



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BERGAMO**

Bilancio Unico di Ateneo di Previsione annuale 2024 e triennale 2024-2026

*Approvato
dal Consiglio di Amministrazione in data 20.12.23*

INDICE

1. RELAZIONE INTRODUTTIVA

1.1	Introduzione	pag. 4
1.2	Fondo di finanziamento ordinario	pag. 6
1.3	Didattica	pag. 12
1.4	Ricerca	pag. 16
1.5	Terza Missione	pag. 19
1.6	Internazionalizzazione	pag. 22
1.7	Reclutamento e sviluppo del capitale umano	pag. 25
1.8	Programmazione, qualità e partecipazione	pag. 28
1.9	Sviluppo sostenibile	pag. 31
1.10	Organizzazione, infrastrutture e servizi di supporto	pag. 32
1.11	Innovazione e digitalizzazione	pag. 35
1.12	Diritto allo studio	pag. 38
1.13	Comunicazione	pag. 40

2. DOCUMENTI DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE DI BILANCIO

2.1	Budget economico anno 2024	pag. 41
2.2	Budget degli investimenti anno 2024	pag. 43
2.3	Budget economico triennio 2024-2026	pag. 45
2.4	Budget degli investimenti triennio 2024-2026	pag. 47

3. RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEI DOCUMENTI DI BILANCIO

3.1	Premessa	pag. 48
3.2	Formazione del bilancio unico di Ateneo di previsione	pag. 48
3.3	Il budget per attività	pag. 54
3.4	Budget economico anno 2024 e triennio 2024-2026: analisi delle voci	pag. 55
3.5	Indicazione del rispetto dei valori previsti ex D.Lgs. n.49/2012 per gli indicatori di spesa del personale, sostenibilità economico finanziaria e indebitamento	pag. 69
3.6	Budget degli investimenti triennio 2024-2026: analisi delle voci	pag. 71
3.7	Applicazione delle misure di contenimento della spesa pubblica	pag. 75

3.8 Dettaglio utilizzo delle poste di Patrimonio netto	pag. 83
3.9 Bilancio preventivo unico d'Ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria anno 2024 redatto in termini di cassa secondo la codifica siope e classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi	pag. 84

 *Nota: nel presente documento l'utilizzo del genere maschile risponde unicamente a un principio di snellimento del testo ed è da intendersi riferito a tutte le persone, senza alcuna distinzione di genere.*

1. RELAZIONE INTRODUTTIVA

1.1 Introduzione

L'anno 2023 è stato caratterizzato da diversi fattori che ne hanno determinato l'andamento e che sono anche alla base delle decisioni strategiche che guidano la predisposizione del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale 2024 e triennale 2024-2026; i principali possono essere così rappresentati:

- l'avvio del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027; dopo aver completato il percorso di costruzione partecipata del PiSA si è proseguito con il processo di traduzione dei principi guida e delle linee di indirizzo in obiettivi generali, obiettivi specifici e azioni strategiche. E' stata una serie di indicatori di riferimento per monitorare l'implementazione del Piano Strategico nei prossimi anni. Grazie alla precedente attività di condivisione e raccordo con i Dipartimenti, i Centri di Ateneo e i Tavoli tematici, insieme al dialogo con gli stakeholder, e con il supporto delle figure dirigenziali delle diverse aree tecnico-amministrative, la governance ha individuato 9 obiettivi generali, ulteriormente dettagliati in 31 obiettivi specifici. L'insieme degli obiettivi costituisce il collegamento tra il Piano Strategico di Ateneo (PiSA), il Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Ateneo (PIAO) e il Piano Strategico di Dipartimento (PSDIP). A ciascun obiettivo specifico è stato associato almeno un indicatore (quantitativo o qualitativo) che presenta fonti ben determinate e in costante aggiornamento e risponde a criteri di rilevanza, chiarezza, coerenza, rigore, fattibilità e convenienza. Nella predisposizione del budget si è richiesto lo sforzo di collegare le proposte di assegnazione di risorse ad azioni operative strumentali al conseguimento degli obiettivi generali strategici in coerenza con l'obiettivo generale di promuovere una cultura della programmazione, della qualità e della partecipazione per l'asset Sviluppo Organizzativo.
- L'avvio di Progetti finanziati nell'ambito del PNRR e del PNC; complessivamente questi progetti hanno portato all'ateneo un finanziamento pari a oltre il 50% del FFO (ripartiti su un triennio), senza considerare i fondi destinati a progetti di edilizia. Questo comporta un aumento importante delle attività che le risorse umane dell'ateneo – sia lato accademia che amministrazione – devono mettere in atto; una necessità che va ben oltre lo stato di sottodimensionamento che caratterizza ancora Unibg rispetto ai valori medi del sistema; da qui la programmazione relativa al reclutamento di docenti, ricercatori e personale tecnico amministrativo e bibliotecario, potendo contare anche su facoltà assunzionali appositamente finanziate del piano straordinario.
- L'avvio di impegnativi progetti immobiliari che rispondono alla necessità di disporre di spazi adeguati rispetto alle esigenze quali- quantitative delle attività di didattica, ricerca e amministrativa ai quali si affianca ancora la ricerca di spazi adeguati per rispondere alle esigenze, in particolare, del polo di ingegneria.
- Lo sforzo di attuare un'organizzazione meno verticistica e più consona con il grande ateneo che unibg è diventata nel corso di pochi anni.

- L'attenzione alla valutazione della sostenibilità delle scelte di investimento sugli esercizi futuri, sia in relazione a ammortamenti che a futuri costi di gestione, con un occhio costantemente puntato agli indicatori di sostenibilità finanziaria tipici del sistema universitario.
- La revisione del sistema AVA, che tra le altre cose, richiede un adeguamento delle procedure interne e degli strumenti di lavoro coerenti con i requisiti AVA 3.

Si può affermare che stiamo vivendo un periodo di straordinaria complessità che accompagna opportunità eccezionali per il sistema paese e anche per le università; i vincoli con cui ci si deve però costantemente confrontare (fabbisogno, limiti di finanza pubblica) poco conciliano con la possibilità di realizzare quanto il sistema paese ha concordato con l'Europa.

Il processo di bilancio per gli anni a venire si è svolto tenendo conto di tutti questi fattori; si è cercato di garantire un forte raccordo tra le strategie dell'Ateneo e le previsioni del budget economico e nel budget degli investimenti, con riferimento agli obiettivi e alle azioni che si intendono realizzare nel prossimo triennio e che richiedono specifiche allocazioni di risorse. In particolare, a partire dal mese di ottobre ciascun centro di gestione dell'Ateneo, di concerto con la Direzione Generale e con un coinvolgimento dei Prorettori, nell'ambito delle deleghe di rispettiva competenza, ha formulato una proposta di budget, identificando gli interventi finalizzati al conseguimento degli obiettivi strategici, nonché i costi e eventuali ricavi legati allo svolgimento delle attività ordinarie.

Il processo di programmazione dell'Ateneo si completerà a gennaio con l'aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che recepisce le linee strategiche delineate nel PiSA e le declina in obiettivi di performance individuali e organizzativi, corredati da relativi indicatori e target.

Il PIAO comprenderà anche la programmazione del personale oltre che il piano per la formazione e la sezione relativa ai rischi corruttivi e la trasparenza.

1.2 Fondo di Finanziamento Ordinario

1. Il sistema di finanziamento istituzionale

La seguente tabella riassume l'andamento del fondo di finanziamento ordinario a livello di sistema, nel periodo 2019 - 2023.

Tabella 1: Trend FFO 2019 - 2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Totale quota base, di cui:	4.300.967.761	4.212.853.106	4.186.322.163	4.210.252.154	4.199.018.994
Quota "costo standard"	1.500.000.000	1.646.000.000	1.800.000.000	2.000.000.000	2.200.000.000
Quota Storica	2.703.398.236	2.468.656.855	2.060.215.000	2.105.871.398	1.998.005.820
Totale quota premiale, di cui:	1.784.580.447	1.944.000.000	2.223.000.000	2.336.000.000	2.500.000.000
Quota VQR	1.070.748.269	1.166.400.000	1.333.800.000	1.401.600.000	1.500.000.000
Quota qualità reclutamento	356.916.089	388.800.000	444.600.000	467.200.000	500.000.000
Quota ex VAR	356.916.089	388.800.000	444.600.000	467.200.000	500.000.000
Intervento perequativo	175.000.000	175.000.000	175.000.000	150.000.000	150.000.000
Totale risorse non vincolate	6.260.548.208	6.331.853.106	6.584.322.163	6.696.252.154	6.849.018.994
% risorse non vincolate su FFO	84,21%	80%	78,54%	77,36%	74,41%
Totale risorse vincolate	1.174.222.742	1.543.518.844	1.799.123.787	1.959.334.796	2.355.789.800
% risorse vincolate su FFO	15,79%	20%	21,46%	22,64%	25,59%
FFO Italia (milioni €)	7.434.770.950	7.875.971.950	8.383.445.950	8.655.586.950	9.204.808.794
Variazione FFO rispetto all'anno precedente	1,69%	5,69%	6,45%	3,26%	6,34%

Nel 2023 lo stanziamento disponibile sul Capitolo 1694 dello stato di previsione della spesa del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) è stato pari a 9,205 miliardi di €, in crescita di oltre il 6% rispetto allo stanziamento del 2022. L'incremento ha riguardato sia le risorse non vincolate (pari circa a 6,85 miliardi di euro), sia le risorse collegate a specifiche disposizioni normative con vincolo di destinazione (pari circa a 2,36 miliardi di euro). È interessante osservare la progressiva crescita del peso delle risorse vincolate sul totale del fondo. Nel 2023 queste pesano il 25,59% del FFO e riguardano principalmente le borse post lauream, il fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti, gli interventi di sostegno agli studenti con disabilità e agli studenti con disturbi specifici dell'apprendimento, la no tax area, i dipartimenti di eccellenza, la quota riferita alla Programmazione Triennale delle Università, la promozione dell'attività di ricerca svolta dalle università e alla valorizzazione del contributo del sistema universitario alla competitività del Paese, i piani straordinari docenti, il sostegno del passaggio al regime di scatti biennali da parte della docenza universitaria e la valorizzazione del personale tecnico amministrativo.

La parte non vincolata del FFO è formata da quota base, quota premiale e intervento perequativo e presenta un trend positivo in termini assoluti, laddove il relativo peso percentuale è in riduzione (da 84,21% nel 2019 al 74,41% nel 2023).

Le risorse destinate alla **quota base** rappresentano la parte più significativa del finanziamento. Nel 2023 si assiste ad un decremento rispetto all'anno precedente: da 4,21 miliardi di € nel 2022 si passa a 4,20 miliardi nel 2023. La quota base è composta da una quota costo standard, ripartita in proporzione al peso di ciascuna università con riferimento al criterio del costo standard di formazione per studente, e da una quota storica, attribuita in proporzione al peso di ciascuna università riferito alle allocazioni dell'anno precedente per le voci costituite da quota base, quota premiale, quota dell'intervento perequativo, e ulteriori interventi consolidabili anni precedenti ivi compresi i piani straordinari di reclutamento. Per il 2023 il valore delle risorse ripartite sulla base del costo standard ammonta a 2,2 miliardi di €, mentre le risorse attribuite sulla base della quota storica sono pari a quasi 2 miliardi di €.

Le risorse destinate a **finalità premiali** nel 2023, come da indicazioni normative di cui all'art. 2, comma 1, del DL 180/2008, convertito con modificazioni dalla legge 1/2009, rappresentano circa il 30% del FFO (al netto della quota vincolata) e arrivano a 2,5 miliardi di € (erano 2,3 miliardi di € nel 2022). Il MUR ha confermato il modello di ripartizione della quota premiale: il 60% sulla base dei risultati della ricerca nella VQR 2015 - 2019, il 20% sulla base della qualità delle politiche di reclutamento valutate tramite la VQR 2015 - 2019 (il [Box 1](#) approfondisce la quota premiale associata ai risultati della VQR), e il 20% in base alla qualità del sistema universitario e riduzione dei divari, i cui criteri di riparto sono definiti dall'art. 6, comma 6 e dall'allegato 2 del [DM 289/2021](#) relativo alla programmazione 2021 - 2023 (il [Box 2](#) mostra il meccanismo di ripartizione).

Di contro, l'**intervento perequativo** rimane stabile: 150 milioni di € nel 2023. Si segnala che è stata modificata la clausola di salvaguardia, laddove mentre si conferma che l'assegnazione spettante a ciascuna università per le voci quota base, quota premiale e intervento perequativo non possa essere inferiore a quello dell'anno precedente, l'incremento massimo è ampliato dal 6% al 8% rispetto all'anno precedente.

Box 1 Quota premiale associata ai risultati della VQR

La tabella sottostante mostra la ripartizione della quota premiale associata ai risultati della VQR. In particolare, il 60% della quota premiale (1,5 miliardi) è distribuita in base all'indicatore finale di Ateneo IRFS, mentre il 20% (500 milioni) sulla base di un indicatore quali-quantitativo di Ateneo (IRAS2) relativo alla qualità delle politiche di reclutamento.

Profilo / quota premiale FFO	Indicatore	Peso indicatore	Peso quota premiale
Valutazione del profilo del personale permanente e delle politiche di	IRAS1 e 2	90%	60%
Valutazione del profilo di formazione alla ricerca VQR 2015-2019	IRAS3	5%	
Valutazione del profilo di qualità delle attività di terza missione	IRAS4	5%	
Valutazione delle politiche di reclutamento relative al quinquennio 2016-2020 utilizzando i dati relativi alla VQR 2015-2019	IRAS2 po_2016-2020		20%

Gli IRAS sono calcolati come prodotto degli indicatori qualitativi R, che misurano per ogni profilo di valutazione la qualità dei prodotti rispetto alla qualità media, e dei fattori H, che riflettono la dimensione (numero totale di prodotti) dell'Istituzione rispetto al sistema per ogni profilo di valutazione.

Box 2 Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari

La quota relativa alla qualità del sistema universitario e riduzione dei divari viene ripartita in base agli indicatori di risultato del DM 289/2021 relativo alle linee generali d'indirizzo della programmazione delle università per il triennio 2021-2023 (PRO3).

Ai fini del riparto il MUR prende in considerazione il migliore risultato conseguito da ogni Università sia in termini di livelli assoluti sia in termini di miglioramenti per i due indicatori ritenuti prioritari per ciascuno dei seguenti obiettivi:

- . Ampliare l'accesso alla formazione universitaria

Indicatori:

- Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente
- Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivati

- B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese

Indicatori:

- Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo
- Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi

- C. Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze

Indicatori:

- Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio
- Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto

- D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale

Indicatori:

- Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"
- Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero

- E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università

Indicatori:

- Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati
- Proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo

2. Assegnazioni all'università di Bergamo

Per l'anno 2023 il DM 809/2023 ha assegnato all'Università di Bergamo risorse per quota base, quota premiale e intervento perequativo per un totale di **€ 67.487.717,00** e alla data di stesura della presente relazione le altre assegnazioni ammontano a **€ 10.931.316,00**.

Tabella 2: Assegnazione UniBg 2023

Quadro assegnazioni	Importo assegnato
Quota Base	45.439.421,00
Integrazione quota base	1.490.279,00
Quota premiale	19.811.038,00
Intervento perequativo	746.979,00
Totale A (base + premiale + perequativo)	67.487.717,00
Piani straordinari docenza	7.571.952,00
No tax area	729.045,00
Fondo sostegno giovani - Mobilità internazionale	561.851,00
Fondo sostegno giovani - Tutorato e adi	113.543,00
Fondo sostegno giovani - classi di interesse nazionali	40.216,00
Dottorato e post lauream	1.364.474,00
Interventi a favore degli studenti (supporto al benessere psicologico, tirocini curriculari, placement laureandi, sostegno studenti fuori sede con condizioni socio-economiche disagiate)	550.235,00
Totale B (altre assegnazioni)	10.931.316,00
Totale complessivo A + B	78.419.033,00

La tabella che segue riassume le assegnazioni per quota base, quota premiale e intervento perequativo nel periodo 2019-2023 e mostra la variazione percentuale tra le assegnazioni 2023-2022.

Tabella 3: Trend assegnazione FFO UniBg 2019 - 2023

Quadro assegnazioni UniBg	Importo assegnato 2019	Importo assegnato 2020	Importo assegnato 2021	Importo assegnato 2022	Importo assegnato 2023	Variazione % 2023-2022
Quota base (esclusa integrazione)	35.732.233	38.365.377	41.247.345	43.780.435	45.439.421	3,79%
Quota premiale	13.652.289	15.078.631	17.394.472	18.328.963	19.811.038	8,09%
Intervento perequativo	-	-	-	-	748.764	
Recupero una tantum su quota base	-2.633.881	-1.782.005	-1.827.249	-69.763	-1.785	
Totale	46.750.641	51.662.003	56.814.568	62.039.635	65.997.438	6,38%
Peso assegnazione FFO UniBg su sistema (base + premiale + perequativo)	0,75%	0,82%	0,87%	0,93%	0,95%	

Le risorse assegnate all'Università di Bergamo per la quota base nell'anno 2023 sono aumentate del 3,79% rispetto al 2022. La quota base è così suddivisa: la quota costo standard ammonta a € 24.474.603,00, mentre la quota storica è pari a € 20.964.818,00.

L'Ateneo ha ricevuto un'assegnazione maggiore per il costo standard come conseguenza dell'aumento del peso del costo standard sul FFO (30% nel 2022 contro 32% nel 2023). Tuttavia, si registra una riduzione del peso di UniBg sul sistema (da 1,16% nel 2022 a 1,11% nel 2023) dovuta principalmente alla contrazione complessiva del numero di studenti e di conseguenza anche di quelli regolari. Si evidenzia, dall'altro lato, come la politica di non utilizzare contrattisti come docenti di riferimento si è dimostrata vincente permettendo di recuperare quasi € 850.000.

Anche per la quota storica – calcolata in proporzione al peso quota base e quota premiale dell'anno precedente – UniBg ha avuto un'assegnazione maggiore rispetto a quella del 2022, nonostante a livello di sistema questa presenti un'assegnazione inferiore.

Tabella 4: Trend assegnazione quota base (esclusa integrazione) UniBg 2019 – 2023

Quadro assegnazioni UniBg	Importo assegnato 2019	Importo assegnato 2020	Importo assegnato 2021	Importo assegnato 2022	Importo assegnato 2023	Variazione % 2023-2022
Quota costo standard	15.521.214	18.223.087	21.208.153	23.272.390	24.474.603	5,17%
Quota storica	20.211.019	20.142.290	18.418.582	20.508.045	20.964.818	2,23%
Consolidamento piani straordinari			1.620.610			
Quota base	35.732.233	38.365.377	41.247.345	43.780.435	45.439.421	3,79%
Peso assegnazione quota base UniBg su sistema	0,83%	0,91%	0,99%	1,04%	1,05%	

L'Università di Bergamo ha potuto beneficiare del progressivo incremento delle risorse destinate alla quota premiale, pur mantenendo costante il proprio peso sul sistema, che nell'ultimo triennio è rimasto pressoché invariato.

Tabella 5: Trend assegnazione quota premiale UniBg 2018 – 2022

Quadro assegnazioni UniBg	Importo assegnato 2019	Importo assegnato 2020	Importo assegnato 2021	Importo assegnato 2022	Importo assegnato 2023	Variazione % 2023-2022
VQR	7.276.921	7.926.962	9.055.024	9.253.259	9.899.810	6,99%
Politiche di reclutamento	2.937.620	3.298.801	3.622.583	3.164.240	3.858.615	21,94%
Qualità sistema universitario e riduzione divari	3.463.264	3.852.868	4.716.865	5.911.464	6.052.613	2,39%
Quota premiale	13.652.289	15.078.631	17.394.472	18.328.963	19.811.038	8,09%
Peso assegnazione quota base UniBg su sistema	0,77%	0,78%	0,78%	0,78%	0,79%	

L'assegnazione destinata a UniBg nella quota VQR presenta un trend crescente (da € 9.253.259 nel 2022 a € 9.899.810 nel 2023) come effetto della maggiore disponibilità di risorse. Tuttavia, il peso dell'Ateneo sul sistema è rimasto invariato rispetto all'anno precedente (0.67%). L'indicatore finale di qualità della ricerca di Istituzione (IFRS) è una combinazione degli indicatori quali-quantitativi denominati IRAS relativi a 4 profili (il [Box 1](#) approfondisce il calcolo dell'IFRS). UniBg presenta valori di R superiori a 1 – a indicare una qualità dei prodotti superiore alla qualità media – in tre dei quattro profili di valutazione (personale stabile, neo-assunti e terza missione), ma pesa poco sul sistema – fattore H.

Anche l'assegnazione della quota 'qualità del reclutamento' è superiore a quella del 2022 (da € 3.164.240 nel 2022 a € 3.858.615 nel 2023) in quanto il peso dell'Ateneo sul sistema è aumentato, passando da 0,69% nel 2022 a 0,79% nel 2023. Più nello specifico, la valutazione delle politiche di reclutamento fa riferimento all'indicatore quali-quantitativo delle politiche di reclutamento IRAS2 relativo ai prodotti di ricerca valutati nella VQR 2015-2019 dei docenti che negli anni 2016-2020 sono stati reclutati dall'ateneo o incardinati in una fascia superiore. Come nel caso precedente, l'Università di Bergamo mostra una qualità dei prodotti superiore alla qualità media, ma pesa poco sul sistema universitario complessivo in funzione della numerosità dei docenti..

Infine, l'assegnazione della quota 'qualità del sistema universitario e riduzione dei divari' è superiore a quella del 2022, grazie alle maggiori risorse ripartite tra gli atenei. Questo profilo viene aggiornato annualmente sulla base del risultato raggiunto come media del peso nel livello raggiunto e del peso nelle variazioni negli indicatori elencati nel [Box 2](#).

Infine, l'intervento perequativo è destinato a ricondurre la variazione del FFO 2023 di ogni università entro l'intervallo (0%; +8%) rispetto al FFO dell'anno precedente. Contrariamente agli scorsi anni, UniBg beneficia dell'intervento perequativo, in ragione dell'aumento dell'intervallo di riferimento della quota di salvaguardia (da 0-6% nel 2022 a 0-8% nel 2023) e dell'incremento delle risorse disponibili destinate alla quota di accelerazione – finalizzata a finanziare quegli atenei che ricevono un'assegnazione particolarmente lontana dal modello teorico di finanziamento (quota base 70% e quota premiale 30%).

1.3 Didattica

L'organizzazione della didattica assicura il perseguimento delle finalità generali dell'Università e contribuisce al conseguimento degli obiettivi assegnati globalmente dal Piano strategico di Ateneo.

Essa si colloca nel punto di intersezione tra le piattaforme tematiche indicate dal Piano e le sue linee strategiche. Gli obiettivi generali che permette di conseguire, sotto l'insegna generale di «Conoscere per interpretare il mondo», si raccolgono intorno a due punti fondamentali:

- Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile;
- Migliorare il posizionamento nel mercato globale della conoscenza.

Al perseguimento di questi obiettivi generali, la missione della didattica contribuisce tramite obiettivi più specifici a cui sono collegate le seguenti attività che impattano sul budget 2024-2026:

- **Offerta formativa di Ateneo**

L'Università degli studi di Bergamo ha provveduto lo scorso anno a rinnovare la propria offerta formativa avviando l'iter istitutivo di sette nuovi corsi di studi, di cui uno appartenente al ciclo triennale e sei al livello superiore delle lauree magistrali. A questa azione si è affiancato il lavoro condotto in relazione agli studi di psicologia, adeguando il percorso formativo alle nuove normative relative all'accesso alla professione di psicologo (istituzione di una laurea abilitante) e completando il ciclo della formazione universitaria con l'istituzione di un livello post-laurea nella forma della Scuola di Specializzazione in Psicologia della Salute, che arriverà a compimento a inizio febbraio 2024.

In questo quadro, per il prossimo anno accademico, l'Ateneo di Bergamo prevede l'attivazione di nuovi percorsi formativi nell'ambito di una sola classe di laurea di livello magistrale, LM 62 Scienza politica. L'obiettivo in questo caso è completare il percorso formativo avviato con l'istituzione nell'anno accademico 2022-2023 del primo anno della laurea triennale in «Scienze politiche e strategie globali». Tale corso di studi, realizzato in collaborazione con l'Università Vita e Salute San Raffaele di Milano, giunge nel 2024-2025 al termine del suo primo ciclo, con l'attivazione del terzo anno. In vista di un rafforzamento della collaborazione inter Ateneo (nel contesto di una intensificazione dei rapporti di collaborazione scientifica dell'Università degli Studi di Bergamo con altri istituti universitari della regione Lombardia) e con l'obiettivo di dare agli studenti che attualmente frequentano la laurea triennale la possibilità di continuare gli studi a livello superiore, i due Atenei hanno lavorato alla costituzione della laurea magistrale definendo il piano dell'offerta formativa e avviando un percorso di consultazione con le parti interessate, attualmente in corso. Costituisce un elemento qualificante dei progetti che verranno avviati a partire dall'anno accademico 2024-2025 la sistematizzazione e lo sviluppo dei percorsi formativi di eccellenza e l'avvio di un percorso di studi avanzati da destinarsi a piccoli gruppi di studenti, tanto di area umanistica, che delle aree economico-giuridiche e scientifico-tecnologiche presenti in Ateneo, che dimostrino una particolare attitudine agli studi superiori e uno spiccato interesse per la ricerca accademica e applicata.

Questo tipo di attività, a cui da sempre l'Ateneo di Bergamo ha dedicato speciale attenzione, si sono svolte finora all'interno di una cornice che ne ha valorizzato l'aspetto eccezionale. L'obiettivo è ricondurle all'interno di un perimetro istituzionale consolidato e di metterle a sistema.

- **Servizi per la scuola**

Il tradizionale impegno dell'Università degli studi di Bergamo sul fronte della scuola e della formazione iniziale e in servizio del personale docente di ogni ordine e grado del sistema nazionale d'istruzione (in particolare scuola primaria e sostegno) ha visto, lo scorso anno, una intensa attività didattica erogata per il conseguimento degli obiettivi strategici assegnati dal Pnrr. In particolare, le energie didattiche e amministrativo-organizzative profuse per il conseguimento dei target di sistema ha visto un decisivo sviluppo e un rafforzamento dei rapporti già forti con il contesto scolastico territoriale.

Questo impegno è destinato a rinnovarsi a partire dalla fine del 2023 e negli anni a venire in ragione del nuovo dispositivo istituzionale varato dal Ministero dell'Istruzione e del Merito per la formazione iniziale degli insegnanti nella scuola secondaria di primo e secondo grado. Tramite il suo Centro per la Qualità dell'Insegnamento, dell'Innovazione e dell'Apprendimento (Cqia) e d'intesa con l'Università di Brescia, l'Ateneo di Bergamo è impegnato a fornire un significativo supporto al conseguimento degli obiettivi che il sistema nazionale d'istruzione ha indicato al Paese per il rinnovamento e la qualificazione di un settore strategico per lo sviluppo italiano come è la scuola.

Il lavoro intrapreso in queste settimane permette di verificare fin da oggi l'intuizione strategica delle scelte compiute già dallo scorso anno, con largo anticipo sull'iniziativa ministeriale, di dotare l'Ateneo di una struttura operativa (insieme centro di servizi e luogo di ricerca) per mezzo del quale intervenire sul terreno della scuola e della formazione del suo personale docente. Questa impostazione ci permette oggi di affrontare le nuove sfide e insieme di fornire la base di una fattiva collaborazione alle università del territorio che con noi partecipano al lavoro comune della formazione docente nella scuola.

L'Università organizza inoltre iniziative di orientamento e di formazione rivolte ai docenti in servizio (e spesso su richiesta delle scuole stesse), fornendo expertise didattica e modelli di riferimento per le attività di insegnamento, tanto nell'ambito delle discipline cosiddette STEM (Scienza, tecnologia e matematica), che nell'area delle scienze umane e sociali. Appartengono a questo settore dell'intervento universitario a vantaggio della scuola secondaria superiore le molte iniziative di summer school che il nostro Ateneo ha organizzato e organizza da molti anni.

- **Orientamento**

Costituiscono parte integrante del ruolo che l'Università gioca nello sviluppo del sistema formativo le molte attività di orientamento rivolte agli studenti della scuola superiore. Ad esse l'Università degli Studi di Bergamo contribuisce in modo decisivo e insostituibile fornendo agli allievi strumenti efficaci di autovalutazione.

I fini generali che l'Università si assegna sono di facilitare una propizia e adeguata transizione agli studi superiori accademici, con l'obiettivo esplicito di incidere sui dati della dispersione scolastica tanto al livello inferiore degli studi, che nello svolgimento della carriera universitaria degli studenti. Le attività di orientamento non sono rivolte solo a favorire il transito in direzione degli studi superiori universitari degli studenti provenienti dall'istruzione secondaria superiore. Un aspetto importante è costituito dal costante monitoraggio degli itinerari degli studenti ingaggiati sul terreno dell'istruzione terziaria. Il cosiddetto orientamento in itinere è parte integrante delle funzioni per mezzo delle quali l'Università di Bergamo accompagna i suoi studenti lungo tutto il percorso della loro formazione offrendo il supporto costante e l'occasione per una riflessione sulle motivazioni della carriera intrapresa e di un suo eventuale riorientamento sia in direzione di studi universitari di tipo diverso sia verso altri percorsi formativi di livello terziario non accademico.

A questo scopo, l'Università degli studi di Bergamo ha aderito ad un protocollo di intesa proposto dalla Regione Lombardia per il riorientamento degli studenti cosiddetti silenti che hanno smesso di conseguire esami e di ottenere così i corrispondenti crediti formativi universitari (CFU). D'accordo con altri Atenei della Regione, l'Università di Bergamo condivide la necessità di verificare fino in fondo le opportunità formative sia accademiche che non accademiche e ritiene di poter valorizzare a questo fine le opportunità che può offrire il circuito della formazione tecnica superiore (ITS) cui peraltro già l'Ateneo di Bergamo partecipa sia nell'ambito della provincia che nel contesto regionale più ampio.

