



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO**

# **Bilancio Unico di Ateneo di Previsione annuale 2026 e triennale 2026-2028**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 16.12.2025

# INDICE

## 1. RELAZIONE INTRODUTTIVA

1.1 Introduzione	pag. 4
1.2 Fondo di finanziamento ordinario	pag. 5
1.3 Didattica	pag. 11
1.4 Ricerca	pag. 15
1.5 Valorizzazione delle conoscenze (Terza Missione)	pag. 17
1.6 Internazionalizzazione	pag. 19
1.7 Reclutamento e sviluppo del capitale umano	pag. 22
1.8 Programmazione, qualità e partecipazione	pag. 25
1.9 Sviluppo sostenibile	pag. 27
1.10 Organizzazione, infrastrutture e servizi di supporto	pag. 29
1.11 Innovazione e digitalizzazione	pag. 32
1.12 Diritto allo studio	pag. 35
1.13 Comunicazione	pag. 37


## 2. DOCUMENTI DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE DI BILANCIO

2.1 Budget economico anno 2026	pag. 39
2.2 Budget degli investimenti anno 2026	pag. 41
2.3 Budget economico triennio 2026-2028	pag. 43
2.4 Budget degli investimenti triennio 2026-2028	pag. 45

## 3. RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEI DOCUMENTI DI BILANCIO

3.1 Premessa	pag. 46
3.2 Formazione del bilancio unico di Ateneo di previsione	pag. 46
3.3 Il budget per attività e obiettivi	pag. 53
3.4 Budget economico anno 2026 e biennio 2027-2028: analisi delle voci	pag. 57
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. 72
3.6 Applicazione delle misure di contenimento della spesa pubblica	pag. 72

3.7 Budget degli investimenti triennio 2026-2028: analisi delle voci	pag. 80
3.8 Dettaglio utilizzo delle poste di Patrimonio netto	pag. 83
3.9 Bilancio preventivo unico d'Ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria anno 2026 redatto in termini di cassa secondo la codifica siope e classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi	pag. 86

 *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 2025 rappresenta un passaggio significativo per l'Ateneo, segnando la conclusione della fase intermedia di monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (PiSA 23-27) al fine di aggiornare la programmazione strategica per il triennio 2026-2028. In questo contesto, l'Università di Bergamo ha consolidato il proprio ruolo di polo dinamico e inclusivo, capace di coniugare formazione teorico-pratica, ricerca e innovazione, con una crescente apertura internazionale.

Il modello di Riesame di Ateneo, insieme alla definizione dei piani strategici dei dipartimenti e dei centri di ateneo, ha permesso una valutazione sistematica degli obiettivi strategici e ha rafforzato la cultura della programmazione e della qualità. Tale approccio ha reso possibile un più stretto raccordo tra risorse disponibili e azioni operative, in linea con l'obiettivo di promuovere un sistema di governo basato sull'analisi costi-benefici.

Il triennio appena concluso è stato caratterizzato da un forte apporto di finanziamenti derivanti da PNRR e PNC, pari a oltre il 50% del FFO, che hanno sostenuto progetti infrastrutturali e di sviluppo del capitale umano. Tali progetti hanno contribuito alla realizzazione di importanti investimenti che generano un incremento dei costi operativi che richiede una gestione attenta e sostenibile nel medio periodo.

Permangono alcune criticità legate al reclutamento di personale altamente qualificato, in particolare nei ruoli tecnici, dovute alla bassa disoccupazione giovanile nel territorio bergamasco, e alla retribuzione poco competitiva rispetto alle opportunità in altri settori del territorio.

L'Ateneo ha rafforzato la propria offerta formativa con l'attivazione di nuovi corsi di laurea magistrale in Psicologia della salute, Ingegneria delle Tecnologie per la Sostenibilità Energetica e Ambientale e Finanza, Banche e Gestione dei Patrimoni, rispondendo alle esigenze emergenti del territorio e del sistema produttivo.

Parallelamente, proseguono le azioni di internazionalizzazione, di sostegno alla ricerca e di valorizzazione dei dottorati, con l'obiettivo di attrarre giovani ricercatori e consolidare reti di collaborazione scientifica. Particolare attenzione è rivolta ai sistemi di Assicurazione della Qualità (AVA 3), in vista della visita di accreditamento periodico prevista per la primavera 2026.

Il bilancio di previsione 2026-2028 si fonda su un approccio improntato alla prudenza, necessario per garantire la solidità economico-finanziaria dell'Ateneo. Le risorse disponibili saranno allocate privilegiando:

- il rafforzamento delle azioni di inclusione e diritto allo studio;
- il riequilibrio tra docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti;
- il potenziamento dei dottorati e dei contratti di ricerca;
- la presentazione di progetti finanziati da bandi esterni;
- lo sviluppo sostenibile e la digitalizzazione dei servizi;
- la spinta verso l'internazionalizzazione.

In questo quadro, l'Università di Bergamo intende continuare a contribuire al progresso tecnologico, culturale e sociale del Paese, mantenendo un equilibrio tra responsabilità pubblica e capacità di innovazione.

## 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 2021 – 2025, mostrando un'inversione di tendenza rispetto alla trend crescente che ha caratterizzato il finanziamento negli scorsi anni.

Tabella 1: Trend FFO 2021 – 2025 (valori in milioni di €)

	2021	2022	2023	2024	2025	Δ 2025-2024
Totale <b>quota base</b> , di cui:	4.185,18	4.209,17	4.320,51	4.158,63	4.845,09	16,51%
Quota "costo standard"	1.800,00	2.000,00	2.200,00	2.200,00	2.450,00	11,36%
Quota storica	2.153,91	2.209,17	2.120,51	1.758,63	1.701,56	-3,25%
Consolidamento scatti stipendiali				150,00	150,00	-
Consolidamento valorizzazione PTA				50,00	50,00	-
Consolidamento piani straordinari	231,27				493,51	-
Totale <b>quota premiale</b> , di cui:	2.223,00	2.336,00	2.500,00	2.400,00	2.500,00	4,17%
Quota VQR	1.333,80	1.401,60	1.500,00	1.440,00	1.500,00	4,17%
Quota qualità reclutamento	444,60	467,20	500,00	480,00	500,00	4,17%
Quota ex VAR	444,60	467,20	500,00	480,00	500,00	4,17%
<b>Intervento perequativo</b> , di cui:	175,00	150,00	150,00	136,00	141,00	3,68%
Quota ex policlinici	19,25	15,00	15,00	13,60	14,00	2,94%
Risorse necessarie per salvaguardia	129,16	95,56	45,90	55,30	0,00	-100%
Quota accelerazione	26,58	39,44	89,10	67,11	127,00	89,25%
Integrazione quota base	70,00	140,00	140,00	150,00	150,00	-
<b>FFO</b>	6.653,18	6.835,17	7.110,50	6.844,63	7.636,09	11,56%
Piani straordinari	471,63	576,63	801,63	1.133,53	684,10	-42,82%

Lo stanziamento disponibile sul Capitolo 1694 dello stato di previsione della spesa del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) per l'esercizio finanziario 2025 ammonta a circa 9,37 miliardi di €. L'incremento del fondo riguarda sia le risorse vincolate che non vincolate, con un peso crescente

delle prime nel bilancio complessivo. Infatti, la quota percentuale delle risorse vincolate rispetto al totale del FFO continua a crescere, indicando una maggiore allocazione di fondi con finalità specifiche. A questo proposito si segnala, infatti, che nella quota base sono state inserite le seguenti voci vincolate inerenti il consolidamento degli scatti biennali (€ 150 Mln), della valorizzazione del PTA (€ 50 Mln) e dei piani straordinari conclusi (€ 493,5 Mln). Di contro, le risorse non vincolate, pur aumentando dal 2024 al 2025, non raggiungono i livelli del 2023.

Le principali componenti della quota base sono la quota costo standard, ripartita in proporzione al peso di ciascuna università con riferimento al criterio del costo standard di formazione per studente, e la 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, intervento perequativo e ulteriori interventi consolidabili anni precedenti ivi compresi i piani straordinari di reclutamento. Per il 2025 il valore delle risorse ripartite sulla base del costo standard ammonta a 2,45 miliardi di € - il peso del costo standard sul FFO è passato dal 34% nel 2024 al 36% nel 2025), mentre le risorse attribuite sulla quota storica sono pari a 1,70 miliardi di €.

Le risorse destinate a finalità premiali nel 2025 rappresentano circa il 27% del FFO con un importo pari a 2,5 miliardi di €. Il modello di ripartizione della quota premiale è il seguente: 60% sulla base dei risultati della ricerca nella VQR 2015 - 2019, 20% sulla base della qualità delle politiche di reclutamento (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 773/2024 relativo alla programmazione 2024 - 2026 (il Box 2 mostra il meccanismo di ripartizione).

La maggior novità del DM 595/2025 è rappresentata dall'intervento perequativo, che garantisce ad ogni ateneo di beneficiare di un finanziamento superiore rispetto al precedente, con un incremento minimo dell'1% e massimo del 6%. Nel 2024, al contrario, il sistema prevedeva esclusivamente una limitazione delle perdite fino al 4%, impedendo agli atenei di ricevere un'assegnazione superiore alla quota di FFO 2023.

**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 è distribuita in base all'indicatore finale di Ateneo IRFS relativamente alla VQR 2015 – 2019, mentre il 20% sulla base di un indicatore quali-quantitativo di Ateneo relativo alla qualità delle politiche di reclutamento.

*Tabella 2: Ripartizione quota premiale associata ai risultati VQR*

<b>Profilo / quota premiale FFO</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Peso indicatore</b>	<b>Peso su quota premiale</b>
Valutazione del profilo del personale permanente e delle politiche di reclutamento	IRAS 1 e 2	90%	60%
Valutazione del profilo della formazione della ricerca	IRAS 3	5%	
Valutazione del profilo delle attività di valorizzazione della ricerca	IRAS 4	5%	
Valutazione del profilo dei docenti che negli anni 2018 – 2022 sono stati reclutati dall'ateneo o incardinati in una fascia superiore	IRAS2 po_2018-2022		15%
Valutazione del profilo professori che negli anni 2023-2024 sono stati reclutati dall'Ateneo e che precedentemente non erano né professori né ricercatori dell'Ateneo	IRAS2 po_2023-2024		5%

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 del benessere degli studenti**

La percentuale del 20% della quota premiale è ripartita sulla base dei risultati ottenuti l'anno precedente nei due indicatori ritenuti prioritari per ciascuno degli obiettivi A, B, C, D ed E di cui all'art. 1 del DM 773/2024 nel seguente modo:

- a) per il 50% in base ai livelli di risultato di ogni ateneo;
- b) per il 50% in base ai miglioramenti di risultato rispetto all'anno precedente.

Al fine di tenere conto dell'efficienza dell'utilizzo delle risorse destinate al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), l'indicatore complessivo è ponderato con un fattore correttivo che tiene conto in misura crescente in ciascuno degli anni 2024, 2025 e 2026 del grado di utilizzo delle risorse assegnate.

**Obiettivo A.** Innovare la didattica universitaria

- a) 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;
- b) Proporzione di 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.

**Obiettivo B.** Promuovere le reti di ricerca e valorizzare l'attrattività del Paese, guidando la transizione digitale ed ecologica

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

**Obiettivo C.** Potenziare i servizi per il benessere degli studenti

- a) Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio;
- b) Rapporto studenti regolari/docenti strutturati e riduzione di tale rapporto.

**Obiettivo D.** Essere protagonisti di una dimensione internazionale

- a) Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale";
- b) Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero.

**Obiettivo E.** Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità

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

**2. Assegnazioni all'università di Bergamo**

Per l'anno 2025 il DM 595/2025 ha assegnato all'Università di Bergamo risorse per un importo complessivo pari a € 75.392.406. Il Finanziamento ordinario di UniBg, composto da quota base, quota premiale, intervento perequativo e piani straordinari, registra un incremento effettivo pari al 1% rispetto all'anno precedente.

La tabella che segue riepiloga le assegnazioni ricevute dall'Ateneo nel periodo 2021-2025 e mostra la variazione percentuale tra le assegnazioni 2025-2024.

*Tabella 3: Trend assegnazione FFO UniBg 2021 – 2025 (valori in migliaia di €)*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Δ 2025-2024</b>
Quota base	41.247,34	43.780,43	45.439,42	42.071,30	47.347,95	12,54%
Quota premiale	17.394,47	18.328,96	19.811,04	19.560,39	19.795,26	1,20%
Intervento perequativo	-1.827,25	-69,76	748,76	704,53	1.915,05	171,82%
Integrazione quota base	793,99	1.560,56	1.490,28	1.531,59	1.432,7	-6,46%
Totale	57.608,56	63.600,19	67.489,50	63.867,81	70.490,97	10,37%
Piani straordinari	5.042,54	5.823,07	7.475,93	10.104,94	4.901,44	-51,49%



	2021	2022	2023	2024	2025	Δ 2025-2024
Totale inclusi piani straordinari <sup>1</sup>	64.741,06	70.396,32	76.393,45	74.645,95	75.392,41	1%

Le risorse assegnate all'Università di Bergamo per la quota base nell'anno 2025 sono complessivamente aumentata, in linea con l'incremento delle risorse destinate alla stessa dal MUR. Questo dato, a prima vista molto positivo, è il frutto di un'operazione contabile. Infatti, come già anticipato, il MUR ha consolidato nella quota base una serie di finanziamenti prima classificati come straordinari: ben 5,27 milioni di € relativi al consolidamento dei piani di reclutamento conclusi sono stati inglobati nella quota base 2025 in virtù di tale riclassificazione. La tabella riportata sotto mostra le componenti della quota base per il periodo 2021-2025.

Per quanto riguarda la quota relativa al costo standard, si registra un calo delle risorse assegnate dovuta alla riduzione del peso di UniBg sul sistema (da 1,07% nel 2024 a 1% nel 2025), che viene calcolato moltiplicando la popolazione studentesca per il costo standard unitario. Tale flessione deriva, da un lato, dal ridotto costo per studente in corso, che si attesta come secondo più economico nella classifica nazionale, dall'altro, dalla riduzione del numero di studenti considerati ai fini del costo standard. Quest'ultima è attribuibile anche all'alto numero di studenti immatricolatisi nell'a.a. 2019/2020 non più considerati perché laureatisi o fuori corso oltre il primo anno. Dall'anno accademico successivo è stato infatti introdotto il numero programmato per garantire una maggior sostenibilità dei corsi di laurea. La quota storica destinata a UniBg subisce una riduzione in linea con la tendenza generale del sistema, che prevede una ripartizione dei fondi sempre più orientata a criteri di finanziamento basati sulla performance.

Infine, il valore dell'assegnazione relativo alle risorse per il sostegno del passaggio al regime di scatti biennali e per la valorizzazione del PTA è rimasto invariato rispetto all'anno precedente sia a livello di sistema che per l'Ateneo, a fronte di un incremento delle risorse umane stabilmente in organico.

*Tabella 4: Trend assegnazione quota base UniBg 2021 – 2025 (valori in migliaia di €)*

	2021	2022	2023	2024	2025	Δ 2025-2024
Quota costo standard	21.208,15	23.272,39	24.474,60	23.479,01	24.594,86	4,75%
Quota storica	18.418,58	20.508,04	20.964,82	17.209,22	16.097,92	-6,46%
Consolidamento scatti stipendiali				1.092,68	1.092,68	-
Consolidamento valorizzazione PTA				290,38	290,38	-
Consolidamento piani straordinari conclusi					5.272,12	-
Totale	41.247,34	43.780,43	45.439,42	42.071,30	47.347,96	12,54%
Peso assegnazione FFO UniBg sul sistema	0,91%	0,99%	1,04%	1,01%	0,98%	

<sup>1</sup> Esclusi i recuperi e le assegnazioni una tantum effettuati a valere sulla quota base e inclusi interventi consolidabili e rettifiche

La quota premiale per il 2025 ammonta a 19,79 milioni di €, corrispondente al 26% del FFO assegnato all'Ateneo. Anche per il 2025 la ripartizione della quota premiale rimane invariata nei suoi parametri.

Nel dettaglio, UniBg evidenzia una buona performance nella quota relativa alle Politiche di reclutamento, ma viene penalizzata nella componente Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari, che si basa sui primi due indicatori di ciascun obiettivo di cui al DM 773/2024 relativo alla programmazione 2024-2026 delle università elencati nel Box 2. Per ogni obiettivo il MUR considera l'indicatore più favorevole tra i due disponibili, per il 50% sulla base della variazione tra 2023 e 2022 e per il 50% sulla base del livello raggiunto rispetto agli altri Atenei. Il differimento temporale tra la valutazione nel FFO, che per il 2025 si riferisce ai risultati del 2023, e le politiche attuate rende inoltre difficile valutare l'impatto di queste ultime e attuare eventuali azioni correttive.

*Tabella 5: Trend assegnazione quota premiale UniBg 2021 – 2025 (valori in migliaia di €)*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Δ 2025-2024</b>
VQR	9.055,02	9.253,26	9.899,81	9.490,27	9.885,70	4,17%
Politiche di reclutamento	3.622,58	3.164,24	3.858,61	4.543,04	4.929,91	8,52%
Qualità sistema universitario e benessere degli studenti	4.716,86	5.911,46	6.052,61	5.527,08	4.979,65	-9,90%
Totale quota premiale	17.394,47	18.328,96	19.811,04	19.560,39	19.795,26	1,20%
Peso assegnazione FFO UniBg sul sistema	0,78%	0,78%	0,79%	0,82%	0,79%	

Contrariamente allo scorso scorso anno, l'intervento perequativo garantisce all'Ateneo di beneficiare di un finanziamento superiore rispetto al precedente, con un incremento minimo dell'1% e massimo del 6% UniBg beneficia dell'intervento perequativo.

*Tabella 5: Trend assegnazione quota premiale UniBg 2021 – 2025 (valori in migliaia di €)*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Δ 2025-2024</b>
Quota di salvaguardia	-2.040,38	-389,52	0,00	69,49	876,03	1160,61%
Quota di accelerazione	213,13	319,76	748,76	635,04	1.039,02	63,62%
Totale intervento perequativo	-1.827,25	-69,76	748,76	704,53	1.915,05	171,82%
Peso assegnazione FFO UniBg sul sistema	0%	0%	0,50%	0,51%	1,36%	

## 1.3 Didattica

### 1. Offerta formativa di Ateneo

La programmazione dell'offerta formativa dell'Università degli studi di Bergamo si muove in continuità con le direttrici individuate fin dall'anno accademico 2022-2023. Queste si possono riassumere nel modo seguente:

- a. Innovazione dell'offerta formativa a livello del primo ciclo di studi.
- b. Ampliamento del livello superiore delle lauree magistrali.

I due livelli di intervento, insieme alla diversa qualità che li caratterizza, rispondono a una precisa interpretazione della funzione che l'Università è chiamata a svolgere sia nel proprio contesto territoriale sia nell'ambito più ampio dei compiti istituzionali che spettano a un Ateneo quale luogo di alta formazione e produzione culturale per il Paese. L'obiettivo è, da un lato, innalzare il patrimonio culturale complessivo della società e, dall'altro, favorire il progresso degli studi, orientando gli studenti che transitano dal primo al secondo livello verso un percorso formativo più rigoroso e consapevole. Gli effetti attesi, tanto in termini di crescita civile della comunità quanto di miglioramento qualitativo della partecipazione al mondo professionale, risultano pertanto di grande rilevanza.

La programmazione dell'offerta formativa per l'a.a. 2026/2027 riguarda l'istituzione di tre nuovi percorsi di laurea magistrale e l'acquisizione come sede amministrativa di un corso di laurea triennale.

Per quanto riguarda le lauree magistrali di nuova attivazione, si tratta di tre iniziative che rafforzano in modo significativo l'offerta formativa dell'Ateneo, sviluppate in continuità con le competenze già consolidate nei rispettivi dipartimenti e in un dialogo costante con i bisogni emergenti del territorio, del sistema produttivo e delle professioni. Il corso in Psicologia della salute nei contesti sociali, organizzativi e di comunità (LM-51 R), incardinato nel Dipartimento di Scienze umane e sociali, risponde all'evoluzione delle richieste in tema di benessere psicosociale, sviluppando profili professionali capaci di operare in contesti complessi e in trasformazione, grazie a un solido impianto teorico e metodologico e a una forte attenzione alla dimensione applicativa nei servizi alla persona, nelle organizzazioni e nelle comunità. Costituisce un ulteriore tassello alla filiera di psicologia della salute in cui è già presente la Scuola di Specializzazione attivata nel 2023.

La laurea magistrale in Ingegneria delle Tecnologie per la Sostenibilità Energetica e Ambientale (LM-30 R), promossa dal Dipartimento di Ingegneria e scienze applicate in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria gestionale, dell'informazione e della produzione, si colloca nell'ambito delle strategie globali e locali di transizione energetica e sostenibilità ambientale. Il corso integra prospettive ingegneristiche avanzate con una visione sistemica dei processi energetici, ambientali e produttivi, con l'obiettivo di formare figure in grado di intervenire sulla progettazione, gestione e innovazione di tecnologie orientate alla riduzione dell'impatto ambientale e all'efficienza dei sistemi complessi. Si pone, inoltre, come naturale prosecuzione del corso di laurea triennale in Ingegneria delle Tecnologie per la Sostenibilità Energetica e Ambientale.

Infine, il percorso in Finanza, Banche e Gestione dei Patrimoni (LM-16 R), afferente al Dipartimento di Scienze aziendali, nasce dall'esigenza di rafforzare le competenze specialistiche nelle aree della finanza, dei mercati e del wealth management, settori in cui la trasformazione digitale, la regolamentazione internazionale e l'evoluzione dei servizi finanziari richiedono profili altamente qualificati. Il corso, costruito su basi teoriche solide e su un dialogo continuo con il mondo professionale, mira a formare laureati capaci di operare in intermediari finanziari, società di consulenza e imprese, con competenze avanzate nell'analisi, gestione e pianificazione dei patrimoni e degli strumenti finanziari.

In tutti i casi, l'introduzione di queste lauree magistrali rappresenta un ampliamento coerente dell'offerta accademica dell'Università degli Studi di Bergamo, rafforzando il ruolo dell'Ateneo nella formazione di professionisti dotati di competenze aggiornate, capacità analitiche e visione critica, in risposta alle trasformazioni culturali, sociali, tecnologiche ed economiche del territorio e del Paese.

Per quanto, invece, riguarda il corso di laurea in Scienze Politiche e Strategie Globali, le attività didattiche si svolgono già attualmente per la maggior parte del tempo presso gli spazi dell'ateneo; il cambio di sede amministrativa (già prefigurato nella convenzione sottoscritta inizialmente) consentirà di ampliare i servizi offerti agli iscritti al corso ed estendere loro il sistema di contribuzione studentesca adottato dall'Università di Bergamo, favorendo l'attrattività del corso stesso.

Prosegue il percorso dedicato alla formazione iniziale degli insegnanti della scuola secondaria di primo e secondo grado, con la piena messa a regime dell'offerta programmata nel biennio precedente. Il Centro per la Formazione degli Insegnanti (CE.FI), istituito con l'Università di Brescia e operante all'interno del CQIIA, è ormai stabilmente attivo. Dopo la conclusione dei primi due cicli, è in fase di accreditamento il terzo, che prevede 19 percorsi formativi per 950 posti complessivi.

I numeri dei cicli precedenti confermano il forte impegno dell'Ateneo nel sistema regionale di formazione e reclutamento: il primo ciclo (giugno 2024) comprendeva 19 percorsi e 769 immatricolati, giunti a conclusione nel gennaio 2025; il secondo ciclo, avviato nel marzo 2025, contava 18 percorsi e 983 studenti, con prove finali concluse a novembre. La proposta formativa del terzo ciclo, formulata nell'ottobre 2025, è in fase di accreditamento. In questo modo l'Università degli studi di Bergamo aggiunge un ulteriore tassello al tradizionale rapporto di stretta collaborazione con il mondo della scuola, integrando gli abituali scambi con il sistema formativo locale con un elemento di importanza strutturale quale è appunto la formazione iniziale degli insegnanti. Il contributo allo sviluppo del sistema nazionale di istruzione e formazione rappresenta un elemento qualificante dell'impegno culturale dell'Università degli studi di Bergamo.

Sempre nell'ambito delle attività svolte dal CQIIA, su iniziativa del Prorettore alla didattica, nella giunta del settembre 2025, è stato deliberato e dato avvio al programma di eccellenza per l'avviamento alla ricerca di studenti meritevoli. Il programma, che parte quest'anno con un progetto pilota, si propone di premiare gli studenti meritevoli iscritti a Unibg (dal secondo anno della triennale alla conclusione della magistrale) associando una premialità economica con un percorso di formazione a livello avanzato.

