156 del 22.02.2018, allo scopo di armonizzare il contenuto dei valori di bilancio delle Università Statali, ha fornito specifiche



indicazioni rispetto alla classificazione delle diverse voci di costo e ricavo tra cui l'esclusione dalle poste di conto economico dei proventi e relativi costi per il personale convenzionato con il SSN, stante che tale voce di costo e di ricavo non è posta a carico del bilancio degli Atenei, costituendo di fatto una partita di giro e che l'attività assistenziale non rientra tra le funzioni proprie degli Atenei.

L'ammontare complessivo previsto per le convenzioni in essere con le aziende sanitarie (36,948 milioni di euro) sarà pertanto regolato tra i flussi finanziari di debito e credito dando evidenza dei saldi in apposite voci dello Stato Patrimoniale, in sede di predisposizione del bilancio d'esercizio.

#### 5.4 ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI

Alla voce **“Altri proventi e ricavi diversi”**, sono stati impostati ricavi per euro 10,750 milioni che evidenziano un importante scostamento rispetto alla previsione 2019 di 6,798 milioni le cui determinanti sono illustrate nel seguito.

V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
Fitti attivi ed altre entrate patrimoniali	1.530.709,00	1.360.656,00	170.053,00
Proventi da rilascio diplomi	1.400.000,00	1.300.000,00	100.000,00
Recuperi e rimborsi da convenzioni	1.494.785,00	1.291.785,00	203.000,00
Recuperi da borse di studio per revoca diritto	500.000,00	-	500.000,00
Recupero contributo mensa	2.500.000,00	-	2.500.000,00
Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivante dalla contabilità finanziaria	3.325.450,00	-	3.325.450,00
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>10.750.944,00</b>	<b>3.952.441,00</b>	<b>6.798.503,00</b>

In particolare, la composizione della voce **“altri proventi e ricavi diversi”** si riferisce ai ricavi derivanti dai fitti attivi sulla base dei rapporti contrattuali in essere (1,330 milioni di euro) ed entrate patrimoniali derivanti dalla vendita dei brevetti (200 mila euro) per complessivi 1,530 milioni, ai proventi derivanti dalla riscossione del contributo amministrativo per il rilascio dei diplomi (1,4 milioni di euro), ai rimborsi corrisposti sulla base di specifiche convenzioni per complessivi 1,494 milioni, di cui i rimborsi dovuti dall'Azienda ospedaliera San Paolo relativi agli accordi in essere per la locazione di via Beldiletto (600 mila euro), i rimborsi corrisposti dal CNR per l'utilizzo degli spazi presso il Lita di Segrate (350 mila euro) e per la convenzione di ospitalità degli Istituti CNR presso le altre strutture dipartimentali dell'Università (291 mila euro), i rimborsi dovuti dall'INFN per l'utilizzo degli spazi presso il Dipartimento di Fisica inclusa la biblioteca (130 mila euro), la compensazione del canone di locazione passiva a seguito dei lavori di ristrutturazione eseguiti presso il Centro Sportivo Saini (123 mila euro).

L'importante scostamento rispetto alla previsione 2019 è determinato dal fatto che la programmazione 2020, a differenza della precedente, include anche i recuperi delle borse di studio revocate a seguito della perdita dei requisiti ed il recupero del contributo mensa pagato dagli studenti beneficiari della borsa, valori stimati sulla base dei ricavi storici raffrontati nelle tre precedenti annualità, impostati per complessivi 3 milioni di euro. Completano il quadro di questa voce di ricavo i proventi derivanti dall'utilizzo di riserve di patrimonio netto provenienti dalla precedente gestione finanziaria messe a disposizione degli interventi previsti nel piano strategico 2020-2022, per la parte relativa ai costi correnti, per complessivi 3,325 milioni di euro. Si ricorda che, secondo le disposizioni operative contenute nel Decreto Interministeriale 19/2014, l'utilizzo di tali riserve comporta l'iscrizione di una apposita voce di ricavo a copertura dei costi, sterilizzando in tal modo gli effetti economici sul risultato di esercizio.

#### **5.5 PROVENTI FINANZIARI**

Tale voce impostata per 15 mila euro si riferisce agli interessi attivi maturati sul conto corrente fruttifero di Banca d'Italia e sul conto corrente postale.

## 6. LE PRINCIPALI COMPONENTI DEL BUDGET ECONOMICO: I COSTI

Al fine di fornire una rappresentazione più chiara delle aree d'impiego delle risorse e delle scelte che ne hanno informato l'allocazione, il quadro dei costi del documento di bilancio, articolato nella versione qui presentata ai fini decisionali per voci di natura economica, viene anche analizzato per finalità di spesa e per centro di responsabilità, correlando in tal modo le responsabilità organizzative agli interventi, parte dei quali contenuti nel piano strategico 2020-2022.

Pertanto, nei paragrafi che seguono, il quadro dei costi è sviluppato lungo due diverse prospettive d'analisi:

1. **Una prospettiva "trasversale"** che, ricomponendo la spesa per aree d'impiego, privilegia la rappresentazione dei costi per finalità d'intervento e struttura amministrativa responsabile, distinguendo:

a) la spesa riguardante il funzionamento generale dell'Ateneo:

- ❖ Costi del personale;
- ❖ Costi per l'infrastruttura edilizia;
- ❖ Costi per l'infrastruttura tecnologica;
- ❖ Costi per beni e servizi generali.

b) La spesa per interventi:

- ❖ Costi per gli studenti e per il diritto allo studio;
- ❖ Costi legati alla generalità degli studenti e alla didattica: internazionalizzazione, mobilità internazionale, e altri interventi e servizi per gli studenti;
- ❖ Costi per la ricerca e per i servizi a favore della ricerca;
- ❖ Costi per il funzionamento del sistema bibliotecario;
- ❖ Costi per il funzionamento delle strutture didattiche e scientifiche.

2. **Una prospettiva "verticale"** che illustra le componenti di costo riclassificate per voci di conto "autorizzatorie" del budget economico.

## **6.1 LE PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO DEL BUDGET ECONOMICO ARTICOLATE PER CENTRO DI RESPONSABILITA' E AREA D'INTERVENTO.**

Le principali voci di costo annuale e pluriennale vengono analizzate nel seguito coerentemente all'articolazione del budget per Centri di Responsabilità e aree d'intervento, distinguendo la spesa legata al funzionamento generale da quella per interventi e azioni di sistema e dedicando però un'autonoma trattazione ai costi del personale che rappresentano la voce più importante.

### **6.1.1 COSTI DEL PERSONALE**

La spesa relativa al costo del lavoro del personale dipendente è stata articolata principalmente nei conti intestati ai **“Costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica”** e ai **“Costi del personale dirigente e tecnico –amministrativo”**.

Il Conto **“Costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica”** comprende, con riferimento al personale dipendente, i **“Costi del Personale docente e ricercatore”** e i **“Costi dei Collaboratori ed esperti linguistici”**, a cui si aggiungono i costi per **gli affidamenti, i costi per i docenti a contratto, i costi per gli assegni di ricerca, sia di tipo a) che di tipo b) impostati dai Dipartimenti sui progetti di ricerca, e i costi per altre collaborazioni scientifiche** previste anche sui bilanci delle strutture dipartimentali.

È utile ricordare che, ai sensi dell'art. 1 comma 629 della legge di bilancio 2018 L. 205/2017, con decorrenza dalla classe stipendiale successiva a quella triennale in corso di maturazione al 31 dicembre 2017 e conseguente effetto economico a decorrere dall'anno 2020, il regime della progressione stipendiale triennale per classi dei professori e ricercatori è trasformato in regime di progressione biennale per classi, senza variazioni di importo per classe.

Ricordiamo al riguardo che nel quadro del bilancio dello Stato a legislazione vigente, si prevede per il sistema nazionale un incremento del FFO di 80 milioni di euro per l'anno 2020, di 120 milioni di euro per l'anno 2021 e di 150 milioni di euro a decorrere dall'anno 2022.

#### **Personale docente e ricercatore**

Al fine di determinare la consistenza economica dei conti per la spesa del personale si riportano qui di seguito i principali criteri utilizzati per il calcolo:

- la spesa del personale che si prevede sarà in servizio nel 2020, tenendo conto del livello

- retributivo raggiunto al 31/12/2019, sia per la carriera individuale sia per norme di legge, oltre all'incremento derivante dall'adeguamento ISTAT che si prevede per il 2020 pari all'1%;
- la retribuzione spettante al personale che cesserà nell'anno per collocamento a riposo è stata rapportata al numero di mesi lavorati ed è stata valutata, sullo stesso anno, in 2,5 milioni di euro;
  - la spesa del personale tiene conto dell'incremento economico che verrà riconosciuto nel 2020 a quei docenti e ricercatori che nel corso del 2019 hanno ricevuto una valutazione positiva ed hanno conseguito il passaggio alla classe giudica superiore senza variazioni stipendiali ed ammonta 1,2 milioni di euro;
  - nell'ambito dell'utilizzo dei residui punti organico attinenti alla programmazione 2018 e dei punti organico attribuiti all'Ateneo per il 2019, è stata prevista la spesa di 3,4 milioni di euro per le assunzioni dei professori ordinari e associati e 2,6 milioni di euro per l'assunzione dei ricercatori di tipo B;
  - la spesa per l'assunzione dei ricercatori di tipo A che tiene conto delle posizioni bandite e di quelle già deliberate, è stata prevista in circa 0,270 milioni di euro;
  - la spesa per le nuove assunzioni, sia per i docenti, sia per i ricercatori a tempo determinato, è stata calcolata su 8 mensilità per le posizioni già bandite/in attesa di chiamata e su 3 mensilità per le posizioni da bandire;
  - in riferimento alle procedure in corso relative ai passaggi a professore associato dei ricercatori a tempo indeterminato, in considerazione dell'anzianità di servizio dei soggetti coinvolti, e dei relativi livelli retributivi già applicati, non è stata prevista una maggior spesa;
  - la spesa relativa alla programmazione sui punti organici 2019 è stata calcolata considerando 3 mensilità per le assunzioni sia dei professori ordinari e associati che dei ricercatori;
  - non è stata valutata la spesa relativa ai punti organici attinenti alla programmazione 2020, in quanto non avrebbe impatto economico nell'anno;
  - in considerazione degli adeguamenti retributivi riconosciuti al personale contrattualizzato a seguito del rinnovo dei C.C.N.L., ai sensi dell'art. 24 della Legge 448/1998, è stato calcolato un incremento della spesa per docenti e ricercatori a tempo indeterminato e determinato (adeguamenti retributivi ISTAT) nella misura attesa dell'1% sulle sole competenze fisse, come precedentemente richiamato;
  - la spesa comprende i professori e i ricercatori, il cui costo è posto a carico di finanziamenti esterni;
  - la spesa non include le integrazioni stipendiali del personale convenzionato con il SSN in

quanto, a decorrere dall'esercizio 2019, in applicazione delle indicazioni contenute nelle Note Tecniche n. 1 e n. 3 elaborate dalla Commissione ministeriale per la contabilità economico patrimoniale delle Università, ricostituita con D.M. 156 del 22/02/2018, tali importi non devono essere valorizzati quali voci di costo e ricavo ma come voci di debito e credito.

### **Personale dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario**

Anche per il personale dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario si riportano qui di seguito i criteri utilizzati per definire la spesa:

- la spesa del personale che si prevede sarà in servizio nel 2020, tenendo conto del livello retributivo raggiunto al 31/12/2019;
- la retribuzione spettante al personale che cesserà nell'anno per collocamento a riposo è stata rapportata al numero di mesi lavorati ed è stata valutata, sullo stesso anno, in 0,400 milioni di euro;
- nell'ambito dell'utilizzo dei residui punti organico attinenti alla programmazione 2018 e dei punti organico derivanti dalla programmazione 2019, è stata prevista la spesa per nuove assunzioni pari a circa 2,13 milioni di euro;
- la spesa per le nuove assunzioni a valere sui punti organico 2018 (sia per le posizioni in attesa di assunzione che per le posizioni bandite o in attesa di completare l'iter concorsuale) e la spesa relativa alla programmazione sui punti organico 2019 è stata valutata per un importo corrispondente a 8 o 9 mensilità, in base allo stato di avanzamento della relativa procedura di reclutamento;
- la spesa per le retribuzioni tiene conto dell'incremento stabile di 346.000,00 euro per l'applicazione dell'istituto delle progressioni economiche orizzontali relative all'anno 2019 in attuazione del CCI di Ateneo stipulato il 26/06/2019 per l'anno 2019;
- il conto ricomprende anche la spesa per 26 unità di personale proveniente dal CIDIS a seguito dello scioglimento del Consorzio nel 2016 e della conseguente internalizzazione della gestione dei servizi per il diritto allo studio universitario. Si ricorda che tale spesa è posta carico dei Fondi della Regione.

### **Programmazione del personale**

Nelle more dell'emanazione del decreto ministeriale in cui saranno definite le principali linee

generali d'indirizzo della programmazione per il triennio 2019–2021, si applica quanto prescritto dal D.P.C.M. 7 luglio 2016 “Indirizzi della programmazione del personale universitario per il triennio 2016-2018”, il quale prevede che la programmazione del personale di cui all'art. 4, comma 1, del D. Lgs. 49/2012 è realizzata assicurando, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 3 dello stesso D.lgs. 49/2012, la piena sostenibilità delle spese, nel rispetto dei limiti di cui agli artt. 5 e 6 del medesimo decreto e di quanto previsto dal decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 31/12/2015 in materia di assunzioni a tempo indeterminato e a tempo determinato previste dalla legislazione vigente che definiscono i livelli occupazionali massimi su scala nazionale.

Alla luce di quanto previsto dai citati decreti, la programmazione del personale deve conformarsi ai seguenti indirizzi:

- a) realizzare una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di I fascia sia contenuta entro il 50% dei professori di I e II fascia;
- b) provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, in modo da assicurare un'adeguata possibilità di consolidamento e sostenibilità dell'organico dei professori anche in relazione a quanto previsto alla lettera a); in ogni caso, fermi restando i limiti di cui all'art. 1, comma 1, del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 31 dicembre 2014, il numero dei ricercatori reclutati ai sensi dell'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240 del 2010, non può essere inferiore alla metà di quello dei professori di I fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili; tale rapporto è elevato a 1:1 nel caso in cui la percentuale di professori di I fascia sia superiore al 30% del totale dei professori;
- c) in caso di mancato rispetto dei parametri previsti dall'art. 18, comma 4, della legge n. 240 del 2010 e dall'art. 4, comma 2, lettere c) e c-bis) del decreto legislativo n. 49/2012 con riferimento al triennio di programmazione precedente, vige l'obbligo di rientrare nei predetti parametri dalla prima annualità successiva al triennio di osservazione, vincolando le risorse necessarie.

In riferimento al parametro definito alla lett. a), l'Ateneo prevede di rispettare tale rapporto, come già fatto per le annualità precedenti. Alla data del 31 dicembre 2019, si stima sarà in servizio un organico di professori composto per il 40,82% da professori ordinari e per il 59,18% da professori associati, considerando inoltre che le procedure di reclutamento dei professori ordinari

e dei professori associati già in corso lasciano sostanzialmente invariato il predetto rapporto. Inoltre, nell'anno 2019 la programmazione dell'Ateneo ha rispettato il parametro fissato dalle citate lett. b) e lett. c).

Il rapporto di reclutamento ricercatori/professori ordinari, per il periodo 2016-2018, così come risultante dalla banca dati PROPER del Ministero, si attesta infatti al 102,00%.

### **Analisi numerica del personale dipendente in servizio**

La situazione del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario che si prevede in servizio presso l'Università **alla data del 31 dicembre 2019** (sulla base dei dati aggiornati al 12 settembre 2019) è la seguente:

#### Personale docente e ricercatore

Ruolo	31/12/2019	31/12/2018
Professore I fascia	n. 603	n. 581
Professore II fascia	n. 854	n. 780
Ricercatori	n. 403	n. 426
Ricercatori a TD_B	n. 235	n. 204
Ricercatori a TD_A	n. 150	n. 154
<b>TOTALE</b>	<b>n. 2.245</b>	<b>n. 2.145</b>

#### Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e Dirigenti

Ruolo	31/12/2019	31/12/2018
Direttore Generale – a contratto	n. 1	n. 1
Dirigenti – a tempo indeterminato	n. 8	n. 7
Dirigenti – a tempo determinato	n. 1	n. 0
Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario	n. 1.930	n. 1.887
Collaboratori linguistici a tempo indeterminato	n. 37	n. 39
<b>TOTALE</b>	<b>n. 1.977</b>	<b>n. 1.934</b>

Le cessazioni programmate nel corso del 2020, ad oggi, risultano le seguenti:



### Personale docente e ricercatore

Professore I fascia	n. 20
Professore II fascia	n. 11
Ricercatore a tempo indeterminato	n. 9
Ricercatori a TD_B	n. 82
Ricercatori a TD_A	n. 55

### Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e Dirigenti

Dirigenti – a tempo indeterminato	n. 0
Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario	n. 52
Collaboratori linguistici	n. 1

Le assunzioni programmate nel corso del 2020, comprensive della proiezione dell'utilizzo dei punti organico 2019, risultano come di seguito:

### Personale docente e ricercatore

Professore I fascia	n. 8
Professore II fascia	n. 78
Ricercatori a TD_B	n. 35
Ricercatori a TD_A	n. 40

### Personale tecnico – amministrativo e Dirigenti

Dirigenti – a tempo indeterminato	n. 2
Personale tecnico – amministrativo	n. 98

Le unità di personale che si prevedono **in servizio al 31 dicembre 2020** risultano essere le seguenti:

### Personale docente e ricercatore

Professore I fascia	n. 591
Professore II fascia	n. 921
Ricercatore a tempo indeterminato	n. 394
Ricercatori a TD_B	n. 188
Ricercatori a TD_A	n. 135
<b>TOTALE</b>	<b>n. 2.229</b>

### Personale tecnico – amministrativo e Dirigenti

Direttore Generale – a contratto	n. 1
Dirigenti – a tempo indeterminato	n. 10
Dirigenti – a tempo determinato	n. 1
Personale tecnico – amministrativo	n. 1.976
Collaboratori linguistici a tempo indeterminato	n. 36
<b>TOTALE</b>	<b>n. 2.024</b>

### **Analisi del costo del personale**

Si riportano nel seguito i **costi correlati al personale dedicato alla ricerca e alla didattica** e i **costi del personale dirigente e tecnico amministrativo** suddiviso nelle principali voci di spesa. Tutti gli importi sono al lordo dei contributi obbligatori.

### Costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica

#### **a) Docenti/ricercatori**

La spesa per il personale docente e ricercatore è composta dalle competenze fisse e dagli accessori. A queste spese si aggiungono quelle per missioni e conto terzi individuale previsto sui progetti di ricerca in corso, come riportato nella tabella sottostante.

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>a) docenti e ricercatori</b>	167.881.884,38	161.515.444,97	6.366.439,41
Costo del personale docente e ricercatore	160.247.446,14	156.288.342,33	3.959.103,81
Costo del personale docente e ricercatore finanziato da esterni e convenzioni di ricerca	7.510.374,20	5.032.377,84	2.477.996,36
Costo per missioni e conto terzi individuale previsto sui progetti di ricerca dei dipartimenti	124.064,04	194.724,80	- 70.660,76
<b>Totale costi</b>	<b>167.881.884,38</b>	<b>161.515.444,97</b>	<b>6.366.439,41</b>

In particolare, per quanto riguarda la voce “Costo del personale docente e ricercatore”, esclusi quindi i costi dei posti finanziati e delle convenzioni di ricerca previsti in 7,510 milioni (al netto dell’IRAP) e i costi di missione previsti su progetti dei Dipartimenti per 124 mila euro, la composizione della spesa è così rappresentata e, confrontata con l’esercizio corrente, evidenzia un aumento di 3,959 milioni di euro:

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>Costo del personale docente e ricercatore</b>	160.247.446,14	156.288.342,33	3.959.103,81
Personale docente	121.761.689,00	113.906.000,00	7.855.689,00
Ricercatore a tempo indeterminato	23.094.000,00	25.427.000,00	- 2.333.000,00
Supplenze e affidamenti a ricercatori a tempo indeterminato	1.734.879,71	1.532.000,00	202.879,71
Ricercatore a tempo determinato L. 240/2010	13.572.429,00	15.022.000,00	- 1.449.571,00
Supplenze a affidamenti Ricercatori T.I. su fondi dipartimentali	-	327.585,68	- 327.585,68
Missioni su fondi dipartimentali	84.448,43	73.756,65	10.691,78
<b>Totale costi</b>	<b>160.247.446,14</b>	<b>156.288.342,33</b>	<b>3.959.103,81</b>

Si specifica che la spesa complessiva per gli **affidamenti**, prevista in 1,734 milioni di euro, comprende le somme riconosciute ai ricercatori a tempo indeterminato per 1,658 milioni di euro, le somme previste dai Dipartimenti per affidamenti ad esterni (60,8 mila euro), le somme previste al medesimo fine dalla Scuola di Giornalismo (16 mila euro). Si precisa anche che la spesa per affidamenti ai ricercatori a tempo indeterminato è stata definita elaborando i dati relativi ai carichi didattici previsti per l’anno accademico 2019/2020, da attribuire ai sensi di quanto previsto dall’art.38 del Regolamento generale d’Ateneo e dal Regolamento sui doveri accademici dei professori e dei ricercatori.

Per quanto riguarda il **Costo del Personale docente/ricercatore finanziato da esterni** e le convenzioni di ricerca, pari a € 7.510.374,20, al netto dell’IRAP, la voce comprende il costo delle retribuzioni del personale docente e ricercatore posto a carico di finanziamenti esterni e i compensi accessori derivanti dalle convenzioni di ricerca a carico dell’Istituto Europeo di Oncologia, dell’IFOM, dell’Istituto Nazionale Genetica Molecolare, dell’Humanitas, della Fondazione Don Gnocchi e della Fondazione Human Technopole.

Si riporta qui di seguito il dettaglio degli importi:

<b>Costo del personale docente e ricercatore finanziato da esterni e convenzioni di ricerca</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>
<b>a) docenti e ricercatori</b>	7.510.374,20
Posti finanziati - PO	1.364.161,05
Posti finanziati - PA	1.318.279,35
Posti finanziati - PD	197.235,02
Posti finanziati - RTD	2.833.386,42
Personale docente/ricercatore in convenzione	1.797.312,35
<b>Totale costi</b>	<b>7.510.374,20</b>

Per quanto riguarda la spesa per l'integrazione stipendiale e per l'attività professionale intramuraria del personale convenzionato con il SSN, posta integralmente a carico del Servizio Sanitario Nazionale e non più prevista quale voce di costo/ricavo nel budget economico a partire dall'esercizio 2019, si precisa in ogni caso che le Aziende ospedaliere convenzionate per il 2020 risultano 21 ed interessano 344 dipendenti.

Al fine di verificare le variazioni nella componente strutturale di costo riferita al personale in servizio, esclusi i posti finanziati, si riportano nel seguito i differenziali, al netto della maggior spesa impostata per previsto utilizzo dei punti organico, che evidenziano un incremento più ampio della spesa consolidata per complessivi 6,277 milioni di euro.

<b>Costo del personale docente – esclusi i finanziamenti</b>		<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>Differenze</b>
<b>Classe VIII.</b>	<b>Costo</b>	<b>Totale</b>	<b>Totale</b>	<b>Totale</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE</b>	Personale docente	121.761.689,00	113.906.000,00	7.855.689,00
	Ricercatore a tempo indeterminato	23.094.000,00	25.427.000,00	-2.333.000,00
	Ricercatore a tempo determinato L. 240/2010	13.572.429,00	15.022.000,00	-1.449.571,00
	<b>TOTALE</b>	<b>158.428.118,00</b>	<b>154.355.000,00</b>	<b>4.073.118,00</b>
	(-) spesa impostata per utilizzo punti organico	6.000.000,00	8.406.319,00	-2.406.319,00
	<b>SPESA AL NETTO DELLE NUOVE ASSUNZIONI</b>	<b>152.428.118,00</b>	<b>145.948.681,00</b>	<b>6.479.437,00</b>
	(+) spesa per affidamenti ai Ricercatori	1.658.000,00	1.859.585,68	-201.585,68
	<b>TOTALE ESCLUSA SPESA IMPOSTATA PER NUOVE ASSUNZIONI</b>	<b>154.086.118,00</b>	<b>147.808.266,68</b>	<b>6.277.851,32</b>

In ultima analisi, in riferimento al costo del personale docente e ricercatore, incluse le nuove assunzioni, nel 2020 si registra un incremento della spesa pari a circa 4 milioni, dovuta ad un aumento della voce relativa al personale docente contro una diminuzione della spesa per il personale ricercatore, sia a tempo indeterminato che determinato.

Se da un lato si evidenzia che tale crescita nella spesa è da attribuire in larga parte all'adeguamento delle retribuzioni sulla scorta degli incrementi medi, calcolati dall'ISTAT, conseguiti nell'anno precedente dalle categorie di pubblici dipendenti contrattualizzati, come previsto dalla L.448/98, è utile sottolineare che, in conseguenza della proroga fino al 31/12/2021 della possibilità per gli Atenei di bandire procedure di chiamata ai sensi dell'art. 24, comma 6, della L. 240/2010, nonché dell'emanazione del piano straordinario per il reclutamento di professori associati, di cui al D.M. 364/2019, il risparmio sulla spesa relativa al personale ricercatore non corrisponde ad un reale risparmio ma è invece effetto del passaggio di tali soggetti al ruolo di professore associato.

Più nello specifico, si può osservare una diminuzione della spesa relativa ai ricercatori di tipo A, derivante dall'applicazione dei limiti della dotazione standard di ciascun Dipartimento, definiti con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'aprile 2018, a fronte di un incremento della spesa relativa ai ricercatori di tipo B per effetto dei piani straordinari di reclutamento disposti negli ultimi anni con le leggi di bilancio.

#### **b) Collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)**

Sempre nell'ambito dei **costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica**, un'importante spesa è destinata ai contratti per gli assegni di ricerca finanziati dall'Ateneo.

La previsione degli assegni di ricerca ammonta complessivamente a € 7.746.434,42, al lordo degli oneri, di cui € 7.700.00,00 sono relativi ad assegni post doc-di tipo A) finanziati dall'Ateneo, comprensivi di 20 assegni relativi a progetti strategici di Ateneo, e € 7.934,42 ad assegni di tipo B) finanziati su progetti c/terzi. Si evidenzia che l'importo assai contenuto degli assegni di tipo B) è determinato dal fatto che sul budget 2020 non è stata impostata la previsione di costo/ricavo, di importo esattamente corrispondente, relativa alla ricerca finanziata che rappresenta la principale fonte di finanziamento degli assegni di tipo B).

L'importo degli assegni e dei rinnovi è pari a € 21.000,00, la cui spesa, comprensiva di oneri, equivale a circa € 25.800,00.

Per la determinazione della spesa relativa agli assegni di ricerca post doc –di tipo A), nelle more della definizione di un nuovo algoritmo di attribuzione del numero di assegni ai singoli Dipartimenti, si è tenuto conto della dotazione standard teorica dei dipartimenti approvata dal Consiglio di amministrazione nell'adunanza del 29/05/2018, che permette di mantenere a livello

di Ateneo una dotazione di 270 assegni all'anno. La spesa complessiva tiene anche conto dell'indennità di maternità (pari a circa € 57.000) e della mobility allowance (pari a circa € 122.000) riconosciuta agli stranieri o agli italiani residenti all'estero.

Fatte salve le eventuali modifiche connesse all'introduzione del nuovo algoritmo, in corso d'anno potranno essere pertanto bandite procedure per nuovi assegni o si potrà procedere con i rinnovi, nei limiti del completamento delle dotazioni standard.

La spesa complessiva di tale voce, compresi anche i contratti di collaborazione scientifica previsti dai Dipartimenti nell'ambito delle proprie dotazioni, è così composta.

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>b) collaborazioni scientifiche ( collaboratori, assegnisti, etc.)</b>	7.746.434,42	8.103.001,25	- 356.566,83
Costi assegni di ricerca post-doc di tipo a)	7.700.000,00	7.700.000,00	-
Costi assegni di ricerca di tipo b) su finanziamenti esterni (c/terzi) - Dipartimenti	7.934,42	132.794,53	- 124.860,11
Costo collaborazioni scientifiche previste dai dipartimenti	38.500,00	270.206,72	- 231.706,72
<b>Totale costi</b>	<b>7.746.434,42</b>	<b>8.103.001,25</b>	<b>- 356.566,83</b>

Si può osservare un'importante variazione nella spesa relativa alle collaborazioni scientifiche previste dai Dipartimenti nell'ambito delle proprie dotazioni, in riferimento al medesimo dato relativo all'esercizio in corso, dovuta in larga parte allo scorporo da tale voce degli importi relativi alle collaborazioni professionali presso il Polo veterinario di Lodi per il servizio H24.

### c) Docenti a contratto

Il costo per le docenze a contratto e per gli affidamenti ad esterni è stato determinato in base alla programmazione didattica dell'anno accademico 2019/2020. Il costo complessivo prende in considerazione anche alcuni contratti per la didattica impostati nei rispettivi budget dalle strutture decentrate.

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>c) Docenti a contratto</b>	2.498.963,40	2.460.101,20	38.862,20
Costo docenti a contratto e affidamenti esterni	1.966.700,00	1.909.000,00	57.700,00
Costo contratti di collaborazione didattiche ( master in giornalismo)	45.000,00	45.000,00	-
Contratti scuola per le professioni legali	163.000,00	173.000,00	- 10.000,00
Contratti previsti nel budget dei dipartimenti	324.263,40	333.101,20	- 8.837,80
<b>Totale costi</b>	<b>2.498.963,40</b>	<b>2.460.101,20</b>	<b>38.862,20</b>

Si evidenzia che la spesa relativa ai contratti di insegnamento, prevista in complessivi 1,966 milioni di euro, evidenzia un lieve incremento in riferimento a quella dell'esercizio corrente dovuto principalmente alla mancata applicazione del numero chiuso per i corsi di laurea in Mediazione

linguistica e Scienze naturali (che ha registrato nel 2019 un aumento delle nuove matricole pari al 100% rispetto all'anno accademico precedente), mancando il quale entrambi i Dipartimenti referenti hanno necessariamente dovuto far fronte alla forte richiesta formativa mediante un largo utilizzo dei contratti di insegnamento ai sensi dell'art. 23 della L. 240/2010.

Si evidenzia che in relazione alla spesa prevista per contratti di insegnamento, stante la rilevanza dell'indicatore del rapporto fra la quantità di ore complessivamente erogate ed erogabili, e l'importanza che ad esso viene assegnata nella valutazione dei Corsi di studio, è stato verificato che il ricorso a tale istituto non confligga con il rispetto dei criteri di sostenibilità della didattica, valutato che il citato indicatore non sia superiore all'unità, e che un eventuale scarto sia motivato da una particolare attenzione alla qualità della didattica erogata in relazione al raggiungimento dei risultati di apprendimento (esercitazioni pratiche in piccoli gruppi, frazionamento di classi numerose per le lezioni frontali, duplicazioni di lezioni in orari serali o comunque adatte a studenti con difficoltà di frequenza).

Si evidenzia inoltre che, a partire dall'anno accademico 2020/2021, l'Ateneo ha previsto di ridurre la spesa relativa ai contratti di insegnamento, anche grazie al lavoro di coordinamento dei Presidi delle Scuole e delle Facoltà, con una più efficace allocazione delle risorse e conseguente razionalizzazione della spesa.

#### **d) Esperti linguistici**

Il costo, pari a 984.000,00 euro, è stato determinato prendendo in considerazione le retribuzioni e gli accessori del personale che si prevede sarà in servizio nel 2020, comprensivo del trattamento stipendiale integrativo previsto dall'art. 26, comma 3, della L. 240/2010, così come interpretato in esecuzione della sentenza CGUE del 26 giugno 2001.

<b>1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>stanziamento esercizio 2019</b>	<b>Differenza</b>
<b>d) Esperti linguistici</b>	984.000,00	990.000,00	- 6.000,00
Costo collaboratori esperti linguistici	984.000,00	990.000,00	- 6.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>984.000,00</b>	<b>990.000,00</b>	<b>- 6.000,00</b>

## e) Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</b>	<b>810.200,00</b>	<b>694.458,70</b>	<b>115.741,30</b>
Programma di visiting	250.000,00	200.000,00	50.000,00
Competenze trasversali dei dottorati	61.200,00	-	61.200,00
Altre collaborazioni programmate dalle strutture autonome	24.000,00	44.458,70	- 20.458,70
Compensi per formatori del Centro SLAM	475.000,00	450.000,00	25.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>810.200,00</b>	<b>694.458,70</b>	<b>115.741,30</b>

Si evidenzia che la voce di spesa relativa ai compensi per i formatori del Centro SLAM registra un lieve incremento rispetto al 2019 dovuto alla riorganizzazione delle funzioni dell'Ufficio del Servizio Linguistico d'Ateneo mediante la costituzione del nuovo Centro funzionale SLAM e la contestuale soppressione del "Centro d'Ateneo per la promozione della lingua e della cultura italiana Chiara e Giuseppe Feltrinelli (CALCIF)", disponendo la fusione del CALCIF nel Centro funzionale SLAM.

## Costi del personale dirigente e tecnico – amministrativo

Il costo complessivo previsto per il personale dirigente e per il personale tecnico amministrativo, registra un incremento rispetto a quello dell'esercizio corrente di circa 2,386 milioni - determinato in parte dall'aumento del numero di dipendenti rispetto al corrente esercizio nonché dal consolidamento della spesa relativa alle progressioni economiche orizzontali riconosciute nel corso del 2019, la cui spesa è pari a circa 0,35 milioni di euro – e risulta così composto:

2) COSTI DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</b>	<b>74.627.874,00</b>	<b>72.241.000,00</b>	<b>2.386.874,00</b>
Direttore Generale/ Dirigenti	1.927.850,00	1.611.000,00	316.850,00
Personale Tecnico Amministrativo a tempo indeterminato	72.207.024,00	69.961.000,00	2.246.024,00
Personale Aziende Agricole	373.000,00	342.000,00	31.000,00
Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato	120.000,00	327.000,00	- 207.000,00
<b>Altre Spese a favore del personale</b>	<b>2.634.500,00</b>	<b>2.892.000,00</b>	<b>- 257.500,00</b>
Spese per la mensa	2.200.000,00	2.400.000,00	- 200.000,00
Rimborsi di missione	68.500,00	63.000,00	5.500,00
Spesa per la formazione: Dote Formazione Individuale e Formazione Obbligatoria	245.000,00	245.000,00	-
Formazione obbligatoria per la sicurezza e prevenzione sul lavoro	71.000,00	184.000,00	- 113.000,00
Formazione docenti	50.000,00	-	50.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>77.262.374,00</b>	<b>75.133.000,00</b>	<b>2.129.374,00</b>

La spesa per il Direttore Generale e per il personale dirigente è composta dalle competenze fisse e dai compensi accessori, retribuzione di posizione, fissa e variabile, e retribuzione di risultato.