- **Raccordo con le imprese e programmazione territoriale di sviluppo del sistema formativo**

Collocata nel punto di giuntura tra preparazione alla professione e mercato del lavoro, l'Università degli Studi di Bergamo si prefigge altresì di favorire l'incontro efficace tra studenti e attori del mondo economico e produttivo, facendo interagire l'acquisita capacità di autolettura del proprio processo formativo negli studenti e le richieste specifiche delle imprese. A questo scopo vengono organizzate iniziative ad hoc per favorire l'incontro e la mediazione delle due sfere, della formazione e della produzione, e per allineare le richieste che l'accademia avanza nei confronti dei propri studenti con quelle provenienti dal mercato del lavoro. Accanto alle iniziative messe in campo tradizionalmente dall'Università di Bergamo, come è il caso per fare un esempio dei Career day, dal prossimo anno si prevede lo sviluppo e l'attuazione di strumenti agili per un efficace orientamento nel mercato del lavoro, come ad esempio portfolio delle competenze, microcredenziali e open badge.

Su questo duplice fronte interno e esterno, per il tramite delle funzioni connesse all'organizzazione della didattica, l'Università può così ambire ad un importante ruolo di volano di trasformazione territoriale e di innovazione culturale.

L'Università degli studi di Bergamo persegue operativamente questi obiettivi tramite i Servizi di Orientamento e di Programmazione didattica e su di un piano più generale per mezzo dell'attività di indirizzo e coordinamento assicurata dal Rettore con delega alla didattica, all'orientamento e al placement.

- **Innovazione didattica e Faculty Development**

Il progetto di riorganizzazione del Centro di Ateneo per la qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento ha previsto l'estensione della sua tradizionale attività oltre i confini dell'intervento scolastico vero e proprio. Il nuovo Centro è chiamato a articolare i due piani della ricerca e dell'organizzazione dei servizi in tre ambiti specifici, la scuola, il Faculty Development, l'Innovazione didattica e la digitalizzazione, che diventano parte integrante e qualificante delle sue funzioni a livello di Ateneo.

Attestandosi sul fronte più avanzato della sperimentazione dei metodi di insegnamento e dell'innovazione tecnologica a fini pedagogici, il Centro di Ateneo per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento rivolge la sua azione non solo all'esterno ma ai processi stessi di formazione dell'Università, contribuendo allo sviluppo e al rafforzamento di nuove competenze tanto sul piano dell'innovazione didattica e della digitalizzazione quanto dei processi di governance. Tra gli obiettivi del Centro nel quadro dello sviluppo delle funzioni legate al Faculty Development si deve infatti annoverare il sostegno ai processi formativi della middle governance di Ateneo (presidenti di Corso di Studio, presidenti delle Commissioni paritetiche, studenti impegnati negli organi sia a livello di Ateneo che di Dipartimento).

La necessità poi di dotare l'Università di nuove funzioni, come è il caso della prevista introduzione della figura del manager didattico sia a livello di Ateneo che di singoli Dipartimenti, con l'assunzione conseguente da parte del Centro di ulteriori compiti di formazione interna dei neo assunti, qualifica ulteriormente il ruolo che il Centro è chiamato a svolgere nel rafforzamento dei processi di sviluppo interno.

Per quanto riguarda, invece, il versante dell'innovazione didattica vera e propria l'Università di Bergamo ha previsto un programma ambizioso per il biennio 2023-2024/2024-2025, ad un doppio livello dell'innovazione didattica, sia sul terreno dell'insegnamento individuale che della progettazione secondo modalità innovative dei Corsi di Studio. Il programma è attualmente in corso di svolgimento e ha previsto finanziamenti significativi per attività didattiche programmate nell'ambito dell'offerta dei singoli dipartimenti. Anche da questo punto di vista, le iniziative programmate non esauriscono la loro portata sul terreno dell'incremento delle funzioni interne dell'Università ma rappresentano un'opportunità di ripensamento dei modelli di insegnamento tale da fornire indicazioni di carattere generale al territorio circostante.

1.4 Ricerca

Per la linea strategia Ricerca, il Piano Strategico di Ateneo identifica due obiettivi principali: **migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale** e rafforzare la progettualità nazionale e internazionale.

Per quanto riguarda il primo obiettivo, le azioni che saranno implementate nel triennio 2024-2026 con un impatto sul bilancio di Ateneo sono le seguenti;

- azioni di incentivo rivolte al personale docente e ricercatore per la concezione e l'implementazione di ricerca di elevata qualità e particolarmente innovativa, che rendano l'Ateneo più visibile nel panorama internazionale. Per questo, si continuerà a favorire la ricerca di frontiera su temi liberamente proposti dal personale docente attraverso risorse a ciò dedicate.
- promozione di scambi internazionali attraverso la mobilità in ingresso e in uscita, oltre che organizzazione di eventi di ricerca di rilievo internazionale. Particolare attenzione verrà posta nel supportare i giovani ricercatori nella creazione di solide reti di collaborazioni accademiche. Si lavorerà per stabilire nuovi accordi quadro di collaborazione con rilevanti istituzioni accademiche e di ricerca internazionali.
- definizione ed implementazione di interventi formativi per sensibilizzare il personale docente e di ricerca, oltre che i dottorandi e le dottorande, sui temi relativi all'etica e all'integrità nella ricerca anche alla luce del processo di revisione del regolamento di Ateneo su tali aspetti.
- offerta al personale docente e ricercatore di servizi specializzati volti a massimizzare il numero e la qualità di pubblicazioni scientifiche su riviste internazionali di elevato impatto, nonché per favorire la diffusione di pratiche di scienza aperta.
- ulteriore ampliamento e consolidamento dell'offerta relativa ai dottorati di ricerca secondo una prospettiva inter- e multi-disciplinare, oltre che internazionale. I dottorandi saranno stimolati a svolgere periodi di ricerca all'estero presso istituzioni di elevato valore scientifico. Si promuoveranno accordi quadro con Enti e imprese per attrarre dottorandi di elevata qualificazione e si potenzierà la comunicazione strutturata della qualità del dottorato dell'Università di Bergamo all'interno e all'esterno dell'Ateneo, promuovendo anche il valore del dottorato industriale.
- ripensamento dell'attività di comunicazione della ricerca. In particolare, si intende predisporre nuovi materiali di comunicazione in formato cartaceo e video, capaci di raccontare in modo efficace e moderno i diversi ambiti di ricerca di Unibg. Inoltre, l'attività di comunicazione prevederà interventi finalizzati a veicolare i risultati della ricerca svolta in Unibg ad un pubblico più vasto rispetto alle comunità scientifiche dei singoli gruppi di ricerca.

Il secondo grande obiettivo del Piano Strategico di Ateneo è il **rafforzamento della progettualità nazionale e internazionale**, puntando ad aumentare il numero di progetti di ricerca finanziati proposti ed acquisiti, soprattutto su scala internazionale. Le principali azioni che saranno implementate nel triennio 2024-2026 con un impatto sul bilancio di Ateneo sono le seguenti:

- continuazione degli interventi finalizzati alla creazione e consolidamento di laboratori ed infrastrutture di ricerca di elevata visibilità, massa critica e fruibilità. Gli investimenti previsti nei progetti PNRR e negli altri programmi di ricerca in corso saranno indirizzati a creare laboratori di elevata massa critica e visibilità su tematiche strategiche per l'Ateneo, in sinergia con i laboratori già esistenti e in una logica multidisciplinare e multi dipartimentale che consenta di affrontare la ricerca sui grandi temi attuali con una prospettiva olistica, onde massimizzarne la rilevanza e l'impatto. I laboratori diventeranno veri e propri "living labs", luogo di incontro tra studenti, personale docente, imprese ed organizzazioni esterne accomunate dalle stesse priorità.
- incentivo alla partecipazione del personale docente e dell'Area Ricerca e Terza Missione ai principali network di ricerca nazionali ed internazionali, alle piattaforme e Cluster tecnologici, ai gruppi di esperti, di policy making e di referaggio dei progetti su scala nazionale ed europea, con lo scopo di favorire il networking e la presenza nei contesti di influenza della ricerca.
- Potenziamento delle attività di supporto e formazione rivolte al personale docente e ricercatore interessato a sviluppare progetti in risposta a bandi per l'attribuzione di finanziamenti sulla base di una selezione competitiva. In particolare, si potenzieranno i servizi di assistenza specializzata offerti dall'Area Ricerca e Terza Missione per la definizione, l'elaborazione e sottomissione delle proposte progettuali, e per la loro gestione nel caso di successo. Si creeranno competenze e processi per creare dei team misti tra personale docente e personale dell'Area Ricerca e Terza Missione nei quali il primo si occuperà prevalentemente degli aspetti scientifici dei progetti, ed il personale tecnico-amministrativo degli aspetti di project management ed amministrativi delle progettualità (inclusi gli aspetti metodologici quali la gestione dell'impatto, dell'exploitation, dei diritti di proprietà intellettuale, dell'etica, ecc.). Per avere successo nei progetti finanziati, occorre innanzitutto definire e disegnare l'attività di ricerca affinché sia ambiziosa, di massa critica ed allineata con i grandi temi prioritari identificati nei programmi strategici regionali, nazionali ed internazionali.
- Completamento della mappatura strutturata e dettagliata delle competenze, capacità ed attività in corso presso i Dipartimenti e Centri. Tale attività è funzionale a identificare e sfruttare sinergie e tematiche unificanti in ottica di massa critica (anche promuovendo la costituzione di laboratori interdipartimentali). Ciò sarà fatto anche attraverso una maggiore frequentazione dei Dipartimenti e dei gruppi di ricerca da parte dei tecnologi dell'Area Ricerca e Terza Missione. Queste figure supporteranno il personale docente nella definizione di traiettorie progettuali e nell'identificazione delle opportunità di finanziamento sulla base dei loro specifici ambiti di ricerca. In parallelo, si eseguirà un monitoraggio costante dell'evoluzione delle politiche di ricerca in modo da identificare e suggerire nuovi ambiti di ricerca prioritari da sviluppare in logica multidisciplinare. Anche considerando questi elementi, l'Ateneo incentiverà le collaborazioni di ricerca multidisciplinari e interdipartimentali

che portino allo sviluppo di linee portanti di ricerca allineate con le priorità dei programmi, quali ad esempio la salute e l'invecchiamento, la mobilità, la sostenibilità, il patrimonio culturale, ecc.

- Definizione ed implementazione di un piano di formazione e di valorizzazione del personale tecnico-amministrativo per un maggior supporto nella definizione e gestione dei progetti di ricerca.

1.5 Terza missione

L'Ateneo intende continuare a sviluppare le proprie attività di Terza Missione, aumentandone l'impatto nel contesto economico-industriale e sociale. Si investirà quindi nel miglioramento sia dei processi di trasferimento tecnologico, che di **valorizzazione e scambio delle conoscenze**.

Il Piano Strategico di Ateneo prevede l'obiettivo di coltivare un pensiero scientifico critico, che sia motore di sviluppo culturale, economico, sociale e civile. Muovendo da tale approccio culturale, l'azione della Terza Missione deve quindi essere concreta e pragmatica, volta a generare impatti misurabili.

Sul lato del **trasferimento tecnologico**, si aumenterà l'impegno per favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione e del trasferimento tecnologico: in particolare, si incentiverà la valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso la realizzazione di brevetti. Inoltre, si continuerà a sostenere la valorizzazione della ricerca attraverso un'adeguata azione di comunicazione interna ed esterna all'Ateneo.

Un secondo obiettivo identificato nel Piano Strategico consiste nella promozione e valorizzazione dei luoghi e degli edifici storici dell'Università come spazi aperti alla città per iniziative di interesse generale. Per questo, si organizzeranno eventi e manifestazioni culturali da svolgere nelle diverse sedi del campus diffuso, in stretto rapporto con enti e istituzioni del territorio e con il coinvolgimento di gruppi artistici, associazioni culturali e sportive attive nell'Ateneo.

Le principali azioni che saranno implementate nel triennio 2024-2026 con un impatto sul bilancio di Ateneo sono le seguenti:

- Evoluzione verso il modello di "Entrepreneurial University", alla luce delle necessità e delle opportunità offerte dal contesto industriale, economico e sociale di riferimento.

L'Università di Bergamo si candida ad essere nodo di una rete generativa di competenze imprenditoriali diffuse nel territorio, che trae forza dalla capacità di ricerca propria dell'Università e dalla grande prossimità al sistema industriale e imprenditoriale propria del nostro Ateneo, che può agire da volano per nuova imprenditoria e per l'innovazione del tessuto bergamasco.

Si metteranno a sistema le attività avviate negli anni passati (percorsi di formazione imprenditoriale, anche nella prospettiva di "long life learning", "Contamination Labs" per la generazione di nuove idee imprenditoriali, "Start Cup" per l'accompagnamento degli aspiranti imprenditori verso la creazione di nuove imprese) e si potenzierà la collaborazione tra l'Ateneo e gli attori del territorio. In quest'ottica, si supporterà il progetto "CREO- Competencies and Resources For Entrepreneurial Orientation", finalizzato a promuovere la creatività, l'intraprendenza e l'innovazione. Esso sarà rivolto a studenti delle lauree magistrali, ricercatori e a docenti, così come ad investitori, aziende e organizzazioni interessate al trasferimento tecnologico.

- Valorizzazione delle attività di ricerca attraverso la partecipazione alla Fondazione "U4I" e ad altre iniziative.

Si proseguirà a coltivare la partnership strategica con l'Università di Milano Bicocca e l'Università di Pavia nell'ambito della Fondazione "U4I – University for Innovation" attivando nuove progettualità per la valorizzazione di idee innovative suscettibili di protezione della proprietà intellettuale.

Contestualmente, a sostegno dell'azione strategica 2.3 "Sostenere la valorizzazione e la promozione dei brevetti e dei nuovi progetti di imprenditorialità, start-up e spin-off ad elevato contenuto innovativo", prevista dal Piano Strategico di Ateneo 2023-2027, si promuoveranno azioni finalizzate ad incentivare la partecipazione dei docenti e ricercatori ai processi di valorizzazione e protezione della proprietà intellettuale, premiando la multidisciplinarietà delle proposte.

Si investirà anche per dare una dimensione internazionale alle attività di trasferimento tecnologico, traguardando le opportunità offerte dal "Pillar 3" del programma Horizon Europe, che offre nuove occasioni di finanziamento e di qualificate collaborazioni internazionali per la valorizzazione dei risultati della ricerca in chiave di ecosistemi di innovazione, oltre che per la creazione di filiere di innovazione europee nelle quali collocare gli attori del territorio.

- Partecipazione e contributo attivo ai network di Terza Missione, Cluster ed altre iniziative di riferimento nazionali ed internazionali.

Si organizzeranno seminari, eventi e conferenze volti a proiettare la città e il territorio bergamasco in una dimensione internazionale, elaborando progetti di comunicazione congiunti con attori locali e nazionali. In particolare, si favorirà la partecipazione attiva degli stakeholder locali nelle attività di valorizzazione della ricerca universitaria.

A livello nazionale, l'Ateneo intende potenziare la propria presenza e visibilità nei network "APENET" e "NETVAL", partecipando ai vari eventi di riferimento e gruppi di lavoro, apportandovi contributo attivo in funzione della propria identità.

- Progettazione, organizzazione e monitoraggio di attività non solo di Public Engagement, ma più in generale di valorizzazione delle conoscenze e creazione di beni pubblici che coinvolgano i cittadini e gli stakeholder del territorio.

L'Università di Bergamo intende affermare il proprio ruolo di interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio – cittadini, associazioni, pubbliche amministrazioni, imprese, decisori politici – in merito a cultura dell'innovazione ed impatti sociali della ricerca svolta nel territorio bergamasco. Per questo, si sosterranno iniziative caratterizzate da un forte coinvolgimento degli attori del territorio offrendo servizi e investendo risorse (come, ad esempio, l'iniziativa "Bergamo Next level", "Bergamo Scienza", Festival locali di risonanza nazionale, ecc.). Facendo leva sulla multidisciplinarietà delle competenze presenti in Ateneo e stimolando la creazione di gruppi di lavoro interdipartimentali, si lavorerà alla creazione di percorsi virtuali che favoriscano la conoscenza degli edifici storici dell'Università. Infine, si organizzeranno iniziative espositive e museali all'interno del patrimonio artistico culturale dell'Università.

Si sosterranno con risorse di Ateneo prioritariamente iniziative caratterizzate da forte interdisciplinarietà e richiedenti maggior impegno economico, sensibilizzando i singoli Dipartimenti e altre articolazioni interne di Ateneo a destinare risorse ad attività di valorizzazione della conoscenza ad essi più direttamente e strettamente riferibili.

- Mappatura e monitoraggio delle attività di Terza Missione, supporto al personale docente nella concezione e definizione di attività di Terza Missione.

Attraverso bandi dedicati, si continuerà ad incentivare e ad offrire supporto nella concezione ed organizzazione di eventi ed attività sia di Public Engagement che di valorizzazione della conoscenza su proposta libera del personale docente.

- Formazione del personale scientifico e tecnico-amministrativo: saranno organizzati specifici momenti di formazione per il personale di ricerca e tecnico-amministrativo nell'ambito dei seminari "Dare Valore alla Ricerca". Si sosterrà la formazione specialistica del personale tecnico-amministrativo ingaggiato nelle attività di valorizzazione e Public Engagement, partecipando alle iniziative di formazione dei network "APENET", "NETVAL" e di altri eventuali enti nazionali ed internazionali.

1.6 Internazionalizzazione

Trasversale a Ricerca, Didattica e Terza Missione, in coerenza con le linee tracciate dal PiSA, l'internazionalizzazione proietta l'ateneo verso una dimensione globale, multiculturale multilinguistica.

Le azioni volte a sviluppare e sostenere una didattica internazionalizzata (*internationalization at home*) mirano a rendere la dimensione internazionale parte integrante e strutturale di una formazione universitaria di qualità, "all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo" (PiSA). In questo ambito, la presenza di *visiting professor* di università straniere che tengono lezioni e seminari in presenza o online, l'uso di strumenti bibliografici in lingua, l'interazione con studenti internazionali in mobilità o regolarmente iscritti, insieme alla capacità di trasferire nella didattica il portato di una attività internazionale di ricerca, sono da un lato aspetti qualificanti, dall'altro misure propedeutiche all'esperienza della mobilità. Questo indirizzo viene sviluppato nell'ambito della programmazione didattica.

Coerenti con gli indirizzi delle politiche europee per l'*Higher Education* e del PiSA 2023-2027, le attività di internazionalizzazione si collegano a diversi obiettivi strategici, quali **rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica e favorire gli scambi internazionali** ai fini di studio e formazione, **migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale, rafforzare la progettualità internazionale della ricerca ed affermare e proiettare anche a livello internazionale il ruolo dell'Ateneo come motore di innovazione e sviluppo responsabile**. Le azioni in cui vengono declinati gli obiettivi precedentemente descritti sono tese a valorizzare i percorsi formativi degli studenti, a incrementare le competenze trasversali (*soft skills*) attraverso l'interazione con altri contesti linguistico-culturali e formativi in senso lato, a sviluppare la comprensione della contemporaneità e la contaminazione. Inoltre, contribuiscono all'attrattività e all'aggiornamento costante dell'offerta formativa e rispondono alle esigenze formative del mercato del lavoro e degli *stakeholder*.

Le attività di internazionalizzazione previste all'interno del budget dedicato sono le seguenti:

- **Promozione e sostegno della mobilità internazionale:** le forme di mobilità previste sono diverse. Le mobilità semestrali o annuali, tipiche dei programmi Erasmus, extra-UE o di doppio titolo, sono fruite in uscita o in entrata da un numero di studenti non ancora coerente con gli obiettivi stabiliti dalla Programmazione triennale (PRO3). Per questa ragione vengono particolarmente sostenute le mobilità in uscita attraverso l'aumento numerico di borse di studio, che tengono conto dei diversi contesti geografici, per sostenere i nuovi percorsi attivati. Si prevede di attribuire agli studenti con disabilità un aumento della borsa per incoraggiare la partecipazione. La presenza di studenti internazionali è incentivata grazie ad alcune borse destinate a studenti stranieri, assegnate per merito, nonché con l'erogazione di servizi di accoglienza, rivolti questi anche agli studenti in mobilità. Vengono inoltre organizzati eventi di presentazione delle sedi universitarie a disposizione dei diversi corsi di laurea e di promozione della mobilità, mentre il Centro Competenza Lingue (CCL) rende

disponibili un congruo numero di **test linguistici** per accertare che i candidati possiedano i requisiti di selezione.

- **Sostegno della mobilità breve:** le mobilità brevi, spesso accessibili anche agli studenti lavoratori o meno propensi a trascorrere diversi mesi all'estero, rappresentano un valore e uno strumento di inclusione. Pertanto, sono sostenuti economicamente: **tirocini all'estero**, soggiorni di ricerca per **tesi di laurea, Summer o Winter School** organizzate da partner stranieri selezionate e approvate dai dipartimenti. Nell'ottica di offrire a un più ampio numero di studenti unibg e stranieri esperienze internazionali di valore formativo, promuovendo al tempo stesso una migliore conoscenza della nostra offerta formativa presso atenei partner attraverso mobilità brevi, i **dipartimenti Unibg possono attivare Summer School in collaborazione con università straniere**.
- **Attivazione di Blended Intensive Programs:** grazie all'adesione al programma Erasmus, verranno anche attivati alcuni *Blended Intensive Programs*, che prevedono **forme di didattica digitale in collaborazione con università partner Erasmus e un breve periodo di mobilità all'estero** o viceversa la presenza di studenti stranieri in mobilità verso il nostro ateneo per una didattica congiunta.
- **Implementazione di un software dedicato alla mobilità internazionale, customizzazione e formazione del personale:** per snellire il processo di svolgimento delle pratiche legate alla mobilità, anche in funzione del pieno raggiungimento dell'obiettivo **Erasmus Without Paper**, è stato acquistato un programma informatico dedicato. L'implementazione del programma, la sua customizzazione e la formazione del personale dedicato, snellerà le procedure relative alla mobilità e al pagamento delle borse.
- **Incremento delle sedi disponibili per la mobilità internazionale e intensificazione di rapporti con partner strategici:** l'ampliamento del novero delle università partner e quindi delle sedi disponibili per scambi e doppi titoli (obiettivo annuale, ma anche di medio termine), nonché la promozione dell'ateneo presso atenei stranieri viene effettuato attraverso la **partecipazione a fiere specializzate, eventi esterni o organizzati internamente, missioni ad hoc**, in linea con necessità anche espresse dai dipartimenti e con il piano strategico. L'obiettivo è incrementare mobilità, studenti degree seeking, opportunità di partecipare a progetti di ricerca internazionali, interagire con il territorio.
- **Incremento di programmi di mobilità internazionale strutturata (Double o Joint degrees):** sono previste borse e misure di sostegno a programmi di mobilità strutturata che sono parte qualificante dell'offerta di didattica di alcuni corsi di laurea. Le mobilità strutturate erogano Double/Joint degrees, o Open Badge che distinguono il percorso formativo.
- **Partecipazione al progetto European Universities Alliance:** a fronte di un cofinanziamento del 20% in caso di approvazione del progetto, l'alleanza offrirà una piena partecipazione dell'ateneo alla dimensione della European Higher Education Area, con ulteriori possibilità di sviluppo della dimensione internazionale dell'ateneo, in vista

dell'erogazione di *European Degree*, microcredenziali e certificate, nonché della costituzione di una rete di collaborazione per progetti di ricerca e di collaborazione con *stakeholder* territoriali.

- **Partecipazione a progetti PNRR Transnational Education:** in caso di approvazione dei progetti presentati (area Africa e area Asia) saranno sviluppate ulteriori mobilità e forme di didattica in presenza e online, finanziate con fondi PNRR, eventualmente da integrare se decurtati.

1.7 Reclutamento e sviluppo del capitale umano

La pianificazione delle risorse universitarie segue una serie di criteri chiave, che definiscono il quadro di sviluppo e le priorità dell'Ateneo. Questi criteri sono fondamentali per garantire un corretto bilanciamento tra le esigenze finanziarie e i bisogni accademici:

- Assegnazione del personale: L'allocazione delle risorse umane, rappresentata dai Punti Organico (p.o.), costituisce il fulcro del processo di reclutamento accademico. Il valore dei p.o. è essenziale per determinare il numero di nuovi professori e ricercatori che possono essere assunti. È un indicatore chiave per la crescita e lo sviluppo dell'Ateneo.
- Sostenibilità finanziaria: La sostenibilità del bilancio è un prerequisito fondamentale per qualsiasi decisione di reclutamento. L'Amministrazione deve garantire che le spese siano congruenti con le risorse finanziarie disponibili, evitando squilibri che potrebbero mettere a rischio la stabilità finanziaria dell'Ateneo.
- Indicatori di bilancio: Gli indicatori finanziari, come l'indice delle spese di personale, l'indice di indebitamento e l'indice di sostenibilità economico-finanziaria, forniscono una panoramica della salute finanziaria dell'Ateneo. Questi dati sono essenziali per valutare la capacità dell'istituzione di sostenere nuove assunzioni e programmi di sviluppo.
- Turnover e assegnazioni: la distribuzione delle risorse tra gli atenei è determinata dal turnover e dalla virtuosità degli indici dell'Ateneo. Le assegnazioni di p.o. per il reclutamento si basano su questi fattori, tenendo conto del vincolo di garantire a ciascun ateneo un budget annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente.
- Politiche di reclutamento: Le politiche di assunzione dell'Ateneo sono in costante evoluzione. L'obiettivo è attrarre e trattenere il personale accademico di alta qualità. Ciò include strategie per rendere l'Ateneo attraente sia per il personale docente e di ricerca che per il personale tecnico-amministrativo qualificato.
- Crescita professionale: Investire nelle risorse umane è cruciale per lo sviluppo accademico. Iniziative come la formazione strutturata e il supporto alla crescita professionale sono essenziali per migliorare le competenze e attirare profili professionali di alto livello.
- Approccio partecipativo: Promuovere un approccio partecipativo e il senso di appartenenza alla comunità dell'Ateneo è importante per garantire il coinvolgimento e la collaborazione di tutti gli attori universitari.

Il successo dell'Ateneo dipende dall'equilibrio tra queste considerazioni, assicurando che le risorse siano utilizzate in modo efficiente per promuovere l'eccellenza accademica e la sostenibilità finanziaria.

In parallelo ai vincoli imposti dalla sostenibilità del bilancio finanziario, il Ministero attua una simultanea forma di controllo delle spese destinate al reclutamento mediante l'uso dei Punti Organico (di seguito denominati p.o.). Il p.o. rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo assegnato al Professore di I fascia, fungendo da parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche. Le facoltà assunzionali vengono stabilite annualmente con un decreto ministeriale.

Il Decreto Ministeriale del 26 giugno 2023, n. 795, ha stanziato ulteriori risorse nell'ambito del Piano straordinario di reclutamento di personale universitario 2022-2026, come definito dal Decreto Ministeriale del 6 maggio 2022, n. 445. Questo decreto prevede un'assegnazione di 23,00 p.o. per l'anno 2024. Inoltre, sono state emanate nuove disposizioni relative alle assegnazioni per gli scopi specificati nell'articolo 1, comma 297, lett. b) della legge 30 dicembre 2021, n. 234, che riguardano la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo in base alle attività svolte e al raggiungimento di obiettivi più elevati in ambito didattico, di ricerca e della terza missione. Tuttavia, tali risorse non sono ancora state utilizzate dall'Ateneo, in quanto una parte di esse sarà destinata alle assegnazioni finanziarie del prossimo Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL).

Il Decreto Ministeriale del 7 luglio 2023, n. 809, prevede inoltre interventi di cofinanziamento per incentivare le chiamate dirette, come previsto dalla legge 230/2005. L'Ateneo potrà beneficiare di tali interventi poiché, nel triennio 2020-2022, ha destinato almeno il 20% dei punti organico per l'assunzione di professori a soggetti esterni all'ateneo, in conformità agli articoli 18, comma 4, e 23, comma 4, della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Le politiche di assunzione dell'Ateneo saranno sviluppate come parte del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 e implementate attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025. Al fine di garantire la coerenza di queste politiche, sono stati emanati i primi Decreti attuativi del disegno riorganizzativo dell'organizzazione interna, sotto la supervisione del Direttore Generale.

Il Piano Strategico include una sezione dedicata allo sviluppo organizzativo, con l'obiettivo di promuovere l'investimento nelle risorse umane e supportare il loro sviluppo professionale.

Inoltre, l'Ateneo sta lavorando a un accordo di programma con il Ministero, che prevede l'assegnazione di specifiche risorse finanziarie e di punti organico.

L'evoluzione del personale docente e tecnico amministrativo nel nostro Ateneo presenta un trend positivo; i dati sono illustrati nella seguente tabella:

Tabella 7: Trend 2009 - 2023

Personale Unibg	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023*
Docente e ricercatore (anche TD)	338	333	331	331	326	324	318	317	327	345	363	382	420	461	498
Tecnico amministrativo	211	210	211	212	212	212	216	220	220	226	239	247	258	283	308
Collaboratore ed esperto linguistico	16	14	13	12	11	11	11	11	11	11	9	8	7	5	5
Tecnologo a TD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	2

*Il dato Include le prese di servizio effettive e le cessazioni al 09/11/2023 e le prese di servizio e le cessazioni presunte da tale data al 31/12/2023 – Per i Pta vengono inclusi i dirigenti (anche a TD) ed escluso il DG

Le prese di servizio effettuate nell'ultimo triennio sono riassunte nella tabella seguente:

Tabella 8: Trend prese di servizio 2021 – 2023

Ruolo	2021	2022	2023*
I fascia	29	13	14
II fascia	32	37	31
Ricercatori a)	10	32	23
Ricercatori b)	44	36	29
Personale tecnico amministrativo (inclusi passaggi interni)	18	39	42

*Il dato Include le prese di servizio effettive al 09/11/2023 e le prese di servizio presunte da tale data al 31/12/2023 – Per i Pta vengono inclusi i dirigenti (anche a TD) ed escluso il DG.

