

## QUADRO FINANZIARIO

La finalità del presente Quadro sinottico di natura finanziaria è principalmente una finalità informativa, quale quella di permettere agli Organi di Indirizzo Strategico e di *Governance* dell'Ateneo di conoscere consapevolmente e far emergere gli elementi – normativi, finanziari, di contesto, etc. – che influenzano in modo prioritario la declinazione delle strategie di Ateneo. Per consentire, quindi, all'Ateneo di calarsi pienamente nella complessità del contesto attuale e per anticipare le tendenze del futuro.

In prima battuta, il presente Quadro, oltre ad offrire una serie di informazioni, anche di carattere tendenziale nel tempo, in merito agli indicatori finanziari più significativi, si propone come strumento inteso a mostrare interazioni, coerenze e interdipendenze fra progettualità di natura varia, diverse sequenzialità temporali, effetti localizzativi e economici differenziati, scale di priorità alternative.

Quindi, vuole essere in grado di evidenziare maggiormente i legami concettuali, strutturali e operativi tra pianificazione strategica e gestionale, fortemente e sinergicamente integrate con la prospettiva economico-finanziaria, attraverso la previsione di specifiche voci di raccordo con la programmazione strategica.

## Contesto e posizionamento dell'Ateneo

Al fine di effettuare tale analisi e far emergere gli elementi che influenzano in modo prioritario la declinazione delle strategie, sono state prese in esame le seguenti fonti:

- il quadro normativo più recente, con particolare attenzione agli schemi di finanziamento pubblico del sistema universitario;
- le risultanze del Piano Strategico Triennale precedente;
- gli indirizzi espressi dal Magnifico Rettore e dagli Organi di Governo Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) e le risultanze degli Organi consultivi (Nucleo di Valutazione, Presidio di Qualità, Collegio dei Revisori dei Conti);
- il DM n. 444 dell'11 agosto 2020 relativo alla "Integrazione delle Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2015-2019";
- il DM n. 989 del 25 ottobre 2019 sulla Programmazione Triennale. È in corso di emanazione il decreto ministeriale per le linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2021-2023 e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati.

Si compone altresì di alcuni allegati fondamentali, per le singole azioni di intervento quali gli indicatori di Ateneo contenuti nei decreti ministeriali relativi alla ripartizione del FFO (Fondo per il Finanziamento Ordinario) per l'anno 2020 e alla ripartizione dei P.O. (Punti Organico) per l'anno 2020 (per il *turn over* 2019).

Alla luce delle suddette verifiche viene riportata anche una analisi (anche in forma del modello SWOT) intesa come principale strumento che sintetizza lo stato del contesto di riferimento a cui muovere per la progettazione e la razionalizzazione del Piano Strategico Direzionale Integrato (*vedi in allegato*).

## Obiettivi strategico-strutturali di Ateneo

In conclusione, il presente documento individua gli obiettivi strategico-strutturali dell'Ateneo per ognuno dei quali indica gli indici qualitativi-quantitativi di riferimento ed i relativi interventi necessari.

### **A. Incrementare la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo (controllo e miglioramento dell'FFO, dell'indicatore PROPER e dell'indicatore Punti Organico)**

e di conseguenza (per le implicazioni rilevate):

- B. Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti e il territorio
- C. Aumentare la qualità e l'efficacia della didattica e la sua dimensione internazionale
- D. Aumentare e sviluppare la qualità dei prodotti della ricerca

## Concetto di Sistema Integrato Circolare

E' fondamentale sottolineare la "integrazione circolare" tra i 4 obiettivi strategici individuati: in particolare, incrementare la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo consente di sostenere le politiche relative agli altri obiettivi strategici, che a loro volta, riescono ad alimentare il quadro di sostenibilità finanziaria dell'Ateneo.

L'UTILIZZO CONSAPEVOLE DELLE RISORSE CONSENTE DI OTTENERE MAGGIORI RISORSE.

Nello specifico, l'analisi degli indici di sostenibilità economica e di bilancio del sistema consentono di perseguire i seguenti obiettivi strategici:

- a *Maggiore percentuale di punti organico (P.O.) da utilizzare per il reclutamento di ruolo, per i ricercatori lettera b) e per le promozioni di ruolo*
- b *Maggiori risorse per servizi alla didattica e ricerca quali:*
  - *Assegni di ricerca*
  - *Ricercatori lettera a)*
  - *Tecnici della ricerca a tempo determinato*
  - *Personale a tempo determinato per servizi e gestione*
- c *Finanziamento piani acquisti grandi/medie attrezzature*
- d *Maggiori risorse per le politiche ed i servizi agli studenti*
- e *Rafforzamento servizi tecnici e gestionali*

**Una attenzione particolare è dunque volta a garantire una piena coerenza tra obiettivi strategici e azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi.**

## Visioni e Missioni

### a) *Ricerca scientifica*

L'Ateneo intende sviluppare sempre di più la propria vocazione di *research university* multidisciplinare aperta all'internazionalità, puntando alla qualità della ricerca di base e applicata, requisito indispensabile

per garantire agli studenti un'istruzione superiore di alto livello scientifico e didattico.