In riferimento alla spesa per il personale dirigente, si rileva un aumento di 316 mila euro da attribuirsi in parte al reclutamento delle professionalità destinate a coprire le posizioni dirigenziali



a tempo indeterminato delle strutture già esistenti nell'esercizio precedente, il cui effetto economico nel corso del 2019 è limitato ad una quota parte dell'anno, nonché in ragione del processo di riorganizzazione avviato a inizio 2019, i cui effetti inizieranno a manifestarsi nel corso del 2020.

Per quanto riguarda la spesa per il personale tecnico amministrativo, questa è composta dalle retribuzioni e dalle competenze accessorie previste dal Contratto Collettivo Integrativo vigente, cioè le indennità orarie, le indennità di responsabilità per le categorie B C D, la retribuzione di posizione e di risultato per la categoria EP e la spesa per lo straordinario.

La spesa per il personale tecnico amministrativo a tempo determinato è stata impostata prendendo in considerazione i contratti di lavoro attivi, le loro scadenze e i limiti di spesa previsti dalla normativa vigente.

Altre spese a favore del personale tecnico amministrativo riguardano la mensa, i rimborsi spese di missione e la formazione, quest'ultima in applicazione del Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo per il triennio 2017/2019, sottoscritto in data 31 maggio 2017, per un totale complessivo di 2,634 milioni di euro.

**Altri costi e interventi a favore del personale declinati in altre voci del bilancio (macrovoce "Costi della gestione corrente").**

Nell'ambito dei costi per il personale, una voce rilevante è rappresentata dalla spesa per il welfare di Ateneo destinato al personale tecnico amministrativo, al personale docente/ricercatore e agli specializzandi/dottorandi/assegnisti, per gli interventi che li riguardano, prevista in complessivi 2,8 milioni di euro, in applicazione del Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo di durata triennale, per la parte riguardante le Politiche di "People Care", sottoscritto in data 29 giugno 2017.

Altre spese sono quelle relative agli interventi assistenziali a favore del personale, ai sussidi e alle indennità e alle spese di funzionamento erogate in relazione all'assunzione di cariche accademiche e per lo svolgimento di particolari funzioni o responsabilità.

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>12) Altri costi</b>	<b>4.841.000,00</b>	<b>4.841.000,00</b>	-
Indennità e spese varie di funzionamento	1.991.000,00	1.991.000,00	-
Welfare di Ateneo	2.800.000,00	2.800.000,00	-
Interventi assistenziali a favore del personale e sussidi	50.000,00	50.000,00	-
<b>Totale costi</b>	<b>4.841.000,00</b>	<b>4.841.000,00</b>	-

\*\*\*\*\*

## **COSTI PER IL SOSTEGNO AGLI STUDENTI (BORSE E CONTRATTI)**

Nell'ambito dei costi per il sostegno agli studenti, la voce più rilevante è rappresentata dalla spesa per le borse di studio, in particolare per i dottorati di ricerca, e per i contratti di formazione specialistica dei medici.

### **Borse per il dottorato di ricerca ministeriale**

Per quanto riguarda le borse di studio per la frequenza dei dottorati di ricerca, la spesa complessiva è pari a € 13.179.000,00 e tiene conto di quanto di seguito riportato:

- la spesa per il XXXV ciclo dei corsi di dottorato di ricerca corrispondente a 207 borse, di cui una in memoria di Giulio Regeni;
- la spesa relativa ai cicli di dottorato precedenti, ancora attivi, pari a 412 dottorandi, oltre alla spesa per il pagamento delle maggiorazioni per il soggiorno all'estero, dei diversi cicli;
- la spesa per le borse di dottorato che si prevede di attivare per il XXXVI ciclo, con riferimento al numero delle borse attivate nel corrente anno, per due mesi;
- la spesa per l'integrazione delle somme corrisposte dall'INPS a titolo di indennità per il periodo di comporto obbligatorio per la maternità delle dottorande per € 50.000,00;

La spesa comprende anche gli oneri previdenziali a carico dell'Ateneo pari a € 2.449.000,00, calcolati sull'importo lordo delle borse.

L'importo delle borse è pari a € 16.350,00 oltre oneri (costo complessivo pari a € 20.081,00).

Il costo complessivo si prevede rimanga stabile rispetto all'anno precedente, durante il quale si sono manifestati gli effetti economici derivanti dalla riduzione del numero delle borse disposta dagli Organi, a partire dall'A.A. 2016/2017, a seguito dell'incremento del valore della borsa.

### **Borse per il dottorato di ricerca finanziate da privati.**

La spesa delle borse di dottorato finanziate da enti privati è stata impostata su un apposito conto ed è pari ad € 2.689.693 e comprende anche le borse finanziate per il corso quadriennale in collaborazione con la Scuola Superiore Europea di Medicina Molecolare (SEMM).

### **Contratti di formazione specialistica Area Medica L.368/99- Ministeriale.**

La spesa di 44,3 milioni di euro per l'anno 2020 è stata determinata tenendo conto del numero dei corsi attivati e dei contratti di formazione specialistica stipulati a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. n.368/1999 che prevede per tutti gli specializzandi un contratto di formazione specialistica il cui importo è costituito da una parte fissa, uguale per tutte le specializzazioni e per tutta la durata del corso, e da una parte variabile differenziata per anno di corso (l'importo annuo del contratto è pari a € 25.000,00 per il primo e il secondo anno e € 26.000,00 per gli anni successivi). La spesa è comprensiva anche degli oneri a carico ente calcolati sull'importo lordo del contratto. La spesa, interamente finanziata dal Ministero, ha subito un incremento rispetto all'anno precedente a seguito dell'aumento del numero dei contratti del primo anno.

### **Contratti di formazione specialistica Area Medica L.368/99- finanziati da privati**

La spesa dei contratti di formazione finanziati da enti privati e dalla Regione Lombardia è stata impostata su un apposito conto ed è pari a € 2.699.000,00, comprensivo di oneri a carico ente.

### **Scuole di specializzazione non mediche L.389/89**

La spesa per le Borse di studio per la frequenza delle scuole di specializzazione dell'area non medica – Legge 398/89 è pari a € 700.000,00, in considerazione delle borse attive e da attivare nell'anno. L'importo annuo della borsa ammonta a € 11.357,00.

## 6.1.2 COSTI PER IL FUNZIONAMENTO GENERALE

### L'INFRASTRUTTURA EDILIZIA E LE UTENZE

Le risorse complessivamente attribuite alla competente Direzione Edilizia per gli interventi sotto riportati sono pari a complessivi 54,897 milioni di euro, di cui 4,8 milioni derivanti dall'utilizzo di riserve patrimoniali, in parte contenute nel budget economico (300 mila euro) in parte in quello degli investimenti (4,5 milioni), per interventi declinati nel piano strategico 2020-2022.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Direzione Patrimonio Immobiliare</b>	<b>46.954.779,36</b>	<b>7.942.842,00</b>	<b>54.897.621,36</b>	<b>49.878.138,59</b>	<b>5.019.482,77</b>
Progetto contabile "Imprevisti e piccoli interventi programmati"	6.100.000,00	3.100.000,00	9.200.000,00	11.150.000,00	- 1.950.000,00
Progetto contabile "locazioni passive"	6.498.000,00	-	6.498.000,00	4.768.000,00	1.730.000,00
Progetto contabile "Funzionamento generale: contratti di gestione"	11.127.154,69	322.000,00	11.449.154,69	11.030.513,92	418.640,77
Progetto contabile "Funzionamento generale: utenze"	20.500.000,00	-	20.500.000,00	20.500.000,00	-
Progetto contabile "Funzionamento generale: gestione residenze DSU"	2.429.624,67	-	2.429.624,67	2.429.624,67	-
<b>competenza</b>	<b>46.654.779,36</b>	<b>3.422.000,00</b>	<b>50.076.779,36</b>	<b>49.878.138,59</b>	<b>198.640,77</b>
Riqualificazione aule didattiche"	-	2.500.000,00	2.500.000,00	-	2.500.000,00
Progetto contabile "Interventi a favore della Sostenibilità"	300.000,00	-	300.000,00	-	300.000,00
Ristrutturazione e riqualificazione residenza via Santa Sofia, 9	-	2.020.842,00	2.020.842,00	-	2.020.842,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>300.000,00</b>	<b>4.520.842,00</b>	<b>4.820.842,00</b>	-	<b>4.820.842,00</b>

Per quanto riguarda i **costi di funzionamento generale** (contratti di gestione, Utenze, Locazioni e contratti di gestione delle residenze per il diritto allo studio), esclusa la voce imprevisti e piccoli interventi programmati, impostati per complessivi 40,87 milioni di euro, si evidenzia un incremento dei costi correlati ai **contratti di gestione, (+ 0,418 milioni di euro)**, ed un importante incremento dei costi legati alle **locazioni passive (+1,73 milioni)**. Relativamente all'incremento dei costi dei contratti di gestione, la componente principale è determinata dall'aumento della base d'appalto del nuovo contratto di manutenzione degli ascensori, nel primo anno di contratto, a seguito della necessità di interventi straordinari di adeguamento previsti nell'anno 2020 (322 mila euro).

Per quanto riguarda le **locazioni**, nel 2020 si evidenzia una differenza di + 1,7 milioni principalmente determinata dalla stipula, nel 2019, di nuovi contratti di locazione per le residenze studentesche (residenze di via Attendolo Sforza 6 e 8 per complessivi 656 mila euro; Campus Martinitt per complessivi euro 912 mila, di cui 512 mila euro per la locazione stipulata nel 2019 e 400 mila euro per i posti che si renderanno necessari a seguito della ristrutturazione della residenza in via Santa

Sofia), e dagli incrementi di costo determinati dal nuovo contratto di locazione per gli spazi di via Pace e di via D'Averio. Per quanto riguarda le **utenze**, la previsione di spesa ha preso a riferimento i valori di preconsuntivo dell'anno in corso (circa 19 milioni di euro), tenuto conto del pieno utilizzo nel 2020 delle strutture situate presso il Polo di Lodi ed il contestuale mantenimento degli spazi in via Celoria 2.

Per quanto riguarda lo stanziamento legato a **“Imprevisti e piccoli interventi programmati”** i cui costi si riferiscono a interventi di manutenzione e riqualificazione edile e impiantistica di limitata entità e a miglioramenti funzionali che richiedono piccole ristrutturazioni già in programma, ovvero a interventi imprevisti di manutenzione non programmabili, la previsione 2020, impostata per 9,2 milioni sulla competenza dell'anno, deve sommarsi agli interventi, già programmati e finanziati con riserve vincolate per complessivi 4,8 milioni di euro, specificatamente individuati nel Piano Strategico 2020-2022: la riqualificazione e l'ammodernamento delle aule didattiche (2,5 milioni di euro); la ristrutturazione della residenza universitaria sita in via Santa Sofia (2 milioni di euro, già vincolati con il provvedimento di destinazione dell'utile 2018, deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 23 luglio 2019); gli interventi per la sostenibilità legati alla riduzione dell'uso della plastica ed al potenziamento della raccolta differenziata (300 mila euro).

## **COSTI PER L'INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA**

Per quanto riguarda le risorse attribuite alla competente Direzione ICT, che per effetto del nuovo assetto organizzativo dell'Università assorbirà le competenze della Direzione Sistemi Informativi di Ateneo e della Divisione Telecomunicazioni, entrambe disattivate al 31.12.2019, relativamente al funzionamento dei **sistemi informativi e delle reti** d'Ateneo si evidenzia un incremento complessivo di 907 mila euro, di cui 90 mila determinati sulla competenza dell'anno e 821 mila dall'utilizzo di riserve vincolate legate a progetti d'investimento “una tantum” contenuti nel piano strategico 2020-2022 nell'ambito dell'obiettivo connesso alla revisione organica dei servizi informativi d'Ateneo.

Nell'ambito dell'incremento complessivo di 90 mila euro dei costi di competenza derivante da rimodulazioni di segno opposto nei diversi interventi, si evidenzia l'incremento di 240 mila euro per lo sviluppo delle reti ed i maggiori costi di manutenzioni connessi all'attivazione degli spazi di via Celoria 18 e del Campus di Lodi unitamente alla contestuale riduzione dei costi per progetti di sviluppo dei sistemi informativi contenuti nell'attuale piano delle performance 2019-2021 a seguito dell'avanzamento dei lavori.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Direzione ICT</b>	<b>6.406.421,00</b>	<b>2.035.000,00</b>	<b>8.441.421,00</b>	<b>7.533.500,00</b>	<b>907.921,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale: gestione dei sistemi"	3.943.971,00	230.000,00	4.173.971,00	4.140.500,00	33.471,00
Progetto contabile "Funzionamento generale: gestione delle reti"	1.553.250,00	-	1.553.250,00	1.440.000,00	113.250,00
Progetto di sviluppo dei sistemi informativi; BI, catalogo dei servizi, nuovo data server, IDM	368.200,00	85.000,00	453.200,00	753.000,00	- 299.800,00
Progetto di sviluppo delle reti	380.000,00	1.060.000,00	1.440.000,00	1.200.000,00	240.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>6.245.421,00</b>	<b>1.375.000,00</b>	<b>7.620.421,00</b>	<b>7.533.500,00</b>	<b>86.921,00</b>
Progetto contabile "Archivio centrale digitalizzato e digitalizzazione dei musei"	-	340.000,00	340.000,00	-	340.000,00
Progetto contabile "reingegnerizzazione dei siti web"	161.000,00	-	161.000,00	-	161.000,00
Progetto contabile "controllo degli accessi agli spazi delle biblioteche "		320.000,00	320.000,00	-	320.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>161.000,00</b>	<b>660.000,00</b>	<b>821.000,00</b>	<b>-</b>	<b>821.000,00</b>

In particolare, relativamente al progetto **"Funzionamento del sistema informativo"**, la componente di spesa più rilevante è rappresentata dai contratti di affidamento a Cineca che coprono un'ampia gamma di aree funzionali: Contabilità e Budget, Gestione risorse umane, Gestione appalti, Reportistica direzionale, Gestione ricerca e Portale.

Per quanto riguarda i **progetti di sviluppo dei sistemi informativi**, focalizzati sulla revisione tecnologica dei datacenter allo scopo di ridurre i costi di manutenzione ed incrementare le prestazioni, si evidenzia appunto una contrazione delle risorse rispetto alla scorsa programmazione in considerazione del completamente di parte delle attività di investimento legate alla prosecuzione del progetto Catalogo dei servizi che consiste nell'utilizzo di una piattaforma software per la gestione di servizi IT, dalla catalogazione, al provisioning e al controllo del loro utilizzo, al consolidamento dei progetti Portale, Business Intelligence e sistema dell'identità digitale avviati nel 2017.

Per quanto riguarda i **progetti di sviluppo delle reti**, le previsioni di spesa in aumento rispetto alla scorsa programmazione riguardano in parte i costi correlati alle nuove sedi e in parte al rinnovamento tecnologico dell'infrastruttura wi-fi, apparati di rete ed estensione del servizio di videoconferenza.

Anche per l'infrastruttura tecnologica, nella programmazione 2020 è previsto un investimento, a valere sulle **riserve di patrimonio netto vincolato** derivanti dalla gestione in contabilità finanziaria, pari a 821 mila euro, finalizzato: a) all'avvio del progetto di digitalizzazione centralizzata degli archivi (data center) che presuppone un potenziamento dello storage (investimento stanziato 180 mila euro) e della dotazione hardware dell'infrastruttura tecnologica (investimento stanziato 130 mila euro); b) all'avvio del progetto sulla digitalizzazione del nostro patrimonio museale (30 mila euro);

c) alla reingegnerizzazione dei siti web dei Dipartimenti che attualmente poggiano su una soluzione tecnica differente da quella utilizzata per il portale, datata e ormai obsoleta (investimento previsto per il 2020, 161 mila euro); d) all'avvio del progetto legato al controllo degli accessi.

Completano il quadro della spesa per l'infrastruttura tecnologica i costi preventivati per il servizio centrale di "Sicurezza ICT" e quelli per il **Centro per le Tecnologie dell'apprendimento - CTU**.