1.8 Programmazione, qualità e partecipazione

Uno degli asset di sviluppo identificati nel PiSA riguarda lo sviluppo organizzativo, a cui si aggancia l'obiettivo strategico generale "Promozione di una cultura della programmazione, della qualità e della partecipazione". Nell'ambito di questo, l'Ateneo non solo investe nelle persone e supporta la loro crescita, ma si è anche posto due obiettivi specifici: favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per garantire la qualità e promuovere la partecipazione attraverso la valorizzazione delle competenze e un senso di appartenenza alla comunità universitaria.

In particolare, nell'ambito dell'obiettivo **Favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per assicurare la qualità** sono previste specifiche azioni legate al sistema di assicurazione della qualità, con particolare attenzione al sistema AVA3. Durante il triennio 2024-2026, saranno potenziate le attività di coordinamento degli attori del sistema di assicurazione della qualità per le procedure di autovalutazione, valutazione periodica e accreditamento della sede, dei dipartimenti e dei corsi di studio. Inoltre, si lavorerà per definire ed implementare un sistema di assicurazione della qualità per i corsi di dottorato, come previsto da AVA3.

Nel 2024, è prevista anche l'implementazione dell'applicativo Sprint-CINECA, fondamentale per supportare il monitoraggio del Piano Strategico, sostenere la governance nelle attività di riesame e favorire un dialogo costruttivo con gli organi accademici e gli organismi di valutazione.

Inoltre, ci si propone di **rafforzare le attività di formazione continua**, sia a livello centrale che periferico, in vista della visita di accreditamento prevista nel secondo semestre del 2025.

Al fine di migliorare la raccolta di informazioni e promuovere un continuo ascolto, continueranno anche le **procedure di Rilevazione delle Opinioni degli Studenti (ROS) e dei laureandi (AlmaLaurea), oltre all'analisi dell'efficacia ed efficienza dei servizi amministrativi (Good Practice)**. Inoltre, per creare un sistema di monitoraggio dei percorsi di dottorato, verrà implementata la procedura di **Rilevazione delle Opinioni degli Studenti (ROS) specifica per i dottorati di ricerca**. Saranno inoltre svolte attività di formazione e sensibilizzazione dedicate agli studenti, al fine di rafforzare il loro coinvolgimento attivo nella vita universitaria e nei processi di progettazione e autovalutazione dei percorsi formativi, nonché migliorare i servizi e le strutture per superare le criticità riscontrate nell'ultima visita di accreditamento.

Continueranno altresì le **attività di formazione e faculty development** sia per il personale docente che per il personale tecnico-amministrativo, **al fine di promuovere la Cultura della Qualità e di favorire l'implementazione di processi in qualità con particolare attenzione all'ottimizzare processi interni e il miglioramento dei servizi erogati**. In tal senso, per favorire una sempre maggior consapevolezza rispetto alle buone pratiche dei sistemi di AQ, si continuerà ad incentivare lo sviluppo delle competenze e l'aggiornamento dei componenti del Nucleo di Valutazione (NdV), del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) e dei referenti per le politiche della qualità di dipartimento, grazie alla partecipazione ad iniziative di formazione e partecipazione a

Comunità di pratica per i rispettivi componenti. Infine si darà avvio alle attività strumentali alla prossima visita di Accreditamento Periodico da parte delle CEV al fine di autovalutare la coerenza dei processi in essere con i Punti di Attenzione previsti da AVA3 e introdurre eventuali proposte migliorative, correttive e di consolidamento.

Inoltre, sempre nell'ambito dell'obiettivo **favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio** l'Ateneo si propone di perseguire **l'integrazione tra il ciclo di bilancio, la pianificazione strategica e la programmazione operativa** al fine di favorire una maggiore coerenza tra la programmazione finanziaria e gli obiettivi di performance che l'Ateneo intende perseguire nel breve e nel medio-lungo termine. A tal fine, oltre all'introduzione di un Sistema informatizzato per la gestione del **Ciclo della Performance, U-Budget** quale nuovo applicativo per la predisposizione del budget è stato impiegato per la programmazione 2024-2026, stimolando una maggiore coerenza tra piano strategico-progettualità- azioni attuative-risorse necessarie. Continueranno le **attività formative rivolte al personale docente e tecnico amministrativo con incarichi organizzativi** al fine di promuovere la cultura della programmazione e migliorare progressivamente l'alimentazione del budget.

Inoltre, si intende avviare un progetto finalizzato allo sviluppo di un **sistema di monitoraggio** capace di produrre una reportistica periodica multidimensionale indirizzato agli organi di governo dell'Ateneo, inclusi i Dipartimenti, nonché ai Dirigenti in modo da verificare la coerenza tra gli obiettivi definiti e i risultati raggiunti e supportare i processi decisionali futuri in termini sia di azioni correttive per migliorare la gestione che di ridefinizione delle scelte strategiche. Il progetto è di ampio respiro e produrrà risultati compiuti entro il 2026.

Rispetto all'obiettivo **promuovere la partecipazione attraverso la valorizzazione delle competenze e del senso di appartenenza della comunità universitaria di Ateneo**, UniBg si impegna a costruire una cultura della partecipazione attiva, dove la collegialità, la condivisione e la responsabilità personale nei processi decisionali distribuiti siano riconosciuti quali elementi più che mai qualificanti di un'istituzione universitaria. A tale scopo è fondamentale promuovere una piena consapevolezza intorno al ruolo attivo e strategico che la partecipazione collegiale ha per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e a sostegno delle nuove iniziative e dei futuri interventi progettuali dell'Ateneo. Saranno avviate in continuità con l'anno accademico precedente **attività seminariali e formative volte sia a implementare i processi partecipativi sia a supportare la governance e il personale docente con incarichi organizzativi nella condivisione di un metodo di lavoro comune**.

Inoltre, si prevede di avviare la formalizzazione delle piattaforme tematiche attraverso l'investimento in progetti di ricerca interdisciplinari e interdipartimentali, in coordinamento con il prorettorato alla ricerca, allo scopo di condividere scenari futuri possibili. Infine, si prevede di indagare il modo attraverso cui l'Ateneo, mediante i processi di pianificazione e implementazione della strategia, contribuisce a generare valore pubblico. L'azione si configura inoltre come una pratica di "ricerca-Azione", mantenendo al contempo finalità di intervento e di sviluppo

organizzativo, e finalità di creazione di nuova conoscenza in un'ottica di modellizzazione dei processi di attuazione del piano strategico.

Le principali azioni che saranno implementate nel triennio 2024-2026 con un impatto sul bilancio di Ateneo sono le seguenti:

- Supporto organizzativo e amministrativo al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione dell'Ateneo, comprese iniziative di formazione e partecipazione a Comunità di pratica per i rispettivi componenti e per i delegati per le Politiche della qualità di dipartimento.
- Coordinamento degli attori del Sistema di Assicurazione della Qualità per le procedure di autovalutazione, valutazione periodica e accreditamento della Sede, dei Dipartimenti e dei Corsi di studio e di Dottorato di Ricerca in linea con i dettami ministeriali e le indicazioni di ANVUR (AVA3).
- Gestione delle attività propedeutiche e strumentali alla prossima visita di Accreditamento Periodico da parte delle CEV tra cui il monitoraggio delle azioni migliorative, correttive e di consolidamento per rispondere ai Punti di Attenzione.
- Supervisione delle procedure di Rilevazione delle Opinioni degli Studenti (ROS), ivi compresi quelli di dottorato, e dei Laureandi (AlmaLaurea) e dell'efficacia ed efficienza dei Servizi Amministrativi (*Good Practice*) ed implementazione del relativo sistema di raccolta, analisi e restituzione.
- Implementazione di SPRINT-CINECA.
- Mappatura delle competenze, definizione e implementazione di un piano di formazione e valorizzazione del personale docente e tecnico amministrativo con incarichi organizzativi e di governance.
- Predisposizione di un sistema di monitoraggio e relativa reportistica.
- Studio e prima modellizzazione dell'implementazione del piano strategico.

1.9 Sviluppo sostenibile

Nel corso del 2024, in coerenza con gli obiettivi del proprio Piano Strategico, l'Ateneo continuerà a promuovere una serie di iniziative mirate al benessere dei suoi dipendenti e alla sostenibilità ambientale e sociale. L'Ateneo ha già avviato diverse attività che sta consolidando e estendendo, al fine di **creare una cultura universitaria in cui il welfare e la sostenibilità siano parte integrante del nostro sistema.**

L'Ateneo, in particolare:

- continuerà a sviluppare l'area organizzativa "UNIBG Sostenibile" dedicata al coordinamento delle attività legate alla sostenibilità, inclusa la creazione di documenti chiave come il Bilancio Sociale, il Bilancio di Sostenibilità, la Carta della Sostenibilità e il Bilancio di Genere; Inoltre, verranno condotte indagini sul benessere organizzativo, la mobilità e le attività sportive, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita dei nostri dipendenti;
- continuerà a stipulare convenzioni con servizi mirati a sostenere la conciliazione tra vita privata e lavoro, la parità di genere e la prevenzione delle malattie professionali. Collaborerà anche con strutture sanitarie per promuovere la salute dei nostri dipendenti;
- organizzerà attività motorie in sede tenute da esperti per prevenire malattie professionali e favorire il benessere psico-fisico dei dipendenti dell'Università;
- attuerà le iniziative previste dal GEP nel corso del primo dei tre anni di valenza del Piano;
- predisporrà di un modello integrato di mobilità efficiente e sostenibile tra le diverse sedi dell'Ateneo e nel tragitto casa-università. Convenzioni, incentivi, attività di sensibilizzazione inerenti tali scopi. Con l'obiettivo di migliorare la mobilità a vantaggio della comunità universitaria e renderla nel contempo più sostenibile, l'Ateneo opererà completando la mappatura degli spostamenti casa-lavoro e favorendone la sostenibilità, sostenendo iniziative per convenzioni (parcheggi, BiGi, ATB, Trenord) e mobilità integrata (Servizi Toyota/Trenord) – auto elettriche – bici elettriche;
- promuoverà iniziative di sensibilizzazione e conoscenza rispetto all'area dell'approvvigionamento, impiego delle risorse, rifiuti e riciclo risorse, promuovendo iniziative di sensibilizzazione contro gli sprechi e a favore della transizione energetica e di mense sostenibili;
- favorirà il miglioramento degli ambienti di lavoro dal punto di vista edilizio e degli arredi (common rooms, efficientamento luci, riscaldamento/raffreddamento, sedie e scrivanie ergonomiche);
- continuerà a promuovere l'inclusione e la diversità attraverso iniziative a favore delle persone con disabilità e azioni per la parità di genere, come previste nel Piano GEP;
- estenderà o introdurrà interventi nell'area Welfare, tra cui convenzioni con asili nido, convenzioni sanitarie, protocollo di intesa con ATS su Stress-Lavoro-Correlato, Progetto Smoke free;
- introdurrà interventi nell'area benessere e sport.

1.10 Organizzazione, infrastrutture e servizi di supporto

Per soddisfare la costante esigenza di spazi finalizzati all'attuazione delle finalità istituzionali, l'Università persegue attività volte alla razionalizzazione degli spazi già in disponibilità attraverso il recupero e la rifunzionalizzazione e all'individuazione di ulteriori immobili, attraverso indagini di mercato per l'individuazione di ulteriori soluzioni.

In tale contesto, in coerenza con quanto previsto dal piano strategico di Ateneo nell'asset di sviluppo degli spazi e delle infrastrutture, l'Università ha adottato il **piano triennale dei lavori pubblici** che prevede, nel corso del triennio **2024 - 2026**, la realizzazione delle attività di seguito indicate–che vedono sia il naturale proseguimento degli investimenti già avviati, sia, in ragione del crescente aumento del costo dell'energia, interventi finalizzati al contenimento dei costi. In particolare:

1. Realizzazione di nuovi spazi

- **Realizzazione di parcheggi presso il compendio immobiliare di via Statuto, 21 - Bergamo - “Ex accademia della Guardia di Finanza”:**

L'intervento, finalizzato a ridurre l'impatto dell'insediamento della comunità universitaria nel complesso immobiliare in parola e al soddisfacimento degli standard richiesti dal Comune di Bergamo, prevede la realizzazione di due parcheggi costituiti da n. 1 piano interrato e n. 1 piano a raso con sistemazione dell'area esterna e precisamente:

- un Parcheggio pertinenziale, da realizzare in corrispondenza dell'esistente parcheggio di pertinenza del fabbricato B adibito a centro sportivo;
- un Parcheggio ad uso pubblico, da realizzare in corrispondenza della piazza d'armi dall'accademia.

Allo stato attuale è stata affidata la progettazione.

- **Intervento di riqualificazione della ex Caserma Montelungo e Colleoni:** il bando per l'individuazione della SGR Promotore è andato deserto; si è in attesa della finalizzazione di una proposta da parte di un privato che permetta la realizzazione del progetto di investimento;

2. Interventi di adeguamento sedi e contenimento consumi

In relazione all'adeguamento delle sedi già in uso, particolare attenzione viene riservata all'incremento dell'efficienza energetica degli involucri edilizi, al miglioramento delle condizioni di sicurezza, alla conservazione del patrimonio immobiliare e all'implementazione degli impianti multimediali, ivi compreso l'aggiornamento dei sistemi già implementati. Di seguito si riportano i tre interventi previsti:

- L'intervento di **Restauro conservativo facciate Piazza Rosate e scala corte esterna** è finalizzato a garantire la sicurezza e la salute dei fruitori del complesso immobiliare in argomento, nonché la conservazione del patrimonio storico, artistico e culturale in disponibilità dell'amministrazione a beneficio della collettività;

- L'intervento di **Rifunzionalizzazione via dei Caniana - piano primo e secondo** è finalizzato ad una migliore distribuzione degli spazi in modo da garantire maggiore fruibilità, modularità e adattabilità alle attuali e future esigenze dell'ateneo;
- L'intervento di **Realizzazione impianti multimediali aule università** è finalizzato, da una parte, a completare le opere di implementazione delle aule non ancora provviste di impianti multimediali, e dall'altra parte, ad aggiornare i sistemi già implementati negli ultimi dieci anni, che non risultano al passo con le esigenze tecniche attuali;

3. Interventi previsti nel precedente programma triennale, in corso di realizzazione:

Di seguito si riportano gli interventi con il relativo aggiornamento dello stato dell'arte:

- **Compendio immobiliare di via Statuto 21, Bergamo, ex sede dell'Accademia di Guardia di Finanza:** intervento di ristrutturazione e rifunzionalizzazione del:
 - Corpo A), aule ed uffici, e aree esterne;
 - Corpo B), palestre e piscina.
 - Corpo C), residenza universitaria.

Allo stato attuale sono state redatte le progettazioni a livello definitivo dei tre corpi di fabbrica e sono in corso le pratiche urbanistiche e per l'ottenimento del Permesso di Costruire;

- **Edificio in via F.lli Calvi:** i lavori sono stati consegnati a febbraio 2023 e sono in corso di esecuzione;
- **Riqualificazione degli impianti sportivi e dei pertinenti locali afferenti al Centro Tennis Loreto :** i lavori sono stati consegnati a settembre 2023 e sono in corso di esecuzione;
- **Sostituzione dei generatori di calore del complesso di S. Agostino,** è stata affidata la progettazione e sono in corso le pratiche per l'autorizzazione della Soprintendenza;
- **Tinteggiatura degli intonaci delle facciate dell'edificio di via Pignolo,** i lavori sono stati consegnati nell'ultimo trimestre del 2023 e sono in corso di esecuzione;
- **Consolidamento dei muri di contenimento della sede di piazza Rosate,** i lavori sono stati consegnati nell'ultimo trimestre del 2023 e sono in corso di esecuzione;
- **Opere edili ed impiantistiche finalizzate all'ottenimento del Certificato di Prevenzione Incendi presso la sede di via Salvecchio,** a seguito della progettazione, sono in corso le interlocuzioni avviate con la Soprintendenza;
- **Parziale sistemazione delle coperture di alcuni edifici** è in corso la progettazione;
- **Sostituzione di tutti i ventilcovettori e installazione di nuova unità polivalente nella sede di via dei Caniana** è in corso la progettazione;
- **Riqualificazione dei sistemi di pompaggio della sede di via dei Caniana,** è stata affidata la progettazione e direzione lavori;

- **Efficienza dell'involucro edilizio, attraverso la sostituzione dei serramenti dell'edificio di via Salvecchio**, è stata presentata la progettazione definitiva e sono in corso le interlocuzioni avviate con la Soprintendenza;
- **Sostituzione dei corpi illuminanti, sia interni che esterni, in tutti gli immobili in uso all'Università** è stato affidato il servizio di progettazione;
- **Smartizzare gli impianti delle strutture di Ateneo** è stata affidata la progettazione definitiva/esecutiva e direzione lavori per l'Edificio A della sede di Dalmine;
- **Realizzazione di impianti fotovoltaici**: è in corso la progettazione.

1.11 Innovazione e digitalizzazione

L'innovazione e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è uno dei capisaldi sia del Piano nazionale scuola digitale sia del DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, che introduce per tutte le amministrazioni il PIAO. Il PiSA 2023 - 2027 integra pienamente le suddette linee guida sia nei suoi traguardi di sviluppo, sia nelle linee strategiche della Didattica, Ricerca e Terza Missione, che vedono la digitalizzazione al centro di nuove soluzioni organizzative, culturali, formative e di ricerca al fine di apportare valore ed innescare meccanismi di innovazione continua all'interno della comunità scientifica di Ateneo.

Il budget proposto per le attività di innovazione e digitalizzazione prevede iniziative che mirano al supporto degli asset di sviluppo previsti dal PiSA attraverso la reingegnerizzazione dei processi e *workflow* delle attività al fine di sviluppare piattaforme tematiche (Stili di salute e benessere della persona; Patrimoni culturali e creativi; Economia e società sostenibili) che possano migliorare la fruizione dei servizi e l'esperienza di utilizzo degli stessi da parte degli stakeholder.

La creazione di soluzioni di valore per gli stakeholder di Ateneo sia a livello di struttura sia a livello di contenuto prevede l'avvio di una rilevante fase di transizione digitale, con i seguenti obiettivi di innovazione e digitalizzazione:

- **ottimizzare la disponibilità dei dati per prendere decisioni strategiche;**
- **ottimizzare i processi per rendere le attività e i processi più integrati nell'organizzazione;**
- **dotarsi di tecnologie (per esempio, software ed applicativi) per la ricerca;**
- **dotarsi di tecnologie (per esempio, software ed applicativi) per promuovere l'innovazione didattica e i processi di digitalizzazione;**
- **favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione e del trasferimento tecnologico e della conoscenza.**

Innovare e digitalizzare i processi di Ateneo significa lavorare sulla revisione delle competenze, dei processi e dei servizi rivolti alla comunità accademica e studentesca, rendendo efficaci ed efficienti i processi organizzativi, agevole l'accesso ai dati, ai servizi e alle informazioni e migliore l'esperienza di utilizzo degli *stakeholder*, con il fine ultimo di creare valore aggiunto.

Le principali azioni che saranno implementate nel triennio 2023-2025 con un impatto sul bilancio di Ateneo sono le seguenti:

- **Reingegnerizzazione dei processi:** il progetto IMPROVE volto a migliorare i processi di **programmazione didattica** e gestione dei *workflow* è iniziato nel 2022 con la mappatura dei processi e si è conclusa a maggio 2023. La mappatura ha permesso di rendersi maggiormente consapevoli delle diversità e complementarietà nelle pratiche e nelle procedure assunte dagli uffici che, a diverso livello, sviluppano l'offerta didattica. Da questo progetto sono nati quattro diversi tavoli (Didattica, Reportistica GDA-PENTAHO, course

catalogue e unifind e coperture insegnamenti) che seguiranno da vicino l'ottimizzazione del processo di programmazione didattica in un'ottica innovativa ed efficiente grazie anche all'introduzione di GDA, Unifind e Course Catalogue, applicativi id CINECA spiegati nel prossimo punto .

- **Attivazione delle soluzioni CINECA - GDA, Course Catalogue e UNIFIND:** le nuove soluzioni sono state testate in pre-produzione all'inizio del 2023 da due dipartimenti pilota insieme ai project manager di CINECA. Alla fine del 2023 verranno messi in produzione e resi visibili all'intera comunità accademica. Al momento il processo è in linea con l'obiettivo dell'università degli studi di Bergamo di raggiungere il pieno regime di GDA (Gestione didattica di ateneo) per la programmazione didattica 2024/2025 e la sua esposizione attraverso gli applicativi Course Catalogue e Unifind. Sono da prevedere a budget ore di supporto e formazione di Cineca per il fine tuning di GDA, course catalogue e Unifind.
- **Reingegnerizzazione dell'Ecosistema Web di Ateneo:** tra il 2022 e il 2023 l'Ateneo con CINECA ha reingegnerizzato il portale www.unibg.it su tutti i siti dell'ecosistema al fine di sviluppare una nuova "*customer journey* dello studente" attraverso i diversi *touchpoint* dell'ecosistema (portale, sito inglese, siti dipartimenti, siti dei corsi di laurea, *course catalogue*) al fine di migliorare l'esperienza dell'utente. Il portale sarà esposto a fine anno 2023 e l'inizio del 2024. Sono da prevedere a budget ore di supporto di Cineca per il fine tuning dell'ecosistema web. Inoltre nel 2024 è da prevedere un applicativo per mailing e di chatbot, strumenti a supporto degli uffici a contatto con il pubblico per rispondere in tempo reale ed in modo integrato con gli studenti attraverso i diversi canali digitali di Ateneo.
- **Supporto all'acquisto di software con specifici obiettivi di digitalizzazione ed innovazione di processo:** nel 2023, in aggiunta ai rinnovi per i software e gli applicativi acquistati negli anni precedenti ed in scadenza, sono stati acquistati diversi software e soluzioni per la ricerca, didattica e la performance di Ateneo. In particolare, Mobility per l'ufficio internazionalizzazione, Nvivo per la ricerca interdipartimentale, CRITERIUM proposto dalla CRUI piattaforma di supporto alla valutazione della produzione scientifica per il sistema universitario, iSpring Suite Max, Articulate+Rise 360, Screenpresso, Renderforest, Canva per la didattica elearning. Sono stati ottimizzate ed utilizzate per intero le ore di Calcolo ad alte prestazioni (HPC) come da contratto biennale con CINECA. Nel 2024 è necessario budget adeguato per il rinnovo dei software in scadenza (ad esempio il contratto HPC con ineca) e per l'acquisto di nuovi software per la didattica, l'elearning, la ricerca e la performance di Ateneo.
- **Ottimizzazione dell'inventario dei software per la ricerca e la didattica:** nel 2023 è stata effettuata una prima revisione dei *software* e *hardware* a disposizione dell'Ateneo al fine di ottimizzare le risorse, eliminare le ridondanze e stabilire una centralizzazione di alcune licenze passando dalla fruizione individuale ad una di campus. Nel 2024 verranno emanate le procedure di acquisto dei software a livello di Ateneo di Dipartimento ed individuale. E'

necessario definire un budget a disposizione dell'Ateneo per l'acquisto di software in versione Campus per la ricerca, la didattica e l'amministrazione.

- **Creazione di una unità che supporti il personale docente nel disegno, l'implementazione e l'innovazione della didattica erogata in ateneo nell'ambito del CQIIA:** al riguardo, si segnala che l'Ateneo sta partecipando a bandi nazionali ed internazionali (es. *Digital Education Hub* e *European Universities*) con lo scopo di mettere a fattor comune risorse e competenze tra più Atenei che possano abbattere l'ingente investimento della digitalizzazione ed innovazione della didattica, che prevede:
 - l'ideazione di uno **spazio adeguatamente attrezzato per la creazione di contenuti multimediali** a supporto della didattica in presenza e lo sviluppo di nuovi format didattici innovativi;
 - l'acquisto di **software e hardware per l'acquisizione, montaggio e diffusione dei contenuti multimediali** prodotti;
 - la creazione di una **piattaforma per l'archiviazione e fruizione dei contenuti multimediali**;
 - lo sviluppo di innovativi **strumenti per la didattica inclusiva e accessibile** con acquisto di applicazioni ad hoc;
 - l'erogazione di **corsi per sensibilizzare e formare** anche tecnicamente personale docente ed amministrativo;
 - l'adozione degli **Open Badge** per i percorsi formativi non formali per studenti, personale docente e tecnico amministrativo.
- **Adozione di innovative dotazioni tecnologiche e metodologie di ricerca:** l'Ateneo ha previsto **attività di divulgazione e formazione** dedicate al personale docente sulle nuove dotazioni tecnologiche e metodologie di ricerca, come per esempio il Supercalcolo. Nel 2024 si vuole rinnovare la convenzione con CINECA per il servizio di supercalcolo e di *cloud* al fine di potenziare la velocità e le opportunità di elaborazione dei dati. Sono inoltre previsti nel 2024 momenti di incontro e di formazione al personale docente e tecnico amministrativo sul tema.
- **Riammodernamento degli spazi didattici e di ricerca:** nel prossimo triennio si prevede di dotare le aule e gli uffici di attrezzature adeguate all'evoluzione e al grado di interazione della didattica. In generale le aule dovranno dotarsi di attrezzatura per la didattica avanzata, come per esempio microfoni e telecamere ambientali. Per quanto riguarda le aule adibite a corsi di laurea magistrali e post-laurea, esse dovranno contenere postazioni mobili che permettano una migliore interazione e dinamicità didattica.

1.12 Diritto allo studio

La programmazione 2024 - 2026 dei servizi volti a sostenere gli studenti “capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi” (Costituzione, art. 34) si inserisce in un contesto economico e finanziario estremamente critico e complesso.

In primis, è fondamentale ricordare le importanti ricadute che il periodo di emergenza pandemica ha avuto sulla capacità di spesa delle famiglie; questo impatto risulta aggravato dall’innalzamento dei costi delle principali utenze a cui si è assistito nel corso del 2022.

Inoltre, anche nell’anno accademico 2023/2024 si conferma un elevato accesso ai servizi (abitativi e di ristorazione, in particolare) soprattutto da parte degli studenti fuori sede.

Infine, dopo la sperimentazione dell’a.a. 2022/2023, l’anno accademico attuale è l’anno di piena applicazione del D.M. 1320/2021, norma attuativa della Missione 4, Componente 1, Investimento 1.7 del PNRR, che persegue l’obiettivo di finanziare l’aumento del numero di borse per il diritto allo studio a favore degli studenti meritevoli e bisognosi prevedendo un incremento del valore delle stesse (in particolare a favore di studenti fuori sede, studenti con un valore ISEE particolarmente basso, studentesse dell’area STEM) e l’estensione delle stesse a una quota più ampia di iscritti (grazie ad un innalzamento del valore ISEE che dà accesso alle borse).

Grazie ad un costante dialogo interno (in particolare con la Consulta degli Studenti) ed esterno (con le diverse istituzioni a livello locale, regionale e nazionale) l’Ateneo ha in essere numerose azioni volte ad ampliare l’accesso alla vita universitaria da parte degli studenti in situazioni socioeconomiche svantaggiate, ritenendo che il percorso universitario costituisca un investimento imprescindibile per i giovani di oggi e, più in generale, per il futuro del paese.

Coerentemente con l’azione strategica adeguare periodicamente il sistema di tassazione per favorire gli studenti capaci e meritevoli e per tutelare le fasce più fragili della popolazione studentesca l’ateneo intende adottare le seguenti azioni:

- **Sostegno degli studenti capaci e meritevoli tramite interventi di diritto allo studio:** l’ateneo ha adottato il regolamento per la contribuzione studentesca per l’a.a. 2023/2024 che prevede **l’applicazione della No Tax Area** fino ad valore un ISEE pari o inferiore a €26.000,00 (a fronte di una norma nazionale che indica il limite di €22.000,00) e, grazie al programma *Top Ten Student*, conferma la gratuità del percorso universitario per gli studenti che abbiano conseguito risultati particolarmente brillanti nello studio o nello sport. Inoltre, il medesimo regolamento ha introdotto una serie di nuovi esoneri volti a rendere il contesto accademico sempre più inclusivo e accogliente soprattutto per le fasce svantaggiate della popolazione. La redazione del medesimo regolamento per l’a.a. 2024/2025 sarà l’esito di un analogo processo di confronto e dialogo con la Consulta degli studenti, finalizzato ad intervenire sui vincoli più forti che ostacolano l’accesso agli studi universitari.
- **Promozione dell’accesso ai servizi a tariffe agevolate** con particolare attenzione per le fasce più fragili: a tal fine l’Ateneo ha già attive una prima serie di misure riguardanti i trasporti: grazie all’accordo con ATB e ATB Trasporti (rinnovato nell’estate 2023), gli studenti possono fruire di un

abbonamento a tariffa *flat* (€200 per il trasporto urbano e €470 per il trasporto extraurbano). Sempre sul fronte mobilità sostenibile, l'Università ha in essere due convenzioni per il trasporto su rotaia: grazie ad un accordo con Trenord, tutti gli studenti beneficiano di uno sconto del 10% sull'abbonamento mensile mentre il recentissimo accordo con Trenitalia garantisce uno sconto del 20% sui treni Frecciarossa. Un'altra area di attenzione (che si collega con la sezione del presente documento dedicata all'edilizia universitaria) è quella relativa alla ricettività del servizio abitativo. Attualmente il nostro Ateneo offre 200 posti letto, 46 dei quali introdotti a novembre 2022 grazie alla stipula dell'accordo con il Seminario Vescovile di Bergamo. Tale offerta alloggiativa risulta inadeguata al numero degli studenti fuori sede (pari a circa il 40% della popolazione studentesca attuale) e al numero degli studenti che annualmente partecipa al bando per l'assegnazione di un alloggio studentesco (circa 600). Nelle more del completamento delle numerose iniziative edilizie intraprese dall'Ateneo che permetteranno di soddisfare il fabbisogno abitativo nell'arco di pochi anni, è attivo un servizio di *Accommodation*, finalizzato a facilitare l'incontro domanda-offerta di alloggio. Uno degli obiettivi dell'anno 2024 sarà quello di sostenere la residenzialità fuori sede, ipotizzando una misura rivolta agli studenti appartenenti alle fasce economiche più basse e non beneficiari di borsa di studio, coerentemente con le iniziative ministeriali già sperimentate in questi anni (c.d. "Canoni di locazione").