In questa prima fase, il programma è rivolto agli studenti del curriculum letterario del corso di laurea in Lettere del Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione

Prosegue inoltre l'investimento in attività di formazione extracurricolari attraverso i laboratori CREO-Lab finalizzati ad arricchire il percorso di studi e personale degli studenti fornendo loro competenze nell'ambito di innovazione e creatività, intraprendenza e spirito di adattamento di fronte all'incertezza, senso di responsabilità, capacità di lavorare in gruppo.

## **2. Orientamento**

Come negli anni precedenti, e in continuità con le attività del CE.F.I., l'Università degli Studi di Bergamo continua a svolgere un ruolo determinante nello sviluppo del sistema formativo, grazie alle numerose iniziative di orientamento rivolte agli studenti delle scuole secondarie. L'Ateneo partecipa in modo pieno a questo processo, offrendo strumenti solidi di autovalutazione e un supporto concreto nella scelta del percorso universitario. Le attività di orientamento condotte da tempo nel territorio contribuiscono ad innalzare i livelli di istruzione e a promuovere negli adolescenti una maggiore consapevolezza del proprio percorso scolastico.

In questo quadro, la prosecuzione del progetto "PNRR Orientamento" si inserisce nella linea già tracciata, confermando l'assunzione da parte dell'Ateneo di una responsabilità territoriale crescente. Gli obiettivi generali restano quelli di facilitare una transizione consapevole verso gli studi accademici e incidere sui fenomeni di dispersione scolastica, sia all'ingresso dell'università sia nel successivo andamento delle carriere.

L'orientamento, tuttavia, non si limita alla fase di accesso: il monitoraggio dei percorsi degli studenti già inseriti nell'istruzione terziaria costituisce una componente essenziale. L'orientamento in itinere consente di individuare e affrontare momenti di criticità, interruzioni o ripensamenti, offrendo un supporto qualificato e occasioni di riflessione sulle scelte compiute, fino a valutare un eventuale riorientamento verso altri percorsi universitari o formativi di livello terziario. In particolare dall'a.a. 2025/2026, l'ateneo implementerà le azioni previste dal progetto SPEED (Sistema Integrato di

Prevenzione e Contrasto alla Dispersione Universitaria), sviluppato in collaborazione con l'Università degli Studi di Brescia (UniBs), con il sostegno della Fondazione Cassa Depositi e Prestiti.

Il progetto SPEED mira a ridurre il tasso di abbandono universitaria (drop-out) e ad aumentare il numero di laureati nei territori delle province di Bergamo e Brescia. Il progetto si articola in quattro macro-fasi operative, che vanno dall'individuazione precoce di studenti a rischio al supporto integrato.

### **3. Raccordo con le imprese e programmazione territoriale di sviluppo del sistema formativo**

Per quanto concerne le azioni di orientamento in uscita, il 2025 è stato l'anno di sperimentazione del nuovo modello di Career Day, per la prima volta al di fuori delle sedi universitarie. Grazie alla collaborazione con Promoberg e con la Provincia di Bergamo, studenti e laureati sono stati invitati a conoscere e presentarsi a 58 aziende, nel corso di due intere giornate di fine novembre. In vista di questo evento, lo staff Placement dell'Ateneo ha predisposto un percorso articolato in più di 10 eventi tramite cui gli studenti ed i laureati possono imparare a valorizzare le proprie competenze per arrivare preparati all'incontro con le aziende e orientarsi nel mercato del lavoro. Nel 2026, anche a valle dei feedback raccolti da studenti, laureati e aziende, verrà individuato e implementato il modello di Career Day più aderente alle esigenze dei vari attori.

Accanto a tale iniziativa, prosegue 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**

Lo sviluppo ormai pienamente dispiegato delle attività del Centro per la qualità dell'insegnamento dell'innovazione didattica e dell'apprendimento (CQIIA) ha permesso la promozione di una ricca attività di formazione e sostegno sia nell'ambito del Faculty Development che dell'Innovazione didattica e della digitalizzazione.

Attestandosi sul fronte più avanzato della sperimentazione dei metodi di insegnamento e dell'innovazione tecnologica a fini pedagogici, il Centro per la Qualità dell'Insegnamento, dell'Innovazione didattica e dell'Apprendimento rivolge la sua azione ai processi di formazione e crescita 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, qualifica ulteriormente il ruolo che il Centro è chiamato a svolgere nel rafforzamento dei processi di sviluppo interno, sia dal punto di vista del personale docente che tecnico-amministrativo. Si inquadrano in questo contesto le iniziative del Centro finalizzate alla formazione interna dei neo assunti, alla sperimentazione di strategie efficaci di comunicazione da valorizzare nell'ambito delle attività di orientamento, all'approfondimento di metodologie e strumenti utili a progettare unità formative efficaci e allineate agli obiettivi di apprendimento degli studenti.

Per quanto riguarda il versante dell'innovazione didattica, l'Università di Bergamo, con il contributo del CQIIA nel suo ruolo di TLC (Teaching and Learning Centre), conferma il percorso intrapreso nel biennio 2023-2025 di stimolo allo sviluppo di nuove metodologie per la didattica universitaria. Il 2025 ha visto la chiusura del secondo bando biennale relativo ai progetti di didattica innovativa con la realizzazione di circa 25 progetti che hanno coinvolto tutti i Dipartimenti e hanno favorito forme di collaborazione e sperimentazione tra insegnamenti e corsi di studio diversi. In prospettiva, l'obiettivo è quello: a) della messa a regime delle iniziative che sono emerse come meritevoli sulla base del monitoraggio degli esiti della progettualità nell'ambito della didattica; e b) della formulazione di un nuovo bando per stimolare l'avvio di nuove iniziative, facilitare la diffusione di "buone pratiche" e fornire la necessaria attività di formazione, con risorse interne e/o esterne.

Infine, con riferimento specificamente, ma non esclusivamente, alla digitalizzazione e alla didattica a distanza, la partecipazione al Digital Education Hub "Edunext", consorzio interuniversitario finanziato nell'ambito del PNRR, che vede come capofila l'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia, rappresenta il contesto entro il quale l'Ateneo di Bergamo si è aperto alla sperimentazione della formazione a distanza con l'istituzione di un corso di laurea magistrale prevalentemente a distanza e la trasformazione in modalità blended di un master già attivo. L'impegno di Unibg nell'ambito della progettualità secondo il modello Edunext prevede anche l'attivazione di Moocs e microcredentials, con un approccio teso a combinare l'adozione di metodologie didattiche innovative e digitalizzate con l'obiettivo di ampliare l'offerta formativa verso l'approfondimento di tematiche specifiche, quali ad esempio l'Intelligenza Artificiale e l'impatto della sua diffusione nei diversi ambiti disciplinari.

- **Formazione continua e post-laurea**

Attraverso la Scuola di Alta Formazione, l'Università degli studi di Bergamo è impegnata nella erogazione di percorsi formativi creditizzati post-laurea (corsi di perfezionamento e Master universitari), corsi di alta formazione a catalogo e corsi a commessa finanziati da aziende o associazioni di categoria. Il ruolo della Scuola assume una rilevanza sempre più significativa a fronte della necessità di garantire un'adeguata qualificazione delle persone già attive nel mondo del lavoro che richiede un up-skilling e re-skilling delle loro competenze professionali. Alcune di queste iniziative vengono svolte in collaborazione con altri istituti universitari o centri di formazione. Per l'a.a. 2025/2026 sono stati istituiti 14 master (8 di I livello e 6 di II livello), di cui 3 in convenzione con altri Atenei e 2 con sede amministrativa presso altri Atenei, e 7 corsi di perfezionamento. Per l'anno 2026 è previsto l'avvio di 4 corsi di alta formazione, a partire dall'anno 2025 sono stati avviati 24 progetti di attività formativa, per conto di enti esterni pubblici e privati, che si concluderanno nel 2026.

## 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 2025-2027 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 e interdisciplinare su temi liberamente proposti dal personale docente attraverso risorse dedicate, ad esempio la misura seedcorn grant.
- Promozione di scambi internazionali attraverso la mobilità in ingresso e in uscita, oltre che organizzazione di eventi di ricerca di rilievo internazionale attraverso apposite misure d'Ateneo. 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, all'open science e altre tematiche identificate come rilevanti di concerto con i referenti dei dipartimenti e la Giunta di Dottorato.
- 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 potenzieranno le attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita.
- Rafforzamento dell'attività di comunicazione della ricerca. In particolare, si intende procedere nella direzione di diversificare i canali di comunicazione e rafforzare la partnership con attori chiave del territorio nel campo della divulgazione scientifica (Bergamo Scienza) con l'obiettivo 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 2025-2027 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 effettuati attraverso i progetti PNRR e grazie anche ad altri programmi di ricerca 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 europei per l'attribuzione di finanziamenti sulla base di una selezione competitiva. In particolare, si potenzieranno da un



lato 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, dall'altro si rafforzerà il servizio di consulenza e affiancamento esterno rivolto al personale docente e ricercatore, anche alla luce del successo di tale misura che ha portato negli ultimi anni ad un significativo aumento del numero di proposte sottomesse e finanziate nell'ambito delle call del Pillar 1 di Horizon Europe.. Tale supporto sarà esteso anche per progetti sviluppati in risposta a call rientranti in altri pillar di Horizon

- Promozione di sinergie e tematiche unificanti in ottica di massa critica (anche promuovendo la costituzione di centri di ricerca e terza missione dell'Ateneo) anche attraverso l'organizzazione di eventi e disegno di misure d'Ateneo con la finalità di favorire la condivisione e lo sviluppo di progetti di ricerca di natura interdisciplinare e relativi alle piattaforme tematiche identificate nell'ambito del Piano strategico d'Ateneo. Un ruolo fondamentale in questo percorso è svolto dai tecnologi dell'Area Ricerca e Terza Missione, i quali 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 Valorizzazione delle conoscenze (Terza missione)

L'Ateneo intende continuare a sviluppare le proprie attività di Terza Missione riqualificando questa missione come "valorizzazione delle conoscenze", in linea con i più recenti orientamenti in materia. Una particolare attenzione verrà dedicata alla previsione e al monitoraggio dell'impatto connesso a queste attività ontologicamente caratterizzate dalla creazione di valore pubblico, ma con un occhio di riguardo all'impatto prodotto nel contesto economico-industriale e sociale dei territori di riferimento dell'Ateneo. Si investirà quindi nel miglioramento dei processi sia di progettazione che di monitoraggio ex post di tutte le attività di **valorizzazione e scambio delle conoscenze (tanto di Trasferimento Tecnologico che di Public Engagement in senso lato)**.

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 (Valorizzazione delle conoscenze) 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 2026-2028 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.

Anche al proprio interno l'Ateneo deve aumentare la consapevolezza degli impatti che genera nella società e sul territorio. Solo in questo modo si può poi dare conto agli stakeholders esterni del valore generato. A tal fine è necessario poter contare (o acquisendole dall'esterno o formando personale dedicato all'interno) su figure esperte nella programmazione, misurazione e valutazione del valore pubblico generato.

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, ma anche finanziando (o comunque incoraggiando) la partecipazione a corsi di alta formazione e di aggiornamento professionale.

## 1.6 Internazionalizzazione

### ***Internazionalizzazione e Piano strategico***

Le attività di internazionalizzazione per l'anno 2026 saranno coerenti con gli indirizzi delle politiche europee per l'Higher Education, la Strategia per l'internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superiore MUR 2024-2026 e del PiSA 2023-2027.

Grazie alla prosecuzione del progetto BAUHAUS4EU approvato nel 2024 e iniziato nel 2025, e al crescente numero di accordi con atenei extraeuropei (in particolare in paesi target quali Cina ed India) sarà implementato il numero di mobilità docenti, staff PTA e studenti (in questo ultimo caso sia di breve sia di lungo periodo). Inoltre, grazie alla partecipazione dell'Ateneo all'alleanza europea, si prevede un ulteriore consolidamento del posizionamento internazionale dell'offerta formativa e una più forte integrazione nello European Higher Education Area. In particolare, sarà possibile ampliare il catalogo delle attività didattiche messe a disposizione degli studenti delle università partner anche in modalità virtuale e favorire lo sviluppo di nuovi percorsi formativi innovativi.

In questo quadro si colloca anche la progressiva attuazione del modello di European Degree, inteso come qualificazione congiunta riconosciuta a livello europeo e costruita su standard condivisi di qualità, mobilità e cooperazione transnazionale. L'Ateneo potrà contribuire allo sviluppo di tali percorsi, integrandoli nel proprio catalogo e favorendo la circolazione degli studenti e il riconoscimento automatico dei risultati di apprendimento.

Parallelamente, saranno potenziate iniziative relative a microcredenziali, certificati formativi congiunti e ulteriori attività progettuali, nonché la costituzione di reti di collaborazione con gli atenei partner e con gli stakeholder territoriali per iniziative di ricerca e innovazione.

### ***Intersezione di progettualità e finanziamenti esterni***

Non a caso anche la nuova progettualità PRO3 2024-2026 ha incluso ben tre obiettivi connessi alla dimensione internazionale descritta dall'obiettivo D Promuovere la dimensione internazionale dell'Alta Formazione e della ricerca [D1 Esperienze di studio e ricerca all'estero; D2 Integrazione della didattica nelle reti internazionali ed europee] e obiettivo E Valorizzare il personale delle università anche attraverso incentivi alla mobilità [E-I Proporzioni personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus]. La progettualità ha procurato risorse all'ateneo, oltre a quelle ottenute attraverso il finanziamento europeo Erasmus+ e dal Fondo Giovani erogato dal MUR.

Grazie al finanziamento della Commissione europea e al co-finanziamento MUR dell'Alleanza Europea BAUHAUS4EU, è ulteriormente sostenuta la partecipazione dell'ateneo alla dimensione della European Higher Education Area, in vista dell'erogazione di European Degree, microcredenziali e certificati, nonché della costituzione di una rete di collaborazione per progetti di ricerca e di collaborazione con stakeholder territoriali.

### ***Sintesi degli obiettivi trasversali di internazionalizzazione e attività conseguenti***

Le azioni in cui vengono declinati gli obiettivi di internazionalizzazione sono tese a valorizzare i percorsi formativi degli studenti di tutti i livelli, 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. Inoltre, contribuiscono all'attrattività di studenti stranieri e al conseguente mantenimento del numero di iscritti, all'aggiornamento costante dell'offerta formativa, ne arricchiscono l'interdisciplinarietà e rispondono alle esigenze formative del mercato del lavoro e degli stakeholder, coniugando il radicamento territoriale con la dimensione globale. Al tempo stesso, vi è una positiva sinergia con l'internazionalizzazione della ricerca, lo sviluppo di una faculty internazionale, la crescita del personale TA.

Le attività previste all'interno del budget dedicato, in coerenza con gli obiettivi indicati sopra, sono le seguenti:

**1. Mobilità semestrali o annuali, tipiche dei programmi Erasmus, extra-UE o di doppio titolo.**

*Fondi dedicati ai fruitori della mobilità*

Innanzitutto, si segnala che una cospicua parte del budget necessario alle attività di mobilità proviene da fondi Erasmus e dal Fondo giovani, nonché dal Progetto PR03. La dotazione finanziaria Erasmus+ è andata crescendo e assicura significative possibilità a studenti, docenti e PTA.

Pur fruite da un numero di studenti crescente, le mobilità in uscita non raggiungono ancora il livello medio nazionale definito dalla scheda indicatori Anvur Atenei. Le mobilità in uscita vengono sostenute attraverso l'ampliamento di accordi con università collocate in ulteriori paesi europei ed extraeuropei, mirato a sostenere i nuovi percorsi didattici, anche attraverso doppi titoli. L'esito è l'aumento numerico di borse di studio, in particolare per paesi Extra-UE e il sostegno economico all'ottenimento di certificazioni linguistiche necessarie a specifiche mobilità.

Parallelamente è necessario prevedere azioni volte a sviluppare e sostenere una didattica internazionalizzata ("internationalization@home") per rendere la dimensione internazionale parte integrante e strutturale di una formazione universitaria di qualità, all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo. Svolgono anche una funzione di preparazione alla mobilità. 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 ed è auspicabile venga incentivato e dotato di risorse, in particolare nei corsi triennali.

Si prevede di continuare ad attribuire agli studenti con disabilità un aumento della borsa per incoraggiare la partecipazione e assicurare pari opportunità, nonché di contribuire alle spese che gli studenti affrontano per le certificazioni linguistiche necessarie per l'accesso ad alcune sedi (Il Centro Linguistico di Ateneo ha ottenuto un lieve sconto tramite una convenzione).

Le mobilità in entrata -circa metà di quelle in uscita- vanno molto sostenute attraverso l'incremento dell'offerta in lingua straniera, finanziato dalla didattica, particolarmente auspicato a livello triennale. Anche una migliore comunicazione dell'offerta giova allo scopo (guide cartacee e online, oltre che partecipazione a Erasmus day organizzati da altre università)

*Fondi dedicati alla costruzione di un portfolio adeguato di destinazioni*

Per incrementare mobilità in uscita e in ingresso, l'attrattività per studenti degree seeking, opportunità di partecipare a progetti di ricerca internazionali, interagire con il territorio, è necessario ampliare il novero delle università partner e quindi delle sedi disponibili per scambi, doppi titoli (obiettivo annuale, ma anche di medio termine), nonché di partenariati strategici. Pertanto, viene finanziata la partecipazione a fiere specializzate e missioni ad hoc, in linea con necessità anche espresse dai dipartimenti.

Corsi di aggiornamento per PTA e docenti per cui è previsto apposito budget, oltre alle possibilità offerte da Erasmus+, serviranno a rendere più snelle e sicure le procedure di attivazione di programmi internazionali quali titoli doppi e congiunti, nonché a rendere meno faticosi accordi e programmi.

## **2. Mobilità brevi**

Spesso accessibili anche agli studenti lavoratori o meno propensi a trascorrere diversi mesi all'estero, le mobilità brevi 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. Attraverso i fondi Erasmus sono attivati Blended Intensive Programs e si consente ai nostri studenti la partecipazione a BIP attivati da partner.

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 possono attivare Summer/Winter School in collaborazione con università straniere o aperte a studenti stranieri. A questo scopo è reso disponibile un co-finanziamento da trasferire ai dipartimenti. La misura ha dato buoni risultati in termini di partecipazione di studenti e dipartimenti.

## **3. Iscrizione di studenti stranieri degree seeking**

La presenza di studenti internazionali iscritti ai nostri corsi di laurea 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. Borse e servizi di accoglienza sono previsti a bilancio. In particolare si prevedono borse Invest your talent in Italy, IUPALS, e Top Student, così da rispondere a diversi ambiti disciplinari e a posizionare l'ateneo verso studenti provenienti da contesti svantaggiati e bellici.

Al fine di promuovere l'iscrizione di studenti stranieri vengono inoltre organizzati eventi di presentazione dei corsi di laurea e di promozione della mobilità (attivazione sito UniBg International e .webinar dedicati). La partecipazione a fiere specializzate è parte di questa attività, che richiede inoltre materiale anche a stampa dedicato. Si prevede di servirsi di Agenti per incrementare il reclutamento.

## **4. Strumenti necessari**

L'obiettivo fissato dalla Commissione Europea di digitalizzazione del programma Erasmus+ (c.d. Erasmus Without Paper) si avvale dell'implementazione di programmi informatici dedicati, che prevedono una fee annuale. L'implementazione del programma Mobility Online, l'integrazione con Esse3, la sua customizzazione e la formazione del personale dedicato, snellerà le procedure relative alla mobilità e al pagamento delle borse, ma richiede di essere mantenuta e sostenuta con risorse adeguate. Sarà necessario valutare se avvalersi di ulteriori strumenti informatici per avere a disposizione un efficiente cruscotto dati.

## 1.7 Reclutamento e sviluppo del capitale umano

La programmazione triennale del reclutamento viene aggiornata ogni anno tenendo conto degli esiti delle assunzioni e delle assegnazioni di punti organico, nell'ambito del quadro di sviluppo complessivo e delle priorità dell'Ateneo. Questi criteri sono fondamentali per garantire un corretto bilanciamento tra il quadro esigenziale e l'utilizzo delle risorse a disposizione con particolare attenzione agli indicatori di equilibrio economico-finanziario.

### Assegnazione del personale

L'allocazione delle risorse umane si basa sul concetto di Punto Organico (p.o.), che rappresenta il costo medio a livello di sistema del Professore di I fascia che funge da parametro di riferimento per la quantificazione del costo delle altre qualifiche.

Per il personale docente, la pesatura in termini di Punti Organico è la seguente:

- 1 Professore I fascia = 1 PO;
- 1 Professore II fascia = 0,7 PO;
- 1 Ricercatore a tempo determinato in Tenure track (RTT) = 0,5 PO;

Per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, la pesatura in termini di Punti Organico è la seguente:

- 1 Dirigente = 0,65 PO;
- 1 EP = 0,4 PO;
- 1 Funzionario = 0,3 PO;
- 1 Collaboratore = 0,25 PO;
- 1 Operatore = 0,2 PO.

Per l'anno 2025 il valore di un punto organico è fissato a Euro 123.517,59 (DM 719 del 09/10/2025).

Il punto organico è il fulcro del processo di reclutamento accademico; tuttavia, rappresenta solo una facoltà assunzionale teorica, non potendo pertanto prescindere dalla valutazione in termini di 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.

Le politiche di reclutamento sono monitorate, dal punto di vista quantitativo, con indicatori finanziari, quali l'indice delle spese di personale, l'indice di indebitamento e l'indice di sostenibilità economico-finanziaria, che letti in combinato disposto, forniscono una fotografia dello stato di salute finanziaria dell'Ateneo. Questi dati sono essenziali per valutare la capacità dell'istituzione di sostenere nuove assunzioni e programmi di sviluppo.

Le politiche di assunzione dell'Ateneo sono in costante evoluzione. L'obiettivo è attrarre e trattenere personale di alta qualità. A tale fine devono essere attivate strategie per rendere l'Ateneo attraente. Investire nelle risorse umane è cruciale per lo sviluppo dell'Ateneo. Iniziative, quali la formazione strutturata e il supporto alla crescita professionale, sono essenziali per migliorare le competenze e attirare profili professionali di alto livello.

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 alle attività istituzionali e promozionali.

Il successo dell'Ateneo dipende dall'equilibrio tra queste azioni, 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'assegnazione annuale delle facoltà assunzionali con l'emanazione di un decreto ministeriale.

Alla data di scrittura della presente nota il Ministero ha reso note le facoltà assunzionali per l'anno 2025, pari a 12.80 (109% su turn over di Ateneo);

Ai sensi dell'articolo 1, comma 834, della legge 30 dicembre 2024, n. 207, è previsto un versamento all'erario nella misura del 25% della spesa relativa alle cessazioni registrate nell'anno 2024 per il personale a tempo indeterminato, con esclusione dei ricercatori, ed è calcolato sulla base del costo medio nazionale per ciascuna categoria di personale, espresso in termini di punti organico, avendo quale unità di misura il costo medio nazionale di 1 Professore di I fascia, quantificato in 2,57 punti organico.

Le politiche assunzionali dell'Ateneo saranno dettagliate nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026-2028 in linea con il Piano Strategico di Ateneo 2023-2027.

Il DPCM del 4 luglio 2025 *'Adeguamento del trattamento economico del personale non contrattualizzato, a decorrere dal 1° gennaio 2025'*, prevede un incremento nella misura dello 0.61% degli stipendi, dell'indennità integrativa speciale e degli assegni fissi e continuativi dei docenti e dei ricercatori universitari, il cui onere grava interamente sul bilancio dell'Ateneo; tale adeguamento ha comportato maggiori costi per circa 269.000,00 euro all'anno.

Per il personale tecnico-amministrativo l'adeguamento è stato da aprile a giugno dello 0,60% del tabellare base della singola area di appartenenza e da luglio dell'1% dello stesso, con maggiori costi pari a circa 81.000,00 Euro

Nella costruzione del budget è stato previsto un possibile aumento nella misura del 2% per il PTA e del 3% per il personale docente.

Gli scatti biennali stipendiali dei professori e dei ricercatori di ruolo sono entrati a pieno regime di applicazione e costituiscono un incremento progressivo e graduale del costo complessivo di questo personale, di cui è necessario tenere conto nella programmazione della spesa in sede di budget: per questa spesa, comunque, è prevista una voce specifica nel riparto del FFO in quanto l'assegnazione ora rientra nella quota base e viene considerata nel calcolo dell'indicatore di sostenibilità.

E' in corso di approvazione la manovra finanziaria per l'anno 2026 ma al momento non vi sono indicazioni circa assegnazione di risorse aggiuntive o limiti rispetto alla normativa vigente che rimane il perimetro della costruzione del budget 2026-2028.