Le risorse complessivamente attribuite all'Ufficio per la sicurezza ICT ammontano a circa 1 milione di euro.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Sicurezza delle reti</b>	<b>830.304,00</b>	<b>176.900,00</b>	<b>1.007.204,00</b>	<b>977.320,00</b>	<b>29.884,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale del servizio: sicurezza ICT"	830.304,00	176.900,00	1.007.204,00	977.320,00	29.884,00

L'assegnazione 2020 è pressoché invariata rispetto all'assegnazione del 2019. Tuttavia è opportuno osservare che i costi di funzionamento nel 2020 aumentano di 184 mila euro circa per effetto del consolidamento delle spese di manutenzione e di assistenza conseguenti agli investimenti infrastrutturali completati nel corso del 2019.

Il budget assegnato al **Centro per le Tecnologie dell'apprendimento** riportato nel prospetto che segue evidenzia una differenza di 72 mila euro rispetto alla previsione precedente di cui 25 mila riconducibili alle attività di tutoraggio per l'apprendimento da parte degli studenti dell'informatica, costo interamente compensato dal ricavo derivante dall'assegnazione MIUR del Fondo Giovani impostato in entrata, 20 mila euro circa per l'acquisizione di licenze e 25 mila euro per maggiori investimenti inerenti all'acquisto di attrezzature informatiche rispetto alla programmazione precedente.

Anche per il CTU, la programmazione 2020 prevede l'impiego di 350 mila euro di riserve di patrimonio netto vincolato derivanti dalla gestione in contabilità finanziaria finalizzate alla formazione del personale docente rispetto alle nuove tecnologie dell'apprendimento (50 mila euro) e per investimenti strutturali funzionali alla didattica innovativa (300 mila euro).

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>CTU</b>	<b>516.605,00</b>	<b>400.040,00</b>	<b>916.645,00</b>	<b>494.430,00</b>	<b>422.215,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale del servizio: contratti di gestione"	466.605,00	100.040,00	566.645,00	494.430,00	72.215,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenza</b>	<b>466.605,00</b>	<b>100.040,00</b>	<b>566.645,00</b>	<b>494.430,00</b>	<b>72.215,00</b>
Progetto contabile "didattica innovativa e formazione formatori"	50.000,00	300.000,00	350.000,00	-	350.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>50.000,00</b>	<b>300.000,00</b>	<b>350.000,00</b>	<b>-</b>	<b>350.000,00</b>

## COSTI PER BENI E SERVIZI

Si riportano nel seguito i costi correlati all'acquisto dei **beni e servizi compresi quelli ausiliari per il funzionamento** dell'Amministrazione generale la cui gestione sarà demandata alla Direzione Centrale Acquisti e alla Direzione Servizi Patrimoniali Immobiliari e Assicurativi a partire dal 1 gennaio 2020.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Funzionamento dell'Ateneo: Beni e servizi</b>	<b>9.649.200,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>9.749.200,00</b>	<b>9.153.000,00</b>	<b>596.200,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale dell'Ateneo: beni e servizi"	1.424.200,00	100.000,00	1.524.200,00	1.358.000,00	166.200,00
Progetto contabile "Funzionamento generale dell'Ateneo: Assicurazioni, Pulizie e Vigilanza"	7.875.000,00	-	7.875.000,00	7.545.000,00	330.000,00
Fondi del Rettore da assegnare ad iniziative	250.000,00	-	250.000,00	250.000,00	-
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenza</b>	<b>9.549.200,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>9.649.200,00</b>	<b>9.153.000,00</b>	<b>496.200,00</b>
Progetto contabile "Politiche di anticorruzione, trasparenza e diritti di genere"	100.000,00	-	100.000,00	-	100.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>100.000,00</b>	<b>-</b>	<b>100.000,00</b>	<b>-</b>	<b>100.000,00</b>

L'incremento dei costi dei beni e servizi rispetto alla programmazione 2019 è determinato dai maggiori oneri correlati alla centralizzazione, sulla nuova Direzione, delle spese per beni e servizi per il funzionamento del Sistema Bibliotecario dell'Ateneo, mentre i maggiori costi per la gestione dei servizi ausiliari è da ricondurre prevalentemente alla previsione di 65 mila euro di costi straordinari per la pulizia dei locali del Policlinico e 185 mila euro quali rimborsi per la gestione delle mense. La programmazione 2020 include, infine, il finanziamento, per il triennio, di 100 mila euro a favore delle politiche per la trasparenza, l'anticorruzione ed i diritti di genere, interventi previsti nel piano strategico 2020-2022 e finanziati con riserve di patrimonio vincolato.



### 6.1.3 COSTI PER INTERVENTI

Nel seguito sono analizzati i principali costi per interventi che compongono la struttura della spesa “discrezionale” ed il centro di responsabilità amministrativa di riferimento per la gestione.

#### COSTI PER GLI STUDENTI E PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

I costi per servizi agli studenti attribuiti alla competente Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio riguardano in parte la generalità degli studenti, in parte gli interventi per il diritto allo studio.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Direzione Servizi per gli Studenti</b>	<b>13.305.135,96</b>	-	<b>13.305.135,96</b>	<b>11.735.742,00</b>	<b>1.569.393,96</b>
Borse regionali per il DSU	8.735.135,96	-	8.735.135,96	7.640.742,00	1.094.393,96
Altre borse e interventi per il DSU	4.570.000,00	-	4.570.000,00	4.095.000,00	475.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>13.305.135,96</b>	-	<b>13.305.135,96</b>	<b>11.735.742,00</b>	<b>1.569.393,96</b>

Le risorse complessivamente attribuite evidenziano un incremento della spesa di 1,569 milioni rispetto al 2019 determinato prevalentemente dall’aumento del contributo regionale per le borse per il Diritto allo Studio disposto dalla Regione quale prima assegnazione (8,7 milioni di euro a fronte di 7,6 milioni del 2019, ricordando che tale stanziamento trova esatta corrispondenza con la voce di ricavo correlata) ma anche da un incremento delle borse integrative di Ateneo e delle borse legate agli interventi di internazionalizzazione (+ 475 mila euro). Si ricorda che dal 2019 non sono più previsti i costi di rimborso per esonero tasse in conseguenza dell’adozione del nuovo modello di contribuzione che prevede già nella determinazione del contributo unico omnicomprensivo la “rettifica del ricavo”, attraverso la minore riscossione, qualora ricorrano i presupposti per l’esonero della contribuzione.

In particolare, la programmazione 2020 include tra i costi del progetto “**Altre borse e interventi per il Diritto allo Studio**” sia costi che riguardano la generalità degli studenti sia i costi direttamente inerenti al DSU in termini di provvidenze economiche, per un importo complessivo di 4,570 milioni di euro.

In particolare, i costi che riguardano **la generalità degli studenti** sono pari a complessivi 420 mila euro e si riferiscono alle spese per il servizio di Contact Center (200 mila euro), al contratto di servizio per la gestione dei test dei corsi a numero programmato (180 mila euro) e dei test per l’accesso a medicina (40 mila euro).

I costi correlati **al Diritto allo studio** riguardano gli interventi integrativi al diritto allo studio disposti autonomamente dall'Ateneo:

- Borse integrative d'Ateneo previste per € 1.900.000,00, con un incremento di 300 mila euro rispetto al 2019 a seguito dell'aumento del 50% del numero delle borse di servizio;
- Borse per studenti stranieri, per rifugiati e per siriani iscritti alle lauree magistrali previste per complessivi € 600.000,00, con un incremento di 120 mila euro rispetto al 2019;
- Borse per "Talent", previste per € 10.000,00 (lo stanziamento si riferisce esclusivamente alle borse già bandite, ritenendo di non dare prosecuzione a questo intervento);
- Rimborsi per varie causali € 290.000;
- Costi del contratto per la gestione del servizio mensa per il DSU (1,35 milioni di euro).

#### **COSTI LEGATI A INTERVENTI PER GLI STUDENTI E PER LA DIDATTICA: INTERNAZIONALIZZAZIONE, MOBILITÀ INTERNAZIONALE, SERVIZIO LINGUISTICO E ALTRI INTERVENTI.**

Per quanto riguarda gli altri interventi legati **all'internazionalizzazione e alla mobilità internazionale** le cui risorse sono, in parte attribuite alla competente Direzione Formazione dell'Amministrazione, in parte al Centro funzionale SLAM, le previsioni di spesa evidenziano un incremento relativamente agli interventi sull'internazionalizzazione riconducibile all'aumento delle risorse per visiting (+50 mila euro) e ad un intervento legato all'acquisizione da parte dei dottorandi di adeguate competenze trasversali (+61,2 mila euro).

Le risorse complessivamente assegnate per l'internazionalizzazione si riferiscono ai seguenti interventi:

1. mobilità internazionale e internazionalizzazione: sono assegnati 500 mila euro ad integrazione del finanziamento attribuito in corso d'anno dall'UE e dal Miur (circa 4 milioni);
2. intervento per il finanziamento di un programma di visiting strutturato sui corsi magistrali e dottorali: 250 mila euro;
3. borse di studio per lo svolgimento di tesi all'estero: 230 mila euro;
4. interventi per le competenze trasversali dei dottorandi: 61.200 euro;
5. Cofinanziamento del progetto 4EU Plus: 150 mila euro, finanziato con apposite riserve vincolate trattandosi di un'attività progettuale sviluppata sul triennio e incardinata tra gli interventi previsti nel Piano Strategico 2020-2022.

Relativamente al funzionamento del **Centro SLAM**, i costi, a regime, rispetto ai servizi attualmente erogati, sono pari a 880 mila euro e si riferiscono agli oneri per gli emolumenti da corrispondere ai formatori e agli oneri per la gestione della piattaforma informatica, oltre all'ordinario contributo di funzionamento del CALCIF, le cui attività sono state ricondotte nel Centro. Si ricorda al riguardo che con deliberazione del consiglio di Amministrazione del 26.03.2019, nell'ambito della riorganizzazione dei centri di Ateneo in nuovi centri funzionali, il CALCIF è confluito nella gestione dello Centro Linguistico d'Ateneo - SLAM. Rispetto al 2019, le risorse assegnate allo SLAM sono state ridotte di 250 mila euro in conseguenza dell'avvio a regime delle attività e della valutazione quindi sugli effettivi costi conseguenti legati al contratto per le licenze gestito a consumo.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Interventi per gli studenti e per la didattica</b>	<b>2.671.200,00</b>	-	<b>2.671.200,00</b>	<b>2.940.000,00</b>	- <b>268.800,00</b>
Mobilità studenti e iniziative per l'internazionalizzazione: borse erasmus, tesi all'estero, programma di visiting	1.041.200,00	-	1.041.200,00	930.000,00	111.200,00
SLAM: Costi per fornitori e contratti di gestione	800.000,00	-	800.000,00	1.050.000,00	- 250.000,00
SLAM: funzionamento del CALCIF	80.000,00	-	80.000,00	80.000,00	-
Gestione del documentale	140.000,00	-	140.000,00	400.000,00	- 260.000,00
Organizzazione studentesche, Orchestra e CUS	460.000,00	-	460.000,00	480.000,00	- 20.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenza</b>	<b>2.521.200,00</b>	-	<b>2.521.200,00</b>	<b>2.940.000,00</b>	- <b>418.800,00</b>
Cofinanziamento programma 4EU Plus	150.000,00	-	150.000,00	-	150.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>150.000,00</b>	-	<b>150.000,00</b>	-	<b>150.000,00</b>

Completano il quadro degli interventi per gli studenti i costi correlati alle iniziative attivate dalle organizzazioni studentesche, al finanziamento del Comitato Universitario Sportivo e dell'Orchestra dell'Università come sopra riportato.

## **ORIENTAMENTO, PLACEMENT E ALTRI SERVIZI PER GLI STUDENTI**

Per quanto riguarda i servizi per l'orientamento, in ingresso ed in itinere, ed i servizi per il placement gestiti dal **Centro Cosp**, si riporta nel seguito il prospetto riassuntivo dei costi che evidenzia una sostanziale stabilità rispetto all'esercizio in corso.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>COSP</b>	<b>918.200,00</b>	-	<b>918.200,00</b>	<b>703.182,00</b>	<b>215.018,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale: contratti di gestione"	23.200,00		23.200,00	46.900,00	- 23.700,00
Orientamento ed iniziative per il Placement	635.000,00	-	635.000,00	596.282,00	38.718,00
Servizi per studenti diversamente abili	60.000,00	-	60.000,00	60.000,00	-
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>718.200,00</b>	-	<b>718.200,00</b>	<b>703.182,00</b>	<b>15.018,00</b>
Incrementare le attività di tutoraggio di recupero degli studenti sui corsi di studio critici	200.000,00	-	200.000,00	-	200.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>200.000,00</b>	-	<b>200.000,00</b>	-	<b>200.000,00</b>

Relativamente al **servizio di orientamento** i costi più rilevanti sono quelli correlati all'allestimento per l'Open Day e per il Salone dello studente, al materiale didattico dei programmi dei corsi e ai manifesti per l'offerta didattica. E' altresì prevista la spesa per la pubblicizzazione dell'offerta didattica relativa alle lauree triennali e magistrali. E' previsto poi un potenziamento degli interventi di sostegno agli studenti durante il percorso di apprendimento attraverso un aumento delle attività di recupero attuata sui corsi di studio che presentano criticità in termini di un basso numero di CFU conseguiti dallo studente che si iscrive al secondo anno allo scopo di incrementare la regolarità del percorso di studio e ridurre gli abbandoni. Si ricorda che tale intervento, straordinario, finanziato con apposite riserve vincolate anche allo scopo di verificarne i risultati, è contenuto nel piano strategico 2020-2022, unitamente all'ammontare complessivo delle risorse attribuite alla struttura, ritenendo tali azioni direttamente strumentali al conseguimento degli obiettivi del Piano.

Relativamente alle **iniziative per il placement**, il costo più rilevante è rappresentato dai servizi resi dal Consorzio Almalaurea inerenti al monitoraggio della condizione occupazionale dei laureati e al supporto tecnico in ambito appunto dei servizi per il placement.

Per quanto riguarda i servizi per gli **studenti diversamente abili** i costi previsti, nello stesso ammontare di quelli dell'esercizio in corso, sono pari a 60 mila euro, cui dovrà sommarsi, in corso d'esercizio, il finanziamento ministeriale contenuto nel FFO e finalizzato a tali interventi.

## **COSTI PER LA RICERCA E PER I SERVIZI PER LA RICERCA**

Le assegnazioni per la ricerca e per i servizi per la ricerca ammontano a 7,8 milioni di euro, come di seguito riportato, ed evidenziano un incremento di 2 milioni di euro finanziato con apposite riserve patrimoniali associate alle azioni declinate nel piano strategico 2020-2022, vincolate sul triennio.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Servizi per la ricerca</b>	<b>7.770.300,00</b>	<b>50.000,00</b>	<b>7.820.300,00</b>	<b>5.766.500,00</b>	<b>2.053.800,00</b>
Contratti gestione stabulari, quote associative e evento meet me tonight	1.570.300,00		1.570.300,00	1.766.500,00	- 196.200,00
Funzionamento delle Unitech	200.000,00	-	200.000,00	200.000,00	-
Fondi da assegnare ai dipartimenti per la ricerca	4.000.000,00	-	4.000.000,00	3.800.000,00	200.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenza</b>	<b>5.770.300,00</b>	<b>-</b>	<b>5.770.300,00</b>	<b>5.766.500,00</b>	<b>3.800,00</b>
Fondi da assegnare ai dipartimenti per la ricerca e investimenti in tecnologie avanzate	2.000.000,00	50.000,00	2.050.000,00	-	2.050.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>2.000.000,00</b>	<b>50.000,00</b>	<b>2.050.000,00</b>	<b>-</b>	<b>2.050.000,00</b>

Per quanto riguarda nello specifico le risorse attribuite ai singoli progetti gestiti dalla competente Direzione Servizi per la Ricerca, si evidenzia che la spesa certamente più consistente riguarda la **gestione centralizzata degli stabulari** con un importo previsto pari a 1,3 milioni di euro a copertura del relativo contratto di gestione. Completano le previsioni di costo attribuite alla competente Direzione lo stanziamento di 50 mila euro per l'evento MeetMetonight, lo stanziamento di 200 mila euro per la manutenzione delle Unitech e lo stanziamento di 160 mila euro per il pagamento delle quote associative agli enti e alle istituzioni di alta cultura cui l'Università partecipa.

Per quanto riguarda le **assegnazioni "stabili" per la ricerca ai Dipartimenti** per l'anno 2020 (Linea 1 e Linea 2), previste sulla competenza dell'anno, la previsione è stata impostata per 4 milioni (+200 mila euro rispetto al 2019). Tale assegnazione comprende anche lo stanziamento di 400 mila euro per il finanziamento degli scavi archeologici, aumentato di euro 150 mila per poter fare fronte alle effettive esigenze legate alle campagne di scavo anche considerato l'aumento del numero di ricercatori reclutati.

Si specifica che, nell'impossibilità di definire preventivamente una ripartizione di costi su risorse che saranno in corso d'anno attribuite ai Dipartimenti, queste vengono inizialmente allocate alla voce "Acquisto materiale di consumo per laboratorio".

La programmazione 2020 inoltre, nell'ambito delle azioni strategiche dell'Ateneo illustrate al paragrafo 4, prevede un investimento straordinario per la ricerca di 2 milioni di euro, stanziati nel 2020 e vincolati sul triennio, per ulteriori Linee d'intervento contenenti anche la riproposizione del "bando per la ricerca interdisciplinare" cui è allocato 1 milione di euro. Vista la natura non ordinaria di tali ulteriori interventi, tali azioni trovano copertura nelle riserve di patrimonio netto vincolato derivanti dalla gestione finanziaria attribuite al Piano Strategico 2020-2022.