1.13 Comunicazione

La comunicazione istituzionale assolve in primo luogo a una funzione informativa presso i propri interlocutori interni ed esterni ma anche è una importante leva strategica.

Una leva attraverso la quale **l'università comunica la propria identità nel mondo della formazione e della ricerca, e costruisce relazioni in una prospettiva di dialogo con l'ecosistema territoriale e a livello nazionale e internazionale**, dando corpo ai valori fondativi individuati dal Piano strategico di Ateneo (PISA), che valorizza la pluralità, la capacità di interconnessione, la creatività e l'attenzione alla qualità nello sviluppo delle diverse piattaforme tematiche e linee strategiche di ateneo.

Il budget proposto per le attività di comunicazione sostiene questa visione ed è costruito in modo da agevolare una comunicazione e una azione:

- coerente ed unitaria nel continuo dialogo con le diverse funzioni (didattica, ricerca e terza missione) e componenti specifiche dell'Ateneo (dipartimenti, centri di ateneo, SdM, ecc.);
- sinergica con i più ampi processi di ateneo (es. processi della qualità, dello sviluppo organizzativo, dell'internazionalizzazione, della trasformazione digitale);
- orientata alle relazioni, alla comunicazione interna, e ai processi partecipativi (es. iniziative di Open Campus);
- innovativa ovvero attenta ai nuovi linguaggi di settore e alle piattaforme esistenti e in corso di sviluppo affinché sia possibile attirare e intercettare utenti nuovi.

Le azioni sopra indicate saranno svolte sia attraverso progetti e attività di comunicazione di nuova elaborazione che nell'attività ordinaria di comunicazione dell'Ateneo nei seguenti ambiti:

1. attività di comunicazione attraverso i canali dell'Ateneo e loro potenziamento (as. attivazione di una newsletter, dotazione di strumenti software per la gestione dei profili social più avanzati);
2. attività di relazione con media e agenzie di comunicazione;
3. attività di produzione di contenuti di comunicazione multimediale;
4. predisposizione di materiale di produzione istituzionale dell'Ateneo (locandine, brochure, ecc.);
5. elaborazione di contenuti in inglese per l'internazionalizzazione.

Per quanto riguarda, invece, gli obiettivi di partecipazione e di engagement è fondamentale la destinazione di un budget a sostegno del progetto della webradio di ateneo.

Infine, l'importante investimento sugli eventi di Ateneo è strategico nell'affermare l'identità dell'istituzione e il suo prestigio ed è fondamentale per costruire elementi a sostegno del senso di comunità e di partecipazione oltre che di relazione con gli stakeholder territoriali, nazionali ed internazionali.

2. DOCUMENTI DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE DI BILANCIO

2.1 Budget economico anno 2024

BUDGET ECONOMICO	2023	2024
A) PROVENTI OPERATIVI		
I. PROVENTI PROPRI		
1) Proventi per la didattica	18.520.000	18.017.300
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.938.500	1.290.000
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	1.010.700	4.905.400
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	21.469.200	24.212.700
II. CONTRIBUTI		
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	75.396.230	79.113.100
2) Contributi Regioni e Province autonome	359.800	0
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0	0
4) Contributi dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	2.167.000	1.027.000
5) Contributi da Università	450.000	374.000
6) Contributi da altri (pubblici)	230.100	12.500
7) Contributi da altri (privati)	558.900	68.152
TOTALE II. CONTRIBUTI	79.162.030	80.594.752
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0	0
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	5.706.000	6.285.000
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI		
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria	950.000	899.000
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.065.650	1.167.200
TOTALE V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.015.650	2.066.200
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0	0
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0	0
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	108.352.880	113.158.652
B) COSTI OPERATIVI		
VIII. COSTI DEL PERSONALE		
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:		
a) docenti/ricercatori	45.955.656	43.878.168
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.001.500	5.170.655
c) docenti a contratto	865.784	938.466
d) esperti linguistici	192.000	318.300
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.570.132	4.288.498
TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	51.585.072	54.594.087
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	11.656.098	13.295.905
TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE	63.241.170	67.889.992
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE		
1) Costi per sostegno agli studenti	8.407.242	8.335.112
2) Costi per il diritto allo studio	5.553.317	5.853.415
3) Costi per l'attività editoriale	179.014	182.966
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	138.000	560.000
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	225.803	113.804
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.363.704	1.461.903
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	17.448.115	15.841.467
9) Acquisto altri materiali	312.920	374.644

BUDGET ECONOMICO	2023	2024
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0	0
11) Costi per godimento beni di terzi	2.643.916	2.658.738
12) Altri costi	694.500	1.276.804
TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	36.966.531	36.658.853
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	360.000	260.900
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	2.894.500	3.045.780
3) Svalutazione immobilizzazioni	0	0
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0	0
TOTALE X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	3.254.500	3.306.680
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	257.730	631.000
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	313.000	233.458
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	104.032.931	108.719.983
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	4.319.949	4.438.669
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
1) Proventi finanziari	100	50
2) Interessi ed altri oneri finanziari	185.000	150.000
3) Utili e perdite su cambi	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	-184.900	-149.950
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
1) Rivalutazioni	0	0
2) Svalutazioni	0	0
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
1) Proventi	0	0
2) Oneri	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)	0	0
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	4.135.049	4.288.719
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	4.135.049	4.288.719
RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	0	0
UTILIZZO DI RISERVE DI PN DERIVANTI DALLA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE	0	0
RISULTATO A PAREGGIO	0	0

2.2 Budget degli investimenti anno 2024

A) INVESTIMENTI/IMPIEGHI		B) FONTI DI FINANZIAMENTO		
Voci	Importo investimento	I) CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI	II) RISORSE DA INDEBITAMENTO	III) RISORSE PROPRIE
		Importo	Importo	Importo
I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI				
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0	0	0	0
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	205.000	0	0	205.000
3) Concessioni, licenze, marchi, e diritti simili	0	0	0	0
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0	0
5) Altre immobilizzazioni immateriali	2.540.470	0	0	2.540.470
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2.745.470	0	0	2.745.470
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI				
1) Terreni e fabbricati	4.884.760	0	0	4.884.760
2) Impianti e attrezzature	794.374	0	0	794.374
3) Attrezzature scientifiche	2.926.156	2.844.000	0	82.156
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	0	0	0	0
5) Mobili e arredi	290.000	0	0	290.000
6) Immobilizzazioni in corso e acconti		0	0	0
7) Altre immobilizzazioni materiali	0	0	0	0
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	8.895.290	2.844.000	0	6.051.290
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	0	0	0	0
TOTALE GENERALE	11.640.760	2.844.000	0	8.796.760

Progetti di edilizia finanziati nei bilanci degli esercizi 2023 e precedenti da riportare nel 2024

A) INVESTIMENTI/IMPIEGHI		B) FONTI DI FINANZIAMENTO		
Progetti	Importo investimento da riportare nel 2024	I) CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI	II) RISORSE DA INDEBITAMENTO	III) RISORSE PROPRIE
		Importo	Importo	Importo
AULECANIANA - Creazione nuove aule sede Caniana	150.000			150.000
CALVIBG - CALVIBGMUR - Rifunionalizzazione e potenziamento dell'immobile sito in Bergamo, via F.lli Calvi	5.493.037	4.623.373		869.664
CASERMETTE - Interventi su impianti di riscaldamento e condizionamento chiostro grande e casermette S.Agostino	44.514			44.514
CHIOSTROSAGOSTI - Recupero del chiostro minore all'interno del complesso immobiliare di Sant'Agostino, restauro dei fronti del chiostro maggiore e del fronte ovest della ex chiesa	348.640			348.640
COPERTURESEDI - Messa in sicurezza coperture sedi universitarie	215.000			215.000
CPISALVECCHIAMUR - Fondi edilizia universitaria 2021 per adeguamento impianti per ottenimento certificato di prevenzione incendi sede universitaria di via Salvecchio a Bergamo	548.639	548.639		
CSLORETO - CSLORETOREGIONE - Accordo di collaborazione ex art. 5 co. 6, D.Lgs. 50/2016 finalizzato alla concessione del centro sportivo Loreto di via Broseta 146, Bergamo	2.722.562	1.177.750		1.544.812
EFFICANIANA - Riqualificazione generale degli impianti di riscaldamento e raffrescamento della sede universitaria di via dei Caniana	194.970			194.970

Progetti	Importo investimento da riportare nel 2024	I) CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI	II) RISORSE DA INDEBITAMENTO	III) RISORSE PROPRIE
		Importo	Importo	Importo
EXCENTRALENEL - Intervento di ristrutturazione dell'Ex Centrale Enel e di costruzione nuovo edificio	6.021.265	3.152.937		2.868.328
FACCIAE - Consolidamento e ripristino facciate edificio Via Salvecchio	170.325			170.325
FACCIAEPIGNOLLO - Consolidamento e ripristino facciate edificio Via Pignolo	609.274			609.274
FOTOVOLTAICO - FOTOVOLTAICOMUR - Realizzazione impianti fotovoltaici presso sedi universitarie diverse	1.502.914	1.452.914		50.000
ILLUMINA - Adozione di soluzioni efficienti per l'illuminazione nelle varie sedi universitarie	135.289			135.289,00
IMPIANTISMART - Interventi di smartizzazione degli impianti di Ateneo	700.000			700.000,00
INFISSISALVECCHIO - Sostituzione serramenti sede Via Salvecchio, Bergamo	120.000			120.000
MENSADALMINE - DM n.734/21 Fondo esigenze emergenziali sistema universitario: Lavori di adeguamento generale degli impianti, ampliamento sala esterna e restyling complessivo della mensa universitaria di Dalmine via Pasubio	271.859	271.859		
MONTELUNGO - MONTELUNGOCOFRL - Realizzazione di aule didattiche e residenza universitaria nell'ambito della riconversione delle ex caserme Montelungo e Colleoni	38.321.474	15.000.000		23.321.474
OPENCAMPUS - Riqualficazione e rifunzionalizzazione strategica degli spazi esterni/interni delle sedi dell'università degli Studi di Bergamo "Open Campus"	456.662			456.662
ROSATEMURI - Consolidamento muri contenimento edificio sede Piazza Rosate	218.273			218.273
VENTILCANIANA - Nuovi ventilcovettori Caniana e unità polivalente	800.000			800.000
VIASATUTTO_AUF - VIASATUTTO_AUF_MUR - Rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di Via Statuto 19, Bergamo - PALAZZINA A - AULE, UFFICI E AREE ESTERNE	26.426.774	10.838.137		15.588.637
VIASATUTTO_PAL - VIASATUTTO_PAL_MUR - Rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di Via Statuto 19, Bergamo - PALESTRE E PISCINE	5.697.858	2.409.246		3.288.612
VIASATUTTO_PARKING - Realizzazione di parcheggi presso il compendio immobiliare di Via Statuto, 21 - Bergamo, "ex Accademia della Guardia di Finanza"	3.272.180			3.272.180
VIASATUTTO_RES - Rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di Via Statuto 19, Bergamo - RESIDENZA UNIVERSITARIA	29.186.526			29.186.526
TOTALE GENERALE	123.628.035	39.474.855	0	84.153.180

2.3 Budget economico triennio 2024/2026

BUDGET ECONOMICO TRIENNALE	2024	2025	2026
A) PROVENTI OPERATIVI			
I. PROVENTI PROPRI			
1) Proventi per la didattica	18.017.300	18.517.300	18.517.300
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.290.000	849.000	702.000
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	4.905.400	4.643.100	3.709.700
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	24.212.700	24.009.400	22.929.000
II. CONTRIBUTI			
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	79.113.100	79.439.100	79.330.300
2) Contributi Regioni e Province autonome	0	0	0
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0	0	0
4) Contributi dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	1.027.000	1.012.000	1.012.000
5) Contributi da Università	374.000	374.000	374.000
6) Contributi da altri (pubblici)	12.500	12.500	12.400
7) Contributi da altri (privati)	68.152	68.152	68.152
TOTALE II. CONTRIBUTI	80.594.752	80.905.752	80.796.852
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0	0	0
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	6.285.000	6.285.000	6.285.000
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI			
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria	899.000	849.000	849.000
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.167.200	909.200	703.200
TOTALE V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.066.200	1.758.200	1.552.200
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0	0	0
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0	0	0
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	113.158.652	112.958.352	111.563.052
B) COSTI OPERATIVI			
VIII. COSTI DEL PERSONALE			
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:			
a) docenti/ricercatori	43.878.168	44.452.887	44.543.173
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	5.170.655	4.936.843	4.618.143
c) docenti a contratto	938.466	938.466	938.466
d) esperti linguistici	318.300	237.000	158.000
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	4.288.498	4.179.642	4.147.742
TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	54.594.087	54.744.838	54.405.524
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	13.295.905	13.723.261	13.977.437
TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE	67.889.992	68.468.099	68.382.961
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE			
1) Costi per sostegno agli studenti	8.335.112	8.049.914	7.259.217
2) Costi per il diritto allo studio	5.853.415	5.853.415	5.853.415
3) Costi per l'attività editoriale	182.966	176.266	163.466
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	560.000	560.000	560.000
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	113.804	107.400	104.434
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0	0
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.461.903	1.542.077	1.708.150
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	15.841.467	14.825.502	14.406.190
9) Acquisto altri materiali	374.644	307.413	303.924
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0	0	0
11) Costi per godimento beni di terzi	2.658.738	2.625.853	2.499.395
12) Altri costi	1.276.804	1.277.404	1.278.104
TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	36.658.853	35.325.244	34.136.295
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI			
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	260.900	280.310	246.310

Continua BUDGET ECONOMICO TRIENNALE	2024	2025	2026
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	3.045.780	3.501.540	3.609.579
3) Svalutazione immobilizzazioni	0	0	0
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0	0	0
TOTALE X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	3.306.680	3.781.850	3.855.889
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	631.000	723.624	621.668
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	233.458	233.458	232.000
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	108.719.983	108.532.275	107.228.813
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	4.438.669	4.426.077	4.334.239
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
1) Proventi finanziari	50	50	50
2) Interessi ed altri oneri finanziari	150.000	112.000	73.000
3) Utili e perdite su cambi	0	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	-149.950	-111.950	-72.950
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
1) Rivalutazioni	0	0	0
2) Svalutazioni	0	0	0
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	0	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			
1) Proventi	0	0	0
2) Oneri	0	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)	0	0	0
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	4.288.719	4.314.127	4.261.289
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	4.288.719	4.314.127	4.261.289
RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	0	0	0
UTILIZZO DI RISERVE DI PN DERIVANTI DALLA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE	0	0	0
RISULTATO A PAREGGIO	0	0	0

2.4 Budget degli investimenti triennio 2024/2026

Voci investimento	A) INVESTIMENTI	B) FONTI DI FINANZIAMENTO			A) INVESTIMENTI	B) FONTI DI FINANZIAMENTO			A) INVESTIMENTI	B) FONTI DI FINANZIAMENTO		
	2024				2025				2026			
	Importo	I) Contributi da terzi finalizzati	II) Risorse da indebit.	III) Risorse proprie	Importo	I)	II)	III)	Importo	I)	II)	III)
I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI												
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	205.000	0	0	205.000	45.000	0	0	45.000	45.000	0	0	45.000
3) Concessioni, licenze, marchi, e diritti simili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5) Altre immobilizzazioni immateriali	2.540.470	0	0	2.540.470	500.000	0	0	500.000	100.000	0	0	100.000
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2.745.470	0	0	2.745.470	545.000	0	0	545.000	145.000	0	0	145.000
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI												
1) Terreni e fabbricati	4.884.760	0	0	4.884.760	2.172.411	0	0	2.172.411	600.000	0	0	600.000
2) Impianti e attrezzature	794.374	0	0	794.374	506.464	0	0	506.464	506.464	0	0	506.464
3) Attrezzature scientifiche	2.926.156	2.844.000	0	82.156	2.122.156	2.100.000	0	22.156	1.727.820	1.718.000	0	9.820
4) Patrimonio librario, opere d'arte ...	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5) Mobili e arredi	290.000	0	0	290.000	30.000	0	0	30.000	30.000	0	0	30.000
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0	0		0	0	0		0	0	0
7) Altre immobilizzazioni materiali	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	8.895.290	2.844.000	0	6.051.290	4.831.031	2.100.000	0	2.731.031	2.864.284	1.718.000	0	1.146.284
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE GENERALE	11.640.760	2.844.000	0	8.796.760	5.376.031	2.100.000	0	3.276.031	3.009.284	1.718.000	0	1.291.284

3. RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEI DOCUMENTI DI BILANCIO

3.1 Premessa

I documenti contabili di sintesi previsionali predisposti per l'anno 2024 e per il triennio 2026/26 sono quelli previsti dall'art. 13, comma 2 del Regolamento AM.FI.CO., come di seguito indicato:

- a) budget economico e degli investimenti annuale;
- b) budget economico e degli investimenti triennale;
- c) bilancio preventivo non autorizzatorio, redatto in contabilità finanziaria, finalizzato a consentire il consolidamento ed il monitoraggio dei conti delle Amministrazioni pubbliche.

Il bilancio preventivo unico non autorizzatorio in contabilità finanziaria è stato predisposto in termini di cassa tenendo conto dello schema di cui all'allegato 2 del D.l. 8 giugno 2017, n. 394 e dando evidenza in apposite colonne aggiuntive delle spese per missioni e programmi.

Il budget economico e il budget degli investimenti, annuale e triennale, sono stati redatti secondo gli schemi definiti con Decreto Interministeriale 10.12.2015, n. 925 adeguati in base alle modifiche introdotte dal D.l. 8 giugno 2017, n. 394.

La struttura e i contenuti della presente relazione illustrativa rispecchiano lo schema tipo contenuto nella terza edizione del Manuale Tecnico Operativo aggiornata alla luce di quanto previsto dal D.M. n. 394 del 08 giugno 2017.

3.2 Formazione del bilancio unico di Ateneo di previsione

3.2.1 Processo di formazione del budget

Il processo per la predisposizione dei documenti di programmazione di bilancio è descritto, nelle sue azioni principali, nel regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità.

Tutti i centri di gestione dell'Ateneo (dipartimenti, centri e strutture dell'Amministrazione centrale) sono chiamati a formulare una proposta di budget, in termini sia di costi che di eventuali ricavi per le attività che li prevedono, in relazione alle esigenze delle azioni programmate nel periodo di riferimento.

Nel caso di progetti/ricerche/commesse (istituzionali e commerciali, di didattica e di ricerca) già attivi al momento della redazione del budget, la proposta di budget è formulata dal Servizio Contabilità sulla base della durata dei progetti e delle nature di spesa movimentate negli anni precedenti o previste nel piano di riparto delle risorse.

Non vengono richieste previsioni per nuovi progetti/ricerche/commesse finanziati da terzi non noti alla data di predisposizione del budget poiché non si dispone di criteri di stima sufficientemente attendibili; al momento della stipula di nuove convenzioni/contratti o avvio di nuovi progetti, si procederà in corso d'anno ad un aggiornamento del budget attraverso lo strumento della variazione di budget.

Una volta definite le proposte di budget delle diverse strutture, il Direttore Generale, con l'assistenza del Servizio Contabilità, bilancio e controllo, valuta tutte le richieste per addivenire alla quadratura e predisporre una proposta di bilancio di previsione annuale autorizzatorio e triennale da sottoporre al Rettore.

Entro il 30 novembre il Rettore, con proprio decreto, approva il progetto di bilancio con tutti i documenti previsti dalla normativa vigente per la trasmissione al Collegio dei Revisori ed al Senato Accademico per il rilascio dei rispettivi pareri, nonché ai componenti del Consiglio di Amministrazione per l'approvazione nella seduta di dicembre.

Il processo di budgeting del triennio 2024-2026 ha visto la sostituzione del metodo di lavoro in uso negli anni precedenti con foglio elettronico, con l'applicazione **uBudget** di Cineca.

uBudget è un applicativo web che consente agli atenei la definizione di un proprio modello di budget unico, tramite la personalizzazione degli schemi e del processo di definizione del budget economico e degli investimenti.

Il passaggio alla soluzione uBudget ha avuto l'obiettivo di presidiare in particolare i seguenti aspetti:

- la razionalizzazione e l'informatizzazione del processo di definizione delle risorse e di raccolta dei fabbisogni dei centri di gestione (ciclo di budget) direttamente all'interno di un unico applicativo web;
- lo sviluppo di un ciclo negoziale all'interno dell'applicativo che ha consentito, in tempo reale, il raffronto tra le risorse richieste dalle strutture e gli obiettivi che esse si propongono di raggiungere attraverso un workflow di approvazione del budget che coinvolge i diversi attori del processo e che si snoda in cinque stati di avanzamento (started, working, completed, under review, approved);
- la coerenza tra gli obiettivi di breve periodo delle unità organizzative e quelli contenuti nel piano strategico di Ateneo attraverso l'associazione ad ogni stanziamento di un obiettivo generale scelto tra quelli definiti nel piano strategico grazie all'utilizzo del campo "obiettivo" all'interno dell'applicativo web. Ciò ha permesso di ancorare la programmazione finanziaria al quadro strategico di riferimento;
- la verifica della quadratura del bilancio di previsione e della sostenibilità finanziaria delle attività future.

Le previsioni annuali e triennali di ogni Centro di Responsabilità che gode di autonomia di programmazione economico finanziaria sono state dagli stessi inserite in uBudget e il processo di negoziazione e rideterminazione delle poste è proseguito con l'ausilio di tale procedura.

Il budget complessivo di Ateneo è nato dal consolidamento delle singole poste di budget, con contestuale verifica dell'equilibrio del Bilancio unico di previsione annuale e triennale.

Si riporta di seguito il processo di costruzione e approvazione del bilancio di previsione unico di Ateneo del triennio 2024-2026, articolato in fasi:

FASI	ATTIVITÀ	TEMPISTICA
FASE 1: PRIMA PROPOSTA DI BUDGET	Predisposizione ed invio della proposta di budget con eventuali note esplicative e validazione primo step di programmazione attraverso la compilazione delle schede di budget nell'applicativo uBudget	27 settembre - 15 ottobre
FASE 2: NEGOZIAZIONE	Analisi e negoziazione proposte di budget per i centri di responsabilità	16 - 22 ottobre
FASE 3a: SECONDA PROPOSTA DI BUDGET	Approvazione proposta di budget negoziata da parte degli organi dei Centri autonomi di gestione (Dipartimenti/Centri/Scuole)	23 - 29 ottobre
	Invio a cura dei centri di responsabilità della seconda proposta di budget con eventuali note esplicative	23 - 29 ottobre
	Predisposizione, a cura dei prorettori con l'ausilio dei responsabili amministrativi di riferimento, dei seguenti paragrafi che andranno a comporre la relazione introduttiva: - Fondo di finanziamento ordinario - Didattica - Ricerca - Terza missione - Internazionalizzazione - Reclutamento e sviluppo del capitale umano - Programmazione, qualità e partecipazione - Sviluppo sostenibile - Organizzazione, infrastrutture e servizi di supporto - Innovazione e digitalizzazione - Diritto allo studio - Comunicazione	entro il 31 ottobre

FASE 3b: STESURA DEL DOCUMENTO DEFINITIVO (a cura del Servizio Contabilità)	- Aggregazione proposte di budget di tutti i centri di responsabilità - Analisi sostenibilità finanziaria ed economica - Predisposizione budget economico e degli investimenti annuale, triennale, del riclassificato in contabilità finanziaria, della classificazione della spesa per missioni e programmi nonché della nota illustrativa - Decreto rettorale di approvazione del progetto di bilancio con tutti i documenti previsti dalla normativa vigente	entro il 30 novembre
FASE 4: APPROVAZIONE E PUBBLICAZIONE	Inoltro del documento di bilancio al Collegio dei Revisori dei conti per il parere	almeno 15 giorni prima del CdA di approvazione
	Presentazione del bilancio da parte del delegato del Rettore al SA per il parere e al CdA per l'approvazione	entro il 31 dicembre
	Adempimenti ai fini della trasparenza	Entro 30 giorni dall'approvazione da parte del CdA

3.2.2 Criteri di valutazione delle principali poste di bilancio

Nel presente paragrafo sono illustrati i criteri di valutazione delle voci considerate nel budget economico e degli investimenti in riferimento ai principi previsti dalla disciplina speciale del D.l. 19/2014 così come modificato dal D.l. 8 giugno 2017, n. 394 e in generale dai principi O.I.C.

La valutazione delle voci di bilancio si è ispirata a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività.

1. Costi e ricavi

I costi e i ricavi sono esposti in bilancio secondo il principio della prudenza e della competenza economica.

I ricavi per contributi di terzi in conto esercizio sono correlati ai costi sostenuti per l'attività a fronte della quale è stato ottenuto il singolo contributo. L'iscrizione in bilancio di questa tipologia di ricavi finalizzati riguarda unicamente le iniziative già note alla data di predisposizione del bilancio di previsione. Per le nuove iniziative finanziate da terzi di cui si avrà notizia successivamente alla redazione del bilancio di previsione, si procederà ad incrementare gli stanziamenti attraverso variazioni di budget.

2. Progetti pluriennali di ricerca e di didattica

In relazione al soggetto che finanzia il progetto sono state individuate le seguenti macro categorie:

- 1) progetti di Ateneo i cui costi sono da coprire con il vincolo dell'utile libero;
- 2) progetti di Ateneo i cui costi hanno come contropartita l'utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria;
- 3) progetti di didattica e di ricerca di natura istituzionale finanziati da terzi;
- 4) progetti per ricerca, consulenza e formazione commissionati da terzi.

La stima delle risorse di progetti di ricerca e didattica pluriennali, già attivi nell'anno x, da impiegare nel corso del triennio ($x+1 - x+3$), è basata sull'andamento riscontrato nell'anno x, sia per quanto riguarda l'ammontare dell'importo previsionale da iscrivere a budget, per ciascun anno del triennio, sia per quanto concerne la sua ripartizione tra le varie nature di costo.

3. Rimanenze

In considerazione della natura dell'attività svolta dall'Ateneo, il modello contabile adottato non prevede la gestione di giacenze di magazzino. Gli acquisti di merci vengono quindi sempre rilevati come costi direttamente a conto economico, dal momento dell'arrivo della merce a destinazione.

4. Imposte sul reddito

Le imposte sul reddito e sul patrimonio sono determinate in base ad una prudentiale previsione dell'onere fiscale corrente, in relazione alle vigenti norme tributarie.

Non si rende necessaria la rilevazione di imposte anticipate e differite.

5. Immobilizzazioni

➤ **Immobilizzazioni immateriali**

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo di acquisto o produzione, comprensivo degli oneri accessori.

Le immobilizzazioni immateriali sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio.

➤ **Immobilizzazioni materiali**

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, compresi gli oneri accessori.

I costi di manutenzione ordinaria delle immobilizzazioni sono contabilizzati interamente nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I costi di manutenzione straordinaria, cui è connesso un potenziamento della capacità produttiva del bene o del prolungamento della vita utile, sono portati ad incremento del valore del bene a cui sono riferiti e poi ammortizzati.

Le immobilizzazioni materiali sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio ad esclusione di quelle di modico valore (compreso tra 101 e 515 euro) che vengono interamente ammortizzate nell'anno.

Il valore annuale del materiale bibliografico corrente, su qualsiasi supporto, compreso quello elettronico, viene iscritto interamente a costo. Questo criterio di valutazione è previsto dal Decreto n. 19/2014.

Il Servizio Biblioteche dispone tuttavia delle informazioni e valutazioni relative al materiale bibliografico soggetto a perdita di valore nel tempo conservato presso le biblioteche di Ateneo.

In relazione alle percentuali di ammortamento adottate per le diverse voci di immobilizzazioni si ricorda che, per i beni acquistati a decorrere dal 2018, si è provveduto ad adeguare le aliquote in uso a quelle proposte nel Manuale Tecnico Operativo (MTO) redatto dalla Commissione per la contabilità economico-patrimoniale delle università, in linea anche con la normativa fiscale.