L'evoluzione del personale docente e tecnico-amministrativo nel nostro Ateneo presenta un trend positivo, come risulta dalla tabella seguente:

Tabella 7: Trend 2009 - 2025

Personale Unibg	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Docente e ricercatore (anche TD)	338	333	331	331	326	324	318	317	327	345	363	382	420	461	492	519	527
Tecnico-amministrativo	210	209	210	211	212	212	218	222	223	227	242	248	256	279	308	333	336
Collaboratore ed esperto linguistico	16	14	13	12	11	11	11	11	11	9	9	8	7	5	5	5	4
Tecnologo a TD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	2	2	2

*Include le prese di servizio effettive e le cessazioni al 12/11/2025 e le prese di servizio e le cessazioni presunte da tale data al 31/12/2025 - Per il 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 2022 – 2025

Ruolo	2022	2023	2024	2025
I fascia	13	14	15	10
II fascia	37	31	46	35
Ricercatori a)	32	23	27	21
Ricercatori b)	36	29	4	0
Ricercatori in tenure track	-	-	13	29
Personale tecnico amministrativo (inclusi passaggi interni)	39	44	43	22

\*Il dato Include le prese di servizio effettive al 12/11/2025 e le prese di servizio presunte da tale data al 31/12/2025 – 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 individuati nel PiSA riguarda lo sviluppo organizzativo, al quale si collega l'obiettivo strategico generale: *"Promozione di una cultura della programmazione, della qualità e della partecipazione"*.

In questo ambito, l'Ateneo non solo investe nelle persone, sostenendone la crescita, ma si è posto due obiettivi specifici:

- favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi a garanzia della qualità;
- promuovere la partecipazione attraverso la valorizzazione delle competenze e il rafforzamento del senso di appartenenza alla comunità universitaria.

Per quanto riguarda il primo obiettivo, sono previste azioni mirate in relazione al **sistema di assicurazione della qualità**, con particolare attenzione all'implementazione del sistema AVA3. Nel triennio 2026-2028 si intende potenziare il coordinamento tra i diversi attori coinvolti nelle procedure di autovalutazione, valutazione periodica e accreditamento dell'Ateneo, dei Dipartimenti, dei corsi di studio e dei dottorati di ricerca, nonché la capacità di utilizzare e analizzare i dati.

Un passaggio centrale sarà rappresentato dalla **visita CEV prevista a marzo 2026**, relativa all'accREDITamento periodico della Sede, dei Dipartimenti, dei corsi di studio e dei dottorati. Tale processo vedrà l'Ateneo impegnato in tutte le fasi: preparazione, svolgimento e successiva controdeduzione. A seguito della ricezione della Scheda di Valutazione, l'Ateneo organizzerà un evento di restituzione e confronto, finalizzato a condividere gli esiti, individuare le azioni di miglioramento e consolidare un approccio fondato sui principi del miglioramento continuo.

Per favorire una più ampia partecipazione e accrescere la consapevolezza sui processi di AQ, non solo in vista della prossima visita di accREDITamento ma in un'ottica permanente, l'Ateneo continuerà a promuovere attività di **formazione continua**, sia a livello centrale che dipartimentale.

Proseguiranno inoltre:

- le attività di **Rilevazione delle Opinioni degli Studenti (ROS)**, dei dottorandi e dei laureandi (AlmaLaurea);
- l'analisi dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi amministrativi (*Good Practice*);
- momenti di confronto e discussione, finalizzati a un ascolto costante e alla raccolta strutturata dei dati;
- la **revisione delle linee guida** per facilitare il lavoro di tutti gli attori coinvolti nei processi di AQ.

Parallelamente, continueranno le attività di **formazione e faculty development** in collaborazione con il CQIIA, rivolte al personale docente e tecnico-amministrativo, per promuovere una diffusa Cultura della Qualità, ottimizzare i processi interni e migliorare i servizi erogati.

Infine, per rafforzare la consapevolezza sulle buone pratiche dei sistemi di AQ, sarà garantito l'aggiornamento continuo sui temi di rilievo per i componenti del **Nucleo di Valutazione (NdV)**, del **Presidio della Qualità di Ateneo (PQA)** e per referenti per le politiche della qualità dei Dipartimenti, attraverso iniziative formative dedicate e la partecipazione a comunità di pratica.

Inoltre, sempre nell'ambito dell'obiettivo "favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio" l'Ateneo si propone di proseguire 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, prosegue l'utilizzo di UBudget per la programmazione 2026-2028, con un utilizzo più intenso delle analisi temporali e di scenario 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 i primi risultati entro il 2027.

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 2026-2028 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).

## 1.9 Sviluppo sostenibile

Le azioni previste dal Prorettorato, e che contribuiscono alla parte corrispondente del budget 2026, sono in parte il proseguimento di azioni strategiche già in essere, in parte nuove azioni strategiche, in linea con l'evoluzione del contesto a cui fa riferimento PiSA. Nel seguito, le azioni previste sono utilmente raggruppate nei quattro ambiti che delineano le aree di competenza del prorettorato al Welfare e Sviluppo Sostenibile.

Oltre alle azioni strategiche descritte, va considerato che il Prorettorato a partire dal 2026 sarà affiancato da una risorsa amministrativa.

### - **Migliorare la capacità di Unibg di affrontare consapevolmente le sfide dello sviluppo sostenibile ambientale e sociale**

Il progetto UNIBG in transizione approvato nel corso del 2024 dal SA, prevedeva diverse importanti milestones tra cui la Carta dei Valori, redatta in modo partecipativo e pubblicata sul sito dell'Ateneo nel 2025. Seguendo gli Impegni per la Sostenibilità indicati nella stessa Carta, nel corso del 2026 l'Ateneo pubblicherà il secondo Bilancio di Sostenibilità.

Grazie al lavoro di costruzione di un sistema informativo, metodologico e organizzativo del reporting di sostenibilità sviluppato con la stesura del primo Rapporto, il Prorettorato punta nel 2026, grazie alle nuove risorse, a valorizzare l'esperienza accumulata e il lavoro svolto, migliorando il Report stesso, prevedendo l'integrazione dei dati per Bilancio di Sostenibilità nel database interno e una validazione esterna.

Alcune azioni rilevanti che il prorettorato svolgerà nel corso del 2026 saranno in collaborazione con altri Prorettorati o deleghe. Tra queste azioni, la revisione del sito web Sostenibilità, in collaborazione con il prorettorato alla Comunicazione di Ateneo.

Un'altra azione rilevante nell'ambito della Sostenibilità sarà la stesura del Piano Spostamenti Casa Università (PSCU), di concerto con il Mobility manager, grazie alla raccolta di nuove informazioni sulla mobilità della comunità studentesca, ad ampliamento di quelle ottenute nel corso del 2025. Per quanto riguarda l'edilizia sostenibile, il prorettorato – in particolare per la delega riguardante le politiche su disabilità e diversità, si impegna a collaborare per la redazione del Piano per l'Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA). Infine, il secondo Bilancio di genere di Ateneo, come indicato nel paragrafo "Promuovere la parità di genere" è un altro importante documento previsto per il 2026.

### - **Promuovere un ruolo attivo dell'Ateneo nella riduzione dell'impronta di carbonio e nello spreco delle risorse naturali**

Per quanto riguarda la riduzione dell'impronta carbonica, proseguiranno le azioni a sostegno dell'efficientamento energetico nelle sedi universitarie e le iniziative a sostegno della mobilità a basso impatto ambientale, nello specifico, i bonus trasporti e le convenzioni con ATB, BiGi, TPL, Trenord e Le Frecce.

Queste azioni saranno affiancate dall'installazione di nuove rastrelliere, colonnine di ricarica e dall'introduzione di un servizio di mobilità tra le sedi.

Si inizierà infine, grazie a specifiche risorse, a calcolare l'impronta carbonica dell'Ateneo, integrando competenze interne e dati indispensabili, ora disponibili, sulla mobilità, sull'efficientamento energetico e il risparmio idrico.

### - **Promuovere la parità di genere**

A distanza di cinque anni dalla pubblicazione del primo bilancio di genere di Ateneo, si prevede nel 2026 la pubblicazione del secondo. Si tratta di un documento indispensabile affinché la prospettiva di genere sia effettivamente presente nelle fasi di pianificazione, bilancio e valutazione. L'analisi e la conoscenza della reale distribuzione delle risorse per genere che ne deriva consente infatti di pianificare politiche correttive laddove necessario.

Per il 2026 sarà anche concluso l'aggiornamento del GEP per il triennio 2025-27. Grazie a specifiche risorse, le azioni strategiche saranno indirizzate ad avanzare e concretizzare le progettualità del GEP, in coerenza con il PAP.

- **Migliorare il benessere del personale UniBg, rendendo più confortevoli gli ambienti di lavoro e favorendo la conciliazione tra lavoro e vita privata**

Dal punto di vista delle azioni rivolte al benessere del personale, il 2026 è previsto in continuità per quanto riguarda l'assicurazione sanitaria rivolta a tutto il personale, la convenzione con i centri sanitari locali, a cui possono accedere anche gli studenti, i corsi gratuiti di ginnastica posturale, in collaborazione con CUS e Open Campus, la presenza del menù green nelle mense e nelle caffetterie universitarie.

Una nuova azione strategica, in collaborazione con l'edilizia sostenibile, è l'avvio del monitoraggio del livello di comfort dei luoghi di lavoro, predisponendo una verifica dello stato di ergonomia delle postazioni di lavoro, del raffreddamento/riscaldamento e luminosità di tutti gli uffici, al fine di contrastare disturbi muscoloscheletrici e stress da lavoro correlato. Per la conciliazione tra lavoro e vita privata, oltre alle misure già previste dal GEP, si intendono avviare convenzioni con asili nido ubicati in prossimità delle sedi universitarie.

## 1.10 Organizzazione, infrastrutture e servizi di supporto

Il tema delle infrastrutture costituisce per l'Ateneo orobico, inconfutabilmente connotato da un sottodimensionamento degli spazi rispetto alla popolazione studentesca e alla comunità accademica, un aspetto sul quale le politiche e l'azione amministrativa sono concentrate da diversi anni al fine di trovare soluzioni strutturali.

Il ricorso, al momento indispensabile, a soluzioni tampone, come ad esempio servizi di uso spazi e locazioni, ha ricadute negative sugli indicatori di bilancio, ed in ogni caso tali soluzioni servono, di norma, a gestire specifiche contingenze non rappresentando il giusto strumento per affrontare esigenze di natura strutturale.

A tal fine l'Ateneo ha posto in essere azioni di razionalizzazione degli spazi già in disponibilità attraverso il recupero e la rifunzionalizzazione degli stessi.

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 2026 – 2028, la realizzazione di una pluralità di progetti di investimento. Di seguito un'analisi di quelli più significativi.

### 1. Realizzazione di nuovi spazi

#### ***Intervento di riqualificazione della ex Caserma Montelungo e Colleoni***

Nel corso dell'anno 2025, è stato sottoscritto il contratto di compravendita di cosa futura, il quale prevede la messa in disponibilità del complesso immobiliare nell'estate 2028.

#### ***Intervento di ristrutturazione e rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di via Statuto, 21 – Bergamo – Corpo A) aule, uffici e aree esterne***

L'intervento di ristrutturazione e rifunzionalizzazione del complesso di via Statuto 21 – Corpo A (aule, uffici e aree esterne) è articolato in tre stralci funzionali, per consentire l'avanzamento graduale del progetto e la gestione dei rischi tecnici e ambientali. Il primo stralcio, avviato nel 2024, ha riguardato la rimozione delle cisterne interrato; il secondo, approvato nel 2025, interessa le opere di bonifica e strip-out, attualmente in fase di gara; il terzo, previsto per il 2026, completerà la rifunzionalizzazione dell'edificio. L'intervento consentirà di restituire all'Ateneo spazi moderni e sostenibili per la didattica e la ricerca

#### ***Intervento di ristrutturazione e rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di via Statuto, 21 – Bergamo – Corpo B) palestre e piscina***

L'intervento di rifunzionalizzazione del complesso di via Statuto – Corpo B (impianti sportivi) è articolato in due stralci funzionali. Il primo, concluso nel 2024, ha riguardato la demolizione controllata della pensilina metallica e in policarbonato sul fronte principale, migliorando la sicurezza e il decoro dell'edificio. Il secondo e ultimo stralcio, attualmente in fase di gara, completerà la riqualificazione degli spazi e dei collegamenti previsti dal progetto generale. L'avvio dei lavori è programmato per il primo trimestre 2026. L'intervento contribuisce alla rigenerazione sostenibile del complesso universitario di via Statuto, destinato a diventare un moderno polo sportivo e didattico.

#### ***Intervento di rifunzionalizzazione e ristrutturazione del complesso immobiliare di via Statuto 21 - Residenziale corpo C***

Il progetto di riqualificazione del complesso di via Statuto – Corpo C prevede bonifica dei MCA/amianto, rinnovo degli impianti e adeguamento strutturale per restituire spazi sicuri, efficienti e sostenibili destinati a funzioni universitarie e residenziali. L'intervento coniuga la messa in sicurezza ambientale e il recupero di un bene pubblico con la realizzazione di residenze universitarie per circa 250 studenti, dotate di spazi comuni, aree studio e servizi. La progettazione è allo stadio di definitivo; il costo stimato è pari a € 30.000.000,00. L'opera migliora l'accessibilità e il benessere della comunità studentesca e, tramite la rigenerazione di un edificio storico, genera valore sociale e culturale per la città e l'Ateneo. Programmazione avvio 2027.

### ***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.

Nel corso dell'anno 2024 è stata sviluppata la progettazione di fattibilità tecnico economica ai fini del rilascio del permesso a costruire da parte del comune di Bergamo, e a conclusione dei lavori dei corpi di fabbrica afferenti al complesso immobiliare, sarà affidato lo sviluppo del progetto esecutivo e la successiva realizzazione dei lavori.

### ***Ex centrale enel Dalmine***

L'intervento di ristrutturazione dell'ex cabina primaria della centrale Enel di Dalmine prevede il recupero e la rifunzionalizzazione dell'edificio a nuove aule e laboratori per il polo universitario, con la realizzazione di un nuovo corpo in aderenza destinato a scale, ascensore e servizi igienici. L'opera comprende anche la riqualificazione paesaggistica e funzionale delle aree esterne e del parcheggio adiacente, con soluzioni orientate alla sostenibilità, all'efficienza energetica e all'accessibilità universale. L'intervento rappresenta un tassello strategico nel processo di rigenerazione del campus di Dalmine e mira a creare spazi didattici flessibili, tecnologicamente avanzati e armonicamente integrati nel contesto universitario

## **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 progetti di investimento previsti:

### ***Intervento di risanamento conservativo delle facciate dell'edificio sede del Centro Universitario Sportivo (CUS) – Via Verdi 56, Dalmine (BG)***

L'intervento di risanamento conservativo delle facciate dell'edificio del Centro Universitario Sportivo di via Verdi 56 a Dalmine, di proprietà dell'Ateneo, si inserisce tra le azioni di tutela e valorizzazione del patrimonio edilizio universitario. L'opera, resa necessaria dal diffuso degrado delle superfici esterne e dai difetti di tenuta dei raccordi con gli infissi, mira a garantire la sicurezza e il decoro dell'immobile, nonché a migliorarne l'efficienza energetica. L'investimento, a carico dell'Università in qualità di ente proprietario, è coerente con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023–2027 (Asset 6.2 e 6.3) relativi alla sostenibilità, alla manutenzione programmata e alla valorizzazione degli spazi universitari.

### ***Rifunzionalizzazione e adeguamento spazi –5 Pignolo per uso archivio-deposito***

L'intervento di rifunzionalizzazione e adeguamento dei locali al piano –5 dell'edificio di via Pignolo è finalizzato alla realizzazione di un archivio-deposito per la conservazione della documentazione amministrativa e tecnica dell'Ateneo. L'opera comprende interventi edilizi e impiantistici, tra cui impermeabilizzazione, climatizzazione e adeguamento antincendio, in conformità alle prescrizioni della Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Lombardia. L'intervento consente di assicurare condizioni idonee alla tutela del patrimonio documentale storico e pregresso, in coerenza con i processi di digitalizzazione in corso e con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023–2027 (Asset 6.2 e 6.3), orientati alla sostenibilità e alla valorizzazione del patrimonio edilizio.

### ***Adeguamento impianti di rilevazione fumi e antincendio – Complesso monumentale di Sant'Agostino, Chiostro Grande***

L'intervento di adeguamento degli impianti di rilevazione fumi e antincendio nel Chiostro Grande del complesso monumentale di Sant'Agostino è volto a garantire la sicurezza delle persone e la tutela del patrimonio storico, in conformità alla normativa vigente in materia di prevenzione incendi. Trattandosi di opere obbligatorie ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e del D.P.R. 151/2011, l'intervento rappresenta un adempimento necessario per l'esercizio in sicurezza degli spazi universitari. Poiché l'immobile è concesso in uso gratuito dal Comune di Bergamo, l'investimento è iscritto tra le immobilizzazioni immateriali, con ammortamento decennale. L'opera si colloca in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (Asset 6.2 e 6.3), dedicati alla sostenibilità e alla sicurezza del patrimonio edilizio.

#### ***Adeguamento alla normativa antincendio - Palazzo Bassi Rathgeb***

L'intervento di adeguamento alla normativa antincendio del Palazzo Bassi Rathgeb, edificio di pregio storico di proprietà dell'Ateneo, è finalizzato a garantire la sicurezza di persone e beni e la piena conformità alle prescrizioni dei Vigili del Fuoco, ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e del D.M. 3 agosto 2015. Trattandosi di un adeguamento normativo obbligatorio, l'opera riveste carattere prioritario ed è programmata nel triennio 2026-2028, con l'obiettivo di assicurare la tutela e la fruibilità in sicurezza del patrimonio edilizio universitario.

#### ***L'intervento di Rifunzionalizzazione via dei Caniana - piano primo e secondo***

L'intervento è finalizzato ad una migliore distribuzione degli spazi in modo da garantire maggiore fruibilità, modularità e adattabilità alle attuali e future esigenze dell'ateneo. Nel corso dell'anno 2025 è stata sviluppata la progettazione e approvato il progetto esecutivo dal Consiglio di Amministrazione nella seduta di ottobre. Nell'anno 2026 saranno realizzate le opere oggetto di progettazione previo esperimento della procedura di gara finalizzata alla selezione dell'operatore economico.

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

#### ***Sostituzione di tutti i ventilconvettori e installazione di nuova unità polivalente nella sede di via dei Caniana***

Nel corso dell'anno 2024 è stata sviluppata la progettazione ed ottenuti i prescritti pareri. Nell'anno 2025 i lavori sono stati affidati. Esecuzione in corso.

#### ***Sostituzione dei corpi illuminanti, sia interni che esterni, in tutti gli immobili in uso all'Università***

Nel corso dell'anno 2024 è stata sviluppata la progettazione ed ottenuti i prescritti pareri. Nell'anno 2025 è stata sviluppata progettazione esecutiva e nell'anno 2026 sarà affidata l'esecuzione dei lavori.

#### ***Realizzazione di impianti fotovoltaici***

Nel corso dell'anno 2025 è stata fatta la gara e affidati i lavori. Esecuzione in corso.

#### ***Restauro conservativo della sacrestia del complesso monumentale di Sant'Agostino***

Nel corso dell'anno 2024 è stata sviluppata la progettazione di fattibilità tecnico economica, ed avviata la progettazione esecutiva. Nell'anno 2025 sono stati affidati i lavori.



## 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 la prosecuzione nella direzione della 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 e agli *stakeholders* esterni (aziende, enti, istituzioni nazionali ed estere), 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 2026-2028, in continuità con il triennio precedente, con un impatto sul bilancio di Ateneo sono le seguenti:

- **Ottimizzazione e customizzazione delle soluzioni CINECA - GDA, UNIFIND e IRIS:** in accordo con gli obiettivi identificati nel 2024, nel corso del 2025 si sono attivati tre tavoli di lavoro su GDA, aventi l'obiettivo di integrare l'offerta extracurricolare, di rivedere l'intero ciclo di definizione delle esigenze di copertura, la raccolta di candidature, la fase di contrattualizzazione e di liquidazione, integrando quindi diversi sistemi gestionali, e di ottimizzare il processo legato ai piani degli studi. L'attività dei tavoli ha richiesto una puntuale interazione con CINECA da un lato e con i diversi servizi coinvolti, al fine di identificare soluzioni percorribili e condivise. In particolare è stata identificata una soluzione per la gestione in GDA delle attività extracurricolari e dei contratti, che però richiedono una customizzazione da parte di CINECA ancora in corso. In prospettiva, per il 2026, una volta che GDA sarà arrivato a regime, si penserà all'inserimento dell'offerta formativa di terzo livello.

Per quanto riguarda UNIFIND, la gestione del ciclo di vita del dato si è rivelata non ancora del tutto affidabile e sta richiedendo un'analisi e revisione dei processi volta ad ottimizzare la disponibilità e riusabilità del dato e facilitare l'integrazione di sistemi, in favore di una più efficiente attività amministrativa. E', inoltre, in corso l'attivazione della parte relativa alle attività di Terza Missione, a partire dalle attività di public engagement. Nel corso degli anni 2026-2027 questa revisione coinvolgerà gli applicativi che alimentano UNIFIND, eventualmente anche mediante l'acquisizione o attivazione di funzioni e moduli da approfondire con il fornitore e la personalizzazione di componenti dell'applicativo secondo le esigenze dell'Ateneo.



Il percorso di digitalizzazione dei processi legati all'archiviazione delle attività di terza missione all'interno di IRIS intrapreso nel 2025 proseguirà nel 2026 coinvolgendo, da un lato i contratti e, dall'altro, la revisione del processo legato al ciclo di vita dei progetti di ricerca su bandi competitivi, entrambi moduli presenti all'interno di IRIS AP. In prospettiva, per il periodo 2026-2027 si prevede anche l'attivazione dei moduli relativi a Spin-off e brevetti, presenti all'interno di IRIS TM, e la successiva esposizione in UNIFIND.

- **Reingegnerizzazione dell'Ecosistema Web di Ateneo:** tra il 2022 e il 2023 l'Ateneo con CINECA ha reingegnerizzato il portale [www.unibg.it](http://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 sito di Ateneo è stato esposto a inizio del 2024, mentre la migrazione dei siti ad esso federati è attualmente in corso e proseguirà su tutto il 2026. È in corso di migrazione il sito dei servizi bibliotecari ed è in fase di rilascio anche il sito UniBg International. Tra 2025 e 2026 verranno migrati i siti di Dipartimento ed attivati newsletter e magazine. Tra 2026 e 2027 si passerà alla migrazione dei siti dei CDS, che, però, sarà preceduta da una riflessione in merito all'opportunità di mantenerli o, piuttosto, unificarli in un unico sito.
- **Ingegnierizzazione di un sistema di ticketing e di gestione dei claim:** nell'ottica di migliorare la student experience, nel 2025 è partita una mappatura delle soluzioni software proposte sul mercato per gestire l'interfaccia con gli studenti sia per quanto riguarda le domande rivolte alla segreteria, sia per quanto riguarda i claim, basate sull'utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale (chatbot). Tale mappatura ha portato all'identificazione di una soluzione ottima per l'ateneo e alla conseguente procedura di acquisto, che dovrebbe concludersi entro fine anno. Nel 2026 è prevista la sperimentazione della nuova piattaforma e la sua messa a regime, con il fine ultimo, da un lato, di migliorare l'esperienza degli studenti e, dall'altro, ridurre il carico sulle segreterie.
- **Supporto all'acquisto di software con specifici obiettivi di digitalizzazione ed innovazione di processo:** Nel 2026 sono state previste risorse adeguate al rinnovo dei software in scadenza 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 e nel 2025 si è lavorato sulle procedure di acquisto dei software a livello di Ateneo, di Dipartimento ed individuale. Anche per il 2026 è stato destinato budget per l'acquisto di software in versione Campus per la ricerca, la didattica e l'amministrazione.
- **Adozione di innovative dotazioni tecnologiche e metodologie di didattica:** la partecipazione dell'Ateneo al consorzio EduNext da un lato e all'alleanza europea BAUHAUS4EU richiede la creazione di un'infrastruttura dedicata alla registrazione e post-produzione di contenuti multimediali e all'erogazione di didattica immersiva. L'Ateneo ha, inoltre, previsto **attività di divulgazione e formazione** dedicate al personale docente sulle nuove dotazioni tecnologiche e metodologie di didattica. Nel 2026 sono previsti momenti di incontro e di formazione al personale docente e tecnico amministrativo sul tema, in continuità con quanto fatto nel 2025, in sinergia con il CQIIA.
- **Dotazione di strumenti di IA:** Nel 2025 è stata avviata una riflessione sui temi legati all'utilizzo dell'IA che ha portato alla stesura di Linee Guida sull'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale nella didattica, nella ricerca e nei processi amministrativi. E', inoltre, stata avviata la progettazione di corsi sui temi legati all'utilizzo dell'IA nei diversi ambiti dell'offerta formativa dell'ateneo all'interno del progetto EduNext. Infine, sono state acquisite 500

licenze ChatGPT attraverso la convenzione che CRUI ha attivato con OpenAI. Sono stati definiti i criteri di assegnazione, per cui un pacchetto iniziale di 50 licenze è stato destinato agli studenti iscritti ai corsi vincitori dei bandi di didattica innovativa, 50 ai dottorandi e 50 al personale tecnico amministrativo, con costi da imputare sul bilancio di Ateneo. Per il 2026 si prevede un raddoppio delle licenze dedicate agli studenti e la valutazione di meccanismi di premialità per la loro assegnazione all'atto dell'immatricolazione.

