



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**

**RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO UNICO DI ATENEIO DI  
PREVISIONE ANNUALE AUTORIZZATORIO 2021 E TRIENNALE 2021-2023**

**CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE DEL 22 DICEMBRE 2020**

## 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 2021.....	14
3. FORMAZIONE DEL BILANCIO UNICO DI ATENEO DI PREVISIONE.....	18
3.1 L'ARCHITETTURA DEL BUDGET E LE ENTITA' DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE.....	20
3.2 I PRINCIPI OSSERVATI.....	21
3.3 CRITERI D'IMPOSTAZIONE CHE HANNO CARATTERIZZATO LA PREDISPOSIZIONE DEL BUDGET D'ATENEO.....	22
4. IL BUDGET PER AZIONI: L'INTEGRAZIONE DEL BILANCIO CON IL PIANO STRATEGICO 2020-2022.....	24
5. LE PRINCIPALI COMPONENTI DEL BUDGET ECONOMICO: I RICAVI.....	45
5.1 PROVENTI PROPRI.....	45
5.2 I CONTRIBUTI.....	48
5.3 PROVENTI PER L'ATTIVITA' ASSISTENZIALE.....	54
5.4 ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI.....	55
5.5 PROVENTI FINANZIARI.....	56
6. LE PRINCIPALI COMPONENTI DEL BUDGET ECONOMICO: I COSTI.....	57
6.1 LE PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO DEL BUDGET ECONOMICO ARTICOLATE PER CENTRO DI RESPONSABILITA' E AREA D'INTERVENTO.....	58
6.1.1 COSTI DEL PERSONALE (CANAVESE).....	58
6.1.2 COSTI PER IL FUNZIONAMENTO GENERALE.....	77
6.1.3 COSTI PER INTERVENTI.....	82
6.2 PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO DEL BUDGET ECONOMICO ARTICOLATE PER VOCI "A SCALARE" DEL BILANCIO.....	91
6.2.1 COSTI OPERATIVI.....	91
6.2.2 ONERI FINANZIARI.....	104
6.2.3 IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO.....	104
7. INDICATORI DEL RISPETTO DEI VALORI PREVISTI DAL D.LGS. 49/2012.....	105
8. BUDGET DEGLI INVESTIMENTI IN SINTESI.....	106
9. NOTA TECNICA SUI VINCOLI DI LEGGE.....	108
10. DETTAGLIO UTILIZZO RISERVE DI PATRIMONIO NETTO.....	110
11. IL BUDGET ECONOMICO E DEGLI INVESTIMENTI TRIENNALE.....	111

# 1. I PROSPETTI DI BILANCIO

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

A) PROVENTI OPERATIVI	2021	2020	differenza
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>	97.150.000,00	96.598.386,82	551.613,18
1) Proventi per la didattica	97.150.000,00	96.350.000,00	800.000,00
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	0,00	248.386,82	-248.386,82
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	0,00	0,00	0,00
<b>II. CONTRIBUTI</b>	380.473.523,09	349.946.897,10	30.526.625,99
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	361.836.665,00	332.995.665,00	28.841.000,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	5.519.000,00	5.261.076,00	257.924,00
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	19.936,37	57.598,37	-37.662,00
6) Contributi da altri (pubblici)	1.092.797,98	1.355.085,79	-262.287,81
7) Contributi da altri (privati)	12.005.123,74	10.277.471,94	1.727.651,80
<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>	10.630.844,76	10.435.135,96	195.708,80
<b>V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	7.304.662,00	10.750.944,00	-3.446.282,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	580.000,00	3.325.450,00	-2.745.450,00
<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>495.559.029,85</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>27.827.665,97</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
<b>VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	266.497.806,81	257.183.856,20	9.313.950,61
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	189.531.111,18	179.921.482,20	9.609.628,98
a) docenti / ricercatori	177.224.727,92	167.881.884,38	9.342.843,54
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.778.008,56	7.746.434,42	131.574,14
c) docenti a contratto	2.339.125,70	2.498.963,40	-159.837,70
d) esperti linguistici	959.249,00	984.000,00	-24.751,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	1.130.000,00	810.200,00	319.800,00
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	76.966.695,63	77.262.374,00	-295.678,37
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	202.635.334,87	186.360.256,92	16.275.077,95
1) Costi per sostegno agli studenti	80.850.297,03	69.691.596,23	11.158.700,80
2) Costi per il diritto allo studio	14.910.469,43	14.916.760,63	-6.291,20
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	498.000,00	238.041,15	259.958,85
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	0,00	0,00	0,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	7.400.190,89	7.621.986,28	-221.795,39
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.598.263,87	5.015.855,02	582.408,85
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.890.193,02	60.328.561,23	561.631,79
9) Acquisto altri materiali	1.722.664,12	1.951.741,49	-229.077,37
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	12.263.684,53	8.292.229,86	3.971.454,67
12) Altri costi	18.501.571,98	18.303.485,03	198.086,95
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	7.021.039,00	6.271.050,25	749.988,75
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	126.553,00	191.109,00	-64.556,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.894.486,00	6.079.941,25	814.544,75
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>	2.090.218,00	1.260.400,00	829.818,00
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>478.244.398,68</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>27.168.835,31</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>17.314.631,17</b>	<b>16.655.800,51</b>	<b>658.830,66</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-60.550,00</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>19.850,00</b>
1) Proventi finanziari	15.000,00	15.000,00	0,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-75.550,00	-95.400,00	19.850,00
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>17.183.628,48</b>	<b>16.556.660,23</b>	<b>626.968,25</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
<b>FUTURI ACCANTONAMENTI</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
<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>2021</b>	<b>2020</b>	<b>Differenze</b>
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>97.150.000,00</b>	<b>96.350.000,00</b>	<b>800.000,00</b>
1) Proventi per la didattica	97.150.000,00	96.350.000,00	800.000,00
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>298.000.000,00</b>	<b>280.064.076,00</b>	<b>17.935.924,00</b>
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	295.000.000,00	277.075.000,00	17.925.000,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	3.000.000,00	2.989.076,00	10.924,00
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>10.630.844,76</b>	<b>10.435.135,96</b>	<b>195.708,80</b>
<b>V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>7.304.662,00</b>	<b>10.750.944,00</b>	<b>-3.446.282,00</b>
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	580.000,00	3.325.450,00	-2.745.450,00
<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>413.085.506,76</b>	<b>397.600.155,96</b>	<b>15.485.350,80</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
<b>VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>257.639.251,05</b>	<b>249.541.483,54</b>	<b>8.097.767,51</b>
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	180.672.555,42	172.279.109,54	8.393.445,88
a) docenti / ricercatori	168.366.172,16	160.247.446,14	8.118.726,02
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.878.008,56	7.738.500,00	139.508,56
c) docenti a contratto	2.339.125,70	2.498.963,40	-159.837,70
d) esperti linguistici	959.249,00	984.000,00	-24.751,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	1.130.000,00	810.200,00	319.800,00
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	76.966.695,63	77.262.374,00	-295.678,37
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>129.774.025,97</b>	<b>124.508.643,05</b>	<b>5.265.382,92</b>
1) Costi per sostegno agli studenti	19.869.794,03	19.752.903,23	116.890,80
2) Costi per il diritto allo studio	14.910.469,43	14.916.760,63	-6.291,20
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	498.000,00	238.041,15	259.958,85
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	0,00	0,00	0,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	7.090.049,99	7.264.375,41	-174.325,42
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.598.263,87	5.015.855,02	582.408,85
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.890.193,02	60.328.561,23	561.631,79
9) Acquisto altri materiali	1.722.664,12	1.951.741,49	-229.077,37
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	12.263.684,53	8.292.229,86	3.971.454,67
12) Altri costi	6.930.906,98	6.748.175,03	182.731,95
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>7.021.039,00</b>	<b>6.271.050,25</b>	<b>749.988,75</b>
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	126.553,00	191.109,00	-64.556,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.894.486,00	6.079.941,25	814.544,75
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>2.090.218,00</b>	<b>1.260.400,00</b>	<b>829.818,00</b>
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>396.524.534,02</b>	<b>381.581.576,84</b>	<b>14.942.957,18</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.560.972,74</b>	<b>16.018.579,12</b>	<b>542.393,62</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-60.550,00</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>19.850,00</b>
1) Proventi finanziari	15.000,00	15.000,00	0,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-75.550,00	-95.400,00	19.850,00
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>16.429.970,05</b>	<b>15.919.438,84</b>	<b>510.531,21</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
<b>RITENUTE A FAVORE DEL BILANCIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO (A+B +/-C +/-D +/-E -F)</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
<b>FUTURI ACCANTONAMENTI</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
<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 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>842.940,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>842.940,00</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	842.940,00	0,00	0,00	842.940,00
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>13.581.992,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.581.992,43</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	4.564.984,94	0,00	0,00	4.564.984,94
3) Attrezzature scientifiche	794.400,00	0,00	0,00	794.400,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.670.924,61	0,00	0,00	1.670.924,61
5) Mobili e arredi	2.657.682,88	0,00	0,00	2.657.682,88
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	694.000,00	0,00	0,00	694.000,00
<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>14.424.932,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>14.424.932,43</b>

## **2. PREMESSA: UNO SGUARDO AL CONTESTO**

La programmazione economica per l'anno 2021 ha preso avvio lo scorso mese di ottobre in un contesto indubbiamente difficile, caratterizzato dall'incertezza circa l'evolversi della situazione pandemica e da una crisi macroeconomica senza precedenti.

Gli effetti di questa crisi di rara eccezionalità e le incognite attuali insite nel profilo temporale di sviluppo della pandemia, con scenari instabili e continuamente mutevoli, rendono difficile la predisposizione di previsioni economiche anche per le Università. Una criticità che, come vedremo, investe non solo la determinazione di una ragionevole stima delle fonti di entrata ma anche l'individuazione delle azioni concretamente attuabili e le conseguenti risorse economiche da allocare.

Infatti, a quest'ultimo riguardo, uno degli aspetti che ha certamente caratterizzato questo processo di programmazione, per tutti i Centri di Responsabilità Amministrativa coinvolti, è stato lo sforzo di ipotizzare scenari alternativi al fine di individuare le coperture economiche più corrette anche al mutare delle condizioni di contesto così variabili anche nel brevissimo. Questa criticità ha riguardato in particolar modo la costruzione dell'iniziativa progettuale che, di fatto, si è dovuta basare sull'assunto di una presunta "normalità" operativa per l'anno a venire.

Anche quest'anno, la definizione degli interventi che compongono la "spesa discrezionale" è stata ricondotta e incardinata nelle direttrici del piano strategico 2020-2022 che ha rappresentato il principale punto di riferimento per incanalare le scelte allocative in un quadro organico di obiettivi e priorità, avendo chiaro il percorso ed i traguardi cui tendere, pur contestualizzati, questi ultimi, rispetto alle criticità che caratterizzano questo particolare momento storico. Questa riflessione, volta a calibrare risultati attesi e attuabilità degli interventi, scaturita dall'esito delle attività di monitoraggio del piano sviluppate nel corrente anno, non ne ha comunque sostanzialmente modificato l'articolazione e le linee d'indirizzo, mentre solo alcuni target sono stati rivisti rispetto a quanto concretamente attuabile sul triennio, stante l'incertezza che lo caratterizza.

Rispetto alle attività di monitoraggio, nel raccordo con il bilancio, si è evidenziato specularmente che alcune iniziative finanziate con il bilancio 2020 non si sono potute realizzare e conseguentemente slitteranno all'anno successivo, avendone verificato chiaramente, in via preliminare, il permanere della valenza strategica. Anche per questo motivo, come illustrato nell'apposito paragrafo dedicato all'integrazione del bilancio con il piano strategico, gli interventi individuati e finanziati per il 2021 si pongono in gran parte in continuità con quelli individuati

nell'anno corrente, seppure non mancano ambiti in cui si è invece particolarmente innovata e rafforzata l'iniziativa, in particolar modo per l'area delle ricerca e per quella del trasferimento tecnologico, quest'ultima solo recentemente strutturata ed incardinata nella realtà organizzativa dell'Ateneo.

In più, nella programmazione economica 2021, si è inteso anche rafforzare il raccordo del processo di bilancio con l'attività programmatica complessiva dell'Ateneo, verificando la coerente e sinergica integrazione degli obiettivi strategici con quelli contenuti nella pianificazione operativa in corso relativa agli anni 2020-2022.

Questo ulteriore processo di analisi volto a raccordare la pianificazione strategica con la pianificazione operativa oltre che economica che concorre ad attuarla, ha indubbiamente contribuito a facilitare la condivisione delle scelte ed a migliorare la qualità della spesa e quindi l'efficacia di impiego delle risorse che comunque dovrà essere verificata nelle attività di monitoraggio.

Il raccordo del bilancio con la complessiva attività programmatica ha inteso anche, quest'anno, esplicitare e valorizzare le politiche da tempo attuate dall'Ateneo volte alla rimozione degli ostacoli di genere, cioè quell'insieme di azioni finanziate dal bilancio che, riconoscendo il maggiore impegno delle donne nella vita familiare oltre che nel contesto lavorativo, possano assicurare loro una parità di "partenza" nella carriera lavorativa. Al riguardo è bene ricordare che l'Ateneo di Milano ha da tempo finanziato una serie di misure di welfare, forse uniche nel panorama nazionale, e, peraltro, orientate sulla stessa linea di tendenza con le misure che il Governo si sta apprestando a sostenere nella nuova manovra economica enunciata agli organi di stampa (sussidi per l'assistenza ai familiari, integrazione dell'indennità di maternità per il personale precario...). A questo argomento, per la prima volta, è dedicato un apposito paragrafo.

Anche quest'anno quindi, come nel 2020, il bilancio mette a disposizione del piano strategico e delle azioni di pianificazione operativa apposite risorse, in parte derivanti dai proventi di competenza dell'anno, in parte da riserve patrimoniali il cui utilizzo era già esplicitato nella programmazione economica 2020-2022.

In ogni caso, è opportuno premettere da subito che il bilancio di previsione 2021 assicura il pareggio, senza l'utilizzo di riserve non vincolate per far fronte a squilibri di competenza. La spesa fissa e obbligatoria e quella "discrezionale" legata alle nostre politiche d'intervento, pur in aumento

rispetto alle previsioni precedenti, come vedremo nel seguito, risulta comunque contenuta nell'entrata prevista che risulta anch'essa incrementata nei valori.

Sul punto, è da osservare, che il quadro previsionale 2021, in generale, presenta forti elementi di discontinuità rispetto alle annualità pregresse, soprattutto per quanto riguarda il finanziamento pubblico (FFO).

Sintetizzando in questa premessa le principali variabili che hanno visto una mutata tendenza, rispetto al FFO che, ricordiamo, sta a fondamento degli equilibri di bilancio delle Università, è evidente che le valutazioni su cui ancorarne la stima non possono prescindere da un'attenta analisi del contesto e del quadro normativo da cui sono emersi orientamenti su cui è opportuno soffermare l'attenzione.

Seppure al momento della redazione del bilancio, per la prima volta negli ultimi anni, non è noto, neanche in bozza, il Disegno di Legge di Bilancio 2021, e questo per comprensibili "ritardi" anche determinati dal repentino aggravarsi dell'emergenza sanitaria e quindi economica con ripercussioni inevitabili sui parametri macroeconomici posti a fondamento della manovra, vi sono diversi segnali che vanno nella direzione di intravedere un credibile rilancio del sistema universitario, segnali in parte enunciati nelle sedi politiche e istituzionali, in parte anche già contenuti in provvedimenti normativi adottati nell'anno in corso.

Sul punto è doveroso premettere che la pandemia ha indubbiamente fotografato i ritardi strutturali del Paese ed è forse stata la drammatica occasione per alimentare il pieno convincimento che oggi, investire nella formazione accademica e nella ricerca scientifica, cioè sul capitale umano, rappresenta la vera sfida per costruire il futuro.

Rimettere al centro dell'agenda di sviluppo del Paese le Università, che rimangono una delle Istituzioni più importanti delle società moderne e principale leva per sostenere il progresso economico e sociale, è diventato un tema cruciale per affrontare le sfide che ci attendono e dare risposta ai problemi sanitari ed economici.

Oggi, in questo contesto appunto molto particolare, l'impegno, politico, dei principali interlocutori istituzionali e del Governo nel suo complesso, con forte discontinuità rispetto a quanto occorso nell'ultimo decennio, sembra indirizzato ad imprimere una reale svolta rispetto ad un Sistema, quello della ricerca e dell'Università, a lungo trascurato, a partire dal progressivo definanziamento,

avviato con il D.L. 78/2010 e “legittimato” dalla calmierazione del turn over e delle facoltà assunzionali.

Nonostante appunto non sia noto il DDL di bilancio e sia risultato prematuro definire il quadro della manovra nel dettaglio degli interventi, anche considerati i 22 DDL che saranno ad essa collegati, sono stati invece enunciati con chiarezza, anche per il tramite degli organi di comunicazione, i principi generali della strategia con cui s’intende fronteggiare l’emergenza sanitaria e rilanciare il sistema economico, tra cui l’investimento nelle Università e nella cultura in generale, orientamenti che hanno già trovato attuazione nel 2020 attraverso il D.L. 18/2020, il cosiddetto “Decreto cura Italia”, e attraverso il successivo D.L. 34/2020, il cosiddetto “Decreto rilancio”.

Questi provvedimenti, entrambi già convertiti in legge nel corrente anno, prevedono per le Università un importante sistema strutturato e consolidato di finanziamenti a partire dal 2021, aggiuntivi a quelli ulteriori di carattere straordinario definiti sul solo 2020 e assegnati alle Università per fronteggiare l’emergenza ed assicurare le dotazioni infrastrutturali necessarie per garantire la didattica a distanza.

Ci riferiamo in particolare al finanziamento di un piano straordinario di reclutamento dei ricercatori di tipo b) per complessivi 200 milioni di euro a partire dal 2021 (art. 236, comma 1, D.L. 34/2020), ad un incremento stabile del FFO non vincolato a spese specifiche per complessivi 100 milioni di euro nel 2021 che si dovrebbero stabilizzare in 200 milioni di euro a partire dal 2022 (art. 238, comma 5, D.L. 34/2020) e ad uno stanziamento aggiuntivo sul FFO di 40 milioni di euro sul 2021 che si stabilizza in 70 milioni a partire dal 2022 per la copertura degli scatti stipendiali della docenza universitaria già contenuto nella legge di bilancio per il 2018 (art. 1, comma 631, legge 205/2017).

A questi stanziamenti aggiuntivi sul FFO 2020 già previsti dal Decreto Rilancio, si sommano sul 2021 le risorse già previste per un piano straordinario di reclutamento di ricercatori di tipo b) per l’anno 2020, con risorse stanziato però a partire dall’anno 2021 (art. 6, comma 5-sexies del D.L. 30 dicembre 2019 n. 162 – cosiddetto “Milleproroghe”), l’ulteriore importante piano d’investimenti per la ricerca FIRST con un ammontare di risorse pari a 250 milioni nel 2021 che si stabilizzano in 300 milioni di euro a partire dal 2022 (art. 238, comma 6, D.L. 34/2020), il rifinanziamento del piano per l’edilizia universitaria, ad oggi evocato solo come un impegno politico, e l’aumento del Fondo Integrativo per le borse di studio (FIS) per complessivi 40 milioni di euro (art. 236, comma 4, D.L. 34/2020).

Tenuto conto dei finanziamenti previsti in questo quadro normativo, cui potranno aggiungersi ulteriori o diversi provvedimenti nella definitiva composizione della legge di bilancio 2021, il FFO dell'Ateneo stimato per il 2021 è pari a 290 milioni di euro, a fronte di una previsione 2020 di 272,5 milioni, previsione però corretta a seguito della recente assegnazione definitiva delle risorse per il 2020 in 280 milioni di euro, comprensiva delle risorse straordinarie assegnate in corso d'anno per il solo 2020.

Quindi, possiamo osservare un quadro di rifinanziamenti per il sistema universitario che effettivamente non ha precedenti guardando agli ultimi anni, con coperture economiche, è bene ricordare, che nascono principalmente da una politica fiscale espansiva, resasi necessaria per fronteggiare l'emergenza sanitaria ed economica, in cui si è rinunciato, a livello europeo non solo nazionale, ad obiettivi di rientro del debito pubblico avviate prima del 2019, prevedendo invece un successivo piano di rientro del debito, recuperabile nel prossimo decennio attraverso il rilancio dei consumi, l'occupazione e la ripresa economica che potranno derivare da questo piano d'investimenti pubblici in deficit.

Questo per dire che anche le risorse messe in gioco per le Università come per altri comparti strategici per l'economia nazionale rappresentano a tutti gli effetti un investimento per il Paese e le Università devono cogliere questa opportunità ed assumere con grande responsabilità questo ruolo affinché le risorse attribuite siano un vero investimento da lasciare alle generazioni future.

E' anche da dire che rimangono delle criticità preesistenti che si auspica possano trovare soluzione nella prossima legge di bilancio: maggiori fondi pubblici, compresi i piani straordinari di reclutamento, che, di fatto, non si possono spendere integralmente perché legati ai vincoli sul fabbisogno di cassa (ricordiamo che nel 2019 circa la metà delle Università non sono state in grado di rispettare il vincolo); l'imposizione di limiti massimi di spesa corrente, compresa l'informatica, ancorati alla spesa media assunta nel triennio 2016-2018 che di fatto sviscerano le capacità programmatiche e decisionali degli Atenei.

Sul fronte dell'entrata contributiva, altrettanto difficile è risultato stimare le risorse con l'obiettivo di assicurare la più ragionevole e prudente previsione, ancorata il più possibile ad elementi oggettivi.

Come noto, l'Ateneo ha adottato a marzo del corrente anno un nuovo modello di tassazione che, da un lato ha inteso semplificare il sistema previgente garantendone maggiore coerenza rispetto ad un insieme di interventi stratificatisi nel tempo non più organici tra di loro, dall'altro ha inteso

intervenire in maniera importante sulla tutela delle fasce di reddito più basse innalzando l'area di esenzione della tassazione da 14 a 20 mila euro di reddito ISEE.

Vale la pena ricordare anche che il legislatore, nei mesi immediatamente successivi, a seguito dell'emergenza pandemica e della conseguente caduta dei redditi delle famiglie, è intervenuto con analogo provvedimento disposto per il sistema nazionale, prevedendo al riguardo un apposito stanziamento straordinario sul FFO 2020, per il solo A.A. 2020/2021, di 165 milioni di euro per far fronte alla perdita di gettito degli Atenei.

Nel processo di stima della tassazione sono stati considerati molteplici fattori e rilevate diverse criticità: un modello di tassazione mai sperimentato prima, con effetti economici non noti, su cui pesano, in maniera contrapposta, da un lato la potenziale e non ponderabile diversa distribuzione e composizione dei redditi della nostra popolazione studentesca a seguito della grave crisi economica che il Paese sta attraversando, dall'altro il forte incremento delle iscrizioni con effetti anche in questo caso non facilmente valutabili attinenti alla composizione dei redditi dei nuovi iscritti.

Pertanto, dovendo ancorare la stima del gettito ad elementi il più possibile oggettivi e valutabili, contenendo l'incidenza dei fattori prima considerati che tendono invece ad ampliare l'incertezza del processo di stima, nella determinazione delle previsioni economiche sono state prese in considerazione le simulazioni di gettito effettuate, con rigore statistico, a marzo del corrente anno che hanno costituito il fondamento su cui sono state impostate le valutazioni che hanno portato alla riforma del sistema di tassazione.

Considerato che le simulazioni erano fondate sulla condizione "a parità di gettito", intendendo con ciò redistribuire la tassazione dalle fasce più deboli a quelle più alte (superiori a 70 mila euro di reddito ISEE), si è proceduto a basare la stima della tassazione prevista per il 2021 sul risultato delle simulazioni (89 milioni di euro), prudenzialmente corretto per tener conto dell'effetto combinato e contrapposto connesso alla caduta dei redditi ed all'aumento delle iscrizioni, valutazioni che hanno portato a stimare una sostanziale invarianza delle previsioni di gettito rispetto a quelle dell'esercizio corrente (87,5 milioni di euro per la sola componente riguardante le iscrizioni ai corsi di studio).

Rispetto alla presunta compensazione della caduta del gettito per l'A.A. 2020/2021 con le risorse straordinarie stanziare sul FFO (165 milioni previsti per l'A.A. 2020/21 dall'articolo 236, comma 3, D.L. 34/2020), questa è stata considerata in maniera molto prudente, tenuto conto che nella ripartizione di tali risorse sono considerati criteri diversi da quelli storici e quindi non valutabili nell'impatto a livello nazionale.

Ugualmente, per quanto riguarda il quadro previsionale dei costi, si assiste ad un incremento importante, in particolare per quanto riguarda i costi del personale e quelli connessi al funzionamento generale, con particolare riferimento all'area dell'ICT e dell'Edilizia, incremento però che è contenuto nel quadro dell'entrata prevista, grazie ad uno stimato aumento del finanziamento pubblico che pare con ciò, per la prima volta, più congruente, almeno per quanto riguarda la nostra realtà universitaria, ai reali fabbisogni, soprattutto in considerazione dell'aumento "fisiologico" della spesa per il personale determinato dall'aumento del turn over, dagli incrementi retributivi "a regime" e dai piani straordinari di reclutamento.

Rispetto a quest'ultima componente di spesa riferita alla spesa obbligatoria, la più rilevante per i bilanci delle Università, è opportuno infatti considerare che, l'aumento dei costi, come anche rilevato nel consuntivo 2019, in generale, si è registrato a livello di sistema nazionale, e non solo per il nostro Ateneo, per effetto dei fattori di incremento sopra riportati. Infatti, l'evoluzione crescente della spesa a livello di sistema per effetto dell'incremento del turn over e degli aumenti retributivi della componente docente trova conferma nell'aumento del valore medio nazionale del punto organico (riferito al costo medio di un professore di prima fascia), che passa da 113 mila euro del 2019 a 116 mila euro del 2020.

Per quanto riguarda il nostro Ateneo, l'incremento di circa 5 milioni di euro dei costi retributivi 2021 rispetto al dato consuntivo 2019 ed al dato preconsuntivo 2020 (confronto più significativo rispetto al dato previsionale dell'anno precedente che evidenzia invece un aumento di 8,1 milioni, esclusi i posti finanziati), è sinteticamente e sostanzialmente riferibile agli incrementi retributivi (scatti ed adeguamenti stipendiali) definiti dalla legge per il personale non contrattualizzato, stante l'invarianza numerica dell'organico docente ed una lieve ricomposizione nei ruoli a favore delle posizioni di associato per effetto dei passaggi di carriera dei ricercatori, e considerata anche una spesa stabile per gli RTD\_B a seguito del piano straordinario di reclutamento dell'anno 2021 (come precisato nell'apposito paragrafo dedicato alla spesa di personale, non è stato considerato il piano straordinario di reclutamento per 200 milioni di euro previsto dal D.L. 34/2020 in quanto i costi correlati alle prese di servizio si presume si manifesteranno nel 2022).

Da ultimo, l'impegno politico volto ad assicurare sul triennio maggiori risorse stabili, non sottoposte annualmente al vaglio della legge di bilancio, potrà consentire alle Università di rafforzare la propria capacità programmatica in un orizzonte di medio termine. Questo assume un significato ancora più rilevante per Atenei come il nostro, considerati gli impegni di lungo periodo assunti per

l'edificazione del Campus Mind e quelli che potrebbero essere assunti, se definiti in un quadro programmatico condiviso con le principali Istituzioni Locali e Statali, per la riqualificazione ed il rilancio di Città Studi.

## 2.1 UN QUADRO DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA 2021

Il bilancio di previsione compendia in un quadro “unico” gli effetti economici delle scelte assunte dagli Organi nella complessiva attività programmatoria e rappresenta il momento di verifica degli equilibri economici generali a garanzia della sostenibilità nel tempo e quindi dell’attuabilità dei piani impostati.

Abbiamo già avuto modo di osservare nelle premesse di questo documento come il quadro previsionale 2021 si ponga in forte discontinuità rispetto a quello degli esercizi precedenti.

Se consideriamo il budget economico annuale, **esclusi i finanziamenti esterni**, che nulla impattano sulle analisi di equilibrio economico essendo i ricavi esattamente correlati ai costi, si evidenzia un importante incremento dei proventi e dei costi operativi (comprendendo anche l’IRAP alla voce “Imposte”) rispetto alla previsione 2020 pari a circa 15,4 milioni di euro. E’ opportuno però sottolineare che, nell’analisi delle principali variabili economiche (FFO e Costi del personale), il confronto con il dato di consuntivo o preconsuntivo pare più significativo rispetto a quello previsionale.