La tabella di seguito riportata riepiloga, per ogni tipologia di immobilizzazione, le aliquote proposte nel Manuale Tecnico Operativo, le percentuali adottate per l'ammortamento dei cespiti acquisiti sino al 31.12.2017, con relativo periodo di ammortamento, nonché le aliquote per i beni acquistati a decorrere dal 1.1.2018:

CODICE CATEGORIA INVENTARIALE	DESCRIZIONE CATEGORIA INVENTARIALE	Intervallo % amm.to proposto nel MTO	Fino al 31.12.2017 (aliquote amm.to approvate dal CdA del 11.12.2013)		A decorrere dal 1.1.2018 (in linea con le aliquote proposte nel MTO; aliquote approvate dal CdA del 19.12.2017)	
		ALIQUOTA	ANNI	ALIQUOTA	ANNI	ALIQUOTA
A	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI					
A1	DIRITTI DI BREVETTO E DI UTILIZZAZIONE DELLE OPERE DI INGEGNO					
A1.01	BREVETTI	20%	3	33	5	20
A1.02	SOFTWARE	20%	3	33	5	20
A2	ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI					
A2.01	DIRITTO DI USUFRUTTO	durata legale del diritto o, in assenza, minimo 20% annuo	durata presunta del relativo contratto		durata legale del diritto o, in assenza, minimo 20% annuo	
A2.02/04	MANUTENZIONI SU BENI DI TERZI/COSTI DI ADEGUAMENTO BENI DI TERZI	aliquota % > tra utilità futura spese sostenute e durata residua del contratto che ne stabilisce il diritto d'uso	periodo minore tra quello di utilità futura delle spese sostenute e quello residuo del contratto che ne stabilisce il diritto d'uso, tenuto conto dell'eventuale periodo di rinnovo, se dipendente dall'utilizzatore		periodo minore tra quello di utilità futura delle spese sostenute e quello residuo del contratto che ne stabilisce il diritto d'uso, tenuto conto dell'eventuale periodo di rinnovo, se dipendente dall'utilizzatore	

CODICE CATEGORIA INVENTARIALE	DESCRIZIONE CATEGORIA INVENTARIALE	Intervallo % amm.to proposto nel MTO	Fino al 31.12.2017 (aliquote approvate dal CdA del 11.12.2013)		A decorrere dal 1.1.2018 (in linea con le aliquote proposte nel MTO; aliquote approvate dal CdA del 19.12.2017)	
			ANNI	ALIQUOTA	ANNI	ALIQUOTA
A2.03	ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	ALIQUOTA				
B	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI					
B1	FABBRICATI					
B1.02	FABBRICATI	dal 2 al 3%	50	2	50	2
B1.03	IMPIANTI SPORTIVI	dal 2 al 3%	50	2	50	2
B1.04	ALTRI IMMOBILI	dal 2 al 3%	50	2	50	2
B2	IMPIANTI, MACCHINARI E ATTREZZATURE					
B2.01	IMPIANTI	dal 10 al 15%	10	10	10	10
B2.02	MACCHINE D'UFFICIO	dal 12,5 al 15%	7	15	7	15
B2.03	ATTREZZATURE INFORMATICHE	dal 20 al 33%	5	20	5	20
B2.04	ATTREZZATURE INFORMATICHE AD IMPIEGO MOBILE	dal 20 al 33%	3	33	5	20
B2.05	ATTREZZATURE AUDIO- VIDEO E TELEFONICHE	dal 20 al 33%	5	20	5	20
B2.06	ATTREZZATURE AUDIO- VIDEO E TELEFONICHE AD IMPIEGO MOBILE	dal 20 al 33%	5	20	5	20
B2.07	ALTRE ATTREZZATURE	dal 12,5 al 15%	5	20	7	15
B3	ATTREZZATURE TECNICO- SCIENTIFICHE					
B3.01	ATTREZZATURE TECNICO- SCIENTIFICHE	dal 12,5 al 20%	7	15	7	15
B3.02	ATTREZZATURE TECNICO- SCIENTIFICHE AD IMPIEGO MOBILE	dal 12,5 al 20%	5	20	7	15
B5	MOBILI E ARREDI					
B5.01	MOBILI DA UFFICIO	dal 10 al 15%	10	10	10	10
B5.02	MOBILI PER AULE	dal 10 al 15%	10	10	10	10
B5.03	MOBILI PER LABORATORI	dal 10 al 15%	10	10	10	10
B5.04	MOBILI MIGRATI DA PRECEDENTE INVENTARIO CIA	dal 10 al 15%	10	10	10	10
B5.05	MOBILI E ARREDI DI MODICO VALORE AMMORTIZZABILI NELL'ANNO	-	1	100	1	100
B6	ATTREZZATURE DI MODICO VALORE AMMORTIZZABILI NELL'ANNO					
B6.01	ATTREZZATURE DI MODICO VALORE AMMORTIZZABILI NELL'ANNO	-	1	100	1	100
B6.02	ATTREZZATURE DI MODICO VALORE AMMORTIZZABILI NELL'ANNO AD IMPIEGO MOBILE	-	1	100	1	100
B8	ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI					
B8.01	MEZZI DI TRASPORTO	dal 15 al 25%	5	20	5	20
B8.02	ALTRI BENI	dal 15 al 25%	5	20	7	15

3.2.3 Risorse assegnate ai Centri di Responsabilità

Le singole previsioni di nuovi ricavi e costi sono state assegnate alle seguenti Strutture:

- a) Centri autonomi di gestione: Dipartimenti e Centri di Ateneo;
- b) Centri di responsabilità: Strutture gestionali che compongono la Struttura tecnico-amministrativa affidata al Direttore Generale.

La tabella che segue riepiloga in modo sintetico i nuovi stanziamenti assegnati per l'esercizio 2024 alle diverse strutture organizzative dell'Ateneo.

L'ultima riga della tabella riporta la stima degli stanziamenti di competenza del 2024 relativi ai progetti già in corso.

CENTRI AUTONOMI DI GESTIONE e CENTRI DI RESPONSABILITA'		BUDGET ECONOMICO		BUDGET DEGLI INVESTIMENTI
		PROVENTI	ONERI	ATTIVITA'
Dipartimenti	DIPARTIMENTO DI SCIENZE AZIENDALI		744.858	35.980
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE	52.152	435.667	43.342
	DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA		434.387	29.758
	DIPARTIMENTO DI LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE		656.357	11.567
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE		563.113	150.361
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE		929.278	130.614
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E SOCIALI		1.219.969	16.872
	DIPARTIMENTO DI LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE		504.850	31.126
Centri di Ateneo	CENTRO COMPETENZA LINGUE - CCL		587.245	
	SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE - SdM	927.300	927.300	
	CENTRO PER LA QUALITÀ DELL'INSEGNAMENTO E DELL'APPRENDIMENTO - CQIIA	780.000	1.168.778	18.000
	SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE DOTTORALE	1.674.000	4.930.507	
	CENTRO PER LA GESTIONE DEI LABORATORI DI INGEGNERIA	150.000	300.000	
Strutture gestionali che compongono la Struttura tecnico-amministrativa	DIREZIONE GENERALE	93.430.000	2.271.000	
	RETTORATO	100.000	245.000	
	COMUNICAZIONE E GESTIONE EVENTI		867.000	3.000
	RISORSE UMANE		55.019.900	
	APPALTI, ACQUISTI ED EDILIZIA		11.902.412	8.048.640
	CONTABILITÀ, BILANCIO E CONTROLLO	649.050	3.383.306	
	SERVIZI BIBLIOTECARI		1.964.830	60.500
	RICERCA E TERZA MISSIONE		5.119.850	30.000
	ORIENTAMENTO E PROGRAMMI INTERNAZIONALI	1.266.000	2.633.500	27.000
	DIRITTO ALLO STUDIO	6.517.200	7.941.795	
	SERVIZIO STUDENTI	120.000	380.000	160.000
	PIANIFICAZIONE E VALUTAZIONE		108.000	
CdR diversi	Progetti in corso	7.493.000	7.919.800	2.844.000
TOTALE PREVISIONI 2024		113.158.702	113.158.702	11.640.760

3.3 Il budget per attività

In questa sezione viene messa in evidenza, attraverso l'ausilio di una tabella, l'integrazione tra le principali azioni strategiche dell'Ateneo e la programmazione economico-finanziaria.

Le linee strategiche individuate nel Piano Strategico 2023-2027 sono riconducibili alle seguenti macroaree (linee strategiche e asset di sviluppo) per le quali sono stati individuati degli obiettivi generali che indirizzano le attività dell'ateneo:

- a) Didattica:
 - i) coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile;
 - ii) migliorare il posizionamento nel mercato globale della conoscenza.
- b) Ricerca:
 - i) migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale;
 - ii) rafforzare la progettualità nazionale e internazionale.
- c) Terza Missione:
 - i) coltivare un pensiero scientifico critico, agente di sviluppo socio-culturale, economico e tecnologico;
 - ii) promuovere i luoghi dell'università come spazi aperti alla città per iniziative di interesse generale.
- d) Sviluppo Organizzativo: promuovere una cultura della programmazione, della qualità e della partecipazione.
- e) Sviluppo Sostenibile: promuovere un'università aperta, sostenibile ed inclusiva.
- f) Sviluppo degli spazi e delle infrastrutture: incrementare e quantificare gli spazi da dedicare ad aule, uffici, laboratori e alla residenzialità.

Tali obiettivi saranno perseguiti attraverso l'operato congiunto delle strutture Dipartimentali e dei Centri di Ateneo che coordinano e gestiscono, ciascuno nelle rispettive competenze e funzioni, le attività di Didattica, Ricerca e Terza Missione, e mediante il supporto dei diversi Servizi Tecnico-Amministrativi di Ateneo.

La tabella che segue mette in evidenza lo stanziamento assegnato nel bilancio di previsione 2024 (costi e investimenti) per la realizzazione delle attività connesse a ciascun obiettivo generale.

Come già precisato al paragrafo 3.2.1 *Processo di formazione del budget*, la correlazione tra piano strategico e budget è stata realizzata grazie all'utilizzo del campo "obiettivo" all'interno dell'applicativo web uBudget.

Per una più facile allocazione di quei costi non puntualmente imputabili ad uno specifico obiettivo generale, se non attraverso laboriose ripartizioni, si è preferito aggiungere in uBudget un obiettivo trasversale.

OBIETTIVO GENERALE PiSA	MACRO STRUTTURA DI GESTIONE ASSEGNATARIA BGT	BGT COSTI	BGT INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
Didattica - Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	8.969.000		8.969.000
	CENTRI	2.307.000		2.307.000
	DIPARTIMENTI	2.012.309	60.000	2.072.309
	totale	13.288.309	60.000	13.348.309
Didattica - Migliorare il posizionamento nel mercato globale della conoscenza	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	3.566.000	27.000	3.593.000
	CENTRI	5.000		5.000
	DIPARTIMENTI	1.380.598		1.380.000
	totale	4.951.598	27.000	4.978.000
Ricerca - Migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	3.376.000	15.000	3.391.000
	CENTRI	5.651.000	0	5.651.000
	DIPARTIMENTI	3.887.000	1.606.000	5.493.000
	totale	12.914.000	1.621.000	14.535.000

OBIETTIVO GENERALE PISA	MACRO STRUTTURA DI GESTIONE ASSEGNATARIA BGT	BGT COSTI	BGT INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
Ricerca - Rafforzare la progettualità nazionale e internazionale	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	2.169.000	15.000	2.184.000
	CENTRI	420.000		420.000
	DIPARTIMENTI	3.942.000	1.606.000	5.548.000
	totale	6.531.000	1.621.000	8.152.000
Terza missione - Coltivare un pensiero scientifico critico, motore di sviluppo culturale, economico, sociale e civile	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	560.725		560.725
	totale	560.725		560.725
Terza missione - Promuovere i luoghi dell'Università come spazi aperti alla città per iniziative di interesse generale	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	480.725		480.725
	totale	480.725		480.725
Sviluppo organizzativo	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	152.000		152.000
	totale	152.000		152.000
Sviluppo sostenibile	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	378.000		378.000
	totale	378.000		378.000
Sviluppo spazi e infrastrutture	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	2.740.000	7.626.760	10.487.000
	DIPARTIMENTI	78.000		78.000
	totale	2.818.000	7.626.760	10.565.000
Spese trasversali su più obiettivi, non imputabili puntualmente	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	69.962.000	646.000	70.608.000
	CENTRI	538.000	18.000	556.000
	DIPARTIMENTI	716.000	21.000	737.000
	totale	71.349.000	685.000	71.901.000
TOTALE		113.290.357	11.640.760	125.050.759

3.4 Budget economico anno 2024 e triennio 2024-2026: analisi delle voci

Budget economico anno 2024

Il budget economico è rappresentato in forma scalare e contiene le indicazioni dei proventi e dei costi previsti per l'esercizio 2024.

A) PROVENTI OPERATIVI

I. PROVENTI PROPRI

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
I. PROVENTI PROPRI			
1) Proventi per la didattica	18.520.000	18.017.300	-502.700
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.938.500	1.290.000	-648.500
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	1.010.700	4.905.400	3.894.700
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	21.469.200	24.212.700	2.743.500

1) Proventi per la didattica

La previsione relativa ai proventi per la didattica è composta dalle seguenti voci di ricavo:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Contributo onnicomprensivo	16.400.000	15.500.000	-900.000
Tasse e contributi per corsi di perfezionamento e master	850.000	927.300	77.300
Tasse di iscrizione a corsi TFA e specializzazione per l'insegnamento	520.000	780.000	260.000
Tasse e contributi vari	75.000	80.000	5.000
Indennità ritardato pagamento tasse e contributi	210.000	200.000	-10.000
Tasse preiscrizione corsi di laurea	180.000	200.000	20.000
Tasse corsi di dottorato	60.000	100.000	40.000
Tasse di iscrizione a corsi singoli	170.000	140.000	-30.000
Contributo per esami di stato	55.000	90.000	35.000
TOTALE "Proventi per la didattica"	18.520.000	18.017.300	-502.700

La previsione dei ricavi per contributo onnicomprensivo è stata mantenuta in linea con gli introiti registrati all'inizio di novembre 2023. Per questo ricavo è stata operata la scelta prudenziale di mantenere la previsione 2024 allineata con le riscossioni 2023; l'obiettivo dell'ateneo non è di aumentare ulteriormente il numero degli studenti ma di consolidare il livello raggiunto, puntando alla qualità e all'efficienza.

Si è provveduto ad aumentare la previsione per tasse riferite a master, corsi di perfezionamento e corsi di specializzazione per le attività di sostegno in relazione alla programmazione dei corsi da attivare nel 2024.

La previsione delle altre voci di ricavo per tasse è stata stimata prendendo a riferimento il totale delle riscossioni registrate a inizio novembre 2023.

L'importo riferito alla tassa regionale per il diritto allo studio non è iscritto tra i ricavi perché rappresenta una partita di giro in quanto l'Università funge da sostituto d'imposta per la Regione Lombardia, alla quale l'importo dovrà essere riversato per il finanziamento del diritto allo studio universitario.

2) Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

In questa voce di conto sono iscritte le previsioni di ricavo per prestazioni di servizi relative a contratti di ricerca e di consulenza commissionati da terzi e di trasferimento tecnologico.

La previsione stanziata di € 1.290.000 è riferita interamente ai contratti in corso di svolgimento poiché ad oggi non sono note previsioni di commesse per il 2024.

Nel corso del 2024 si procederà ad incrementare gli stanziamenti attraverso variazioni di budget in relazione ai nuovi contatti che verranno finanziati ed attivati.

3) Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

La previsione comprende la stima dei proventi per assegnazioni concesse dal Miur, da altri soggetti pubblici e da organismi comunitari per il finanziamento dell'attività di ricerca istituzionale con bando competitivo. Anche per questa tipologia di progetti, la previsione stanziata di € 4.905.400 è riferita interamente ai contratti in corso di svolgimento.

Si tratta in prevalenza di contributi dal MUR (€ 3.995.950), sono incluse le assegnazioni per progetti PNRR di ricerca.

II. CONTRIBUTI

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
II. CONTRIBUTI			
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	75.396.230	79.113.100	3.716.870
2) Contributi Regioni e Province autonome	359.800	0	-359.800
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0	0	0
4) Contributi dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	2.167.000	1.027.000	-1.140.000
5) Contributi da Università	450.000	374.000	-76.000
6) Contributi da altri (pubblici)	230.100	12.500	-217.600
7) Contributi da altri (privati)	558.900	68.152	-490.748
TOTALE II. CONTRIBUTI	79.162.030	80.594.752	1.432.722

Nella categoria **"Contributi da Mur e altre Amministrazioni centrali"** sono stati previsti i seguenti contributi dal Mur:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Fondo di finanziamento ordinario (quote base e premiale, piani straordinari e no tax area/compensazione minor gettito. Nel 2023 anche incentivazione docenti per 1,1 mln)	71.361.000	77.000.000	5.639.000
Borse di studio per dottorati di ricerca	1.330.000	1.300.000	-30.000
Contributo per attività, impianti ed attrezzature sportive	90.000	95.000	5.000
Fondo per il sostegno dei giovani	250.000	200.000	-50.000
Programmazione Triennale	712.330	0	-712.330
Contributo per interventi a favore di studenti disabili	60.000	0	-60.000
Risorse premiali e cofinanziamento tirocini	50.000	50.000	0
Fondo finanziamento dipartimenti di eccellenza (la previsione 2023 è riferita al progetto finanziato al Dip.to di Lingue concluso, mentre la previsione 2024 è relativa al nuovo progetto del Dip.to di Scienze Aziendali)	1.212.000	303.000	-909.000
Fondi per progetti di ricerca senza bando (progetti in corso di svolgimento)	300.900	121.300	-179.600
Assegnazioni diverse a favore della ricerca da altre amministrazioni centrali (progetti in corso di svolgimento)	30.000	43.800	13.800
Totale "Contributi Mur e altre amministrazioni centrali"	75.396.230	79.113.100	3.716.870

Con il Decreto Ministeriale n. 809 del 07.07.2023 sono stati definiti i criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari per l'anno 2023.

Nella tabella che segue sono riepilogate le assegnazioni relative al FFO 2023 note alla data di stesura della presente relazione illustrativa.

Quadro assegnazioni FFO 2023	Importo assegnato
Quota Base	45.439.421,00
Integrazione quota base	1.490.279,00
Quota premiale	19.811.038,00
Intervento perequativo	746.979,00
Totale A (base + premiale + perequativo)	67.487.717,00
Piani straordinari docenza	7.571.952,00
No tax area	729.045,00
Fondo sostegno giovani - Mobilità internazionale	561.851,00
Fondo sostegno giovani - Tutorato e adi	113.543,00
Fondo sostegno giovani - classi di interesse nazionali	40.216,00
Dottorato e post lauream	1.364.474,00
Interventi a favore degli studenti (supporto al benessere psicologico, tirocini curriculari, placement laureandi, sostegno studenti fuori sede con condizioni socio-economiche disagiate)	550.235,00
Totale B (altre assegnazioni)	10.931.316,00
Totale complessivo A + B	78.419.033,00

Per quantificare la previsione 2024 relativa al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) si è tenuto conto dalla clausola di salvaguardia contenuta nei decreti ministeriali di definizione dei criteri di ripartizione del FFO delle Università statali che, al fine di assicurare la sostenibilità dei bilanci degli atenei, prevede:

- una assegnazione per le voci quota base, quota premiale e intervento perequativo non inferiore a quella dell'anno precedente;
- un incremento percentuale massimo rispetto all'assegnazione dell'anno precedente riferita alle voci indicate al punto precedente (DM FFO 2023 +8%, DM FFO 2022 + 6%, DM FFO 2021 e FFO 2020 + 4%).

La previsione FFO 2024 di € 77.000.000 è stata costruita in modo prudenziale confermando l'assegnazione 2023 riferita a quota base (inclusa integrazione) + quota premiale + intervento perequativo, aggiungendo l'importo noto per il 2024 relativo ai piani straordinari per il reclutamento di personale docente (in particolare figure di RTD di tipo B), confermando l'assegnazione 2023 riferita alla "no tax area" a cui è stata aggiunta la prima tranche dell'assegnazione 2022 del contributo a compensazione dell'ulteriore minor gettito da contribuzione studentesca per l'a.a. 2022/2023 determinata secondo i criteri indicati nel DM N. 1014/2021.

La tabella che segue rappresenta in sintesi la composizione della previsione di € 77.000.000.

Descrizione assegnazione FFO	2024	
	criterio quantificazione previsione	importo previsione
Quota Base (compresa integrazione)	confermata assegnazione 2023	46.929.700,00
Quota Premiale	confermata assegnazione 2023	19.811.038,00
Intervento perequativo	confermata assegnazione 2023	746.979,00
No tax area	confermata assegnazione 2023	729.045,00
Compensazione minor gettito da contribuzione studentesca	primo acconto assegnazione 2022 (assegnazione finale estensione no tax area a.a.22/23: € 2.454.969)	1.501.709,00
Piano straordinario reclutamento personale DM 795/23 (aggiornamento DM 445/22)	importo attribuibile a decorrere dal 2024	2.629.013,00
Piano straordinario 2020 reclutamento RTD tipo B DM 83/20	Importo consolidato attribuibile a decorrere dal 2021	1.020.846,00
Secondo piano straordinario 2020 reclutamento RTD tipo B DM 856/20	importo consolidato attribuibile a decorrere dal 2021	2.221.555,00
Piano straordinario 2019 reclutamento RTD tipo B DM 204/19	importo consolidato attribuibile a decorrere dal 2020	879.848,00
Piano straordinario 2018 reclutamento RTD tipo B DM 168/18	importo consolidato attribuibile a decorrere dal 2019	820.690,00
Totale		77.290.423,00
Totale previsione FFO 2024 (importo arrotondato al milione)		77.000.000,00

Le previsioni delle altre assegnazioni ministeriali sono state mantenute in linea con i finanziamenti 2023 o, in alcuni casi, al di sotto (ad esempio Fondo sostegno giovani).

La voce **"Contributi da Unione Europea e dal Resto del Mondo"** è relativa per 1 milione di euro alla nuova assegnazione di fondi comunitari per l'erogazione di borse di mobilità degli studenti nell'ambito del Programma Erasmus Plus, per l'organizzazione della mobilità studenti/docenti/staff sia per fini di studio che per tirocini e per l'attuazione del sistema di trasferimento crediti europeo. La differenza di € 27.000 riguarda un progetto Erasmus Plus in corso di svolgimento (progetto sul tema "Strengthening Higher Education in the Water Sector for Climate Resilience and Security in Central Asia" in capo al Dipartimento di Lingue, Letterature e Culture Straniere).

Alla voce **"Contributi da Università"** è iscritta la previsione di € 374.000 relativa ai trasferimenti provenienti dall'Università di Pavia per il dottorato di ricerca in Scienze Linguistiche gestito in convenzione con l'Ateneo lombardo e dall'Università Federico II di Napoli per il dottorato Technology, Innovation and Management (TIM) gestito anch'esso in convenzione.

Le voci **“Contributi da altri (pubblici)”** per € 12.500 e **“Contributi da altri (privati)”** per € 68.152 accolgono la stima di ricavi per progetti in corso di svolgimento e per il finanziamento di borse di studio per gli studenti (Fondo Ciocca).

III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE

Non si rilevano previsioni di pertinenza perché l'Ateneo non gestisce le attività previste dal titolo III.

IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

Si è provveduto ad iscrivere, alla voce in esame per complessivi € 6.285.000, il contributo ordinario di funzionamento e la quota per le borse di studio assegnati dalla Regione Lombardia per gli interventi per il diritto allo studio.

V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI			
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria	950.000	899.000	-51.000
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.065.650	1.167.200	101.550
TOTALE V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.015.650	2.066.200	50.550

1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria

Questa voce include proventi generati dall'utilizzo del fondo vincolato per decisione degli Organi istituzionali, appositamente costituito ed iscritto nello stato Patrimoniale, per la copertura del valore:

- degli ammortamenti futuri relativi alle immobilizzazioni acquisite in contabilità finanziaria prima del 2014, pari ad € 649.000;
- dei costi generati dai progetti pluriennali di Ateneo di ricerca, didattica ed internazionalizzazione in corso di svolgimento per un importo complessivo di € 250.000.

2) Altri proventi e ricavi diversi

Tra i ricavi diversi sono iscritti i seguenti proventi:

- € 977.200 relativi a proventi di natura commerciale riferiti ad iniziative sia di nuova attivazione che in corso di svolgimento:
 - prestazioni di laboratorio a pagamento regolate da apposito tariffario;
 - formazione su commessa e iscrizione a corsi;
 - contributo di sponsorizzazione da Intesa Sanpaolo (istituto cassiere) e da altri;
 - altre attività di natura commerciale. Si tratta, in particolare, dei proventi derivanti dall'affidamento in concessione della gestione dei servizi di riproduzione documenti e di distribuzione bevande e alimenti tramite distributori automatici ubicati presso le sedi dell'Università e dell'incentivo versato dal GSE per l'energia prodotta dall'impianto fotovoltaico di Via dei Caniana;
- € 120.000 riferiti ai proventi derivanti dai contributi di iscrizione ai TOLC riversati da CISIA all'Università;
- € 20.000 per il rilascio di tessere, diplomi e pergamene agli studenti;
- € 50.000 relativi a restituzioni e rimborsi diversi.

VI. VARIAZIONE RIMANENZE

Non si rilevano previsioni di pertinenza perché l'Ateneo non gestisce le attività previste dal titolo VI.

VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI

Non si rilevano previsioni di pertinenza.

B) COSTI OPERATIVI**VIII. COSTI DEL PERSONALE**

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
VIII. COSTI DEL PERSONALE			
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:			
a) docenti/ricercatori	45.955.656	43.878.168	-2.077.488
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.001.500	5.170.655	4.169.155
c) docenti a contratto	865.784	938.466	72.682
d) esperti linguistici	192.000	318.300	126.300
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.570.132	4.288.498	718.366
TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	51.585.072	54.594.087	3.009.015
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	11.656.098	13.295.905	1.639.807
TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE	63.241.170	67.889.992	4.648.822

Per il personale dipendente lo stanziamento, al netto degli oneri irap, tiene conto dei seguenti elementi:

- gli effetti a regime delle prese di servizio conseguenti al completamento delle procedure concorsuali (già bandite e deliberate ma ancora da bandire) riguardanti il personale docente, compresi i ricercatori a tempo determinato, e tecnico amministrativo;
- la spesa derivante dall'utilizzo dei punti organico sino ad ora assegnati;
- gli effetti derivanti dalla rivalutazione delle retribuzioni in coerenza con quanto previsto dalla circolare MEF-RGS n. 29 del 3/11/23 con oggetto "Enti ed organismi pubblici - bilancio di previsione per l'esercizio 2024";
- la dinamica retributiva del personale docente per il quale è previsto il regime della progressione in classi biennali.

La previsione dei costi del personale è così ripartita:

COSTI DEL PERSONALE (esclusa irap)	2023	2024	differenza 2024-2023
a) docenti/ricercatori	45.955.656	43.878.168	-2.077.488
di cui:			
- assegni fissi personale docente e ricercatore tempo indeterminato	29.831.500	31.757.000	1.925.500
- assegni fissi personale ricercatore a tempo determinato	7.979.000	8.260.700	281.700
- contratti di ricerca	1.370.000	0	-1.370.000
- altre competenze personale docente e ricercatore tempo indeterminato e ricercatori a tempo determinato	6.775.156	3.860.468	-2.914.688
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.001.500	5.170.655	4.169.155
c) docenti a contratto	865.784	938.466	72.682
d) esperti linguistici	192.000	318.300	126.300
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.570.132	4.288.498	718.366
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	11.656.098	13.295.905	1.639.807
di cui:			
- assegni fissi personale tecnico amministrativo tempo indeterminato	9.576.700	10.751.000	1.174.300
- assegni fissi e retribuzione di risultato direttore generale	208.900	232.500	23.600
- assegni fissi amministrativi e tecnici a tempo determinato	17.800	160.900	143.100
- retribuzione accessoria personale dirigente e tecnico-amministrativo tempo indeterminato	732.000	988.500	256.500
- altre competenze personale tecnico amministrativo tempo indeterminato e determinato	240.698	102.055	-138.643

(continua tabella pag. precedente) COSTI DEL PERSONALE (esclusa irap)	2023	2024	differenza 2024-2023
- rimborsi personale comandato	107.000	44.000	-63.000
- servizio mensa	250.000	260.000	10.000
- oneri per missioni	35.000	83.000	48.000
- oneri per missioni e formazione personale dirigente	15.000	74.450	59.450
- formazione del personale tecnico-amministrativo	110.000	125.000	15.000
- Interventi formativi obbligatori in materia di sicurezza sul posto di lavoro, anticorruzione e GDPR	25.000	15.000	-10.000
- fondo assistenza al personale	200.000	200.000	0
- Interventi a sostegno della mobilità dei dipendenti: convenzione ATB (unica previsione per l'anno 2023), convenzione parking, bici elettriche, convenzione per BiGi)	5.000	124.500	119.500
- polizza sanitaria	60.000	60.000	0
- spese amministrative Inail per gestione infortuni	63.000	65.000	2.000
- contributo per iniziative culturali organizzate dal CRUB per il personale	10.000	10.000	0
TOTALE	63.241.170	67.889.992	4.648.822

Si precisa che:

- il significativo aumento della previsione della voce “collaborazioni scientifiche” dipende dal fatto che nel 2023 era stata congelata la previsione per l’attivazione di nuove figure di assegnisti di ricerca a seguito dall’introduzione, con l’articolo 14 comma 6 *septies* del Decreto PNRR 2 convertito in Legge, dei nuovi contratti di ricerca in sostituzione degli assegni di ricerca previsti dall’articolo 22 della Legge 240 del 2010. I contratti di ricerca sono veri e propri rapporti di lavoro a tempo determinato la cui retribuzione viene definita dalla contrattazione collettiva. Nello schema di conto economico questi contratti sono riepilogati alla voce *a) docenti/ricercatori* e non alla voce *b) collaborazioni scientifiche*, dove invece trovano collocazione gli assegni di ricerca. Considerato che, nelle more della sottoscrizione del CCNL di categoria per i contratti di ricerca, ci si attende una proroga di altri sette mesi per indire procedure per il conferimento di assegni di ricerca, pertanto sono stati iscritti i relativi stanziamenti;
- alle voci “altre competenze personale docente ...” e “altre competenze personale tecnico amministrativo ...” è stata inserita la stima dei costi del personale prodotti anche dai progetti istituzionali e commerciali in corso di svolgimento. Per quanto riguarda gli oneri riferiti al personale docente e ricercatore la spesa è relativa a: compensi relativi a insegnamenti per corsi post laurea, competenze su prestazioni conto terzi, missioni ed iscrizioni a convegni per attività di ricerca, contratti di ricercatore a tempo determinato il cui costo grava su progetti di ricerca finanziati da terzi. In relazione ai costi per il personale tecnico amministrativo la spesa è relativa alle quote dei contratti di natura commerciale da destinare al Fondo comune di Ateneo e a contratti per unità di personale a tempo determinato il cui onere ricade su finanziamenti esterni;
- la previsione iscritta alla voce “retribuzione accessoria personale dirigente e tecnico-amministrativo tempo indeterminato” tiene conto della possibilità di incrementare il fondo in deroga al limite di cui all’articolo 23, comma 2 del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75 per le assunzioni finanziate con risorse del piano straordinario per il reclutamento di personale universitario ex articolo 1, comma 297, lettera a) della legge 30 dicembre 2021, n. 234 e relativi decreti attuativi. Rimane inteso che l’importo del fondo salario accessorio sarà determinato secondo le consuete procedure.