- **Riammodernamento degli spazi didattici e di ricerca:** un budget dovrà essere destinato alla manutenzione e ammodernamento delle dotazioni tecnologiche delle aule e degli uffici in linea con l'evoluzione in atto e il grado di interazione della didattica.

## 1.12 Diritto allo studio

La programmazione 2026 - 2028 dei servizi finalizzati a consentire l'accesso alla formazione universitaria agli studenti "capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi" (Costituzione, art. 34) si inserisce in un quadro economico e finanziario che continua a presentare elementi di complessità.

Da un lato, il D.M. 1320/2021, norma attuativa della Missione 4, Componente 1, Investimento 1.7 del PNRR, ha permesso negli ultimi anni di raggiungere l'obiettivo di incrementare il numero degli idonei alle borse di studio, aumentando altresì il valore delle stesse: a Bergamo, gli idonei sono passati da 1525 (nell'a.a. 2021/2022) a 1604 nell'a.a. 2023/2024, attestandosi nell'a.a. 2024/2025 a 1.788, mentre il fabbisogno finanziario complessivo è passato da € 4.903.125,00 a € 8.786.408,65.

Tuttavia, la dotazione finanziaria prevista per gli atenei a livello nazionale e regionale non garantisce una completa copertura dei costi, obbligando le università a provvedere ad integrare tali risorse, nei limiti delle disponibilità del bilancio (come già avvenuto ad Unibg per i premi di laurea dell'a.a. 2022/2023 e per parte delle borse di studio dell'a.a. 2023/2024, nonché nell'a.a. 2024/2025 per i premi di laurea). Anche la contrazione dei contributi regionali per la gestione dei servizi (servizi abitativi e di ristorazione *in primis*) impone agli atenei di aumentare la quota di risorse proprie da destinare al diritto allo studio, laddove si voglia garantire agli studenti le condizioni per una proficua frequentazione delle sedi universitarie.

In siffatto delicato contesto e compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, per l'anno 2026 proseguirà l'impegno – ritenuto una priorità dell'Ateneo – volto a sostenere il diritto allo studio. Unibg ha in essere e intende confermare numerose azioni volte a sostenere 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.

Tale obiettivo verrà perseguito, nell'ambito delle suddette compatibilità di bilancio, 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).

In un'ottica di maggiore snellezza delle procedure di assegnazione dei benefici, per l'anno 2026, particolare attenzione verrà dedicata all'integrazione con le piattaforme digitali di altre PA e, in particolare, con l'ANPR e con il Portale Alloggiati della Questura.

Inoltre, verranno organizzate delle attività di formazione a favore degli ospiti delle residenze universitarie, finalizzate a implementare la sostenibilità all'interno delle stesse e a favorire l'inclusione degli studenti.

Coerentemente con l'azione strategica di 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 ha adottato o 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. 2025/2026 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), il mantenimento degli stessi livelli di contribuzione dell'a.a. 2024/2025 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 – redatto, all'esito di un processo di confronto e dialogo con la Consulta degli studenti, finalizzato ad intervenire sui vincoli più forti che ostacolano l'accesso agli studi universitari – 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, nonché aumentare l'attrattività del percorso in Unibg (in particolare sono stati introdotti un'esenzione parziale per gli studenti laureati triennali presso Unibg che decidono di proseguire con la magistrale ed un esonero totale e parziale per figli vittime del dovere).

- Promozione dell'accesso ai servizi a tariffe agevolate con particolare attenzione per le fasce più fragili: a tal fine l'Ateneo ha già attivo 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 l'accordo con Trenitalia garantisce uno sconto del 20% sui treni Frecciarossa. Un'altra area di attenzione è quella relativa alla ricettività del servizio abitativo. L'ateneo di Bergamo conta su complessivi 200 posti letto, attualmente non sufficienti a coprire le richieste degli studenti fuori sede e al numero degli studenti che annualmente partecipa al bando per l'assegnazione di un alloggio studentesco (circa 500). Nelle more del completamento delle 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 2026 sarà quello di sostenere la residenzialità fuori sede, rinnovando 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

### 1. Comunicazione strategica e contesto di riferimento

In questo scenario, la comunicazione dell'Università degli Studi di Bergamo assume un ruolo decisivo come leva di sviluppo strategico, in coerenza con le linee del Piano Strategico di Ateneo (PISA) e del Piano della Comunicazione 2024-2027, strumenti tra loro integrati e orientati a obiettivi comuni di medio e lungo periodo.

La comunicazione di UniBg è chiamata a informare e promuovere la partecipazione della comunità universitaria, rafforzare la coesione interna e la fiducia degli stakeholder, sostenere la reputazione dell'Ateneo nel sistema universitario nazionale e internazionale e valorizzare il contributo della ricerca, della didattica e della terza missione al bene pubblico. Essa rappresenta inoltre uno strumento fondamentale per costruire una comunità accademica aperta, pluralista e inclusiva.

In linea con i valori fondanti del PISA – pluralità, interconnessione, creatività e qualità – la comunicazione dovrà essere sempre più orientata non solo all'informazione, ma anche all'inclusione, alla sostenibilità e alla partecipazione civica.

### 2. Programmazione economico-finanziaria e prospettiva pluriennale

La programmazione economico-finanziaria della comunicazione richiede una visione pluriennale, capace di garantire la continuità delle azioni ordinarie e la sostenibilità degli investimenti in innovazione.

Il Bilancio di Previsione 2026 e la pianificazione pluriennale 26-28 dovranno pertanto includere una proiezione strategica degli impegni di spesa, tale da assicurare la copertura delle attività routinarie, lo sviluppo dei canali digitali e social, la realizzazione di progetti incrementali ad alto impatto e le attività di rendicontazione dei risultati.

### 3. Azioni ordinarie

Le azioni ordinarie costituiscono il presidio stabile dell'attività comunicativa e garantiscono la continuità della presenza di UniBg nello spazio pubblico.

Rientrano tra queste la gestione dell'ufficio stampa e dei rapporti con i media locali e nazionali, la redazione di comunicati e la cura della rassegna stampa, nonché la realizzazione di eventi e iniziative istituzionali che rafforzano l'identità dell'Ateneo.

Un ruolo centrale è svolto dalla gestione dell'ecosistema web e dei social media, che comprende l'aggiornamento dei contenuti del sito istituzionale, la produzione di materiali digitali e il coordinamento della presenza online. Accanto a questi strumenti, la comunicazione interna – attraverso newsletter, canali intranet e strumenti informativi – favorisce la condivisione di conoscenze e il dialogo fra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo.

Nel corso dell'anno, l'Ateneo continuerà a sostenere gli investimenti per la promozione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti, proseguendo parallelamente nella valorizzazione della ricerca e della terza missione, mediante la diffusione dei risultati, il supporto a eventi scientifici e la pubblicazione di contributi sui canali digitali.

Un'attenzione particolare sarà riservata al progetto della Web Radio di Ateneo, strumento innovativo di partecipazione, formazione e informazione, capace di dare voce alla comunità universitaria e rafforzare il legame con il territorio.

### 4. Azioni incrementali e progettuali

Le azioni incrementali delineano le prospettive di crescita e innovazione della comunicazione di Ateneo e richiedono una pianificazione pluriennale, orientata agli obiettivi di reputazione, apertura internazionale e sostenibilità.

Tra le principali direttrici di sviluppo si colloca il rafforzamento del brand e dell'identità dell'Ateneo, attraverso campagne integrate di comunicazione – tradizionali e digitali – e la produzione di nuovi materiali video, fotografici e audio. Saranno inoltre sostenute le iniziative di comunità e di dialogo con la cittadinanza, come il progetto Officine UniBg, volto a creare spazi di incontro e partecipazione attiva.

Sul versante della didattica, si prevede di destinare risorse all'aggiornamento e alla digitalizzazione dei materiali informativi e promozionali, al potenziamento dei canali social dedicati all'orientamento e allo sviluppo di contenuti basati sull'analisi dei dati di immatricolazione. In collaborazione con la

Prorettrice Delegata e all' Internazionalizzazione, sarà necessario investire nella produzione di materiali multilingue, nella revisione linguistica del sito web e nella realizzazione di campagne di reclutamento internazionale rivolte a studenti e ricercatori.

Per quanto riguarda la ricerca e la valorizzazione, sarà opportuno prevedere un investimento mirato al potenziamento delle attività di divulgazione scientifica, attraverso la creazione di un contenitore web dedicato e di una newsletter o magazine digitale, il rafforzamento dell'ufficio stampa scientifico e l'attivazione di media partnership con testate nazionali e territoriali. In questa prospettiva, in collaborazione con le prorettrici delegate e con gli uffici competenti, l'Ateneo potrà valutare l'inserimento di nuove risorse con competenze specialistiche nella comunicazione della scienza.

## **5. Innovazione digitale e monitoraggio**

Sul piano dell'innovazione digitale, sarà necessario destinare risorse al potenziamento dei contenuti dell'ecosistema web, integrandolo con le piattaforme istituzionali e i servizi digitali dell'Ateneo, in stretta sinergia con la Prorettrice Delegata all'Innovazione. Parallelamente, dovranno essere mantenute le risorse per i sistemi di monitoraggio e analisi dei risultati, indispensabili per valutare l'impatto delle azioni e ottimizzare l'uso delle risorse.

## **6. Considerazioni conclusive**

Il rafforzamento della comunicazione di Ateneo rappresenta una condizione essenziale per garantire trasparenza, partecipazione e attrattività dell'Università degli Studi di Bergamo.

Una pianificazione economica integrata e una visione di medio periodo sono indispensabili per consolidare l'identità istituzionale, valorizzare la ricerca e la didattica, ampliare il dialogo con il territorio e accrescere il prestigio dell'Ateneo sul piano nazionale e internazionale.

## 2. DOCUMENTI DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE DI BILANCIO

### 2.1 Budget economico anno 2026

BUDGET ECONOMICO	2025	2026
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>		
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>		
1) Proventi per la didattica	19.138.000	19.827.700
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.001.300	1.152.800
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	10.257.700	8.236.000
<b>TOTALE I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>30.397.000</b>	<b>29.216.500</b>
<b>II. CONTRIBUTI</b>		
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	81.945.900	83.356.100
2) Contributi Regioni e Province autonome	0	0
3) Contributi altre Amministrazioni locali	86.800	86.800
4) Contributi dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	1.085.000	1.000.000
5) Contributi da Università	791.000	374.000
6) Contributi da altri (pubblici)	1.700	0
7) Contributi da altri (privati)	100.900	100.000
<b>TOTALE II. CONTRIBUTI</b>	<b>84.011.300</b>	<b>84.916.900</b>
<b>III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	<b>8.779.000</b>	<b>7.239.000</b>
<b>IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>		
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria	799.000	649.000
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.291.800	1.007.800
<b>TOTALE IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>2.090.800</b>	<b>1.656.800</b>
<b>V. VARIAZIONE RIMANENZE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)</b>	<b>125.278.100</b>	<b>123.029.200</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>		
<b>VII. COSTI DEL PERSONALE</b>		
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	<b>59.834.637</b>	<b>61.206.394</b>
a) docenti/ricercatori	51.163.101	53.200.740
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	2.918.624	1.723.500
c) docenti a contratto	922.161	1.082.836
d) esperti linguistici	334.000	259.408
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	4.496.751	4.939.910
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	<b>14.343.036</b>	<b>15.504.594</b>
<b>TOTALE VII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>74.177.673</b>	<b>76.710.988</b>
<b>VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>		
1) Costi per sostegno agli studenti	9.291.868	5.305.500
2) Costi per il diritto allo studio	8.252.600	6.792.500
3) Costi per l'attività editoriale	337.306	663.500
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	403.953	303.000
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	73.163	80.224
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.650.266	1.710.507
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	15.483.532	16.087.083
9) Acquisto altri materiali	508.754	267.450
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0	0
11) Costi per godimento beni di terzi	3.154.373	3.268.987
12) Altri costi	980.037	1.489.580
<b>TOTALE VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>40.135.852</b>	<b>35.968.331</b>
<b>IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	245.600	213.900
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.666.730	5.715.000
3) Svalutazione immobilizzazioni	0	0

<b>BUDGET ECONOMICO</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0	0
<b>TOTALE IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>6.912.330</b>	<b>5.928.900</b>
<b>X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>
<b>XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>256.150</b>	<b>260.100</b>
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>	<b>121.732.005</b>	<b>119.118.319</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>3.546.095</b>	<b>3.910.881</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		
1) Proventi finanziari	50	50
2) Interessi ed altri oneri finanziari	112.000	78.200
3) Utili e perdite su cambi	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>-111.950</b>	<b>-78.150</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		
1) Rivalutazioni	0	0
2) Svalutazioni	0	0
<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>		
1) Proventi	0	0
2) Oneri	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)</b>	<b>3.434.145</b>	<b>3.832.731</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	4.514.145	4.675.731
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>-1.080.000</b>	<b>-843.000</b>
<b>UTILIZZO DI RISERVE DI PN DERIVANTI DALLA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE</b>	1.080.000	843.000
<b>RISULTATO FINALE PRESUNTO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## 2.2 Budget degli investimenti anno 2026

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
<b>I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>				
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	69.000	0	0	69.000
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	200.000	0	0	200.000
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>269.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>269.000</b>
<b>II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>				
1) Terreni e fabbricati	650.000	0	0	650.000
2) Impianti e attrezzature	2.429.650	1.242.000	0	1.187.650
3) Attrezzature scientifiche	1.015.000	0	0	1.015.000
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	20.000	0	0	20.000
5) Mobili e arredi	1.090.000	0	0	1.090.000
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	2.000.000	0	0	2.000.000
7) Altre immobilizzazioni materiali	0	0	0	0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>7.204.650</b>	<b>1.242.000</b>	<b>0</b>	<b>5.962.650</b>
<b>III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>7.473.650</b>	<b>1.242.000</b>	<b>0</b>	<b>6.231.650</b>

### Progetti di edilizia finanziati nei bilanci degli esercizi 2025 e precedenti da riportare nel 2026

A) INVESTIMENTI/IMPIEGHI		B) FONTI DI FINANZIAMENTO		
Progetti	Importo investimento da riportare nel 2026	I) CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI	II) RISORSE DA INDEBITAMENTO	III) RISORSE PROPRIE
		Importo	Importo	Importo
CANIANARIFUNZ - Rifunionalizzazione via dei Caniana - primo e secondo piano	3.314.985	0	0	3.314.985
CASERMETTE - Interventi su impianti di riscaldamento e condizionamento chiostro grande e casermette S.Agostino	264.272	0	0	264.272
CHIOSTROPLUS - DM 1121/19 Fondo investimenti edilizia universitaria 2019-2033 - Assegnazioni aggiuntive 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	500.926	500.926	0	0
COPERTURESEDI - Messa in sicurezza coperture sedi universitarie	991.966	0	0	991.966
COPERTURECUS - Risanamento conservativo delle coperture dell'impianto sportivo CUS Dalmine	334.600	0	0	334.600
CPISALVECCHIO - Adeguamento impianti per ottenimento certificato di prevenzione incendi sede universitaria di via Salvecchio a Bergamo	667.380	0	0	667.380

A) INVESTIMENTI/IMPIEGHI		B) FONTI DI FINANZIAMENTO		
Progetti	Importo investimento da riportare nel 2026	I) CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI	II) RISORSE DA INDEBITAMENTO	III) RISORSE PROPRIE
		Importo	Importo	Importo
CSLORETOREGIONE - Accordo di collaborazione ex art. 5 comma 6, D.Lgs. 50/2016 finalizzato alla concessione del centro sportivo Loreto di via Broseta, 146 - Bergamo (delibera CdA 30/7/2021)	994.458	994.458	0	0
DONAZIONEZANETTI - SACRESTIA_CHIOSTRO - Ristrutturazione locale adibito a ex sacrestia c/o complesso S.Agostino	269.203	59.453	0	209.750
ENELDALMINE - Lavori di ristrutturazione fabbricato in Dalmine ex centrale enel e aree esterne	2.000.000	0	0	2.000.000
FACCIAITEPIGNOLO - Consolidamento e ripristino facciate edificio Via Pignolo	34.516	0	0	34.516
FACCIATEROSATE - Restauro conservativo facciate Rosate e scala corte esterna	446.272	0	0	446.272
FOTOVOLTAICO - Realizzazione impianti fotovoltaici presso sedi universitarie diverse	1.267.742	0	0	1.267.742
ILLUMINA - Adozione di soluzioni efficienti per l'illuminazione nelle varie sedi universitarie	1.200.101	0	0	1.200.101
IMPIANTISMART - Interventi di smartizzazione degli impianti di Ateneo	854.377	0	0	854.377
INFISSISALVECCHIO - Sostituzione serramenti sede Via Salvecchio, Bergamo	663.352	0	0	663.352
MONTELUNGO - MONTELUNGOCOFRL - Realizzazione di aule didattiche e residenza universitaria nell'ambito della riconversione delle ex caserme Montelungo e Colleoni	38.772.874	13.951.400	0	24.821.474
MULTIMEDIALI - Realizzazione impianti multimediali aule università	918.591	0	0	918.591
ROSATEMURI - Consolidamento muri contenimento edificio sede Piazza Rosate	11.807	0	0	11.807
VENTILCANIANA - Nuovi ventilconvettori Caniana e unità polivalente	2.435.525	0	0	2.435.525
VIASTATUTO_AUF - VIASTATUTO_AUF_MUR - Rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di Via Statuto 19, Bergamo - PALAZZINA A - AULE, UFFICI E AREE ESTERNE	20.481.021	10.838.137	0	9.642.884
VIASTATUTO_PAL - VIASTATUTO_PAL_MUR - Rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di Via Statuto 19, Bergamo - PALESTRE E PISCINE	10.243.747	3.288.612	0	6.955.135
VIASTATUTO_PARKING - Realizzazione di parcheggi presso il compendio immobiliare di Via Statuto, 21 - Bergamo, "ex Accademia della Guardia di Finanza"	4.400.000	0	0	4.400.000
VIASTATUTO_RES - Rifunzionalizzazione del complesso immobiliare di Via Statuto 19, Bergamo - RESIDENZA UNIVERSITARIA	29.008.137	0	0	29.008.137
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>120.075.852</b>	<b>29.632.986</b>	<b>0</b>	<b>90.442.866</b>

## 2.3 Budget economico triennio 2026/2028

BUDGET ECONOMICO TRIENNALE	2026	2027	2028
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>			
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>			
1) Proventi per la didattica	19.827.700	19.827.700	19.827.700
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.152.800	670.300	455.000
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	8.236.000	3.106.000	1.430.000
<b>TOTALE I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>29.216.500</b>	<b>23.604.000</b>	<b>21.712.700</b>
<b>II. CONTRIBUTI</b>			
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	83.356.100	84.437.100	85.344.300
2) Contributi Regioni e Province autonome	0	0	0
3) Contributi altre Amministrazioni locali	86.800	86.800	86.800
4) Contributi dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	1.000.000	1.000.000	1.000.000
5) Contributi da Università	374.000	374.000	374.000
6) Contributi da altri (pubblici)	0	0	0
7) Contributi da altri (privati)	100.000	100.000	100.000
<b>TOTALE II. CONTRIBUTI</b>	<b>84.916.900</b>	<b>85.997.900</b>	<b>86.905.100</b>
<b>III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	<b>7.239.000</b>	<b>7.239.000</b>	<b>7.239.000</b>
<b>IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>			
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria	649.000	649.000	649.000
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.007.800	837.800	752.800
<b>TOTALE IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>1.656.800</b>	<b>1.486.800</b>	<b>1.401.800</b>
<b>V. VARIAZIONE RIMANENZE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)</b>	<b>123.029.200</b>	<b>118.327.700</b>	<b>117.258.600</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>			
<b>VII. COSTI DEL PERSONALE</b>			
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	<b>61.206.394</b>	<b>61.222.374</b>	<b>61.419.104</b>
a) docenti/ricercatori	53.200.740	54.131.000	55.254.323
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.723.500	1.011.500	486.000
c) docenti a contratto	1.082.836	1.078.995	1.078.995
d) esperti linguistici	259.408	175.779	140.686
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	4.939.910	4.825.100	4.459.100
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	<b>15.504.594</b>	<b>16.053.071</b>	<b>16.053.071</b>
<b>TOTALE VII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>76.710.988</b>	<b>77.275.445</b>	<b>77.472.175</b>
<b>VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>			
1) Costi per sostegno agli studenti	5.305.500	5.442.500	6.170.500
2) Costi per il diritto allo studio	6.792.500	6.792.500	6.792.500
3) Costi per l'attività editoriale	663.500	563.000	542.000
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	303.000	222.000	45.000
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	80.224	63.000	60.000
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0	0
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.710.507	889.811	615.360
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	16.087.083	14.678.325	13.808.437
9) Acquisto altri materiali	267.450	238.450	249.450
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0	0	0
11) Costi per godimento beni di terzi	3.268.987	3.096.405	2.928.932
12) Altri costi	1.489.580	1.374.080	1.273.080
<b>TOTALE VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>35.968.331</b>	<b>33.360.071</b>	<b>32.485.259</b>
<b>IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>			
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	213.900	187.400	183.000
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	5.715.000	3.390.700	2.934.100
3) Svalutazione immobilizzazioni	0	0	0
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0	0	0
<b>TOTALE IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>5.928.900</b>	<b>3.578.100</b>	<b>3.117.100</b>

<b>BUDGET ECONOMICO TRIENNALE</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>250.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>260.100</b>	<b>250.100</b>	<b>250.100</b>
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>	<b>119.118.319</b>	<b>114.463.716</b>	<b>113.324.634</b>
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)</b>	<b>3.910.881</b>	<b>3.863.984</b>	<b>3.933.966</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
1) Proventi finanziari	50	50	50
2) Interessi ed altri oneri finanziari	78.200	32.000	0
3) Utili e perdite su cambi	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>-78.150</b>	<b>-31.950</b>	<b>50</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
1) Rivalutazioni	0	0	0
2) Svalutazioni	0	0	0
<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
1) Proventi	0	0	0
2) Oneri	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)</b>	<b>3.832.731</b>	<b>3.832.034</b>	<b>3.934.016</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	4.675.731	4.787.034	4.889.016
<b>RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO</b>	<b>-843.000</b>	<b>-955.000</b>	<b>-955.000</b>
<b>UTILIZZO DI RISERVE DI PN DERIVANTI DALLA CONTABILITA' ECONOMICO PATRIMONIALE</b>	843.000	955.000	955.000
<b>RISULTATO FINALE PRESUNTO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 2.4 Budget degli investimenti triennio 2026/2028

Voci investimento	A) INVESTIMENTI	B) FONTI DI FINANZIAMENTO			A) INVESTIMENTI	B) FONTI DI FINANZIAMENTO			A) INVESTIMENTI	B) FONTI DI FINANZIAMENTO		
	2026				2027				2028			
	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	69.000	0	0	69.000	68.000	0	0	68.000	68.000	0	0	68.000
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	200.000	0	0	200.000	400.000	0	0	400.000	350.000	0	0	350.000
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	269.000	0	0	269.000	468.000	0	0	468.000	418.000	0	0	418.000
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI												
1) Terreni e fabbricati	650.000	0	0	650.000	1.550.000	0	0	1.550.000	1.450.000	0	0	1.450.000
2) Impianti e attrezzature	2.429.650	1.242.000	0	1.187.650	840.950		0	840.950	499.700	0	0	499.700
3) Attrezzature scientifiche	1.015.000	0	0	1.015.000	5.000	0	0	5.000	5.000	0	0	5.000
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	20.000	0	0	20.000	0	0	0	0	0	0	0	0
5) Mobili e arredi	1.090.000	0	0	1.090.000	1.095.000	0	0	1.095.000	255.000	0	0	255.000
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	2.000.000	0	0	2.000.000	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	7.204.650	1.242.000	0	5.962.650	3.490.950	0	0	3.490.950	2.209.700	0	0	2.209.700
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE GENERALE	7.473.650	1.242.000	0	6.231.650	3.958.950	0	0	3.958.950	2.627.700	0	0	2.627.700

### 3. RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEI DOCUMENTI DI BILANCIO

#### 3.1 Premessa

I documenti contabili di sintesi previsionali predisposti per l'anno 2026 e per il triennio 2026/28 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 presente bilancio di previsione è redatto seguendo gli schemi e i principi contabili individuati dal Decreto Interministeriale n. 34/2025 che ha abrogato il Decreto Interministeriale n. 19/2014 così come modificato dal Decreto Interministeriale 8 giugno 2017, n. 394, nel rispetto dei principi statuiti dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) e delle disposizioni operative contenute nella quarta edizione del Manuale Tecnico Operativo adottato con Decreto Direttoriale dell'8 ottobre 2025, n. 1410 che ha recepito le modifiche contenute nel D.I. n. 34/2025.