## COSTI PER LA VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA, IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E LA TERZA MISSIONE

Le risorse per la valorizzazione dei risultati della ricerca, il trasferimento tecnologico e la terza missione assegnate alla neo istituita Direzione Trasferimento Tecnologico, a decorrere dal 1 gennaio 2020, ammontano a 757 mila euro come di seguito riportato.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Valorizzazione e Trasferimento Tecnologico</b>	<b>757.000,00</b>	-	<b>757.000,00</b>	<b>450.000,00</b>	<b>307.000,00</b>
Attività brevettuali e Trasferimento Tecnologico	100.000,00	-	100.000,00	100.000,00	-
Servizi resi dalla Fondazione UniMi	427.000,00	-	427.000,00	350.000,00	77.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>527.000,00</b>	-	<b>527.000,00</b>	<b>450.000,00</b>	<b>77.000,00</b>
Iniziative di disseminazione	100.000,00	-	100.000,00	-	100.000,00
University Press	30.000,00	-	30.000,00	-	30.000,00
Sostegno alla formazione permanente	100.000,00	-	100.000,00	-	100.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>230.000,00</b>	-	<b>230.000,00</b>	-	<b>230.000,00</b>

Nel complesso, sono attribuite alla nuova Direzione le risorse e le attività connesse ai rapporti convenzionali con la Fondazione Unimi (427 mila euro per le attività di Fondazione definite in convenzione, allocate al Piano strategico 2020-2022, cui si sommano 100 mila euro per l'attività brevettuale). Sono state inoltre assegnate alla Direzione ulteriori risorse di patrimonio vincolato finalizzate sempre alle azioni del Piano Strategico 2020-2022, da attuarsi sul triennio, per complessivi 230 mila euro destinate ad attività di disseminazione, all'istituzione di una University press ad accesso aperto e a potenziare iniziative di formazione permanente e continua attraverso percorsi formativi professionalizzanti da proporre al contesto socio economico esterno.

## COSTI PER IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENEO

Il prospetto nel seguito riportato riassume sinteticamente la spesa per il sistema bibliotecario riferibile, in parte alla competente Direzione Servizi Bibliotecari, in parte alle singole biblioteche confluite organizzativamente nella stessa Direzione.

Intervento progetto	2020			2019	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Servizi Bibliotecari dell'Ateneo</b>	<b>6.605.129,77</b>	<b>1.938.327,97</b>	<b>8.543.457,74</b>	<b>8.333.120,28</b>	<b>210.337,46</b>
Contratti di servizio centralizzati	158.463,27	1.000,00	159.463,27	280.121,50	- 120.658,23
Risorse elettroniche (Biblioteca Digitale)	4.816.543,53	-	4.816.543,53	4.517.225,22	299.318,31
Progetto Alma	212.961,98	-	212.961,98	262.300,00	- 49.338,02
Cofinanziamento di Ateneo alle pubblicazioni in Open Access	150.000,00	-	150.000,00	-	150.000,00
Periodici e materiale bibliografico - Biblioteche	1.267.160,99	1.937.327,97	3.204.488,96	3.273.473,56	- 68.984,60
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenza</b>	<b>6.605.129,77</b>	<b>1.938.327,97</b>	<b>8.543.457,74</b>	<b>8.333.120,28</b>	<b>210.337,46</b>
			-	-	-
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	-	-	-	-	-

Per quanto riguarda i costi riferibili alla **Direzione Servizi Bibliotecari**, questi sono principalmente rappresentati dall'acquisto delle risorse elettroniche, periodici elettronici, servizio banche dati e e-book, per complessivi 4,816 milioni di euro, e dai contratti di assistenza e manutenzione informatica per il funzionamento del Sistema bibliotecario (sistema di automazione dei processi e servizi delle biblioteche, catalogo online, strumenti per l'accesso e la ricerca dei materiali della biblioteca digitale e sistema di raccolta dei dati statistici) per complessivi 160 mila euro circa. Relativamente al progetto Alma, la programmazione 2020 contiene l'importo di 212 mila euro a copertura dei costi di manutenzione del software di automazione Alma. Il budget attribuito alla Direzione contiene anche uno specifico nuovo stanziamento sull'open access associato alle azioni del Piano Strategico 2020-2022 (150 mila euro), finalizzato ad incentivare modalità di pubblicazione ad accesso aperto (green e gold).

Considerata l'importanza della biblioteca digitale d'Ateneo per i nostri ricercatori, forse unica nel panorama nazionale e con costi peraltro progressivamente crescenti a motivo del particolare mercato dell'editoria caratterizzato da situazioni di oligopolio se non monopolio, si specifica che tutte le risorse attribuite alla biblioteca digitale sono state associate al piano strategico nell'ambito degli obiettivi sulla ricerca.

Per quanto riguarda le risorse assegnate alle **biblioteche**, le attribuzioni sono le seguenti:

Denominazione biblioteca	Costi d'esercizio	Costi d'investimento	Totale
Biblioteca di Studi Giuridici e Umanistici	292.058,00	564.820,00	856.878,00
Biblioteca Biologica	34.151,00	68.500,00	102.651,00
Biblioteca di Scienze del Farmaco	22.772,00	92.900,00	115.672,00
Biblioteca del Polo San Paolo	105.996,80	16.130,00	122.126,80
Biblioteca di Chimica	10.150,00	17.250,00	27.400,00
Biblioteca di Scienze Politiche	116.367,00	265.000,00	381.367,00
Biblioteca di Agraria	72.544,00	57.500,00	130.044,00
Biblioteca di Medicina Veterinaria	29.640,00	50.091,00	79.731,00
Biblioteca Alberto Malliani	21.744,00	72.300,00	94.044,00
Biblioteca del Polo di mediazione interculturale e di comunicazione di Sesto San Giovanni	46.163,00	21.400,00	67.563,00
Biblioteca del Polo Centrale di Medicina e Chirurgia	35.792,20	61.600,00	97.392,20
Biblioteca di Scienze della Storia e Documentazione Storica	62.780,00	110.300,00	173.080,00
Biblioteca di Scienze dell'Antichità e Filologia Moderna	65.722,09	119.088,50	184.810,59
Biblioteca di Fisica	73.011,00	20.600,00	93.611,00
Biblioteca di Matematica "Giovanni Ricci"	9.525,00	111.000,00	120.525,00
Biblioteca Biomedica di Città Studi	39.155,91	65.327,15	104.483,06
Biblioteca di Storia dell'Arte della Musica e dell'Arte della Musica e dello Spettacolo	29.415,00	63.500,00	92.915,00
Biblioteca di Informatica	51.991,00	15.350,00	67.341,00
Biblioteca di Filosofia	57.914,00	61.400,00	119.314,00
Biblioteca del Polo di Lingue e Letterature Straniere	75.200,00	51.000,00	126.200,00
Biblioteca Scienze della Terra	15.068,99	32.271,32	47.340,31
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.267.160,99</b>	<b>1.937.327,97</b>	<b>3.204.488,96</b>

## ASSEGNAZIONI ALLE STRUTTURE DIPARTIMENTALI E ALLE ALTRE STRUTTURE DIDATTICO SCIENTIFICHE.

La programmazione dei Dipartimenti è stata impostata in un unico progetto di dotazione che accoglie e consolida dal 2019 sia il funzionamento generale che il finanziamento delle attività e dei servizi per la didattica (ex Fondo Unico per la Didattica). Il nuovo fondo è denominato Fondo Unico Dipartimentale (FUD). A tal riguardo le singole strutture hanno impostato la proposta di budget declinando le risorse preventivamente comunicate dall'Amministrazione nelle diverse voci del piano dei conti. Le altre assegnazioni relative ai costi di funzionamento dei corsi di dottorato e delle scuole di specializzazione, temporaneamente allocate alle voci "Costi per il sostegno agli studenti-missioni e formazione dottorandi" per 1,2 milioni di euro e "Costi per il sostegno agli studenti – missioni e formazione specializzandi" per 600 mila euro, saranno assegnate ai Dipartimenti all'apertura del nuovo esercizio, dopo aver computato le singole attribuzioni sulla base dei modelli di allocazione delle risorse in uso.



Denominazione Dipartimento	Costi d'esercizio	Costi d'investimento	Totale
Dipartimento di Beni Culturali e Ambientali	167.471,23	19.000,00	186.471,23
Dipartimento di Bioscienze	362.668,43	61.500,00	424.168,43
Dipartimento di Biotecnologie Mediche e Medicina Traslazionale	244.717,09	-	244.717,09
Dipartimento di Scienze Giuridiche "Cesare Beccaria"	118.100,00	7.721,70	125.821,70
Dipartimento di Chimica	356.114,88	25.000,00	381.114,88
Dipartimento di Economia Management e Metodi Quantitativi	138.213,20	30.000,00	168.213,20
Dipartimento di Filosofia	95.093,78	-	95.093,78
Dipartimento di Fisica	288.149,18	37.000,00	325.149,18
Dipartimento di Fisiopatologia Medico Chirurgica e dei Trapianti	115.255,67	41.000,00	156.255,67
Dipartimento di Informatica	220.590,73	35.000,00	255.590,73
Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere	271.909,15	8.500,00	280.409,15
Dipartimento di Matematica "Fedrico Enriques"	204.948,43	15.000,00	219.948,43
Dipartimento di Scienze della Salute	199.959,22	15.000,00	214.959,22
Dipartimento di Scienze Agrarie e Ambientali Produzione Territorio e Agroenergia	253.483,29	66.500,00	319.983,29
Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche "L.Sacco"	140.676,61	34.500,00	175.176,61
Dipartimento di Scienze Biomediche per la Salute	342.554,90	4.000,00	346.554,90
Dipartimento di Scienze Biomediche Chirurgiche e Odontoiatriche	133.825,47	-	133.825,47
Dipartimento di Scienze Cliniche e di Comunità	149.299,06	26.100,00	175.399,06
Dipartimento di Scienze della Mediazione Linguistica e di Studi Interculturali	332.208,30	5.000,00	337.208,30
Dipartimento di Scienze della Terra "Ardito Desio"	197.602,53	5.000,00	202.602,53
Dipartimento di Scienze Farmaceutiche	287.775,42	-	287.775,42
Dipartimento di Scienze Farmacologiche e Biomolecolari	294.188,76	-	294.188,76
Dipartimento di Diritto Pubblico Italiano e Sovranazionale	119.599,79	9.000,00	128.599,79
Dipartimento di Scienze per gli Alimenti la Nutrizione e l'Ambiente	287.482,03	13.000,00	300.482,03
Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche	234.298,17	26.561,39	260.859,56
Dipartimento di Medicina Veterinaria	200.599,49	60.000,00	260.599,49
Dipartimento di Scienze Veterinarie per la Salute la Produzione Animale e la Sicurezza Alimen	103.463,00	68.436,49	171.899,49
Dipartimento di Studi internazionali Giuridici e Storico Politici	144.562,42	7.000,00	151.562,42
Dipartimento di Studi Letterari Filologici e Linguistici	175.725,93	-	175.725,93
Dipartimento di Studi Storici	146.638,36	3.000,00	149.638,36
Dipartimento di Diritto Privato e Storia del Diritto	97.406,46	-	97.406,46
Dipartimento di Oncologia e Emato-Oncologia	93.731,16	23.000,00	116.731,16
Dipartimento di Scienze Politiche e Ambientali	116.743,20	40.500,00	157.243,20
<b>Totale complessivo</b>	<b>6.635.055,34</b>	<b>686.319,58</b>	<b>7.321.374,92</b>

Per quanto riguarda le assegnazioni alle **altre strutture didattico scientifiche assimilate ai Dipartimenti**, si riporta nel seguito il prospetto riassuntivo.

Denominazione Struttura	Costi d'esercizio	Costi d'investimento	Totale
Azienda Agraria " Dotti"	150.000,00		150.000,00
Azienda Agraria "Menozzi"	300.000,00		300.000,00
Centro Clinico Veterinario e Zootecnico - Lodi	385.000,00	15.000,00	400.000,00
Scuola di Giornalismo	250.000,00		250.000,00
Scuola di Specialità per le Professioni Legali	195.000,00	5.000,00	200.000,00
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.280.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>1.300.000,00</b>

## 6.2 PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO DEL BUDGET ECONOMICO ARTICOLATE PER VOCI “A SCALARE” DEL BILANCIO

Nell'intento di fornire una lettura “verticale” del budget economico, si specificano nel seguito le componenti di costo più importanti articolate per le progressive voci del bilancio, con la sola esclusione delle spese di personale già più sopra analizzate.

### 6.2.1 COSTI OPERATIVI

Il quadro dei costi operativi risultante dall'impostazione della programmazione 2020 evidenzia 451,075 milioni rispetto ai 432,603 milioni della programmazione precedente, con un incremento di 18 milioni di euro, le cui determinanti sono state sinteticamente illustrate nelle premesse di questa relazione.

COSTI OPERATIVI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
VIII. COSTI DEL PERSONALE	257.183.856,20	248.896.006,14	8.287.850,06
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	186.360.256,92	176.480.176,80	9.880.080,12
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	6.271.050,25	6.107.237,59	163.812,66
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	-	-	-
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.260.400,00	1.120.008,07	140.391,93
<b>Totale costi operativi</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>432.603.428,60</b>	<b>18.472.134,77</b>

### COSTI DEL PERSONALE

Per tale voce si rimanda alla trattazione di cui alla pagina n. 52 e seguenti e seguenti del presente documento. Pare opportuno solo evidenziare che l'incremento di 8,2 milioni che si evidenzia rispetto al 2019 nel budget, comprensivo dei finanziamenti esterni, comprende anche la maggior componente di spesa relativa ai posti finanziati dall'esterno (+ 2,4 milioni rispetto al 2019).

### COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE

I costi della gestione corrente segnano un incremento di euro 9.880.080,12 rispetto alla programmazione 2019, come rappresentato nella tabella di seguito riportata:

<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>stanziamento esercizio 2019</b>	<b>Differenza</b>
1) Costi per il sostegno agli studenti	69.691.596,23	65.359.071,91	4.332.524,32
2) Costi per il diritto allo studio	14.916.760,63	13.175.366,67	1.741.393,96
3) Costi per l'attività editoriale	238.041,15	454.526,00	- 216.484,85
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	-	25.000,00	- 25.000,00
5) Acquisto di materiale di consumo per laboratori	7.621.986,28	5.639.291,13	1.982.695,15
6) Variazioni di rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-	-
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.015.855,02	4.471.161,32	544.693,70
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.328.561,23	60.824.188,55	- 495.627,32
9) Acquisto altri materiali	1.951.741,49	1.563.467,17	388.274,32
10) Variazione delle rimanenze di materiali	-	-	-
11) Costi per godimento di beni di terzi	8.292.229,86	6.605.381,76	1.686.848,10
12) Altri costi	18.303.485,03	18.362.722,29	- 59.237,26
<b>Totale costi</b>	<b>186.360.256,92</b>	<b>176.480.176,80</b>	<b>9.880.080,12</b>

In sintesi, **le principali componenti di incremento della spesa** rispetto alla programmazione 2019 si riferiscono a:

1. i maggiori costi per il sostegno allo studio (+ 4,3 milioni) di cui, 3,3 milioni di euro riferiti ai maggiori oneri connessi all'aumento delle borse per i contratti dei medici in formazione specialistica, interamente coperti in entrata dal finanziamento ministeriale e dal finanziamento regionale per i posti aggiuntivi, e 700 mila euro legati ai maggiori costi per il tutoraggio e tirocini curriculari in parte coperto dal finanziamento ministeriale (275 mila euro) e da apposite riserve di patrimonio vincolato associate ad azioni del piano strategico 2020-2022 (200 mila euro);
2. 1,7 milioni di euro di maggiori costi per il diritto allo studio determinati dalla impostazione di maggiori risorse assegnate dalla Regione alle borse DSU per l'A.A. 2019/2020 (+1,1 milioni), parimenti impostate nel quadro dei ricavi, con un impatto neutro sul risultato di esercizio; a ciò si aggiunga l'incremento di 300 mila euro per le borse integrative d'Ateneo, di 120 mila euro per altre borse di studio legate all'internazionalizzazione e l'aumento di 150 mila euro per i contratti per servizi alberghieri resi agli studenti;
3. i maggiori costi per 1,9 milioni di euro per "acquisto di materiale per laboratori", complessivamente determinati da variazioni di segno opposto delle risorse allocate dalle diverse strutture, sono principalmente ascrivibili alla maggiore assegnazione delle risorse assegnate alla ricerca (+ 2 milioni di euro) il cui costo è interamente coperto dalle riserve di patrimonio netto vincolato derivanti dalla gestione finanziaria (anche in questo caso il costo è neutralizzato dall'impostazione della pertinente voce di ricavo tra i "ricavi da proventi diversi", in applicazione delle disposizioni normative al riguardo);
4. l'incremento di 0,550 milioni di euro per risorse bibliografiche, di cui 0,4 milioni di euro per l'acquisto di periodici on line ed e-book nell'ambito della programmazione del sistema

bibliotecario di Ateneo e 0,150 derivanti dal nuovo stanziamento per gli interventi sull'open access;

5. infine 1,7 milioni di euro di maggiori costi per godimenti di beni di terzi per effetto dell'incremento dei costi delle locazioni passive a seguito della stipula nel corso del 2019 di tre nuovi contratti con Aler per la gestione delle residenze universitarie e alla previsione di una nuova locazione nel 2020 che si renderà necessaria in conseguenza dell'indisponibilità di alloggio nelle residenze di via Santa Sofia 9 a seguito dell'avvio dei lavori di ristrutturazione dei locali.