Potenziare il dottorato di ricerca.

Migliorare la comunicazione dei bandi, anche in inglese

Favorire esperienze all'estero dei docenti e anche del personale t/a

Rafforzare la presenza dell'Ateneo nelle sedi di decisione europee e nazionali

Rafforzare il supporto a docenti e ricercatori su bandi competitivi

*b) Didattica di qualità*

Ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni

Rafforzare l'internazionalità della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi

Aumento dell'offerta didattica in lingua straniera

Miglioramento della conoscenza delle lingue da parte degli studenti

Potenziamento della mobilità internazionale dei docenti stranieri

Assicurazione della Qualità nei processi di innovazione, semplificazione e sostenibilità

Rimozione degli ostacoli al diritto allo studio mediante interventi propri o in sinergia con l'Ente regionale preposto

Contribuzione studentesca orientata a garantire l'accessibilità allo studio alle fasce sociali più deboli

*c) Rapporti con il territorio*

In questo contesto la presenza di un Ateneo, della qualità e dimensioni del nostro, può fare la differenza per i territori nei quali esso agisce: un luogo che è al contempo di formazione e di ricerca, in un territorio di reti che dalla presenza di un tale aggregato di competenze è in grado di ricavare il massimo delle potenzialità creative.

L'impegno nello sviluppo del territorio non è un'alternativa all'eccellenza nella ricerca e nella formazione, piuttosto ne è una necessaria componente, all'interno di un processo circolare di mutua contaminazione.

La presenza dell'Università ha un impatto economico che arricchisce il territorio sia in termini immateriali – ad esempio i servizi di ricerca e sanitari – sia di attività produttive e commerciali indotte.

L'Ateneo con la sua eccellenza attira risorse sul territorio, che a sua volta, grazie alla sua capacità di attrazione culturale e di miglioramento della qualità della vita è un valore aggiunto importante nell'identificazione del sistema università-territorio quale fattore di sviluppo.

In accordo con questa visione, l'Ateneo si impegna a monitorare in modo costante il livello della propria produzione scientifica, con particolare riferimento ai professori e ricercatori neoassunti o neopromossi, e a promuovere politiche di incentivazione della qualità della ricerca, quali l'impegno di criteri per l'allocatione di risorse finanziarie e umane ai Dipartimenti basate sulla qualità dei prodotti della ricerca.

L'Ateneo riconosce la centralità di sviluppare i servizi a sostegno della ricerca. In questo senso dovrà trovare un'adeguata valorizzazione anche la figura dell'assegnista di ricerca, nell'ambito del suo ruolo di ricercatore in formazione.

Il piano nel dettaglio prevede quindi interventi mirati per gli studenti attuali, per quelli futuri e per i laureati

INDICI QUALITATIVI-QUANTITATIVI DI RIFERIMENTO (DA MONITORARE)

**A. Incrementare la sostenibilità economico-finanziaria dell’Ateneo (controllo e miglioramento dell’FFO, dell’indicatore PROPER e dell’indicatore Punti Organico)**

1. Indice di composizione del FFO (vedi allegato): vincoli ed opportunità
2. Andamento della contribuzione studentesca
3. Andamento della contribuzione per Corsi singoli, Master, ecc
4. Andamento per entrate da progetti di ricerca e quote libere da “costi corrispondenti”
5. Reperimento fonti finanziarie “altre” per azioni di sostegno alla didattica, alla ricerca, ai servizi
6. Controllo dei costi del personale (da Proper)
7. Monitoraggio costi del personale di ruolo nel tempo (aumenti stipendiali, cessazioni, ecc)
8. Incidenza costi didattica a contratto
9. Controllo dei costi dei servizi (vedi obiettivi Dirigenziali e dei Area)
10. Monitoraggio flussi di cassa (acquisizione crediti ed erogazioni/anticipazioni)

Altri indici da monitorare, collegati con le implicazioni finanziarie:

**B. Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti e il territorio**

1. Analisi studenti iscritti:
  - a % immatricolazioni
  - b % laureati
  - c Indice degli studenti “in corso” (indicatore di costo standard)
  - d Laureati regolari/laureati complessivi
  - e Percentuale di laureati con tirocinio curriculare
  - f Percentuale studenti con esami ERASMUS conseguiti all’estero
  - g Abbandono degli studi entro il II anno
  - h Numero studenti part time
2. Mobilità extra-regionale
  - a Proporzione iscritti I anno lauree di I livello provenienti da altre regioni
  - b Proporzione iscritti I anno LM provenienti da altri Atenei
  - c Studenti iscritti con titolo precedente conseguito all’estero
3. Valore pro-capite delle risorse impiegate a favore degli studenti in base alla condizione economica e al merito
4. Numero interventi a supporto studenti disabili
- 5a) Percentuale numero di tirocini
- 5b) Numero di aziende coinvolte in iniziative di Job placement