La struttura e i contenuti della presente relazione illustrativa rispecchiano lo schema tipo contenuto nella quarta edizione del Manuale Tecnico Operativo.

#### 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 2026-2028** è stato gestito attraverso l'applicazione **uBudget** di Cineca utilizzata a decorrere dalla costruzione del budget del triennio 2024-2026.

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.

Come per la previsione triennale 2025-2027 anche per il 2026 è stata mantenuta la dimensione "Obiettivo Sprint" che rimanda agli obiettivi specifici della pianificazione strategica. Pertanto le richieste di stanziamento inserite in uBudget sono state collegate agli obiettivi specifici del Piano strategico di Ateneo attraverso la compilazione della dimensione "obiettivo".

Si riporta di seguito il processo di costruzione e approvazione del bilancio di previsione unico di Ateneo del triennio 2026-2028, articolato in fasi:

FASI	ATTIVITÀ	TEMPISTICA
<b>FASE 1: PRIMA PROPOSTA DI BUDGET</b>	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	<b>1 settembre - 2 ottobre</b>
<b>FASE 2: NEGOZIAZIONE</b>	Analisi delle proposte di budget presentate dai centri di responsabilità ed eventuale negoziazione	<b>6 - 17 ottobre</b>
<b>FASE 3a: SECONDA PROPOSTA DI BUDGET</b>	Invio a cura dei centri di responsabilità della seconda proposta di budget con eventuali note esplicative	<b>entro il 24 ottobre</b>
	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	<b>entro il 24 ottobre</b>

<b>FASE 3b: STESURA DEL DOCUMENTO DEFINITIVO</b> (a cura del Servizio Contabilità)	1. Aggregazione proposte di budget di tutti i centri di responsabilità 2. Analisi sostenibilità finanziaria ed economica 3. 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 4. Decreto rettorale di approvazione del progetto di bilancio con tutti i documenti previsti dalla normativa vigente	<b>1. e 2. entro il 10 novembre</b> <b>3. e 4. entro il 30 novembre</b>
<b>FASE 4: APPROVAZIONE E PUBBLICAZIONE</b>	Inoltro del documento di bilancio al Collegio dei Revisori dei conti per il parere	<b>almeno 15 giorni prima del CdA di approvazione</b>
	Presentazione del bilancio da parte del delegato del Rettore al SA per il parere e al CdA per l'approvazione	<b>entro il 31 dicembre</b>
	Adempimenti ai fini della trasparenza	<b>Entro 30 giorni dall'approvazione da parte del CdA</b>

### 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. n. 34/2025 che ha abrogato il D.l. n. 19/2014 così come modificato dal D.l. 8 giugno 2017, n. 394, nel rispetto dei principi statuiti dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) e delle disposizioni operative contenute nella quarta edizione del Manuale Tecnico Operativo adottato con Decreto Direttoriale dell'8 ottobre 2025, n. 1410 che ha recepito le modifiche contenute nel D.l. n. 34/2025.

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 già coperti da utile vincolato;
- 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 Interministeriale n. 34/2025.

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.

#### ➤ **Immobilizzazioni materiali e immateriali acquistate con fondi PNRR e relativo ammortamento**

Il costo di acquisto di beni che siano funzionali esclusivamente al conseguimento degli obiettivi realizzativi del progetto PNRR è rendicontabile al 100% a valere sul PNRR.

Pertanto, in presenza di acquisto di attrezzature, strumentazioni e licenze funzionali al conseguimento degli obiettivi realizzativi dei progetti PNRR, il relativo costo sostenuto è rendicontabile al 100% e il bene è totalmente ammortizzato entro la durata del progetto.

In via preliminare si rappresenta che le disposizioni regolamentari, la disciplina e le norme applicabili agli investimenti del PNRR in materia di ammortamento sono rinvenibili nell'art. 69 par.2 del Regolamento 1303/2013 e nel DPR 22 del 5 febbraio 2018 oltre che alla normativa civilistica di riferimento a cui le Linee Guida di questo Ministero e quelle del MEF (cfr. Circolare n. 21 del 14/10/2021, prot. 266985) fanno esplicito rinvio.

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 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
<b>A</b>	<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>					
<b>A1</b>	<b>DIRITTI DI BREVETTO E DI UTILIZZAZIONE DELLE OPERE DI INGEGNO</b>					
A1.01	BREVETTI	20%	3	33	5	20

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)	
		ALIQUOTA	ANNI	ALIQUOTA	ANNI	ALIQUOTA
A1.02	SOFTWARE	20%	3	33	5	20
<b>A2</b>	<b>ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>					
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	
A2.03	ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	20%	3	33	5	20
<b>B</b>	<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>					
<b>B1</b>	<b>FABBRICATI</b>					
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
<b>B2</b>	<b>IMPIANTI, MACCHINARI E ATTREZZATURE</b>					
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
<b>B3</b>	<b>ATTREZZATURE TECNICO- SCIENTIFICHE</b>					
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
<b>B5</b>	<b>MOBILI E ARREDI</b>					
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

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)	
		ALiquota	ANNI	ALiquota	ANNI	ALiquota
<b>B6</b>	<b>ATTREZZATURE DI MODICO VALORE AMMORTIZZABILI NELL'ANNO</b>					
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
<b>B8</b>	<b>ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>					
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:

- Centri autonomi di gestione: Dipartimenti e Centri di Ateneo;
- 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 2026 alle diverse strutture organizzative dell'Ateneo.

L'ultima riga della tabella riporta la stima degli stanziamenti di competenza del 2026 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		829.445	63.650
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE		348.832	23.000
	DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA		420.262	32.000
	DIPARTIMENTO DI LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE		715.808	10.000
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E SCIENZE APPLICATE		568.357	110.000
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE DELL'INFORMAZIONE E DELLA PRODUZIONE		990.283	87.300
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E SOCIALI		1.268.886	17.000
	DIPARTIMENTO DI LETTERE, FILOSOFIA, COMUNICAZIONE		609.413	29.300
Centri di Ateneo	CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO - CLA		636.155	
	SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE - SdM	907.700	907.700	
	CENTRO PER LA QUALITÀ DELL'INSEGNAMENTO E DELL'APPRENDIMENTO - CQIA	2.100.000	2.265.000	
	SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE DOTTORALE	1.674.000	2.091.000	
	CENTRO PER LA GESTIONE DEI LABORATORI DI INGEGNERIA	200.000	375.000	5.000
	CENTRI DI RICERCA E TERZA MISSIONE		137.000	

CENTRI AUTONOMI DI GESTIONE e CENTRI DI RESPONSABILITA'		BUDGET ECONOMICO		BUDGET DEGLI INVESTIMENTI
		PROVENTI	ONERI	ATTIVITA'
Strutture gestionali che compongono la Struttura tecnico-amministrativa	DIREZIONE GENERALE	98.101.000	1.890.000	
	RETTORATO		110.000	
	COMUNICAZIONE E GESTIONE EVENTI	100.000	550.000	68.000
	RISORSE UMANE		65.938.688	
	LEGALE E APPALTI		12.756.318	4.750.900
	CONTABILITÀ, BILANCIO E CONTROLLO	649.050	4.971.600	
	SERVIZI BIBLIOTECARI		2.590.303	34.500
	RICERCA E TERZA MISSIONE		3.430.000	1.001.000
	ORIENTAMENTO E PROGRAMMI INTERNAZIONALI	1.500.000	2.185.600	
	DIRITTO ALLO STUDIO	7.422.500	8.540.600	
	CARRIERE E SERVIZI AGLI STUDENTI	157.500	355.000	
	PIANIFICAZIONE E VALUTAZIONE		116.000	
CdR diversi	Progetti in corso	10.217.500	8.275.000	1.242.000
TOTALE PREVISIONI 2026		123.029.250	123.872.250	7.473.650

Il budget attribuito ai dipartimenti comprende l'assegnazione di Ateneo per ricerca per complessivi € 2.378.500 ripartiti tra le strutture dipartimentali come segue, sulla base dei criteri deliberati dal Senato Accademico nella seduta del 20 ottobre 2025:

n. docenti	Dipartimento	Prodotti	Progetti	Tot. Premiale	Tot. Pioggia	Totale
56	Giurisprudenza	129.462 €	21.240 €	150.702 €	84.000 €	234.702 €
66	Ingegneria e Scienze Applicate	155.397 €	51.542 €	206.939 €	99.000 €	305.939 €
83	Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione	211.413 €	87.249 €	298.662 €	124.500 €	423.162 €
75	Lettere, Filosofia, Comunicazione	183.345 €	38.587 €	221.932 €	112.500 €	334.432 €
76	Lingue, Letterature e Culture Straniere	166.488 €	38.179 €	204.667 €	114.000 €	318.667 €
60	Scienze Aziendali	135.656 €	23.476 €	159.132 €	90.000 €	249.132 €
55	Scienze Economiche	122.972 €	20.113 €	143.084 €	82.500 €	225.584 €
57	Scienze Umane e Sociali	164.467 €	36.915 €	201.382 €	85.500 €	286.882 €
528	<b>Totali</b>	<b>1.269.200 €</b>	<b>317.301 €</b>	<b>1.586.500 €</b>	<b>792.000 €</b>	<b>2.378.500 €</b>

Il finanziamento totale si divide in una parte premiale e in una parte a pioggia (1.500€ per ogni docente e ricercatore).

La quota premiale è a sua volta ripartita utilizzando cinque indicatori:

- due indicatori relativi alla produzione scientifica, che vanno a distribuire, con peso differente, l'80% delle risorse premiali:
  - ✓ 60% I1: valutazione interna dei prodotti della ricerca;
  - ✓ 40% R12: valutazione della produzione scientifica contenuta nell'ultima VQR disponibile (2015-2019).
- tre indicatori relativi alla capacità di attrarre risorse dall'esterno, che vanno a distribuire, con peso differente, il 20% delle risorse premiali:
  - ✓ 35% I2: progetti di ricerca derivanti da bandi competitivi nazionali;
  - ✓ 50% I3: progetti di ricerca derivanti da bandi competitivi internazionali;
  - ✓ 15% I4: progetti di ricerca non derivanti da bandi competitivi.

### 3.3 Il budget per attività e obiettivi

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 obiettivi generali declinati a loro volta in obiettivi specifici che indirizzano le attività dell'ateneo:

a) Didattica:

b) Ricerca:

c) Valorizzazione delle conoscenze (Terza Missione):

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.

Gli obiettivi individuati nel PiSA 2023-2027 sono 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 2025 (costi e investimenti) per la realizzazione delle attività connesse a ciascun obiettivo specifico.

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.

LINEE STRATEGICHE E ASSET DI SVILUPPO	OBIETTIVO	COSTI		TOTALE COSTI	INVESTIMENTI		TOTALE INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
		ATENE0 (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		ATENE0 (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		
DIDATTICA	48.753.140	<b>DIDATTICA-OS-1-2026 Sostenere gli studenti e le studentesse tramite interventi di diritto allo studio</b>						
		6.024.134	4.590.000	10.614.134				10.614.134
		AMMINISTRAZIONE	6.024.134	4.590.000	10.614.134			10.614.134
	48.753.140	<b>DIDATTICA-OS-2-2026 Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica</b>						
		5.101.808	16.666	5.118.474				5.118.474
		AMMINISTRAZIONE	4.109.877	16.666	4.126.543			4.126.543
		CENTRI	629.855	629.855				629.855
		DIPARTIMENTI	362.076	362.076				362.076
	48.753.140	<b>DIDATTICA-OS-27-2026 Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo</b>						
		7.937.566	3.032.900	10.970.466	68.000		68.000	11.038.466
		AMMINISTRAZIONE	5.027.480	34.000	5.061.480	68.000	68.000	5.129.480
		CENTRI	215.000	2.842.900	3.057.900			3.057.900
		DIPARTIMENTI	2.695.086	156.000	2.851.086			2.851.086

LINEE STRATEGICHE E ASSET DI SVILUPPO	OBIETTIVO	COSTI		TOTALE COSTI	INVESTIMENTI		TOTALE INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
		ATENE0 (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		ATENE0 (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		
	<b>DIDATTICA-OS-28-2026 Supportare la regolarità degli studi</b>	<b>4.520.038</b>		<b>4.520.038</b>				<b>4.520.038</b>
	AMMINISTRAZIONE	4.289.930		4.289.930				4.289.930
	DIPARTIMENTI	230.108		230.108				230.108
	<b>DIDATTICA-OS-29-2026 Promuovere l'orientamento in ingresso tramite il dialogo con le istituzioni scolastiche</b>	<b>3.835.512</b>	<b>174.167</b>	<b>4.009.679</b>				<b>4.009.679</b>
	AMMINISTRAZIONE	3.835.512	174.167	4.009.679				4.009.679
	<b>DIDATTICA-OS-30-2026 Potenziare l'orientamento in uscita</b>	<b>3.947.512</b>	<b>16.667</b>	<b>3.964.179</b>				<b>3.964.179</b>
	AMMINISTRAZIONE	3.947.512	16.667	3.964.179				3.964.179
	<b>DIDATTICA-OS-31-2026 Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica</b>	<b>3.947.564</b>		<b>3.947.564</b>				<b>3.947.564</b>
	AMMINISTRAZIONE	3.845.348		3.845.348				3.845.348
	CENTRI	36.300		36.300				36.300
	DIPARTIMENTI	65.916		65.916				65.916
	<b>DIDATTICA-OS-3-2026 Favorire gli scambi internazionali a fini di studio e formazione</b>	<b>3.865.807</b>	<b>1.674.800</b>	<b>5.540.607</b>				<b>5.540.607</b>
	AMMINISTRAZIONE	3.713.666	1.500.000	5.213.666				5.213.666
	CENTRI		174.800	174.800				174.800
	DIPARTIMENTI	152.141		152.141				152.141
<b>INFRESTRUTTURE</b>	<b>21.143.821</b>	<b>INFRASTRUTTURE-OS-22-2026 Aumentare e migliorare gli spazi a disposizione dell'Ateneo con particolare attenzione all'accessibilità</b>	<b>12.913.970</b>	<b>12.913.970</b>	<b>1.820.000</b>		<b>1.820.000</b>	<b>14.733.970</b>
		AMMINISTRAZIONE	12.913.970	12.913.970	1.820.000		1.820.000	14.733.970
		<b>INFRASTRUTTURE-OS-23-2026 Riqualificare gli spazi in termini di innovazione tecnologica e riqualificazione energetica</b>	<b>388.089</b>	<b>388.089</b>				<b>388.089</b>
		AMMINISTRAZIONE	388.089	388.089				388.089
		<b>INFRASTRUTTURE-OS-24-2026 Potenziare l'offerta per la residenzialità e la socialità della popolazione studentesca e del personale docente e ricercatore</b>	<b>1.308.512</b>	<b>1.308.512</b>	<b>2.150.000</b>		<b>2.150.000</b>	<b>3.458.512</b>
		AMMINISTRAZIONE	1.308.512	1.308.512	2.150.000		2.150.000	3.458.512

LINEE STRATEGICHE E ASSET DI SVILUPPO	OBIETTIVO	COSTI		TOTALE COSTI	INVESTIMENTI		TOTALE INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
		ATENEO (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		ATENEO (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		
RICERCA	43.076.560	<b>INFRASTRUTTURE-OS-25-2026</b> Migliorare le infrastrutture IT e l'ecosistema digitale		2.294.750	2.294.750	268.500	268.500	2.563.250
		AMMINISTRAZIONE		2.294.750		268.500	268.500	2.563.250
	43.076.560	<b>RICERCA-OS-26-2026</b> Valorizzare il dottorato di ricerca		3.333.060	2.774.000	6.107.060		6.107.060
		AMMINISTRAZIONE		2.916.060				2.916.060
		CENTRI		417.000	1.674.000			2.091.000
		DIPARTIMENTI			1.100.000			1.100.000
		<b>RICERCA-OS-4-2026</b> Incentivare la libera ricerca motivata dalla curiosità		7.872.464	16.666	7.889.130	341.000	8.230.130
		AMMINISTRAZIONE		7.872.464	16.666	7.889.130	341.000	8.230.130
		<b>RICERCA-OS-5-2026</b> Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali		4.007.002		4.007.002		4.007.002
		AMMINISTRAZIONE		4.007.002		4.007.002		4.007.002
		<b>RICERCA-OS-6-2026</b> Stimolare iniziative di ricerca in una prospettiva internazionale		3.200.705	1.740.000	4.940.705		4.940.705
		AMMINISTRAZIONE		3.177.039		3.177.039		3.177.039
		CENTRI		11.180		11.180		11.180
		DIPARTIMENTI		12.486	1.740.000	1.752.486		1.752.486
		<b>RICERCA-OS-7-2026</b> Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi		3.724.601	3.645.000	7.369.601	22.250	1.242.000
		AMMINISTRAZIONE		3.653.851	204.510	3.858.361	1.000	1.264.250
		CENTRI		7.000	60.150	67.150		1.263.250
		DIPARTIMENTI		63.750	3.380.340	3.444.090	1.263.250	4.707.340
		<b>RICERCA-OS-8-2026</b> Partecipare ai network di ricerca nazionali ed internazionali		3.679.102		3.679.102		3.679.102
		AMMINISTRAZIONE		3.667.102		3.667.102		3.667.102
		DIPARTIMENTI		12.000		12.000		12.000
		<b>RICERCA-OS-9-2026</b> Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca		5.738.810	200.000	5.938.810	1.539.900	1.539.900
		AMMINISTRAZIONE		5.458.586		5.458.586	1.524.900	6.983.486
		CENTRI		175.000	200.000	375.000	5.000	380.000
		DIPARTIMENTI		105.224		105.224	10.000	115.224

LINEE STRATEGICHE E ASSET DI SVILUPPO		OBIETTIVO	COSTI		TOTALE COSTI	INVESTIMENTI		TOTALE INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
			ATENE0 (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		ATENE0 (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		
SOSTENIBILITÀ	544.512	<b>SOSTENIBILITÀ-OS-17-2026</b> Migliorare la capacità di UniBg di affrontare consapevolmente le sfide dello sviluppo sostenibile ambientale e sociale	95.205		95.205				95.205
		AMMINISTRAZIONE	95.205		95.205				95.205
		<b>SOSTENIBILITÀ-OS-19-2026</b> Promuovere la parità di genere	165.453	16.667	182.120				182.120
		AMMINISTRAZIONE	165.453	16.667	182.120				182.120
		<b>SOSTENIBILITÀ-OS-20-2026</b> Consolidare UniBg come luogo aperto di dialogo e promotore di coesione sociale e benessere	25.205		25.205				25.205
		AMMINISTRAZIONE	22.205		22.205				22.205
		DIPARTIMENTI	3.000		3.000				3.000
		<b>SOSTENIBILITÀ-OS-21-2026</b> Migliorare il benessere del personale UniBg, rendendo più confortevoli gli ambienti di lavoro e favorendo la conciliazione tra lavoro e vita privata	241.982		241.982				241.982
		AMMINISTRAZIONE	241.982		241.982				241.982
SVILUPPO ORGANIZZATIVO	14.863.825	<b>SVILUPPO ORGANIZZATIVO-OS-10-2026</b> Favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per assicurare la qualità	8.434.168		8.434.168				8.434.168
		AMMINISTRAZIONE	8.431.168		8.431.168				8.431.168
		DIPARTIMENTI	3.000		3.000				3.000
		<b>SVILUPPO ORGANIZZATIVO-OS-15-2026</b> Investire sulle persone e supportare la loro crescita	4.069.304		4.069.304				4.069.304
		AMMINISTRAZIONE	4.044.304		4.044.304				4.044.304
		CENTRI	25.000		25.000				25.000
		<b>SVILUPPO ORGANIZZATIVO-OS-16-2026</b> Promuovere la partecipazione attraverso la valorizzazione delle competenze e del senso di appartenenza alla comunità universitaria	2.343.686	16.667	2.360.353				2.360.353
		AMMINISTRAZIONE	2.334.686	16.667	2.351.353				2.351.353



LINEE STRATEGICHE E ASSET DI SVILUPPO	OBIETTIVO	COSTI		TOTALE COSTI	INVESTIMENTI		TOTALE INVESTIMENTI	TOTALE COMPLESSIVO
		ATENEO (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		ATENEO (Fonti proprie)	TERZI (Fonti esterne)		
VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE (TERZA MISSIONE)	DIPARTIMENTI	9.000		9.000				9.000
	<b>TERZA MISSIONE-OS-11-2026</b> Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio	484.389		484.389				484.389
	AMMINISTRAZIONE	470.569		470.569				470.569
	CENTRI	13.820		13.820				13.820
	<b>TERZA MISSIONE-OS-12-2026</b> Favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione attraverso il trasferimento tecnologico e della conoscenza	851.939 1.590.000		2.441.939				2.441.939
	AMMINISTRAZIONE	851.939 140.000		991.939				991.939
	DIPARTIMENTI	1.450.000		1.450.000				1.450.000
	<b>TERZA MISSIONE-OS-14-2026</b> Valorizzare gli edifici dell'università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico in quanto luoghi di incontri e relazioni	15.714		15.714	22.000		22.000	37.714
	AMMINISTRAZIONE	15.714		15.714	22.000		22.000	37.714
	<b>Totale complessivo</b>	<b>104.368.050</b>	<b>19.504.200</b>	<b>123.872.250</b>	<b>6.231.650</b>	<b>1.242.000</b>	<b>7.473.650</b>	<b>131.345.900</b>

### 3.4 Budget economico anno 2026 e biennio 2027-2028: analisi delle voci

#### Budget economico anno 2026

Il budget economico è rappresentato in forma scalare e contiene le indicazioni dei proventi e dei costi previsti per l'esercizio 2026.

#### A) PROVENTI OPERATIVI

##### I. PROVENTI PROPRI

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>			
1) Proventi per la didattica	19.138.000	19.827.700	689.700
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.001.300	1.152.800	151.500
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	10.257.700	8.236.000	-2.021.700
<b>TOTALE I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>30.397.000</b>	<b>29.216.500</b>	<b>-1.180.500</b>

**1) Proventi per la didattica**

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Contributo onnicomprensivo	16.000.000	16.000.000	0
Tasse e contributi per corsi di perfezionamento e master	870.000	907.700	37.700
Tasse di iscrizione a corsi TFA e specializzazione per l'insegnamento	1.475.000	2.100.000	625.000
Tasse e contributi vari	93.000	100.000	7.000
Indennità ritardato pagamento tasse e contributi	220.000	250.000	30.000
Tasse preiscrizione corsi di laurea	180.000	180.000	0
Tasse corsi di dottorato	80.000	60.000	-20.000
Tasse di iscrizione a corsi singoli	130.000	130.000	0
Contributo per esami di stato	90.000	100.000	10.000
<b>TOTALE "Proventi per la didattica"</b>	<b>19.138.000</b>	<b>19.827.700</b>	<b>689.700</b>

La previsione dei ricavi per contributo onnicomprensivo è stata mantenuta in linea con gli introiti registrati all'inizio del mese di novembre 2025. Per questo ricavo è stata operata la scelta prudenziale di mantenere la previsione 2026 allineata con le riscossioni 2025; 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.

In relazione alla programmazione dei corsi da attivare nel 2026 la stima dei contributi per l'iscrizione a master e corsi di perfezionamento e quella per i contributi relativi a corsi di specializzazione e per le attività di sostegno risultano in aumento rispetto all'anno precedente.

La previsione delle altre voci di ricavo per tasse è stata stimata prendendo a riferimento il totale delle riscossioni registrate a inizio novembre 2025.

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 € 1.152.800 è riferita interamente ai contratti in corso di svolgimento poiché ad oggi non sono note previsioni di commesse per il 2026.

Nel corso del 2026 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 € 8.236.000 è riferita interamente ai contratti in corso di svolgimento.

La previsione 2026 è inferiore a quella iscritta per il 2025 perché sono in chiusura i progetti di ricerca PNRR.