BUDGET ECONOMICO (ESCLUSI FINANZIAMENTI ESTERNI)	2021	2020	Differenze
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>			
I. PROVENTI PROPRI	97.150.000,00	96.350.000,00	800.000,00
II. CONTRIBUTI	298.000.000,00	280.064.076,00	17.935.924,00
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.630.844,76	10.435.135,96	195.708,80
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	7.304.662,00	10.750.944,00	-3.446.282,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	580.000,00	3.325.450,00	-2.745.450,00
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>413.085.506,76</b>	<b>397.600.155,96</b>	<b>15.485.350,80</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	257.639.251,05	249.541.483,54	8.097.767,51
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	129.774.025,97	124.508.643,05	5.265.382,92
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	7.021.039,00	6.271.050,25	749.988,75
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	0,00	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.090.218,00	1.260.400,00	829.818,00
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>396.524.534,02</b>	<b>381.581.576,84</b>	<b>14.942.957,18</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>16.560.972,74</b>	<b>16.018.579,12</b>	<b>542.393,62</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-60.550,00</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>19.850,00</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>16.429.970,05</b>	<b>15.919.438,84</b>	<b>510.531,21</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
RITENUTE A FAVORE DEL BILANCIO		0,00	0,00
<b>RISULTATO ECONOMICO (A+B +/-C +/-D +/-E -F)</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
FUTURI ACCANTONAMENTI	70.452,69	18.740,28	51.712,41
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Osservando in estrema sintesi le principali variazioni, per quanto riguarda il quadro dei ricavi, queste hanno principalmente riguardato:

- l'incremento della stima del **FFO 2021**, previsto in 290 milioni di euro, rispetto a quello del 2020 (272,5 milioni di euro) pari a complessivi +17,5 milioni di euro, incremento che si riduce però a 10 milioni se si considera l'attribuzione effettiva del FFO 2020 per 280 milioni di euro, peraltro non ancora definitiva;
- un contenuto incremento dei proventi derivanti dagli **studenti** (+ 800 mila euro) determinato dall'impostazione di una maggiore previsione del gettito derivante dalle scuole di specializzazione di area medica a seguito di un aumento consistente del numero degli studenti specializzandi, dato riscontrato anche a consuntivo (+ 400 mila euro) e da un aumento dei proventi derivanti dall'iscrizione ai test di ammissione, dato confortato anche in questo caso dalle risultanze di consuntivo (+ 500 mila euro), a fronte di una diminuzione del gettito degli studenti del vecchio ordinamento (- 100 mila euro), restando invece invariata la stima della contribuzione proveniente dai corsi di studio (si rimanda all'apposito paragrafo per una disamina analitica del processo di stima);
- la riduzione di 3,4 milioni di euro alla voce "**Altri proventi e ricavi diversi**", di cui 2,7 milioni ascrivibili al minor utilizzo di riserve derivanti dalla precedente contabilità finanziaria, il cui impiego, per espressa disposizione normativa, comporta l'iscrizione di un'apposita voce di ricavo a fronte dei costi impostati in egual misura.

Per quanto riguarda il quadro dei costi, le principali variazioni del budget economico hanno riguardato:

- l'incremento dei **costi del personale**, al netto dei posti finanziati, pari a 8,1 milioni di euro riferibili alla componente docente per effetto degli incrementi retributivi previsti dalla legge per il personale non contrattualizzato, stante l'invarianza sostanziale della numerosità di questa componente dell'organico, e a fronte della stabilità invece degli oneri dei ricercatori di tipo b) dovuta ai piani straordinari di reclutamento; resta invece sostanzialmente invariata la spesa per il personale PTAB (si rimanda all'apposito paragrafo dei costi del personale per una disamina più articolata);
- l'incremento di 5,2 milioni dei **costi della gestione corrente**, di cui le principali determinanti sono rappresentate da:

- + 1,7 milioni di costi correnti per **l'infrastruttura edilizia** anche determinato dall'aumento della base d'appalto della gara che sarà espletata nel corso dell'anno prossimo (lotti A e B ed ex contratti Cidis per le residenze);
- + 1,2 milioni di costi correnti per **l'ICT** in cui è previsto anche l'avvio del progetto SPOC (unico punto di assistenza d'Ateneo per l'informatica e le reti) che stabilizza dal 2021 una maggior spesa di 400 mila euro;
- + 1 milione di euro dei contratti di **locazione passiva** correlati alle residenze universitarie, con una spesa che passa da 6,5 a 7,5 milioni di euro;
- + 1,2 milioni di costi attribuiti alla nuova Direzione **Innovazione e Valorizzazione delle conoscenze** per un piano strutturato di interventi sul trasferimento tecnologico, di cui circa + 400 mila rappresentano maggiori costi correlati al nuovo piano industriale di Fondazione Unimi;
- + 700 mila euro d'incremento dei costi per il **Servizio bibliotecario di Ateneo**, per la maggior parte ascrivibili alla biblioteca digitale;
- + 500 mila euro di costi aggiuntivi per interventi di **pulizia** e sanificazione straordinarie;
- - 1 milione di euro dei costi per le utenze energetiche, riduzione che contempera le risultanze di preconsuntivo, effetto però della prolungata chiusura, e le politiche da adottarsi in merito al risparmio energetico.

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

BUDGET ECONOMICO (INCLUSI FINANZIAMENTI ESTERNI VINCOLATI)	2021	2020	Differenza
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>			
I. PROVENTI PROPRI	97.150.000,00	96.598.386,82	551.613,18
II. CONTRIBUTI	380.473.523,09	349.946.897,10	30.526.625,99
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.630.844,76	10.435.135,96	195.708,80
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	7.304.662,00	10.750.944,00	-3.446.282,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	580.000,00	3.325.450,00	-2.745.450,00
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>495.559.029,85</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>27.827.665,97</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	266.497.806,81	257.183.856,20	9.313.950,61
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	202.635.334,87	186.360.256,92	16.275.077,95
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	7.021.039,00	6.271.050,25	749.988,75
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	0,00	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.090.218,00	1.260.400,00	829.818,00
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>478.244.398,68</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>27.168.835,31</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>17.314.631,17</b>	<b>16.655.800,51</b>	<b>658.830,66</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-60.550,00</b>	<b>-80.400,00</b>	<b>19.850,00</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORI FINANZIARIE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>17.183.628,48</b>	<b>16.556.660,23</b>	<b>626.968,25</b>
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>70.452,69</b>	<b>18.740,28</b>	<b>51.712,41</b>
FUTURI ACCANTONAMENTI	70.452,69	18.740,28	51.712,41
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Evidenziato che i finanziamenti esterni impostati in egual misura nel quadro dei costi e dei proventi non hanno alcun impatto sugli equilibri economici e sulle risultanze, gli scostamenti che in questo caso si rilevano rispetto all'annualità precedente sono più ampi e si riferiscono specificatamente a:

- il finanziamento da parte del MEF dei contratti di formazione dei medici specializzandi a seguito del significativo aumento dei posti (+ 11,1 milioni di euro impostati in entrata alla voce "Contributi" e nei costi alla voce "Costi della gestione corrente");
- l'inclusione nei costi del personale dei posti finanziati dall'esterno (+1,2 milioni rispetto al 2020).

Nell'illustrazione analitica delle poste che segue, si farà riferimento al prospetto di budget economico, comprensivo dei finanziamenti esterni.

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

Con i documenti presentati in questa sede si conclude il ciclo di programmazione economica, avviato lo scorso mese di settembre con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione delle "Linee guida operative per la predisposizione del bilancio di previsione 2021 e per il triennio 2021-2023" 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.

Abbiamo già avuto modo di osservare come il bilancio di previsione riassume e traduce in valori economici tutta l'attività programmatica 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 2021 e per il triennio 2021-2023 ha avuto quindi quale principale riferimento:

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

Ricordiamo che le strutture coinvolte nel processo di programmazione 2021, ai sensi dell'articolo 25 del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità, sono rappresentate da:

- le strutture didattico scientifiche: 33 Dipartimenti, 4 strutture assimilate ai Dipartimenti ai fini gestionali (Polo veterinario di Lodi, la Scuola di giornalismo, 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, incluse altresì 17 strutture bibliotecarie raccordate alla competente Direzione.

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, di norma, nell'impostare la programmazione;
- 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 29 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 26 ottobre.

Le attività si sono regolarmente concluse alla data del 26 ottobre.

Parallelamente ed in concomitanza alla predisposizione delle proposte di bilancio per il funzionamento ordinario da parte delle strutture di cui sopra, si sono progressivamente delineati gli interventi del piano strategico 2020-2022, da finanziare con la programmazione economica 2021, 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, specifiche riserve di patrimonio vincolato contenute sia nel budget economico che in quello degli investimenti, nell'importo complessivo di 4,730 milioni di euro per l'anno 2021.

RISERVE VINCOLATE	UTILIZZI	
	Piano strategico per l'anno 2020 (bilancio 2020)	Piano strategico 2021-22
Accantonamento fondi programmazione MIUR 2016-2018	6.701.000,00	1.605.014,93
Liquidazione CIDIS	2.020.842,00	1.544.985,07
Riserve assegnate al piano nel 2020 e riassegnate nel 2021	-	580.000,00
Stanziamiento 5Xmille 2015-2019	0	1.000.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>8.721.842,00</b>	<b>4.730.000,00</b>

La proposta di bilancio unico di previsione d'Ateneo è stata portata ad una prima approvazione del Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 novembre 2020.

Sentito successivamente il parere del Senato, il Bilancio Unico d'Ateneo di previsione 2021 è definitivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre 2020.

### 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 2021 è impostato secondo una logica prudentiale e considera esclusivamente i ricavi ed i costi di competenza economica dell'esercizio 2021. Prevede altresì l'utilizzo di riserve vincolate derivanti dalla contabilità finanziaria e dalla contabilità economico patrimoniale a copertura di alcuni interventi di carattere non ordinario declinati nel Piano Strategico 2020-2022 per l'anno 2021, iscrivibili, per la componente derivante dalla contabilità finanziaria, alla voce "Altri proventi" a copertura dei relativi costi di esercizio (580 mila 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 (poste di costo e ricavo rilevate a consuntivo);
- la previsione dei proventi e relativi costi per la ricerca finanziata, sia per i contratti che saranno stipulati nel 2021, 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 2020 saranno riassegnate all'apertura del budget 2021, 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 2021), 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 che ha preso avvio nell'anno corrente ha rappresentato il principale riferimento per la costruzione dell'iniziativa progettuale contenuta nella programmazione economica 2021 presentata in questa sede. Un'iniziativa progettuale, in parte posta in continuità con quella già avviata nel 2020, in parte arricchita di nuovi contenuti, la cui definizione ha visto ancora il coinvolgimento attivo dei Prorettori, nell'ambito delle deleghe di rispettiva competenza.

Con la programmazione economica 2021, si è inteso rafforzare il raccordo del processo di bilancio con la complessiva attività programmatoria dell'Ateneo, introducendo un ulteriore livello di analisi rappresentato dalla pianificazione operativa in corso, cioè quella contenuta nel piano delle performance 2020-2022 che costituisce la base di riferimento per la nuova pianificazione 2021-2023 in via di definizione. Si ritiene infatti che questo ulteriore affinamento del processo integrato di programmazione strategica, operativa ed economica, relativamente ad obiettivi ed azioni che richiedono l'assegnazione di appositi finanziamenti, potrà assicurare anche un continuo miglioramento dell'efficacia delle scelte d'impiego delle risorse che compongono la spesa discrezionale, incardinando l'allocazione delle stesse in una cornice di obiettivi e priorità che l'Ateneo si è dato.

Certamente, l'emergenza pandemica che ha investito il Paese a partire dai primi giorni del mese di marzo ha necessariamente imposto, da un lato una rivisitazione del piano con lo scopo di contestualizzare le azioni concretamente attuabili, dall'altro una verifica dei target inizialmente indicati quali livello di raggiungimento degli obiettivi strategici a seguito dei possibili scenari conseguenti all'evolversi della fase di emergenza sanitaria.

Questa rivisitazione del piano ha, in ogni caso, mantenuto intatta la sua struttura e la sua articolazione in aree ed obiettivi strategici ricalibrandoli però in considerazione di un contesto profondamente e repentinamente mutato che ha condizionato e condiziona tempi e modi per conseguire i traguardi preconizzati.

Parallelamente, la valutazione sugli esiti delle attività di monitoraggio del piano, effettuate ad aprile e a settembre, pur sempre contestualizzata con i mutati scenari, ha consentito di sviluppare una riflessione sull'efficacia delle azioni poste in essere al fine di individuare i necessari correttivi, in un'ottica di "revisione costruttiva" che, nel raccordo con il bilancio, ha implicato il rafforzamento di alcune misure ovvero una loro riconsiderazione per valutarne la necessità o meno di darvi continuità.

In generale, possiamo osservare che le azioni e gli interventi del piano strategico previsti per il 2021 si pongono per la maggior parte in continuità o a completamento rispetto a quelli individuati nel 2020, all'avvio del piano stesso, anche considerato che a causa dell'emergenza pandemica molte iniziative sono necessariamente slittate nell'anno a venire, in primis le assegnazioni per la ricerca e alcune azioni legate all'internazionalizzazione e alla mobilità internazionale.

Vi è però anche una componente di interventi, minoritaria ma importante, che risulta invece particolarmente innovata e rafforzata nei contenuti. Ci riferiamo in particolar modo all'area della "Terza missione e del Trasferimento tecnologico" che risulta significativamente rinnovata, non solo per l'investimento economico previsto, ma anche per la più articolata e strutturata definizione delle iniziative programmate che va nella direzione, da un lato di proseguire con maggior impulso nella valorizzazione dei risultati della ricerca rafforzando anche il raccordo con il tessuto imprenditoriale, dall'altro di sostenere con una rinnovata incisività e sistematicità il dialogo con la società civile e con il contesto socio economico esterno. In parte innovato anche l'ambito della Ricerca in cui sono previste nuove azioni accanto a quelle ordinariamente finanziate finalizzate a sostenere con maggior impulso una ricerca "responsabile", più incardinata sui temi prioritari legati alle grandi sfide per il futuro definite dal Governo e dall'Europa, e a potenziare la nostra attrattività nei confronti di grandi scienziati.

Abbiamo già evidenziato come il raccordo e l'integrazione del piano strategico con il processo di bilancio ha consentito di orientare le scelte allocative in un quadro organico di priorità dando evidenza delle risorse necessarie ad attuarlo, avendo verificato però, preliminarmente, il rispetto degli equilibri economici complessivi.

Le risorse messe a disposizione del piano, in parte derivano da risorse previste di competenza dell'esercizio 2021, in parte da apposite riserve vincolate riassunte nella seguente tabella.

RISERVE VINCOLATE	UTILIZZI	
	Piano strategico per l'anno 2020 (bilancio 2020)	Piano strategico 2021-22
Accantonamento fondi programmazione MIUR 2016-2018	6.701.000,00	1.605.014,93
Liquidazione CIDIS	2.020.842,00	1.544.985,07
Riserve assegnate al piano nel 2020 e riassegnate nel 2021	-	580.000,00
Stanziamiento 5Xmille 2015-2019	0	1.000.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>8.721.842,00</b>	<b>4.730.000,00</b>

Dal punto di vista metodologico, d'impostazione del bilancio, si è privilegiato il principio di allocare risorse di competenza annuale su azioni ed iniziative stabili o che si intendono stabilizzare, rinviando la copertura con riserve agli interventi tipicamente "una tantum" o d'investimento.

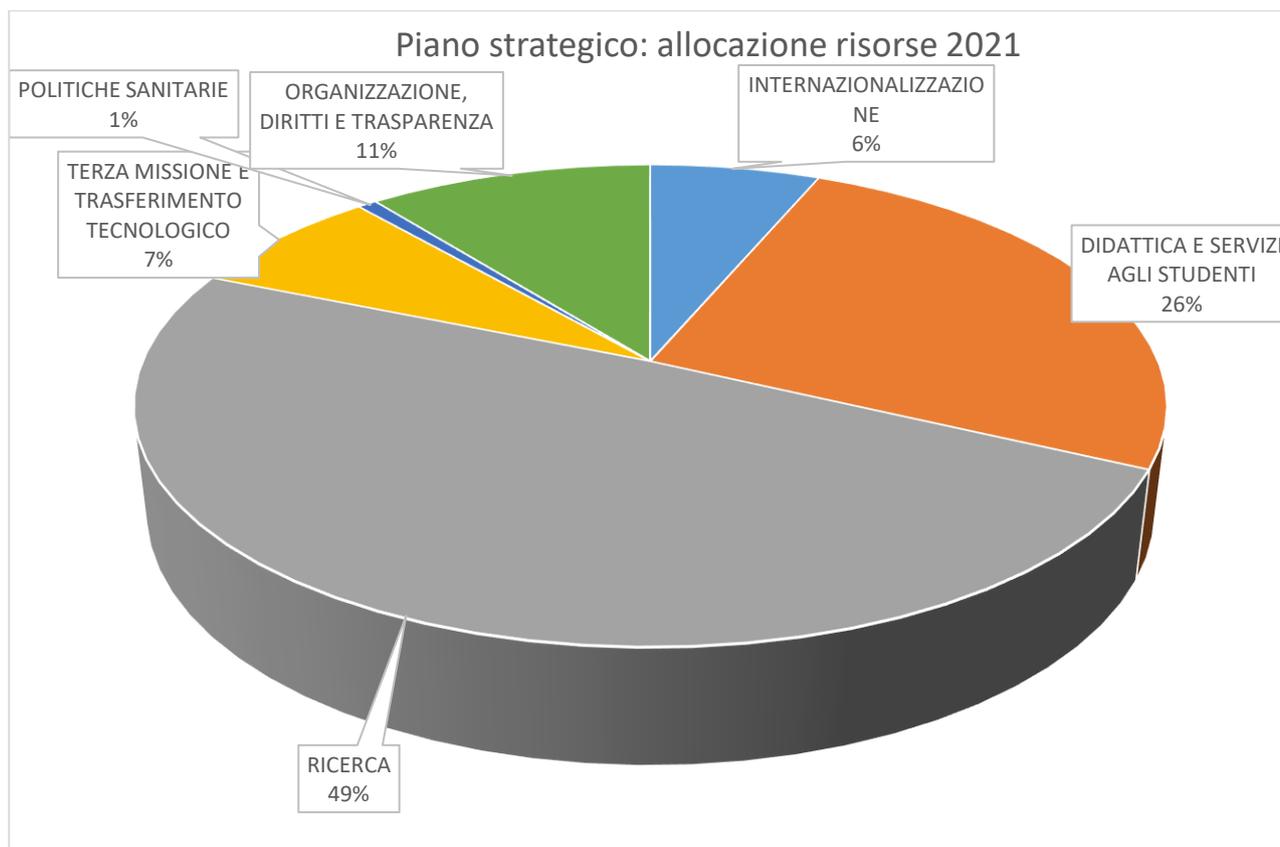
Per quanto riguarda invece le risorse allocate al piano strategico per l'esercizio in corso e non impiegate a chiusura dell'anno anche a seguito della sospensione di alcune iniziative durante l'emergenza pandemica, queste saranno riassegnate nel 2021 per le medesime finalità fatta eccezione ovviamente per quegli interventi che, seppure hanno evidenziato "risparmi", si sono comunque conclusi nel 2020 o per quelli comunque rifinanziati con le risorse di competenza 2021.

Ricordiamo infine che le azioni declinate nel seguito e raccordate al piano strategico ed alla pianificazione operativa non esauriscono il novero di attività derivanti dalla complessiva attività di programmazione dell'Ateneo, rappresentandone solo una parte, quella che richiede cioè specifiche risorse aggiuntive.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO 2021: CICLO INTEGRATO CON IL PIANO STRATEGICO ED IL PIANO DELLE PERFORMANCE							
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi	Risorse 2021	Risorse 2022	Risorse 2023	Tipo risorse	Azioni/obiettivi piano delle performance e 2020-2022	Centro di Responsabilità Amministrativa (CdR)	
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Essere punto di riferimento in Europa nella formazione universitaria	Cofinanziamento progetto 4EU+	150.000,00	150.000,00	0	Riserve		Direzione Didattica e Formazione	
	Un Ateneo aperto alla mobilità internazionale	Mobilità internazionale degli studenti in ingresso ed in uscita, promozione dei CD5 e partecipazione ad eventi internazionali	450.000,00	450.000,00	450.000,00	Competenza		Direzione Didattica e Formazione	
		Borse di mobilità per Bando tesi all'estero	230.000,00	230.000,00	230.000,00	Competenza		Direzione Didattica e Formazione	
	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	Estendere e potenziare i servizi di accoglienza e accompagnamento agli studenti internazionali	Direzione Segreterie Studenti	
		Accoglienza studenti stranieri: programma di collaborazioni studentesche finalizzate ad accogliere e orientare gli studenti internazionali	100.000,00	100.000,00	100.000,00	Competenza	Estendere e potenziare i servizi di accoglienza e accompagnamento agli studenti internazionali	Direzione Segreterie Studenti	
	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		Direzione Didattica e Formazione	
<b>TOTALE INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>			<b>1.780.000,00</b>	<b>1.780.000,00</b>	<b>1.630.000,00</b>				
TERZA MISSIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	L'università civica	Azioni ed iniziative di Public Engagement: promozione e comunicazione, eventi, Orchestra, promozione progetti sociali e di volontariato, divulgazione casi studio VQR-TM 2015-2019	365.000,00	365.000,00	365.000,00	Competenza	Potenziamento e valorizzazione delle attività di Ateneo di divulgazione scientifica e culturale e di promozione dell'autoimprenditorialità.	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	
		Evento meet me tonight	70.000,00	-	-	Competenza			
		Servizi resi da Fondazione UNIMI	837.000,00	837.000,00	837.000,00	Competenza	Realizzazione del nuovo piano industriale del "sistema Fondazione Unimi".	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	
	Valorizzare e trasferire le conoscenze	Attività brevettuali e trasferimento tecnologico: gestione e valorizzazione brevetti, student Innovation lab e software di gestione, formazione docenti al TT.	220.000,00	220.000,00	220.000,00	Competenza	Individuazione e valorizzazione dei risultati di ricerca con potenziale applicativo, suscettibili di sfruttamento economico e impatto sul tessuto produttivo e sulla collettività, attraverso erogazione di servizi di supporto ai gruppi di ricerca	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	
		Seed4 Innovation Program: valorizzazione progetti innovativi	400.000,00	0	0	Competenza	Individuazione e valorizzazione dei risultati di ricerca con potenziale applicativo, suscettibili di sfruttamento economico e impatto sul tessuto produttivo e sulla collettività, attraverso erogazione di servizi di supporto ai gruppi di ricerca	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	
	Diabgare con il contesto economico e sociale	Sostegno ad iniziative di divulgazione e formazione permanente	100.000,00	0	0	Riassegnazione stanziamento 2020 non impiegato sul 2021	Potenziamento e valorizzazione delle attività di Ateneo di divulgazione scientifica e culturale e di promozione dell'autoimprenditorialità.	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	
	Rafforzare la conservazione, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale	Digitalizzazione di materiali originari per la realizzazione del museo digitale	50.000,00	0	0	Riassegnazione stanziamento 2020 non impiegato sul 2021	Supportare la creazione di un museo virtuale che possa aumentare la diffusione e l'accessibilità del patrimonio storico e culturale di Unimi attraverso la costruzione di un'adeguata infrastruttura tecnologica.	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze/Direzione ICT	
		Avvio del progetto University Press	30.000,00	-	-	Riserve	Potenziamento e valorizzazione delle attività di Ateneo di divulgazione scientifica e culturale e di promozione dell'autoimprenditorialità.	Direzione innovazione e valorizzazione delle conoscenze	
	<b>TOTALE TERZA MISSIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>			<b>2.072.000,00</b>	<b>1.422.000,00</b>	<b>1.422.000,00</b>			
	RICERCA	Promuovere un ambiente stimolante per la ricerca	Linea 2 Dotazione annuale per attività istituzionali	3.200.000,00	3.200.000,00	3.200.000,00	Competenza		Direzione Servizi per la Ricerca
Linea 6 "Progetti di Unimi per il rilancio del Paese nell'ambito degli indirizzi del PNRR"			1.000.000,00	-	-	Riserve		Direzione Servizi per la Ricerca	
Fondo scavi archeologici			400.000,00	400.000,00	400.000,00	Competenza		Direzione Servizi per la Ricerca	
Rafforzare la competitività dei ricercatori dell'Ateneo favorendo la creazione di network tra le diverse aree scientifiche		Linea 7 Transition Grant Horizon Europe	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Competenza		Direzione Servizi per la Ricerca	
Attrarre gli scienziati e gli studiosi più competitivi		Risorse elettroniche biblioteca digitale	5.504.741,14	5.714.969,93	6.000.718,44	competenza	Azioni mirate a rafforzare la biblioteca digitale e proseguire nel processo di dematerializzazione del patrimonio bibliografico	Direzione Servizi bibliotecari	
		Stabulari centralizzati	1.480.300,00	1.496.000,00	1.503.500,00	Competenza		Direzione Servizi per la Ricerca	
Implementare l'uso delle piattaforme UNITECH e della strumentazione dipartimentale e istituzione di nuove piattaforme a basso costo per progetti interdisciplinari		Linea 4 "Misure per favorire l'arrivo di professori (ERC, Montalcini Chiara fama)"	700.000,00	700.000,00	700.000,00	Competenza		Direzione Servizi per la Ricerca	
		Manutenzione up grade strumentazioni Unitech	250.000,00	350.000,00	350.000,00	Competenza	Sostenere l'uso delle piattaforme tecnologiche Unitech attraverso azioni di sensibilizzazione e coinvolgimento dei Dipartimenti	Direzione Servizi per la Ricerca	
Implementare strumenti secondo le Best Practice a livello internazionale per la qualità della ricerca e l'Open Science		Investimenti in strumentazioni tecnologiche avanzate	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Competenza		Direzione Servizi per la Ricerca	
		Cofinanziamento di Ateneo alle pubblicazioni in Open Access gold e green	250.000,00	250.000,00	250.000,00	Competenza	Continuare le attività di advocacy per ricercatori e professori attraverso riunioni, un monitoraggio stringente dell'obiettivo e una rilevazione costante delle diverse tipologie e forme di open Access.	Direzione Servizi Bibliotecari/Direzione Pianificazione, Performance e Valutazione	
<b>TOTALE RICERCA</b>			<b>13.785.041,14</b>	<b>13.110.969,93</b>	<b>13.404.218,44</b>				

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	0	0	Riassegnazione stanziamento 2020 sul 2021	Migliorare l'organizzazione e la fruibilità dei servizi di supporto agli studenti (orientamento in itinere e tutorato)	COSP
		Budget COSP "Orientamento in itinere"	89.000,00	89.000,00	89.000,00	Competenza	Migliorare l'organizzazione e la fruibilità dei servizi di supporto agli studenti (orientamento in itinere e tutorato)	COSP
	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Riqualificazione aule didattiche (patr. Vincolato progr MIUR)	3.000.000,00	0	0	riserve	Realizzazione nuove aule e sale studio	Direzione Edilizia/CTU/ICT
		Borse integrative d'Ateneo al DSU Orientamento in ingresso (Budget COSP)	1.900.000,00	1.900.000,00	1.900.000,00	Competenza		Direzione Segreterie studenti
	Migliorare l'occupabilità dei laureati e le competenze chiave per l'inserimento nel mondo del lavoro	Budget COSP Placement	314.000,00	314.000,00	314.000,00	Competenza		COSP
		Servizio SLAM.	760.000,00	760.000,00	760.000,00	Competenza		SLAM
	Potenziare i corsi per mastri	Promozione dei corsi	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Competenza	Valorizzazione dell'offerta di formazione post lauream dell'Ateneo	Direzione Formazione e Didattica
	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	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Competenza	Organizzazione e promozione di corsi per i dottorandi finalizzati all'acquisizione di competenze trasversali	Direzione Didattica e Formazione
	Valorizzare l'insegnamento e sperimentare nuove modalità didattiche Student centered	Formazione dei docenti	50.000,00	-	-	Competenza	Supportare l'attivazione di iniziative formative (corsi, workshop, eventi) rivolte al personale docente in materia di metodologie didattiche innovative.	Direzione Generale/CTU/Direzione Didattica e Formazione
		Budget CTU	651.673,00	728.300,00	758.300,00	Competenza	Concorrere alla riqualificazione tecnico funzionale degli spazi di studio e apprendimento	CTU
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.			0	0	0	Da valorizzare a chiusura per la riassegnazione sul 2021 delle disponibilità non impiegate al 31.12.2020	Concorrere alla riqualificazione tecnico funzionale degli spazi di studio e apprendimento	CTU
<b>TOTALE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>			<b>7.200.263,00</b>	<b>4.026.890,00</b>	<b>4.056.890,00</b>			
POLITICHE SANITARIE (SALUTE E ASSISTENZA)	Consolidamento e miglioramento del sistema qualitativo delle attività dei corsi di laurea e delle Scuole di specializzazione (in accordo con il prorettorato alla didattica)	Convenzione con AREU per le esigenze didattico formative del corso di laurea in Medicina e Chirurgia, delle scuole di specializzazione in Anestesia e Rianimazione, Cardiologia, Medicina d'urgenza, Pediatria e Ostetricia e ginecologia, edel corso di laurea in Infermeristica	200.000,00	200.000,00	200.000,00	Competenza		Direzione Generale
<b>TOTALE POLITICHE SANITARIE (SALUTE E ASSISTENZA)</b>			<b>200.000,00</b>	<b>200.000,00</b>	<b>200.000,00</b>			
ORGANIZZAZIONE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA DIRITTI E TRASPARENZA	Revisione organica del sistema dei servizi informatici	Archivio centrale digitalizzato (data center): potenziamento infrastruttura tecnologica per la ricerca.	60.000,00	0	0	Riserve		Direzione ICT
		SPOC	400.000,00	400.000,00	400.000,00	Competenza	Costituzione di una rete territoriale, ovvero di un'unità organizzativa SPOC, a servizio dell'Amministrazione e dei Dipartimenti per creare qual presidio necessario ad ottimizzare le risorse informatiche, evitando duplicazioni ed iniziative	Direzione ICT
		Reingegnerizzazione siti web	40.000,00	-	-	Riserve		Direzione ICT
		Controllo degli accessi biblioteche	150.000,00	-	-	Riserve		Direzione ICT/Direzione Servizi bibliotecari
		Progetto digitalizzazione dell'Ateneo: manutenzioni evolutive e integrazioni e nuove acquisizioni di applicativi gestionali.	462.500,00	397.500,00	397.500,00	Competenza		Direzione ICT
		Investimenti in applicativi per la didattica e la gestione esami	567.500,00	345.000,00	345.000,00	Competenza	Completare la dematerializzazione dei servizi di gestione delle carriere degli studenti: richiesta on line dei certificati, revisione del processo di laurea, validazione tesi docenti, verbalizzazione esami di laurea con firma digitale, servizio online per i docenti per la convalida esami e approvazione piani di studio, revisione interfaccia UNIMIA per la posizione	Direzione ICT/Direzione Segreterie studenti e diritto allo studio
	Protagonisti nella legalità e nella trasparenza	Progetto realizzazione varchi d'accesso in Ateneo	610.000,00	-	-	Competenza		Direzione ICT
		Attività di divulgazione e disseminazione	0	0	0	Da valorizzare a chiusura per la riassegnazione sul 2021 delle disponibilità non impiegate al 31.12.2020		Direzione Centrale Acquisti
	Sostenibilità	Cassette dell'acqua, cestini raccolta differenziata	692.000,00	0	0	Competenza (non include la riassegnazione di risorse 2020 in corso d'impiego)		Direzione Sicurezza, sostenibilità e Ambiente/Direzione Edilizia
	<b>TOTALE ORGANIZZAZIONE, SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA DIRITTI E TRASPARENZA</b>			<b>2.982.000,00</b>	<b>1.142.500,00</b>	<b>1.142.500,00</b>		
<b>TOTALE GENERALE RISORSE ASSEGNATE SUL TRIENNIO PER IL PIANO STRATEGICO</b>			<b>25.947.304,14</b>	<b>20.260.359,93</b>	<b>20.433.608,44</b>			

Con riferimento all'anno 2021, le risorse risultano così ripartite nel piano:



## Internazionalizzazione

Per quanto riguarda le strategie per l'internazionalizzazione che si pongono in stretta sinergia con gli obiettivi declinati nella pianificazione operativa 2020-2022, le risorse investite nell'anno 2021 ammontano a complessivi 1,780 mila euro.