**C. Aumentare la qualità e l'efficacia della didattica e la sua dimensione internazionale**

1. Tasso di abbandono dei CdS tra I e II anno
2. Proporzione di iscritti al II anno della coorte con almeno 40 CFU
3. Proporzione di iscritti fuori corso
4. Proporzione di iscritti inattivi
5. Tasso di laureati in corso
6. Laureati con almeno 12 CFU conseguiti all'estero
7. Studenti "in uscita": analisi e motivazioni
8. % ore di didattica erogata dai docenti afferenti a un Dipartimento in CdS in cui il Dipartimento non è di riferimento principale
9. % ore di didattica coperti mediante contratti didattici a titolo oneroso con dettaglio per SSD/Dipartimento
10. Interventi di orientamento in "itinerare" erogati dai docenti/Dipartimenti: effetti ed efficacia

**D. Aumentare e sviluppare la qualità dei prodotti della ricerca**

1. Numero medio di pubblicazioni su riviste qualificate per neoassunto/neopromosso (per ambito bibliometrico)
2. Numero medio di pubblicazioni su riviste di fascia A per neoassunto/neopromosso (per ambito non bibliometrico)
3. Percentuale di pubblicazioni con coautore straniero...
4. Entrate da conto/terzi per professore di ruolo e ricercatore/Dipartimento
5. Entrate da progetti finanziati
6. Dottorandi con titolo di accesso conseguito in altri Atenei italiani o stranieri
7. Investimento complessivo per il dottorato di ricerca
8. Neoassunti responsabili di progetti competitivi sul totale dei neoassunti per ruolo
9. Investimenti in infrastrutture e attrezzature
10. Finanziamenti pro-capite progetti nazionali e internazionali
11. Grado di raggiungimento delle iniziative programmate
12. Numero di brevetti sul totale del personale docente strutturato
13. Numero spin-off accreditati/attivi e strat up
14. Fatturato dell'attività scientifica su commissione sul totale del personale docente strutturato
15. Dipartimenti di eccellenza. Parametri presi in esame del DM cd dei "Dipartimenti di Eccellenza"

AZIONI/INTERVENTI (CORRELATI AGLI INDICI QUALITATIVI-QUANTITATIVI DI NATURA FINANZIARIA)

- A. Incrementare la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo (controllo e miglioramento dell'FFO, dell'indicatore PROPER e dell'indicatore Punti Organico)

1. Costi standard unitari più alti implicano (a parità di studenti “in corso”) migliore performance nel riparto FFO
2. Fondi premialità: monitoraggio costante della produzione scientifica dei professori e ricercatori incardinati nei Dipartimenti con particolare riferimento al personale accademico neoassunto e neopromosso (analisi risultati VQR)
3. Promuovere la qualità nel reclutamento attraverso l’incentivazione di politiche di reclutamento basate sulla qualità della produzione scientifica. (disincentivi ai Dipartimenti in cui la produttività dei neo assunti e neopromossi risulti inferiore alla produttività media nazionale dei neo assunti e neo promossi nello stesso SSD)
4. Diminuzione dei costi della didattica a contratto onerosa, sia attraverso un’azione di riallocazione efficiente della docenza unitaria, sia attraverso meccanismi integrativi (vedi “rimborso spese forfettario”)
5. Intervento per un corretto equilibrio tra entrate da progetto e anticipazioni di cassa (cd “area di riscossione crediti)
6. Definizione di un modello di monitoraggio ed articolazione tra i diversi livelli di contribuzione studentesca (distribuiti per immatricolazioni, studenti in corso, “fuori corso”, “no tax area”, part-time e lavoratori, master e corsi speciali)
7. Opportunità e vincoli del DM dei criteri di ripartizione dell’FFO 2017:
  - a Incentivi per chiamate dirette ex legge 230/2005 e di docenti esterni all’ateneo;
  - b Programma per giovani ricercatori “Rita Levi Montalcini”
  - c Borse per dottorati innovativi
  - d Fondo sostegno giovani, mobilità studentesca e piani pluriennali di orientamento pre-universitari e sostegno didattico
  - e Ulteriori interventi straordinari (art. 10) (richiesta entro 30 novembre)
8. Conseguimento dei risultati previsti per la Programmazione Triennale 2021/23.