Entrando nel dettaglio delle singole voci, si rappresenta quanto segue.

### **COSTI PER IL SOSTEGNO AGLI STUDENTI**

Per quanto riguarda la voce "Costi per il sostegno agli studenti", si riporta la tabella riepilogativa dei costi preventivati, rimandando a pagina 72 e seguenti della presente relazione per la descrizione analitica delle singole poste.

<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>stanziamento esercizio 2019</b>	<b>Differenza</b>
<b>1) Costi per il sostegno agli studenti</b>	<b>69.691.596,23</b>	<b>65.359.071,91</b>	<b>4.332.524,32</b>
Borse di studio per dottorato di ricerca - ministeriale	13.179.000,00	13.200.000,00	- 21.000,00
Borse di studio per dottorato di ricerca - privati	2.689.693,00	2.457.192,43	232.500,57
Contratti di formazione specialistica Area Medica L.368/99 - Ministeriali	44.350.000,00	41.304.500,00	3.045.500,00
Contratti di formazione specialistica Area Medica L.368/99 - Privati	2.699.000,00	2.400.000,00	299.000,00
Contratti di formazione specialistica non medica L. 398/89	700.000,00	800.000,00	- 100.000,00
Borse di studio Erasmus - Finanziate dall'Ateneo	500.000,00	500.000,00	-
Altre Borse e premi di studio	781.400,00	718.400,00	63.000,00
Missioni e rimborsi spese specializzandi e borsisti	1.805.000,00	1.706.000,00	99.000,00
Attività a tempo parziale studenti L. 390/91 (150 ore studenti)	621.596,00	631.400,00	- 9.804,00
Tutoraggio e attività didattica integrativa	2.051.967,59	1.356.581,12	695.386,47
Altri costi per il sostegno agli studenti	313.939,64	284.998,36	28.941,28
<b>Totale costi</b>	<b>69.691.596,23</b>	<b>65.359.071,91</b>	<b>4.332.524,32</b>

Si ricorda in ogni caso che tale voce del bilancio, oltre a contenere la spesa per le borse di dottorato e per i contratti di formazione dei medici specializzandi che rappresentano le componenti più significative, include anche:

- i costi per la mobilità Erasmus (500 mila euro);
- lo stanziamento per le borse per studenti stranieri, rifugiati e siriani (600 mila euro);
- le assegnazioni per i singoli dottorandi (1,2 milioni) e per il funzionamento delle scuole di specialità (600 mila euro);
- lo stanziamento per le iniziative gestite dagli studenti (110 mila euro);

- tutta la spesa per il tutoraggio e la didattica integrativa per 2 milioni di euro, comprensivi anche delle maggiori risorse assegnate per il Piano strategico 2020-2022.

## COSTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

Per quanto riguarda la voce “Costi per il diritto allo studio” prevista per complessivi 14,916 milioni, si evidenzia che essa contiene, non solo i costi relativi alla corresponsione delle borse per il diritto allo studio per 8,735 milioni di euro, impostati in eguale importo nel quadro dell’entrata, ma anche i costi per le borse integrative di Ateneo per 1,9 milioni di euro ed i costi correlati ai contratti di gestione per mense e residenze per il diritto allo studio per complessivi 3,779 milioni di euro. Tale voce include anche lo stanziamento per borse per lo svolgimento di tesi all’estero (230 mila euro).

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>2) Costi per il diritto allo studio</b>	<b>14.916.760,63</b>	<b>13.175.366,67</b>	<b>1.741.393,96</b>
Borse integrative d'Ateneo	1.900.000,00	1.600.000,00	300.000,00
Borse per il diritto allo Studio	8.735.135,96	7.640.742,00	1.094.393,96
Servizio mensa e alberghieri per il diritto allo studio	3.779.624,67	3.629.624,67	150.000,00
Altri costi per il diritto allo studio	502.000,00	305.000,00	197.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>14.916.760,63</b>	<b>13.175.366,67</b>	<b>1.741.393,96</b>

## COSTI PER LA RICERCA E PER L'ATTIVITA' EDITORIALE

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>3) Costi per l'attività editoriale</b>	<b>238.041,15</b>	<b>454.526,00</b>	<b>- 216.484,85</b>
Pubblicazioni edite dall'Ateneo	138.041,15	354.526,00	- 216.484,85
Costi generali per brevetti	100.000,00	100.000,00	-
<b>Totale costi</b>	<b>238.041,15</b>	<b>454.526,00</b>	<b>- 216.484,85</b>

Per quanto riguarda la voce “Costi per la ricerca e per l’attività editoriale”, l’importo di 238 mila euro si riferisce per 100 mila euro alle spese per deposito brevetti e per 138 mila euro alle spese per pubblicazioni previste dai singoli Dipartimenti.

## COSTO PER L'ACQUISTO DI MATERIALE DI CONSUMO PER I LABORATORI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>5) Acquisto materiale di consumo dei laboratori</b>	<b>7.621.986,28</b>	<b>5.639.291,13</b>	<b>1.982.695,15</b>
Materiale di consumo dei laboratori	7.601.986,28	5.619.791,13	1.982.195,15
Acquisto scorte mangimi, concimi e sementi	20.000,00	19.500,00	500,00
<b>Totale costi</b>	<b>7.621.986,28</b>	<b>5.639.291,13</b>	<b>1.982.695,15</b>

Per quanto riguarda la voce “Acquisto materiale di consumo di laboratorio” prevista in complessivi 7,621 milioni di euro, questa ricomprende, non solo la spesa impostata dai Dipartimenti sul Fondo Unico Dipartimentale e sui contratti in essere derivanti da finanziamenti esterni, ma anche l’importo di 6 milioni relativo alle assegnazioni per la ricerca da ripartire in corso d’anno tra i Dipartimenti, di cui 2 milioni di euro finanziati a valere delle riserve di patrimonio netto vincolate derivante dalla gestione in contabilità finanziaria. L’acquisto di scorte, mangimi, concimi e sementi è riconducibile alla programmazione dei fabbisogni delle aziende agrarie impostate sulle dotazioni di funzionamento annuale.

### ACQUISTO DI LIBRI, PERIODICI E MATERIALE BIBLIOGRAFICO

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico</b>	<b>5.015.855,02</b>	<b>4.471.161,32</b>	<b>544.693,70</b>
Acquisto di periodici on-line	4.456.283,69	4.172.654,88	283.628,81
Acquisti per pubblicazioni in Open Access	213.681,58	18.400,00	195.281,58
Acquisti e-book	292.608,75	232.062,44	60.546,31
Acquisto di libri, giornali e riviste e di altro materiale di aggiornamento	53.281,00	48.044,00	5.237,00
<b>Totale costi</b>	<b>5.015.855,02</b>	<b>4.471.161,32</b>	<b>544.693,70</b>

La voce rubricata “Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico”, complessivamente impostata in 5,015 milioni di euro, contiene le previsioni di spesa relative all’acquisto di periodici on line e e-book da parte della competente Direzione Servizi Bibliotecari, le previsioni di spesa impostate dalle Biblioteche per l’acquisto di periodici on line e e-book e la spesa per volumi e riviste cartacee impostata dai Dipartimenti sui fondi di funzionamento annuali, oltre al nuovo stanziamento di 150 mila euro destinato ad incentivare le pubblicazioni in open access allocato sulla Direzione Servizi Bibliotecari.

## ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO GESTIONALI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali</b>	<b>60.328.561,23</b>	<b>60.824.188,55</b>	- <b>495.627,32</b>
Utenze e canoni	20.978.500,00	21.017.350,00	- 38.850,00
Canone e servizi per le banche dati delle biblioteche	727.594,88	778.602,20	- 51.007,32
Manutenzione ordinaria dell'infrastruttura edilizia e traslochi	17.143.156,79	18.629.372,36	- 1.486.215,57
Manutenzione ordinaria e assistenza informatica e degli apparati TLC	6.268.054,09	5.615.016,89	653.037,20
Manutenzione ordinaria apparecchiature e automezzi	868.036,87	1.134.001,63	- 265.964,76
Assicurazioni	1.066.650,00	1.173.050,00	- 106.400,00
Pulizie	5.947.500,00	5.503.500,00	444.000,00
Vigilanza locali e impianti	700.000,00	895.000,00	- 195.000,00
Servizi di raccolta e smaltimento rifiuti	351.000,00	215.500,00	135.500,00
Spese per i servizi di stabulario	1.061.000,00	1.140.000,00	- 79.000,00
Spese per manifestazioni e convegni	837.686,57	607.714,00	229.972,57
Altre spese per servizi	4.379.382,03	4.115.081,47	264.300,56
<b>Totale costi</b>	<b>60.328.561,23</b>	<b>60.824.188,55</b>	- <b>495.627,32</b>

Per quanto riguarda la voce seguente, "Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali", che rappresenta certamente una delle voci di costo della gestione corrente più significativa (60,328 milioni di euro), si specifica che questa contiene tutta la spesa di funzionamento generale analizzata nelle pagine seguenti, di cui la componente preponderante afferisce alle strutture centrali in quanto appunto deputate a garantire il funzionamento generale dell'Ateneo (56,7 milioni di euro).

Più in dettaglio, l'importo di 56,7 milioni di euro è correlato ai costi di funzionamento generale dell'Ateneo e specificatamente viene ricondotto alle seguenti strutture, prendendo a riferimento le principali componenti di spesa:

**Direzione Edilizia:** i costi impostati in questa voce del bilancio da parte della competente Direzione sono pari a complessivi 37,567 milioni; le componenti di spesa più rilevanti sono rappresentata da: 16,6 milioni correlati ai costi di manutenzione ordinaria edile e impiantistica relativa ai contratti di gestione e allo stanziamento per imprevisti e piccoli interventi programmati, 20,5 milioni di euro relativi alle utenze mentre 400 mila euro si riferiscono alle spese per traslochi;

**Direzione ICT e uffici competenti per la gestione dell'infrastruttura tecnologica:** i costi impostati in questa voce del bilancio dalle strutture competenti ammontano 6,165 milioni, di cui 3,918 relativi alla manutenzione e assistenza informatica collegata ai contratti di gestione in essere e ai progetti di sviluppo, 1,833 milioni si riferiscono alle utenze, ai canoni per i servizi di TLC e ai contratti di assistenza e manutenzione degli apparati di rete e 414 mila euro si riferiscono ai nuovi servizi di assistenza che saranno attivati per la sicurezza delle Reti;

**Direzione Centrale Acquisti:** i costi impostati in questa voce del bilancio da parte della neo istituita, a partire dal 1 gennaio 2020, Direzione Centrale Acquisti sono 850 mila euro e si riferiscono principalmente: all'organizzazione di manifestazioni culturali e convegni d'Ateneo (fondi del Rettore

e politiche per la trasparenza, anticorruzione e diritti di genere) per 350 mila euro, alle spese per la pubblicazione di bandi e avvisi di gara per 230 mila euro e alle spese postali per 90 mila euro;

**Direzione Servizi Patrimoniali Immobiliari e Assicurativi:** i costi impostati in questa voce del bilancio da parte della neo istituita, a partire dal 1 gennaio 2020, Direzione Servizi Patrimoniali Immobiliari sono complessivamente 7,963 milioni di euro e si riferiscono principalmente: servizi assicurativi (€ 1,050 milioni), contratti di pulizia (€ 5,943 milioni) e servizi di vigilanza locali e impianti (€ 700 mila);

**Direzione Servizi Bibliotecari:** i costi impostati dalla competente Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 1,035 milioni di euro e si riferiscono ai contratti legati ai canoni e servizi di assistenza delle banche dati;

**Direzione Servizi per la Ricerca:** i costi impostati dalla Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 1,3 milioni di euro e si riferiscono alla spesa per i contratti di gestione degli stabulari, alla spesa per l'organizzazione di eventi (Meet Me Tonight) e ai servizi di manutenzione delle Unitech;

**Direzione Trasferimento Tecnologico:** i costi impostati dalla neoistituita Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 527 mila euro di cui 427 mila per i servizi resi dalla Fondazione UniMi e 100 mila euro per le attività di disseminazione collegate al Piano Strategico 2020-2022;

**Direzione Affari Istituzionali:** i costi impostati dalla Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 250 mila euro e si riferiscono alle spese per l'Orchestra dell'Università e alle spese per la gestione documentale.

**Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio:** i costi impostati dalla Direzione su questa voce del bilancio sono pari a 420 mila euro e si riferiscono alle spese per il servizio di Contact Center e alle spese per i contratti di servizio per i test di ammissione.

**Direzione Risorse Umane:** i costi impostati dalla Direzione Risorse Umane riguardano i compensi per assistenza fiscale e tributaria e i costi per gli emolumenti da corrispondere alla Consiglieria di Ateneo;

**Direzione Sicurezza, Sostenibilità e Ambiente:** i costi impostati su questa voce del bilancio dalla neo istituita struttura, a partire dal 1 gennaio 2020, per complessivi 859 mila euro si riferiscono ai servizi resi dal medico competente (295 mila euro), ai costi per la radioprotezione (35 mila euro), ai costi



per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti nocivi (300 mila euro) e ai costi per le prove di evacuazione e per la stesura dei piani di emergenza e DVR (229 mila euro).

Il restante importo di questa significativa voce del bilancio è stato impostato dalle altre strutture per le spese correlate a contratti per servizi. In particolare, per quanto riguarda i Dipartimenti, la spesa complessivamente prevista in questa voce sui fondi di funzionamento annuali è pari a 1,88 milioni di euro, di cui le componenti più significative sono rappresentate da 788 mila euro previste per contratti di manutenzione e 189 mila euro previsti per l'organizzazione di convegni. Per quanto riguarda le Biblioteche, e le altre strutture autonome comprese le Aziende, la spesa complessivamente prevista è pari, rispettivamente, a 141 mila euro ed a 1,38 milioni euro, e riguarda principalmente i contratti di manutenzione e assistenza.

## ACQUISTO ALTRI MATERIALI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>9) Acquisto altri materiali</b>	<b>1.951.741,49</b>	<b>1.563.467,17</b>	<b>388.274,32</b>
Carburanti e combustibili	50.420,00	46.700,00	3.720,00
Materiale di consumo per i servizi sanitari	230.449,00	265.220,00	- 34.771,00
Cancelleria e stampati	586.339,27	564.409,09	21.930,18
Materiale di consumo	776.161,01	332.488,08	443.672,93
Materiale informatico	286.372,21	304.650,00	- 18.277,79
Libretti tessere e diplomi	22.000,00	50.000,00	- 28.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>1.951.741,49</b>	<b>1.563.467,17</b>	<b>388.274,32</b>

Per quanto riguarda la voce "Acquisto altri materiali", impostata per 1,951 milioni di euro, essa prevede i costi per l'acquisto di cancelleria e stampati per complessivi 586 mila euro che comprende anche i costi finalizzati alla stampa della guida dello studente e alla stampa dei pieghevoli per gli eventi del COSP e per l'Open Day, i costi per l'acquisto centralizzato (Direzione Centrale Acquisti) di cancelleria e stampati per gli uffici centrali e per le Biblioteche (250 mila euro) mentre la restante parte della previsione è stata impostata dai Dipartimenti. Tale voce contiene anche l'acquisto di materiale informatico (di consumo) per l'importo di 286 mila euro, impostato principalmente dai Dipartimenti.

## COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>11) Costi per godimento di beni di terzi</b>	<b>8.292.229,86</b>	<b>6.605.381,76</b>	<b>1.686.848,10</b>
Locazioni passive	6.498.000,00	4.768.000,00	1.730.000,00
Noleggi e spese accessorie	480.390,63	426.923,19	53.467,44
Canoni di leasing	11.000,00	11.000,00	-
Canoni per licenze software	1.302.839,23	1.399.458,57	- 96.619,34
<b>Totale costi</b>	<b>8.292.229,86</b>	<b>6.605.381,76</b>	<b>1.686.848,10</b>

Per quanto riguarda la voce “Costi per godimento beni di terzi”, prevista in complessivi 8,292 milioni di euro, questa si riferisce esclusivamente alle locazioni passive, ai noleggi e relative spese accessorie e ai canoni periodici per le licenze software. La componente certamente più importante di questa spesa è rappresentata dalle locazioni passive, previste, sulla base dei contratti in essere, in 6,498 milioni di euro, che evidenzia un incremento importante rispetto allo scorso esercizio a seguito della stipula nel corso del 2019 di nuovi contratti per i servizi residenziali resi agli studenti anche in considerazione dei maggiori oneri straordinari che si renderanno necessari per stipulare nel 2020 una nuova locazione in cui fornire posti di alloggio alternativi a quelli che saranno indisponibili per gli interventi programmati di ristrutturazione della residenza universitaria sita in Santa Sofia (400 mila euro). La restante parte dello stanziamento si riferisce ai canoni periodici per le licenze software (1,302 mila euro, di cui 300 mila per le licenze del centro SLAM) e alle spese per noleggi e servizi accessori per 480 mila euro, di cui 120 mila euro previsti dall’Amministrazione generale per il noleggio delle fotocopiatrici e per altre macchine da ufficio.