PIANO STRATEGICO			PROCESSO DI BILANCIO 2021: CICLO INTEGRATO CON IL PIANO STRATEGICO ED IL PIANO DELLE PERFORMANCE					Centro di
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi	Risorse 2021	Risorse 2022	Risorse 2023	Tipo risorse	Azioni/obiettivi piano delle performance e 2020-2022	Responsabilità Amministrativa (CDR)
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Essere punto di riferimento in Europa nella formazione universitaria	Cofinanziamento progetto 4EU+	150.000,00	150.000,00	0	Riserve		Direzione Didattica e Formazione
	Un Ateneo aperto alla mobilità internazionale	Mobilità internazionale degli studenti in ingresso ed in uscita, promozione dei CDS e partecipazione ad eventi internazionali	450.000,00	450.000,00	450.000,00	Competenza		Direzione Didattica e Formazione
		Borse di mobilità per Bando tesi all'estero	230.000,00	230.000,00	230.000,00	Competenza		Direzione Didattica e Formazione
	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	Estendere e potenziare i servizi di accoglienza e accompagnamento agli studenti internazionali	Direzione Segreterie Studenti
		Accoglienza studenti stranieri: programma di collaborazioni studentesche finalizzate ad accogliere e orientare gli studenti internazionali	100.000,00	100.000,00	100.000,00	Competenza	Estendere e potenziare i servizi di accoglienza e accompagnamento agli studenti internazionali	Direzione Segreterie Studenti
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		Direzione Didattica e Formazione	
<b>TOTALE INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>			<b>1.780.000,00</b>	<b>1.780.000,00</b>	<b>1.630.000,00</b>			

Al riguardo, sottolineiamo che con il piano strategico 2020-2022 l'Ateneo ha inteso dare una connotazione più marcatamente internazionale alla propria offerta formativa anche con una più incisiva attività di promozione e divulgazione nelle sedi internazionali, cercando di renderla altresì più attrattiva ma anche più accessibile per gli studenti stranieri.

Le azioni inizialmente prefigurate per perseguire questa visione di un Ateneo più aperto e internazionale hanno dovuto fare i conti, subito all'avvio del Piano, con l'emergenza pandemica, considerato che, a questo riguardo, quest'area strategica è indubbiamente tra quelle più "sensibili" e più condizionate dall'evolversi dell'emergenza sanitaria.

Nella programmazione economica 2021, senza rinunciare a perseguire tale traguardo, si è proceduto così a riconsiderare modalità alternative d'azione in questo ambito in considerazione dell'incerto cambiamento degli scenari, modalità tipicamente riconducibili allo svolgersi "non in presenza" delle azioni didattiche, di promozione internazionale e di scambio.

Le azioni finanziate nell'ambito degli obiettivi del piano strategico sono in parte poste in continuità con quelle previste nell'anno corrente, in parte nuove, e sono così riassunte:

- 1) Con l'obiettivo di divenire "**punto di riferimento in Europa nella formazione universitaria**", l'Ateneo, nel 2019, ha aderito alla rete europea "4EU plus" con le Università di Praga, Varsavia, Heidelberg, Copenaghen e Sorbona, un progetto finalizzato a sperimentare modelli universitari transnazionali, attraverso lo sviluppo di attività congiunte di formazione e ricerca; malgrado quest'anno, per l'emergenza pandemica, le attività progettuali abbiano necessariamente subito una battuta d'arresto a livello internazionale con il conseguente slittamento temporale delle azioni a suo tempo ipotizzate sul triennio, l'iniziativa viene rifinanziata per la seconda annualità sulla base degli accordi sottoscritti con il Ministero ed in sede europea (150 mila euro);
- 2) Con rinnovato impegno a costruire un "**Ateneo aperto alla mobilità internazionale**", in continuità con la programmazione 2020, si sono confermati due interventi le cui modalità attuative potranno essere individuate in relazione all'evolversi degli incerti scenari pandemici: il finanziamento di borse di studio per lo svolgimento di tesi all'estero con uno stanziamento di 230 mila euro; il finanziamento destinato al sostegno della mobilità UE ed extra-UE e alla promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo nelle sedi istituzionali internazionali, con uno stanziamento complessivo di 450 mila euro;

- 3) Sulla scorta delle considerazioni riportate al punto precedente e con l'obiettivo di costruire **“un'offerta formativa internazionale attrattiva”**, si conferma lo stanziamento di 600 mila euro destinato a borse di studio per studenti stranieri e studenti rifugiati, ricordato che, per questi ultimi, l'Ateneo partecipa attivamente a sostenere il progetto **“Manifesto dell'Università inclusiva”**, iniziativa promossa dall'Alto Commissariato ONU per i rifugiati con gli Atenei italiani, volta ad istituire dei corridoi universitari per l'accesso dei rifugiati alla formazione superiore; inoltre, è stato individuato un nuovo intervento, con uno stanziamento di 100 mila euro, volto a potenziare le azioni di orientamento ed accoglienza per gli studenti stranieri attraverso un piano strutturato di collaborazioni studentesche.
- 4) Si conferma infine lo stanziamento di 250 mila euro destinato a finanziare un **programma di visiting professor** sui corsi magistrali e dottorali allo scopo di proseguire nel rafforzamento della dimensione internazionale della nostra offerta formativa valorizzando anche il ruolo dei Dipartimenti nelle strategie per l'internazionalizzazione.

## Ricerca

Le risorse complessivamente investite per le politiche d'Ateneo sulla ricerca scientifica nel 2021 ammontano a complessivi 13,785 mila euro.

RICERCA	Promuovere un ambiente stimolante per la ricerca	Linea 2 Dotazione annuale per attività istituzionali	3.200.000,00	3.200.000,00	3.200.000,00	Competenza	Direzione Servizi per la Ricerca
		Linea 6 "Progetti di Unimi per il rilancio del Paese nell'ambito degli indirizzi del PNRR"	1.000.000,00	-	-	Riserve	Direzione Servizi per la Ricerca
		Fondo scavi archeologici	400.000,00	400.000,00	400.000,00	Competenza	Direzione Servizi per la Ricerca
	Rafforzare la competitività dei ricercatori dell'Ateneo favorendo la creazione di network tra le diverse aree scientifiche	Linea 7 Transition Grant Horizon Europe	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Competenza	Direzione Servizi per la Ricerca
	Attrarre gli scienziati e gli studiosi più competitivi	Risorse elettroniche biblioteca digitale	5.504.741,14	5.714.969,93	6.000.718,44	competenza	Azioni mirate a rafforzare la biblioteca digitale e proseguire nel processo di dematerializzazione del patrimonio bibliografico Direzione Servizi bibliotecari
		Stabulari centralizzati	1.480.300,00	1.496.000,00	1.503.500,00	Competenza	Direzione Servizi per la Ricerca
		Linea 4 "Misure per favorire l'arrivo di professori (ERC, Montalcini Chiara fama)"	700.000,00	700.000,00	700.000,00	Competenza	Direzione Servizi per la Ricerca
	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	250.000,00	350.000,00	350.000,00	Competenza	Sostenere l'uso delle piattaforme tecnologiche Unitech attraverso azioni di sensibilizzazione e coinvolgimento dei Dipartimenti Direzione Servizi per la Ricerca
		Investimenti in strumentazioni tecnologiche avanzate	500.000,00	500.000,00	500.000,00	Competenza	Direzione Servizi per la Ricerca
	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	250.000,00	250.000,00	250.000,00	Competenza	Continuare le attività di advocacy per ricercatori e professori attraverso riunioni, un monitoraggio stringente dell'obiettivo e una rilevazione costante delle diverse tipologie e forme di open Access. Direzione Servizi Bibliotecari/Direzione Pianificazione, Performance e Valutazione
<b>TOTALE RICERCA</b>			<b>13.785.041,14</b>	<b>13.110.969,93</b>	<b>13.404.218,44</b>		

Mai come oggi il tema della ricerca scientifica diventa cruciale, in un momento di crisi sanitaria ed economica che ci investe a livello globale. In questo particolare momento storico, un maggior

protagonismo della ricerca è la direzione verso cui le politiche del Governo e dell'UE stanno puntando, anche attraverso un piano d'investimenti nazionali (PRIN) ed europei (Horizon Europe) con pochi precedenti rispetto alle scelte assunte negli ultimi anni. Una lettura delle politiche sulla ricerca che stanno prendendo forma anche a livello europeo dà evidenza di come l'affinamento dei saperi che si sviluppa con la ricerca quale veicolo principale per produrre una formazione di qualità, si abbina oggi sempre più ad una ricerca "responsabile", che dia risposta ai bisogni della società e che sia volano del suo sviluppo in campo economico e sociale. Diventa così fondamentale rafforzare il peso di quegli ambiti in cui la valorizzazione della ricerca può dare un contributo utile per il recupero di competitività del tessuto industriale e per il benessere della società nel suo complesso, con un atteggiamento più "selettivo" per capire le priorità e dove rafforzare gli interventi, senza con questo voler trascurare la ricerca di "base" che fornisce poi le fondamenta per gli ulteriori sviluppi che portano a ricadute applicative.

Ricordiamo al riguardo che il nostro Ateneo, da febbraio 2020, cioè a partire dall'avvio della fase pandemica può annoverare di aver fornito un contributo fondamentale alla collettività nello studio e nelle ricerche sul Covid, con oltre mille pubblicazioni fatte dai nostri ricercatori che lo vedono al 1° posto insieme allo Spallanzani di Roma.

Ora, se è vero che nel 2020 ha avuto particolare impulso la ricerca sviluppata in ambito sanitario per contrastare l'emergenza Covid, è anche di tutta evidenza che la ricerca, soprattutto in ambito scientifico, ha indubbiamente subito una battuta d'arresto, forzata dagli eventi che hanno comportato la necessaria chiusura delle strutture e dei laboratori per alcuni mesi e con una ripresa successiva non a pieno regime.

Per questo motivo, le risorse che l'Ateneo nel 2020 aveva assegnato alla ricerca nel piano strategico non sono state ripartite alle strutture, ma lo saranno nel prossimo anno, unitamente alle nuove linee d'intervento proposte in questa programmazione.

Le azioni previste sulla base degli obiettivi del piano strategico 2020-2022 che operano in stretto raccordo con gli obiettivi operativi delle performance 2020-2022 tesi a contribuire a migliorare gli ambienti e le dotazioni per la ricerca ed i servizi di supporto, in parte sono poste in continuità con le linee e le direttive impresse nella programmazione precedente, in parte definiscono nuove misure volte a potenziare e stimolare l'interdisciplinarietà e la capacità di sviluppare network in ambito internazionale e a sostenere una ricerca "responsabile" che possa contribuire a dare risposte per il rilancio del Paese.

- 1) L'obiettivo indicato nel Piano **"Promuovere un ambiente stimolante per la ricerca"** risponde alla volontà di costruire in Ateneo uno "spazio" per la ricerca per tutte le discipline, dalla ricerca che intende dare risposta alle grandi sfide che impattano sulla qualità della vita a quella libera e "di base" che nasce dall'intuito e dalla curiosità dei singoli ricercatori volta ad affinare ogni ambito del sapere, nel convincimento che ogni traguardo nello sviluppo della conoscenza genera progresso. Si è inteso così dare continuità al piano di sviluppo annuale della ricerca, la cosiddetta Linea 2, con un investimento di 3,2 milioni di euro che prevede 100 mila euro d'incremento rispetto al 2020 a seguito dell'aumento della numerosità del personale accademico. E' stata prevista inoltre una nuova linea d'intervento, la Linea 6, destinata a progetti speciali individuati nell'ambito delle linee di indirizzo del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, con un investimento di 1 milione di euro finanziato dal 5Xmille), ed è stato confermato lo stanziamento di 400 mila euro destinato alle campagne di scavo archeologico.
- 2) L'obiettivo di **"Rafforzare la competitività dei ricercatori dell'Ateneo favorendo la creazione di network tra le diverse aree scientifiche"** è focalizzato a premiare, internamente, progetti che, nei grandi bandi europei, si sono posizionati in una fascia di eccellenza ma che per insufficienza di risorse non sono stati finanziati, intervenendo così a rafforzare con risorse proprie le politiche pubbliche sulla ricerca. A tale riguardo, si prevede un'apposita misura, la Linea 7 "Transition Grant Horizon Europe" (500 mila euro), posta di fatto in continuità con la precedente Linea "Transition Grant H2020", volta a finanziare i progetti "sopra soglia" presentati nel nuovo Programma Quadro della ricerca europea per il 2021-2027 ma non finanziati per insufficiente capienza delle risorse previste nel bando e gestire altresì il processo di transizione con il precedente Programma "Horizon 2020", per le residue disponibilità di risorse che restano da impiegare a livello comunitario.
- 3) **"Attrarre gli scienziati e gli studiosi più competitivi"** anche per favorire l'integrazione di esperienze e competenze nello spazio "senza confini" della scienza, richiede specifiche misure volte a creare le condizioni, per chi viene, di poter fare ricerca scientifica di livello. Le azioni e le risorse qui previste s'incardinano negli interventi già previsti nella precedente programmazione, esplicitando anche in aggiunta un importante investimento per l'infrastruttura di ricerca messo a disposizione dall'Ateneo da alcuni anni, gli stabulari centralizzati, con un impiego di risorse pari a circa 1,5 milioni di euro. Oltre agli stabulari, ricordiamo che l'Università mette a disposizione di professori e ricercatori un patrimonio

bibliografico unico nel panorama nazionale su cui continua ad investire, la Biblioteca digitale, con uno stanziamento che nel 2021 è pari a 5,5 milioni di euro (+ 700 mila euro rispetto all'esercizio 2020). Viene infine previsto uno stanziamento di 700 mila euro (+ 200 mila rispetto al 2020), la Linea 4 "Misure per favorire l'arrivo di studiosi", finalizzato a misure ed azioni non preordinate intese ad accogliere appunto studiosi di alto profilo, vincitori di progetti ERC, Montalcini e "Chiara fama".

- 4) Fare una ricerca "responsabile" e utile, soprattutto nel campo delle scienze dure, implica anche avere a disposizione una strumentazione scientifica adeguata e all'avanguardia, fattore essenziale per produrre innovazione ed una ricerca di qualità e competitiva. Da anni l'Ateneo è impegnato ad investire nelle piattaforme tecnologiche centralizzate, le "**Unitech**", che mettono a disposizione dei nostri ricercatori strumentazioni tecnologicamente avanzate. Allo scopo di garantire la piena e migliore funzionalità di tali strumentazioni, oltre all'ordinaria manutenzione ormai impostata in 250 mila euro annui, si prevede un investimento annuale di ulteriori 500 mila euro stabilizzati sul triennio per un importante upgrade della strumentazione in uso.
- 5) Infine, il tema dell'"**Open Science**" su cui da anni l'Ateneo è fortemente impegnato anche a livello nazionale. L'open science rappresenta un approccio, uno specifico orientamento sulle modalità di comunicare i risultati della ricerca rendendoli accessibili ed un strumento quindi non solo per condividere i risultati e aumentare la produttività scientifica di qualità ma anche per diffondere le conoscenze scientifiche alla collettività non solo accademica, garantendo la veridicità dell'informazione, assicurata dal rigore del metodo scientifico, e incrementando la conoscenza e quindi la consapevolezza della società nel suo insieme sui grandi temi che investono tempo per tempo la scienza. Al riguardo si prevede un rafforzamento dell'intervento, previsto per la prima volta nell'anno 2020, che passerebbe da 150 mila a 250 mila euro di risorse investite, considerate le richieste di pubblicazione registrate nel 2020 che hanno anche comportato un incremento, in corso d'anno, di ulteriori 50 mila euro al fine di farvi fronte.

## Terza missione e Trasferimento tecnologico

Questa missione che solo recentemente la collettività ha attribuito alle Università quali Istituzioni pubbliche demandate in primo luogo alla produzione di conoscenza e alla diffusione dei saperi, è stata oggetto in Ateneo, sul finire dell'anno 2019, di un importante piano d'investimento di risorse umane e finanziarie che si è concretizzato, da un lato nella costituzione di una nuova unità organizzativa a supporto delle attività di valorizzazione delle conoscenze e dei progetti di innovazione, dall'altro con la messa a disposizione del bilancio 2021 di un ammontare di risorse pari a 2,072 milioni di euro, a fronte di 687 mila euro previsti nel 2020.

PIANO STRATEGICO			PROCESSO DI BILANCIO 2021: CICLO INTEGRATO CON IL PIANO STRATEGICO ED IL PIANO DELLE PERFORMANCE					
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi	Risorse 2021	Risorse 2022	Risorse 2023	Tipo risorse	Azioni/obiettivi piano delle performance 2020-2022	Centro di Responsabilità Amministrativa (Cdr)
TERZA MISSIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	L'università civica	Azioni ed iniziative di Public Engagement: promozione e comunicazione, eventi, Orchestra, promozione progetti sociali e di volontariato, divulgazione casi studio VQR-TM 2015-2019	365.000,00	365.000,00	365.000,00	Competenza	Potenziamento e valorizzazione delle attività di Ateneo di divulgazione scientifica e culturale e di promozione dell'autoimprenditorialità.	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
		Evento meet me tonight	70.000,00	-	-	Competenza		
	Valorizzare e trasferire le conoscenze	Servizi resi da Fondazione UNIMI	837.000,00	837.000,00	837.000,00	Competenza	Realizzazione del nuovo piano industriale del "sistema Fondazione Unimi".	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
		Attività brevettuali e trasferimento tecnologico: gestione e valorizzazione brevetti, student innovation lab e software di gestione, formazione docenti al TT.	220.000,00	220.000,00	220.000,00	Competenza	Individuazione e valorizzazione dei risultati di ricerca con potenziale applicativo, suscettibili di sfruttamento economico e impatto sul tessuto produttivo e sulla collettività, attraverso erogazione di servizi di supporto ai gruppi di ricerca	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
		Seed4 Innovation Program: valorizzazione progetti innovativi	400.000,00	0	0	Competenza	Individuazione e valorizzazione dei risultati di ricerca con potenziale applicativo, suscettibili di sfruttamento economico e impatto sul tessuto produttivo e sulla collettività, attraverso erogazione di servizi di supporto ai gruppi di ricerca	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
	Diabgare con il contesto economico e sociale	Sostegno ad iniziative di divulgazione e formazione permanente	100.000,00	0	0	Riassegnazione stanziamento 2020 non impiegato sul 2021	Potenziamento e valorizzazione delle attività di Ateneo di divulgazione scientifica e culturale e di promozione dell'autoimprenditorialità.	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
	Rafforzare la conservazione, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale	Digitalizzazione di materiali originari per la realizzazione del museo digitale	50.000,00	0	0	Riassegnazione stanziamento 2020 non impiegato sul 2021	Supportare la creazione di un museo virtuale che possa aumentare la diffusione e l'accessibilità del patrimonio storico e culturale di Unimi attraverso la costruzione di un'adeguata infrastruttura tecnologica.	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze/Direzione ICT
		Avvio del progetto University Press	30.000,00	-	-	Riserve	Potenziamento e valorizzazione delle attività di Ateneo di divulgazione scientifica e culturale e di promozione dell'autoimprenditorialità.	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
	<b>TOTALE TERZA MISSIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>			<b>2.072.000,00</b>	<b>1.422.000,00</b>	<b>1.422.000,00</b>		

L'ambito della terza missione sviluppato nel piano strategico 2020-2022, in stretta congiunzione con gli obiettivi operativi declinati nelle performance 2020-2022 volti a fornire supporto nel valorizzare e potenziare quest'area, intende così affiancare alle azioni tradizionali legate all'attività brevettuale e di valorizzazione anche quelle che investono direttamente il più ampio tema della responsabilità

sociale delle Università che trova il suo fondamento nel ruolo di sviluppo, d'indirizzo culturale e di progresso che la società riconosce alle Istituzioni Accademiche.

Gli obiettivi e le azioni previste dal Piano e finanziate dal bilancio 2021 sono rappresentate nel seguito.

- 1) L'impegno civico permea sempre di più il sistema valoriale delle Università. Così l'obiettivo che si è posto di costruire **un'Università civica** risponde all'esigenza di creare un sistema di relazioni stabili di dialogo e di interazione osmotica con i cittadini, le Istituzioni, le imprese, e si traduce in un insieme di azioni diversificate, ricondotte nelle iniziative di cosiddetto **"Public Engagement"**, che vanno dalla divulgazione e disseminazione della conoscenza all'esterno della comunità accademica, a eventi e percorsi di educazione scientifica aperti alla collettività. Per le azioni di Public Engagement sono previsti 365 mila euro, di cui si evidenziano 120 mila per eventi di public engagement che coinvolgano anche i Dipartimenti, 20 mila euro per la promozione ed il supporto di attività di volontariato (tra cui il progetto "Carceri"), 135 mila euro per le iniziative dell'Orchestra e del Coro dell'Università e 20 mila euro destinati alla valorizzazione dei Casi di Studio sulla terza missione dei Dipartimenti allo scopo di migliorare *l'accountability* dei Dipartimenti stessi. Sono poi stanziati 70 mila euro per la partecipazione dell'Ateneo all'evento "MeetMe Tonight", la Notte dei ricercatori, promosso a livello europeo.
- 2) **La valorizzazione ed il trasferimento delle conoscenze** rappresentano l'ambito tradizionale d'intervento della Terza Missione su cui sono investite per il 2021 maggiori risorse su un innovato piano di iniziative più strutturate. Perseguono tale obiettivo: le attività e le azioni promosse da Fondazione Unimi sulla base del nuovo Piano Industriale approvato nel mese di marzo dell'anno corrente (837 mila euro); il nuovo progetto "Seed for Innovatio Scouting Program", un programma volto a selezionare progetti di innovazione ad alto potenziale applicativo e a finanziarne lo sviluppo (400 mila euro); le attività di gestione e valorizzazione dei brevetti (120 mila euro); il nuovo progetto "Student Innovation Labs" che rappresenta un insieme di iniziative mirate a far acquisire ai laureandi e ai dottorandi specifiche competenze trasversali su imprenditorialità e capacità di sviluppare progetti (30 mila euro).
- 3) L'obiettivo di rafforzare **il dialogo con il contesto economico e produttivo** è in parte strettamente interconnesso al precedente ed attiene al convincimento del ruolo chiave che le Università possono assumere nella Knowledge Economy come perno di sviluppo e progresso per generare benessere e ricchezza. Le azioni qui declinate che prevedono uno

stanziamento di 100 mila euro sul bilancio 2021 intendono così sviluppare o consolidare una rete strutturata e stabile di rapporti con il contesto istituzionale ed economico esterno, potendo l'Ateneo contribuire, con il proprio patrimonio di competenze, allo sviluppo di modelli imprenditoriali innovativi e competitivi, anche attivando percorsi di formazione permanente professionalizzanti, attenti alle richieste del mondo produttivo, volti a sostenere un mondo del lavoro qualificato e a migliorare quindi l'occupabilità.

- 4) Infine, l'Ateneo è consegnatario di un **patrimonio culturale, artistico e museale** di enorme valore. Con l'obiettivo di valorizzare e incrementare la fruibilità di questo patrimonio s'intende rendere accessibile e "restituire" alla collettività questo bene pubblico in dotazione all'Ateneo. S'inseriscono così in questo obiettivo le azioni finalizzate alla prosecuzione della costruzione di un museo virtuale attraverso la digitalizzazione delle opere e dei materiali originari (50 mila euro) e alla continuazione delle attività per l'University Press d'Ateneo (30 mila euro).

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

Le strategie per la didattica e per i servizi agli studenti, cui si raccordano diversi obiettivi operativi previsti nel piano delle performance 2020-2022 volti a supportare le azioni strategiche e ad implementare gli interventi, prevedono la messa a disposizione di risorse per complessivi 7,2 milioni di euro per le diverse linee di azione che, di fatto, si pongono in continuità con quelle intraprese nell'anno corrente.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO 2021: CICLO INTEGRATO CON IL PIANO STRATEGICO ED IL PIANO DELLE PERFORMANCE						Centro di Responsabilità Amministrativa (CdR)
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi	Risorse 2021	Risorse 2022	Risorse 2023	Tipo risorse	Azioni/obiettivi piano delle performance e 2020-2022	
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	0	0	Riassegnazione stanziamento 2020 sul 2021	Migliorare l'organizzazione e la fruibilità dei servizi di supporto agli studenti (orientamento in itinere e tutorato)	COSP
		Budget COSP "Orientamento in itinere"	89.000,00	89.000,00	89.000,00	Competenza	Migliorare l'organizzazione e la fruibilità dei servizi di supporto agli studenti (orientamento in itinere e tutorato)	COSP
	Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme	Riqualificazione aule didattiche (patr. Vincolato progr MIUR)	3.000.000,00	0	0	riserve	Realizzazione nuove aule e sale studio	Direzione Edilizia/CTU/ICT
		Borse integrative d'Ateneo al DSU Orientamento in ingresso (Budget COSP)	1.900.000,00	1.900.000,00	1.900.000,00	Competenza		Direzione Segreteria studenti
		Budget COSP Placement	135.590,00	135.590,00	135.590,00	Competenza		COSP
	Migliorare l'occupabilità dei laureati e le competenze chiave per l'inserimento nel mondo del lavoro	Budget COSP Placement	314.000,00	314.000,00	314.000,00	Competenza		COSP
		Servizio SLAM.	760.000,00	760.000,00	760.000,00	Competenza		SLAM
	Potenziare i corsi per mestr	Promozione dei corsi	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Competenza	Valorizzazione dell'offerta di formazione post lauream dell'Ateneo	Direzione Formazione e Didattica
	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	50.000,00	50.000,00	50.000,00	Competenza	Organizzazione e promozione di corsi per i dottorandi finalizzati all'acquisizione di competenze trasversali	Direzione Didattica e Formazione
	Valorizzare l'insegnamento e sperimentare nuove modalità didattiche Student centered	Formazione dei docenti	50.000,00	-	-	Competenza	Supportare l'attivazione di iniziative formative (corsi, workshop, eventi) rivolte al personale docente in materia di metodologie didattiche innovative.	Direzione Generale/CTU/Direzione Didattica e Formazione
		Budget CTU	651.673,00	728.300,00	758.300,00	Competenza	Concorrere alla riqualificazione tecnico funzionale degli spazi di studio e apprendimento	CTU
		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.	0	0	0	Da valorizzare a chiusura per la riassegnazione sul 2021 delle disponibilità non impiegate al 31.12.2020	Concorrere alla riqualificazione tecnico funzionale degli spazi di studio e apprendimento	CTU
TOTALE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI			7.200.263,00	4.026.890,00	4.056.890,00			

Le risorse di bilancio specificatamente stanziare per questo ambito di intervento sono così nel seguito riassunte.