#### B. Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti e il territorio

1. Migliorare l’indice degli studenti “in corso” per aumentare il peso del “costo standard” per studente (il costo standard unitario di formazione per studente in corso è il costo di riferimento attribuito al singolo studente iscritto entro la durata normale del corso di studio, determinato tenuto conto della tipologia di corso di studi, delle dimensioni dell’ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l’università)
2. Favorire l’ingresso nel mondo del lavoro dei laureati (anche attraverso un Career Day di Ateneo) per facilitare l’incontro tra domanda e offerta di lavoro e avvicinare studenti e laureati alle imprese del territorio.
3. Favorire altresì lo sviluppo delle competenze trasversali negli studenti, richieste dai moderni profili professionali, prevedendo lo sviluppo sperimentale di specifici moduli a scelta in alcuni Corsi di Studio.
4. Migliorare l’efficacia delle azioni di orientamento attraverso il miglioramento delle attività di orientamento future mediante indagini rivolte agli studenti per valutare l’efficacia delle azioni orientative e raccogliere i fabbisogni in ingresso e in itinere

#### C. Aumentare la qualità e l’efficacia della didattica e la sua dimensione internazionale

1. Migliorare l’efficienza della gestione delle risorse di docenza attraverso la valorizzazione del proprio capitale umano nel processo formativo mediante una migliore allocazione della docenza interna.

2. Attuare strategie di sostegno alla professionalità dei docenti nella logica di una crescita progressiva delle competenze didattiche attraverso l'organizzazione di corsi di formazione e aggiornamento destinati ai docenti su aspetti pedagogici dell'insegnamento universitario, nuove tecnologie a sostegno dell'apprendimento e l'online.
3. Assicurare il diritto allo studio a tutti gli studenti anche con esigenze particolari attraverso la definizione di percorsi formativi adeguati alle caratteristiche degli studenti con esigenze particolari (ad es lavoratori, disabili e DSA, detenuti) trasmettendo politiche uniformi ai Corsi di Studio.
4. Promuovere l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio attraverso finanziamenti per incrementare la presenza di *visiting scholar* e per migliorare i servizi di accoglienza
5. Azioni e finanziamenti specifici diretti al potenziamento dei risultati delle analisi del Presidio di Qualità e del Nucleo di Valutazione

D. Aumentare e sviluppare la qualità dei prodotti della ricerca

1. Migliorare la qualità dei collegi di dottorato attraverso l'incentivazione, con l'assegnazione di borse, a comporre il collegio di dottorato in base alla qualificazione scientifica dei componenti.
2. Sviluppare soluzioni a supporto del miglioramento della produttività scientifica attraverso lo sviluppo di documentazione sulle migliori modalità di pubblicazione dei prodotti della ricerca (riviste con maggiore qualificazione) e attraverso lo sviluppo di strumenti di monitoraggio della produttività scientifica dei Dipartimenti (in questa direzione la Convenzione "*Sistema di supporto per la valutazione della produzione scientifica realizzato dalla CRUI in collaborazione con l'Università degli Studi della Basilicata con la finalità di consentire lo svolgimento di procedure periodiche di valutazione dei prodotti della ricerca mediante uno strumento condiviso di autovalutazione dei prodotti della ricerca*")
3. Incrementare l'acquisizione dei finanziamenti su bandi competitivi attraverso il miglioramento dei servizi per individuare nuove opportunità di finanziamento della ricerca e di coordinamento delle strutture di supporto alla ricerca attive nei Dipartimenti, potenziandolo negli ambiti del trasferimento tecnologico e delle relazioni internazionali e attraverso il potenziamento del supporto alla gestione dei progetti (anche mediante azioni quali il monitoraggio dei progetti in itinere)
4. Finanziare i Dipartimenti con ricaduta in termini di dottorato di eccellenza, spin-off e brevetti

#### Punti di Forza

La regolarità degli studi, attestata da una percentuale di laureati in corso superiore al dato dei grandi atenei e da una crescente percentuale di crediti formativi medi per studente acquisiti nell'anno, dimostra una grande efficienza del processo formativo sostenuta anche dal costante presidio di assicurazione interna della qualità e da una crescente capacità di orientamento in ingresso e in itinere da parte delle strutture di Ateneo (per una opportuna comparazione si precisa che il peso del costo standard del nostro Ateneo è pari allo 0,50% del sistema universitario a fronte di una incidenza complessiva di Unimol sul sistema pari allo 0,46%).

L'ottimizzazione dell'offerta formativa sempre più vicina alle esigenze della società e del territorio, oltre al potenziamento di tutto il secondo ciclo di studi, hanno consentito un considerevole rafforzamento della capacità attrattiva nei confronti degli studenti che provengono da altre regioni, oltre ad ottenere una inversione di tendenza rispetto al calo delle iscrizioni che ha caratterizzato gli ultimi anni accademici.

L'equilibrata gestione economica ha consentito all'Ateneo di rispettare ampiamente tutti gli indicatori di sostenibilità finanziaria previsti dalla normativa vigente, portando al consolidamento dei livelli ordinari (nell'ambito dei limiti del turn-over) di risorse di reclutamento del personale, per le progressioni di carriera e per il fondo per il salario accessorio del personale tecnico-amministrativo.