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE			
1) Costi per sostegno agli studenti	8.407.242	8.335.112	-72.130
2) Costi per il diritto allo studio	5.553.317	5.853.415	300.098
3) Costi per l'attività editoriale	179.014	182.966	3.953
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	138.000	560.000	422.000
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	225.803	113.804	-111.999
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0	0
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.363.704	1.461.903	98.199
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	17.448.115	15.841.467	-1.606.648
9) Acquisto altri materiali	312.920	374.644	61.724
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0	0	0
11) Costi per godimento beni di terzi	2.643.916	2.658.738	14.822
12) Altri costi	694.500	1.276.804	582.304
TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	36.966.531	36.658.853	-307.679

La previsione iscritta alla voce **“Costi per sostegno agli studenti”** comprende i seguenti interventi a favore degli studenti:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Borse di studio per dottorato di ricerca e mobilità dottorandi (compresi fondi PON e PNRR)	4.965.242	5.066.135	100.893
Borse di studio di mobilità Erasmus	1.250.000	1.250.000	0
Borse di studio di mobilità in paesi extra UE	700.000	665.000	-35.000
Attrattività e accoglienza studenti stranieri	80.000	80.000	0
Spese di viaggio e soggiorno studenti per mobilità e scambi culturali	43.550	37.330	-6.220
Altre borse di studio (in particolare per attività di ricerca su progetti in corso finanziati da terzi)	445.450	194.647	-250.803
Contributi per attività, impianti ed attrezzature sportive	250.000	255.000	5.000
Contributi per attività culturali gestite dagli studenti	20.000	20.000	0
Contributo fotocopie gratuite	71.000	20.000	-51.000
Rimborso tasse e contributi a studenti	300.000	370.000	70.000
Interventi a sostegno studenti con disabilità	60.000	60.000	0
Collaborazione degli studenti alle attività didattiche e di servizio	150.000	180.000	30.000
Convenzione con i CAF per il rilascio delle certificazioni ISEE-ISEEU	10.000	14.000	4.000
Iniziative proposte dalla comunità accademica nell'ambito del progetto Open Campus	62.000	123.000	61.000
TOTALE	8.407.242	8.335.112	-72.130

Si elencano di seguito gli oneri ricompresi tra i **“Costi per il diritto allo studio”** finanziati principalmente con fondi della Regione Lombardia:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Borse per il diritto allo studio	3.164.200	3.540.000	375.800
Oneri per gestione servizi abitativi e di ristorazione a favore degli studenti	1.689.117	1.593.415	-95.702
Altri interventi a favore del diritto allo studio tra cui il contributo per abbattimento costo abbonamento studenti al trasporto locale	700.000	720.000	20.000
TOTALE	5.553.317	5.853.415	300.098

La previsione iscritta alla voce **“Costi per l’attività editoriale”** di € 182.966 è relativa alla stima dei costi per pubblicazioni relative all’attività di ricerca dei Dipartimenti.

Alla voce **“Trasferimenti a partner di progetti coordinati”** è iscritta la previsione di € 560.000 riferita ai fondi da riversare ai partner in presenza di progetti di ricerca comuni realizzati da più soggetti.

La previsione complessiva di € 1.950.351 iscritta alle voci **“Acquisto materiale consumo per laboratori”**, **“Acquisto libri, periodici e materiale bibliografico”** e **“Acquisto altri materiali”** comprende i costi descritti nella tabella che segue:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Materiale di cancelleria, carta, modulistica, stampati e materiale igienico sanitario	302.920	293.573	-9.347
Libri, riviste, giornali e banche dati per le biblioteche universitarie	1.300.000	1.304.554	4.554
Libri, abbonamenti a giornali e banche dati per i servizi e la ricerca	58.704	152.349	93.645
Materiale didattico per la mediateca del Centro Competenza Lingue	5.000	5.000	0
Materiale di consumo per i laboratori di Ingegneria	225.803	113.804	-111.999
Attrezzature e software di modico valore spesi nell’anno (nel 2024, anche su progetti in corso)	10.000	81.071	71.071
TOTALE	1.902.427	1.950.351	47.924

La voce **“Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali”** comprende i costi per la gestione degli immobili, per le utenze ad essi collegate e per altri servizi di natura generale quali manutenzione software, assicurazioni, spese postali, consulenze, comunicazione istituzionale e servizi erogati da terzi.

Nella tabella seguente sono riepilogati i costi ricompresi nella voce in esame:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Manutenzione e gestione strutture	4.079.300	5.360.073	1.280.773
Manutenzione ordinaria di immobili, impianti ed aree verdi	1.000.000	1.687.700	687.700
Manutenzione ordinaria e riparazioni di apparecchiature	128.300	267.093	138.793
Pulizia locali	1.100.000	1.250.000	150.000
Portierato	1.050.000	1.100.000	50.000
Utilizzo temporaneo di spazi attrezzati per l’attività didattica e servizi correlati	801.000	1.055.280	254.280
Utenze	4.641.000	2.022.800	-2.618.200
Energia elettrica	3.300.000	1.300.000	-2.000.000
Combustibili per riscaldamento	1.200.000	600.000	-600.000
Acqua	50.000	40.000	-10.000
Telefonia fissa, mobile e canoni trasmissione dati	91.000	82.800	-8.200
Acquisto di servizi diversi	8.727.815	8.458.594	-269.221
Servizi tecnici per la gestione della struttura immobiliare, la sicurezza e l’assistenza tecnico-informatica e telefonica	1.200.000	1.150.000	-50.000
Servizi tecnici per rilevazione sbocchi occupazionali laureati - Progetto Almalaurea	75.000	70.000	-5.000
Canoni di utilizzo e manutenzione applicativi informatici	1.039.000	1.250.698	211.698
Sviluppo e manutenzione ambienti e-learning e servizi tecnici per l’infrastruttura di rete e la gestione della piattaforma e-learning	200.500	200.000	-500
Servizi integrati di biblioteca	325.000	352.000	27.000

(continua tabella pag. precedente) DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Interventi extra accordo quadro quali progettazione e coordinamento sicurezza	300.000	125.000	-175.000
Iniziative di comunicazione istituzionale delle attività didattiche e di ricerca e altri costi promozionali e di rappresentanza	963.000	1.161.500	198.500
Spese per convegni, seminari e cerimonie	1.354.000	1.478.836	124.836
Attività svolte dal CUG e compenso consigliere di fiducia	10.000	12.500	2.500
Spese postali	30.000	25.000	-5.000
Trasporti e facchinaggi	44.000	28.000	-16.000
Premi di assicurazione	200.000	180.000	-20.000
Servizi legali, tecnici, amministrativi e spese notarili	422.000	442.650	20.650
Prestazioni tecniche e scientifiche da terzi per realizzazione di progetti di ricerca	1.519.815	1.013.390	-506.425
Servizio di prestito interbibliotecario, servizi fiscali, gestione test preselezione, servizio di leva civica, servizi di valutazione della performance, servizio di riordino archivi e inventario e altri servizi generali, attività volte a favorire l'uguaglianza di genere (Gender Equity Plan - GEP), lo sviluppo sostenibile e la transizione energetica, servizio di counseling psicologico per il personale	1.045.500	969.020	-76.480
TOTALE	17.448.115	15.841.467	-1.606.648

La previsione di spesa per le utenze è stata allineata alla tariffazione e ai consumi attuali effettivi. Lo stanziamento del 2023 era stato prudenzialmente incrementato a causa dell'incertezza dei prezzi di energia elettrica e gas determinata dagli eventi geopolitici.

La crescita delle previsioni per costi di gestione delle strutture è motivata anche dall'incremento degli spazi per lo svolgimento delle attività istituzionali.

La previsione della voce "Prestazioni tecniche e scientifiche da terzi per realizzazione di progetti di ricerca" è variabile negli anni perché strettamente connessa alla natura dei servizi da attivare in relazione alla tipologia di progetti di ricerca finanziati da terzi in corso di svolgimento.

Alla voce **"Costi per godimento beni di terzi"**, che prevede uno stanziamento complessivo di € 2.658.738, sono compresi i costi per:

- fitti passivi e immobili in concessione, € 1.600.000;
- spese condominiali, € 245.000;
- canoni locazione licenze software e banche dati per i servizi, la didattica e la ricerca (€ 653,738), sistema *helpdesk* per gli studenti (€ 110.000), noleggio apparecchiature multifunzione (40.000), licenze per web radio di ateneo (€ 10.000).

La voce **"Altri costi"** include la previsione per i seguenti costi:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Indennità di carica e gettoni di presenza agli organi accademici, indennità e rimborsi spese ai componenti del Collegio dei Revisori dei Conti, del Nucleo di Valutazione e del Presidio della qualità	400.000	400.000	0
Missioni e rimborsi spese degli organi istituzionali	69.000	168.000	99.000
Iniziative proposte dal Comitato Unico di Garanzia e incarico Consigliere di Fiducia	10.000	5.000	-5.000
Commissioni per concorsi, esami di stato e gare	140.500	179.000	38.500
Quote associative (l'anno 2024 include il contributo associativo una tantum di € 125.000 da versare alla Fondazione U4I e la previsione di € 135.000 per l'adesione a cluster, consorzi ed associazioni per iniziative di ricerca di particolare rilevanza per l'ateneo)	60.000	454.804	394.804

(continua tabella pag. precedente) DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Contributi alle scuole che ospiteranno tirocinanti del corso per il sostegno	0	55.000	55.000
Seminari rivolti agli attori dell'Assicurazione della Qualità (quali Presidenti dei Consigli di Corso di studio, componenti delle commissioni paritetiche docenti-studenti e Rappresentanti degli studenti) finalizzati all'approfondimento delle tematiche connesse ai processi ANVUR di Accreditamento iniziale e periodico (AVA 3)	15.000	15.000	0
TOTALE	694.500	1.276.804	582.304

X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI			
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	360.000	260.900	-99.100
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	2.894.500	3.045.780	151.280
3) Svalutazione immobilizzazioni	0	0	0
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0	0	0
TOTALE X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	3.254.500	3.306.680	52.180

Gli importi iscritti in questa voce rappresentano la stima degli ammortamenti relativi sia ad investimenti già realizzati negli anni precedenti ed ancora in corso di ammortamento che alle quote di competenza sugli investimenti presunti del 2024.

La previsione del costo per ammortamenti risulta così ripartita tra le diverse tipologie di immobilizzazioni:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Ammortamento software e altre immobilizzazioni immateriali	360.000	260.900	-99.100
Ammortamento fabbricati	1.160.000	1.218.850	58.850
Ammortamento impianti e attrezzature	1.596.000	1.690.680	94.680
Ammortamento mobili, arredi macchine d'ufficio	135.500	133.250	-2.250
Ammortamento altri beni mobili	3.000	3.000	0
TOTALE	3.254.500	3.306.680	52.180

XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	257.730	631.000	373.270

A questa voce è stanziato l'importo riferito al conto "Accantonamento a fondo di riserva" utile per poter reintegrare in corso d'anno eventuali stanziamenti dimostratisi insufficienti. Una parte della somma accantonata potrà essere impiegata per l'eventuale revisione di compensi, gettoni di presenza ed emolumenti spettanti ai componenti degli Organi di amministrazione e controllo in applicazione del DPCM 23 agosto 2022, n. 143 "Regolamento in attuazione dell'articolo 1, comma 596, della legge 27 dicembre 2019, n. 160 in materia di

compensi, gettoni di presenza e ogni altro emolumento spettante ai componenti gli organi di amministrazione e di controllo, ordinari e straordinari, degli enti pubblici”.

XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Nella tabella seguente sono riepilogati i costi ricompresi nella voce in esame:

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
Versamento allo Stato oneri per applicazione decreti tagliaspesa	123.000	123.000	0
Riversamento al Consortium GARR del contributo di gestione Rete GARR trasferito agli atenei dal MUR a valere su FFO	55.000	0	-55.000
Rimborso spese ad Agenzia del Demanio per rilascio attestazione congruità del prezzo per locazione spazi	20.000	0	-20.000
Imposta di registro sui contratti di locazione e concessione	20.000	16.458	-3.542
Tassa dei rifiuti	60.000	60.000	0
IMU/TASI	32.000	32.000	0
Imposta di bollo (marche da bollo)	1.000	1.000	0
Spese e commissioni bancarie e postali	2.000	1.000	-1.000
TOTALE	313.000	233.458	-79.542

In materia di versamenti al bilancio dello Stato vige l'art. 1, comma 594 di cui alla legge di Bilancio 2020 n. 160/2019 in base al quale “le amministrazioni versano un importo pari a quanto dovuto nell'esercizio 2018 in applicazione delle norme di cui all'allegato A annesso alla legge, incrementato del 10 per cento”.

Si riporta di seguito il dettaglio delle somme e delle relative norme che determinano l'importo della voce dei versamenti al bilancio dello Stato.

Disposizioni di contenimento della spesa	Importo da versare allo Stato
Applicazione D.L. n. 78/2010 conv. L. n. 122/2010	
Art. 6 comma 3 come modificato dall'art. 10, c.5, del D.L. n. 210/2015 e successivamente dall'art. 13, comma 1 D.L. n. 244/2016 (legge n. 19/2017) (Indennità, compensi, gettoni, retribuzioni corrisposte a CdA e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo 10% su importi risultanti alla data 30/4/2010)	29.219,11
Art. 6 comma 8 (Spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza)	22.684,67
Art. 6 comma 14 (Spese per acquisto, manutenzione, noleggio e esercizio di autovetture, nonché per acquisto di buoni taxi)	345,40
Applicazione D.L. n. 112/2008 conv. L. n. 133/2008	
Art. 61 comma 17 (somme provenienti da riduzioni di spesa e maggiori entrate di cui all'art. 61, con esclusione di quelle di cui ai commi 14 e 16)	28.991,35
Art. 67 comma 6 (somme provenienti dalle riduzioni di spesa contrattazione integrativa e di controllo dei contratti nazionali ed integrativi)	41.725,53
TOTALE	122.966,06

C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
1) Proventi finanziari	100	50	-50
2) Interessi ed altri oneri finanziari	185.000	150.000	-35.000
3) Utili e perdite su cambi	0	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	184.900	149.950	-34.950

I proventi finanziari prevedono il ricavo per gli interessi attivi che maturano sul conto corrente di tesoreria in Banca d'Italia.

Gli oneri finanziari rappresentano il costo delle commissioni bancarie da pagare all'Istituto Cassiere e degli interessi passivi da corrispondere a Cassa Depositi e Prestiti SpA per il mutuo in essere.

D) RETTIFICHE DI VALORE PER ATTIVITA' FINANZIARIE

Non si rilevano previsioni di pertinenza.

E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI

Non si rilevano previsioni di pertinenza.

F) IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO

Il conto contiene la previsione per il pagamento dell'IRES dovuta su redditi d'impresa (attività commerciale) e su redditi da fabbricati e dell'IRAP su retribuzioni al personale e compensi a collaboratori.

DESCRIZIONE	2023	2024	differenza 2024-2023
IRES sul reddito prodotto	22.000	22.000	0
IRAP retributivo	4.113.049	4.266.719	153.670
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	4.135.049	4.288.719	153.670

Budget economico triennio 2024-2026

Il budget triennale non ha natura autorizzatoria, ma è funzionale ad esprimere l'evoluzione delle attività dell'Ateneo e la loro sostenibilità nel tempo.

Lo sviluppo di un budget triennale incontra un limite nella modalità di definizione del finanziamento assegnato dal Mur che viene determinato annualmente e comunicato ad esercizio finanziario ampiamente avviato.

La stessa indeterminatezza riguarda l'effettiva entità del turnover che l'Ateneo potrà utilizzare per la copertura di nuovi posti di personale.

Considerando l'orizzonte pluriennale fino al 2026, il quadro si presenta quindi più indefinito e la programmazione non può che essere connotata da una maggiore genericità e fondata su una mera stima ed ipotesi circa le risorse disponibili, gli strumenti utilizzabili ed il quadro normativo di riferimento.

Nel contesto delineato, caratterizzato da diversi elementi di incertezza, per la redazione del bilancio pluriennale si è tenuto conto:

- dei vigenti vincoli normativi di ordine pluriennale;
- di un criterio di massima prudenza, evitando quindi la prefigurazione di decisioni che ancora devono essere valutate ed approvate dagli Organi;
- delle decisioni già formalizzate con provvedimenti che esplicano i loro effetti nel prossimo triennio.

Per stimare le previsioni relative al biennio 2025-2026 sono state assunte, come riferimento, le previsioni relative all'anno 2024 integrate dalle ulteriori valutazioni di cui si dà conto di seguito e considerando la quota di budget riferita all'attività progettuale di ricerca e didattica in corso di svolgimento e che produrrà costi/ricavi anche nel biennio 2025-2026.

A) PROVENTI OPERATIVI biennio 2025-2026

Proventi propri

Alla voce "Proventi per la didattica" la previsione relativa al contributo onnicomprensivo è stata incrementata di € 500.000 nel biennio 2025-2026.

Per i "Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" e i "Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi" è stata iscritta la stima dei ricavi riferiti ai progetti in corso finanziati da

terzi che trovano una identica contropartita tra i costi e non generano quindi disponibilità libere per coprire altri costi.

Contributi

Per quanto concerne il Fondo di Finanziamento Ordinario le previsioni per gli anni 2025 e 2026 sono state aumentate dello 0,5% rispetto alla previsione 2024. Le altre assegnazioni ministeriali e di altri soggetti pubblici e privati sono state confermate rispetto alla previsione 2024.

Proventi per interventi diritto allo studio

In mancanza di indicazioni più precise, la previsione per il biennio 2025-2026 ricalca lo stanziamento 2024.

Altri proventi e ricavi diversi

La previsione dell'utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria è formata dall'ammortamento annuale delle immobilizzazioni acquisite prima dell'introduzione della contabilità economica, accantonate in uno specifico fondo del patrimonio netto e dai costi generati da progetti pluriennali di ateneo in corso di svolgimento.

Gli altri proventi e ricavi diversi si riferiscono principalmente a ricavi derivanti da attività commerciale, diversa dalla ricerca e riferita a contributi di sponsorizzazione, prove di laboratorio, formazione e affidamento in concessione di servizi e altri introiti diversi. La previsione 2025-2026 riporta i valori di ricavo riferiti all'attività progettuale di natura commerciale, diversa dalla ricerca/consulenza, in corso.

B) COSTI OPERATIVI biennio 2025-2026

Costi del personale

La spesa per il personale docente e tecnico amministrativo è stata determinata tenendo conto:

- degli effetti a regime delle prese di servizio conseguenti al completamento delle procedure concorsuali riguardanti il personale docente ed il personale tecnico-amministrativo;
- della spesa stimata per l'utilizzo dei punti organico riferiti al 100% del turnover;
- degli effetti derivanti dalla rivalutazione delle retribuzioni;
- dello scomputo degli importi retributivi relativi al personale cessato nel 2023 e che cesserà nel biennio 2024-2025.

La proiezione sul triennio fa emergere un andamento crescente nel biennio 2025-2026 del costo del personale docente e tecnico amministrativo.

Costi della gestione corrente

I costi di struttura e di funzionamento in generale sono stati mantenuti abbastanza in linea con la previsione 2024.

Nel biennio 2025-2026 si registra una riduzione della previsione per "costi per sostegno agli studenti" e per "acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali" dovuta alla chiusura nel corso del triennio di progetti di ricerca finanziati da terzi e di progetti PON e PNRR che finanziano borse di dottorato di ricerca. Le previsioni degli altri costi della gestione corrente sono abbastanza allineati all'importo previsto per l'anno 2024. Non sono state riproposte per gli anni 2025 e 2026 le iniziative di ricerca, di didattica o rivolte agli studenti *una tantum*.

Ammortamenti

La previsione degli ammortamenti per il biennio 2025-2026 è costruita con gli stessi criteri adottati per stimare la previsione 2024 già descritti in precedenza.

Accantonamenti per oneri

La previsione iscritta a questa voce è riferita al fondo di riserva per spese non preventivate.

Oneri diversi di gestione

La previsione per il biennio 2025-2026 è in linea con lo stanziamento 2024.

Oneri finanziari

Lo stanziamento per oneri finanziari nel triennio si riduce essendo relativo agli interessi passivi da corrispondere a Cassa Depositi e Prestiti per il contratto di mutuo stipulato.

Imposte sul reddito

La previsione per il biennio 2025-2026 relativa all'IRES è la medesima iscritta per il 2024, mentre per quanto riguarda l'IRAP si è provveduto a variare la previsione in relazione al maggiore costo del personale.

In conclusione, si possono trarre le seguenti considerazioni in relazione agli importi indicati, per il biennio 2025-2026:

1. La proiezione pluriennale fa emergere una tenuta del bilancio di Ateneo. I ricavi previsti, pur definiti in termini prudenziali, appaiono adeguati alla copertura dei costi.
2. La situazione favorevole indicata al punto 1, dovrà essere verificata anno per anno in relazione, in particolare, all'andamento del Fondo di finanziamento ordinario. Per questo sarà necessario:
 - sostenere l'attività di ricerca al fine di conseguire i migliori risultati nell'assegnazione della quota premiale del FFO;
 - acquisire finanziamenti alla ricerca nell'ambito dei bandi competitivi nazionali ed europei;
 - porre attenzione ai costi di struttura e di funzionamento per conseguire un miglior posizionamento nell'ambito del criterio relativo al costo standard.
3. Sul lato dei costi il nostro Ateneo è da sempre molto attento e non vi sono significativi margini di razionalizzazione. Sarà necessario però porre attenzione a due voci di costo che hanno un elevato tasso di rigidità nel tempo:
 - *il personale*: la ripresa della dinamica retributiva potrebbe richiedere maggiori risorse rispetto a quanto indicato nel budget pluriennale
 - *nuovi spazi*: occorre particolare attenzione nella espansione della struttura immobiliare per i riflessi sui costi di funzionamento.

3.5 Indicazione del rispetto dei valori previsti ex D.Lgs. n.49/2012 per gli indicatori di Spesa del personale, sostenibilità economico finanziaria e indebitamento

Indicatore di personale	Stanziamiento 2024
Spese per il personale a carico Ateneo (A)	62.647.752
FFO (B)	77.303.000
Programmazione Triennale (C)	0
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	15.130.000
TOTALE (E) = (B+C+D)	92.433.000
Rapporto (A/E) ≤ 80%	67,78%

Indicatore sostenibilità economico finanziaria	Stanziamiento 2024
FFO (A)	77.303.000
Programmazione Triennale (B)	0
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (C)	15.130.000
Fitti passivi (D)	1.600.000
TOTALE (E) = (A+B+C-D)	90.833.000
Spese di personale a carico Ateneo (F)	62.647.752
Ammortamento mutui, capitale + interessi (G)	932.155
TOTALE (H) = (F+G)	63.579.907
Rapporto (82%E/H) ≥ 1	1,17

Indicatore di indebitamento	Stanziamiento 2024
Ammortamento mutui, capitale + interessi (A)	932.155
TOTALE (A)	932.155
FFO (B)	77.303.000
Programmazione Triennale (C)	0
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	15.130.000
Spese di personale a carico Ateneo (E)	62.647.752
Fitti passivi a carico Ateneo (F)	1.600.000
TOTALE (G) = (B+C+D-E-F)	28.185.248
Rapporto (A/G) ≤ 15%	3,31%

La stima dei tre indicatori determinati partendo dagli stanziamenti iscritti nel bilancio di previsione 2024 rispetta i limiti previsti dalla legge.

Si riportano di seguito le tabelle con il dettaglio delle previsioni relative al costo del personale e al Fondo di Finanziamento Ordinario usate per la costruzione degli indicatori.

FFO per indicatori	previsione 2024
Fondo di finanziamento ordinario (quote base e premiale, piani straordinari e no tax area/compensazione minor gettito)	77.000.000
Fondo finanziamento dipartimenti di eccellenza	303.000
Totale FFO per indicatori	77.303.000

COSTI DEL PERSONALE per indicatori	previsione 2024
a) docenti/ricercatori	40.017.700
di cui:	
- assegni fissi personale docente e ricercatore tempo indeterminato	31.757.000
- assegni fissi personale ricercatore a tempo determinato	8.260.700
c) docenti a contratto	938.466
d) esperti linguistici	318.300
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	4.288.498
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	12.176.900
di cui:	
- assegni fissi personale tecnico amministrativo tempo indeterminato	10.751.000
- assegni fissi e retribuzione di risultato direttore generale	232.500
- assegni fissi amministrativi e tecnici a tempo determinato	160.900
- retribuzione accessoria personale dirigente e tecnico-amministrativo tempo indeterminato	988.500
- rimborsi personale comandato	44.000
Irap	4.907.888
Totale spesa personale per indicatore	62.647.752

3.6 Budget degli investimenti triennio 2024-2026

Di seguito si riporta il dettaglio degli interventi finanziati nell'ambito del budget degli investimenti per gli anni 2024, 2025 e 2026.

➤ PIANO degli INVESTIMENTI ANNO 2024

• IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI, € 2.745.470

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 205.000 per l'acquisto del nuovo programma di gestione degli orari delle lezioni, dei calendari degli appelli d'esame e dell'assegnazione degli spazi (€ 135.000), la configurazione e l'implementazione del sistema di *helpdesk* studenti (€ 25.000), l'acquisto di applicativi per la didattica innovativa (€ 18.000) e il nuovo software per l'orientamento (27.000);
- € 2.540.470 per i seguenti interventi su immobili strumentali di terzi (in particolare Ateneo Bergamo SpA e Comune di Bergamo) già in uso all'università o che lo saranno:
 - € 400.000 per la realizzazione di impianti fotovoltaici presso le sedi universitarie.
A fronte dell'aumento dei costi energetici si rende necessario procedere con un progetto di investimento finalizzato a contenere i suddetti cercando di migliorare l'efficientamento energetico degli edifici dell'Ateneo;
 - € 50.000 per interventi di smartizzazione degli impianti, volti al contenimento dei costi energetici, presso le sedi universitarie nelle quali gli impianti si prestano a tale tipologia di aggiornamento;
 - € 100.000 per la realizzazione di impianti multimediali presso le aule di sedi universitarie diverse;
 - € 300.000 per l'adozione di soluzioni efficienti per l'illuminazione nelle varie sedi universitarie (S. Agostino, mensa di S. Lorenzo, Moroni, S. Bernardino, Km Rosso, residenza di via Verdi a Dalmine e completamento degli Edifici A, B, C e D di Dalmine);
 - € 134.000 per la messa in sicurezza dei tetti di sedi universitarie diverse;
 - € 436.470 per interventi su impianti di riscaldamento e condizionamento presso S.Agostino (chiostro grande e casermette);
 - € 120.000 per il rifacimento dell'impianto di rilevazione fumi/incendi del Chiostro grande della sede di S.Agostino;
 - € 1.000.000 per il recupero di soluzioni immobiliari da destinare allo sviluppo di hub da dedicare ad attività di ricerca, formazione e terza missione.

• IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, € 8.895.290

a. Terreni e fabbricati, € 4.884.760

La previsione è destinata alla realizzazione dei seguenti interventi su sedi di proprietà dell'Ateneo:

- € 20.000 per i lavori finalizzati all'ottenimento del certificato prevenzione incendi per il palazzo Bernareggi;
- € 557.300 per la realizzazione di impianti fotovoltaici;
- € 500.000 per la sostituzione dei serramenti della sede di Via Salvecchio ormai obsoleti (serramenti in legno e metallici in vetro semplice caratterizzati da elevata dispersione termica);
- € 582.460 per la sostituzione dei ventilconvettori e dell'unità polivalente installati presso la sede di Via dei Caniana.

I ventilconvettori presenti nella sede di via dei Caniana, installati nel corso della ristrutturazione del 1986, presentano significativi malfunzionamenti a causa dell'obsolescenza, generando situazioni di disagio agli occupanti, sia di natura termofisica, che acustica. Inoltre sono causa di inefficienze sia in relazione allo scambio termico delle batterie, che al funzionamento dei motori, oltre a non consentire un'efficace regolazione delle condizioni degli ambienti. Si rende necessario pertanto procedere alla sostituzione di tutti i ventilconvettori presenti nell'edificio con contestuale realizzazione di nuovo sistema centralizzato di monitoraggio e gestione

della temperatura degli ambienti. E' stato inoltre considerata l'installazione in copertura di una nuova unità polivalente condensata ad aria per la produzione contemporanea e indipendente di acqua calda e acqua refrigerata, con efficienze molto elevate, in modo da soddisfare la richiesta di differenti condizioni climatiche nei differenti ambienti dell'edificio, necessità particolarmente sentita nelle stagioni intermedie, in particolare all'interno delle aule.