## ALTRI COSTI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>12) Altri costi</b>	<b>18.303.485,03</b>	<b>18.362.722,29</b>	<b>- 59.237,26</b>
Welfare di Ateneo	2.800.000,00	2.800.000,00	-
Gettoni e indennità per gli organi di governo	1.348.000,00	1.348.000,00	-
Missioni e spese di funzionamento degli organi	85.000,00	85.000,00	-
Spese per commissioni di concorso	500.000,00	500.000,00	-
Costi per vigilanza test di ingresso e seggi elettorali	58.000,00	58.000,00	-
Interventi assistenziali a favore del personale e sussidi	50.000,00	50.000,00	-
Trasferimenti al bilancio dello Stato DL 112/2008 e DL 78/2010	659.063,00	659.063,00	-
Trasferimento al Comitato Universitario Sportivo	250.000,00	250.000,00	-
Quote associative	210.864,44	206.274,13	4.590,31
Finanziamento Dipartimenti di Eccellenza	11.370.665,00	11.370.665,00	-
Altri costi della gestione corrente	971.892,59	1.035.720,16	- 63.827,57
<b>Totale costi</b>	<b>18.303.485,03</b>	<b>18.362.722,29</b>	<b>- 59.237,26</b>

Per quanto riguarda la voce “Altri costi”, prevista per complessivi 18,303 milioni di euro, questa comprende l’assegnazione di 11,370 milioni di euro relativa alla terza annualità del “Finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza”, in attesa di ripartizione alle strutture dipartimentali secondo gli

impieghi previsti nelle attività progettuali. Ricordiamo che tale voce di costo è integralmente coperta con l'entrata relativa finanziata dal MIUR.

Per la restante parte la componente più significativa si riferisce ad altri costi correlati alle risorse umane per complessivi 4,841 milioni di euro, e comprende:

- 2,8 milioni relativi alle spese per il "Welfare d'Ateneo";
- 1,348 milioni relativi alle spese per "Gettoni e indennità per gli organi di governo";
- 500 mila euro relativi alle "Spese per le commissioni di concorso";
- Altri costi per le risorse umane, nell'importo complessivo di 326 mila euro, si riferiscono poi alla spesa per sussidi (50 mila euro), alla spesa per lavoratori diversamente abili e per spese legali e oneri da contenzioso (rispettivamente 61 mila euro e 130 mila euro, impostati sul conto "Altri costi di gestione corrente"), alla spesa missioni e funzionamento degli Organi ( Rettore e suoi delegati, Collegio dei Revisori, Nucleo di valutazione, 85 mila euro).

La voce ricomprende anche i trasferimenti a favore del Bilancio dello Stato derivanti dai diversi provvedimenti di taglio lineare vigenti alla data del 31.12.2019 per complessivi 659 mila euro, il pagamento delle quote associative per 210 mila euro e le somme da trasferire al CUS a carico del bilancio universitario per 250 mila euro. La restante parte dello stanziamento è stata prevista dai Dipartimenti nella voce residuale "Altri costi della gestione corrente".

## **AMMORTAMENTI**

Gli ammortamenti calcolati nel budget economico sono stati computati secondo il prospetto di aliquote che segue considerando gli investimenti previsti per il 2020 (6 mensilità) e contenuti nel budget degli investimenti, gli ammortamenti avviati negli anni successivi al 2017 e le immobilizzazioni materiali (fabbricati) non interamente "spesati" in vigenza della contabilità finanziaria.

Come infatti precisato nel D.I. 925/2015, per i beni mobili e immobili acquisiti in contabilità finanziaria attraverso entrate in conto capitale a suo tempo finalizzate all'investimento e quindi interamente ammortizzati in quell'esercizio, il valore residuo da ammortizzare dovrà essere sterilizzato da una voce di risconto passivo (ricavo sospeso) a copertura dei costi di ammortamento futuri, con la sola esclusione dei beni acquisiti attraverso operazioni d'indebitamento, per la quota

capitale. L'applicazione di tale principio comporta dunque che l'iscrizione di tali ammortamenti ha effetti nulli sul risultato presunto dell'esercizio.

Per quanto riguarda la voce delle immobilizzazioni relativa al patrimonio librario, esclusi i beni di valore culturale, storico o artistico, non soggetti ad ammortamento, si precisa che, tenuto conto delle disposizioni di cui all'art. 4 del D.I. 19/2014, si è proceduto come per l'anno in corso ad iscrivere interamente a costo il valore annuale degli acquisti, precisando che comunque ne permane l'iscrizione in inventario. L'ammortamento di tali beni è dunque pari al 100% del loro valore.

Tutte le aliquote sono rimaste invariate rispetto alla gestione amministrativa precedente.

Tipologia	Descrizione	%
Immateriali	Acquisto licenza d'uso SW applicativo a tempo indeterminato	20,00
Immateriali	Acquisto software applicativo a titolo di proprietà	20,00
Immateriali	Altre immobilizzazioni immateriali	20,00
Immateriali	Canone una tantum licenza d'uso per SW applicativo a tempo determinato	20,00
Immateriali	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	20,00
Immateriali	Costi di adeguamento su beni di terzi	20,00
Immateriali	Costi di impianto e di ampliamento	20,00
Immateriali	Costi di ricerca e di sviluppo	20,00
Immateriali	Costi per migliorie e spese incrementative su beni di terzi	20,00
Immateriali	Diritti di brevetto industriale	20,00
Immateriali	Diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	20,00
Immateriali	Nuove costruzioni su beni di terzi	20,00
Immateriali	Ripristino e trasformazioni su beni di terzi	20,00
Immateriali	SW prodotti per uso interno e non tutelati dal diritto d'autore	20,00
Immateriali	SW prodotti per uso interno e tutelati dal diritto d'autore	20,00
Immateriali	Costruzioni leggere	10,00
Materiali	Attrezzature informatiche	33,00
Materiali	Automezzi di servizio	25,00
Materiali	Bestiame	25,00
Materiali	Altri beni materiali	20,00
Materiali	Patrimonio librario che perde valore	100,00
Materiali	Impianti su beni di terzi	20,00
Materiali	Macchine agricole	25,00
Materiali	Macchinari e attrezzature tecnico scientifiche	20,00
Materiali	Attrezzature agricole > 516	15,00
Materiali	Impianti specifici	15,00
Materiali	Attrezzature didattiche	15,00
Materiali	Impianti generici e attrezzature generiche	15,00
Materiali	Macchine da ufficio	12,50
Materiali	Mobili e arredi per alloggi e pertinenze	12,50
Materiali	Mobili e arredi per locali ad uso specifico - finalità didattiche	12,50
Materiali	Mobili e arredi per locali ad uso specifico - finalità non didattiche	12,50
Materiali	Altri immobili	3,00
Materiali	Fabbricati rurali	3,00
Materiali	Immobili strumentali	3,00

X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	191.109,00	158.321,00	32.788,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.079.941,25	5.948.916,59	131.024,66
3) Svalutazione immobilizzazioni	-	-	-
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante	-	-	-
<b>Totale costi</b>	<b>6.271.050,25</b>	<b>6.107.237,59</b>	<b>163.812,66</b>

Il valore dei fabbricati soggetti ad ammortamento si riferisce agli immobili di via Noto 6, di via Noto 8 (via Karakorum), di via Mercalli 21/23 e alle edificazioni realizzate presso il Polo di Lodi, per queste ultime limitatamente alla quota finanziata con l'indebitamento, parte capitale.

Si rappresenta di seguito il dettaglio delle singole voci di costo di ammortamento:

<b>X. AMMORTAMENTI</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>
<b>1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali</b>	<b>191.109,00</b>
Ammortamento Software applicativo di proprietà	13.154,00
Ammortamento licenza d'uso Software applicativo acquistato a tempo indeterminato	145.521,00
Ammortamento canone una tantum licenza d'uso per SW applicativo a tempo determi	31.529,00
Ammortamento impianti su beni di terzi	905,00
<b>2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali</b>	<b>6.079.941,25</b>
Ammortamento Immobili strumentali	2.075.815,00
Ammortamento impianti specifici	13.005,00
Ammortamento impianti generici	177.889,00
Ammortamento attrezzature didattiche	134.527,00
Ammortamento attrezzature informatiche	1.217.562,00
Ammortamento macchinari e attrezzature scientifiche	396.707,00
Ammortamento materiale bibliografico	1.947.028,00
Ammortamento mobili e arredi	108.043,00
Ammortamento macchine da ufficio	2.979,25
Ammortamento altri beni	5.278,00
Ammortamento attrezzature agricole	1.108,00
<b>Totale costi</b>	<b>6.271.050,25</b>

## ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Gli oneri di gestione previsti nella programmazione 2020 sono esposti in dettaglio nella tabella di seguito riportata:

<b>XII. ONERI DI GESTIONE</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>stanziamento esercizio 2019</b>	<b>Differenza</b>
Imposte sul patrimonio	160.000,00	160.000,00	-
Imposte di registro	20.000,00	-	20.000,00
Tassa di rimozione rifiuti solidi urbani	1.010.000,00	906.500,00	103.500,00
Valori bollati	4.000,00	1.108,07	2.891,93
Passi Carrai	50.000,00	50.000,00	-
Altri tributi	15.000,00	-	15.000,00
Tassa di circolazione dei veicoli a motore (tassa automobilistica)	1.400,00	2.400,00	-1.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>1.260.400,00</b>	<b>1.120.008,07</b>	<b>140.391,93</b>

Rispetto alla programmazione 2019, si evidenzia un incremento dei costi per la rimozione dei rifiuti solidi urbani conseguente anche all'ampliamento degli spazi. Sulla base dei dati registrati nell'ultimo triennio, si prevede uno stanziamento di 20 mila euro per la liquidazione delle imposte di registro conseguenti alla stipula dei contratti per l'approvvigionamento di beni e servizi e di 15 mila euro sul conto "altri tributi" per la copertura dei costi correlati alla corresponsione dei contributi ANAC sui contratti.

## 6.2.2 ONERI FINANZIARI

ONERI FINANZIARI	stanziamento esercizio 2020	stanziamento esercizio 2019	Differenza
<b>B) Interessi ed altri oneri finanziari</b>	<b>95.400,00</b>	<b>86.700,00</b>	<b>8.700,00</b>
Interessi passivi su mutui	20.000,00	86.700,00	- 66.700,00
Commissioni bancarie - gestione POS	30.000,00	-	30.000,00
Commissioni bancarie - spese di bonifico	45.400,00	-	45.400,00
<b>C) Utile e perdite su cambi</b>	-	-	-
<b>Totale costi (A-B+C)</b>	<b>95.400,00</b>	<b>86.700,00</b>	<b>17.400,00</b>

Tra gli oneri finanziari si osserva la progressiva riduzione delle spese per interessi passivi sui mutui, effetto della prossima estinzione del mutuo ipotecario acquisito per la realizzazione dell'Ospedale Grandi Animali di Lodi.

Per quanto riguarda gli oneri legati all'indebitamento, gli interessi passivi previsti per complessivi € 20.000 si riferiscono esclusivamente al contratto di mutuo contratto con BISS – Gruppo Intesa, con scadenza il prossimo 30.06.2020. La quota di capitale residuo ammonta a € 263.551,30.

Si evidenzia che, con l'estinzione dell'unico mutuo fondiario, l'indicatore d'indebitamento calcolato ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 49/2012 sui contratti in essere sostanzialmente si azzerà nel 2020.

Le commissioni bancarie invece costituiscono un maggior costo nella programmazione 2020, in particolare quelle relative alle spese amministrative applicate sulle operazioni di bonifico, a seguito dell'adozione della direttiva 2015/2366/UE del Parlamento Europeo, recepita dal Governo italiano con decreto legislativo n° 18 del 15 dicembre 2017. La direttiva recante disposizioni in materia dei servizi di pagamento prevede infatti che i prestatori di servizio *“trasferiscono la totalità dell'importo dell'operazione e non trattengono spese sull'importo trasferito”*.

## 6.2.3 IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Le imposte sul reddito ai fini IRES e IRAP ammontano complessivamente a € 16.556.660,23, di cui 270 mila euro rappresenta l'importo dell'imposta ai fini IRES.

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione delle imposte sul reddito.

<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>stanziamento esercizio 2019</b>	<b>Differenza</b>
<b>IRAP retributivo</b>	<b>16.286.660,23</b>	<b>15.563.219,88</b>	<b>723.440,35</b>
docenti e ricercatori	11.256.221,39	10.744.623,36	511.598,03
collaborazioni scientifiche	-	-	-
docenti a contratto	147.595,00	138.660,27	8.934,73
esperti linguistici	64.000,00	65.000,00	- 1.000,00
altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	101.108,84	10.936,25	90.172,59
personale dirigente e tecnico amministrativo	4.717.735,00	4.604.000,00	113.735,00
<b>IMPOSTE sul reddito</b>	<b>270.000,00</b>	<b>270.000,00</b>	<b>-</b>
IRES	270.000,00	270.000,00	-
<b>Totale Imposte</b>	<b>16.556.660,23</b>	<b>15.833.219,88</b>	<b>723.440,35</b>



## 7. INDICATORI DEL RISPETTO DEI VALORI PREVISTI DAL D.LGS. 49/2012

Per quanto riguarda la verifica del rispetto degli indicatori di sostenibilità economica previsti dal D. Lgs. 49/2012, computati su base previsionale, questi assumono i seguenti valori, pienamente rientranti nei limiti previsti dalla legge.

### Spese per il personale

INDICATORE DI PERSONALE	stanziamento esercizio 2020
<b>Spese per il personale a carico Ateneo (A)</b>	237.368.571,71
FFO (B)	271.000.000,00
Programmazione Triennale (C)	1.500.000,00
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	96.350.000,00
<b>TOTALE (E) = (B+C+D)</b>	<b>368.850.000,00</b>
<b>Rapporto (A/E) = &lt; 80%</b>	<b>64,35%</b>

### Sostenibilità economico finanziaria

INDICATORE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	stanziamento esercizio 2020
FFO (A)	271.000.000,00
Programmazione Triennale (B)	1.500.000,00
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (C)	96.350.000,00
Fitti passivi (D)	6.498.000,00
<b>TOTALE (E) = (A+B+C-D)</b>	<b>362.352.000,00</b>
Spese personale a carico Ateneo (F)	237.368.571,71
Ammortamento mutui (G= capitale+interessi)	283.551,30
<b>TOTALE (H) = (A+B+C+D)</b>	<b>237.652.123,01</b>
<b>Rapporto [0,82*E/H] = &gt; 1</b>	<b>1,25</b>

### Indebitamento

INDICATORE DI INDEBITAMENTO	stanziamento esercizio 2020
Mutui quota capitale	263.551,30
Interessi passivi sui mutui	20.000,00
<b>TOTALE (A)</b>	<b>283.551,30</b>
FFO (B)	271.000.000,00
Programmazione Triennale (C)	1.500.000,00
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	96.350.000,00
Spese di personale a carico Ateneo (E)	237.368.571,71
Fitti passivi a carico Ateneo (F)	6.498.000,00
<b>TOTALE (G) = (B+C+D-E-F)</b>	<b>124.983.428,29</b>
<b>Rapporto (A/G) = &lt; 15%</b>	<b>0,23%</b>

## 8. BUDGET DEGLI INVESTIMENTI IN SINTESI

Il budget degli investimenti riguarda la programmazione degli acquisti di immobilizzazioni, materiali ed immateriali, prevista nell'esercizio 2020.

Esso è stato redatto in conformità agli schemi contenuti nel Decreto Interministeriale 925 del 10 dicembre 2015, tenuto conto dei criteri di redazione contenuti nel Manuale Tecnico Operativo di cui al Decreto Direttoriale n. 1841 del 26 luglio 2017 e al Decreto Direttoriale del 30 maggio 2019 n. 1055, così riassunti:

- il budget degli investimenti per la parte relativa agli impieghi deve essere strutturato in esatta coerenza con la sezione corrispondente dello schema di stato patrimoniale al fine di garantirne la comparabilità. La rappresentazione degli investimenti deve essere limitata a quelli effettivamente realizzabili nel corso dell'esercizio;
- la struttura deve prevedere l'indicazione delle fonti di finanziamento e di copertura (patrimoniali e finanziarie) degli investimenti previsti. In merito alle fonti di copertura si richiama la seguente disposizione: **"..il budget degli investimenti, seppure riflette parte del contenuto dello stato patrimoniale, svolge la funzione di costituire documento autorizzatorio al fine di garantire la presenza di idonee e capienti fonti, in ottica anche di dotazione finanziaria, per sostenere gli investimenti programmati per l'intero ammontare del loro valore e non solo per quello al netto della quota di ammortamento imputabile nel corso dell'esercizio rappresentata nel budget economico"**. Tale disposizione appare funzionale a perseguire il mantenimento nel tempo di condizioni di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale in ottemperanza ai principi contabili contenuti nell'art. 2 del D.I. 19/2014.