## II. CONTRIBUTI

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>II. CONTRIBUTI</b>			
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	81.945.900	83.356.100	1.410.200
2) Contributi Regioni e Province autonome	0	0	0
3) Contributi altre Amministrazioni locali	86.800	86.800	0
4) Contributi dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	1.085.000	1.000.000	-85.000
5) Contributi da Università	791.000	374.000	-417.000
6) Contributi da altri (pubblici)	1.700	0	-1.700
7) Contributi da altri (privati)	100.900	100.000	-900
<b>TOTALE II. CONTRIBUTI</b>	<b>84.011.300</b>	<b>84.916.900</b>	<b>905.600</b>

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Quota Base FFO	43.603.000	44.141.000	538.000
Quota Premiale FFO	19.560.000	20.093.000	533.000
Intervento perequativo FFO	689.000	1.904.000	1.215.000
No tax area	646.000	650.000	4.000
Piani straordinari reclutamento personale docente	10.105.000	10.248.000	143.000
Compensazione minor gettito da contribuzione studentesca (primo monitoraggio)	1.500.000	1.500.000	0
Compensazione minor gettito da contribuzione studentesca (secondo monitoraggio a saldo)	795.000	795.000	0
Valutazione risultati programmi Atenei	651000	650.000	-1.000
<b>Totale voci FFO senza non finalizzate</b>	<b>77.549.000</b>	<b>79.981.000</b>	<b>2.432.000</b>
Borse di studio per dottorati di ricerca	1.300.000	1.300.000	0
Fondo sostegno giovani - Borse di mobilità	500.000	500.000	0
Fondo sostegno giovani - Tutorato e a.d. integrative	98000	100.000	2.000
Fondo sostegno giovani - Incentivi iscrizioni cds strategici	60000	60.000	0
Incentivazione per attivazione corsi di studio di genere	9000	0	-9.000
Potenziamento servizi a favore degli studenti	477000	0	-477.000
Indennità Inps assegniste di ricerca in maternità	11000	10.000	-1.000
Oneri per periodo di astensione obbligatoria maternità Rtd	16000	15.000	-1.000
<b>Totale voci FFO con vincolo di destinazione</b>	<b>2.471.000</b>	<b>1.985.000</b>	<b>-486.000</b>
<b>Totale voci FFO con e senza vincolo di destinazione</b>	<b>80.020.000</b>	<b>81.966.000</b>	<b>1.946.000</b>
Programmazione Triennale	1192300	935.000	-257.300
Contributo per attività, impianti ed attrezzature sportive	95.000	95.000	0
Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza	165.100	156.800	-8.300
Fondi per iniziative diverse in corso di svolgimento (Piani Orientamento e Tutorato, fondi PNRR per alloggi studenti e riforma legislazione alloggi studenti, iniziative di ricerca finanziate con risorse DM 737/21)	411.600	141.400	-270.200
Contributi per edilizia universitaria in conto esercizio (pari a quota ammortamento)	61.900	61.900	0
<b>Totale altre assegnazioni MUR</b>	<b>1.925.900</b>	<b>1.390.100</b>	<b>-535.800</b>
<b>Totale "Contributi Mur e altre amministrazioni centrali"</b>	<b>81.945.900</b>	<b>83.356.100</b>	<b>1.410.200</b>

Con il Decreto Ministeriale n. 595 del 07-08-2025 sono stati definiti i criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari per l'anno 2025.

Contestualmente all'emanazione del decreto il Ministero ha operato la ripartizione tra gli Atenei della quota base, della quota premiale, della quota perequativa e dei piani straordinari per un ammontare di 8,3 miliardi di euro, in crescita del 3% sul 2024.

Tutti gli atenei hanno registrato un incremento di stanziamenti rispetto al 2024. La clausola di salvaguardia contenuta nel Decreto Ministeriale n. 595/2025 prevede infatti di contenere le variazioni delle assegnazioni spettanti a ciascuna Istituzione universitaria rispetto all'anno 2024, entro l'intervallo compreso fra il +1% e il +6% per le voci relative alla quota base, quota premiale, intervento perequativo e piani straordinari di reclutamento e di attività di ricerca.

La previsione 2026 relativa al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) è stata costruita prevedendo un incremento del 1,5% per le voci relative alla quota base, quota premiale, intervento perequativo e piani straordinari (quota non consolidata) e confermando gli importi delle altre assegnazioni 2025, se già note alla data di definizione dei valori previsionali 2026. Per le voci non ancora quantificate per l'anno 2025, la previsione 2026 è stata mantenuta in linea con l'assegnazione 2024.

La somma di € 86.800 prevista alla voce **"Contributi altre Amministrazioni locali"** è relativa alla quota di competenza dell'esercizio dei contributi per edilizia universitaria erogati dalla Provincia di Bergamo e dal Comune di Bergamo come cofinanziamento per la realizzazione del nuovo edificio adiacente al fabbricato principale del complesso immobiliare denominato "Ex Collegio Baroni" in ammortamento già da alcuni anni.

La voce **"Contributi da Unione Europea e dal Resto del Mondo"** è relativa 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.

Alla voce **"Contributi da Università"** è iscritta la previsione di € 374.000 relativa ai trasferimenti provenienti dall'Università di Pavia e dall'Università Federico II di Napoli per i dottorati gestiti in convenzione.

La voce **"Contributi da altri (privati)"** accoglie la previsione relativa al contributo annuale concesso da Intesa Sanpaolo.

### III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

Si è provveduto ad iscrivere, alla voce in esame per complessivi € 7.239.000, il contributo ordinario di funzionamento e la quota per le borse di studio assegnati dalla Regione Lombardia e dal MUR per gli interventi per il diritto allo studio.

La tabella che segue riporta il dettaglio della voce in esame:

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Contributo da Regione Lombardia e da MUR (fondo FIS) per il finanziamento delle borse di studio per il diritto allo studio universitario. Nel 2025 incluso fondo FIS PNRR non previsto per il 2026.	6.000.000,00	4.590.000,00	-1.410.000,00
Giroconto per servizi DSU (mensa e residenza) a favore di studenti borsisti	1.279.000,00	1.149.000,00	-130.000,00
Contributo di gestione da Regione Lombardia	1.500.000,00	1.500.000,00	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>8.779.000</b>	<b>7.239.000</b>	<b>-1.540.000</b>

La riduzione della previsione per l'attribuzione di borse per il diritto allo studio rispetto all'anno precedente è dovuta all'esaurimento del cofinanziamento delle borse a valere sui fondi PNRR. Fino al 2025 il PNRR ha stanziato risorse significative per l'aumento e

l'integrazione delle borse di studio universitarie per il diritto allo studio che confluiscono nel Fondo Integrativo Statale (FIS).

Con il venir meno dei fondi PNRR si riduce la dotazione a disposizione degli atenei per garantire parità di accesso all'istruzione universitaria.

Sembra però che il disegno di legge del Bilancio dello Stato 2026 preveda uno stanziamento aggiuntivo per assicurare i livelli essenziali delle prestazioni per la missione istruzione universitaria. Queste risorse consentirebbero, da un lato, di avere un aiuto post PNRR e, dall'altro, di mantenere il livello base del FIS almeno pari a quello dello scorso anno.

#### IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>			
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti dalla contabilità finanziaria	799.000	649.000	-150.000
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.291.800	1.007.800	-284.000
<b>TOTALE IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>2.090.800</b>	<b>1.656.800</b>	<b>-434.000</b>

##### 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.

##### 2) Altri proventi e ricavi diversi

Tra i ricavi diversi sono iscritti i seguenti proventi per complessivi € 1.007.800:

- € 638.500 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;
  - 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;
- € 157.500 riferiti ai proventi del contratto di servizio con Cisia per somministrazione dei TOLC per immatricolazioni ai corsi di laurea e iniziative diverse di didattica;
- € 30.000 per il rilascio di tessere, diplomi e pergamene agli studenti;
- € 81.800 relativi al ricavo di competenza dell'anno a copertura del costo di ammortamento dell'immobile sito in Via Salvecchio 19 ricevuto in donazione dal Comune di Bergamo;
- € 100.000 per restituzioni e rimborsi diversi.

#### V. VARIAZIONE RIMANENZE

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

#### VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI

Non si rilevano previsioni di pertinenza.

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>VII. COSTI DEL PERSONALE</b>			
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	<b>59.834.637</b>	<b>61.206.394</b>	<b>1.371.757</b>
a) docenti/ricercatori	51.163.101	53.200.740	2.037.639
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	2.918.624	1.723.500	-1.195.124
c) docenti a contratto	922.161	1.082.836	160.675
d) esperti linguistici	334.000	259.408	-74.592
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	4.496.751	4.939.910	443.159
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	<b>14.343.036</b>	<b>15.504.594</b>	<b>1.161.558</b>
<b>TOTALE VII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>74.177.673</b>	<b>76.710.988</b>	<b>2.533.315</b>

Per il personale dipendente lo stanziamento, al netto degli oneri irap, tiene conto dei seguenti elementi partendo dal costo del personale in servizio al 31.12.2025, al netto dei collocamenti a riposo previsti nel corso del 2026:

- 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.
- Si dettagliano di seguito le posizioni previste:
- ✓ n. 14 ricercatori a tempo determinato in tenure-track (RTT) da 02/2026 per procedure in corso;
  - ✓ n. 2 RTT da 02/2026 e n. 1 RTT da 03/2026 da bandire;
  - ✓ n. 10 passaggi da professore associato (PA) a professore ordinario (PO) da 09/2026;
  - ✓ n. 2 passaggi da ricercatore a tempo indeterminato (RU) a PA da 01/2026 per procedure in corso;
  - ✓ n. 9 ricercatori a tempo determinato tipo a) (RTDA) da 01/2026 per procedure in corso;
  - ✓ n. 5 elevate professionalità da 01/2026;
  - ✓ n. 7 funzionari da 01/2026;
  - ✓ n. 14 collaboratori da 01/2026 (di cui 4 art.1 L.68/99);
  - ✓ n. 10 progressioni verticali del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario;
  - ✓ n. 4 collaboratori linguistici da 01/2026 per procedure in corso.
  - un adeguamento istat da DPCM del trattamento economico del personale docente presunto del 3%;
  - un adeguamento del trattamento economico del personale tecnico amministrativo stimato nel 2%, in assenza di indicazioni da parte del MEF;
  - la dinamica retributiva del personale docente per il quale è previsto il regime della progressione in classi biennali;
  - il costo per nuove assunzioni di personale docente e passaggi per un valore pari a 19,3 punti organico.

La previsione dei costi del personale è così ripartita:

<b>COSTI DEL PERSONALE (esclusa irap)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>differenza 2026-2025</b>
<b>a) docenti/ricercatori</b>	<b>51.163.101</b>	<b>53.200.740</b>	<b>2.037.639</b>
di cui:			
- assegni fissi personale docente e ricercatore tempo indeterminato	37.602.800	38.793.783	1.190.983
- assegni fissi personale ricercatore a tempo determinato	9.034.000	8.549.534	-484.466
- contratti di ricerca	1.001.185	1.665.585	664.400
- altre competenze personale docente e ricercatore tempo indeterminato e ricercatori a tempo determinato	3.525.116	4.191.838	666.722

<b>COSTI DEL PERSONALE (esclusa irap)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>differenza 2026-2025</b>
<b>b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)</b>	<b>2.918.624</b>	<b>1.723.500</b>	<b>-1.195.124</b>
<b>c) docenti a contratto</b>	<b>922.161</b>	<b>1.082.836</b>	<b>160.675</b>
<b>d) esperti linguistici</b>	<b>334.000</b>	<b>259.408</b>	<b>-74.592</b>
<b>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</b>	<b>4.496.751</b>	<b>4.939.910</b>	<b>443.159</b>
<b>2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</b>	<b>14.343.036</b>	<b>15.504.594</b>	<b>1.161.558</b>
di cui:			
- assegni fissi personale tecnico amministrativo tempo indeterminato	11.779.555	13.043.011	1.263.456
- assegni fissi e retribuzione di risultato direttore generale	232.500	232.100	-400
- retribuzione accessoria personale dirigente e tecnico-amministrativo tempo indeterminato	1.245.200	1.245.000	-200
- altre competenze personale tecnico amministrativo tempo indeterminato e determinato	107.281	104.250	-3.031
- rimborsi personale comandato	44.000	40.000	-4.000
- servizio mensa	300.000	330.000	30.000
- oneri per missioni	36.000	45.000	9.000
- oneri per missioni e formazione personale dirigente	22.000	9.500	-12.500
- formazione del personale tecnico-amministrativo	139.000	151.000	12.000
- Interventi formativi obbligatori in materia di sicurezza sul posto di lavoro, anticorruzione e GDPR	15.000	15.000	0
- fondo assistenza al personale (nel 2025 previste due annualità)	200.000	100.000	-100.000
- polizza sanitaria	60.000	60.000	0
- spese amministrative Inail per gestione infortuni	152.500	119.733	-32.767
- contributo per iniziative culturali organizzate dal CRUB per il personale	10.000	10.000	0
<b>TOTALE</b>	<b>74.177.673</b>	<b>76.710.988</b>	<b>2.533.315</b>

Si precisa che:

- in tema di conferimento di contratti di ricerca l'art. 22 della Legge 240/0210 prevede: "La spesa complessiva per l'attribuzione dei contratti di cui al presente articolo non può essere superiore alla spesa media sostenuta nell'ultimo triennio per l'erogazione degli assegni di ricerca, come risultante dai bilanci approvati."  
Per il nostro Ateneo il costo medio per assegni di ricerca su fondi di Ateneo relativo al triennio 2022-2024 è pari ad € 1.734.229. La previsione di € 1.665.585 rispetta il limite;
- la significativa riduzione della previsione della voce "collaborazioni scientifiche" dipende dall'esaurimento dei contratti per assegni di ricerca in corso. Come noto la norma non prevede la possibilità di attivare nuove figure di assegnisti di ricerca;
- a seguito dell'emanazione del Decreto-Legge 7 aprile 2025, n. 45, convertito con modificazioni dalla Legge 5 giugno 2025, n. 79, sono state introdotte due nuove figure contrattuali, da affiancare ai Contratti di ricerca disciplinati dall'art. 22 della 30 dicembre 2010, n. 240, che sono: gli incarichi post-doc e gli incarichi di ricerca. Con il Decreto Ministeriale n. 592 del 6 agosto 2025 sono stati definiti i livelli retributivi minimi per gli incarichi post-doc e di ricerca, a garanzia del rispetto di soglie minime definite dallo Stato. Al momento non sono stati previsti stanziamenti specifici per l'attivazione di queste nuove figure perché occorre emanare regolamenti interni che definiscano criteri di selezione, modalità di bando e procedure di valutazione per entrambe le figure;
- 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;

- 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.

## VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>			
1) Costi per sostegno agli studenti	9.291.868	5.305.500	-3.986.368
2) Costi per il diritto allo studio	8.252.600	6.792.500	-1.460.100
3) Costi per l'attività editoriale	337.306	663.500	326.194
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	403.953	303.000	-100.953
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	73.163	80.224	7.061
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0	0
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.650.266	1.710.507	60.241
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	15.483.532	16.087.083	603.551
9) Acquisto altri materiali	508.754	267.450	-241.304
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0	0	0
11) Costi per godimento beni di terzi	3.154.373	3.268.987	114.614
12) Altri costi	980.037	1.489.580	509.543
<b>TOTALE VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>40.135.852</b>	<b>35.968.331</b>	<b>-4.167.521</b>

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Borse di studio per dottorato di ricerca e mobilità dottorandi (compresi fondi PON e PNRR)	6.075.159	2.781.000	-3.294.159
Borse di studio di mobilità Erasmus	1.500.000	1.500.000	0
Spese di viaggio e soggiorno studenti per mobilità e scambi culturali	10.500	7.500	-3.000
Altre borse di studio (in particolare borse di mobilità in paesi extra UE e per attività di ricerca su progetti in corso finanziati da terzi)	926.209	252.000	-674.209
Contributi per attività, impianti ed attrezzature sportive	255.000	260.000	5.000
Contributi per attività culturali gestite dagli studenti	20.000	20.000	0
Rimborso tasse e contributi a studenti	270.000	270.000	0
Collaborazione degli studenti alle attività didattiche e di servizio	150.000	150.000	0
Altri interventi a favore di studenti (Convenzione con i CAF per il rilascio delle certificazioni ISEE-ISEEU, contributo fotocopie, accordo ATB)	85.000	65.000	-20.000
<b>TOTALE</b>	<b>9.291.868</b>	<b>5.305.500</b>	<b>-3.986.368</b>



La riduzione della previsione 2026 rispetto al 2025 per borse di dottorato dipende per € 744.000 dalla minor quota di competenza del 2026 del finanziamento PNRR per borse di dottorato in quanto i progetti sono in fase di chiusura e per € 2.550.000 dall'applicazione del principio di competenza economica al ciclo di dottorato che si aprirà con il nuovo anno accademico (42° ciclo).

Fino al 2025 è stata operata una scelta molto prudente che ha portato l'Ateneo a coprire per intero, già nell'anno di attivazione del nuovo ciclo triennale dei dottorati di ricerca, il costo a carico dell'Ateneo del costo triennale delle borse di dottorato. Questa scelta ha rappresentato, da un lato, una garanzia della copertura dell'intera spesa triennale di ciascun ciclo, ma, dall'altro, ha reso necessaria, alla fine di ciascun esercizio, la registrazione di un vincolo dell'utile al fine di costituire una riserva per assicurare la copertura delle borse delle annualità ancora da pagare.

Applicando il criterio della competenza economica il costo delle borse di competenza di ciascun esercizio sarà coperto dai ricavi d'esercizio e non sarà necessario vincolare utile libero.

Per quanto riguarda le borse di mobilità in paesi extra UE, che presentano anch'esse una riduzione dello stanziamento, si è provveduto ad adeguare la previsione alle reali richieste di mobilità presentate dagli studenti negli ultimi anni. Se si presentasse un aumento della domanda per questa tipologia di borse, si provvederà a coprire il maggiore costo con economie di spesa o con eventuali margini di iniziative o programmi di mobilità finanziati da terzi.

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Borse per il diritto allo studio	6.000.000	4.590.000	-1.410.000
Oneri per gestione servizi abitativi e di ristorazione a favore degli studenti	1.552.600	1.492.500	-60.100
Altri interventi a favore del diritto allo studio tra cui il contributo per abbattimento costo abbonamento studenti al trasporto locale	700.000	710.000	10.000
<b>TOTALE</b>	<b>8.252.600</b>	<b>6.792.500</b>	<b>-1.460.100</b>

La motivazione della riduzione dello stanziamento per borse per il diritto allo studio è stata illustrata a pag 60 al paragrafo "III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO" a cui si rinvia.

La previsione iscritta alla voce **"Costi per l'attività editoriale"** di € 663.500 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 € 303.000 riferita ai fondi da riversare ai partner in presenza di progetti di ricerca comuni realizzati da più soggetti.

La previsione complessiva di € 2.058.181 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	2025	2026	differenza 2026-2025
Materiale di cancelleria, carta, modulistica, stampati e materiale igienico sanitario	234.460	205.300	-29.160
Libri, riviste, giornali e banche dati per le biblioteche universitarie	1.575.678	1.581.507	5.829
Libri, abbonamenti a giornali e banche dati per i servizi e la ricerca	139.588	124.000	-15.588
Materiale didattico per la mediateca del Centro Linguistico di Ateneo	5.000	5.000	0

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Materiale di consumo per i laboratori di Ingegneria	73.163	80.224	7.061
Attrezzature e software di modico valore spesi nell'anno	204.294	62.150	-142.144
<b>TOTALE</b>	<b>2.232.183</b>	<b>2.058.181</b>	<b>-174.002</b>

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	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>Manutenzione e gestione strutture</b>	<b>4.974.970</b>	<b>5.566.810</b>	<b>591.840</b>
Manutenzione ordinaria di immobili, impianti ed aree verdi	1.218.100	1.569.000	350.900
Manutenzione ordinaria e riparazioni di apparecchiature	270.370	255.310	-15.060
Pulizia locali	1.300.000	1.400.000	100.000
Portierato	1.200.000	1.500.000	300.000
Utilizzo temporaneo di spazi attrezzati per l'attività didattica e servizi correlati	986.500	842.500	-144.000
<b>Utenze</b>	<b>2.086.240</b>	<b>2.041.546</b>	<b>-44.694</b>
Energia elettrica	1.200.000	1.200.000	0
Combustibili per riscaldamento	700.000	700.000	0
Acqua	50.000	50.000	0
Telefonia fissa, mobile e canoni trasmissione dati	136.240	91.546	-44.694
<b>Acquisto di servizi diversi</b>	<b>8.422.322</b>	<b>8.478.727</b>	<b>56.405</b>
Servizi tecnici per la gestione della struttura immobiliare, la sicurezza e l'assistenza tecnico-informatica e telefonica	1.150.000	1.150.000	0
Servizi tecnici per rilevazione sbocchi occupazionali laureati - Progetto Almalaurea	70.000	70.000	0
Canoni di utilizzo e manutenzione applicativi informatici	1.431.994	1.524.475	92.481
Sviluppo e manutenzione ambienti e-learning e servizi tecnici per l'infrastruttura di rete e la gestione della piattaforma e-learning	200.000	200.000	0
Servizi integrati di biblioteca (incremento 2026 per indizione nuova gara)	346.000	496.000	150.000
Iniziative di comunicazione istituzionale delle attività didattiche e di ricerca e altri costi promozionali e di rappresentanza	976.978	829.800	-147.178
Spese per convegni, seminari e cerimonie	1.391.011	1.391.386	375
Attività svolte dal CUG e compenso consigliere di fiducia	10.000	10.000	0
Spese postali	25.000	25.050	50
Trasporti e facchinaggi	34.000	104.000	70.000
Premi di assicurazione	210.000	300.000	90.000
Servizi legali, tecnici, amministrativi e spese notarili	201.700	257.000	55.300
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, servizi BIM	1.257.100	971.016	-286.084
Prestazioni tecniche e scientifiche da terzi per realizzazione e lo sviluppo di progetti di ricerca	1.118.539	1.150.000	31.461
<b>TOTALE</b>	<b>15.483.532</b>	<b>16.087.083</b>	<b>603.551</b>

Alla voce **“Costi per godimento beni di terzi”**, che prevede uno stanziamento complessivo di € 3.268.987, sono compresi i costi per:

- fitti passivi e immobili in concessione, € 1.898.000;
- spese condominiali, € 431.000;
- canoni locazione e noleggio licenze software e banche dati per i servizi, la didattica e la ricerca, 939.987,

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
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	445.000	450.000	5.000
Missioni e rimborsi spese degli organi istituzionali	128.000	128.500	500
Commissioni per concorsi, esami di stato e gare	139.000	274.200	135.200
Quote associative	201.037	257.080	56.043
Contributo associativo una tantum da versare alla Fondazione U4I	0	125.000	125.000
Contributi alle scuole che ospiteranno i tirocinanti del corso per il sostegno e, per il 2026, anche dei corsi abilitanti all'insegnamento 60 CFU (ex TFA)	55.000	229.800	174.800
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)	12.000	10.000	-2.000
Spese di carattere logistico correlate alla visita CEV (alloggio, transfer, vitto, ...)	0	15.000	15.000
<b>TOTALE</b>	<b>980.037</b>	<b>1.489.580</b>	<b>509.543</b>

## IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>			
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	245.600	213.900	-31.700
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.666.730	5.715.000	-951.730
3) Svalutazione immobilizzazioni	0	0	0
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0	0	0
<b>TOTALE IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>6.912.330</b>	<b>5.928.900</b>	<b>-983.430</b>

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 2026.

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Ammortamento software e altre immobilizzazioni immateriali	245.600	213.900	-31.700
Ammortamento fabbricati	1.239.800	1.192.500	-47.300
Ammortamento impianti e attrezzature	5.185.430	4.287.800	-897.630
Ammortamento mobili, arredi macchine d'ufficio	239.500	233.700	-5.800
Ammortamento altri beni mobili	2.000	1.000	-1.000
<b>TOTALE</b>	<b>6.912.330</b>	<b>5.928.900</b>	<b>-983.430</b>

## X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>	<b>0</b>

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. La 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".

## XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE

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

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
Riversamento allo Stato oneri per applicazione decreti tagliaspesa	123.000	123.000	0
Trasferimenti a favore di istituzioni sociali	10.000	10.000	0
Imposta di registro sui contratti di locazione e concessione	17.100	15.600	-1.500
Tassa dei rifiuti	70.000	75.000	5.000
IMU/TASI	30.000	30.000	0
Imposta di bollo	5.050	6.000	950
Spese e commissioni bancarie e postali	1.000	500	-500
<b>TOTALE</b>	<b>256.150</b>	<b>260.100</b>	<b>3.950</b>

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
<b>Applicazione D.L. n. 78/2010 conv. L. n. 122/2010</b>	
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
<b>Applicazione D.L. n. 112/2008 conv. L. n. 133/2008</b>	
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
<b>TOTALE</b>	<b>122.966,06</b>

### C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI

DESCRIZIONE	2025	2026	differenza 2026-2025
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
1) Proventi finanziari	50	50	0
2) Interessi ed altri oneri finanziari	112.000	78.200	-33.800
3) Utili e perdite su cambi	0	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>111.950</b>	<b>78.150</b>	<b>-33.800</b>

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	2025	2026	differenza 2026-2025
IRES sul reddito prodotto	35.000	40.000	5.000
IRAP retributivo	4.479.145	4.635.731	156.586
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>4.514.145</b>	<b>4.675.731</b>	<b>161.586</b>

## **Budget economico triennio 2026-2028**

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 2028, 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 2027-2028 sono state assunte, come riferimento, le previsioni relative all'anno 2026 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 2027-2028.