- 1) S'intende dar prosecuzione agli interventi volti a **sostenere il percorso di apprendimento al fine di incrementare la regolarità degli studi e ridurre gli abbandoni**. Le azioni qui previste, in continuità con quelle individuate nel 2020, riguardano il consolidamento di un piano strutturato di tutoraggio di recupero (200 mila euro) e di orientamento "in itinere" (89 mila euro) finalizzato a ridurre le criticità in quei corsi di studio che presentano indicatori di carriera degli studenti migliorabili.
- 2) **Potenziare il diritto allo studio nelle sue diverse forme** è un impegno prima che un obiettivo che l'Ateneo di Milano ha sempre sostenuto con forza, particolarmente negli ultimissimi anni, con la previsione di un importante piano d'investimenti per aumentare e riqualificare le residenze studentesche e con l'incremento delle borse integrative di Ateneo, aggiuntive rispetto a quelle per il DSU. Questo, senza dimenticare la riforma organica del sistema di tassazione e l'innalzamento della fascia di esenzione a 20 mila euro di reddito ISEE, scelta che l'Ateneo di Milano ha assunto, prima che intervenisse il legislatore a livello nazionale e

comunque per un arco di tempo determinato (A.A. 2020/2021). Accanto però agli interventi volti a garantire idonee provvidenze economiche agli studenti bisognosi e aventi diritto e a tutelare le fasce più deboli, gli obiettivi sul diritto allo studio previsti nel piano sono da intendersi in un'accezione più ampia rispetto al solo sostegno economico finalizzato ad allargare il più possibile l'accesso all'Istruzione superiore, e cioè come anche diritto ad una formazione di qualità, oggi anche particolarmente condizionata dall'emergenza sanitaria e dalla didattica a distanza che, anche laddove imposta dalla situazione contingente, deve comunque garantire, a tutti, un adeguato processo di apprendimento. Ora, se è vero che un Ateneo è il luogo dove il sapere si trasmette e si costruisce in "presenza", con lo scambio dialettico e le relazioni interpersonali tra discente e docente che consentono anche di sviluppare quelle capacità critiche che devono accompagnarsi alla cognizione tout court dell'insegnamento, l'esperienza di questi mesi ha però anche dimostrato che l'integrazione dell'uso delle tecnologie nella didattica a distanza potrebbe permettere di avere Università più inclusive che arrivano a persone finora escluse. Lo stesso aumento inatteso delle iscrizioni registrato a livello nazionale potrebbe confermare questa tendenza. Una più spinta digitalizzazione delle Università, dunque, che non vuol dire adottare una didattica "on line" ma costruire modalità didattiche miste e innovative, potrebbe consentire alle Università di intercettare e includere più giovani nel sistema dell'alta formazione o della formazione professionalizzante, traguardi che rappresentano sempre più un percorso obbligato per le nuove generazioni. Per tale motivo, tra le azioni previste al riguardo nel piano strategico è contenuto l'intervento per la riqualificazione dell'infrastruttura edilizia e tecnologica delle aule didattiche (3 milioni di euro) che dà continuità agli interventi in parte già attuati nel 2020. A ciò si aggiungono le azioni di orientamento in ingresso finalizzate ad "accompagnare" lo studente nella scelta del corso di studio più corrispondente alle proprie attitudini individuali (135 mila euro), oltre agli interventi integrativi di Ateneo per le borse di studio (1,9 milioni di euro).

- 3) L'obiettivo di **migliorare l'occupabilità dei laureati e le competenze chiave per l'inserimento nel mondo del lavoro** si inserisce indubbiamente in un contesto più ampio, assicurato in primo luogo da una formazione di qualità alla quale deve però affiancarsi l'acquisizione da parte dei nostri studenti di una serie di competenze trasversali richieste oggi dal mondo del lavoro, non strettamente attinenti al percorso formativo specialistico, che ne migliorino e accelerino l'inserimento. Le iniziative del piano finanziate a questo

riguardo sono rappresentate da un potenziamento dei servizi di “Placement” volto a favorire l’incontro tra domanda e offerta d’impiego (314 mila euro) e dai servizi gratuiti resi alla generalità degli studenti dal Centro linguistico SLAM per l’apprendimento delle lingue straniere, con particolare riguarda a quella inglese (760 mila euro).

- 4) L’obiettivo di **rendere più attrattivo il terzo ciclo dell’istruzione superiore** intende intervenire sul dottorato, il terzo e più alto ciclo della formazione superiore che forma professionalità altamente qualificate, ma oggi ancora scarsamente valorizzate nei settori di ricerca e sviluppo del mondo produttivo e maggiormente vocate invece alla carriera accademica. In questo ambito s’intende così agire affiancando alla formazione dottorale specialistica un percorso di apprendimento volto a far acquisire quelle soft skills utili ai fini dell’inserimento in un contesto lavorativo esterno a quello accademico universitario. Ci riferiamo in particolare all’acquisizione di tutte quelle competenze trasversali legate alla capacità di “progettare”, cioè di coniugare creatività e rigore scientifico traducendolo in un progetto innovativo, alla consapevolezza delle implicazioni etiche della scienza e della ricerca e allo sviluppo di quelle capacità manageriali necessarie a gestire in autonomia l’attività di ricerca. Per tali iniziative formative sono stanziati 50 mila euro. Sempre sul fronte del post lauream, s’intende promuovere in maniera più attiva e organica un’altra componente della nostra offerta formativa più vocata al perfezionamento scientifico e di alta formazione professionalizzante, i master, sui quali nel corso dell’anno si è anche intervenuti a livello regolamentare ai fini di un riordino della materia (50 mila euro).
- 5) Quanto mai attuale, oggi, il tema della **didattica innovativa e della sperimentazione di modalità student centered**, un obiettivo che l’Ateneo ha posto particolarmente in rilievo in un momento storico immediatamente precedente all’inizio della fase di emergenza pandemica. Il perseguimento di questo obiettivo, strettamente interconnesso con le argomentazioni sviluppate nel precedente punto 2), implica, da un lato la messa a disposizione di strutture e infrastrutture tecnologiche ed impiantistiche appropriate, dall’altro l’acquisizione da parte del corpo docente di quelle competenze, in parte tecnologiche, in parte “pedagogiche”, capaci di trasmettere le conoscenze in una società in continua e repentina evoluzione che mette in evidenza modalità di comunicazione e di interazione sociale in continuo cambiamento. Questo implica che anche i processi di apprendimento e le modalità con cui trasmettere i saperi, affinché efficaci, debbano essere vagliati criticamente adattandosi anticipatamente ai mutamenti sociali. Gli investimenti fatti

in questo ambito a partire dall'anno corrente, anche grazie alle risorse messe a disposizione dello Stato per far fronte all'emergenza sanitaria che ha comportato la chiusura delle Università ed una didattica "non in presenza", sono stati significativamente importanti. Le azioni previste nel piano strategico per l'anno 2021 si pongono in parte in continuità con quelle avviate nell'anno 2020 ed in parte a completamento (ricordiamo al riguardo la riqualificazione delle aule didattiche che rende possibile implementare una didattica "mista", con un investimento, prima richiamato, di 3 milioni di euro sul 2021 a completamento degli interventi avviati nell'anno corrente che hanno comportato un impiego complessivo di risorse pari a 5,5 milioni di euro, esclusi gli interventi di ristrutturazione delle aule di via Conservatorio previsti nel piano edilizio triennale per 1 milione di euro). A ciò si aggiunge la messa a disposizione di una struttura specificatamente vocata in questo ambito, il Centro per l'innovazione didattica e le Tecnologie multimediali (CTU).

### **Politiche sanitarie (salute ed assistenza)**

Altrettanto attuale il tema sanitario e l'obiettivo di miglioramento continuo delle competenze specialistiche in ambito medico. L'Università di Milano riveste un ruolo di fondamentale rilievo nel contesto sanitario regionale, concorrendo in maniera attiva alla gestione di un sistema sanitario di elevata qualità.

Infatti, accanto alle attività formative e di ricerca istituzionali che rientrano nella mission propria delle Università, si affiancano, quale connubio inscindibile, le attività assistenziali che l'Ateneo di Milano svolge in 23 strutture sanitarie regionali. Vale altresì la pena ricordare l'impegno profuso ed il rilievo scientifico assunto in ambito nazionale e internazionale dal nostro corpo docente nella gestione dell'emergenza pandemica, purtroppo ancora in corso, e nello studio e nella ricerca di possibili soluzioni, che testimonia il contributo attivo della componente docente e studente della Statale di Milano in questa grave emergenza globale. Le azioni previste nel piano strategico, rivisitate a seguito dell'emergenza sanitaria, si focalizzano sull'affinamento delle competenze specialistiche nel campo della medicina d'urgenza per gli studenti frequentanti il corso di laurea in Medicina e Chirurgia, alcune scuole di specializzazione in area medica ed alcuni corsi di studio delle

professioni sanitarie, nell'auspicio che questo possa contribuire a formare medici e professionisti sanitari altamente preparati ad affrontare al meglio la tutela della salute per tutti che è il bisogno ed il diritto primario di una democrazia moderna (sono stanziati sul quinquennio 2021-2025, 1 milione di euro, pari a 200 mila euro per anno, nell'ambito di un rapporto di collaborazione che s'intende attivare con la struttura regionale di emergenza urgenza, AREU).

### Organizzazione, semplificazione amministrativa e trasparenza.

Le risorse complessivamente assegnate a questo ambito d'intervento per l'anno 2021 sono pari a complessivi 2,9 milioni di euro.

PIANO STRATEGICO		PROCESSO DI BILANCIO 2021: CICLO INTEGRATO CON IL PIANO STRATEGICO ED IL PIANO DELLE PERFORMANCE						Centro di Responsabilità Amministrativa (CdR)
Area Strategica	Descrizione obiettivo strategico	Interventi	Risorse 2021	Risorse 2022	Risorse 2023	Tipo risorse	Azioni/obiettivi piano delle performance 2020-2022	
ORGANIZZAZIONE SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA DIRITTI E TRASPARENZA	Revisione organica del sistema dei servizi informatici	Archivio centrale digitalizzato (data center): potenziamento infrastruttura tecnologica per la ricerca.	60.000,00	0	0	Riserve		Direzione ICT
		SPOC	400.000,00	400.000,00	400.000,00	Competenza	Costituzione di una rete territoriale, ovvero di un'unità organizzativa SPOC, a servizio dell'Amministrazione e dei Dipartimenti per creare qual presidio necessario ad ottimizzare le risorse informatiche, evitando duplicazioni ed iniziative autonome.	Direzione ICT
		Reingegnerizzazione siti web	40.000,00	-	-	Riserve		Direzione ICT
		Controllo degli accessi biblioteche	150.000,00	-	-	Riserve		Direzione ICT/Direzione Servizi bibliotecari
		Progetto digitalizzazione dell'Ateneo: manutenzioni evolutive e integrazioni e nuove acquisizioni di applicativi gestionali.	462.500,00	397.500,00	397.500,00	Competenza		Direzione ICT
		Investimenti in applicativi per la didattica e la gestione esami	567.500,00	345.000,00	345.000,00	Competenza	Completare la dematerializzazione dei servizi di gestione delle carriere degli studenti: richiesta on line dei certificati, revisione del processo di laurea, validazione tesi docenti, verbalizzazione esami di laurea con firma digitale, servizio online per i docenti per la convalida esami e approvazione piani di studio, revisione interfaccia UNIMIA per la posizione amministrativa studenti.	Direzione ICT/Direzione Segreterie studenti e diritto allo studio
	Protagonisti nella legalità e nella trasparenza	Progetto realizzazione varchi d'accesso in Ateneo	610.000,00	-	-	Competenza		Direzione ICT
		Attività di divulgazione e disseminazione	0	0	0	Da valbrizzare a chiusura per la riassegnazione sul 2021 delle disponibilità non impiegate al 31.12.2020		Direzione Centrale Acquisti
	Sostenibilità	Cassette dell'acqua, cestini raccolta differenziata	692.000,00	0	0	Competenza (non include la riassegnazione di risorse 2020 in corso d'impiego)		Direzione Sicurezza, sostenibilità e Ambiente/Direzione Edilizia
	<b>TOTALE ORGANIZZAZIONE, SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA DIRITTI E TRASPARENZA</b>			<b>2.982.000,00</b>	<b>1.142.500,00</b>	<b>1.142.500,00</b>		

Parlando di "organizzazione", pare doveroso contestualizzare gli eventi e premettere che l'Amministrazione universitaria, tutta, non si è trovata indietro ad affrontare una gravissima fase emergenziale, mai sperimentata prima. Con immediatezza e con grande impegno, la struttura

amministrativa e tecnica ha saputo rispondere tempestivamente alla necessità di capovolgere modalità ordinarie di operare allo scopo di garantire la continuità dei servizi didattici e formativi e consentire all'Università di "andare avanti". Lo ha potuto fare grazie ad azioni, previste da tempo nella pianificazione operativa, di miglioramento continuo nella dematerializzazione dei processi e nell'efficientamento degli stessi oltre alla messa a disposizione, con immediatezza, di servizi informatici e infrastrutture tecnologiche senza le quali l'Ateneo si sarebbe fermato. Questo per riaffermare che un piano strategico, ambizioso e credibile, necessita di un'organizzazione capace, a tutti i livelli, di attuarlo con una visione orientata ad adattarsi o meglio ad anticipare le esigenze e le innovazioni che via via si manifestano e con azioni informate al miglioramento continuo dei processi, in un'ottica di efficienza e trasparenza. Gli interventi previsti per il 2021, in continuità con gli obiettivi che l'Amministrazione si è posta negli anni precedenti, intendono proseguire in questo percorso prevedendo al riguardo:

- 1) La prosecuzione nelle azioni mirate alla **revisione organica dei servizi informatici**, tema quanto mai cruciale oggi, stante la pervasività dell'informatica che ha impatto ormai in ogni ambito di operatività di un'organizzazione. Relativamente alle azioni previste, alcune riguardano interventi necessariamente slittati al 2021 a seguito della gestione della fase emergenziale che ha imposto una rivisitazione delle priorità d'intervento per garantire continuità alle attività formative e ai servizi, altre sono previste in successione a quelle attuate nell'anno corrente, mentre altre ancora sono nuove e resesi necessarie anche per la gestione della didattica a distanza. Riguardo alle prime, si evidenzia l'avvio del progetto SPOC, cioè della creazione di un unico punto di contatto d'Ateneo per l'assistenza informatica e di rete (400 mila euro per il 2021 che si stabilizzano per gli anni a venire) e la reingegnerizzazione dei siti web dei Dipartimenti che attualmente poggiano su una soluzione tecnologica differente ed obsoleta da quella oggi utilizzata per il portale (40 mila euro). Riguardo alle azioni poste in continuità o a completamento di quella previste nel 2020, si evidenzia: il controllo degli accessi nelle biblioteche (ulteriori 150 mila euro impostati nel 2021); il potenziamento dei data center a servizio dell'infrastruttura tecnologica della ricerca (ulteriori 60 mila euro); la prosecuzione del progetto legato al controllo degli accessi d'Ateneo (ulteriori 610 mila euro). Da ultimo, sono previsti nuovi interventi, sia per fronteggiare l'emergenza sanitaria e quindi garantire i migliori servizi per lo svolgimento della didattica a distanza (567,5 mila euro), sia per lo sviluppo degli applicativi gestionali in uso o per applicativi da acquisire per l'attività gestionale amministrativa (462,5 mila euro).

- 2) Riguardo al tema della **trasparenza, della legalità e del rispetto dei diritti**, s'intende dar prosecuzione alle attività di divulgazione in questi ambiti, sia all'interno che all'esterno dell'Ateneo, attività necessariamente condotte, quest'anno, con modalità diverse da quelle inizialmente preventivate (le somme non impiegate nel 2020, ad oggi pari a circa 90 mila euro, saranno riassegnate nell'esercizio successivo). Rispetto a questi temi, ricordiamo che il bilancio di previsione 2021 evidenzia, per la prima volta, in un apposito paragrafo, le iniziative promosse dall'Ateneo attinenti alle politiche di welfare volte alla rimozione degli ostacoli di genere, con ciò intendendo raccordare le politiche attive finanziate dal bilancio con le analisi che emergeranno nella prossima redazione del "Bilancio di genere".
- 3) Le azioni specificatamente mirate alla "**Sostenibilità**", tema centrale e pervasivo in tutte le scelte operate dall'Ateneo, soprattutto in ambito di sviluppo edilizio, sono qui finalizzate alla costruzione delle "cassette dell'acqua" in tutte le sedi dell'Ateneo e all'acquisto dei cestini per la raccolta differenziata (le somme investite nel 2021 sono pari a complessivi 692 mila euro).

## 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
I. PROVENTI PROPRI	97.150.000,00	96.598.386,82	551.613,18
II. CONTRIBUTI	380.473.523,09	349.946.897,10	30.526.625,99
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	-
IV. PROVENTI PER LA GESTIONE DIRETTA PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	10.630.844,76	10.435.135,96	195.708,80
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	7.304.662,00	10.750.944,00	- 3.446.282,00
VI. VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-	-	-
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-
<b>Totale proventi operativi</b>	<b>495.559.029,85</b>	<b>467.731.363,88</b>	<b>27.827.665,97</b>

Il quadro dei ricavi evidenzia un incremento rispetto alla programmazione 2020 di euro 27.827.665,97 nel seguito dettagliatamente illustrato esplodendo analiticamente le singole poste.

### 5.1 PROVENTI PROPRI

I. PROVENTI PROPRI	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
1) Proventi per la didattica	97.150.000,00	96.350.000,00	800.000,00
2) Proventi per la ricerca commissionata e trasferimento tecnologico	-	248.386,82	- 248.386,82
3) Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	-	-	-
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>97.150.000,00</b>	<b>96.598.386,82</b>	<b>551.613,18</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 2021	stanziamento esercizio 2020	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	1.000.000,00	1.100.000,00	- 100.000,00
Contributi per scuole di specializzazione	5.500.000,00	5.000.000,00	500.000,00
Altri corsi inclusi i corsi singoli	400.000,00	400.000,00	-
Diritti di segreteria	900.000,00	900.000,00	-
Recuperi e penalità da tasse e contributi	1.000.000,00	1.000.000,00	-
Test immatricolazione	1.400.000,00	1.000.000,00	400.000,00
Contributi esami di stato	450.000,00	450.000,00	-
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>97.150.000,00</b>	<b>96.350.000,00</b>	<b>800.000,00</b>

Ricordato che le previsioni riguardanti la **contribuzione studentesca dei corsi di studio** impostata sul bilancio 2021 prendono in considerazione i 9/12 del gettito riferito all'A.A. 2020/2021 ed i 3/12 del gettito riferito all'A.A. 2021/2022, vi sono al riguardo molteplici fattori che hanno reso

particolarmente difficile questo processo di stima e che hanno imposto quindi un atteggiamento prudentiale nell'impostare i valori economici.

In primo luogo, il momento storico in cui ci troviamo ad operare, considerato l'arco temporale previsionale che abbraccia gli anni 2021 e 2022, rende particolarmente critico valutare in che modo gli effetti della grave crisi economica del Paese determinata dall'emergenza sanitaria abbiano avuto impatto sui redditi delle famiglie della nostra popolazione studentesca, determinando quindi, a parità di condizioni, una potenziale perdita del gettito.

A ciò si aggiunga che l'adozione del nuovo modello contributivo a partire dall'A.A. corrente, che prevede l'innalzamento della no tax area a 20 mila euro di reddito ISEE, ha ancora effetti non noti, considerato che, alla data di predisposizione del bilancio, molti dei nostri studenti non hanno ancora presentato la dichiarazione ISEE, seppure anticipata alla data del 30 ottobre, e che, in ogni caso, l'esperienza degli ultimi anni ha evidenziato sempre una correzione del gettito per dichiarazioni tardive, nell'anno successivo alla scadenza dell'iscrizione, intorno ai 3-4 milioni di euro.

Lo stesso aumento, importante, registrato dalle iscrizioni, non è facilmente valutabile, con rigore ed oggettività, tenuto conto delle considerazioni sopra esposte, e cioè la potenziale caduta dei redditi determinata dalla grave crisi economica che il Paese sta attraversando ed un sistema di tassazione nuovo, dagli effetti non ancora sperimentati.

Pertanto, dovendo ancorare la stima del gettito ad elementi oggettivi e valutabili, contenendo l'incidenza dei fattori prima considerati che tendono invece ad ampliare l'incertezza del processo di stima, nella determinazione delle previsioni economiche sono state prese in considerazione le simulazioni di gettito effettuate, con rigore statistico, a marzo del corrente anno che hanno costituito il fondamento su cui sono state impostate le valutazioni che hanno portato alla riforma del sistema di tassazione.

Più in particolare, si ricorda che gli elementi di valutazione e le condizioni poste alla base delle proposte di riforma della tassazione hanno inteso contemperare il duplice obiettivo di assicurare una maggiore equità della tassazione a vantaggio delle fasce di reddito più basse, perseguendo al contempo la sostenibilità economica delle scelte e la tenuta dei conti. Sulla base di tale presupposto, le simulazioni statistiche sono state sviluppate con la condizione "a parità di gettito", riducendo così la tassazione per le fasce più deboli e incrementandola per i redditi alti.

La scelta degli Organi, su cui è confluito unanime consenso, di innalzare la fascia di esenzione da 14 mila a 20 mila di reddito ISEE, è stata assunta considerati i risultati del modello statistico che evidenziavano la riduzione di 1 milione circa della tassazione, da 90 ad 89 milioni di euro.

Ora, considerati gli esiti del modello di simulazione, unitamente agli effetti non ponderabili e contrapposti dell'incremento delle iscrizioni e della contrazione dei redditi delle famiglie, si è ritenuto opportuno e prudentiale confermare la previsione 2020 in complessivi 87,5 milioni di euro.

Relativamente alle **tasse e ai contributi per le scuole di specializzazione** si ipotizza invece un incremento di 500 mila euro determinato in ragione della numerosità della popolazione studentesca di riferimento, tenuto conto che il Ministero per l'anno accademico 2019-2020 ha assegnato 782 posti di formazione specialistica, e del gettito negli ultimi anni. La previsione per il 2021 è così stimata in complessivi 5,5 milioni di euro, tenuto conto di quanto previsto nel Regolamento tasse e contributi per l'A.A. 2020/2021.

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 di 400 mila euro per le maggiori riscossioni determinate dalle iscrizioni ai test programmati di medicina (TOLC) e una diminuzione di 100 mila dei ricavi previsti per corsi di laurea del vecchio ordinamento. Complessivamente le correzioni degli stanziamenti hanno contribuito a determinare un incremento di euro 800.000 della voce proventi per la didattica rispetto alla precedente programmazione.

#### **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**. La programmazione 2021, rispetto alla precedente, è impostata a zero in quanto le assegnazioni per i contratti di ricerca commissionata in corso sono determinate in conseguenza degli step di fatturazione contrattualmente previsti, mentre per la ricerca finanziata si ricorda che dall'anno 2018 viene reso disponibile ai ricercatori l'intero importo contrattuale nell'anno di stipula, non prevedendosi così, per entrambe le tipologie di finanziamento, estensioni future dei contratti in essere. In ossequio ai principi contabili riportati nelle premesse, non risulta ovviamente ponderabile la previsione dell'ammontare dei finanziamenti per contratti di ricerca che saranno stipulati nel 2021. Resta inteso 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.

Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Attività commerciale - ricerca commissionata	-	175.957,18	- 175.957,18
Attività commerciale - consulenza	-	67.429,64	- 67.429,64
Attività commerciale - formazione	-	5.000,00	- 5.000,00
<b>Totale proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico</b>	<b>-</b>	<b>248.386,82</b>	<b>- 248.386,82</b>

## 5.2 I CONTRIBUTI

La voce "Contributi" rappresenta la componente preponderante dei ricavi operativi compendiando anche il FFO. Essa presenta la seguente composizione:

II. CONTRIBUTI	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>CONTRIBUTI CORRENTI</b>			
1) Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali	361.836.665,00	332.995.665,00	28.841.000,00
2) Contributi Regioni e Province Autonome	5.519.000,00	5.261.076,00	257.924,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	-	-	-
4) Contributi Unione Europea e altri organismi Internazionali	-	-	-
5) Contributi da Università	19.936,37	57.598,37	- 37.662,00
6) Contributi da altri (pubblici)	1.092.797,98	1.355.085,79	- 262.287,81
7) Contributi da altri (privati)	12.005.123,74	10.277.471,94	1.727.651,80
<b>TOTALE CONTRIBUTI CORRENTI</b>	<b>380.473.523,09</b>	<b>349.946.897,10</b>	<b>30.526.625,99</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>380.473.523,09</b>	<b>349.946.897,10</b>	<b>30.526.625,99</b>

### 5.2.1 Contributi MUR e altre Amministrazioni centrali.

La voce si compendia nel modo seguente:

Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Fondo per il Funzionamento Ordinario	290.000.000,00	271.000.000,00	19.000.000,00
Programmazione Triennale	-	1.500.000,00	- 1.500.000,00
Post Lauream	5.000.000,00	4.500.000,00	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	55.466.000,00	44.350.000,00	11.116.000,00
<b>Totale contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</b>	<b>361.836.665,00</b>	<b>332.995.665,00</b>	<b>28.841.000,00</b>

Tale voce, impostata per complessivi 361,8 milioni di euro, compendia il FFO per la quota non vincolata destinata al funzionamento generale dell'Istituzione, impostato per 290 milioni, il finanziamento per il quarto 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 MUR per il post lauream (5 milioni di euro), ed il finanziamento proveniente dal MEF per i contratti di formazione di area medica (55,4 milioni di euro). Fatta eccezione del FFO non vincolato a spese specifiche e dell'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. Come sottolineato anche nelle premesse di questo documento, per quanto riguarda la contribuzione pubblica si evidenzia un forte incremento nella previsione di questa voce, sinteticamente riassumibile in un aumento importante del FFO, dettagliato nel paragrafo seguente (+ 17,5 milioni di euro rispetto alla previsione 2020) e in un incremento del finanziamento MEF destinato ai contratti di formazione specialistica di area medica (+ 11,1 milioni di euro), in ragione del maggior numero di posti di medici in formazione assegnati all'Ateneo.

## 5.2.2. Il Fondo di Finanziamento Ordinario

La stima del FFO per l'anno 2021 che riguarda la sola componente non vincolata è stata determinata avuto riguardo al quadro normativo vigente, anche considerando l'assegnazione definitiva del FFO disposta per il 2020 di cui alla tabella sotto riportata che, di fatto, ha rappresentato il punto di "partenza" per le successive valutazioni.