La specializzazione e l'eccellenza in alcune aree della ricerca, limitatamente alla bassa età media del corpo docente, costituiscono premessa fondamentale per le politiche di valorizzazione dei prodotti della ricerca.

Infine, rapidità dei processi decisionali, confronto diretto con l'utenza (studentesca e non), diffusa presenza di servizi di accoglienza e ricettività rappresentano elementi di forza dei servizi di Ateneo.

#### Punti di debolezza

La ridotta presenza di distretti tecnologici e produttivi, in un contesto territoriale economicamente debole, unito alla carenza delle infrastrutture di collegamento veloce, rischiano di penalizzare l'Ateneo nel processo di valorizzazione delle proprie attività di ricerca, nel reperire finanziamenti esterni, nel potenziamento delle politiche di internazionalizzazione.

Il ridotto turn over del personale docente e il forte peso degli impegni didattici per i ricercatori costituiscono un limite per le politiche di sviluppo dell'Ateneo.

#### Opportunità

Il completamento di un organico piano edilizio di ateneo offre la possibilità di risolvere molte criticità strutturali e di dare una organizzazione più moderna e razionale degli spazi per la didattica e la ricerca, oltre a rendere l'Ateneo maggiormente connesso con il tessuto urbano cittadino.

Consolidamento del processo in atto di modernizzazione degli strumenti di studio e di ricerca, nonché di modernizzazione logistica delle aule.

Vocazione alle iniziative di collaborazione con Istituzioni, Enti locali e soggetti terzi per lo sviluppo di accordi organici per servizi e ricerca.

#### Minacce

La perdurante riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario e delle altre linee di finanziamento nazionali rende difficile garantire adeguati livelli di erogazione dei servizi e di supporto alle attività di didattica, di ricerca e di terza missione anche nel medio termine.

L'impatto della introduzione della normativa in materia di "no tax area" rischia di avere un impatto negativo sui bilanci dell'Ateneo che potrebbe richiedere urgenti interventi correttivi.

I limiti del turn-over, estesi dal legislatore fino a tutto il 2018, rendono difficile garantire sia la certezza del reclutamento e il contenimento della mobilità verso l'esterno dei giovani ricercatori, sia la continuità delle attività di formazione e ricerca, oltre alla continuità dei servizi tecnico-amministrativi.



**ALLEGATO 1****STRUTTURA FFO 2020 (misure e risorse previste)**

La struttura dell'FFO, i criteri di riparto e le assegnazioni di risorse destinate al sistema universitario per l'anno 2020 sono state definite prioritariamente dal DM n. 442 del 10 agosto 2020.

Nello specifico, il Fondo di Finanziamento Ordinario per l'anno 2020, pari a Euro € **7.800.371.950**, è stato strutturato nei seguenti interventi:

- *Art. 1 - Assegnazioni per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi e per interventi specifici (esempio: accordi di programma consolidabili nel tempo tra Università –Ministero)*
- **Art. 2 - Quota base:**
  - 26 % in base al costo standard
  - 64% in base alla quota storica
- **Art. 3 - Quota Premiale**  
(pari al 28% dello stanziamento complessivo senza vincolo di destinazione):
  - 60% VQR 2011/2014 (Indice IRFS1 senza IRAS3)
  - 20% reclutamento (indice IRAS3 VQR 2011/2014)
  - 20% autonomia responsabile, in base agli indicatori di risultato di cui all'art. 3 del DM 989 del 25 ottobre 2019 relativo alle linee generali di indirizzo del sistema universitario del triennio 2019-2021
- **Art. 4 – Intervento perequativo**
- *Art. 5 - Incentivi per chiamate dirette di docenti esterni all'ateneo*
- *Art. 6 – Programma per giovani ricercatori "Rita Levi Montalcini"*
- *Art. 7 - Consorzi Universitari*
- *Art. 8 - Interventi a favore dell'ANVUR*
- **Art. 9 – Interventi a favore degli studenti:**
  - Dottorati e borse post lauream
  - Fondo giovani per la mobilità internazionale
  - Piani di orientamento e tutorato
  - Interventi di sostegno per gli studenti con disabilità
  - Interventi per compensare la No tax area introdotta dalla L. 232/2016
  - Interventi per compensare la No tax area aggiuntiva introdotta dal DM 234/2020 in conseguenza dell'attuale emergenza epidemiologica da SARS-COV-19
- **Art. 10 – Interventi previsti da specifiche disposizioni legislative:**
  - Piano straordinario per la chiamata di professori ordinari
  - Piano straordinario per la chiamata di professori associati
  - Piano straordinario per il reclutamento di ricercatori art. 24, lett. b)
  - Piano straordinario per il consolidamento nel ruolo di professore associato dei ricercatori a tempo indeterminato
  - Piano straordinario per il consolidamento nel ruolo di professore associato dei ricercatori art. 24, lett. b)
  - Dipartimenti di eccellenza