### **A) PROVENTI OPERATIVI biennio 2027-2028**

#### ***Proventi propri***

Nel biennio 2027-2028 la previsione della voce "Proventi per la didattica" è stata mantenuta invariata rispetto alla previsione 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 la previsione del Fondo di Finanziamento Ordinario anche per le annualità 2026 e 2027 è stato confermato l'incremento del 1,5% per le voci relative alla quota base, quota premiale, intervento perequativo e piani straordinari (quota non consolidata). Le altre assegnazioni a valere sul FFO sono rimaste allineate alla previsione 2026.

Per le altre assegnazioni ministeriali e di altri soggetti pubblici e privati è stata iscritta la stima dei ricavi riferiti ai progetti in corso o di nuova attivazione che trovano una identica contropartita tra i costi e, anche in questo caso, non generano quindi disponibilità libere per coprire altri costi.

#### ***Proventi per interventi diritto allo studio***

In mancanza di indicazioni più precise, la previsione per il biennio 2027-2028 ricalca lo stanziamento 2026.

#### ***Altri proventi e ricavi diversi***

Anche per il biennio 2027-2028 la previsione dell'utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria è formata dai ricavi pari all'ammortamento annuale delle immobilizzazioni acquisite prima dell'introduzione della contabilità economica, accantonate in uno specifico fondo del patrimonio netto.

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 2027-2028 riporta i valori di ricavo riferiti all'attività progettuale di natura commerciale, diversa dalla ricerca/consulenza, in corso di svolgimento o di nuova attivazione.

## **B) COSTI OPERATIVI biennio 2027-2028**

### ***Costi del personale***

Il costo 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;
- degli effetti derivanti dalla rivalutazione delle retribuzioni (stima del 3% per il personale non contrattualizzato e del 2% per il personale contrattualizzato);
- dello scomputo degli importi retributivi relativi al personale che cesserà nel triennio 2026-2028.

### ***Costi della gestione corrente***

I costi di struttura e di funzionamento in generale sono stati mantenuti abbastanza in linea con la previsione 2026.

Nel biennio 2026-2027 si registra una riduzione della previsione per costi della gestione corrente dovuta principalmente alla chiusura nel corso del triennio di progetti finanziati da terzi. Questo è in linea con la riduzione dei corrispondenti ricavi relativi a progetti con bando competitivo e finanziati con contributi finalizzati di terzi.

Le previsioni dei costi della gestione corrente continuativi (quali canoni di manutenzione, utenze, contratti per servizi ausiliari, canoni di locazione e altre prestazioni continuative) sono abbastanza allineati all'importo previsto per l'anno 2026.

Il costo per il sostegno agli studenti è crescente nel triennio per via dell'applicazione del criterio della competenza economica applicato a decorrere dal 2026 alle borse di dottorato.

### ***Ammortamenti***

La previsione degli ammortamenti per il biennio 2027-2028 è costruita con gli stessi criteri adottati per stimare la previsione 2026.

### ***Accantonamenti per oneri***

Per il biennio 2027-2028 non sono stati previsti stanziamenti per questa voce.

### ***Oneri diversi di gestione***

La previsione per il biennio 2027-2028 è in linea con lo stanziamento 2026.

### ***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. Nel 2028 la previsione è pari a zero perché il rimborso del mutuo in essere termina al 31.12.2027.

### ***Imposte sul reddito***

La previsione per il biennio 2027-2028 relativa all'IRES è la medesima iscritta per il 2026, mentre per quanto riguarda l'IRAP si è provveduto a variare la previsione in relazione al costo del personale previsto per ciascun anno.

### 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

Come previsto dal Manuale Tecnico Operativo, in sede di processo di budgeting è stata effettuata l'analisi degli indicatori definiti a livello ministeriale per il contesto universitario (Indicatore della spesa di personale, Indicatore di sostenibilità economico finanziaria, Indicatore di indebitamento), il cui rispetto è finalizzato a garantire la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale degli Atenei.

I valori di tali indicatori sono annualmente validati e certificati a livello ministeriale mediante la banca dati Proper; essi forniscono informazioni circa il contesto all'interno del quale possono svilupparsi le politiche di Ateneo.

In sede di predisposizione del bilancio previsionale l'Ateneo ha stimato i valori degli indicatori in linea con le analisi e i criteri prudenziali assunti per il "Piano di Programmazione Triennale del personale 2025-27".

La tabella che segue riporta l'andamento del valore degli indicatori nel periodo 2020-2026.

Mentre i valori fino al 2024 sono definitivi, quelli relativi al 2025 e 2026 sono stime prudenziali.

Solitamente il valore stimato è superiore a quello definitivo validato dal MUR, Il valore degli indicatori relativi al 2024 indicati in tabella, dato stimato e dato definitivo, ne è una dimostrazione.

Indicatori Proper	Soglia	2020	2021	2022	2023	2024 stima*	2024	2025 stima*	2026 stima*
<b>Indicatore spesa di personale</b>									
Costo del personale a carico Ateneo	< 80%	51,45%	51,30%	52,28%	54,55%	67,78%	62,42%	76,37%	76,65%
FFO + Pro 3 + Tasse universitarie netto rimborsi									
<b>Indicatore sostenibilità economico finanziaria</b>									
82% (FFO + Pro 3 + Tasse univ. netto rimborsi - Fitti passivi)	> 1	1,53	1,54	1,51	1,45	1,17	1,27	1,04	1,04
Costo del personale + Rimborso Mutui									
<b>Indicatore indebitamento</b>									
Ammortamento mutui	< 15%	2,47%	2,25%	2,13%	2,17%	3,31%	2,69%	4,56%	4,50%
FFO + Pro 3 + Tasse universitarie netto rimborsi - Fitti passivi									

\*stima su dati previsionali

### 3.6 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
<b>Valore medio triennio 2016-2018 = limite anno 2020 e successivi</b>	<b>12.567.719,57</b>		

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 2026, 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 2026 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
<b>3</b>	<b>CA.04.40.01</b>	<b>ACQUISTO MATERIALI DI CONSUMO</b>			<b>285.524,00</b>	<b>42.300,00</b>	<b>243.224,00</b>
4	CA.04.40.01.01	Cancelleria e altri materiali di consumo	BE.020.020.090	9) Acquisto altri materiali	205.300,00	7.300,00	198.000,00
4	CA.04.40.01.02	Materiali di consumo per laboratori	BE.020.020.050	5) Acquisto materiale consumo per laboratori	80.224,00	35.000,00	45.224,00
<b>3</b>	<b>CA.04.40.03</b>	<b>ACQUISTO LIBRI, RIVISTE E GIORNALI</b>			<b>1.710.507,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.710.507,00</b>
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	129.000,00	0,00	129.000,00

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2026 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
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	664.393,00	0,00	664.393,00
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	731.234,00	0,00	731.234,00
5	CA.04.40.03.01.04	Periodici e monografie biblioteca	BE.020.020.070	7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	184.880,00	0,00	184.880,00
5	CA.04.40.03.01.05	Estratti e reprints articoli scientifici	BE.020.020.070	7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.000,00	0,00	1.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.40.04</b>	<b>ACQUISTO ATTREZZATURE, SOFTWARE E ALTRI BENI SPESATI NELL'ANNO</b>			<b>62.150,00</b>	<b>57.150,00</b>	<b>5.000,00</b>
4	CA.04.40.04.01	Acquisto beni strumentali e altri beni (<= 100€)	BE.020.020.090	9) Acquisto altri materiali	62.150,00	57.150,00	5.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.01</b>	<b>ONERI SERVIZI MANUTENZIONI E RIPARAZIONI</b>			<b>3.348.785,00</b>	<b>25.000,00</b>	<b>3.323.785,00</b>
4	CA.04.41.01.01	Manutenzione ordinaria di immobili	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	260.000,00	0,00	260.000,00
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	250.310,00	25.000,00	225.310,00
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	1.524.475,00	0,00	1.524.475,00
4	CA.04.41.01.06	Altre manutenzioni di immobili	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	293.000,00	0,00	293.000,00
4	CA.04.41.01.07	Manutenzione ordinaria e riparazione impianti	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	909.000,00	0,00	909.000,00
4	CA.04.41.01.08	Manutenzione ordinaria aree verdi	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	107.000,00	0,00	107.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.02</b>	<b>ONERI SERVIZI COMMERCIALI</b>			<b>1.003.000,00</b>	<b>357.000,00</b>	<b>646.000,00</b>
4	CA.04.41.02.03	Spese di rappresentanza	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	12.500,00	0,00	12.500,00
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	327.000,00	144.000,00	183.000,00
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	581.000,00	213.000,00	368.000,00
4	CA.04.41.02.09	Spese per servizi editoriali (es. editing, overlength, submission fee, revisione, traduzione)	BE.020.020.030	3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	82.500,00	0,00	82.500,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.03</b>	<b>ORGANIZZAZIONE DI MANIFESTAZIONI E CONVEGNI</b>			<b>1.793.738,00</b>	<b>350.900,00</b>	<b>1.442.838,00</b>

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2026 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
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	798.900,00	56.900,00	742.000,00
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	196.152,00	0,00	196.152,00
5	CA.04.41.03.02.01	Spese per congressi di ricerca	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	792.486,00	294.000,00	498.486,00
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	6.200,00	0,00	6.200,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.04</b>	<b>ONERI SERVIZI TECNICI</b>			<b>1.284.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.284.000,00</b>
4	CA.04.41.04.02	Servizi fotocomposizione, stampa e legatoria	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	10.000,00	0,00	10.000,00
4	CA.04.41.04.03	Altre spese per servizi tecnici	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.274.000,00	0,00	1.274.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.05</b>	<b>ONERI ALTRI SERVIZI GESTIONALI</b>			<b>4.488.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>4.483.000,00</b>
4	CA.04.41.05.01	Servizio pulizia locali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.400.000,00	0,00	1.400.000,00
4	CA.04.41.05.02	Smaltimento rifiuti speciali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	19.000,00	5.000,00	14.000,00
4	CA.04.41.05.04	Altri servizi gestionali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	3.069.000,00	0,00	3.069.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.06</b>	<b>FORZA MOTRICE, CONSUMO ACQUA E COMBUSTIBILI</b>			<b>1.950.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.950.000,00</b>
4	CA.04.41.06.01	Energia elettrica	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.200.000,00	0,00	1.200.000,00
4	CA.04.41.06.02	Combustibili per riscaldamento	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	700.000,00	0,00	700.000,00
4	CA.04.41.06.03	Acqua	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	50.000,00	0,00	50.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.07</b>	<b>ONERI SERVIZI GENERALI</b>			<b>521.596,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>519.596,00</b>
4	CA.04.41.07.01	Premi di assicurazione	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	300.000,00	0,00	300.000,00
4	CA.04.41.07.02	Spese postali e telegrafiche	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	25.050,00	0,00	25.050,00
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	78.546,00	0,00	78.546,00
4	CA.04.41.07.07	Trasporti, facchinaggi e competenze spedizionieri	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	104.000,00	2.000,00	102.000,00

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2026 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
4	CA.04.41.07.08	Altre spese per servizi generali	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.000,00	0,00	1.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.08</b>	<b>SERVIZI LEGALI E TECNICO-AMMINISTRATIVI</b>			<b>256.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>256.000,00</b>
4	CA.04.41.08.01	Consulenze e perizie tecniche	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	150.000,00	0,00	150.000,00
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	71.000,00	0,00	71.000,00
4	CA.04.41.08.04	Spese legali e notarili	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	15.000,00	0,00	15.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.09</b>	<b>ONERI PER PRESTAZIONI E SERVIZI DA TERZI</b>			<b>2.082.416,00</b>	<b>813.000,00</b>	<b>1.269.416,00</b>
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	565.000,00	100.000,00	465.000,00
4	CA.04.41.09.03	Altre prestazioni e servizi da terzi	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.460.416,00	713.000,00	747.416,00
4	CA.04.41.09.04	Spese correnti per brevetti	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	50.000,00	0,00	50.000,00
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	7.000,00	0,00	7.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.41.10</b>	<b>ONERI PER PRESTAZIONI DA PERSONALE ESTERNO</b>			<b>4.712.586,00</b>	<b>1.767.900,00</b>	<b>2.944.686,00</b>
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	105.000,00	30.000,00	75.000,00
5	CA.04.41.10.02.01	Prestazioni di lavoro autonomo	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	3.286.822,00	1.047.900,00	2.238.922,00
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	425.000,00	425.000,00	0,00
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)	387.000,00	185.000,00	202.000,00
5	CA.04.41.10.08.01	Collaborazioni esterne scientifiche di tipo occasionale	BE.020.010.010.020	b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	10.100,00	0,00	10.100,00
5	CA.04.41.10.09.01	Altre prestazioni per servizi scientifici	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	110.000,00	80.000,00	30.000,00
4	CA.04.41.10.11	Visiting Professor	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	88.664,00	0,00	88.664,00
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	300.000,00	0,00	300.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.42.01</b>	<b>ONERI PER LOCAZIONI</b>			<b>3.268.987,00</b>	<b>249.000,00</b>	<b>3.019.987,00</b>

Livello	Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Riclassificato BE	Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione 2026 voci di spesa soggette a limite	Previsione di spesa finanziata con ricavi esterni	Totale previsione di spesa soggetta a limite
4	CA.04.42.01.01	Fitti passivi	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	1.638.000,00	0,00	1.638.000,00
4	CA.04.42.01.02	Spese condominiali	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	431.000,00	0,00	431.000,00
4	CA.04.42.01.03	Noleggi e spese accessorie	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	939.987,00	249.000,00	690.987,00
4	CA.04.42.01.04	Oneri per immobili in concessione	BE.020.020.110	11) Costi per godimento beni di terzi	260.000,00	0,00	260.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.43.08</b>	<b>STIPENDI E RELATIVI ONERI PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE A TEMPO DETERMINATO</b>			<b>1.452.836,00</b>	<b>370.000,00</b>	<b>1.082.836,00</b>
5	CA.04.43.08.05.01	Contratti docenti master	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	370.000,00	370.000,00	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	1.082.836,00	0,00	1.082.836,00
<b>3</b>	<b>CA.04.46.03</b>	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>			<b>621.880,00</b>	<b>262.700,00</b>	<b>359.180,00</b>
4	CA.04.46.03.01	Contributi e quote associative	BE.020.020.120	12) Altri costi	382.080,00	32.900,00	349.180,00
4	CA.04.46.03.05	Oneri diversi per attività di ricerca	BE.020.020.080	8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	10.000,00	0,00	10.000,00
4	CA.04.46.03.06	Altri oneri diversi di gestione	BE.020.020.120	12) Altri costi	229.800,00	229.800,00	0,00
<b>3</b>	<b>CA.04.46.04</b>	<b>ONERI PER IL FUNZIONAMENTO DEGLI ORGANI E ORGANISMI ISTITUZIONALI</b>			<b>108.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>108.000,00</b>
4	CA.04.46.04.02	Indennità al Collegio dei Revisori dei Conti	BE.020.020.120	12) Altri costi	35.000,00	0,00	35.000,00
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	25.000,00	0,00	25.000,00
<b>3</b>	<b>CA.04.46.06</b>	<b>ONERI PER TUTORATO</b>			<b>395.072,00</b>	<b>27.000,00</b>	<b>368.072,00</b>
5	CA.04.46.06.01.01	Tutorato	BE.020.010.010.050	e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	395.072,00	27.000,00	368.072,00
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>					<b>29.345.077,00</b>	<b>4.328.950,00</b>	<b>25.016.127,00</b>

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

Descrizione Riclassificato BE	Totale previsione di spesa soggetta a limite
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	212.100
c) docenti a contratto	1.082.836
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	959.088
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	450.500
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	45.224
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	1.710.507
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	16.875.705
9) Acquisto altri materiali	203.000
11) Costi per godimento beni di terzi	3.019.987
12) Altri costi	457.180
<b>Totale</b>	<b>25.016.127</b>

In sintesi:

DESCRIZIONE		IMPORTO
Valore medio triennio 2016-2018 costi per acquisto di beni/servizi soggetti a limite = limite anno 2020 e successivi	A	<b>12.567.720</b>
Totale stanziamento previsionale costi 2026 per acquisto di beni/servizi soggetti a limite	B	<b>25.016.127</b>
<b>Maggiore previsione costi 2024 rispetto al valore medio</b>	C=B-A	<b>12.448.407</b>

La tabella che segue riporta la stima 2026 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 2018-2026		
DESCRIZIONE VOCE CONTABILE	2018	2026
CA.05.50.01.01 - Contributo onnicomprensivo	17.893.699,48	16.000.000,00
CA.05.50.01.04 - Tasse e contributi vari	153.214,73	100.000,00
CA.05.50.01.05 - Indennità ritardato pagamento tasse e contributi	340.745,63	250.000,00
CA.05.50.01.06 - Tasse preiscrizione corsi di laurea	376.743,88	180.000,00
CA.05.50.01.07 - Tasse corsi di dottorato	56.900,00	60.000,00
CA.05.50.01.08 - Tasse di iscrizione a corsi singoli	546.436,66	130.000,00
CA.05.50.01.09 - Contributo per esami di stato	57.631,24	100.000,00
CA.05.50.02.01 - Contributo Ordinario di Funzionamento	45.807.218,00	79.981.000,00
CA.05.50.07.01 - Libretti, tessere, diplomi e pergamene	68.827,09	30.000,00
CA.05.50.10.01 - Altri recuperi	69.433,24	100.000,00
CA.05.54.02.02 - Interessi attivi depositi bancari	5,57	50,00
<b>Totale previsione ricavi senza finalizzazione</b>	<b>65.370.855,52</b>	<b>96.931.050,00</b>
<b>Previsione maggiori ricavi non finalizzati 2026 rispetto al 2018</b>	<b>31.560.194,48</b>	

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	<b>12.567.720</b>
Totale stanziamento previsionale costi 2026 per acquisto di beni/servizi soggetti a limite	B	<b>25.016.127</b>
Maggiori costi 2026 rispetto al valore medio	C=B-A	<b>12.448.407</b>
Previsione maggiori ricavi non finalizzati 2026 rispetto al 2018 per la copertura del superamento del limite della spesa media	D	<b>31.560.194</b>

Come emerge dai valori sopra riepilogati la previsione dei costi di funzionamento 2006 mostra un superamento di € 12.448.407,00 del limite pari al valore medio del triennio 2016-2018; tale superamento però è compensato dai maggiori ricavi non finalizzati previsti per il 2026 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 ex categorie B/C/D", fondo EP, fondo dirigenti) si rinvia a quanto già precisato a pagg. 63-64.

- 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		2026
<b>Fondo di Finanziamento Ordinario</b>	<b>A</b>	<b>81.966.000</b>
Contribuzione studentesca al netto dei rimborsi tasse agli iscritti in corso	<b>B</b>	15.730.000
Contribuzione studentesca di studenti iscritti OLTRE la durata normale del corso di studi	<b>C</b>	4.737.400
<b>Ricavi da contribuzione studentesca di studenti iscritti ENTRO la durata normale del corso di studi</b>	<b>D = B-C</b>	<b>10.992.600</b>
<b>Rapporto contribuzione studentesca / FFO (D/A) ≤ 20%</b>		<b>13%</b>

- 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.

### 3.7 Budget degli investimenti triennio 2026-2028

Di seguito si riporta il dettaglio degli interventi finanziati nell'ambito del budget degli investimenti per gli anni 2025, 2026 e 2027.

#### ➤ PIANO degli INVESTIMENTI ANNO 2026

- **IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI, € 269.000**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 69.000 per l'acquisto dei seguenti software: licenze Edusoft per consentire agli studenti di accedere a contenuti di e-learning di qualità (€ 68.000) e licenze del software Mailchimp per diffondere le newsletter e comunicazioni varie al personale dell'Ateneo (€ 1.000);
- € 200.000 per i lavori all'impianto di allarme e rilevazione fumi presso il complesso di S. Agostino.

- **IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, € 7.204.650**

- a. Terreni e fabbricati, € 650.000**

La previsione è destinata alla realizzazione dei seguenti interventi:

- € 100.000 per la rifunionalizzazione e l'adeguamento degli spazi al livello -5 della sede di via Pignolo per uso archivio e deposito;
- € 50.000 per i lavori finalizzati all'ottenimento del certificato prevenzione incendi per il palazzo Bernareggi;
- € 500.000 per i lavori di rifacimento delle facciate del centro sportivo CUS di Dalmine.

- b. Impianti e attrezzature, € 3.444.650**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 341.000 quota fondi di ricerca di ateneo ex 60% assegnati ai Dipartimenti destinata all'acquisizione di attrezzature informatiche per l'attività di ricerca;
- € 795.400 sono destinati all'acquisto di:
  - computer, monitor, scanner, docking station, stampanti e altre attrezzature d'ufficio per servizi amministrativi e bibliotecari e per i laboratori informatici;



- apparecchiature di rete per le sedi di Dalmine e di Bergamo, Via dei Caniana;
- workstation per il laboratori di Dalmine;
- attrezzature varie per gli uffici di modico valore;
- € 1.242.000 per l'acquisto di attrezzatura necessaria alla realizzazione delle attività di ricerca nell'ambito dei progetti finanziati con fondi PNRR;
- € 30.000 per l'ammodernamento degli impianti di videosorveglianza TVCC (Televisione a Circuito Chiuso);
- l'acquisto di attrezzature scientifiche da parte dei dipartimenti del polo di Ingegneria, del centro di gestione dei laboratori di ingegneria e del dipartimento di scienze aziendali per il dipartimento di eccellenza con fondi di ateneo (€ 36.250);
- il cofinanziamento delle infrastrutture di ricerca da acquisire su Bando Infrastrutture Lombardia (€ 1.000.000).

**c. Restauro patrimonio artistico, € 20.000**

La previsione è relativa ai lavori di restauro urgente di alcune opere del fondo De Micheli (fotografie e disegni su carta) che si trovano in precario stato di conservazione.

**d. Mobili e arredi, € 1.090.000**

Lo stanziamento è funzionale all'acquisizione di mobili e arredi per le diverse esigenze degli uffici, anche di nuova realizzazione (€ 245.000), degli spazi per la didattica, in particolare allestimenti di nuove aule (€ 830.000) e all'acquisto di accessori e complementi d'arredo (€ 15.000).

**e. Immobilizzazioni in corso, € 2.000.000**

Lo stanziamento è relativo ai lavori di ristrutturazione dell'immobile ex centrale Enel a Dalmine.

Gli investimenti previsti nel Piano comportano una spesa stanziata al budget 2026 per un importo complessivo di € 7.473.650.

La sostenibilità finanziaria degli interventi previsti dal Piano è garantita:

- per € 6.231.650 con l'utilizzo di una quota dell'utile di esercizio libero risultante alla chiusura del bilancio dell'esercizio 2024;
- per € 1.242.000 dai finanziamenti esterni di progetti di ricerca PNRR.

➤ **PIANO degli INVESTIMENTI anno 2027**

• **IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI, € 468.000**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 68.000 per l'acquisto di licenze del software Edusoft per consentire agli studenti di accedere a contenuti di e-learning di qualità;
- € 400.000 per le opere di riqualificazione dei laboratori in uso ai dipartimenti di ingegneria.

• **IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, € 3.490.950**

**a. Terreni e fabbricati, € 1.550.000**

La previsione è destinata alla realizzazione dei seguenti interventi:

- € 500.000 per la sostituzione dell'unità di trattamento dell'aria della sede di Via dei Caniana;
- € 300.000 per la rifunzionalizzazione e l'adeguamento degli spazi al livello -5 della sede di via Pignolo per uso archivio e deposito;
- € 200.000 per i lavori finalizzati all'ottenimento del certificato prevenzione incendi per il Palazzo Bassi Rathgeb;
- € 400.000 per le opere di riqualificazione dei laboratori in uso ai dipartimenti di ingegneria.
- € 150.000 per la rifunzionalizzazione del piano terra della sede di Via dei Caniana.

**b. Impianti e attrezzature, € 845.950**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 341.000 quota fondi di ricerca di ateneo ex 60% assegnati ai Dipartimenti destinata all'acquisizione di attrezzature informatiche per l'attività di ricerca;
- € 158.700 sono destinati all'acquisto di:
  - computer, monitor, scanner, docking station, stampanti e altre attrezzature d'ufficio per servizi amministrativi e bibliotecari e per i laboratori informatici;
  - apparecchiature di rete per le sedi di Dalmine e di Bergamo, Via dei Caniana;
  - attrezzature varie per gli uffici di modico valore;
- € 320.000 per l'ammodernamento degli impianti di videosorveglianza TVCC (Televisione a Circuito Chiuso);
- l'acquisto di attrezzature scientifiche da parte dei dipartimenti del polo di Ingegneria, del centro di gestione dei laboratori di ingegneria e del dipartimento di scienze aziendali per il dipartimento di eccellenza con fondi di ateneo (€ 26.250).

**c. Mobili e arredi, € 1.095.000**

Lo stanziamento è funzionale all'acquisizione di mobili e arredi per le diverse esigenze degli uffici, anche di nuova realizzazione (€ 310.000), degli spazi per la didattica, in particolare allestimenti di nuove aule (€ 770.000) e all'acquisto di accessori e complementi d'arredo (€ 15.000).