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2020		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2020		
Voci	Importo investimento	I) Contributi da terzi finalizzati (in conto capitale o conto impianti)	II) Risorse da indebitamento	III) Risorse proprie
		Importo	Importo	Importo
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>2.603.182,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.603.182,00</b>
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	582.340,00	0,00	0,00	582.340,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	2.020.842,00	0,00	0,00	2.020.842,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>10.756.247,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10.756.247,55</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	3.953.783,09	0,00	0,00	3.953.783,09
3) Attrezzature scientifiche	285.436,49	0,00	0,00	285.436,49
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.967.327,97	0,00	0,00	1.967.327,97
5) Mobili e arredi	1.347.700,00	0,00	0,00	1.347.700,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>13.359.429,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.359.429,55</b>

Come si evince dal prospetto sopra riportato, le fonti patrimoniali a garanzia di copertura degli investimenti programmati sono rappresentate interamente da risorse proprie.

Nel seguito si riporta la composizione delle risorse proprie impiegate quali fonti di finanziamento nel Budget degli investimenti per l'esercizio 2020.

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2020		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2020		
Voci	Importo investimento	di cui riserve di patrimonio vincolato ex CoFi	di cui riserve di patrimonio vincolato ex CoEp	di cui riserve libere da vincoli
		Importo	Importo	Importo
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>2.603.182,00</b>	<b>30.000,00</b>	<b>2.020.842,00</b>	<b>552.340,00</b>
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	582.340,00	30.000,00	0,00	552.340,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	2.020.842,00	0,00	2.020.842,00	0,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>10.756.247,55</b>	<b>980.000,00</b>	<b>2.500.000,00</b>	<b>7.276.247,55</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	3.953.783,09	930.000,00	300.000,00	2.723.783,09
3) Attrezzature scientifiche	285.436,49	50.000,00	0,00	235.436,49
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.967.327,97			1.967.327,97
5) Mobili e arredi	1.347.700,00		500.000,00	847.700,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00		1.700.000,00	1.500.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	2.000,00			2.000,00
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>13.359.429,55</b>	<b>1.010.000,00</b>	<b>4.520.842,00</b>	<b>7.828.587,55</b>

## **9. NOTA TECNICA SUI VINCOLI DI LEGGE**

Tale nota è stata predisposta avendo a riferimento il quadro di finanza pubblica a legislazione vigente e quindi non prende in considerazione i diversi provvedimenti contenuti nell'attuale formulazione del Disegno di legge di bilancio.

### **Compensi agli organi di indirizzo, direzione e controllo.**

In base all'art. 6 del D.L. 78/2010, convertito con la legge 122/2010, a decorrere dal 2011, è stata disposta la riduzione del 10% delle indennità, compensi, gettoni, retribuzioni o qualsiasi utilità comunque denominata, corrisposte dalle Pubbliche Amministrazioni ai componenti degli Organi di indirizzo, direzione e controllo. I suddetti emolumenti non possono superare gli importi risultanti alla data del 30 aprile 2010 (così come modificato dall'art. 10 del D.L. 192/2014). Per effetto delle disposizioni recate dall'articolo 13, comma 1, del D.L. n. 244 del 30 dicembre 2016, detta riduzione non opera più, a partire dal 1 gennaio 2018, ma permane l'obbligo del relativo versamento al bilancio dello Stato. Tale somma, per complessivi € 129.738,00, è stata impostata nel budget economico alla voce "Altri costi".

### **Spese per sponsorizzazioni, pubblicità e rappresentanza**

Per effetto dell'art. 6 del D.L. 78/2010 convertito con la legge 122/2010, a decorrere dal 2011 alle Pubbliche Amministrazioni è fatto divieto di disporre spese per sponsorizzazioni. Inoltre, a decorrere dal 2011 le spese per pubblicità e rappresentanza non possono superare il 20% della spesa sostenuta nel 2009, ad eccezione della spesa per convegni cui sono escluse le sole Università. Il risparmio di spesa così determinato da versare al bilancio dello Stato è stato quantificato in € 25.804,00 ed allocato per lo stesso importo alla voce "Altri costi" del budget economico.

Si ricorda che per tale tipologia di spesa sussiste dal 2008 un ulteriore limite definito dall'art. 61 del D.L. 112/2008 convertito con la legge 133/2008 tale per cui la spesa in oggetto non poteva superare il 50% di quella sostenuta nel precedente anno 2007. Anche tali risparmi devono essere versati al bilancio dello stato e sono stati previsti alla voce "Altri costi" del budget economico per € 56.375,00.

### **Autovetture**

In base all'articolo 6 comma 14 del D.L. 78/10, le Pubbliche Amministrazioni non possono effettuare spese per acquisto, noleggio, manutenzione di autovetture in misura superiore al 80% della spesa sostenuta nel 2009. A tale norma si aggiunge l'ulteriore limite previsto dall'art. 15 del D.L. 66/2014

secondo cui la spesa in oggetto, a decorrere dal 2014, non può superare il 30% di quella sostenuta nel 2011. I risparmi così conseguiti, quantificati in € 21.574,00 e impostati alla voce “Altri costi”, dovranno essere versati al bilancio dello Stato.

### **Trattamento accessorio**

Ai sensi dell’art. 67 comma 6 del D.L. 112/2008 convertito dalla legge 133/2010, si prevede che dal 2009 il Fondo destinato ai trattamenti accessori non possa superare l’importo dell’anno 2004, al netto del 10% che deve essere versato al bilancio dello Stato.

Come noto poi, a partire dal 2011, l’ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, sono state oggetto di diversi provvedimenti normativi, permanendo in ogni caso l’obbligo del versamento di cui sopra.

La quantificazione di tali riduzioni da versare al bilancio dello Stato è pari a € 425.572,00 ed è impostata alla voce “Altri costi” del budget economico.

### **SCHEMA RIASSUNTIVO DELLE SPESE DERIVANTI DALLE NORME DI CONTENIMENTO (SEZIONE DEL BUDGET ECONOMICO)**

<b>VERSAMENTI A FAVORE DEL BILANCIO DELLO STATO</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>
Indennità, compensi, gettoni corrisposti a CdA e organi collegiali e a titolari di incarichi (art. 6 co. 3 DL 78/2010)	129.738,00
Spese per acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture(art. 6 co. 14 DL 78/2010)	21.574,00
Spese per relazioni pubbliche, convegni mostre, pubblicità e rappresentanza (art. 6 co. 8 DL 78/2010)	25.804,00
Trasferimento a favore del bilancio dello Stato ex art. 61 co. 17 DL 112/2008	56.375,00
Trasferimento a favore del bilancio dello Stato ex art. 67 co. 6 DL 112/2008	425.572,00
<b>Totale costi</b>	<b>659.063,00</b>

## 10. DETTAGLIO UTILIZZO RISERVE DI PATRIMONIO NETTO

UTILIZZO DI RISERVE DI PATRIMONIO NETTO	Bilancio di esercizio 2018			Bilancio di previsione 2019		Bilancio di previsione 2020		IMPORTO PN VALORE RESIDUO 2019 PROVVISORIO (Bilancio anno 2019 non ancora approvato)
A) PATRIMONIO NETTO	SITUAZIONE P.N. BILANCIO D'ESERCIZIO 2018	Approvazione CdA : destinazione utile / copertura perdita bilancio esercizio 2018	P.N. ANNO 2018 (post delibera CdA destinazione utile /copertura perdita)	Variazioni di P.N. intervenute durante l'anno 2019 e/o risorse vincolate in sede di programmazione	P.N. 2019 (post delibera CdA destinazione utile/copertura perdita anno 2018 ed eventuali variazioni 2019)	UTILIZZO PER BUDGET ECONOMICO ANNO 2020 e VARIAZIONI RELATIVE (vincolati fino approvazione bilancio d'esercizio 2020)*	UTILIZZO PER BUDGET INVESTIMENTI ANNO 2020 E VARIAZIONI RELATIVE (vincolati fino approvazione bilancio d'esercizio 2020) *	
	1	2	(3)=(1)+(2)	4	(5)=(3)+(4)	6	7	(8)=(5)-[(6)+(7)]
<b>I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO</b>	<b>107.139.198,12</b>	<b>0,00</b>	<b>107.139.198,12</b>	<b>0,00</b>	<b>107.139.198,12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>107.139.198,12</b>
<b>II PATRIMONIO VINCOLATO</b>								
1) Fondi vincolati destinati da terzi.	11.243.232,19	634.077,13	11.877.309,32	0,00	11.877.309,32	0,00	0,00	11.877.309,32
2) Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali.	238.329.965,07	54.791.628,60	293.121.593,67	0,00	293.121.593,67	3.191.000,00	3.030.842,00	286.899.751,67
3) Riserve vincolate (per progetti specifici, obblighi di legge, o altro).	92.091.316,50	3.397.853,75	95.489.170,25	0,00	95.489.170,25	0,00	2.500.000,00	92.989.170,25
<b>TOTALE PATRIMONIO VINCOLATO</b>	<b>341.664.513,76</b>	<b>58.823.559,48</b>	<b>400.488.073,24</b>	<b>0,00</b>	<b>400.488.073,24</b>	<b>3.191.000,00</b>	<b>5.530.842,00</b>	<b>391.766.231,24</b>
<b>III PATRIMONIO NON VINCOLATO</b>								
1) Risultato esercizio.	46.331.435,64	-34.923.559,48	11.407.876,16	0,00	11.407.876,16	0,00	3.744.520,52	7.663.355,64
2) Risultati relativi ad esercizi precedenti.	36.338.676,47	-23.900.000,00	12.438.676,47	8.354.609,44	4.084.067,03	0,00	4.084.067,03	0,00
di cui Coep	17.352.941,57	-5.000.000,00	12.352.941,57	8.354.609,44	3.998.332,13	0,00	3.998.332,13	0,00
di cui ex COFI	18.985.734,90	-18.900.000,00	85.734,90	0,00	85.734,90	0,00	85.734,90	0,00
3) Riserve statutarie.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE PATRIMONIO NON VINCOLATO</b>	<b>82.670.112,11</b>	<b>-58.823.559,48</b>	<b>23.846.552,63</b>	<b>8.354.609,44</b>	<b>15.491.943,19</b>	<b>0,00</b>	<b>7.828.587,55</b>	<b>7.663.355,64</b>

## 11. IL BUDGET ECONOMICO E DEGLI INVESTIMENTI TRIENNALE

Per quanto riguarda il **budget economico triennale**, questo è stato impostato dai Centri di responsabilità, Dipartimenti e strutture dirigenziali, sulla base degli elementi informativi ad oggi disponibili. Considerando le principali componenti di variazione, il quadro dei proventi evidenzia una riduzione alla voce “Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali” per effetto dell’impossibilità di prevedere il Finanziamento MEF per i contratti di formazione di area medica nelle annualità 2021-2022 relativo alle nuove assegnazioni. Conseguentemente anche la voce “Costi per il sostegno agli studenti” subisce un correlato decremento. La previsione delle altre voci invece tiene conto delle scadenze previste dai contratti oggi in essere per i posti finanziati e per i finanziamenti esterni per borse di studio e per i finanziamenti della ricerca commissionata.

Per quanto riguarda il quadro dei costi, la spesa di personale impostata sul triennio tiene conto della scadenza ad oggi dei contratti per posti finanziati, di un turn over al 100% e di un incremento annuale del monte salari dell’1%. Si considera altresì il progressivo azzeramento dei costi per interessi passivi determinato dalla conclusione dei contratti di mutuo in essere.

<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>	96.598.386,82	96.316.774,00	96.265.682,50
1) Proventi per la didattica	96.350.000,00	96.250.000,00	96.250.000,00
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	248.386,82	66.774,00	15.682,50
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	0,00	0,00	0,00
<b>II. CONTRIBUTI</b>	349.946.897,10	338.924.047,35	329.734.915,88
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	332.995.665,00	326.161.665,00	319.379.665,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	5.261.076,00	4.833.076,00	4.439.076,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0,00	0,00	0,00
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	0,00	0,00	0,00
5) Contributi da Università	57.598,37	20.776,37	0,00
6) Contributi da altri (pubblici)	1.355.085,79	904.884,08	653.060,98
7) Contributi da altri (privati)	10.277.471,94	7.003.645,90	5.263.113,90
<b>III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	0,00	0,00	0,00
<b>IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	10.435.135,96	10.435.135,96	10.435.135,96
<b>V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	10.750.944,00	7.403.781,00	7.095.499,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	3.325.450,00	418.900,00	418.900,00
<b>VI. VARIAZIONE RIMANENZE</b>	0,00	0,00	0,00
<b>VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALI PROVENTI (A)</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>453.079.738,31</b>	<b>443.531.233,34</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
<b>VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	257.183.856,20	256.649.554,07	255.315.721,05
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	179.921.482,20	178.674.372,07	177.340.539,05
a) docenti / ricercatori	167.881.884,38	166.672.858,67	165.339.025,65
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.746.434,42	7.738.500,00	7.738.500,00
c) docenti a contratto	2.498.963,40	2.469.813,40	2.469.813,40
d) esperti linguistici	984.000,00	984.000,00	984.000,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	810.200,00	809.200,00	809.200,00
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	77.262.374,00	77.975.182,00	77.975.182,00
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	186.360.256,92	175.337.471,09	167.181.326,61
1) Costi per sostegno agli studenti	69.691.596,23	59.802.199,48	50.483.328,23
2) Costi per il diritto allo studio	14.916.760,63	14.916.760,63	14.916.760,63
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	238.041,15	208.041,15	208.041,15
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	0,00	0,00	0,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	7.621.986,28	5.694.579,11	5.667.649,71
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.015.855,02	5.278.350,35	5.521.695,11
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.328.561,23	61.411.528,12	62.455.761,31
9) Acquisto altri materiali	1.951.741,49	1.634.373,78	1.635.946,78
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	8.292.229,86	8.188.171,96	8.087.611,96
12) Altri costi	18.303.485,03	18.203.485,51	18.204.531,73
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	6.271.050,25	7.601.357,97	8.811.030,81
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	191.109,00	264.387,00	294.731,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.079.941,25	7.336.970,97	8.516.299,81
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	0,00	0,00
<b>XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI</b>	0,00	0,00	0,00
<b>XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	1.260.400,00	1.260.400,00	1.120.008,07
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>440.848.783,13</b>	<b>432.428.086,54</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.655.800,51</b>	<b>12.230.955,18</b>	<b>11.103.146,80</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	-80.400,00	-60.400,00	-60.400,00
1) Proventi finanziari	15.000,00	15.000,00	15.000,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-95.400,00	-75.400,00	-75.400,00
3) Utile e perdite su cambi	0,00	0,00	0,00
<b>D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE</b>	0,00	0,00	0,00
1) Rivalutazioni	0,00	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	0,00	0,00	0,00
1) Proventi	0,00	0,00	0,00
2) Oneri	0,00	0,00	0,00
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	16.556.660,23	16.492.426,16	16.368.518,17
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>18.740,28</b>	<b>-4.321.870,98</b>	<b>-5.325.771,37</b>
UTILIZZO RISERVE DA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE	0,00	4.321.870,98	5.325.771,37
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>18.740,28</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>



A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2020		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2020		
Voci	Importo investimento	I) Contributi da terzi finalizzati (in conto capitale o conto impianti)	II) Risorse da indebitamento	III) Risorse proprie
		Importo	Importo	Importo
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>2.603.182,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.603.182,00</b>
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	582.340,00	0,00	0,00	582.340,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	2.020.842,00	0,00	0,00	2.020.842,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>10.756.247,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10.756.247,55</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	3.953.783,09	0,00	0,00	3.953.783,09
3) Attrezzature scientifiche	285.436,49	0,00	0,00	285.436,49
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.967.327,97	0,00	0,00	1.967.327,97
5) Mobili e arredi	1.347.700,00	0,00	0,00	1.347.700,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>13.359.429,55</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.359.429,55</b>

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2021		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2021		
Voci	Importo investimento	I) Contributi da terzi finalizzati (in conto capitale o conto impianti)	II) Risorse da indebitamento	III) Risorse proprie
		Importo	Importo	Importo
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>150.440,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>150.440,00</b>
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	150.440,00	0,00	0,00	150.440,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>10.161.201,83</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10.161.201,83</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	2.243.083,09	0,00	0,00	2.243.083,09
3) Attrezzature scientifiche	226.336,49	0,00	0,00	226.336,49
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	2.044.782,25	0,00	0,00	2.044.782,25
5) Mobili e arredi	2.445.000,00	0,00	0,00	2.445.000,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>10.311.641,83</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10.311.641,83</b>

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2022		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2022		
Voci	Importo investimento	I) Contributi da terzi finalizzati (in conto capitale o conto impianti)	II) Risorse da indebitamento	III) Risorse proprie
		Importo	Importo	Importo
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>153.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>153.000,00</b>
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	153.000,00	0,00	0,00	153.000,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>7.243.315,45</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7.243.315,45</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	1.749.383,09	0,00	0,00	1.749.383,09
3) Attrezzature scientifiche	226.336,49	0,00	0,00	226.336,49
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	2.121.595,87	0,00	0,00	2.121.595,87
5) Mobili e arredi	1.644.000,00	0,00	0,00	1.644.000,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	1.500.000,00	0,00	0,00	1.500.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>7.396.315,45</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7.396.315,45</b>

Milano, 17 dicembre 2019

IL RETTORE

Prof. Elio Franzini