- *Programmazione triennale del sistema universitario*
- *Interventi per compensare gli scatti biennali per i docenti*
- *Integrazione indennità INPS per astensione obbligatoria per maternità per ricercatrici e assegniste*
- *Bilancio di genere*
- *Art. 11 – Ulteriori interventi in base a progetti strategici presentati dagli atenei.*

## ALLEGATO 2

### **COSTO STANDARD STUDENTE**

#### DEFINIZIONI

Il Costo standard unitario di formazione per studente in corso, così come determinato dal DM n. 585 dell'8 agosto 2018 per gli anni 2018, 2019, 2020, prende in esame il numero di studenti regolarmente iscritti da un numero di anni complessivi non superiore alla durata normale del corso frequentato più gli iscritti al primo anno fuori corso.

Nello specifico, il calcolo del Costo standard unitario di formazione per studente in corso tiene conto dei seguenti indicatori:

- **numero degli studenti in corso + 1° anno fuori corso rilevati nell'Anagrafe nazionale degli studenti e pubblicati sul sito del Servizio Statistico del MIUR;**
- **costo medio caratteristico per ciascun Ateneo del professore di I fascia;**
- **costi di dotazione infrastrutturale e di gestione (pesati diversamente per le aree disciplinari presenti nell'Ateneo);**
- **importo di natura perequativa, su base regionale, parametrato alla diversa capacità contributiva per studente della regione ove ha sede l'Ateneo, sulla base del reddito familiare medio.**

Le voci di costo utilizzate non incorporano tutti i costi sostenuti dall'Ateneo ma esclusivamente quelli che secondo un approccio uniforme a livello nazionale sono riconducibili a standard predefinitibili e sono determinate in termini complessivi di Ateneo in:

- *dotazione infrastrutturale, di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio dei diversi ambiti disciplinari*
- *ulteriori voci di costo finalizzate a qualificare gli standard di riferimento e commisurate alla tipologia degli ambiti disciplinari.*

Al fine di tener conto dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui ogni Università si trova ad operare, al costo standard per studente in corso, viene aggiunto un importo di natura perequativa, identico per tutte le Università aventi sede nella medesima regione, parametrato alla diversa capacità contributiva per studente della regione ove ha sede l'Ateneo, sulla base del reddito familiare medio.

#### OBIETTIVI GENERALI DELL' INTRODUZIONE DEL COSTO STANDARD

- **Ridurre le distorsioni del sistema per cui attualmente atenei simili per dimensione e tipologia di offerta formativa ricevono fondi per studente in corso significativamente differenziati.**
- **Conciliare un necessario standard minimo in termini di dimensione delle classi e dotazione dei docenti, con la situazione storica degli atenei (es. numerosità docenti).**
- **Escludere gli studenti iscritti dal 2° anno fuori corso dal totale degli studenti presi in esame ai fini del calcolo del costo standard implica che i costi di tali studenti ricadono esclusivamente sugli atenei che**

potranno rivalersi dei mancati finanziamenti agendo sulla leva delle tasse per i fuori corso. In questo modo le università si trovano costrette a scaricare sui fuori corso (che in alcuni casi possono arrivare a costituire metà della popolazione studentesca di alcuni atenei) il mancato rimborso sul finanziamento statale.

- L'adozione del costo standard, sia pur graduale negli anni, si riflette necessariamente sull'organizzazione dell'Ateneo in termini di offerta formativa, organico docenti, organizzazione della didattica.

<b>Andamento Costo Standard per studente</b>			
	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Costo Standard unitario (€)</b>	<b>8.182</b>	<b>7.980</b>	<b>7.886</b>
<b>Numero studenti entro il primo anno fuori corso</b>	<b>5.063</b>	<b>5.166</b>	<b>5.052</b>
<b>Peso Percentuale</b>	<b>0,50%</b>	<b>0,51%</b>	<b>0,50%</b>
<b>Assegnazione di FFO per il costo standard (€)</b>	<b>8.179.391</b>	<b>7.692.649</b>	<b>6.894.105</b>

Per un'analisi analitica della composizione del costo standard per il nostro Ateneo si rinvia ai decreti ministeriali di determinazione della composizione interna del costo standard per il nostro Ateneo.