- € 100.000 per la realizzazione di impianti multimediali presso le aule di sedi universitarie diverse;
- € 400.000 per l'adozione di soluzioni efficienti per l'illuminazione nelle varie sedi.
In continuità con quanto realizzato tra il 2019 ed il 2020, è stato considerato di completare l'intervento di sostituzione dei corpi illuminanti, sia interni che esterni, in tutti gli immobili in uso all'Università. Sulla base di quanto già realizzato, in particolar modo nell'edificio di via dei Caniana, la completa sostituzione dei corpi illuminanti, ha comportato un sostanziale dimezzamento dei consumi per illuminazione e conseguentemente una riduzione di circa in 20% dei consumi totali di energia elettrica della sede. Pertanto, in considerazione del fatto che i consumi di energia delle varie sedi utilizzate dall'Università degli studi di Bergamo, sono per una quota superiore al 60% costituiti da energia elettrica, l'efficientamento dei sistemi di illuminazione rappresenta una semplice ed efficace modalità di riduzione dei fabbisogni di energia degli edifici. La sostituzione dei corpi illuminanti sarebbe accompagnata dall'implementazione di sistemi di gestione del flusso luminoso, in funzione dell'occupazione e dell'intensità della luce naturale. Nel dettaglio, le sedi di proprietà dove prevedere interventi di efficientamento dei sistemi illuminanti, sono le seguenti: Salvecchio, Rosate e Pignolo;
- € 635.000 per il restauro conservativo delle facciate e della scala della corte esterna della sede di Piazza Rosate;
- € 200.000 per la messa in sicurezza dei tetti di sedi universitarie diverse;
- € 890.000 per l'intervento di rifunzionalizzazione degli spazi della sede di Via dei Caniana (piani 1° e 2°);
- € 1.000.000 per l'acquisizione di nuovi spazi.

b. Impianti e attrezzature, € 794.374

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 346.214 quota fondi di ricerca di ateneo ex 60% assegnati ai Dipartimenti destinata all'acquisizione di attrezzature informatiche per l'attività di ricerca;
- € 21.250 per l'acquisto di attrezzature informatiche nell'ambito del progetto del Dipartimento di Eccellenza gestito dal Dipartimento di Scienze Aziendali;
- € 376.910 sono destinati all'acquisto di:
 - computer, monitor, scanner, docking station, stampanti e altre attrezzature d'ufficio per servizi amministrativi e bibliotecari, per i laboratori informatici e per la web radio di ateneo;
 - apparecchiature di rete;
 - attrezzature per l'evoluzione delle centrali telefoniche;
 - attrezzature varie per gli uffici di modico valore;
- € 20.000 per il sistema antitaccheggio presso la biblioteca del polo umanistico di S.Agostino;
- € 30.000 per il sistema di rilevazione e allarme anti-intrusione da installare presso la sede di Piazza Rosate.

c. Attrezzature scientifiche, € 2.926.156

La somma è stanziata per:

- l'aggiornamento delle attrezzature del laboratorio di misure elettroniche presso il Dipartimento di Ingegneria e scienze applicate (€ 60.000);
- l'acquisto di attrezzature scientifiche da parte dei dipartimenti del polo di Ingegneria con fondi di ricerca di ateneo ex 60% e fondi relativi al prelievo dell'ateneo su contratti conto terzi chiusi (€ 22.156);

- l'acquisto di strumentazione tecnico-scientifica necessaria alla realizzazione delle attività di ricerca nell'ambito dei progetti MOST, MICS, CHANGES e ANTHEM finanziati con fondi PNRR (€ 2.844.000).

d. Mobili e arredi, € 290.000

La previsione è stanziata:

- per l'acquisto di mobili e accessori di arredo (appendiabiti, lampade, specchi, ecc.) per l'allestimento della nuova sede di via F.lli Calvi e di n. 2 nuove aule da realizzare nella sede di via dei Caniana;
- per il completamento degli arredi della biblioteca del polo umanistico di S.Agostino.

Gli investimenti previsti nel Piano comportano una spesa stanziata al budget 2024 per un importo complessivo di € 11.640.760.

La sostenibilità finanziaria degli interventi previsti dal Piano è garantita:

- per € 8.796.760 con l'utilizzo di una quota dell'utile di esercizio libero risultante alla chiusura del bilancio dell'esercizio 2022;
- per € 2.844.000 dai finanziamenti esterni di progetti di ricerca PNRR.

➤ **PIANO degli INVESTIMENTI anno 2025**

• IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI, € 545.000

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 45.000 per l'acquisto di applicativi per la didattica innovativa e per la struttura amministrativa;
- € 500.000 per i seguenti interventi su immobili strumentali di terzi (in particolare Ateneo Bergamo SpA e Comune di Bergamo) già in uso all'università:
 - € 400.000 per la realizzazione di impianti fotovoltaici presso le sedi universitarie;
 - € 100.000 per la realizzazione di impianti multimediali presso le aule di sedi universitarie diverse.

• IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, € 4.831.031

a. Terreni e fabbricati, € 2.172.411

La previsione è destinata alla realizzazione dei seguenti interventi su sedi di proprietà dell'Ateneo:

- € 592.700 per la realizzazione di impianti fotovoltaici;
- € 100.000 per la sostituzione dei serramenti della sede di Via Salvecchio ormai obsoleti (serramenti in legno e metallici in vetro semplice caratterizzati da elevata dispersione termica);
- € 100.000 per la realizzazione di impianti multimediali presso le aule di sedi universitarie diverse;
- € 64.711 per l'adozione di soluzioni efficienti per l'illuminazione nelle varie sedi;
- € 865.000 per il restauro conservativo delle facciate e della scala della corte esterna della sede di Piazza Rosate;
- € 450.000 per l'intervento di rifunzionalizzazione degli spazi della sede di Via dei Caniana (piani 1° e 2°).

b. Impianti e attrezzature, € 506.464

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 346.214 quota fondi di ricerca di ateneo ex 60% assegnati ai Dipartimenti destinati all'acquisizione di attrezzature informatiche per l'attività di ricerca;
- € 21.250 per l'acquisto di attrezzature informatiche nell'ambito del progetto del Dipartimento di Eccellenza gestito dal Dipartimento di Scienze Aziendali;
- € 139.000 sono destinati all'acquisto di:
 - computer, monitor, scanner, docking station, stampanti e altre attrezzature d'ufficio per servizi amministrativi e bibliotecari, per i laboratori informatici e per la web radio di ateneo;

- apparecchiature di rete;
- attrezzature per l'evoluzione delle centrali telefoniche;
- attrezzature varie per gli uffici di modico valore.

c. Attrezzature scientifiche, € 2.122.156

La somma è stanziata per:

- l'acquisto di attrezzature scientifiche da parte dei dipartimenti del polo di Ingegneria con fondi di ricerca di ateneo ex 60% e fondi relativi al prelievo dell'ateneo su contratti conto terzi chiusi (€ 22.156);
- l'acquisto di strumentazione tecnico-scientifica necessaria alla realizzazione delle attività di ricerca nell'ambito dei progetti MOST, MICS, CHANGES e ANTHEM finanziati con fondi PNRR (€ 2.100.000).

d. Mobili e arredi, € 30.000

Lo stanziamento è funzionale all'acquisizione di mobili e arredi per le diverse esigenze degli uffici, degli spazi per la didattica e delle residenze universitarie.

Gli investimenti previsti nel Piano comportano una spesa stanziata nel budget pluriennale per l'anno 2025 per un importo complessivo di € 5.376.031.

La sostenibilità finanziaria degli interventi previsti dal Piano è garantita:

- per € 3.276.031 con l'utilizzo di una quota dell'utile di esercizio libero risultante alla chiusura del bilancio dell'esercizio 2022;
- per € 2.100.000 dai finanziamenti esterni di progetti di ricerca PNRR.

➤ **PIANO degli INVESTIMENTI anno 2026**

• **IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI, € 145.000**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 45.000 per l'acquisto di applicativi per la didattica innovativa e per la struttura amministrativa;
- € 100.000 per il completamento della realizzazione di impianti multimediali presso le aule di sedi universitarie diverse di proprietà di terzi.

• **IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, € 2.864.284**

a. Terreni e fabbricati, € 600.000

La previsione è destinata alla realizzazione dei seguenti interventi su sedi di proprietà dell'Ateneo:

- € 500.000 per l'efficientamento dell'impianto di ventilazione della sede di Via dei Caniana. L'impianto aeraulico dell'edificio di via dei Caniana presenta una rilevante inefficienza, a causa della mancanza di recuperatori di calore all'interno delle Unità di Trattamento Aria, in ragione della collocazione delle stesse al piano interrato e del posizionamento dei torrini di estrazione in copertura. Pertanto risulta necessario collocare nuove UTA in copertura, come già avvenuto in occasione della ristrutturazione del piano secondo, in modo da collettare tutte le estrazioni ivi presenti e convogliarle in un'apposita sezione di recupero, con la possibilità di ridurre di oltre il 75% l'energia ad oggi dispersa; per la sostituzione dei serramenti della sede di Via Salvecchio ormai obsoleti (serramenti in legno e metallici in vetro semplice caratterizzati da elevata dispersione termica);
- € 100.000 per il completamento della realizzazione di impianti multimediali presso le aule di sedi universitarie diverse.

b. Impianti e attrezzature, € 506.464

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 346.214 quota fondi di ricerca di ateneo ex 60% assegnati ai Dipartimenti destinati all'acquisizione di attrezzature informatiche per l'attività di ricerca;

- € 21.250 per l'acquisto di attrezzature informatiche nell'ambito del progetto del Dipartimento di Eccellenza gestito dal Dipartimento di Scienze Aziendali;
- € 139.000 sono destinati all'acquisto di:
 - computer, monitor, scanner, docking station, stampanti e altre attrezzature d'ufficio per servizi amministrativi e bibliotecari, per i laboratori informatici e per la web radio di ateneo;
 - apparecchiature di rete;
 - attrezzature per l'evoluzione delle centrali telefoniche;
 - attrezzature varie per gli uffici di modico valore.

c. Attrezzature scientifiche, € 1.727.820

La somma è stanziata per:

- l'acquisto di attrezzature scientifiche da parte dei dipartimenti del polo di Ingegneria con fondi di ricerca di ateneo ex 60% e fondi relativi al prelievo dell'ateneo su contratti conto terzi chiusi (€ 9.820);
- l'acquisto di strumentazione tecnico-scientifica necessaria alla realizzazione delle attività di ricerca nell'ambito dei progetti MOST, MICS, CHANGES e ANTHEM finanziati con fondi PNRR (€ 1.718.000).

d. Mobili e arredi, € 30.000

Lo stanziamento è funzionale all'acquisizione di mobili e arredi per le diverse esigenze degli uffici, degli spazi per la didattica e delle residenze universitarie.

Gli investimenti previsti nel Piano comportano una spesa stanziata nel budget pluriennale per l'anno 2026 per un importo complessivo di € 3.009.284.

La sostenibilità finanziaria degli interventi previsti dal Piano è garantita:

- per € 1.291.284 con l'utilizzo di una quota dell'utile di esercizio libero risultante alla chiusura del bilancio dell'esercizio 2022;
- per € 1.718.000 dai finanziamenti esterni di progetti di ricerca PNRR.

3.7 Applicazione delle misure di contenimento della spesa pubblica

• MISURE DI CONTENIMENTO DELLA SPESA INTRODOTTE DALLA LEGGE N. 160/2019 (LEGGE DI BILANCIO 2020)

La legge di Bilancio 2020 all'art.1 co. 590-602 ha introdotto nuove misure di contenimento della spesa pubblica rivolte ad enti ed organismi tra cui rientrano anche le Università.

In particolare il comma 591 ha stabilito che, a decorrere dall'anno 2020, le Pubbliche Amministrazioni non possono effettuare spese per l'acquisto di beni e servizi per un importo superiore al valore medio sostenuto per le medesime finalità negli esercizi finanziari 2016, 2017 e 2018, come risultante dai relativi bilanci di esercizio approvati.

La norma al comma 593 ammette la possibilità di superare il limite della media dei costi in presenza di un corrispondente aumento dei ricavi in ciascun esercizio rispetto al valore dei ricavi conseguiti nell'esercizio 2018. Tale aumento dei ricavi può essere utilizzato per l'incremento delle spese per beni e servizi entro il termine dell'esercizio successivo a quello di competenza.

Per determinare l'ammontare della spesa sostenibile, nel rispetto dei limiti consentiti, è ammessa l'esclusione delle spese sostenute nell'ambito della realizzazione di specifici progetti/attività finanziati con fondi provenienti dall'Unione europea o da altri soggetti pubblici o privati e di quelle sostenute per fronteggiare l'epidemia da COVID-19. Inoltre il MEF ha invitato il MUR a stabilire le modalità con cui le Università applicano le nuove norme per assicurare il raggiungimento dell'obiettivo di contenimento della spesa, tenuto conto dello specifico quadro normativo dedicato al sistema universitario in tema di contabilità civilistica.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2020, seppur in assenza delle specifiche indicazioni applicative da parte del Ministero vigilante, in considerazione degli aspetti sanzionatori derivanti dalla mancata osservanza delle norme di contenimento sopra citate, ha

deliberato in merito alle modalità attuative delle disposizioni di contenimento della spesa pubblica previste dalla legge di Bilancio 2020, prendendo atto delle prime risultanze emerse dal lavoro di analisi della spesa per acquisto di beni e servizi per il triennio 2016-2018 finalizzato alla determinazione del valore medio da considerare come limite di spesa da applicare a decorrere dall'anno 2020.

Nella seduta del 27 maggio 2021, con la delibera di approvazione del bilancio d'esercizio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato in via definitiva le modalità attuative delle nuove norme di contenimento della spesa previste dalla legge di bilancio 2020 illustrate al paragrafo 7.2 "Modalità attuative delle nuove norme di contenimento della spesa pubblica previste dalla legge di bilancio 2020", a cui si rinvia, che hanno portato alla definizione del seguente limite di spesa.

DESCRIZIONE	2016	2017	2018
Totale costi per acquisto di beni e servizi finanziati con risorse proprie soggetti a limite	11.832.835,73	12.525.294,47	13.345.028,50
Valore medio triennio 2016-2018 = limite anno 2020 e successivi	12.567.719,57		

A tutt'oggi il MUR non ha trasmesso alcuna nota esplicativa contenente le modalità applicative per le Università delle nuove misure di razionalizzazione della spesa e, quindi, si mantengono i criteri deliberati dal Consiglio di Amministrazione applicati a decorrere dall'esercizio 2020.

In ordine alle misure di contenimento della spesa va segnalato, inoltre, che l'articolo 53, comma 6, lett. b) del D.L. 31 maggio 2021, n. 77 ha abrogato i commi da 610 a 613 dell'art. 1 della legge di Bilancio 2020 relativi all'obbligo di assicurare per il triennio 2020-2022 un ulteriore risparmio sui costi relativi alla gestione corrente del settore informatico.

Si precisa che il decreto Milleproroghe 2021 e il D.L. n. 41/2021 (c.d. DL Sostegni) avevano già definito la non applicazione delle disposizioni di cui all'articolo 1, commi 610 e 611, della legge di Bilancio 2020 per gli anni 2020 e 2021.

In merito alla previsione 2024, il dato desunto dall'analisi delle voci di costo soggette alle norme di contenimento emerge dalla seguente tabella.

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2024 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
3	CA.04.40.01	ACQUISTO MATERIALI DI CONSUMO			407.377,00	52.444,00	354.933,00
4	CA.04.40.01.01	Cancelleria e altri materiali di consumo	BE.020.020.090	9) Acquisto altri materiali	293.573,00	6.000,00	287.573,00
4	CA.04.40.01.02	Materiali di consumo per laboratori	BE.020.020.050	5) Acquisto materiale consumo per laboratori	113.804,00	46.444,00	67.360,00
3	CA.04.40.03	ACQUISTO LIBRI, RIVISTE E GIORNALI			1.461.903,00	9.963,00	1.451.940,00
5	CA.04.40.03.01.01	Libri, riviste e giornali (spesati nell'anno)	BE.020.020.070	7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	157.349,00	7.963,00	149.386,00
5	CA.04.40.03.01.02	Periodici e monografie biblioteca formato elettronico	BE.020.020.070	7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	543.069,00	0,00	543.069,00
5	CA.04.40.03.01.03	Acquisto banche dati on line e su Cd Rom	BE.020.020.070	7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	572.485,00	2.000,00	570.485,00
5	CA.04.40.03.01.04	Periodici e monografie biblioteca	BE.020.020.070	7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	189.000,00	0,00	189.000,00

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2024 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
3	CA.04.40.04	ACQUISTO ATTREZZATURE, SOFTWARE E ALTRI BENI SPESATI NELL'ANNO			81.071,00	5.981,00	75.090,00
4	CA.04.40.04.01	Acquisto beni strumentali e altri beni (<= 100€)	BE.020.020.090	9) Acquisto altri materiali	75.759,00	3.481,00	72.278,00
4	CA.04.40.04.02	Acquisto software per PC (< 516€)	BE.020.020.090	9) Acquisto altri materiali	5.312,00	2.500,00	2.812,00
3	CA.04.41.01	ONERI SERVIZI MANUTENZIONI E RIPARAZIONI			3.158.891,00	0,00	3.158.891,00
4	CA.04.41.01.01	Manutenzione ordinaria di immobili	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	150.000,00	0,00	150.000,00
4	CA.04.41.01.02	Manutenzione ordinaria e riparazioni di apparecchiature ed arredi	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	267.093,00	0,00	267.093,00
4	CA.04.41.01.04	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	5.000,00	0,00	5.000,00
4	CA.04.41.01.05	Manutenzione software	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.204.098,00	0,00	1.204.098,00
4	CA.04.41.01.06	Altre manutenzioni di immobili	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	431.600,00	0,00	431.600,00
4	CA.04.41.01.07	Manutenzione ordinaria e riparazione impianti	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	967.100,00	0,00	967.100,00
4	CA.04.41.01.08	Manutenzione ordinaria aree verdi	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	134.000,00	0,00	134.000,00
3	CA.04.41.02	ONERI SERVIZI COMMERCIALI			792.680,00	81.700,00	710.980,00
4	CA.04.41.02.03	Spese di rappresentanza	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	24.000,00	0,00	24.000,00
4	CA.04.41.02.05	Informazione e divulgazione delle attività istituzionali (no ricerca)	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	585.714,00	45.000,00	540.714,00
4	CA.04.41.02.06	Informazione e divulgazione delle attività di ricerca	BE.020.020.030	3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	182.966,00	36.700,00	146.266,00
3	CA.04.41.03	ORGANIZZAZIONE DI MANIFESTAZIONI E CONVEGNI			2.068.714,00	266.404,00	1.802.310,00
5	CA.04.41.03.01.01	Spese per convegni, seminari e cerimonie (no ricerca)	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.395.308,00	185.404,00	1.209.904,00
5	CA.04.41.03.01.02	Compensi e soggiorno esperti e relatori convegni	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	153.156,00	0,00	153.156,00
5	CA.04.41.03.02.01	Spese per congressi di ricerca	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	511.814,00	81.000,00	430.814,00
5	CA.04.41.03.02.02	Compensi e soggiorno esperti e relatori congressi	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	8.436,00	0,00	8.436,00
3	CA.04.41.04	ONERI SERVIZI TECNICI			1.262.200,00	2.000,00	1.260.200,00
4	CA.04.41.04.02	Servizi fotocomposizione, stampa e legatoria	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	2.000,00	2.000,00	0,00
4	CA.04.41.04.03	Altre spese per servizi tecnici	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.260.200,00	0,00	1.260.200,00

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2024 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
3	CA.04.41.05	ONERI ALTRI SERVIZI GESTIONALI			3.992.280,00	2.500,00	3.989.780,00
4	CA.04.41.05.01	Servizio pulizia locali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.250.000,00	0,00	1.250.000,00
4	CA.04.41.05.02	Smaltimento rifiuti speciali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	7.000,00	2.500,00	4.500,00
4	CA.04.41.05.04	Altri servizi gestionali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	2.735.280,00	0,00	2.735.280,00
3	CA.04.41.06	FORZA MOTRICE, CONSUMO ACQUA E COMBUSTIBILI			1.940.000,00	0,00	1.940.000,00
4	CA.04.41.06.01	Energia elettrica	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.300.000,00	0,00	1.300.000,00
4	CA.04.41.06.02	Combustibili per riscaldamento	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	600.000,00	0,00	600.000,00
4	CA.04.41.06.03	Acqua	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	40.000,00	0,00	40.000,00
3	CA.04.41.07	ONERI SERVIZI GENERALI			310.000,00	0,00	310.000,00
4	CA.04.41.07.01	Premi di assicurazione	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	180.000,00	0,00	180.000,00
4	CA.04.41.07.02	Spese postali e telegrafiche	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	25.000,00	0,00	25.000,00
4	CA.04.41.07.04	Spese per telefonia fissa	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	8.000,00	0,00	8.000,00
4	CA.04.41.07.05	Spese per telefonia mobile	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	5.000,00	0,00	5.000,00
4	CA.04.41.07.06	Canoni trasmissione dati	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	69.500,00	0,00	69.500,00
4	CA.04.41.07.07	Trasporti, facchinaggi e competenze spedizionieri	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	21.000,00	0,00	21.000,00
4	CA.04.41.07.08	Altre spese per servizi generali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.500,00	0,00	1.500,00
3	CA.04.41.08	SERVIZI LEGALI E TECNICO-AMMINISTRATIVI			362.650,00	0,00	362.650,00
4	CA.04.41.08.01	Consulenze e perizie tecniche	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	246.500,00	0,00	246.500,00
4	CA.04.41.08.02	Consulenze mediche	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	20.000,00	0,00	20.000,00
4	CA.04.41.08.03	Consulenze legali, amministrative e certificazione qualità	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	28.150,00	0,00	28.150,00
4	CA.04.41.08.04	Spese legali e notarili	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	68.000,00	0,00	68.000,00
3	CA.04.41.09	ONERI PER PRESTAZIONI E SERVIZI DA TERZI			2.036.710,00	453.812,00	1.582.898,00
4	CA.04.41.09.01	Prestazioni di servizi tecnico/amministrativi da terzi	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	425.000,00	53.000,00	372.000,00

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2024 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
4	CA.04.41.09.03	Altre prestazioni e servizi da terzi	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.419.210,00	400.812,00	1.018.398,00
4	CA.04.41.09.04	Spese correnti per brevetti	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	180.000,00	0,00	180.000,00
4	CA.04.41.09.05	Servizio di prestito interbibliotecario e riproduzione di materiale bibliografico	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	12.500,00	0,00	12.500,00
3	CA.04.41.10	ONERI PER PRESTAZIONI DA PERSONALE ESTERNO			3.930.179,00	973.484,00	2.956.695,00
5	CA.04.41.10.01.01	Co.co.co di tipo gestionale	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	31.600,00	31.600,00	0,00
5	CA.04.41.10.02.01	Prestazioni di lavoro autonomo	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	80.000,00	0,00	80.000,00
5	CA.04.41.10.04.01	Contratti di supporto alla didattica	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.060.265,00	579.586,00	2.480.679,00
5	CA.04.41.10.07.01	Co.co.co. scientifiche e di supporto alla ricerca	BE.020.010.010.020	b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	306.898,00	302.298,00	4.600,00
5	CA.04.41.10.08.01	Collaborazioni esterne scientifiche di tipo occasionale	BE.020.010.010.020	b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	157.416,00	60.000,00	97.416,00
5	CA.04.41.10.09.01	Altre prestazioni per servizi scientifici	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	50.000,00	0,00	50.000,00
4	CA.04.41.10.11	Visiting Professor	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	14.000,00	0,00	14.000,00
4	CA.04.41.10.12	Ospitalità visiting professor, esperti e relatori	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	230.000,00	0,00	230.000,00
3	CA.04.42.01	ONERI PER LOCAZIONI			2.658.738,00	93.703,00	2.565.035,00
4	CA.04.42.01.01	Fitti passivi	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	1.360.000,00	0,00	1.360.000,00
4	CA.04.42.01.02	Spese condominiali	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	245.000,00	0,00	245.000,00
4	CA.04.42.01.03	Noleggi e spese accessorie	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	813.738,00	93.703,00	720.035,00
4	CA.04.42.01.04	Oneri per immobili in concessione	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	240.000,00	0,00	240.000,00
3	CA.04.43.08	STIPENDI E RELATIVI ONERI PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE A TEMPO DETERMINATO			1.316.346,00	377.880,00	938.466,00
5	CA.04.43.08.05.01	Contratti docenti master	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	377.880,00	377.880,00	0,00
5	CA.04.43.08.06.01	Docenti a contratto d.m. 242/98	BE.020.010.010.030	c) docenti a contratto	938.466,00	0,00	938.466,00
3	CA.04.46.03	ONERI DIVERSI DI GESTIONE			609.804,00	178.000,00	431.804,00
4	CA.04.46.03.01	Contributi e quote associative	BE.020.020.120	12) Altri costi	454.804,00	23.000,00	431.804,00

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2024 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
4	CA.04.46.03.05	Oneri diversi per attività di ricerca	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	100.000,00	100.000,00	0,00
4	CA.04.46.03.06	Altri oneri diversi di gestione	BE.020.020.120	12) Altri costi	55.000,00	55.000,00	0,00
3	CA.04.46.04	ONERI PER IL FUNZIONAMENTO DEGLI ORGANI E ORGANISMI ISTITUZIONALI			102.000,00	0,00	102.000,00
4	CA.04.46.04.02	Indennità al Collegio dei Revisori dei Conti	BE.020.020.120	12) Altri costi	34.000,00	0,00	34.000,00
4	CA.04.46.04.03	Rimborsi spese di trasferta ai Revisori dei Conti	BE.020.020.120	12) Altri costi	8.000,00	0,00	8.000,00
4	CA.04.46.04.04	Indennità ai componenti del Nucleo di Valutazione di Ateneo	BE.020.020.120	12) Altri costi	35.000,00	0,00	35.000,00
4	CA.04.46.04.05	Rimborsi spese di trasferta ai componenti NVA e PQ	BE.020.020.120	12) Altri costi	5.000,00	0,00	5.000,00
4	CA.04.46.04.10	Altre spese per attività istituzionali	BE.020.020.120	12) Altri costi	20.000,00	0,00	20.000,00
3	CA.04.46.06	ONERI PER TUTORATO			398.961,00	27.650,00	371.311,00
5	CA.04.46.06.01.01	Tutorato	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	398.961,00	27.650,00	371.311,00
TOTALE COMPLESSIVO					26.890.504,00	2.525.521,00	24.364.983,00

Di seguito il riepilogo a livello di macro voce del riclassificato di budget economico:

Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione di spesa soggetta a limite
B.VIII.1.b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	102.016
B.VIII.1.c) docenti a contratto	938.466
B.VIII.1.e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.257.582
B.IX.3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	146.266
B.IX.5) Acquisto materiale consumo per laboratori	67.360
B.IX.7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.451.940
B.IX.8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	14.939.851
B.IX.9) Acquisto altri materiali	362.663
B.IX.11) Costi per godimento beni di terzi	2.565.035
B.IX.12) Altri costi	533.804
Totale	24.364.983

In sintesi:

DESCRIZIONE		IMPORTO
Valore medio triennio 2016-2018 costi per acquisto di beni/servizi soggetti a limite = limite anno 2020 e successivi	A	12.567.720
Totale stanziamento previsionale costi 2024 per acquisto di beni/servizi soggetti a limite	B	24.364.983
Maggiore previsione costi 2024 rispetto al valore medio	C=B-A	11.797.263

La tabella che segue riporta la stima 2024 dei maggiori ricavi non finalizzati ad attività specifiche rispetto al valore conseguito nel 2018.

Come già precisato nel presente paragrafo il comma 593 dell'art. 1 della legge 160/2019 consente il superamento del limite in presenza di un corrispondente aumento dei ricavi rispetto a quelli conseguiti nell'esercizio 2018, specificando che non concorrono alla quantificazione dei maggiori ricavi le risorse destinate alla spesa in conto capitale e quelle finalizzate o vincolate da norme di legge, ovvero da disposizioni dei soggetti finanziatori.

CONFRONTO RICAVI SENZA FINALIZZAZIONE ESERCIZI 2018-2024		
DESCRIZIONE VOCE CONTABILE	2018	2024
CA.05.50.01.01 - Contributo onnicomprensivo	17.893.699,48	15.500.000,00
CA.05.50.01.04 - Tasse e contributi vari	153.214,73	80.000,00
CA.05.50.01.05 - Indennità ritardato pagamento tasse	340.745,63	200.000,00
CA.05.50.01.06 - Tasse preiscrizione corsi di laurea	376.743,88	200.000,00
CA.05.50.01.07 - Tasse corsi di dottorato	56.900,00	100.000,00
CA.05.50.01.08 - Tasse di iscrizione a corsi singoli	546.436,66	140.000,00
CA.05.50.01.09 - Contributo per esami di stato	57.631,24	90.000,00
CA.05.50.02.01 - Contributo Ordinario di Funzionamento (esclusi piani straordinari docenti)	45.807.218,00	69.428.048,00
CA.05.50.07.01 - Libretti, tessere, diplomi e pergamene	68.827,09	20.000,00
CA.05.50.10.01 - Altri recuperi	69.433,24	50.000,00
CA.05.54.02.02 - Interessi attivi depositi bancari	5,57	50,00
Totale previsione ricavi senza finalizzazione	65.370.855,52	85.808.098,00
Previsione maggiori ricavi non finalizzati 2024 rispetto al 2018	20.437.242,48	

Si riepilogano di seguito gli importi riferiti ai limiti di spesa per acquisto di beni e servizi illustrati nel presente paragrafo.

DESCRIZIONE		IMPORTO
Valore medio triennio 2016-2018 costi per acquisto di beni/servizi soggetti a limite = limite anno 2020 e successivi	A	12.567.720
Totale stanziamento previsionale costi 2024 per acquisto di beni/servizi soggetti a limite	B	24.364.983
Maggiori costi 2024 rispetto al valore medio	C=B-A	11.797.263
Previsione maggiori ricavi non finalizzati 2024 rispetto al 2018 per la copertura del superamento del limite della spesa media	D	20.437.242

Come emerge dai valori sopra riepilogati la previsione dei costi di funzionamento 2024 mostra un superamento di € 11.797.263,00 del limite pari al valore medio del triennio 2016-2018; tale superamento però è compensato dai maggiori ricavi non finalizzati previsti per il 2024 rispetto al dato 2018.