TRASFERIMENTI DA PARTE DELLO STATO: TRASFERIMENTI DA PARTE DEL MIUR PER FFO 2020 E 2019						
Quote FFO	2020			2019		
	Nazionale	Unimi	peso%	Nazionale	Unimi	peso %
Quota base	4.114.656.855,00	158.135.380,00	3,84%	4.198.066.774,00	164.001.211,00	3,91%
Quota premiale	1.921.550.000,00	86.125.788,00	4,48%	1.763.975.725,00	84.390.975,00	4,78%
Intervento perequativo	155.750.000,00	9.838.773,00	6,32%	155.750.000,00	4.123.451,00	2,65%
Piani straordinari	407.378.716,00	17.505.423,00	4,30%	338.748.716,00	14.986.902,00	4,42%
No tax area	105.000.000,00	3.568.224,00	3,40%	105.000.000,00	3.825.146,00	3,64%
Scatti stipendiali docenti e una tantum	80.000.000,00	3.174.193,00	3,97%	40.000.000,00	1.562.760,00	3,91%
Intervento straordinario 2020 no tax area DL 34/2020 (prima assegnazione)	165.000.000,00	1.892.337,00	1,15%	-	-	0,00%
<b>TOTALE NON VINCOLATO</b>	<b>6.949.335.571,00</b>	<b>280.240.118,00</b>	<b>4,03%</b>	<b>6.601.541.215,00</b>	<b>272.890.445,00</b>	<b>4,13%</b>
Interventi per il post lauream	161.210.172,00	5.393.131,00		160.644.198,00	5.405.278,00	3,36%
Fondo Giovani compresi PLS e POT	65.482.695,00	2.434.294,00	4,41%	65.000.000,00	2.867.007,26	4,41%
Dipartimenti di eccellenza (quota univ. Statali)	271.000.000,00	11.370.665,00	4,20%	271.000.000,00	11.370.665,00	4,20%
Programmazione triennale	65.000.000,00	2.616.645,00	4,03%	65.000.000,00	-	
<b>TOTALE FFO DA MIUR</b>	<b>7.512.028.438,00</b>	<b>302.054.853,00</b>	<b>4,02%</b>	<b>7.163.185.413,00</b>	<b>292.533.395,26</b>	<b>4,08%</b>

In particolare, i dati di cui sopra evidenziano che il FFO 2020 fino ad oggi assegnato, nella componente non vincolata e di quella posta a copertura della spesa obbligatoria (scatti stipendiali docenti e reclutamenti straordinari), è pari a complessivi 280,2 milioni di euro, con un incremento

dunque di circa 8 milioni di euro rispetto alla previsione (272 milioni di euro) determinato dai provvedimenti normativi disposti in corso d'anno a seguito dell'emergenza sanitaria e dal consolidamento dei piani straordinari di reclutamento.

Escludendo le risorse "una tantum", ad oggi assegnate per il solo anno 2020, relative all'incremento ex lege, per il solo A.A. 2020/2021, della "No tax area" a 20 mila euro di reddito ISEE (art. 236 del D.L. 34/2020) per 1,892 milioni, derivanti dall'attribuzione della prima quota di riparto del finanziamento nazionale di complessivi 165 milioni di euro, il finanziamento non vincolato 2020, ad oggi assegnato è pari a 278 milioni di euro.

Partendo dunque da quest'ultima assegnazione consuntivata per il 2020, seppure non ancora definitiva in quanto ulteriori risorse potrebbero pervenire a fine anno da residui delle quote di riparto, è necessario anche considerare le risorse aggiuntive sul FFO nazionale previste per il 2021 e derivanti da diversi provvedimenti normativi già in vigore di cui è possibile stimare la possibile assegnazione per l'Ateneo, considerato per alcuni di questi un peso standard dell'Ateneo nel sistema nazionale pari al 4%.

N°	INTERVENTI AGGIUNTIVI 2021		
	PROVVEDIMENTI NORMATIVI	BILANCIO DELLO STATO	STIMA UNIMI (4%)
1)	Articolo 6, comma 5-sexies del D.L. 30 dicembre 2019 n. 162 ("Milleproroghe"): Piano straordinario di reclutamento di ricercatori di tipo b) anno 2020, finanziato a partire dal 2021 (62 posizioni già assegnate con D.M. 83/2020).	96.500.000,00	3.723.086,00
2)	Articolo 236, comma 1, D.L. 34/2020: piano straordinario di reclutamento dei ricercatori di tipo b) anno 2021.	200.000.000,00	Non ipotizzabile una stima con il peso storico in quanto i criteri sono diversi.
3)	Articolo 238, comma 5, D.L. 34/2020: incremento stabile del FFO non vincolato a spese specifiche.	100.000.000,00	4.000.000,00
4)	Articolo 1, comma 631, Legge 205/2017 (legge di bilancio per il 2018): riconoscimento degli oneri connessi agli scatti stipendiali biennali della docenza (80 milioni per il 2020, 120 milioni per il 2021 e 150 milioni a partire dal 2022)	40.000.000,00	1.600.000,00
<b>TOTALE</b>		<b>436.500.000,00</b>	<b>9.323.086,00</b>

Per quanto riguarda il provvedimento di cui al punto 1), si precisa che l'assegnazione pari a € 3.723.086,00 non è stimata ma è già stata comunicata dal Ministero nel corrente anno per l'anno 2021 con D.M. 83/2020 e si riferisce alle 62 posizioni, già ripartite dagli Organi nel corso del 2020, con prese di servizio che potranno decorrere solo dal 1/1/2021 e non oltre il 30/11/2021.

Per quanto concerne la disposizione di cui al punto 2), la previsione impostata sul peso standard dell'Ateneo nel sistema nazionale (4%) sconta in realtà una "difficoltà" nel metodo di stima tenuto conto dei criteri di assegnazione di tali risorse, disciplinati dall'articolo 6-ter del D.L. 76/2020, i quali prevedono che *"...l'assegnazione dei fondi è effettuata dal Ministero con l'obiettivo di riequilibrare la presenza di giovani ricercatori nei vari territori....A tal fine si fa riferimento al numero di ricercatori di tipo b) già in servizio rispetto al numero di docenti e ricercatori"*. Quindi, considerati i nuovi e diversi criteri di assegnazione di queste risorse che ne rendono imponderabile la stima e considerato inoltre che i costi relativi a questo piano di assunzioni difficilmente saranno posti a carico del bilancio 2021, si ritiene necessario tener conto in maniera molto prudentiale di questo stanziamento.

Il provvedimento di cui al punto 3) rappresenta effettivamente un incremento di risorse non vincolato a spese specifiche, cioè un aumento del FFO "libero", previsto in 100 milioni per l'anno 2021 che si stabilizzano in 200 milioni a partire dall'anno 2022.

Infine, la disposizione di cui al punto 4) che aumenta il FFO 2021 di 40 milioni di euro rispetto al 2020 si riferisce al riconoscimento nel finanziamento pubblico dei maggiori oneri derivanti da una componente importante degli incrementi retributivi della docenza, gli scatti biennali (e non anche gli adeguamenti retributivi). Ricordiamo infatti che la legge di bilancio 2018 ha previsto il riconoscimento di tali oneri a partire dall'anno 2020, con un finanziamento pari a 80 milioni di euro nel 2020, 120 milioni di euro nel 2021 e 150 milioni di euro che si stabilizzano a partire dal 2022.

Pertanto, considerata l'ultima assegnazione del FFO 2020 e tenuto conto delle risorse aggiuntive previste nel quadro normativo vigente, è possibile stimare prudentialmente un FFO non vincolato 2021, per le componenti sopra richiamate, pari a 290 milioni di euro.

### **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 2021 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Contributo dalla Regione Lombardia per la gestione ex Cidis	3.000.000,00	2.989.076,00	10.924,00
Contributi dalla Regione Posti aggiuntivi di Area Medica	2.519.000,00	2.272.000,00	247.000,00
<b>Totale contributi da Regioni e Province Autonome</b>	<b>5.519.000,00</b>	<b>5.261.076,00</b>	<b>257.924,00</b>

Il contributo regionale per la gestione dei servizi per il DSU è stato determinato, in considerazione degli accordi assunti tra Regione e Università sui criteri di riparto e sulla base del finanziamento assegnato nel 2020 (3 milioni di euro).

Per quanto riguarda il finanziamento delle borse per il diritto allo studio (A.A. 2020/2021), contenuto nella voce **“Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio”** per complessivi € 9.230.844,76, 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/3389 del 20.07.2020), a fronte di un accresciuto fabbisogno pari a circa 17 milioni di euro per tutti i nostri studenti aventi diritto. Tale importo trova esatta corrispondenza nel quadro dei costi.

Precisato che relativamente all'A.A. 2019/2020, a fronte di un finanziamento inizialmente attribuito dalla Regione (Deliberazione Giunta Regionale XI/1724 del 10.06.2019) pari a 8,735 milioni di euro, impostato per pari importo nel budget 2020, è stato poi riconosciuto in corso d'anno un finanziamento complessivo pari a 14,194 milioni di euro (Regione Lombardia – Decreto Dirigenziale n. 9013 del 24 luglio 2020) che integrato con risorse proprie del bilancio universitario per euro 0,7 milioni ha consentito di garantire la copertura delle borse a tutti gli studenti aventi diritto, pare comunque opportuno rimarcare le criticità sottese a questo impegno che l'Università ha assunto

con gli studenti, stante l'assenza di certezza circa il finanziamento che sarà effettivamente accordato nell'anno.

Completano la previsione della voce **“Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio”** i ricavi derivanti dalle riscossioni dagli studenti per il servizio di alloggio a tariffa agevolata (1,4 milioni di euro). Per il 2021 la previsione di tale ricavo è stata ridotta di euro 300 mila rispetto alla precedente programmazione in ragione della situazione di emergenza sanitaria in corso. In attuazione delle misure restrittive per il contrasto alla diffusione della epidemia COVID-19, l'Università ha potuto impiegare 797 posti singoli o ad uso singolo (491 singoli e 306 ad uso singolo) dei 1.088 posti disponibili.

Ne consegue che la composizione della voce **“Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio”** ammonta € 10.630.844,76 come di seguito dettagliata:

IV. PROVENTI PER LA GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Proventi derivanti dalla gestione delle residenze degli studenti	1.400.000,00	1.700.000,00	- 300.000,00
Contributo Regionale per la gestione diretta per il Diritto allo Studio	9.230.844,76	8.735.135,96	495.708,80
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>10.630.844,76</b>	<b>10.435.135,96</b>	<b>195.708,80</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 19,9 mila euro si riferisce al finanziamento derivante dalla convenzione stipulata con l'Università di Napoli Parthenope per il pagamento di una borsa di studio del corso di dottorato in **“Informatica”**.

Contributi da Università	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Contributi per corsi di dottorato in convenzione	19.936,37	57.598,37	- 37.662,00
<b>Totale contributi da università</b>	<b>19.936,37</b>	<b>57.598,37</b>	<b>- 37.662,00</b>

Alla voce **“Contributi da altri (enti pubblici)”**, l'importo di 1,092 milioni di euro si riferisce per intero al contributo da parte di enti pubblici per il finanziamento delle borse di dottorato, di cui 0,673 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Contributi per corsi di dottorato in convenzione	1.092.797,98	1.355.085,79	- 262.287,81
<b>Totale contributi da altri pubblici</b>	<b>1.092.797,98</b>	<b>1.355.085,79</b>	<b>- 262.287,81</b>

Alla voce **“Contributi da altri (privati)”**, l’importo di 12,005 milioni di euro si riferisce al finanziamento dei ricercatori in convenzione e dei posti finanziati (9,612 milioni di euro), al finanziamento delle borse di dottorato della scuola SEMM da parte di Fondazioni (1,365 milioni euro) e da parte di privati (563 mila euro) per complessivi 1,928 milioni di euro, al finanziamento da parte di privati di posti aggiuntivi di area medica (264 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.

<b>Contributi da altri privati</b>	<b>stanziamento esercizio 2021</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>Differenza</b>
Contributo istituzionale per il servizio di cassa - Intesa San paolo	200.000,00	200.000,00	-
Contributi per corsi di dottorato in convenzione	1.928.909,55	1.502.876,35	426.033,20
Contributi posti aggiuntivi di Area Medica	264.000,00	427.000,00	- 163.000,00
Contributi per ricercatori in convenzione e posti finanziati	9.612.214,19	8.147.595,59	1.464.618,60
<b>Totale contributi da altri privati</b>	<b>12.005.123,74</b>	<b>10.277.471,94</b>	<b>1.727.651,80</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 (39,264 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 7,304 milioni che evidenziano un importante scostamento rispetto alla previsione 2020 di 3,446 milioni le cui determinanti sono illustrate nel seguito.

V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
Fitti attivi ed altre entrate patrimoniali	996.877,00	1.530.709,00	- 533.832,00
Proventi da rilascio diplomi	1.200.000,00	1.400.000,00	- 200.000,00
Recuperi e rimborsi da convenzioni	1.527.785,00	1.494.785,00	33.000,00
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	580.000,00	3.325.450,00	- 2.745.450,00
<b>Totale Proventi Propri</b>	<b>7.304.662,00</b>	<b>10.750.944,00</b>	<b>- 3.446.282,00</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 (0,796 milioni di euro) ed entrate patrimoniali derivanti dalla vendita dei brevetti (200 mila euro) per complessivi 0,996 milioni, ai proventi derivanti dalla riscossione del contributo amministrativo per il rilascio dei diplomi (1,2 milioni di euro), ai rimborsi corrisposti sulla base di specifiche convenzioni per complessivi 1,527 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) e i rimborsi per le utenze di via Peroni e via Clerichetti (33 mila euro).

L’importante scostamento rispetto alla previsione 2020 delle voci di cui sopra è determinato dalla scadenza del contratto di concessione degli spazi per l’installazione dei distributori automatici di bevande presso le strutture universitarie (- 500 mila euro) e dalla riduzione di euro 200 mila della previsione dei ricavi inerenti al contributo amministrativo per il rilascio diplomi. Quest’ultima posta è stata determinata in via prudenziale tenendo conto della riduzione delle iscrizioni ai corsi di perfezionamento e per master in conseguenza dell’emergenza sanitaria che, già nel corso del 2020, ha comportato la sospensione o comunque una contrazione delle attività.

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 0,580 milioni di euro, con un importante scostamento nell'utilizzo di tali risorse per complessivi 2,7 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 la valorizzazione delle conoscenze e per il Trasferimento tecnologico;
- ❖ 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 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 2021, tenendo conto del livello retributivo raggiunto al 31/12/2020;

- la retribuzione spettante al personale che cesserà nell'anno per collocamento a riposo è stata rapportata al numero di mesi lavorati;
- la spesa del personale tiene conto dell'incremento economico che verrà riconosciuto nel 2021 a quei docenti e ricercatori che nel corso del 2020 hanno maturato i requisiti per il conseguimento del passaggio alla classe giuridica superiore, che a partire dall'anno in corso diventa biennale e non più triennale;
- nell'ambito dell'utilizzo dei residui punti organico attinenti alla programmazione 2019 e dei punti organico attribuiti all'Ateneo per il 2020, è stata prevista la spesa di 2,7 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, compresi rispettivamente delle risorse relative ai Piani Straordinari per gli RTDB e per i passaggi da RU a PA;
- la spesa per le nuove assunzioni dei ricercatori di tipo A - nella misura massima di 120 unità, definita mediante il nuovo algoritmo di assegnazione approvato dal Consiglio di Amministrazione a marzo 2020, che tiene conto delle posizioni bandite e di quelle già deliberate, è stata prevista in circa + 0,6 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;
- non è stata valutata la spesa relativa ai punti organico attinenti alla programmazione 2021, in quanto non avrebbe impatto economico nell'anno;
- 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 (di seguito personale dirigente e personale TAB) si riportano qui di seguito i criteri utilizzati per definire la spesa:

- la spesa del personale che si prevede sarà in servizio nel 2021, tenendo conto del livello retributivo raggiunto al 31/12/2020;
- la retribuzione spettante al personale che cesserà nell'anno per collocamento a riposo è stata rapportata al numero di mesi lavorati;
- nell'ambito dell'utilizzo dei residui punti organico attinenti alla programmazione 2019 e dei punti organico derivanti dalla programmazione 2020, è stata prevista la spesa per nuove assunzioni pari a circa 1,8 milioni di euro;
- la spesa per le nuove assunzioni a valere sui residui punti organico 2019 (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 2020 è stata valutata in base allo stato di avanzamento delle singole procedure di reclutamento;
- il conto ricomprende anche la spesa per 23 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**

In coerenza con le previsioni di cui al Decreto ministeriale n. 989 del 25/10/2019 relativo alle linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2019-2021, finalizzata alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei, 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 continuare a 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 2020, le proiezioni sul personale in servizio vedono un organico di professori composto per il 39,88% da professori ordinari e per il 60,12% da professori associati, senza previsione di variazioni derivanti dall'esito delle procedure di reclutamento dei professori ordinari e dei professori associati.

Inoltre, anche nell'anno 2020 la programmazione dell'Ateneo ha rispettato il parametro fissato dalle citate lett. b) e lett. c).

Il rapporto di reclutamento RTDB/professori ordinari, per il periodo 2017-2019, così come risultante dalla banca dati PROPER del Ministero, registra un lieve miglioramento passando da 102% a 106,60%.

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

Precisato che il computo della consistenza numerica del personale ricercatore TD\_B, non considera il piano straordinario di reclutamento 2021 disposto con il D.L. 34/2020 in quanto le effettive prese di servizio dei nuovi soggetti reclutati e quindi i costi relativi esplicheranno i loro effetti solo nel 2022, la situazione del personale docente, ricercatore, dirigente e personale TAB che si prevede in servizio presso l'Università **alla data del 31 dicembre 2021** (sulla base dei dati

aggiornati ad ottobre 2020) è la seguente:

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE						
Ruolo	Consistenza al 31/12/2019	Consistenza al 31/12/2020	Cessazioni programmate 2021	Nuove assunzioni programmate 2021	Consistenza prevista al 31/12/2021	Differenza 2021/2020
Professore I fascia	603	617	19	5	603	-14
Professore II fascia	854	930	11	35	954	24
Ricercatori a T. Ind	403	309	8	0	301	-8
Ricercatori a TD_B	235	216	63	68	221	5
Ricercatori a TD_A	150	165	51	43	157	-8
<b>TOTALE</b>	<b>2245</b>	<b>2237</b>	<b>152</b>	<b>151</b>	<b>2236</b>	<b>-1</b>

PERSONALE DIRIGENTE E PTAB						
Ruolo	Consistenza al 31/12/2019	Consistenza al 31/12/2020	Cessazioni programmate 2021	Nuove assunzioni programmate 2021	Consistenza prevista al 31/12/2021	Differenza 2021/2020
Dirigenti	9	8	0	2	10	2
PTAB	1930	1926	43	74	1957	31
Cell. Esperti linguistici	37	36	1	0	35	-1
<b>TOTALE</b>	<b>1976</b>	<b>1970</b>	<b>44</b>	<b>76</b>	<b>2002</b>	<b>32</b>

## COSTI PER IL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA

### a) Docenti/ricercatori

La spesa per il personale docente e ricercatore, sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato, è composta dalle competenze fisse e dagli accessori ed è comprensiva dei costi del personale per posti finanziati da terzi, allocata in apposito conto, come sotto riportato.

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>a) docenti e ricercatori</b>	<b>177.224.727,92</b>	<b>167.881.884,38</b>	<b>9.342.843,54</b>
Costo del personale docente e ricercatore	168.366.172,16	160.247.446,14	8.118.726,02
Costo del personale docente e ricercatore finanziato da esterni e convenzioni di ricerca	8.858.555,76	7.510.374,20	1.348.181,56
Costo per missioni e conto terzi individuale previsto sui progetti di ricerca dei dipartimenti	-	124.064,04	- 124.064,04
<b>Totale costi</b>	<b>177.224.727,92</b>	<b>167.881.884,38</b>	<b>9.342.843,54</b>

In particolare, per quanto riguarda la voce “Costo del personale docente e ricercatore”, **esclusi i costi dei posti finanziati e delle convenzioni di ricerca** previsti in 8,858 milioni (al netto dell’IRAP), **il confronto con la previsione** dell’esercizio corrente evidenzia un aumento complessivo di 8,118 milioni di euro:

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>Costo del personale docente e ricercatore</b>	168.366.172,16	160.247.446,14	8.118.726,02
Personale docente	133.572.444,00	121.761.689,00	11.810.755,00
Ricercatore a tempo indeterminato	18.897.417,00	23.094.000,00	- 4.196.583,00
Supplenze e affidamenti a ricercatori a tempo indeterminato	1.398.500,00	1.734.879,71	- 336.379,71
Ricercatore a tempo determinato L. 240/2010	14.365.972,00	13.572.429,00	793.543,00
Supplenze a affidamenti Ricercatori T.I. su fondi dipartimentali	-	-	-
Formazione formatori	50.000,00	-	50.000,00
Missioni su fondi dipartimentali	81.839,16	84.448,43	- 2.609,27
<b>Totale costi</b>	<b>168.366.172,16</b>	<b>160.247.446,14</b>	<b>8.118.726,02</b>

Al fine di analizzare le determinanti degli scostamenti evidenziati, è opportuno osservare le variazioni su due prospettive, accompagnando il confronto degli stati previsionali 2020 e 2021 con la comparazione, in parte più significativa, della previsione 2021 con i dati di consuntivo 2019 e preconsuntivo 2020.

### **Comparazione tra quadri previsionali 2021/2020**

Abbiamo appena osservato che il confronto tra le previsioni 2021 e 2020 del costo del personale docente e ricercatore, esclusi i posti finanziati, evidenzia un incremento di 8,1 milioni di euro.

Nell'analizzare le determinanti di tale scostamento, come riportato nella tabella che segue, osserviamo che:

- la consistenza numerica complessiva prevista nel 2021 del personale docente e ricercatore rimane sostanzialmente stabile, variando invece la composizione interna dell'organico con la previsione di maggiori posizioni di professore associato (+ 24), a fronte di minori posizioni di professore ordinario (- 14); l'analisi della consistenza numerica 2019-2021 evidenzia il consistente incremento nell'anno 2020 rispetto all'anno 2019 delle posizioni di associato (+ 76 posizioni), a fronte di una riduzione delle posizioni di ricercatore a tempo indeterminato (- 94 posizioni) e RTD\_B (- 19 posizioni) principalmente conseguenti ai passaggi di ruolo; la minore riduzione degli RTD\_B, in presenza di un così consistente incremento delle posizioni di associato, è chiaramente determinata dai piani straordinari di reclutamento che tendono in ogni caso a stabilizzare la spesa di questo comparto, alimentandola annualmente, a fronte del contestuale passaggio degli RTD\_B in servizio nella posizione di associato; nel 2021 tali variazioni tra i ruoli risultano meno pronunciate rispetto all'anno precedente (+ 24) anche in considerazione delle effettive prese di servizio;

- valorizzando in termini di punto organico (e quindi considerando i valori medi delle posizioni non comprensivi quindi degli incrementi retributivi) l'effetto combinato e contrapposto dei minori costi da cessazioni programmate nel 2021, valutate su due mensilità (- 1,5 milioni di euro), e dei maggiori costi per nuove assunzioni calcolate in media su sei mensilità (+ 4,4 milioni di euro), osserviamo un incremento di costo complessivo pari a 2,9 milioni di euro.

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE									
Ruolo	Consistenza al 31/12/2019	Consistenza al 31/12/2020	Cessazioni programmate 2021	Nuove assunzioni programmate 2021	Consistenza prevista al 31/12/2021	Differenza 2021/2020	Minori costi da cessazioni (su 2 mensilità)	Maggiori costi da nuove assunzioni (calcolate 6 mensilità 2021)	Differenziali di costo tra cessazioni e nuove assunzioni
Professore I fascia	603	617	19	5	603	-14	330.307,69	260.769,23	- 69.538,46
Professore II fascia	854	930	11	35	954	24	133.861,54	1.277.769,23	1.143.907,69
Ricercatori a T. Ind	403	309	8	0	301	-8	73.846,15	0	- 73.846,15
Ricercatori a TD_B	235	216	63	68	221	5	581.538,46	1.883.076,92	1.301.538,46
Ricercatori a TD_A	150	165	51	43	157	-8	392.307,69	992.307,69	600.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>2245</b>	<b>2237</b>	<b>152</b>	<b>151</b>	<b>2236</b>	<b>-1</b>	<b>1.511.861,54</b>	<b>4.413.923,08</b>	<b>2.902.061,54</b>

Se a tale incremento di 2,9 milioni di euro sommiamo gli incrementi retributivi attesi nel 2021 per scatti biennali ed adeguamenti ISTAT per complessivi 5,2 milioni, l'aumento complessivo che si registra nella previsione 2021 rispetto a quella del 2020 è pari a 8,1 milioni di euro.

INCREMENTI RETRIBUTIVI ATTESI	
Scatti	4.000.000,00
Adeguamenti	1.200.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>5.200.000,00</b>

### Comparazione della previsione 2021 con i dati di consuntivo e preconsuntivo.

Se sviluppiamo l'analisi con la comparazione dei dati di consuntivo e soprattutto di preconsuntivo 2020, comprensivi del finanziamento recentemente attribuito all'Ateneo con il FFO 2020 a copertura degli scatti biennali di competenza dello stesso anno 2020 pari a 3,174 milioni di euro, osserviamo che l'incremento della spesa 2021 rispetto al 2020 è più contenuto ed è pari a circa 4,7 milioni di euro in quanto la previsione 2020 aveva considerato per tale componente di costo un ammontare più contenuto pari a 1,2 milioni di euro. Relativamente al finanziamento ministeriale a copertura dei maggiori oneri per scatti 2020, qui sotto impostato in aumento della spesa di preconsuntivo 2020, è opportuno precisare in ogni caso che il costo effettivo che si

manifesterà nel 2020 dipenderà dall'esito della valutazione, a valle del bando previsto dall'apposito Regolamento, in applicazione della norma.

ANALISI PREVISIONE 2021 RISPETTO DATI DI CONSUNTIVO E PRECONSUNTIVO				
	Consuntivo 2019	Preconsuntivo 2020	Previsione 2021	Differenze 2021/2020
Professori di I e II fascia e RU	144.157.469,67	148.852.199,71	153.868.361,00	5.016.161,29
RTD_A e RTD_B	18.190.653,32	14.693.373,36	14.365.972,00	- 327.401,36
<b>TOTALE</b>	<b>162.348.122,99</b>	<b>163.545.573,07</b>	<b>168.234.333,00</b>	<b>4.688.759,93</b>

*\* Sono considerate competenze fisse, contributi, affidamenti e scatti 2020 da riconoscere al personale docente*

### Considerazioni conclusive sugli scostamenti

Le analisi di cui sopra portano dunque a considerare che l'incremento della spesa che si evidenzia nel 2021 è determinato:

- dall'effetto combinato di una maggior spesa per le posizioni di associato in conseguenza delle progressioni di carriera degli RU e degli RTD\_B, a fronte però di una costanza sostanziale di questi ultimi per effetto dei piani straordinari di reclutamento;
- da una contestuale evoluzione crescente dei costi retributivi dovuta agli scatti stipendiali (riconosciuti nel FFO) e agli adeguamenti ISTAT previsti dalla legge (non riconosciuti nel FFO).

\*\*\*\*\*

Per quanto riguarda gli altri costi legati al personale docente e ricercatore, si specifica che la spesa complessiva per gli **affidamenti**, prevista in 1,398 milioni di euro, comprende le somme riconosciute ai ricercatori a tempo indeterminato per 1,305 milioni di euro, le somme previste dai Dipartimenti per affidamenti ad esterni (77,5 mila euro) e le somme previste al medesimo fine dalla Scuola di Giornalismo (16 mila euro). Si precisa altresì 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 2020/2021, 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. Si rileva una lieve flessione della spesa rispetto all'anno precedente derivante dalla diminuzione del numero dei ricercatori a tempo indeterminato in servizio, in considerazione delle numerose progressioni di questi ultimi al ruolo di professore associato ovvero alle cessazioni.

Per quanto riguarda il **Costo del Personale docente/ricercatore finanziato da esterni** e le convenzioni di ricerca, pari a € 8,858 milioni di euro 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, della Fondazione Human Technopole e della Fondazione CNAO.

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 2021</b>
<b>a) docenti e ricercatori</b>	8.858.555,76
Posti finanziati - PO	1.087.662,87
Posti finanziati - PA	829.492,58
Posti finanziati - PD	248.540,00
Posti finanziati - RTD	4.800.310,07
Personale docente/ricercatore in convenzione	1.892.550,24
<b>Totale costi</b>	<b>8.858.555,76</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 2021 risultano 20 ed interessano 344 unità di personale docente/ricercatore e 7 unità di personale TAB.

#### **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 € 7.700.000,00, al lordo degli oneri, e sono relativi ad assegni post doc-di tipo A) finanziati dall'Ateneo, comprensivi di 20 assegni relativi a progetti strategici di Ateneo funzionali al raggiungimento di particolari obiettivi dell'Amministrazione. Si evidenzia che la spesa per gli assegni di tipo B) non è stata prevista in quanto sul budget 2021 non è stata impostata la previsione di costo/ricavo, di importo esattamente corrispondente, relativa alla ricerca finanziata e ai contratti di ricerca commissionata, che rappresentano 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), si è tenuto conto dei risultati dell'applicazione di un nuovo algoritmo di assegnazione, approvato dal Consiglio di amministrazione il 31/03/2020, che ha ridefinito la dotazione standard dipartimentale di Assegni di tipo A dei Dipartimenti e che consente all'Ateneo di mantenere costante una dotazione di 270 assegni annui. La spesa complessiva tiene anche conto dell'indennità di maternità (pari a circa € 52.000) e della mobility allowance (pari a circa € 90.000) riconosciuta agli stranieri o agli italiani residenti all'estero.