Andamento Indici Proper nel corso degli anni										
	2020 <i>proiezione</i>	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Indicatore PROPER</b>	<b>79,92%</b>	<b>78,23%</b>	<b>79,95%</b>	<b>77,37%</b>	<b>77,37%</b>	<b>78,27%</b>	<b>80,66%</b>	<b>88,13%</b>	<b>92,17%</b>	<b>82,45%</b>
<b>NUMERATORE: COSTI DEL PERSONALE</b>										
Docenti a tempo indeterminato	21.550.000	21.344.345	20.011.503	19.595.518	19.314.343	19.492.646	20.385.491	20.750.431	21.354.294	21.578.498
Dirigenti e PTA a tempo indeterminato	8.450.000	8.350.758	8.478.765	8.421.266	8.665.953	8.684.636	8.710.568	8.861.778	9.112.143	9.175.696
Docenti a tempo determinato	1.950.000	1.864.921	1.563.686	1.230.302	603.364	587.095	839.391	1.020.278	871.232	864.165
Dirigenti e PTA a tempo determinato	200.000	279.598	272.128	146.927	136.908	147.434	117.440	144.386	217.116	155.648
Direttore Generale	183.489	183.489	183.489	183.489	151.966	151.965	151.965	151.965	153.859	159.255
Fondo contrattazione integrativa	833.000	837.282	782.237	821.577	766.700	747.297	686.742	704.725	432.048	682.048
Contratti per incarichi di insegnamento	209.000	221.053	226.124	237.335	230.846	237.320	278.340	672.232	550.415	562.783
<b>Totale</b>	<b>33.375.489</b>	<b>33.081.446</b>	<b>31.517.932</b>	<b>30.636.414</b>	<b>29.870.080</b>	<b>30.048.393</b>	<b>31.169.937</b>	<b>32.305.795</b>	<b>32.691.107</b>	<b>33.178.093</b>
Finanziamenti esterni	1.508.000	1.324.226	1.489.150	1.268.097	1.139.233	1.277.779	1.419.700	1.833.926	1.063.513	2.991.638
<b>Totale costi del personale ai fini PROPER</b>	<b>31.867.489</b>	<b>31.757.220</b>	<b>30.028.782</b>	<b>29.368.317</b>	<b>28.730.847</b>	<b>28.770.614</b>	<b>29.750.237</b>	<b>30.471.869</b>	<b>31.627.594</b>	<b>30.186.455</b>
<b>DENOMINATORE: ENTRATE</b>										
FFO	32.350.000	31.248.082	30.234.279	29.869.883	29.001.378	29.132.024	29.273.348	27.753.093	28.243.908	29.292.963
Programmazione triennale	298.000	298.474	152.301	152.301	195.398	157.126	144.150	140.315	151.828	77.222
Tasse e contributi universitari	7.225.000	9.048.777	7.172.948	7.936.369	7.936.369	7.469.767	7.464.523	6.683.695	5.917.238	7.241.995
<b>Totale entrate ai fini PROPER</b>	<b>39.873.000</b>	<b>40.595.333</b>	<b>37.559.528</b>	<b>37.958.553</b>	<b>37.133.145</b>	<b>36.758.917</b>	<b>36.882.021</b>	<b>34.577.103</b>	<b>34.312.974</b>	<b>36.612.180</b>

## Analisi e composizione dell'FFO 2020

Criteri di ripartizione	2020 <i>D.M. 442 del 10/08/2020</i>		2019 <i>D.M. 73 8 del 08/08/2019</i>		VARIAZIONI RISPETTO AL 2019	
	ASSEGNAZIONE UNIMOL	PESO %	ASSEGNAZIONE UNIMOL	PESO %	Variazione UNIMOL	Variazione % UNIMOL
<b>FFO - PESO SUL SISTEMA</b>	<b>31.353.654</b>	<b>0,46</b>	<b>30.261.107</b>	<b>0,46</b>		
<b>FFO - Assegnazione UNIMOL</b>	<b>33.231.816</b>		<b>32.317.574</b>		<b>914.242</b>	<b>2,83%</b>
<b>ART. 2 Quota Base</b>	<b>19.503.374</b>	<b>0,46</b>	<b>19.767.268</b>	<b>0,46</b>	<b>-263.894</b>	
<i>quota storica</i>	11.329.153	0,46	12.135.489	0,45	-806.336	-6,64%
<i>costo standard</i>	8.179.391	0,50	7.692.649	0,51	486.742	6,33%
<i>Recuperi/Riattribuzioni su Quota Base</i>	- 5.170		- 60.870		55.700	
<b>ART. 3 Premialità</b>	<b>8.692.502</b>		<b>8.663.878</b>		<b>28.624</b>	
<i>VQR=60%</i>	5.179.149	0,45	4.754.440	0,45	424.709	8,93%
<i>Reclutamento=20%</i>	1.565.717	0,41	2.147.217	0,61	-581.500	-27,08%
<i>Autonomia=20%</i>	1.947.636	0,51	1.778.414	0,50	169.222	9,52%
<i>correzione per UNICAM</i>			- 16.193			
<b>ART. 4 Perequativo</b>	<b>713.054</b>		<b>245.861</b>		<b>467.193</b>	<b>190,02%</b>
<b>Art. 9 Studenti</b>	<b>1.592.927</b>		<b>1.544.168</b>		<b>48.759</b>	<b>3,16%</b>
<i>a) post lauream</i>	703.854		708.612		- 4.758	-0,67%
<i>b) proroga dottorandi</i>	59.133					
<i>c1) mobilità + CdL Scientifiche</i>	160.285		217.344		- 57.059	-26,25%
<i>c2) orientamento/tutorato</i>	42.158					
<i>POT e PLS 2020</i>	32.373		32.373			
<i>d) disabili</i>	38.023		41.934		- 3.911	-9,33%
<i>e) no tax area</i>	557.101		543.905		13.196	2,43%
<i>f) ulteriore minore gettito tasse</i>	129.312					
<b>ART. 10 Interventi</b>	<b>2.729.959</b>		<b>2.069.170</b>		<b>660.789</b>	<b>31,93%</b>
<i>a) piano straordinario PO</i>	115.684					
<i>b) piano straordinario RTDB</i>	351.887		988.178			
<i>c) piano straordinario PA</i>	520.607					
<i>f) consolidamento lettera B</i>	351.724		530.414			
<i>m) piano straordinario RTDB</i>	527.909					
<i>o) passaggio RTI a PA</i>	70.000					
<i>d) programmazione 2019-2021</i>	297.644		298.474		- 830	-0,28%
<i>riattribuzione programmazioni 2016 -2018</i>			29.748			
<i>e) Dip. Eccellenza</i>	-				-	
<i>h) contenzioso CEL</i>					-	
<i>j) inps assegni di ricerca</i>	2.338		5.072		- 2.734	
<i>k) inps RTD</i>	8.290		9.764		- 1.474	
<i>p) scatti</i>	483.876		207.520		276.356	133,17%
<i>q) Bilancio di genere</i>					-	
<i>altro</i>					-	