• **LIMITI DI SPESA ANCORA IN VIGORE INTRODOTTI DA NORME PRECEDENTI ALLA LEGGE DI BILANCIO 2020**

Le novità introdotte con la legge 160/2019 non comportano modifiche al mantenimento in vigore dei limiti vigenti, che hanno un impatto sul bilancio, in materia di:

• acquisto, manutenzione, noleggio ed esercizio di autovetture

L'articolo 5, comma 2, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 come sostituito dall'articolo 15, comma 1, decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89.

A decorrere dal 1° maggio 2014, le amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, nonché le autorità indipendenti, ivi inclusa la Commissione nazionale per le società e la borsa (Consob), non possono effettuare spese di ammontare superiore al 30 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi.

Per l'Università di Bergamo detto limite di spesa è quantificato in € 376,20.

• fondi per il trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo e dirigente

Il comma 189, dell'articolo 1 della legge 23 dicembre 2005, n. 266, come modificato dall'art. 67, comma 5 del DL 112/2008 convertito, con modificazioni, in L. 133/2008, prevede che "A decorrere dall'anno 2009, l'ammontare complessivo dei fondi per il finanziamento della contrattazione integrativa [...] delle università, determinato ai sensi delle rispettive normative contrattuali, non può eccedere quello previsto per l'anno 2004 come certificato dagli organi di controllo di cui all'articolo 48, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e, ove previsto, all'articolo 39, comma 3-ter della legge 27 dicembre 1997, n. 449, e successive modificazioni ridotto del 10 per cento."

In relazione allo stanziamento relativo ai fondi per il salario del personale (fondo B/C/D", fondo EP, fondo dirigenti) si rinvia a quanto già precisato a pag. 61.

• rapporto contribuzione studenti/FFO

Ai sensi dell'art. 5 del D.P.R. 25 luglio 1997 n. 306 la contribuzione studentesca non può eccedere il 20 per cento dell'importo del finanziamento ordinario annuale dello Stato, a valere sul fondo di cui all'articolo 5, comma 1, lettera a), e comma 3, della legge 24 dicembre 1993, n. 537 (FFO). Ai fini del raggiungimento del limite non vengono computati gli importi della contribuzione studentesca disposti per gli studenti iscritti oltre la durata normale dei rispettivi corsi di studio di primo e secondo livello come previsto dal comma 1-bis dell'art. 5 del D.P.R. 25 luglio 1997 n. 306 (comma inserito dal comma 42 dell'art. 7, D.L. 6 luglio 2012, n. 95, come sostituito dalla legge di conversione 7 agosto 2012, n. 135).

Ai fini del calcolo del limite, dall'importo della contribuzione sono stati detratti, inoltre, i costi derivanti dai rimborsi tasse per gli studenti in corso.

Voci calcolo indicatore		2024
Fondo di Finanziamento Ordinario (assegnazioni note alla data di redazione della presente relazione)	A	78.419.033
Contribuzione studentesca al netto dei rimborsi tasse agli iscritti in corso	B	15.130.000
Contribuzione studentesca di studenti iscritti OLTRE la durata normale del corso di studi	C	4.504.602
Ricavi da contribuzione studentesca di studenti iscritti ENTRO la durata normale del corso di studi	D = B-C	10.625.398
Rapporto contribuzione studentesca / FFO (D/A) ≤ 20%		14%

• contratti personale tecnico amministrativo a tempo determinato

Con riferimento alle disposizioni in materia di personale, resta in vigore la norma di contenimento della spesa per l'assunzione di personale a tempo determinato che si concretizza in una economia di bilancio in quanto non è previsto un versamento al bilancio dello Stato. Il limite fissato dall'art. 9, comma 28 del D.L. n. 78/2010 convertito nella L. n.

122/2010 è pari al 50 per cento della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009, con esclusione delle assunzioni i cui oneri non gravano sul FFO e sono finalizzate al miglioramento dei servizi didattici per gli studenti, innovazione tecnologica e ricerca. Per il nostro Ateneo tale limite è pari a euro 17.800,00.

3.8 Dettaglio utilizzo delle poste di Patrimonio netto

Nella tabella che segue, si dettaglia l'andamento del patrimonio netto nel biennio previsionale 2023-2024, partendo dal dato al 31/12/2022 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato.

UTILIZZO DI RISERVE DI P.N.	Bilancio d'esercizio 2022			Bilancio di previsione 2023 (gestione)		Bilancio di previsione 2024		
A) PATRIMONIO NETTO	P.N. BILANCIO D'ESERCIZIO 2022	Approvazione CdA 2023: destinazione utile / copertura perdita 2022	P.N. 2022 (post delibera CdA destinazione utile / copertura perdita)	VARIAZIONI P.N. durante 2023	P.N. 2023 (post delibera CdA destinazione utile 2022 e VARIAZIONI 2023)	UTILIZZO BUDGET ECONOMICO 2024 e VARIAZIONI RELATIVE	UTILIZZO BUDGET INVESTIMENTI 2024 e VARIAZIONI RELATIVE	VALORE RESIDUO
	1	2	3 = 1 + 2	4	5 = 3 + 4	6	7	8 = 5 + 6 + 7
I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	16.175.136	0	16.175.136	0	16.175.136	0	0	16.175.136
II PATRIMONIO VINCOLATO								
1) Fondi vincolati destinati da terzi con utilizzo riserve di PN derivanti dalla COFI	137.713	0	137.713	0	137.713	-50.000	0	87.713
2a) Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali (COEP)	152.638.890	-3.508.305	149.130.585	0	149.130.585	0	8.796.760	157.927.345
2b) Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali: utilizzo di riserve di P.N. derivanti dalla COFI	12.784.164	0	12.784.164	0	12.784.164	-849.000	0	11.935.164
TOTALE PATRIMONIO VINCOLATO	165.560.767	-3.508.305	162.052.462	0	162.052.462	-899.000	8.796.760	169.950.222
III PATRIMONIO NON VINCOLATO								
1) Risultato esercizio	25.287.307		25.287.307		25.287.307		-4.614.045	20.673.262
2) Risultati relativi ad esercizi precedenti	674.410	3.508.305	4.182.715	0	4.182.715		-4.182.715	0
di cui COEP	674.410	3.508.305	4.182.715	0	4.182.715	0	-4.182.715	0
di cui COFI	0	0	0	0	0	0	0	0
3) Riserve statutarie	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE PATRIMONIO NON VINCOLATO	25.961.717	3.508.305	29.470.022	0	29.470.022	0	-8.796.760	20.673.262
TOTALE A) PN	207.697.620	0	207.697.620	0	207.697.620	-899.000	0	206.798.620

Nelle colonne 6 e 7 sono indicati i seguenti importi delle previsioni 2024:

- € 8.796.760 relativi alla previsione 2024 degli investimenti finanziati con risorse proprie. Per tale importo in tabella è riportata una riduzione del patrimonio non vincolato e un corrispondente aumento del patrimonio vincolato, l'impatto sul patrimonio netto ha pertanto un saldo pari a zero;
- € 899.000 relativi agli utilizzi di riserve di Patrimonio Netto della contabilità finanziaria riferiti al "Fondo vincolato ammortamento immobilizzazioni pre-2014" per € 649.000 e al "Fondo vincolato per realizzazione di progetti" per € 250.000. Tali utilizzi generano un ricavo d'esercizio.

La differenza tra il valore del patrimonio netto al 31/12/2022 riportato nella colonna 1 e quello residuo indicato in colonna 8 è pari al totale dell'utilizzo di riserve di Patrimonio Netto della contabilità finanziaria previsto per l'esercizio 2024, pari ad € 899.000, che dà luogo ad un ricavo di esercizio iscritto alla voce *V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI* del budget economico e non alla mera ricollocazione tra le poste non vincolate di patrimonio netto.

3.9 Bilancio preventivo unico d'Ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria anno 2024 redatto in termini di cassa secondo la codifica siope e classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi

Il bilancio preventivo non autorizzatorio è stato redatto sulla base dei criteri e del modello definito dall'art. 7 del Decreto Interministeriale n. 19/2014 "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le Università" così come modificato dal D.L. 8 giugno 2017, n. 394.

In riferimento al presente documento le novità introdotte dal D.L. n.394/17 riguardano sia le voci previste nello schema, che ricalcano la nuova codifica Siope da adottare a decorrere dal 1.1.2018, sia la trasformazione della riclassificazione in prospetto alimentato da movimentazioni di cassa anziché di competenza finanziaria.

I dati che alimentano il bilancio preventivo non autorizzatorio in contabilità finanziaria redatto in termini di cassa sono stati stimati:

- analizzando l'andamento delle riscossioni e dei pagamenti dell'anno in corso e quelle definitive relative al 2022;
- considerando le previsioni delle voci di ricavo, costo e investimento iscritte nel budget economico e degli investimenti 2024 che si presume producano movimenti nella liquidità.

Il bilancio autorizzatorio in contabilità finanziaria redatto in termini di cassa è un budget dei flussi monetari di controllo della liquidità che accoglie i seguenti movimenti:

- i. entrate collegate a:
 - ricavi d'esercizio;
 - realizzo di investimenti;
 - accensione di finanziamenti;
- ii. uscite collegate a:
 - costi d'esercizio;
 - investimenti;
 - rimborso di prestiti.

Si riepilogano di seguito in sintesi i saldi che emergono dal budget di cassa:

Descrizione	Previsione riscossioni 2024
Entrate correnti di natura tributaria, contributiva	0
Trasferimenti correnti	83.338.000
Entrate extratributarie	22.643.050
Entrate in conto capitale	4.678.000
Entrate da riduzione di attività finanziarie	0
Accensione Prestiti	0
Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0
Entrate per conto terzi e partite di giro	37.500.000
TOTALE PREVISIONE RISCOSSIONI	148.159.050

Descrizione	Previsione pagamenti 2024
Spese correnti	101.682.000
Spese in conto capitale	8.685.000
Spese per incremento attività finanziarie	0
Rimborso Prestiti	783.000
Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0
Uscite per conto terzi e partite di giro	36.000.000
TOTALE PREVISIONE PAGAMENTI	147.150.000

SALDO PREVISIONE FLUSSI DI CASSA 2024	1.009.050
--	------------------

Come si può notare la gestione della liquidità non dovrebbe comportare deficit di cassa o esigenze di anticipazione bancaria in quanto il saldo finale del budget di cassa riporta un valore positivo.

Si riporta di seguito il bilancio preventivo unico d'Ateneo di cassa redatto secondo la codifica siope.

E/U	Livello	Descrizione	Previsione riscossioni 2024
E	I	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	0
E	II	Tributi	0
E	III	Imposte tasse e proventi assimilati	0
E	I	Trasferimenti correnti	83.338.000
E	II	Trasferimenti correnti	83.338.000
E	III	Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	82.523.000
E	IV	Trasferimenti correnti da Amministrazioni Centrali	77.738.000
E	IV	Trasferimenti correnti da Amministrazioni Locali	4.785.000
E	IV	Trasferimenti correnti da Enti di Previdenza	0
E	III	Trasferimenti correnti da famiglie	0
E	IV	Trasferimenti correnti da famiglie	0
E	III	Trasferimenti correnti da imprese	120.000
E	IV	Sponsorizzazioni da imprese	0
E	IV	Altri trasferimenti correnti da imprese	120.000
E	III	Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private	68.000
E	IV	Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private	68.000
E	III	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	627.000
E	IV	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea	627.000
E	IV	Trasferimenti correnti dal Resto del Mondo	0
E	I	Entrate extratributarie	22.643.050
E	II	Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	20.193.000
E	III	Vendita di beni	0
E	III	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	20.193.000
E	IV	Entrate dalla vendita di servizi	3.308.000
E	IV	Entrate dall'erogazione di servizi universitari	16.885.000
E	III	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	0
E	II	Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità degli illeciti	0
E	III	Entrate da famiglie derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	0

E/U	Livello	Descrizione	Previsione riscossioni 2024
E	II	Interessi attivi	50
E	III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a breve termine	0
E	III	Interessi attivi da titoli obbligazionari a medio - lungo termine	0
E	III	Altri interessi attivi	50
E	II	Rimborsi e altre entrate correnti	2.450.000
E	III	Indennizzi di assicurazione	0
E	III	Rimborsi in entrata	50.000
E	III	Altre entrate correnti n.a.c.	2.400.000
E	I	Entrate in conto capitale	4.678.000
E	II	Contributi agli investimenti	4.678.000
E	III	Contributi agli investimenti da amministrazioni pubbliche	3.984.000
E	IV	Contributi agli investimenti da Amministrazioni Centrali	3.971.000
E	IV	Contributi agli investimenti da Amministrazioni Locali	13.000
E	IV	Contributi agli investimenti da Enti di Previdenza	0
E	III	Contributi agli investimenti da Famiglie	0
E	IV	Contributi agli investimenti da Famiglie	0
E	III	Contributi agli investimenti da imprese	82.000
E	IV	Contributi agli investimenti da imprese controllate	0
E	IV	Contributi agli investimenti da altre imprese partecipate	0
E	IV	Contributi agli investimenti da altre Imprese	82.000
E	III	Contributi agli investimenti da Istituzioni Sociali Private	0
E	IV	Contributi agli investimenti da Istituzioni Sociali Private	0
E	III	Contributi agli investimenti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	612.000
E	IV	Contributi agli investimenti dal Resto del Mondo	0
E	IV	Altri contributi agli investimenti dall'Unione Europea	612.000
E	III	Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da Amministrazioni Centrali	0
E	IV	Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da Amministrazioni Centrali	0
E	IV	Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da Amministrazioni Locali	0
E	II	Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali	0
E	III	Alienazione di beni materiali	0
E	III	Cessione di Terreni e di beni materiali non prodotti	0
E	III	Alienazione di beni immateriali	0
E	I	Entrate da riduzione di attività finanziarie	0
E	II	Alienazione di attività finanziarie	0
E	III	Alienazione di partecipazioni	0
E	III	Alienazione di titoli obbligazionari a breve termine	0
E	III	Alienazione di titoli obbligazionari a medio-lungo termine	0
E	II	Riscossione crediti di medio-lungo termine	0
E	III	Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di Amministrazioni Pubbliche	0
E	III	Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di Famiglie	0
E	III	Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di imprese	0
E	III	Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di Istituzioni Sociali Private	0

E/U	Livello	Descrizione	Previsione riscossioni 2024
E	III	Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore dell'Unione Europea e del Resto del Mondo	0
E	II	Altre entrate per riduzione di attività finanziarie	0
E	III	Prelievi da depositi bancari	0
E	I	Accensione Prestiti	0
E	II	Accensione prestiti a breve termine	0
E	III	Finanziamenti a breve termine	0
E	II	Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	0
E	III	Finanziamenti a medio lungo termine	0
E	III	Accensione Prestiti - Leasing finanziario	0
E	I	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0
E	II	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0
E	III	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0
E	I	Entrate per conto terzi e partite di giro	37.500.000
E	II	Entrate per partite di giro	33.700.000
E	III	Altre ritenute	0
E	III	Ritenute su redditi da lavoro dipendente	27.759.000
E	III	Ritenute su redditi da lavoro autonomo	480.000
E	III	Altre entrate per partite di giro	5.461.000
E	II	Entrate per conto terzi	3.800.000
E	III	Rimborsi per acquisto di beni e servizi per conto terzi	
E	III	Trasferimenti da Amministrazioni pubbliche per operazioni conto terzi	
E	III	Trasferimenti da altri settori per operazioni conto terzi	
E	III	Depositi di/presso terzi	49.000
E	III	Riscossione imposte e tributi per conto terzi	3.751.000
E	III	Altre entrate per conto terzi	
		TOTALE	148.159.050

E/U	Livello	Descrizione	Previsione pagamenti 2024
U	I	Spese correnti	101.682.000
U	II	Redditi da lavoro dipendente	60.231.000
U	III	Retribuzioni lorde	49.016.000
U	III	Contributi sociali a carico dell'ente	11.215.000
U	II	Imposte e tasse a carico dell'ente	4.325.000
U	III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	4.325.000
U	II	Acquisto di beni e servizi	29.879.000
U	III	Acquisto di beni	1.945.000
U	III	Acquisto di servizi	27.934.000
U	II	Trasferimenti correnti	6.503.000
U	III	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche	378.000
U	IV	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Centrali	378.000
U	IV	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Locali	0
U	IV	Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza	0
U	III	Trasferimenti correnti a Famiglie	6.005.000
U	IV	Interventi previdenziali	0
U	IV	Borse di studio, dottorati di ricerca e contratti di formazione specialistica area medica	5.817.000

E/U	Livello	Descrizione	Previsione pagamenti 2024
U	IV	Altri trasferimenti a famiglie	188.000
U	III	Trasferimenti correnti a Imprese	100.000
U	IV	Trasferimenti correnti a imprese controllate	0
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese partecipate	0
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese	100.000
U	III	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	20.000
U	IV	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	20.000
U	III	Trasferimenti correnti versati all'Unione Europea e al Resto del Mondo	0
U	IV	Trasferimenti correnti al Resto del Mondo	0
U	IV	Altri Trasferimenti correnti alla UE	0
U	II	Interessi passivi	150.000
U	III	Interessi su finanziamenti a breve termine	0
U	III	Interessi su Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	150.000
U	III	Altri interessi passivi	0
U	II	Altre spese per redditi da capitale	0
U	III	Diritti reali di godimento e servitù onerose	0
U	III	Altre spese per redditi da capitale n.a.c.	0
U	II	Rimborsi e poste correttive delle entrate	414.000
U	III	Rimborsi per spese di personale (comando, distacco, fuori ruolo, convenzioni, ecc...)	44.000
U	III	Rimborsi di trasferimenti all'Unione Europea	0
U	III	Altri Rimborsi di parte corrente di somme non dovute o incassate in eccesso	370.000
U	II	Altre spese correnti	180.000
U	III	Versamenti IVA a debito	0
U	III	Premi di assicurazione	180.000
U	III	Spese dovute a sanzioni, risarcimenti e indennizzi	0
U	III	Altre spese correnti n.a.c.	0
U	I	Spese in conto capitale	8.685.000
U	II	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	8.535.000
U	III	Beni materiali	7.114.000
U	III	Terreni e beni materiali non prodotti	0
U	III	Beni immateriali	1.421.000
U	III	Beni materiali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	0
U	II	Contributi agli investimenti	150.000
U	III	Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche	150.000
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Centrali	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Locali	150.000
U	IV	Contributi agli investimenti a Enti di Previdenza	0
U	III	Contributi agli investimenti a Famiglie	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Famiglie	0
U	III	Contributi agli investimenti a Imprese	0
U	IV	Contributi agli investimenti a imprese controllate	0
U	IV	Contributi agli investimenti a altre imprese partecipate	0
U	IV	Contributi agli investimenti a altre Imprese	0
U	III	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private	0
U	III	Contributi agli investimenti all'Unione Europea e al Resto del Mondo	0

E/U	Livello	Descrizione	Previsione pagamenti 2024
U	IV	Contributi agli investimenti all'Unione Europea	0
U	IV	Contributi agli investimenti al Resto del Mondo	0
U	I	Spese per incremento attività finanziarie	0
U	II	Acquisizioni di attività finanziarie	0
U	III	Acquisizioni di partecipazioni e conferimenti di capitale	0
U	III	Acquisizione di titoli obbligazionari a breve termine	0
U	III	Acquisizione di titoli obbligazionari a medio-lungo termine	0
U	II	Concessione crediti di medio-lungo termine	0
U	III	Concessione crediti a Amministrazioni Pubbliche a seguito di escussione di garanzie	0
U	III	Concessione crediti a Famiglie a seguito di escussione di garanzie	0
U	III	Concessione crediti a Imprese a seguito di escussione di garanzie	0
U	III	Concessione crediti a Istituzioni Sociali Private a seguito di escussione di garanzie	0
U	III	Concessione crediti a Unione Europea e del Resto del Mondo a seguito di escussione di garanzie	0
U	II	Altre spese per incremento di attività finanziarie	0
U	III	Versamenti a depositi bancari	0
U	I	Rimborso Prestiti	783.000
U	II	Rimborso prestiti a breve termine	0
U	III	Rimborso finanziamenti a breve termine	0
U	II	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	783.000
U	III	Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	783.000
U	III	Rimborso Prestiti - Leasing finanziario	0
U	I	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0
U	II	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0
U	III	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0
U	I	Uscite per conto terzi e partite di giro	36.000.000
U	II	Uscite per partite di giro	32.000.000
U	III	Versamenti di altre ritenute	0
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro dipendente	27.091.000
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro autonomo	476.000
U	III	Altre uscite per partite di giro	4.433.000
U	II	Uscite per conto terzi	4.000.000
U	III	Acquisto di beni e servizi per conto terzi	0
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Amministrazioni pubbliche	0
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Altri settori	0
U	III	Depositi di/presso terzi	91.000
U	III	Versamenti di imposte e tributi riscosse per conto terzi	3.909.000
U	III	Altre uscite per conto terzi	0
		TOTALE	147.150.000

Come previsto dall'art. 4 del D.Lgs. 18/2012, si è proceduto a riclassificare la previsione di spesa per l'anno 2024 sulla base delle missioni e dei programmi individuati dall'art. 2 del D.M. 21/2014 "Classificazione della spesa delle Università per missioni e programmi".

L'importo complessivamente riclassificato coincide con il totale delle uscite del bilancio non autorizzatorio in contabilità finanziaria sopra riportato.

Ai fini della riclassificazione sono stati seguiti i principi ed i criteri individuati dagli artt. 3-4-5 del medesimo Decreto, nonché le indicazioni più specifiche fornite dal Manuale Tecnico Operativo e, da ultimo, dalla nota tecnica n. 7 della Commissione Ministeriale per la contabilità economico patrimoniale delle Università.

E/U	Liv.	Descrizione	Previsione 2024	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2024	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2024	Sistema universitario e formazione post universitaria 2024	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2024	Indirizzo politico 2024	Servizi e affari generali per le amm.ni 2024
U	I	Spese correnti	101.682.000	40.240.284	1.744.402	37.738.419	3.731.255	936.416	17.291.225
U	II	Redditi da lavoro dipendente	60.231.000	29.612.272	1.396.632	24.293.080	1.000.604	80.739	3.847.673
U	III	Retribuzioni lorde	49.016.000	24.114.502	1.136.222	19.772.836	810.540	65.396	3.116.504
U	III	Contributi sociali a carico dell'ente	11.215.000	5.497.770	260.410	4.520.244	190.064	15.343	731.169
U	II	Imposte e tasse a carico dell'ente	4.325.000	1.779.755	145.347	1.949.464	64.606	5.177	380.651
U	III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	4.325.000	1.779.755	145.347	1.949.464	64.606	5.177	380.651
U	II	Acquisto di beni e servizi	29.879.000	6.329.837	202.423	9.244.646	421.800	850.500	12.829.794
U	III	Acquisto di beni	1.945.000	786.657	50.543	328.100	0	0	779.700
U	III	Acquisto di servizi	27.934.000	5.543.180	151.880	8.916.546	421.800	850.500	12.050.094
U	II	Trasferimenti correnti	6.503.000	2.409.520	0	2.082.929	1.874.245	0	136.307
U	III	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche	378.000	0	0	255.000	0	0	123.000
U	IV	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Centrali	378.000	0	0	255.000	0	0	123.000
U	IV	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Locali	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Trasferimenti correnti a Famiglie	6.005.000	2.300.320	0	1.817.129	1.874.245	0	13.307
U	IV	Interventi previdenziali	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Borse di studio, dottorati di ricerca e contratti di formazione specialistica area medica	5.817.000	2.292.000		1.755.000	1.770.000		0
U	IV	Altri trasferimenti a famiglie	188.000	8.320	0	62.129	104.245	0	13.307
U	III	Trasferimenti correnti a Imprese	100.000	100.000	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a imprese controllate	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese partecipate	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese	100.000	100.000	0	0	0	0	0
U	III	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	20.000	9.200	0	10.800	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	20.000	9.200	0	10.800	0	0	0
U	III	Trasferimenti correnti versati all'Unione Europea e al Resto del Mondo	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti al Resto del Mondo	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Altri Trasferimenti correnti alla UE	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Interessi passivi	150.000	49.500	0	76.500	0	0	24.000
U	III	Interessi su finanziamenti a breve termine	0	0	0	0	0	0	0

E/U	Liv.	Descrizione	Previsione 2024	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2024	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2024	Sistema universitario e formazione post universitaria 2024	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2024	Indirizzo politico 2024	Servizi e affari generali per le amm.ni 2024
U	III	Interessi su Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	150.000	49.500	0	76.500	0	0	24.000
U	III	Altri interessi passivi	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Altre spese per redditi da capitale	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Diritti reali di godimento e servitù onerose	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Altre spese per redditi da capitale n.a.c.	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Rimborsi e poste correttive delle entrate	414.000	0	0	0	370.000	0	44.000
U	III	Rimborsi per spese di personale (comando, distacco, fuori ruolo, convenzioni, ecc...)	44.000	0	0	0	0	0	44.000
U	III	Rimborsi di trasferimenti all'Unione Europea	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Altri Rimborsi di parte corrente di somme non dovute o incassate in eccesso	370.000	0	0	0	370.000	0	0
U	II	Altre spese correnti	180.000	59.400	0	91.800	0	0	28.800
U	III	Versamenti IVA a debito	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Premi di assicurazione	180.000	59.400	0	91.800	0	0	28.800
U	III	Spese dovute a sanzioni, risarcimenti e indennizzi	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Altre spese correnti n.a.c.	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Spese in conto capitale	8.685.000	4.196.000	0	2.814.000	996.000	0	679.000
U	II	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	8.535.000	4.046.000	0	2.814.000	996.000	0	679.000
U	III	Beni materiali	7.114.000	3.657.000		1.943.000	996.000	0	518.000
U	III	Terreni e beni materiali non prodotti	0						
U	III	Beni immateriali	1.421.000	389.000		871.000	0	0	161.000
U	III	Beni materiali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Contributi agli investimenti	150.000	150.000	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche	150.000	150.000	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Centrali	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Locali	150.000	150.000	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Enti di Previdenza	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Famiglie	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Famiglie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Imprese	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a imprese controllate	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a altre imprese partecipate	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a altre Imprese	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private		0	0	0	0	0	0

E/U	Liv.	Descrizione	Previsione 2024	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2024	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2024	Sistema universitario e formazione post universitaria 2024	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2024	Indirizzo politico 2024	Servizi e affari generali per le amm.ni 2024
U	IV	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti all'Unione Europea e al Resto del Mondo	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti all'Unione Europea	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti al Resto del Mondo	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Spese per incremento attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Acquisizioni di attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Acquisizioni di partecipazioni e conferimenti di capitale	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Acquisizione di titoli obbligazionari a breve termine	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Acquisizione di titoli obbligazionari a medio-lungo termine	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Concessione crediti di medio-lungo termine	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Concessione crediti a AA.PP. a seguito di escussione di garanzie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Concessione crediti a Famiglie a seguito di escussione di garanzie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Concessione crediti a Imprese a seguito di escussione di garanzie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Concessione crediti a Istituzioni Sociali Private a seguito di escussione di garanzie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Concessione crediti a Unione Europea e del Resto del Mondo a seguito di escussione di garanzie	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Altre spese per incremento di attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Versamenti a depositi bancari	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Rimborso Prestiti	783.000	261.000	0	362.790	0	0	159.210
U	II	Rimborso prestiti a breve termine	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Rimborso finanziamenti a breve termine	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	783.000	261.000	0	362.790	0	0	159.210
U	III	Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	783.000	261.000	0	362.790	0	0	159.210
U	III	Rimborso Prestiti - Leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Uscite per conto terzi e partite di giro	36.000.000	15.523.593	759.239	13.324.313	3.592.160	36.401	2.764.295

E/U	Liv.	Descrizione	Previsione 2024	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2024	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2024	Sistema universitario e formazione post universitaria 2024	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2024	Indirizzo politico 2024	Servizi e affari generali per le amm.ni 2024
U	II	Uscite per partite di giro	32.000.000	15.523.593	759.239	12.464.333	452.140	36.401	2.764.295
U	III	Versamenti di altre ritenute	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro dipendente	27.091.000	12.686.965	707.362	11.278.691	443.967	35.772	1.938.243
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro autonomo	476.000	222.915	12.429	198.171	7.801	629	34.056
U	III	Altre uscite per partite di giro	4.433.000	2.613.713	39.448	987.471	372	0	791.996
U	II	Uscite per conto terzi	4.000.000	0	0	859.980	3.140.020	0	0
U	III	Acquisto di beni e servizi per conto terzi	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Amministrazioni pubbliche	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Altri settori	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Depositi di/presso terzi	91.000	0	0	0	91.000	0	0
U	III	Versamenti di imposte e tributi riscosse per conto terzi	3.909.000	0		859.980	3.049.020	0	0
U	III	Altre uscite per conto terzi	0	0	0	0	0	0	0
		TOTALE	147.150.000	60.220.877	2.503.641	54.239.522	8.319.415	972.817	20.893.730

Si riporta di seguito il prospetto di sintesi della classificazione per missioni e programmi della previsione dei pagamenti 2024.

Missioni	Programmi	Classificazione COFOG (II LIVELLO)	Definizione COFOG (II LIVELLO)	Consuntivo pagamenti 2024
Ricerca e Innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	01.4	Ricerca di base	60.220.877
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	04.8	R&S per gli affari economici	2.503.641
		07.5	R&S per la sanità	0
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria	09.4	Istruzione superiore	54.239.522
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	09.6	Servizi ausiliari dell'istruzione	8.319.415
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	07.3	Servizi ospedalieri	0
	Assistenza in materia veterinaria	07.4	Servizi di sanità pubblica	0
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	09.8	Istruzione non altrove classificato	972.817
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	09.8	Istruzione non altrove classificato	20.893.730
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare	09.8	Istruzione non altrove classificato	0
TOTALE				147.150.000