In applicazione del citato algoritmo, in corso d'anno potranno essere pertanto bandite procedure per nuovi assegni (di norma sono previsti due bandi all'anno) o si potrà procedere con i rinnovi, nei limiti del completamento delle dotazioni standard di ciascun dipartimento.

In riferimento alla spesa complessiva di tale voce, comprensiva dei contratti di collaborazione scientifica, previsti dai Dipartimenti nell'ambito delle proprie dotazioni, e come sotto composta, non si osservano rilevanti variazioni.

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>b) collaborazioni scientifiche ( collaboratori, assegnisti, etc.)</b>	7.878.008,56	7.746.434,42	131.574,14
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	- 7.934,42
Costo collaborazioni scientifiche previste dai dipartimenti	178.008,56	38.500,00	139.508,56
<b>Totale costi</b>	<b>7.878.008,56</b>	<b>7.746.434,42</b>	<b>131.574,14</b>

Si può osservare una 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 alla previsione in tale voce degli importi relativi alle collaborazioni professionali presso il Polo veterinario di Lodi per il servizio H24, a supporto delle attività dell'Ospedale.

### **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 2020/2021 per un numero di ore retribuite di

circa 33.300. 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>c) Docenti a contratto</b>	2.339.125,70	2.498.963,40	- 159.837,70
Costo docenti a contratto e affidamenti esterni	2.061.700,00	1.966.700,00	95.000,00
Costo contratti di collaborazione didattiche ( master in giornalismo)	45.000,00	45.000,00	-
Contratti scuola per le professioni legali	-	163.000,00	- 163.000,00
Contratti previsti nel budget dei dipartimenti	232.425,70	324.263,40	- 91.837,70
<b>Totale costi</b>	<b>2.339.125,70</b>	<b>2.498.963,40</b>	<b>- 159.837,70</b>

Si evidenzia che la spesa relativa ai contratti di insegnamento, prevista in complessivi 2,061 milioni di euro, evidenzia un lieve incremento rispetto a quella dell'esercizio corrente.

In riferimento a tale voce di spesa, si segnala che l'incremento è principalmente connesso al numero delle immatricolazioni per l'anno accademico 2020/2021 che registrano un aumento delle nuove iscrizioni (dato aggiornato al 1° novembre 2020) ad ogni livello formativo, per un totale di 18.250 matricole rispetto alle 16.634 dell'anno precedente, con una crescita complessiva del 9,7%.

In particolare, con riferimento ai Corsi di Studio magistrale, si registra un incremento delle immatricolazioni del 37,1%, mentre per le iscrizioni relative alle lauree triennali ed alle lauree magistrali a ciclo unico l'aumento risulta più contenuto, rispettivamente del 2,4% e del 14,6%.

Gli ottimi risultati relativi alle nuove immatricolazioni presso l'Ateneo si aggiungono all'incremento già registrato lo scorso anno, dopo un periodo di sostanziale stabilità, in cui le cifre registravano variazioni minimali, mantenendosi stabili o in lieve aumento (nell'ordine dello 0,5%).

L'aumento delle immatricolazioni per due anni consecutivi porta i Dipartimenti referenti a far fronte alla forte richiesta formativa mediante un importante utilizzo dei contratti di insegnamento ai sensi dell'art. 23 della L. 240/2010.

Si precisa, tuttavia, che l'incremento di spesa, nonostante il picco di domanda formativa, è stato mantenuto nell'alveo di una fisiologica oscillazione grazie alle politiche intraprese dall'Ateneo a partire dallo scorso anno accademico, attraverso il monitoraggio periodico nelle singole aree disciplinari, con dettaglio a livello di dipartimento, della percentuale di ore erogate con docenza a contratto sul totale. I contratti sono attivati sulla base di motivate esigenze didattiche e strettamente legati al raggiungimento dei risultati di apprendimento, e consistono

prevalentemente in duplicazione di lezioni/esercitazioni, attività pratiche rivolte a specifici gruppi di studenti, insegnamenti di carattere specialistico tenuti da docenti di alta qualificazione, ecc.

Il monitoraggio ha permesso di mettere in atto una più efficace e consapevole allocazione delle risorse e di contenere la spesa in molti ambiti, specialmente laddove non si è registrato un incremento elevato di immatricolazioni. In seguito al monitoraggio sono state individuate aree di attenzione per le quali sono in atto specifici approfondimenti, quali l'area medico-sanitaria e l'area linguistica. Nella prima il ricorso a docenza a contratto è motivato prevalentemente dal numero elevato di corsi di laurea delle professioni sanitarie attivi, nella seconda dalla varietà dell'offerta didattica e dall'elevata numerosità degli iscritti in seguito alla recente soppressione del numero programmato. In entrambe le situazioni si stanno intraprendendo iniziative tese ad una razionalizzazione dell'offerta formativa che possa comportare una limitazione nel ricorso alla docenza a contratto.

A completamento di quanto detto, si ricorda che il parametro relativo alla percentuale di ore erogate con docenza a contratto sul totale delle ore erogate risulta, a livello di Ateneo, notevolmente inferiore al valore di riferimento nazionale.

Si evidenzia che la spesa per le attività didattiche della scuola per le professioni legali è stata scorporata, a partire dal prossimo esercizio, dalla voce "docenti a contratto" ed esposta, come più sotto precisato, nell'ambito delle attività didattiche gestite dalla Direzione Didattica e Formazione.

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

Il costo, pari a 959.249,00 euro, è stato determinato prendendo in considerazione le retribuzioni e gli accessori del personale che si prevede sarà in servizio nel 2021, 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.

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>d) Esperti linguistici</b>	959.249,00	984.000,00	- 24.751,00
Costo collaboratori esperti linguistici	959.249,00	984.000,00	- 24.751,00
<b>Totale costi</b>	<b>959.249,00</b>	<b>984.000,00</b>	<b>- 24.751,00</b>

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

1) COSTI DEL PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</b>	1.130.000,00	810.200,00	319.800,00
Programma di visiting	250.000,00	250.000,00	-
Competenze trasversali dei dottorati	50.000,00	61.200,00	- 11.200,00
Collaborazioni didattiche per la scuola di professioni legali	163.000,00	-	163.000,00
Collaborazioni di ricerca per il Trasferimento tecnologico	80.000,00	-	80.000,00
Altre collaborazioni programmate dalle strutture autonome	38.500,00	24.000,00	14.500,00
Compensi per formatori del Centro SLAM	548.500,00	475.000,00	73.500,00
<b>Totale costi</b>	<b>1.130.000,00</b>	<b>810.200,00</b>	<b>319.800,00</b>

La tabella sopra riportata espone i dati di spesa in relazione alle attività dei Dipartimenti e delle altre strutture didattico scientifiche in materia di ricerca e didattica realizzate con la collaborazione di personale non strutturato, a supporto delle specifiche attività.

Si evidenzia che la voce di spesa relativa ai compensi per i formatori del Centro Linguistico d'Ateneo SLAM registra un incremento rispetto al 2020 a seguito del maggior fabbisogno di formatori linguistici determinato dall'incremento delle attività collegate all'avvio a regime delle attività del Centro funzionale che, come noto, ha assorbito anche le attività precedentemente svolte dal "Centro d'Ateneo per la promozione della Lingua e della Cultura Italiana "C.e G. Feltrinelli" – CALCIF, tra le quali la gestione dei corsi di lingua italiana a Gargnano.

La voce ricomprende anche i costi, non inclusi nella precedente programmazione, per le attività didattiche gestite direttamente dalla Direzione Didattica e Formazione per la scuola per le professioni legali e per le attività di trasferimento tecnologico collegate alle iniziative previste dalla nuova Direzione Innovazione e Valutazione delle Conoscenze.

I costi per le attività didattiche della scuola per le professioni legali sono stati scorporati, rispetto alla programmazione 2020, dalla voce "docenti a contratto" e sono stati qui inclusi.

## **COSTI PER IL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO, AMMINISTRATIVO E BIBLIOTACARIO**

Il costo complessivo previsto per il personale dirigente e per il personale TAB, registra una lieve flessione, nelle previsioni, rispetto a quello dell'esercizio corrente, valutato in considerazione delle numerose cessazioni, che mitigano parzialmente l'incremento di spesa dovuto al reclutamento operato a valere sui punti organico relativi al 2020 per le necessità connesse al progetto di riorganizzazione dell'Ateneo, che ha interessato, in questo primo anno, soprattutto l'Amministrazione centrale, per le quali tuttavia la spesa incide solo per una porzione di mesi sull'esercizio 2021, e risulta così composto:

2) COSTI DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</b>	<b>74.208.695,63</b>	<b>74.627.874,00</b>	- <b>419.178,37</b>
Direttore Generale/ Dirigenti	2.006.307,00	1.927.850,00	78.457,00
Personale Tecnico Amministrativo a tempo indeterminato	71.677.346,63	72.207.024,00	- 529.677,37
Personale Aziende Agricole	373.000,00	373.000,00	-
Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato	152.042,00	120.000,00	32.042,00
<b>Altre Spese a favore del personale</b>	<b>2.758.000,00</b>	<b>2.634.500,00</b>	<b>123.500,00</b>
Spese per la mensa	2.400.000,00	2.200.000,00	200.000,00
Rimborsi di missione	63.000,00	68.500,00	- 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	50.000,00	71.000,00	- 21.000,00
Formazione formatori	-	50.000,00	- 50.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>76.966.695,63</b>	<b>77.262.374,00</b>	- <b>295.678,37</b>

Considerato che le previsioni rappresentano delle stime e che quindi il loro confronto sconta una minore significatività connessa ai minori/maggiori valori presunti rispetto a quelli effettivi computati anno per anno, come per i costi del personale docente e ricercatore, pare utile confrontare la previsione 2021 rispetto al preconsuntivo 2020 (considerate solo le competenze fisse ed i contributi) che evidenzia in realtà un incremento di circa 1 milione di euro della spesa.

ANALISI PREVISIONE 2021 RISPETTO DATI DI CONSUNTIVO E PRECONSUNTIVO				
	Consuntivo 2019	Preconsuntivo 2020	Previsione 2021	Differenze 2021/2020
PTAB	67.925.084,05	67.664.553,82	68.746.125,70	1.081.571,88

Osservando i prospetti previsionali 2021, si ricorda che 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 circa 78 mila euro da attribuirsi alla previsione di reclutamento in corso d'anno delle professionalità destinate a coprire due posizioni dirigenziali a tempo indeterminato per le strutture già esistenti nell'anno corrente.

Per quanto riguarda la spesa per il personale TAB, 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 TAB 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 TAB riguardano la mensa, i rimborsi spese di missione e la formazione (sia quella individuale che quella obbligatoria, anche in materia di sicurezza) per un totale complessivo di 2,758 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 TAB, 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 per la parte riguardante le Politiche di “People Care”.

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.

<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>stanziamento esercizio 2021</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>Differenza</b>
<b>12) Altri costi</b>	<b>4.871.000,00</b>	<b>4.841.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Indennità e spese varie di funzionamento	2.021.000,00	1.991.000,00	30.000,00
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>4.871.000,00</b>	<b>4.841.000,00</b>	<b>30.000,00</b>

Relativamente alla voce indennità e spese varie di funzionamento si evidenzia un maggior costo di 30 mila euro rispetto alla programmazione precedente riconducibile a un incremento dei costi previsti per il funzionamento degli organi collegiali.

**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 XXXVI ciclo dei corsi di dottorato di ricerca corrispondente a 207 borse, suddivise tra i 32 corsi di dottorato, di cui 3 in convenzione con altre Università. È attivo anche un corso di dottorato internazionale (LESS) “Dottorato in international and public law, ethics and economics

for sustainable development”, partito il ciclo scorso, e da quest’anno è stato attivato un nuovo corso di dottorato dal titolo “Mente, cervello ragionamento”;

- la spesa relativa ai cicli di dottorato precedenti, ancora attivi, pari a 404 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 XXXVII 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 € 2.731.503 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 55,4 milioni di euro per l’anno 2021 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 (782 assegnati per l’A.A. 2019-2020).

### **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 € 2.783.000,00, 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 € 680.000,00, in considerazione delle borse attive e da attivare nell'anno. L'importo annuo della borsa ammonta a € 11.357,00.

\*\*\*\*\*

### **IL FINANZIAMENTO DELLE AZIONI VOLTE A RIMUOVERE GLI OSTACOLI DI GENERE**

Il gender budgeting, inteso come applicazione del principio di gender mainstreaming consiste nell'adottare una valutazione di impatto sul genere delle politiche di bilancio dell'Ateneo.

In tale prospettiva si riconosce così che i bilanci non sono documenti neutrali, ma che essi possono produrre un impatto diverso su donne e uomini, sia a livello di entrate che di uscite e che sono il quadro di fondo entro il quale si delinea il modello di sviluppo socio-economico e, dentro i quali, si stabiliscono i criteri di redistribuzione del reddito e si indicano le priorità politiche.

Attraverso l'adozione di una prospettiva di genere, il bilancio di Ateneo intende rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne e promuovere gli obiettivi di equità e di pari opportunità nel lavoro e nello studio con il duplice obiettivo di migliorare il benessere lavorativo e di creare un ambiente inclusivo.

A tal fine nei documenti di bilancio dell'Ateneo si inserisce una sezione dedicata a quelle azioni d'intervento e di investimento che direttamente o indirettamente favoriscono la parità di genere in tutti gli ambiti: personale docente e ricercatore, assegnisti e dottorandi, personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Le azioni più strettamente attinenti alla promozione della parità di genere attuate dall'Ateneo riguardano:

- le politiche di welfare di Ateneo, all'interno delle quali si richiamano a titolo esemplificativo il contributo erogato a supporto delle spese per gli asili nido, i centri estivi. le spese scolastiche, di trasporto e baby sitting rivolte al personale;
- sempre nell'ambito delle politiche di welfare, il contributo per l'assistenza ai familiari non autosufficienti, rivolto al personale tecnico amministrativo e bibliotecario;
- l'introduzione del lavoro agile e l'ampliamento del telelavoro per il personale TAB, anche se non ha una ricaduta diretta sui costi esposti.

Si riporta qui di seguito il prospetto riassuntivo delle poste inserite nel Bilancio di Previsione 2021 dei diversi interventi:

Riferimento bilancio preventivo	Descrizione intervento	Risorse Stanziate
CO.04.07.05.09.04	Asili nido - welfare PTA	83.000,00
CO.04.07.05.09.05	Centri ricreativi/campus estivi - welfare PTA	75.000,00
CO.04.07.05.09.06	Contributo diritto allo studio per i figli dei dipendenti - da scuola materna a università - welfare PTA	170.000,00
CO.04.07.05.10.04	Asili nido - welfare docenti	36.000,00
CO.04.07.05.10.05	Centri ricreativi/campus estivi - welfare docenti	10.000,00
CO.04.07.05.10.06	Contributo diritto allo studio per i figli dei dipendenti - da scuola materna a università - welfare docenti	25.000,00
CO.04.07.05.11.01	Asili nido - welfare dottorandi, specializzandi e assegnisti	110.000,00
CO.04.07.05.11.02	Centri ricreativi estivi - welfare dottorandi, specializzandi e assegnisti	10.000,00
CO.04.07.05.09.07	Contributo per la non autosufficienza familiare - welfare PTA	200.000,00

A queste misure si aggiunge un insieme di altri interventi, maggiormente improntati a favorire il benessere organizzativo interno da un punto di vista più generale, che incidono indirettamente anche sulla parità di genere:

- il contributo per la mobilità;
- il Piano di assistenza sanitaria erogato al personale di Ateneo, estendibile facoltativamente al nucleo familiare;
- l'offerta al personale tecnico amministrativo e bibliotecario di esenzioni totali per la frequenza dei Corsi di laurea attivati presso l'Ateneo, per superare eventuali gap che potrebbero rallentare le progressioni di carriera;
- l'erogazione da parte dell'Ateneo di sussidi al personale per fare fronte a situazioni emergenziali e spese improvvise.

Come per le poste precedenti si riporta la tabella riassuntiva:

Riferimento bilancio preventivo	Descrizione intervento	Risorse Stanziare
CO.04.07.05.09.02	Contributo Mobilità - welfare PTA	325.000,00
CO.04.07.05.10.02	Contributo Mobilità - welfare docenti	250.000,00
CO.04.07.05.10.01	Assistenza Sanitaria - welfare docenti	565.000,00
CO.04.07.05.09.01	Assistenza Sanitaria - welfare PTA	690.000,00
CO.04.07.05.08.01	Sussidi al personale Dipendente	50.000,00

L'Ateneo investe inoltre anche in interventi che riguardano sia il tempo libero dei dipendenti, e quindi del loro benessere anche fuori dell'Ateneo, sia il trasporto per il personale con disabilità per permettere il raggiungimento del luogo di lavoro:

Riferimento bilancio preventivo	Descrizione intervento	Risorse Stanziare
CO.04.07.05.12.01	Associazione dei dipendenti (ARCUS)	150.000,00
CO.04.07.05.12.02	Trasporto disabili PTA	61.000,00
CO.04.07.05.12.03	Maestro coro / Teatro	40.000,00

## 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 48,095 milioni di euro, di cui 3 milioni derivanti dall'utilizzo di riserve patrimoniali, contenute nel budget degli investimenti, per interventi declinati nel piano strategico 2020-2022.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Direzione Patrimonio Immobiliare</b>	<b>40.903.228,87</b>	<b>7.192.000,00</b>	<b>48.095.228,87</b>	<b>48.399.621,36</b>	<b>- 304.392,49</b>
Progetto contabile "Imprevisti e piccoli interventi programmati"	6.700.000,00	3.500.000,00	10.200.000,00	9.200.000,00	1.000.000,00
Progetto contabile "Funzionamento generale: contratti di gestione"	12.273.604,20	-	12.273.604,20	11.449.154,69	824.449,51
Progetto contabile "Funzionamento generale: utenze"	19.500.000,00	-	19.500.000,00	20.500.000,00	- 1.000.000,00
Progetto contabile "Funzionamento generale: gestione residenze DSU"	2.429.624,67	-	2.429.624,67	2.429.624,67	-
Progetto contabile "Interventi a favore della Sostenibilità"	-	692.000,00	692.000,00	-	692.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenza</b>	<b>40.903.228,87</b>	<b>4.192.000,00</b>	<b>45.095.228,87</b>	<b>43.578.779,36</b>	<b>1.516.449,51</b>
Riqualificazione aule didattiche"	-	3.000.000,00	3.000.000,00	2.500.000,00	500.000,00
Progetto contabile "Interventi a favore della Sostenibilità"	-	-	-	300.000,00	- 300.000,00
Ristrutturazione e riqualificazione residenza via Santa Sofia, 9	-	-	-	2.020.842,00	- 2.020.842,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>-</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>4.820.842,00</b>	<b>- 1.820.842,00</b>

Per quanto riguarda i **costi di funzionamento generale** (contratti di gestione, Utenze, e contratti di gestione delle residenze per il diritto allo studio), esclusa la voce imprevisti e piccoli interventi programmati, impostati per complessivi 34,203 milioni di euro, si evidenzia un incremento dei costi correlati ai **contratti di gestione (+ 0,824 milioni di euro)**, ed un importante decremento dei costi legati alle **utenze (- 1 milione)**. Relativamente all'incremento dei costi dei contratti di gestione, la componente principale è determinata dall'aumento della base d'appalto a seguito della nuova gara che sarà espletata nel 2021 per la manutenzione edile ed impiantistica.

Per quanto riguarda le **utenze**, la previsione di spesa ha preso a riferimento i valori di preconsuntivo dell'anno in corso, tenuto conto però della riduzione dei costi conseguente alla chiusura delle strutture nel periodo di lockdown, e gli interventi di efficientamento energetico che s'intende portare avanti.

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 2021, impostata per 10,2

milioni sulla competenza dell'anno, deve sommarsi agli interventi, già programmati e finanziati con riserve vincolate per complessivi 3 milioni di euro destinati alla riqualificazione e l'ammodernamento delle aule didattiche, specificatamente individuate nel Piano Strategico 2020-2022. Completano il quadro della previsione gli interventi per la sostenibilità, anch'essi contenuti nel Piano Strategico 2020-2022, finalizzati alla realizzazione di impianti di depurazione ed erogazione dell'acqua e al posizionamento di nuovi e moderni punti di raccolta rifiuti negli spazi dell'Ateneo (692 mila euro).

## COSTI PER L'INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA

Per quanto riguarda le risorse attribuite alla competente Direzione ICT, sia a budget economico che degli investimenti, relativamente al funzionamento dei **sistemi informativi e delle reti** d'Ateneo si evidenzia un incremento complessivo di 2,846 milioni di euro, connessi, in parte a misure volte a fronteggiare la situazione emergenziale e ad assicurare le attività a distanza, in parte per nuovi servizi o a completamento di progetti già avviati.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Direzione ICT</b>	<b>8.282.500,00</b>	<b>4.012.500,00</b>	<b>12.295.000,00</b>	<b>9.448.625,00</b>	<b>2.846.375,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale: gestione dei sistemi e delle reti"	6.627.500,00	1.907.500,00	8.535.000,00	5.727.221,00	2.807.779,00
Progetto contabile "Funzionamento generale del servizio: sicurezza ICT"	420.000,00	1.160.000,00	1.580.000,00	1.007.204,00	572.796,00
Progetto di sviluppo dei sistemi informativi; BI, catalogo dei servizi, nuovo data server, IDM, progetti di digitalizzazione	735.000,00	135.000,00	870.000,00	453.200,00	416.800,00
Progetto SPOC - Contact Center di Ateneo	400.000,00	-	400.000,00	-	400.000,00
Progetto realizzazione controllo accessi di Ateneo	-	610.000,00	610.000,00	-	610.000,00
Progetto di sviluppo delle reti	-	50.000,00	50.000,00	1.440.000,00	- 1.390.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>8.182.500,00</b>	<b>3.862.500,00</b>	<b>12.045.000,00</b>	<b>8.627.625,00</b>	<b>3.417.375,00</b>
Progetto contabile "Archivio centrale digitalizzato e digitalizzazione dei musei"	60.000,00	-	60.000,00	340.000,00	- 280.000,00
Progetto contabile "reingegnerizzazione dei siti web"	40.000,00	-	40.000,00	161.000,00	- 121.000,00
Progetto contabile "controllo degli accessi agli spazi delle biblioteche"		150.000,00	150.000,00	320.000,00	- 170.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>100.000,00</b>	<b>150.000,00</b>	<b>250.000,00</b>	<b>821.000,00</b>	<b>- 571.000,00</b>

In particolare, relativamente al progetto **"Funzionamento generale: gestione dei sistemi e delle reti"**, la componente di spesa corrente più rilevante è rappresentata, dai canoni periodici per licenze (2,982 milioni di euro) e dai contratti di assistenza e supporto informatico (1,520 milioni di euro), mentre la componente di investimento per complessivi 1,9 milioni si riferisce, per 225 mila euro all'acquisto di strumenti per la didattica (document camera e tavolette), e per 1,685 milioni per

l'acquisto di apparecchiature informatiche, per cablaggi, software, apparati attivi, storage e hardware.

Le ulteriori risorse messe a disposizione si riferiscono invece a progetti di sviluppo specifici che determinano, in parte una spesa "una tantum" (l'investimento sul controllo degli accessi nelle strutture dell'Ateneo e lo sviluppo delle reti per complessivi 660 mila euro), in parte consolidano una spesa per nuovi servizi (progetto SPOC, cioè l'istituzione di un unico punto d'Ateneo per l'assistenza informatica e delle reti, per complessivi 400 mila euro).

In particolare, 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 un ulteriore investimento (407,5 mila euro) per il completamento di parte delle attività di 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 e al finanziamento di un nuovo progetto relativo alla Digitalizzazione dell'Ateneo per complessivi 462.500 euro di cui 397.500 euro per costi di manutenzione evolutive e canoni periodici di licenze.

Per quanto riguarda i **progetti di sviluppo delle reti**, le previsioni di spesa (50 mila euro) tiene conto unicamente delle risorse necessarie per il cablaggio delle reti delle Aziende Agrarie in quanto l'investimento programmato per il rifacimento della rete di via Festa del Perdono (1,9 milioni) è stato posto a carico del bilancio 2020 in parte con riserve vincolate di patrimonio netto e in parte cofinanziato dal MUR nell'ambito del programma di investimenti edilizi 2019- 2033 di cui al DM 1121/2020.

Come più sopra citato, la programmazione 2021 prevede l'avvio del progetto di contact center denominato **SPOC** finanziato per 400 mila euro e l'avvio del progetto per la realizzazione del controllo degli accessi delle sedi dell'Ateneo finanziato per 610 mila euro, iniziative entrambe contenute nella programmazione strategica 2020-2022.

Anche per l'infrastruttura tecnologica, nella programmazione 2021 è previsto un investimento, a valere sulle **riserve di patrimonio netto vincolato** derivanti dalla gestione in contabilità finanziaria, pari a 250 mila euro, finalizzato: a) al completamento del progetto di digitalizzazione centralizzata degli archivi (data center) avviato con la programmazione 2020; b) al completamento delle attività

di reingegnerizzazione dei siti web dei Dipartimenti che poggiano su una soluzione tecnica differente da quella utilizzata per il portale, datata e ormai obsoleta; c) al completamento del progetto legato al controllo degli accessi degli spazi delle biblioteche.

Completano il quadro della spesa per l'infrastruttura tecnologica i costi programmati per il **Centro per l'innovazione didattica e le tecnologie multimediali - CTU**.

Il budget assegnato al **CTU** riportato nel prospetto che segue evidenzia, per quanto attiene alle risorse di competenza dell'anno, un aumento di 85 mila euro rispetto alla previsione precedente, escludendo le riserve allocate nel 2020 al piano strategico per "la didattica innovativa", determinato prevalentemente dalle iniziative di potenziamento delle attività di supporto alla didattica a distanza conseguenti alla situazione emergenziale.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Centro per le Tecnologie e l'apprendimento Universitario</b>	<b>551.633,00</b>	<b>100.040,00</b>	<b>651.673,00</b>	<b>916.645,00</b>	- <b>264.972,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale del servizio: contratti di gestione"	551.633,00	100.040,00	651.673,00	566.645,00	85.028,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>551.633,00</b>	<b>100.040,00</b>	<b>651.673,00</b>	<b>566.645,00</b>	<b>85.028,00</b>
Progetto contabile "didattica innovativa e formazione formatori"	-	-	-	350.000,00	- 350.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>350.000,00</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 è demandata alla Direzione Centrale Acquisti e alla Direzione Servizi Patrimoniali Immobiliari e Assicurativi.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Funzionamento dell'Ateneo: Beni e servizi</b>	<b>17.542.700,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>17.642.700,00</b>	<b>16.247.200,00</b>	<b>1.395.500,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale dell'Ateneo: beni e servizi"	1.454.700,00	100.000,00	1.554.700,00	1.524.200,00	30.500,00
Progetto contabile "Funzionamento generale dell'Ateneo: Assicurazioni, Pulizie e Vigilanza"	8.342.000,00	-	8.342.000,00	7.875.000,00	467.000,00
Progetto contabile "locazioni passive"	7.496.000,00	-	7.496.000,00	6.498.000,00	998.000,00
Fondi del Rettore da assegnare ad iniziative	250.000,00	-	250.000,00	250.000,00	-
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>17.542.700,00</b>	<b>100.000,00</b>	<b>17.642.700,00</b>	<b>16.147.200,00</b>	<b>1.495.500,00</b>
Progetto contabile "Politiche di anticorruzione, trasparenza e diritti di genere"	-	-	-	100.000,00	- 100.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>100.000,00</b>	<b>- 100.000,00</b>

L'incremento dei costi dei beni e servizi rispetto alla programmazione 2020 è determinato dai maggiori costi per la gestione dei servizi ausiliari da ricondurre prevalentemente alla previsione di circa 500 mila euro di costi straordinari per la sanificazione dei locali per effetto della situazione sanitaria legata al COVID-19.

Per quanto riguarda le **locazioni**, nel 2021 si evidenzia un incremento 998 mila euro determinato dalla stipula, nel 2020, di nuovi contratti di locazione per le residenze studentesche del Campus Martinit che complessivamente portano la spesa per il Campus residenziale a 1,9 milioni di euro, per i posti acquisiti nel 2020 e che si renderanno necessari nel 2021.

La programmazione 2021 non prevede un'ulteriore assegnazione al finanziamento delle iniziative divulgative sulla trasparenza, l'anticorruzione ed i diritti di genere, interventi previsti nel piano strategico 2020-2022 e finanziati con riserve di patrimonio vincolato, in quanto le risorse non impiegate nel 2020 per effetto dell'emergenza sanitaria che ne ha precluso in gran parte la possibilità di realizzazione, saranno integralmente riassegnate nel 2021.