Andamento Indici Punti Organico nel corso degli anni									
	<i>Indicazione 2021</i>	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Cessazioni di personale in termini di Punti Organico	8,50	7,90	2,55	7,10	6,50	8,80	11,20	7,30	9,00
Assegnazioni di Punti Organico	5,95	5,28	1,87	4,98	4,03	3,31	2,97	1,46	0,62
Percentuale	50% + Δ Δ stimato 20%	50% + Δ	50% + Δ	50% + Δ	50% + Δ	30% + Δ	30%	20%	20%

<i>Risultato di esercizio</i>	
<i>Anno</i>	<i>Ammontare</i>
2014	€ 1.636.519,09
2015	€ 1.842.241,91
2016	€ 1.016.986,29
2017	€ 1.069.829,60
2018	€ 857.035,85
2019	€ 472.521,27
2020	€ 2.221.984,26

Fonte: Bilanci consuntivi di esercizio

**PIANO STRATEGICO DIREZIONALE (ANALISI FINANZIARIA)**

**CRITICITÀ**

- Significativo rallentamento del turn over (vedi tabella *Andamento Indici Punti Organico nel corso degli anni*)
- Aumento tendenziale costo del personale (no turn over, scatti stipendiali, passaggio di ruolo)
- Problematicità della *no tax area* (rischio di rilevante incidenza sui ricavi)
- Variabilità dell'FFO (VQR, vedi risultati Premialità, Costo Standard)

**OPPORTUNITÀ**

- Incrementare l'acquisizione di finanziamenti con "risorse libere" per il bilancio (non gravate da costi)

corrispondenti) per finanziamento ricercatori lettera a) e assegni di ricerca

- Soluzioni a supporto del miglioramento della produttività scientifica (azioni dipartimentali, indice premialità, indice VQR)
- Promuovere la qualità del reclutamento (neo assunti e neo promossi, indice premialità)
- Migliorare la qualità dei collegi di dottorato
- Corretto equilibrio tra entrate da progetti/anticipazioni di cassa
- Diminuire la didattica a contratto oneroso (migliore allocazione docenza interna, strumento rimborso “forfettario”)
- Incentivare le misure di internazionalizzazione (in entrata e in uscita)
- Migliorare l’indice “studenti in corso” (per maggiore Costo Standard)
- Rafforzare la capacità attrattiva versus studenti
- Definire un modello di contribuzione articolato e distribuito per immatricolati, studenti in corso, “fuori corso”, master e corsi di specializzazione etc. (per indice Proper)

#### **OBIETTIVI**

Rafforzamento indici PROPER (Costi e Ricavi)

Il rafforzamento dell’indice di sostenibilità economica e del bilancio consente di perseguire i seguenti obiettivi strategici:

- a Maggiore percentuale di Punti Organico per il reclutamento di ruolo e ricercatori lettera b)
- b Maggiori risorse per le politiche ed i servizi agli studenti (per aumentare attrattività):
- c Maggiori risorse per servizi alla didattica e alla ricerca (per migliorare la premialità):
  - Assegni di ricerca
  - Ricercatori lettera a)
  - Tecnici della ricerca a tempo determinato
  - Personale a tempo determinato per servizi e gestione (per migliorare la premialità e l’attrattività)