### 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 Segreteria Studenti e Diritto allo Studio riguardano in parte la generalità degli studenti, in parte gli interventi per il diritto allo studio.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Direzione Servizi per gli Studenti</b>	<b>13.890.844,76</b>	-	<b>13.890.844,76</b>	<b>13.305.135,96</b>	<b>585.708,80</b>
Borse regionali per il DSU	9.230.844,76	-	9.230.844,76	8.735.135,96	495.708,80
Altre borse e interventi per il DSU	4.660.000,00	-	4.660.000,00	4.570.000,00	90.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>13.890.844,76</b>	-	<b>13.890.844,76</b>	<b>13.305.135,96</b>	<b>585.708,80</b>

Le risorse complessivamente attribuite evidenziano un incremento della spesa di 0,585 milioni rispetto al 2020 determinato prevalentemente dall’aumento del contributo regionale per le borse per il Diritto allo Studio disposto dalla Regione quale prima assegnazione (9,23 milioni di euro a fronte di 8,73 milioni del 2020, ricordando che tale stanziamento trova esatta corrispondenza con la voce di ricavo correlata) ma anche da un incremento di 90 mila euro legate ad interventi di supporto agli studenti stranieri attraverso attività di tutoraggio.

In particolare, la programmazione 2021 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 4,660 milioni di euro.

In particolare, i costi che riguardano **la generalità degli studenti** sono pari a complessivi 710 mila euro e si riferiscono alle spese per il servizio di Contact Center (150 mila euro), al contratto di servizio per la gestione dei test dei corsi a numero programmato (220 mila euro) e dei test per l’accesso a medicina (40 mila euro), ai rimborsi a favore degli studenti per varie causali (290 mila euro) e alla manutenzione della piattaforma del servizio di ticketing (10 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;

- Borse per studenti stranieri, per rifugiati e per siriani iscritti alle lauree magistrali previste per complessivi € 600.000,00;
- 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 Didattica e Formazione dell'Amministrazione, in parte al Centro funzionale SLAM, questi restano sostanzialmente invariati in conseguenza del consolidamento delle attività avviate nel 2020.

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

1. mobilità internazionale e internazionalizzazione: sono assegnati 450 mila euro ad integrazione del finanziamento attribuito in corso d'anno dall'UE e dal Miur (circa 4 milioni) per finanziare la mobilità extra UE e per la promozione dell'offerta formativa nelle sedi internazionali (le modalità attuative, in presenza o non, dipenderanno dall'evolversi dell'emergenza pandemica);
2. 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. iniziative formative per i dottorandi correlate all'acquisizione di competenze trasversali rispetto al percorso di studio: 50.000 euro;
5. promozione dell'offerta formativa post lauream: 50.000 euro;
6. 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 820 mila euro e si riferiscono agli oneri per gli emolumenti da corrispondere ai formatori e agli oneri per la gestione della piattaforma informatica, oltre al funzionamento dei corsi di lingua di Gargnano.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Interventi per gli studenti e per la didattica</b>	<b>2.510.000,00</b>	-	<b>2.510.000,00</b>	<b>2.571.200,00</b>	- <b>61.200,00</b>
Mobilità studenti e iniziative per l'internazionalizzazione:					
borse erasmus, tesi all'estero, programma di visiting	980.000,00	-	980.000,00	1.041.200,00	- 61.200,00
Promozione dell'offerta formativa Post Lauream	50.000,00	-	50.000,00	-	50.000,00
SLAM: Costi per fornitori e contratti di gestione	760.000,00	-	760.000,00	800.000,00	- 40.000,00
SLAM: funzionamento dei corsi di lingua di Gargnano	60.000,00	-	60.000,00	80.000,00	- 20.000,00
Gestione del documentale	150.000,00	-	150.000,00	140.000,00	10.000,00
Organizzazione studentesche e CUS	360.000,00	-	360.000,00	360.000,00	-
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>2.360.000,00</b>	-	<b>2.360.000,00</b>	<b>2.421.200,00</b>	- <b>61.200,00</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 (110 mila euro) e al finanziamento del Comitato Universitario Sportivo come sopra riportato (250 mila euro). Con la programmazione 2021, i costi per le iniziative dell'Orchestra dell'Università sono state ricondotte alla Terza Missione e confluite nello stato di previsione della Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze.

## 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 previsti.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>COSP</b>	<b>748.590,00</b>	-	<b>748.590,00</b>	<b>918.200,00</b>	- <b>169.610,00</b>
Progetto contabile "Funzionamento generale: contratti di gestione"	10.000,00	-	10.000,00	23.200,00	- 13.200,00
Orientamento ed iniziative per il Placement	538.590,00	-	538.590,00	635.000,00	- 96.410,00
Servizi per studenti diversamente abili	-	-	-	60.000,00	- 60.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>548.590,00</b>	-	<b>548.590,00</b>	<b>718.200,00</b>	- <b>169.610,00</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, in ingresso ed in itinere**, i costi più rilevanti sono quelli correlati all'allestimento dell'Open Day e al 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. Le minori risorse assegnate sulla gestione della competenza per il piano di orientamento in realtà si motivano con

l'utilizzo, nel 2021, dei finanziamenti provenienti dal MUR sul Fondo Giovani (FFO 2020) attribuiti per gli anni 2019-2020 (circa 700 mila euro), interventi recentemente comunicati dal Ministero.

Relativamente alle **iniziative per il placement**, il costo più rilevante è rappresentato dai servizi resi dal Consorzio Almalaurea (180 mila euro) inerenti al monitoraggio della condizione occupazionale dei laureati e al supporto tecnico in ambito appunto dei servizi per il placement.

Resta confermata invece la riassegnazione sul 2021 delle risorse per il potenziamento delle attività di recupero attuate sui corsi di studio che presentano criticità in termini di carriera dello studente (200 mila euro), stanziamento attribuito nel 2020, ripartito nell'anno ma non impiegato in termini di costi materialmente assunti. 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.

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

Le assegnazioni per la ricerca e per i servizi di supporto alla ricerca ammontano a 8,1 milioni di euro, come di seguito riportato, ed evidenziano un incremento di 440 mila euro anche considerata la messa a disposizione, in via straordinaria, di 1 milione di euro finanziato con apposite riserve patrimoniali derivanti dal fondo 5Xmille (anni 2015-2019) per gli interventi illustrati nel piano strategico. In ogni caso, tutti gli interventi nel seguito riportati sono assegnati al piano strategico 2020-2022.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Servizi per la ricerca</b>	<b>7.600.300,00</b>	<b>500.000,00</b>	<b>8.100.300,00</b>	<b>7.660.300,00</b>	<b>440.000,00</b>
Contratti gestione stabulari e evento meet me tonight	1.550.300,00		1.550.300,00	1.410.300,00	140.000,00
Funzionamento delle Unitech e investimenti in tecnologie avanzate	250.000,00	500.000,00	750.000,00	250.000,00	500.000,00
Fondi da assegnare ai dipartimenti per la ricerca	4.800.000,00	-	4.800.000,00	4.000.000,00	800.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>6.600.300,00</b>	<b>500.000,00</b>	<b>7.100.300,00</b>	<b>5.660.300,00</b>	<b>1.440.000,00</b>
Fondi da assegnare ai dipartimenti per la ricerca	1.000.000,00		1.000.000,00	2.000.000,00	- 1.000.000,00
<b>Utilizzo Riserve di patrimonio netto vincolato</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>-</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>2.000.000,00</b>	<b>- 1.000.000,00</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 1,48 milioni di euro a copertura del relativo contratto di gestione. Completano le previsioni di costo attribuite alla competente

Direzione lo stanziamento di 70 mila euro per l'evento MeetMetonight, lo stanziamento di 250 mila euro per la manutenzione delle Unitech e di 500 mila euro per gli investimenti tecnologici sulle Unitech connessi ad up grade al fine di avviare un processo di ammodernamento delle strumentazioni. Dalla programmazione 2021 sono state scorporate dal computo dei servizi per la ricerca le assegnazioni per le quote associative agli enti e alle istituzioni di alta cultura cui l'Università partecipa riconducendo la competenza nella gestione delle risorse alla Direzione Generale in considerazione della natura trasversale delle iniziative di affiliazione dell'Ateneo.

Per quanto riguarda le **assegnazioni "stabili" per la ricerca ai Dipartimenti** per l'anno 2021 (Linea 1 e Linea 2), previste sulla competenza dell'anno, la previsione è stata impostata per 4,1 milioni (+100 mila euro rispetto al 2020), in considerazione dell'aumento della numerosità del personale docente, e si riferisce alle seguenti assegnazioni riportate nel piano strategico:

- Linea "Dotazione annuale per le attività istituzionali" (3,2 milioni)
- Linea "Transition Grant – Horizon Europe (500 mila euro)
- Scavi archeologici (400 mila euro).

Tali assegnazioni sono integrate, per l'anno 2021, con due ulteriori stanziamenti così destinati:

- Linea "misure per favorire l'arrivo di studiosi di chiara fama" (700 mila euro, con un incremento di 200 mila euro rispetto all'anno 2020);
- Linea "Progetti strategici per il Rilancio del Paese nell'ambito delle linee d'indirizzo del PNRR" (1 milione di euro), le cui modalità di assegnazione saranno definite dagli Organi in corso d'anno.

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".

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

Le risorse per la valorizzazione dei risultati della ricerca, il trasferimento tecnologico e la terza missione assegnate alla Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze ammontano a circa 2 milioni di euro come di seguito riportato.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Valorizzazione e Trasferimento Tecnologico</b>	<b>2.002.000,00</b>	-	<b>2.002.000,00</b>	<b>877.000,00</b>	<b>1.125.000,00</b>
Attività brevettuali e Trasferimento Tecnologico	220.000,00	-	220.000,00	100.000,00	120.000,00
Servizi resi dalla Fondazione UniMi	837.000,00	-	837.000,00	427.000,00	410.000,00
Programma Seed4Innovation	400.000,00		400.000,00	-	400.000,00
Attività di public engagement e di valorizzazione del patrimonio	415.000,00	-	415.000,00	120.000,00	295.000,00
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>1.872.000,00</b>	-	<b>1.872.000,00</b>	<b>647.000,00</b>	<b>1.225.000,00</b>
Iniziative di disseminazione	-	-	-	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>130.000,00</b>	-	<b>130.000,00</b>	<b>230.000,00</b>	- <b>100.000,00</b>

La programmazione 2021 per le attività volte alla innovazione e valorizzazione delle conoscenze evidenzia un maggiore investimento di 1,1 milioni di euro rispetto all'anno in corso.

Tale maggior investimento è determinato dal rafforzamento di un insieme di attività strutturate volte a potenziare questo ambito d'intervento, di cui si evidenzia: un incremento delle dotazioni per le attività brevettuali (+ 120 mila euro) collegato a una più incisiva attività di valorizzazione del portafoglio brevettuale dell'Ateneo, un aumento dei costi per i servizi resi dalla Fondazione UniMi a seguito dell'avvio del nuovo piano industriale (+410 mila euro), nonché l'avvio del programma Seed 4 Innovation (+ 400 mila euro) che prevede il finanziamento di attività inerenti al trasferimento tecnologico in cooperazione con imprese del settore privato che abbiano interesse a sviluppare sinergie con l'università. Relativamente a quest'ultima iniziativa, si prevede che i costi di avvio del programma possano nel tempo essere calmierati dalla riscossione di *fees di affiliazione* per importi variabili tra i 15 e 30 mila euro per ciascuna azienda che intende partecipare al programma di co-sviluppo con l'Università.

Completano il quadro delle iniziative le attività di public engagement e di valorizzazione del patrimonio universitario finanziati per complessivi 415 mila euro. In questa linea sono compresi i costi per il funzionamento dell'Orchestra dell'Università (130 mila euro) oltre ad una serie di iniziative di marketing, comunicazione e di eventi di public engagement volti alla disseminazione delle conoscenze nel territorio lombardo. Rientrano in questa iniziativa anche progetti sociali di volontariato per i detenuti delle carceri lombarde. La programmazione 2021 include anche 50 mila euro assegnati per la valorizzazione del patrimonio museale dell'Università.

Sono state inoltre riassegnate alla Direzione risorse di patrimonio vincolato finalizzate sempre alle azioni del Piano Strategico 2020-2022, da attuarsi sul triennio, per complessivi 130 mila euro destinate 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'ATENE0

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 raccordate alla stessa Direzione.

Intervento progetto	2021			2020	differenza
	Costi di esercizio	Investimento	Totale	Budget economico e degli investimenti	
<b>Servizi Bibliotecari dell'Ateneo</b>	<b>7.605.168,46</b>	<b>1.656.924,61</b>	<b>9.262.093,07</b>	<b>8.543.457,74</b>	<b>718.635,33</b>
Contratti di servizio centralizzati	261.180,93	1.000,00	262.180,93	159.463,27	102.717,66
Risorse elettroniche (Biblioteca Digitale)	5.504.741,14	-	5.504.741,14	4.816.543,53	688.197,61
Progetto di sviluppo	212.961,98	-	212.961,98	212.961,98	-
Cofinanziamento di Ateneo alle pubblicazioni in Open Access	250.000,00	-	250.000,00	150.000,00	100.000,00
Periodici e materiale bibliografico - Biblioteche	1.376.284,41	1.655.924,61	3.032.209,02	3.204.488,96	- 172.279,94
<b>Utilizzo risorse derivanti dalla gestione delle competenze</b>	<b>7.605.168,46</b>	<b>1.656.924,61</b>	<b>9.262.093,07</b>	<b>8.543.457,74</b>	<b>718.635,33</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 5,504 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 260 mila euro circa, cui si aggiungono ulteriori 212 mila euro a copertura dei costi di manutenzione del software di automazione (Progetto Alma). Ricordiamo che il budget attribuito alla Direzione contiene anche uno specifico stanziamento per l'open access associato alle azioni del Piano Strategico 2020-2022 (250 mila euro, con un incremento di 100 mila euro rispetto all'esercizio corrente), finalizzato ad incentivare modalità di pubblicazione ad accesso aperto (green e gold).

L'incremento complessivo di 718 mila euro rispetto alla programmazione precedente è sostanzialmente ascrivibile allo sviluppo della **biblioteca digitale**, come anche previsto nel Piano Integrato della Performance in relazione all'area strategica della Ricerca (Attrarre i ricercatori più competitivi).

Al riguardo è opportuno precisare che il quadro delle assegnazioni evidenzia una diversa composizione rispetto all'anno corrente determinata dallo spostamento delle risorse bibliografiche

dal cartaceo all'elettronico (- 172 mila euro assegnati alle biblioteche per il materiale cartaceo). Al riguardo, certamente l'emergenza sanitaria ha rappresentato l'occasione per dare maggior impulso a questo processo di dematerializzazione che comunque risponde ad un obiettivo strategico da tempo perseguito. Oltre allo spostamento delle risorse dal cartaceo all'elettronico, l'aumento della spesa per la biblioteca digitale è in parte determinato dall'acquisizione di nuove risorse per complessivi 370 mila euro, prevalentemente per l'area biomedica, in parte dall'incremento dei costi di mercato delle risorse esistenti (318 mila euro).

Per quanto riguarda il finanziamento alle strutture bibliotecarie, il finanziamento è stato contenuto entro i limiti del budget 2020 per le biblioteche biomediche e per alcune scientifiche, mentre per le biblioteche umanistiche e giuridico-economiche è stato previsto un aumento del finanziamento entro il limite del 4% rispetto al 2020. Questa differenziazione è stata introdotta appunto perchè le biblioteche biomediche e in parte le scientifiche beneficiano in massima parte delle nuove risorse bibliografiche messe a disposizione dalla Biblioteca Digitale, mentre l'area umanistica e giuridico-economica è più legata all'editoria tradizionale cartacea.

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	351.436,36	495.457,00	846.893,36
Biblioteca del Polo San Paolo	59.655,90	27.000,00	86.655,90
Biblioteca di Scienze Politiche	126.166,43	206.000,00	332.166,43
Biblioteca di Agraria	72.544,00	57.500,00	130.044,00
Biblioteca di Medicina Veterinaria	25.515,00	49.188,00	74.703,00
Biblioteca Alberto Malliani	34.012,00	49.850,00	83.862,00
Biblioteca del Polo di mediazione interculturale e di comunicazione di Sesto San Giovanni	35.442,00	19.700,00	55.142,00
Biblioteca del Polo Centrale di Medicina e Chirurgia	33.331,94	57.791,00	91.122,94
Biblioteca di Scienze della Storia e Documentazione Storica	69.300,00	80.250,00	149.550,00
Biblioteca di Scienze dell'Antichità e Filologia Moderna	77.035,65	113.388,15	190.423,80
Biblioteca di Matematica "Giovanni Ricci"	12.346,00	113.000,00	125.346,00
Biblioteca Biomedica di Città Studi	74.271,00	118.000,00	192.271,00
Biblioteca di Storia dell'Arte della Musica e dello Spettacolo	34.093,27	54.000,00	88.093,27
Biblioteca di Filosofia	61.100,00	58.378,70	119.478,70
Biblioteca del Polo di Lingue e Letterature Straniere	78.940,00	44.028,30	122.968,30
Biblioteca Scienze della Terra	16.058,86	27.500,00	43.558,86
Biblioteca BICF	215.036,00	84.893,46	299.929,46
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.376.284,41</b>	<b>1.655.924,61</b>	<b>3.032.209,02</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 650 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	171.399,25	12.500,00	183.899,25
Dipartimento di Bioscienze	348.823,59	80.800,00	429.623,59
Dipartimento di Biotecnologie Mediche e Medicina Traslazionale	248.958,67		248.958,67
Dipartimento di Scienze Giuridiche "Cesare Beccaria"	108.700,00	19.584,94	128.284,94
Dipartimento di Chimica	353.117,78	20.000,00	373.117,78
Dipartimento di Economia Management e Metodi Quantitativi	137.893,68	32.800,00	170.693,68
Dipartimento di Filosofia	92.190,32		92.190,32
Dipartimento di Fisica	294.349,29	40.000,00	334.349,29
Dipartimento di Fisiopatologia Medico Chirurgica e dei Trapianti	96.132,02	75.000,00	171.132,02
Dipartimento di Informatica	196.590,73	59.000,00	255.590,73
Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere	262.835,38	13.000,00	275.835,38
Dipartimento di Matematica "Fedrico Enriques"	204.948,43	15.000,00	219.948,43
Dipartimento di Scienze della Salute	190.074,43	22.000,00	212.074,43
Dipartimento di Scienze Agrarie e Ambientali Produzione Territorio e Agroenergia	190.269,62	66.500,00	256.769,62
Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche "L.Sacco"	150.526,61	24.650,00	175.176,61
Dipartimento di Scienze Biomediche per la Salute	339.560,33	5.200,00	344.760,33
Dipartimento di Scienze Biomediche Chirurgiche e Odontoiatriche	149.087,85		149.087,85
Dipartimento di Scienze Cliniche e di Comunità	137.482,30	32.100,00	169.582,30
Dipartimento di Scienze della Mediazione Linguistica e di Studi Interculturali	327.407,71	5.000,00	332.407,71
Dipartimento di Scienze della Terra "Ardito Desio"	199.092,28	5.500,00	204.592,28
Dipartimento di Scienze Farmaceutiche	296.141,64		296.141,64
Dipartimento di Scienze Farmacologiche e Biomolecolari	247.048,66	45.000,00	292.048,66
Dipartimento di Diritto Pubblico Italiano e Sovranazionale	124.868,54	5.000,00	129.868,54
Dipartimento di Scienze per gli Alimenti la Nutrizione e l'Ambiente	279.600,99	23.000,00	302.600,99
Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche	238.666,51	30.000,00	268.666,51
Dipartimento di Medicina Veterinaria	215.599,49	45.000,00	260.599,49
Dipartimento di Scienze Veterinarie per la Salute la Produzione Animale e la Sicurezza Alimentare	97.450,24	54.400,00	151.850,24
Dipartimento di Studi internazionali Giuridici e Storico Politici	140.087,71	14.000,00	154.087,71
Dipartimento di Studi Letterari Filologici e Linguistici	169.000,00	4.000,00	173.000,00
Dipartimento di Studi Storici	145.307,49	3.000,00	148.307,49
Dipartimento di Diritto Privato e Storia del Diritto	94.795,69	200,00	94.995,69
Dipartimento di Oncologia e Emato-Oncologia	101.500,00	24.232,88	125.732,88
Dipartimento di Scienze Politiche e Ambientali	124.947,12	41.500,00	166.447,12
<b>Totale complessivo</b>	<b>6.474.454,35</b>	<b>817.967,82</b>	<b>7.292.422,17</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	365.000,00	35.000,00	400.000,00
Scuola di specialità per le professioni legali	200.000,00		200.000,00
Scuola di Giornalismo	250.000,00		250.000,00
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.265.000,00</b>	<b>35.000,00</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 2021 evidenzia 478,244 milioni rispetto ai 451,075 milioni della programmazione precedente, con un incremento di 27 milioni di euro, le cui determinanti sono state sinteticamente illustrate nelle premesse di questa relazione.

COSTI OPERATIVI	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
VIII. COSTI DEL PERSONALE	266.497.806,81	257.183.856,20	9.313.950,61
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	202.635.334,87	186.360.256,92	16.275.077,95
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	7.021.039,00	6.271.050,25	749.988,75
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	-	-	-
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.090.218,00	1.260.400,00	829.818,00
<b>Totale costi operativi</b>	<b>478.244.398,68</b>	<b>451.075.563,37</b>	<b>27.168.835,31</b>

### COSTI DEL PERSONALE

Per tale voce si rimanda alla trattazione di cui alla pagina n. 59 e seguenti del presente documento. Pare opportuno solo evidenziare che l'incremento di 9,3 milioni che si evidenzia rispetto al 2020 nel budget, comprensivo dei finanziamenti esterni, comprende anche la maggior componente di spesa relativa ai posti finanziati dall'esterno (+ 1,3 milioni rispetto al 2020).

### COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE

I costi della gestione corrente segnano un incremento di euro 16.275.077,95 rispetto alla programmazione 2020, come rappresentato nella tabella di seguito riportata:

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
1) Costi per il sostegno agli studenti	80.850.297,03	69.691.596,23	11.158.700,80
2) Costi per il diritto allo studio	14.910.469,43	14.916.760,63	- 6.291,20
3) Costi per l'attività editoriale	498.000,00	238.041,15	259.958,85
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	-	-	-
5) Acquisto di materiale di consumo per laboratori	7.400.190,89	7.621.986,28	- 221.795,39
6) Variazioni di rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-	-
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.598.263,87	5.015.855,02	582.408,85
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.890.193,02	60.328.561,23	561.631,79
9) Acquisto altri materiali	1.722.664,12	1.951.741,49	- 229.077,37
10) Variazione delle rimanenze di materiali	-	-	-
11) Costi per godimento di beni di terzi	12.263.684,53	8.292.229,86	3.971.454,67
12) Altri costi	18.501.571,98	18.303.485,03	198.086,95
<b>Totale costi</b>	<b>202.635.334,87</b>	<b>186.360.256,92</b>	<b>16.275.077,95</b>

In sintesi, **le principali componenti di incremento della spesa** rispetto alla programmazione 2020 si riferiscono a:

1. i maggiori costi per il sostegno allo studio (+ 11,1 milioni) in prevalenza riconducibili 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;
2. relativamente alla voce "costi per l'attività editoriale" va precisato che l'incremento di 259 mila euro va letto tenendo conto della differente composizione di questa voce di bilancio rispetto al piano dei conti della programmazione 2020. Difatti la programmazione 2020 includeva in questa voce l'assegnazione di euro 100 mila relativa ai costi generali per la gestione dei brevetti, scorporati dal 2021 in quanto confluiti nella voce "acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali", mentre la programmazione 2021 include la voce "pubblicazioni in Open Acces" per complessivi 345 mila euro (comprensivi del finanziamento di 250 mila euro attribuito alla competente Direzione) che nella precedente programmazione era inclusa nella voce "acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico" e finanziata per euro 213 mila. Ne consegue pertanto che l'incremento rispetto alla programmazione precedente, comparando le medesime iniziative, è di 146 mila euro di cui 131 mila euro per le pubblicazioni in Open Acces, e 15 mila euro per la programmazione degli acquisti di altre pubblicazioni scientifiche dell'Ateneo. Dei 131 mila euro di incremento di costi per le pubblicazioni in Open Access 100 mila costituiscono il maggior cofinanziamento reso disponibile dall'amministrazione rispetto alla previsione precedente.
3. Anche per la voce "acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico" va tenuto conto di quanto sopra riportato inerente allo scorporo, rispetto alla programmazione 2020, dei costi relativi alle pubblicazioni in Open Acces (213 mila euro). Pertanto l'incremento effettivo rispetto ai 582 mila di euro evidenziati ammonta a 795 mila euro ed è determinato dal

maggior ricorso all'acquisto di periodici on line (519 mila euro) ed e-book (276 mila euro). La tendenza ad un maggior ricorso all'acquisto di risorse elettroniche, determinata dalla situazione emergenziale che ha favorito un incremento negli investimenti digitali, è stata compensata da una riduzione degli approvvigionamenti di materiale bibliografico cartaceo che trovano riscontro nell'attivo dello stato patrimoniale.

4. 561 mila euro di incremento dei servizi tecnico gestionali determinati principalmente da maggiori oneri legati alla richiesta di sanificazione straordinaria dei locali (+500 mila euro), dalla ridefinizione dei costi di funzionamento della Fondazione UniMi (+ 410 mila euro), e dall'incremento dei costi di manutenzione ordinaria per la riparazione degli immobili (+ 1,7 milioni), compensati dalla riduzione della previsione dei costi energetici per le utenze di energia, gas e teleriscaldamento (- 1 milione di euro) in conseguenza dei previsti piani di efficientamento da avviarsi da parte dell'Ateneo.
5. infine 3,9 milioni di euro di maggiori costi per godimenti di beni di terzi per effetto dell'incremento dei costi delle locazioni passive (+ 1 milione) a seguito della stipula nel corso del 2020 di un nuovo contratto per la gestione delle residenze universitarie del Campus Martinitt e di un incremento di circa 3 milioni di euro dei costi per canoni periodici per licenze software in conseguenza dei maggiori investimenti previsti per il piano di ammodernamento delle attività della Direzione ICT al fine di assicurare una risposta più efficace alle esigenze di digitalizzazione determinate anche dalla crisi emergenziale in corso.

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.

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>1) Costi per il sostegno agli studenti</b>	<b>80.850.297,03</b>	<b>69.691.596,23</b>	<b>11.158.700,80</b>
Borse di studio per dottorato di ricerca - ministeriale	13.179.000,00	13.179.000,00	-
Borse di studio per dottorato di ricerca - privati	2.731.503,00	2.689.693,00	41.810,00
Contratti di formazione specialistica Area Medica L.368/99 - Ministeriali	55.466.000,00	44.350.000,00	11.116.000,00
Contratti di formazione specialistica Area Medica L.368/99 - Privati	2.783.000,00	2.699.000,00	84.000,00
Contratti di formazione specialistica non medica L. 398/89	680.000,00	700.000,00	- 20.000,00
Borse di studio per la mobilità internazionale - Finanziate dall'Ateneo	300.000,00	500.000,00	- 200.000,00
Altre Borse e premi di studio	765.000,00	781.400,00	- 16.400,00
Missioni e rimborsi spese specializzandi e borsisti	2.000.000,00	1.805.000,00	195.000,00
Attività a tempo parziale studenti L. 390/91 (150 ore studenti)	712.220,00	621.596,00	90.624,00
Tutoraggio e attività didattica integrativa	1.951.074,03	2.051.967,59	- 100.893,56
Altri costi per il sostegno agli studenti	282.500,00	313.939,64	- 31.439,64
<b>Totale costi</b>	<b>80.850.297,03</b>	<b>69.691.596,23</b>	<b>11.158.700,80</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 extra UE (300 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 (650 mila euro);
- lo stanziamento per le iniziative gestite dagli studenti (110 mila euro);
- tutta la spesa per il tutoraggio e la didattica integrativa per 1,9 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 14,910 milioni, si evidenzia che essa contiene, non solo i costi relativi alla corresponsione delle borse per il diritto allo studio per 9,230 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.

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>2) Costi per il diritto allo studio</b>	<b>14.910.469,43</b>	<b>14.916.760,63</b>	<b>- 6.291,20</b>
Borse integrative d'Ateneo	1.900.000,00	1.900.000,00	-
Borse per il diritto allo Studio	9.230.844,76	8.735.135,96	495.708,80
Servizio mensa e alberghieri per il diritto allo studio	3.779.624,67	3.779.624,67	-
Altri costi per il diritto allo studio	-	502.000,00	- 502.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>14.910.469,43</b>	<b>14.916.760,63</b>	<b>- 6.291,20</b>

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

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>3) Costi per l'attività editoriale</b>	<b>498.000,00</b>	<b>238.041,15</b>	<b>259.958,85</b>
Pubblicazioni edite dall'Ateneo	153.000,00	138.041,15	14.958,85
Pubblicazioni in Open Access	345.000,00	-	345.000,00
Costi generali per brevetti	-	100.000,00	-100.000,00
<b>Totale costi</b>	<b>498.000,00</b>	<b>238.041,15</b>	<b>259.958,85</b>

Per quanto riguarda la voce “Costi per la ricerca e per l’attività editoriale”, l’importo di 498 mila euro si riferisce unicamente alle pubblicazioni, sia quelle edite dall’Ateneo sia quelle in Open Acces (green e Gold). Dalla corrente programmazione sono scorporati da questa voce di bilancio i costi generali per brevetti confluiti nella voce “acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali”.

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

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>5) Acquisto materiale di consumo dei laboratori</b>	<b>7.400.190,89</b>	<b>7.621.986,28</b>	<b>-221.795,39</b>
Materiale di consumo dei laboratori	7.380.190,89	7.601.986,28	-221.795,39
Acquisto scorte mangimi, concimi e sementi	20.000,00	20.000,00	-
<b>Totale costi</b>	<b>7.400.190,89</b>	<b>7.621.986,28</b>	<b>-221.795,39</b>

Per quanto riguarda la voce “Acquisto materiale di consumo di laboratorio” prevista in complessivi 7,4 milioni di euro, questa ricomprende, non solo la spesa impostata dai Dipartimenti sul Fondo Unico Dipartimentale ma anche l’importo di 6 milioni relativo alle assegnazioni per la ricerca da ripartire in corso d’anno tra i Dipartimenti, di cui 1 milioni di euro finanziati a valere delle riserve di patrimonio netto vincolate derivante dalla gestione in contabilità economica. 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico</b>	<b>5.598.263,87</b>	<b>5.015.855,02</b>	<b>582.408,85</b>
Acquisto di periodici on-line	4.975.743,05	4.456.283,69	519.459,36
Acquisti per pubblicazioni in Open Access	-	213.681,58	-213.681,58
Acquisti e-book	564.682,55	292.608,75	272.073,80
Acquisto di libri, giornali e riviste e di altro materiale di aggiornamento	57.838,27	53.281,00	4.557,27
<b>Totale costi</b>	<b>5.598.263,87</b>	<b>5.015.855,02</b>	<b>582.408,85</b>

La voce rubricata “Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico”, complessivamente impostata in 5,598 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. Gli “acquisti per pubblicazioni in open access” non sono stati impostati in questa voce di bilancio in quanto i relativi costi sono stati scorporati e inclusi nella precedente voce “Costi per la ricerca e l’attività editoriale”.

## ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO GESTIONALI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali</b>	<b>60.890.193,02</b>	<b>60.328.561,23</b>	<b>561.631,79</b>
Utenze e canoni	19.930.279,22	20.978.500,00	- 1.048.220,78
Canone e servizi per le banche dati delle biblioteche	751.552,07	727.594,88	23.957,19
Manutenzione ordinaria dell’infrastruttura edilizia e traslochi	19.178.184,85	17.143.156,79	2.035.028,06
Manutenzione ordinaria e assistenza informatica e degli apparati TLC	4.366.726,38	6.268.054,09	- 1.901.327,71
Manutenzione ordinaria apparecchiature e automezzi	1.012.326,12	868.036,87	144.289,25
Assicurazioni	999.899,25	1.066.650,00	- 66.750,75
Pulizie	6.499.500,00	5.947.500,00	552.000,00
Vigilanza locali e impianti	700.000,00	700.000,00	-
Servizi di raccolta e smaltimento rifiuti	469.000,00	351.000,00	118.000,00
Spese per i servizi di stabulario	1.061.000,00	1.061.000,00	-
Spese per manifestazioni e convegni	918.668,54	837.686,57	80.981,97
Costi generali per brevetti	140.000,00	-	140.000,00
Altre spese per servizi	4.863.056,59	4.379.382,03	483.674,56
<b>Totale costi</b>	<b>60.890.193,02</b>	<b>60.328.561,23</b>	<b>561.631,79</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 (60,890 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 (57,8 milioni di euro).

Più in dettaglio, l’importo di 57,8 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 38,64 milioni; le componenti di spesa più rilevanti sono rappresentata da: 18,7 milioni correlati ai costi di manutenzione ordinaria edile e impiantistica relativa ai contratti di gestione e allo stanziamento per imprevisti e piccoli interventi programmati, 19,5 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 ammontano a 4,377 milioni, di cui 3,87 relativi alla manutenzione e assistenza informatica collegata ai contratti di gestione in essere e ai progetti di sviluppo, 407 mila si riferiscono alle utenze, ai canoni per i servizi di TLC e 100 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 Direzione Centrale Acquisti sono 798 mila euro e si riferiscono principalmente: all'organizzazione di manifestazioni culturali e convegni d'Ateneo (fondi del Rettore) per 250 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 Direzione Servizi Patrimoniali Immobiliari sono complessivamente 8,145 milioni di euro e si riferiscono principalmente: servizi assicurativi (€ 0,9 milioni), contratti di pulizia (€ 6,4 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 1,005 milioni di euro e si riferiscono ai contratti legati ai canoni e servizi di assistenza per le banche dati;

**Direzione Servizi per la Ricerca:** i costi impostati dalla Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 1,423 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 Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze:** i costi impostati dalla Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 1,367 milioni di euro di cui 837 mila per i servizi resi dalla Fondazione UniMi, 140 mila euro per la gestione del portafoglio brevetti, 130 mila euro per le attività dell'Orchestra Universitaria, e 230 mila euro collegati ad altri servizi per le attività di divulgazione collegate al Piano Strategico 2020-2022;

**Direzione Affari Istituzionali:** i costi impostati dalla Direzione su questa voce del bilancio sono pari a complessivi 150 mila euro e si riferiscono e alle spese per la gestione documentale.

**Direzione Didattica e Formazione:** i costi impostati in questa voce sono pari a 200 mila euro e si riferiscono alle iniziative di promozione di eventi internazionali e dell'offerta formativa post laurea.

**Direzione Segreteria 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 Consigliera di Ateneo;

**Direzione Sicurezza, Sostenibilità e Ambiente:** i costi impostati su questa voce del bilancio per complessivi 1,082 mila euro si riferiscono ai servizi resi dal medico competente (295 mila euro), ai costi per la radioprotezione (50 mila euro), ai costi per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti nocivi (508 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 1,623 milioni di euro, di cui le componenti più significative sono rappresentate da 820 mila euro previste per contratti di manutenzione e 159 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 268 mila euro ed a 157 mila euro, e riguarda principalmente i contratti di manutenzione e assistenza.

## ACQUISTO ALTRI MATERIALI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>9) Acquisto altri materiali</b>	<b>1.722.664,12</b>	<b>1.951.741,49</b>	<b>- 229.077,37</b>
Carburanti e combustibili	51.720,00	50.420,00	1.300,00
Materiale di consumo per i servizi sanitari	269.244,69	230.449,00	38.795,69
Cancelleria e stampati	512.782,02	586.339,27	- 73.557,25
Materiale di consumo	630.883,53	776.161,01	- 145.277,48
Materiale informatico	236.033,88	286.372,21	- 50.338,33
Libretti tessere e diplomi	22.000,00	22.000,00	-
<b>Totale costi</b>	<b>1.722.664,12</b>	<b>1.951.741,49</b>	<b>- 229.077,37</b>

Per quanto riguarda la voce "Acquisto altri materiali", impostata per 1,722 milioni di euro, essa prevede i costi per l'acquisto di cancelleria e stampati per complessivi 512 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 236 mila euro, impostato principalmente dai Dipartimenti.

## COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>11) Costi per godimento di beni di terzi</b>	<b>12.263.684,53</b>	<b>8.292.229,86</b>	<b>3.971.454,67</b>
Locazioni passive	7.496.000,00	6.498.000,00	998.000,00
Noleggi e spese accessorie	435.596,32	480.390,63	- 44.794,31
Canoni di leasing	11.000,00	11.000,00	-
Canoni per licenze software	4.321.088,21	1.302.839,23	3.018.248,98
<b>Totale costi</b>	<b>12.263.684,53</b>	<b>8.292.229,86</b>	<b>3.971.454,67</b>

Per quanto riguarda la voce "Costi per godimento beni di terzi", prevista in complessivi 12,2 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 7,496 milioni di euro, che evidenzia un incremento importante rispetto allo scorso esercizio a seguito della stipula nel corso del 2020 di un contratto aggiuntivo per il Campus Martinitt per i servizi residenziali resi agli studenti (1 milione di euro). La restante parte dello stanziamento si riferisce ai canoni periodici per le licenze software (4,321 milioni di euro, di cui 3,9 milioni per il funzionamento dei servizi gestiti dalla Direzione ICT) e alle spese per noleggi e servizi accessori per 435 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>12) Altri costi</b>	<b>18.501.571,98</b>	<b>18.303.485,03</b>	<b>198.086,95</b>
Welfare di Ateneo	2.800.000,00	2.800.000,00	-
Gettoni e indennità per gli organi di governo	1.378.000,00	1.348.000,00	30.000,00
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	266.283,02	210.864,44	55.418,58
Finanziamento Dipartimenti di Eccellenza	11.370.665,00	11.370.665,00	-
Altri costi della gestione corrente	1.743.623,96	971.892,59	771.731,37
<b>Totale costi</b>	<b>18.501.571,98</b>	<b>18.303.485,03</b>	<b>198.086,95</b>

Per quanto riguarda la voce “Altri costi”, prevista per complessivi 18,501 milioni di euro, questa comprende l’assegnazione di 11,370 milioni di euro relativa alla quarta 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 MUR.

Per la restante parte la componente più significativa si riferisce ad altri costi correlati alle risorse umane per complessivi 4,921 milioni di euro, e comprende:

- 2,8 milioni relativi alle spese per il “Welfare d’Ateneo”;
- 1,378 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 193 mila euro, si riferiscono poi alla spesa per sussidi (50 mila euro), alla spesa missioni e funzionamento degli Organi ( Rettore e suoi delegati, Collegio dei Revisori, Nucleo di valutazione, 85 mila euro) e alla spesa per i seggi elettorali e la vigilanza ai test di ingresso per il numero programmato (58 mila euro).

La voce ricomprende anche il pagamento delle quote associative per 266 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”.

Dalla programmazione 2021 i trasferimenti a favore del Bilancio dello Stato derivanti dai diversi provvedimenti di taglio lineare vigenti alla data del 31.12.2020 sono stati scorporati dalla suddetta voce e inclusi nella voce “Oneri di gestione”.

## **AMMORTAMENTI**

Gli ammortamenti calcolati nel budget economico sono stati computati secondo il prospetto di aliquote che segue considerando gli investimenti previsti per il 2021 (su 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 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	126.553,00	191.109,00	- 64.556,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.894.486,00	6.079.941,25	814.544,75
3) Svalutazione immobilizzazioni	-	-	-
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante	-	-	-
<b>Totale costi</b>	<b>7.021.039,00</b>	<b>6.271.050,25</b>	<b>749.988,75</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, nonché alle opere completate e capitalizzate dopo il 2017 con l'impiego di risorse derivanti esclusivamente dalla gestione ex CoEp.

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

<b>X. AMMORTAMENTI</b>	<b>stanziamento esercizio 2021</b>
<b>1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali</b>	<b>126.553,00</b>
Ammortamento Software applicativo di proprietà	84,00
Ammortamento licenza d'uso Software applicativo acquistato a tempo indeterminato	121.389,00
Ammortamento canone una tantum licenza d'uso per SW applicativo a tempo determinato	5.080,00
<b>2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali</b>	<b>6.894.486,00</b>
Ammortamento Immobili strumentali	2.107.037,00
Ammortamento impianti specifici	28.129,00
Ammortamento impianti generici	141.745,00
Ammortamento attrezzature didattiche	315.037,00
Ammortamento attrezzature informatiche	1.234.289,00
Ammortamento macchinari e attrezzature scientifiche	722.313,00
Ammortamento materiale bibliografico	1.661.675,00
Ammortamento mobili e arredi	604.119,00
Ammortamento automezzi di servizio	4.145,00
Ammortamento macchine da ufficio	1.519,00
Ammortamento altri beni	74.478,00
<b>Totale costi</b>	<b>7.021.039,00</b>

## ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Gli oneri di gestione previsti nella programmazione 2021 sono esposti in dettaglio nella tabella di seguito riportata:

<b>XII. ONERI DI GESTIONE</b>	<b>stanziamento esercizio 2021</b>	<b>stanziamento esercizio 2020</b>	<b>Differenza</b>
Imposte sul patrimonio	160.000,00	160.000,00	-
Imposte di registro	35.000,00	20.000,00	15.000,00
Tassa di rimozione rifiuti solidi urbani	1.015.000,00	1.010.000,00	5.000,00
Valori bollati	3.550,00	4.000,00	- 450,00
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	1.400,00	-
Oneri da contenzioso e sentenze sfavorevoli	130.000,00	-	130.000,00
Trasferimenti al bilancio dello Stato DL 112/2008 e DL 78/2010	680.258,00	-	680.258,00
Ribassi e abbuoni attivi	10,00	-	10,00
<b>Totale costi</b>	<b>2.090.218,00</b>	<b>1.260.400,00</b>	<b>829.818,00</b>

Rispetto alla programmazione 2020, si evidenzia una sostanziale invarianza dei costi previsti per tale voce, considerato che dal bilancio di previsione 2021 questa voce di bilancio include anche i costi per "oneri da contenzioso e sentenze sfavorevoli" e per i "trasferimenti a favore del bilancio dello Stato" previsti dai decreti 112/2008 e 78/2010 (cosiddetti "decreti taglia spese") che nella precedente programmazione erano incluse nella voce "altri costi".

Rispetto ai trasferimenti a favore dello Stato, si evidenzia un incremento degli oneri (+ 21,195,00 mila euro) per effetto delle misure previste dall'art. 1 co 594 dalla legge 160/2019 (legge di bilancio per il 2020) che ha disposto la maggiorazione del 10% di tali oneri rispetto al valore dovuto per l'anno 2018 per alcune delle voci su cui si applicano i limiti di spesa.

## 6.2.2 ONERI FINANZIARI

ONERI FINANZIARI	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>B) Interessi ed altri oneri finanziari</b>	<b>75.550,00</b>	<b>95.400,00</b>	<b>- 19.850,00</b>
Interessi passivi su mutui	-	20.000,00	- 20.000,00
Commissioni bancarie - gestione POS	30.000,00	30.000,00	-
Commissioni bancarie - spese di bonifico	45.550,00	45.400,00	150,00
<b>C) Utile e perdite su cambi</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale costi (A-B+C)</b>	<b>75.550,00</b>	<b>95.400,00</b>	<b>- 39.700,00</b>

Tra gli oneri finanziari si osserva l'azzeramento delle spese per interessi passivi sui mutui, per effetto del completamento del piano di ammortamento del mutuo ipotecario acquisito per la realizzazione dell'Ospedale Grandi Animali di Lodi.

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 si azzerava a partire dal 2021.

## 6.2.3 IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Le imposte sul reddito ai fini IRES e IRAP ammontano complessivamente a € 17.183.628,48, 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.

IMPOSTE SUL REDDITO	stanziamento esercizio 2021	stanziamento esercizio 2020	Differenza
<b>IRAP retributivo</b>	<b>16.913.628,48</b>	<b>16.286.660,23</b>	<b>626.968,25</b>
docenti e ricercatori	11.904.158,43	11.256.221,39	647.937,04
collaborazioni scientifiche	-	-	-
docenti a contratto	149.180,00	147.595,00	1.585,00
esperti linguistici	55.000,00	64.000,00	- 9.000,00
altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	115.290,05	101.108,84	14.181,21
personale dirigente e tecnico amministrativo	4.690.000,00	4.717.735,00	- 27.735,00
<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>17.183.628,48</b>	<b>16.556.660,23</b>	<b>626.968,25</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 2021
<b>Spese per il personale a carico Ateneo (A)</b>	253.964.327,63
FFO (B)	290.000.000,00
Programmazione Triennale (C)	-
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	97.150.000,00
<b>TOTALE (E) = (B+C+D)</b>	<b>387.150.000,00</b>
<b>Rapporto (A/E) = &lt; 80%</b>	<b>65,60%</b>

### Sostenibilità economico finanziaria

INDICATORE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	stanziamento esercizio 2021
FFO (A)	290.000.000,00
Programmazione Triennale (B)	-
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (C)	97.150.000,00
Fitti passivi (D)	7.496.000,00
<b>TOTALE (E) = (A+B+C-D)</b>	<b>379.654.000,00</b>
Spese personale a carico Ateneo (F)	253.964.327,63
Ammortamento mutui (G= capitale+interessi)	-
<b>TOTALE (H) = (A+B+C+D)</b>	<b>253.964.327,63</b>
<b>Rapporto [0,82*E/H] = &gt; 1</b>	<b>1,23</b>

### Indebitamento

INDICATORE DI INDEBITAMENTO	stanziamento esercizio 2021
Mutui quota capitale	-
Interessi passivi sui mutui	-
<b>TOTALE (A)</b>	<b>-</b>
FFO (B)	290.000.000,00
Programmazione Triennale (C)	-
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	97.150.000,00
Spese di personale a carico Ateneo (E)	253.964.327,63
Fitti passivi a carico Ateneo (F)	7.496.000,00
<b>TOTALE (G) = (B+C+D-E-F)</b>	<b>125.689.672,37</b>
<b>Rapporto (A/G) = &lt; 15%</b>	<b>0,00%</b>

## 8. BUDGET DEGLI INVESTIMENTI IN SINTESI

Il budget degli investimenti riguarda la programmazione degli acquisti di immobilizzazioni, materiali ed immateriali, prevista nell'esercizio 2021.

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 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>842.940,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>842.940,00</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	842.940,00	0,00	0,00	842.940,00
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>13.581.992,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.581.992,43</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	4.564.984,94	0,00	0,00	4.564.984,94
3) Attrezzature scientifiche	794.400,00	0,00	0,00	794.400,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.670.924,61	0,00	0,00	1.670.924,61
5) Mobili e arredi	2.657.682,88	0,00	0,00	2.657.682,88
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	694.000,00	0,00	0,00	694.000,00
<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>14.424.932,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>14.424.932,43</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 2021.

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2021		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2021		
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>842.940,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>842.940,00</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	842.940,00	0,00	0,00	842.940,00
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>13.581.992,43</b>	<b>150.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>10.431.992,43</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	4.564.984,94	150.000,00	500.000,00	3.914.984,94
3) Attrezzature scientifiche	794.400,00	0,00	0,00	794.400,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.670.924,61	0,00	0,00	1.670.924,61
5) Mobili e arredi	2.657.682,88	0,00	800.000,00	1.857.682,88
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	1.700.000,00	1.500.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	694.000,00	0,00	0,00	694.000,00
<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>14.424.932,43</b>	<b>150.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>11.274.932,43</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, non ancora noti.

### **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. Per effetto delle disposizioni di cui all'art. 1 co. 594 della legge di bilancio 160 del 2019, è stata prevista la maggiorazione del 10% rispetto all'importo dovuto per l'anno 2018 che ha determinato un incremento della spesa di 12.974,00 euro. Tale somma, per complessivi € 142.712,00, è stata impostata nel budget economico alla voce "Oneri diversi di gestione".

### **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. L'art. 1 co. 594 della legge di bilancio 160 del 2019 che prevede la maggiorazione del 10% rispetto all'importo dovuto per l'anno 2018 ha determinato un incremento della suddetta spesa di 2.580,00 euro. Il risparmio di spesa così determinato da versare al bilancio dello Stato è stato quantificato in € 28.385,00 ed allocato per lo stesso importo alla voce "Oneri diversi di gestione" 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, maggiorati del 10% rispetto al dovuto per l'anno 2018 per effetto delle disposizioni contenute nella Legge di bilancio

160 del 2019, devono essere versati al bilancio dello stato e sono stati previsti alla voce “Oneri diversi di gestione” del budget economico per € 62.015,00.

### **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 “Oneri diversi di gestione”, 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 “Oneri diversi di gestione” 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 2021</b>
Indennità, compensi, gettoni corrisposti a CdA e organi collegiali e a titolari di incarichi (art. 6 co. 3 DL 78/2010)	142.712,00
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)	28.385,00
Trasferimento a favore del bilancio dello Stato ex art. 61 co. 17 DL 112/2008	62.015,00
Trasferimento a favore del bilancio dello Stato ex art. 67 co. 6 DL 112/2008	425.572,00
<b>Totale costi</b>	<b>680.258,00</b>

## 10. DETTAGLIO UTILIZZO RISERVE DI PATRIMONIO NETTO

UTILIZZO DI RISERVE DI PATRIMONIO NETTO	Bilancio di esercizio 2019			Bilancio di previsione 2020		Bilancio di previsione 2021		IMPORTO PN VALORE RESIDUO 2020 PROVVISORIO (Bilancio anno 2020 non ancora approvato)
	SITUAZIONE P.N. BILANCIO D'ESERCIZIO 2019	Approvazione CdA : destinazione utile / copertura perdita bilancio esercizio 2019	P.N. ANNO 2019 (post delibera CdA destinazione utile / copertura perdita)	Variazioni di P.N. intervenute durante l'anno 2020 e/o risorse vincolate in sede di programmazione	P.N. 2020 (post delibera CdA destinazione utile / copertura perdita anno 2019 ed eventuali variazioni 2020)	UTILIZZO PER BUDGET ECONOMICO ANNO 2021 e VARIAZIONI RELATIVE (vincolati fino approvazione bilancio d'esercizio 2021)*	UTILIZZO PER BUDGET INVESTIMENTI ANNO 2021 E VARIAZIONI RELATIVE (vincolati fino approvazione bilancio d'esercizio 2021) *	
	1	2	(3)=(1)+(2)	4	(5)=(3)+(4)	6	7	(8)=(5)-[(6)+(7)]
<b>I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO</b>	107.139.198,12	0,00	107.139.198,12	0,00	107.139.198,12	0,00	0,00	107.139.198,12
<b>II PATRIMONIO VINCOLATO</b>								
1) Fondi vincolati destinati da terzi.	11.877.309,32	-251.331,86	11.625.977,46	0,00	11.625.977,46	0,00	0,00	11.625.977,46
2) Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali.	290.935.728,57	8.736.556,83	299.672.285,40	-6.221.842,00	293.450.443,40	580.000,00	1.694.985,07	297.397.300,33
3) Riserve vincolate (per progetti specifici, obblighi di legge, o altro).	88.688.360,38	1.295.121,27	89.983.481,65	-2.500.000,00	87.483.481,65	1.000.000,00	1.455.014,93	87.528.466,72
<b>TOTALE PATRIMONIO VINCOLATO</b>	<b>391.501.398,27</b>	<b>9.780.346,24</b>	<b>401.281.744,51</b>	<b>-8.721.842,00</b>	<b>392.559.902,51</b>	<b>1.580.000,00</b>	<b>3.150.000,00</b>	<b>396.551.744,51</b>
<b>III PATRIMONIO NON VINCOLATO</b>								
I) Risultato esercizio.	28.078.599,42	-28.078.599,42	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Risultati relativi ad esercizi precedenti.	23.523.734,97	18.298.253,18	41.821.988,15	7.828.587,55	33.993.400,60	0,00	11.274.932,43	22.718.468,17
di cui Coep	23.438.000,07	18.298.253,18	41.736.253,25	7.742.852,65	33.993.400,60	0,00	11.274.932,43	22.718.468,17
di cui ex COFI	85.734,90	0,00	85.734,90	85.734,90	0,00	0,00	0,00	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>51.602.334,39</b>	<b>-9.780.346,24</b>	<b>41.821.988,15</b>	<b>7.828.587,55</b>	<b>33.993.400,60</b>	<b>0,00</b>	<b>11.274.932,43</b>	<b>22.718.468,17</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 2022-2023 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>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>	97.150.000,00	96.550.000,00	96.450.000,00
1) Proventi per la didattica	97.150.000,00	96.550.000,00	96.450.000,00
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>	380.473.523,09	368.236.720,78	349.145.533,14
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	361.836.665,00	353.454.665,00	336.888.670,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	5.519.000,00	5.339.000,00	4.844.833,00
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	19.936,37	0,00	0,00
6) Contributi da altri (pubblici)	1.092.797,98	891.710,06	399.573,00
7) Contributi da altri (privati)	12.005.123,74	8.551.345,72	7.012.457,14
<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>	10.630.844,76	10.930.844,76	10.930.844,76
<b>V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	7.304.662,00	6.644.293,00	6.268.747,00
di cui riserve derivanti dalla contabilità finanziaria	580.000,00	150.000,00	0,00
<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>495.559.029,85</b>	<b>482.361.858,54</b>	<b>462.795.124,90</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
<b>VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	266.497.806,81	263.499.334,88	262.455.114,61
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	189.531.111,18	186.532.639,25	185.488.418,98
a) docenti / ricercatori	177.224.727,92	174.248.905,99	173.204.685,72
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.878.008,56	7.883.008,56	7.883.008,56
c) docenti a contratto	2.339.125,70	2.311.475,70	2.311.475,70
d) esperti linguistici	959.249,00	959.249,00	959.249,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	1.130.000,00	1.130.000,00	1.130.000,00
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	76.966.695,63	76.966.695,63	76.966.695,63
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	202.635.334,87	190.535.765,36	171.162.727,17
1) Costi per sostegno agli studenti	80.850.297,03	71.648.870,03	65.002.041,53
2) Costi per il diritto allo studio	14.910.469,43	14.910.469,43	14.910.469,43
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	498.000,00	463.000,00	463.584,94
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	0,00	0,00	0,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	7.400.190,89	6.481.654,24	6.390.202,16
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	5.598.263,87	5.819.310,83	6.119.677,61
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	60.890.193,02	60.287.900,53	58.584.703,73
9) Acquisto altri materiali	1.722.664,12	1.702.489,92	1.703.150,82
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	12.263.684,53	11.269.061,42	10.906.712,99
12) Altri costi	18.501.571,98	17.953.008,96	7.082.183,96
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	7.021.039,00	8.416.281,00	9.045.219,00
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	126.553,00	211.647,00	213.247,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.894.486,00	8.204.634,00	8.831.972,00
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>	2.090.218,00	2.090.218,00	2.090.218,00
<b>TOTALI COSTI (B)</b>	<b>478.244.398,68</b>	<b>464.541.599,24</b>	<b>444.753.278,78</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>17.314.631,17</b>	<b>17.820.259,30</b>	<b>18.041.846,12</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	-60.550,00	-60.550,00	-60.550,00
1) Proventi finanziari	15.000,00	15.000,00	15.000,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-75.550,00	-75.550,00	-75.550,00
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>	17.183.628,48	16.927.150,02	16.838.776,66
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>70.452,69</b>	<b>832.559,28</b>	<b>1.142.519,46</b>
<b>UTILIZZO RISERVE DA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE</b>	-70.452,69	-832.559,28	-1.142.519,46
<b>RISULTATO A PAREGGIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</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>842.940,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>842.940,00</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	842.940,00	0,00	0,00	842.940,00
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>13.581.992,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.581.992,43</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	4.564.984,94	0,00	0,00	4.564.984,94
3) Attrezzature scientifiche	794.400,00	0,00	0,00	794.400,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.670.924,61	0,00	0,00	1.670.924,61
5) Mobili e arredi	2.657.682,88	0,00	0,00	2.657.682,88
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.200.000,00	0,00	0,00	3.200.000,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	694.000,00	0,00	0,00	694.000,00
<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>14.424.932,43</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>14.424.932,43</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>8.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>8.000,00</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	8.000,00	0,00	0,00	8.000,00
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>6.587.012,46</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6.587.012,46</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	886.984,94	0,00	0,00	886.984,94
3) Attrezzature scientifiche	794.700,00	0,00	0,00	794.700,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.746.644,64	0,00	0,00	1.746.644,64
5) Mobili e arredi	1.656.682,88	0,00	0,00	1.656.682,88
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>6.595.012,46</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6.595.012,46</b>

A) INVESTIMENTI / IMPIEGHI 2023		B) FONTI DI FINANZIAMENTO 2023		
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>8.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>8.000,00</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	8.000,00	0,00	0,00	8.000,00
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>6.634.463,58</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6.634.463,58</b>
1) Terreni e fabbricati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Impianti e attrezzature	886.400,00	0,00	0,00	886.400,00
3) Attrezzature scientifiche	784.700,00	0,00	0,00	784.700,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	1.804.680,70	0,00	0,00	1.804.680,70
5) Mobili e arredi	1.656.682,88	0,00	0,00	1.656.682,88
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>6.642.463,58</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6.642.463,58</b>

Milano, 22 dicembre 2020

IL RETTORE

Prof. Elio Franzini