Gli investimenti previsti nel Piano comportano una spesa stanziata nel budget pluriennale per l'anno 2027 per un importo complessivo di € 3.958.950.

La sostenibilità finanziaria degli interventi previsti dal Piano è garantita con l'utilizzo di una quota dell'utile di esercizio libero risultante alla chiusura del bilancio dell'esercizio 2024.

➤ **PIANO degli INVESTIMENTI anno 2028****• IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI, € 418.000**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 68.000 per l'acquisto di licenze del software Edusoft per consentire agli studenti di accedere a contenuti di e-learning di qualità;
- € 350.000 per le opere di riqualificazione dei laboratori in uso ai dipartimenti di ingegneria.

**• IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, € 2.209.700****a. Terreni e fabbricati, € 1.450.000**

La previsione è destinata alla realizzazione dei seguenti interventi:

- € 350.000 per le opere di riqualificazione dei laboratori in uso ai dipartimenti di ingegneria;
- € 850.000 per la rifunionalizzazione del piano terra della sede di Via dei Caniana;
- € 250.000 per i lavori per l'eliminazione delle infiltrazioni nella sala studio presso Palazzo Bassi Rathgeb.

**b. Impianti e attrezzature, € 504.700**

Lo stanziamento è relativo ai seguenti interventi:

- € 341.000 quota fondi di ricerca di ateneo ex 60% assegnati ai Dipartimenti destinata all'acquisizione di attrezzature informatiche per l'attività di ricerca;
- € 158.700 sono destinati all'acquisto di:
  - computer, monitor, scanner, docking station, stampanti e altre attrezzature d'ufficio per servizi amministrativi e bibliotecari e per i laboratori informatici;
  - apparecchiature di rete per le sedi di Dalmine e di Bergamo, Via dei Caniana;
  - attrezzature varie per gli uffici di modico valore;

- l'acquisto di attrezzature scientifiche da parte del centro di gestione dei laboratori di ingegneria (€ 5.000).

**c. Mobili e arredi, € 255.000**

Lo stanziamento è funzionale all'acquisizione di mobili e arredi per le diverse esigenze degli uffici, anche di nuova realizzazione (€ 345.000) e all'acquisto di accessori e complementi d'arredo (€ 10.000).

Gli investimenti previsti nel Piano comportano una spesa stanziata nel budget pluriennale per l'anno 2028 per un importo complessivo di € 2.627.700.

La sostenibilità finanziaria degli interventi previsti dal Piano è garantita con l'utilizzo di una quota dell'utile di esercizio libero risultante alla chiusura del bilancio dell'esercizio 2024.

### **3.8 Dettaglio utilizzo delle poste di Patrimonio netto**

Nella tabella che segue, si dettaglia l'andamento del patrimonio netto nel triennio previsionale 2026-2028, partendo dal dato al 31/12/2024 risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato.

UTILIZZO DI RISERVE DI P.N.	Bilancio d'esercizio 2024			Bilancio di previsione 2025 (gestione)		Bilancio di previsione 2026			Bilancio di previsione 2027			Bilancio di previsione 2028		
A) PATRIMONIO NETTO	P.N. BILANCIO D'ESERCIZIO	Approvazione CdA 2025: destinazione utile / copertura perdita 2024	P.N. 2024 (post delibera CdA destinazione utile / copertura perdita)	VARIAZIONI P.N. durante 2025	P.N. 2025 (post delibera CdA destinazione utile 2024 e VARIAZIONI 2025)	UTILIZZO BUDGET ECONOMICO 2026 e VARIAZIONI RELATIVE	UTILIZZO BUDGET INVESTIMENTI 2026 e VARIAZIONI RELATIVE	VALORE RESIDUO	UTILIZZO BUDGET ECONOMICO 2027 e VARIAZIONI RELATIVE	UTILIZZO BUDGET INVESTIMENTI 2027 e VARIAZIONI RELATIVE	VALORE RESIDUO	UTILIZZO BUDGET ECONOMICO 2028 e VARIAZIONI RELATIVE	UTILIZZO BUDGET INVESTIMENTI 2028 e VARIAZIONI RELATIVE	VALORE RESIDUO
	1	2	3 = 1 + 2	4	5 = 3 + 4	6	7	8 = 5 + 6 + 7	9	10	11 = 8 + 9 + 10	12	13	14 = 11 + 12 + 13
I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	16.175.136	0	16.175.136	0	16.175.136	0	0	16.175.136	0	0	16.175.136	0	0	16.175.136
II PATRIMONIO VINCOLATO														
1) Fondi vincolati destinati da terzi con utilizzo riserve di PN da COFI	0	0	0	0	0		0	0		0	0		0	0
2a) Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali (COEP)	178.689.880	1.153.858	179.843.738	0	179.843.738	843.000	6.231.650	186.918.388	955.000	3.958.950	191.832.338	955.000	2.627.700	195.415.038
2b) Fondi vincolati x decisione organi istituzionali: utilizzo riserve di PN da COFI	11.120.305	0	11.120.305	0	11.120.305	-649.000	0	10.471.305	-649.000	0	9.822.305	-649.000	0	9.173.305
3) Riserve vincolate	2.870	3.115	5.985		5.985			5.985			5.985			5.985
TOTALE PATRIMONIO VINCOLATO	189.813.055	1.156.973	190.970.028	0	190.970.028	194.000	6.231.650	197.395.678	306.000	3.958.950	201.660.628	306.000	2.627.700	204.594.328
III PATRIMONIO NON VINCOLATO														
1) Risultato esercizio	13.802.035		13.802.035		13.802.035			13.802.035			13.802.035			13.802.035
2) Risultati relativi ad esercizi precedenti	24.761.459	-1.156.973	23.604.486	0	23.604.486	-843.000	-6.231.650	16.529.836	-955.000	-3.958.950	11.615.886	-955.000	-2.627.700	8.033.186
di cui COEP	24.761.459	-1.156.973	23.604.486	0	23.604.486	-843.000	-6.231.650	16.529.836	-955.000	-3.958.950	11.615.886	-955.000	-2.627.700	8.033.186
di cui COFI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3) Riserve statutarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE PATRIMONIO NON VINCOLATO	38.563.494	-1.156.973	37.406.521	0	37.406.521	-843.000	-6.231.650	30.331.871	-955.000	-3.958.950	25.417.921	-955.000	-2.627.700	21.835.221
TOTALE A) PN	244.551.685	0	244.551.685	0	244.551.685	-649.000	0	243.902.685	-649.000	0	243.253.685	-649.000	0	242.604.685

Nelle colonne 6 e 7 sono indicati i seguenti importi relativi alle previsioni 2025:

- € 6.231.650 sono relativi alla previsione 2026 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;
- € 843.000 sono riferiti alla quota di costi iscritti nel budget economico da coprire con l'utilizzo di patrimonio netto non vincolato (utile libero di esercizi precedenti al 2025). Si tratta della previsione di costi connessi ad attività innovative legate al Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 che non hanno il carattere della continuità temporale;
- € 649.000 relativi agli utilizzi di riserve di Patrimonio Netto della contabilità finanziaria riferiti al "Fondo vincolato ammortamento immobilizzazioni pre-2014". Tali utilizzi generano un ricavo d'esercizio e non la mera ricollocazione tra le poste non vincolate di patrimonio netto.

Un discorso analogo può essere fatto per gli importi indicati nelle colonne 9 e 10 riferiti alla previsione 2027 e per le somme riportate nelle colonne 12 e 13 relative alla previsione 2028.

Si elencano di seguito le attività innovative legate al PiSA 2023-2027 il cui stanziamento è stato previsto nel budget economico e che sono finanziate con l'utilizzo di patrimonio netto non vincolato (utile libero di esercizi precedenti al 2025) ai fini del conseguimento del pareggio del budget economico:

STRUTTURA	DESCRIZIONE ATTIVITA'	2026	2027	2028
<b>RICERCA E VALORIZZAZIONE CONOSCENZE (TERZA MISSIONE)</b>	Risorse di personale in supporto allo sviluppo di tavoli strategici e progetti	100.000,00	100.000,00	100.000,00
	Bando "Seedcorn Grant" per progetti di ricerca scientifica per incentivare la generazione e lo sviluppo di idee di ricerca innovative, per incentivare e supportare collaborazioni interdisciplinari e tra diversi Dipartimenti dell'Ateneo e per favorire la crescita della comunità scientifica dell'Ateneo	100.000,00	100.000,00	100.000,00
	Bergamo Next Level: l'iniziativa principale di Terza missione dell'Università che racconta, con un approccio interdisciplinare, le ricerche e gli studi in corso sul futuro di città e provincia coinvolgendo gli attori istituzionali, culturali ed economici locali ma non solo.	100.000,00	100.000,00	100.000,00
	Sviluppo poli territoriali (Treviglio, Chiuro, OrobieLAB)	90.000,00	90.000,00	90.000,00
	Attività nell'ambito di CI-LAM. CI-LAM è una piattaforma bilaterale nata nel 2017 per promuovere e valorizzare i risultati di attività di ricerca e sviluppo congiunte e all'avanguardia nel campo dello Smart & Advanced Manufacturing. CI-LAM coinvolge imprese e università italiani e cinesi per lo sviluppo di attività congiunte di ricerca e sviluppo, orientate alle applicazioni e all'innovazione del prodotto, supportando gli stakeholder manifatturieri in entrambi i paesi, in particolare PMI e startup, ad adottare nuovi paradigmi e tecnologie industriali.	65.000,00	65.000,00	65.000,00
<b>CENTRI RICERCA E TERZA MISSIONE</b>	CREO LAB: laboratori di formazione finalizzati ad arricchire il percorso di studi e personale degli studenti fornendo loro competenze nell'ambito di innovazione e creatività, intraprendenza e spirito di adattamento di fronte all'incertezza, senso di responsabilità, capacità di lavorare in gruppo.)	130.000,00	130.000,00	130.000,00
<b>DSU</b>	Progetto "Open Campus" per iniziative che mirano a promuovere la socialità, la salute, il confronto e una cultura della sostenibilità tra studentesse e studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e il territorio.	50.000,00	50.000,00	50.000,00
<b>ORIENTAMENTO</b>	Accoglienza studenti stranieri LM Internazionalizzate	115.000,00	115.000,00	115.000,00
<b>BIBLIOTECHE</b>	Canone per servizio di proofreading	75.000,00	75.000,00	75.000,00
<b>RISORSE UMANE</b>	Interventi di sostenibilità e per la parità di genere (per l'esercizio 2026 la previsione complessiva è di € 130.000 di cui € 18.000 coperti con utile)	18.000,00	130.000,00	130.000,00
<b>QUOTA BE DA FINANZIARE CON UTILE NON VINCOLATO</b>		<b>843.000</b>	<b>955.000</b>	<b>955.000</b>

### 3.9 Bilancio preventivo unico d'Ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria anno 2026 redatto in termini di cassa secondo la codifica siope e classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi

Il bilancio preventivo unico non autorizzatorio in contabilità finanziaria è stato redatto, secondo la codifica SIOPE, sulla base del modello allegato al Decreto Interministeriale n. 34/2025 (allegato 4) e richiamato all'art. 8 come parte integrante del Decreto stesso.

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 2024;
- considerando le previsioni delle voci di ricavo, costo e investimento iscritte nel budget economico e degli investimenti 2026 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 2025
<b>Entrate correnti di natura tributaria, contributiva</b>	0
<b>Trasferimenti correnti</b>	89.179.500
<b>Entrate extratributarie</b>	21.697.280
<b>Entrate in conto capitale</b>	6.532.000
<b>Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	0
<b>Accensione Prestiti</b>	0
<b>Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere</b>	0
<b>Entrate per conto terzi e partite di giro</b>	45.415.000
<b>TOTALE PREVISIONE RISCOSSIONI</b>	<b>162.823.780</b>

Descrizione	Previsione pagamenti 2026
<b>Spese correnti</b>	112.359.458
<b>Spese in conto capitale</b>	4.485.650
<b>Spese per incremento attività finanziarie</b>	0
<b>Rimborso Prestiti</b>	855.000
<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	0
<b>Uscite per conto terzi e partite di giro</b>	44.375.500
<b>TOTALE PREVISIONE PAGAMENTI</b>	<b>162.075.608</b>

<b>SALDO PREVISIONE FLUSSI DI CASSA 2026</b>	<b>748.172</b>
--	----------------

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 2026
E	I	<b>Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa</b>	-
E	II	<b>Tributi</b>	-
E	III	Imposte tasse e proventi assimilati	-
E	I	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>89.179.500</b>
E	II	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>89.179.500</b>
E	III	<b>Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche</b>	<b>87.922.000</b>
E	IV	Trasferimenti correnti da Amministrazioni Centrali	84.797.000
E	IV	Trasferimenti correnti da Amministrazioni Locali	3.125.000
E	IV	Trasferimenti correnti da Enti di Previdenza	-
E	III	<b>Trasferimenti correnti da famiglie</b>	-
E	IV	Trasferimenti correnti da famiglie	-
E	III	<b>Trasferimenti correnti da imprese</b>	<b>257.500</b>
E	IV	Sponsorizzazioni da imprese	-
E	IV	Altri trasferimenti correnti da imprese	257.500
E	III	<b>Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private</b>	-
E	IV	Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private	-
E	III	<b>Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo</b>	<b>1.000.000</b>
E	IV	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea	1.000.000
E	IV	Trasferimenti correnti dal Resto del Mondo	-
E	I	<b>Entrate extratributarie</b>	<b>21.697.280</b>
E	II	<b>Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni</b>	<b>21.347.230</b>
E	III	<b>Vendita di beni</b>	-
E	III	<b>Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi</b>	<b>21.347.230</b>
E	IV	Entrate dalla vendita di servizi	1.981.350
E	IV	Entrate dall'erogazione di servizi universitari	19.365.880
E	III	<b>Proventi derivanti dalla gestione dei beni</b>	-
E	II	<b>Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità degli illeciti</b>	<b>250.000</b>
E	III	Entrate da famiglie derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	250.000
E	II	<b>Interessi attivi</b>	<b>50</b>
E	III	<b>Interessi attivi da titoli o finanziamenti a breve termine</b>	-
E	III	<b>Interessi attivi da titoli obbligazionari a medio - lungo termine</b>	-
E	III	<b>Altri interessi attivi</b>	50
E	II	<b>Rimborsi e altre entrate correnti</b>	<b>100.000</b>
E	III	<b>Indennizzi di assicurazione</b>	-
E	III	<b>Rimborsi in entrata</b>	100.000
E	III	<b>Altre entrate correnti n.a.c.</b>	-
E	I	<b>Entrate in conto capitale</b>	<b>6.532.000</b>
E	II	<b>Contributi agli investimenti</b>	<b>6.532.000</b>
E	III	<b>Contributi agli investimenti da amministrazioni pubbliche</b>	<b>4.492.000</b>

E/U	Livello	Descrizione	Previsione riscossioni 2026
E	IV	Contributi agli investimenti da Amministrazioni Centrali	3.992.000
E	IV	Contributi agli investimenti da Amministrazioni Locali	500.000
E	IV	Contributi agli investimenti da Enti di Previdenza	-
E	III	<b>Contributi agli investimenti da Famiglie</b>	-
E	IV	Contributi agli investimenti da Famiglie	-
E	III	<b>Contributi agli investimenti da imprese</b>	<b>300.000</b>
E	IV	Contributi agli investimenti da imprese controllate	-
E	IV	Contributi agli investimenti da altre imprese partecipate	-
E	IV	Contributi agli investimenti da altre Imprese	300.000
E	III	<b>Contributi agli investimenti da Istituzioni Sociali Private</b>	-
E	IV	Contributi agli investimenti da Istituzioni Sociali Private	-
E	III	<b>Contributi agli investimenti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo</b>	<b>1.740.000</b>
E	IV	Contributi agli investimenti dal Resto del Mondo	-
E	IV	Altri contributi agli investimenti dall'Unione Europea	1.740.000
E	III	<b>Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da Amministrazioni Centrali</b>	-
E	IV	Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da Amministrazioni Centrali	-
E	IV	Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da Amministrazioni Locali	-
E	II	<b>Altre Entrate in conto capitale</b>	-
E	III	<b>Altri trasferimenti i conto capitale da imprese</b>	-
E	II	<b>Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali</b>	-
E	III	<b>Alienazione di beni materiali</b>	-
E	III	<b>Cessione di Terreni e di beni materiali non prodotti</b>	-
E	III	<b>Alienazione di beni immateriali</b>	-
E	I	<b>Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	-
E	II	<b>Alienazione di attività finanziarie</b>	-
E	III	<b>Alienazione di partecipazioni</b>	-
E	III	<b>Alienazione di titoli obbligazionari a breve termine</b>	-
E	III	<b>Alienazione di titoli obbligazionari a medio-lungo termine</b>	-
E	II	<b>Riscossione crediti di medio-lungo termine</b>	-
E	III	<b>Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di Amministrazioni Pubbliche</b>	-
E	III	<b>Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di Famiglie</b>	-
E	III	<b>Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di imprese</b>	-
E	III	<b>Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore di Istituzioni Sociali Private</b>	-
E	III	<b>Riscossione crediti sorti a seguito di escussione di garanzie in favore dell'Unione Europea e del Resto del Mondo</b>	-
E	II	<b>Altre entrate per riduzione di attività finanziarie</b>	-
E	III	<b>Prelievi da depositi bancari</b>	-
E	I	<b>Accensione Prestiti</b>	-
E	II	<b>Accensione prestiti a breve termine</b>	-
E	III	<b>Finanziamenti a breve termine</b>	-
E	II	<b>Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	-



E/U	Livello	Descrizione	Previsione riscossioni 2026
E	III	Finanziamenti a medio lungo termine	-
E	III	Accensione Prestiti - Leasing finanziario	-
E	I	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-
E	II	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-
E	III	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-
E	I	Entrate per conto terzi e partite di giro	45.415.000
E	II	Entrate per partite di giro	42.115.000
E	III	Altre ritenute	-
E	III	Ritenute su redditi da lavoro dipendente	35.800.000
E	III	Ritenute su redditi da lavoro autonomo	515.000
E	III	Altre entrate per partite di giro	5.800.000
E	II	Entrate per conto terzi	3.300.000
E	III	Rimborsi per acquisto di beni e servizi per conto terzi	-
E	III	Trasferimenti da Amm.ni pubbliche per operazioni conto terzi	-
E	III	Trasferimenti da altri settori per operazioni conto terzi	-
E	III	Depositi di/presso terzi	-
E	III	Riscossione imposte e tributi per conto terzi	3.300.000
E	III	Altre entrate per conto terzi	-
		<b>TOTALE RISCOSSIONI</b>	<b>162.823.780</b>

E/U	Livello	Descrizione	Previsione pagamenti 2026
U	I	Spese correnti	112.359.458
U	II	Redditi da lavoro dipendente	68.684.148
U	III	Retribuzioni lorde	54.627.671
U	III	Contributi sociali a carico dell'ente	14.056.477
U	II	Imposte e tasse a carico dell'ente	4.811.333
U	III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	4.811.333
U	II	Acquisto di beni e servizi	31.442.777
U	III	Acquisto di beni	1.977.947
U	III	Acquisto di servizi	29.464.830
U	II	Trasferimenti correnti	6.773.000
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	-
U	IV	Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza	-
U	III	Trasferimenti correnti a Famiglie	6.350.000
U	IV	Interventi previdenziali	-
U	IV	Borse di studio, dottorati di ricerca e contratti di formazione specialistica area medica	6.190.000
U	IV	Altri trasferimenti a famiglie	160.000
U	III	Trasferimenti correnti a Imprese	-
U	IV	Trasferimenti correnti a imprese controllate	-
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese partecipate	-

E/U	Livello	Descrizione	Previsione pagamenti 2026
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese	-
U	III	<b>Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private</b>	<b>45.000</b>
U	IV	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	45.000
U	III	<b>Trasferimenti correnti versati all'Unione Europea e al Resto del Mondo</b>	<b>-</b>
U	IV	Trasferimenti correnti al Resto del Mondo	-
U	IV	Altri Trasferimenti correnti alla UE	-
U	II	<b>Interessi passivi</b>	<b>78.200</b>
U	III	<b>Interessi su finanziamenti a breve termine</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Interessi su Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>78.200</b>
U	III	<b>Altri interessi passivi</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Altre spese per redditi da capitale</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Diritti reali di godimento e servitù onerose</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Altre spese per redditi da capitale n.a.c.</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Rimborsi e poste correttive delle entrate</b>	<b>270.000</b>
U	III	<b>Rimborsi per spese di personale (comando, distacco, fuori ruolo, convenzioni, ecc...)</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Rimborsi di trasferimenti all'Unione Europea</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Altri Rimborsi di parte corrente di somme non dovute o incassate in eccesso</b>	<b>270.000</b>
U	II	<b>Altre spese correnti</b>	<b>300.000</b>
U	III	<b>Versamenti IVA a debito</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Premi di assicurazione</b>	<b>300.000</b>
U	III	<b>Spese dovute a sanzioni, risarcimenti e indennizzi</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Altre spese correnti n.a.c.</b>	<b>-</b>
U	I	<b>Spese in conto capitale</b>	<b>4.485.650</b>
U	II	<b>Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni</b>	<b>4.182.650</b>
U	III	<b>Beni materiali</b>	<b>3.913.650</b>
U	III	<b>Terreni e beni materiali non prodotti</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Beni immateriali</b>	<b>269.000</b>
U	III	<b>Beni materiali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Contributi agli investimenti</b>	<b>303.000</b>
U	III	<b>Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche</b>	<b>10.000</b>
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Centrali	10.000
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Locali	-
U	IV	Contributi agli investimenti a Enti di Previdenza	-
U	III	<b>Contributi agli investimenti a Famiglie</b>	<b>-</b>
U	IV	Contributi agli investimenti a Famiglie	-
U	III	<b>Contributi agli investimenti a Imprese</b>	<b>150.000</b>
U	IV	Contributi agli investimenti a imprese controllate	-
U	IV	Contributi agli investimenti a altre imprese partecipate	-
U	IV	Contributi agli investimenti a altre Imprese	150.000
U	III	<b>Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private</b>	<b>-</b>
U	IV	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private	-

E/U	Livello	Descrizione	Previsione pagamenti 2026
U	III	<b>Contributi agli investimenti all'Unione Europea e al Resto del Mondo</b>	<b>143.000</b>
U	IV	Contributi agli investimenti all'Unione Europea	143.000
U	IV	Contributi agli investimenti al Resto del Mondo	-
U	I	<b>Spese per incremento attività finanziarie</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Acquisizioni di attività finanziarie</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Acquisizioni di partecipazioni e conferimenti di capitale</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Acquisizione di titoli obbligazionari a breve termine</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Acquisizione di titoli obbligazionari a medio-lungo termine</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Concessione crediti di medio-lungo termine</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Amministrazioni Pubbliche a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Famiglie a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Imprese a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Istituzioni Sociali Private a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Unione Europea e del Resto del Mondo a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Altre spese per incremento di attività finanziarie</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Versamenti a depositi bancari</b>	<b>-</b>
U	I	<b>Rimborso Prestiti</b>	<b>855.000</b>
U	II	<b>Rimborso prestiti a breve termine</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Rimborso finanziamenti a breve termine</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>855.000</b>
U	III	<b>Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>855.000</b>
U	III	<b>Rimborso Prestiti - Leasing finanziario</b>	<b>-</b>
U	I	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>-</b>
U	I	<b>Uscite per conto terzi e partite di giro</b>	<b>44.375.500</b>
U	II	<b>Uscite per partite di giro</b>	<b>41.205.000</b>
U	III	<b>Versamenti di altre ritenute</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro dipendente</b>	<b>35.000.000</b>
U	III	<b>Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro autonomo</b>	<b>505.000</b>
U	III	<b>Altre uscite per partite di giro</b>	<b>5.700.000</b>
U	II	<b>Uscite per conto terzi</b>	<b>3.170.500</b>
U	III	<b>Acquisto di beni e servizi per conto terzi</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Trasferimenti per conto terzi a Amministrazioni pubbliche</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Trasferimenti per conto terzi a Altri settori</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Depositi di/presso terzi</b>	<b>-</b>
U	III	<b>Versamenti di imposte e tributi riscosse per conto terzi</b>	<b>3.170.500</b>
U	III	<b>Altre uscite per conto terzi</b>	<b>-</b>
		<b>TOTALE PAGAMENTI</b>	<b>162.075.608</b>

Come previsto dall'art. 8 del Decreto Interministeriale n. 34/2025, si è proceduto a riclassificare la previsione di spesa per l'anno 2026 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	Pagamenti 2026	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2026	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2026	Sistema universitario e formazione post universitaria 2026	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2026	Indirizzo politico 2026	Servizi e affari generali per le amm.ni 2026	Fondi da ripartire 2026
U	I	<b>Spese correnti</b>	<b>112.359.458</b>	<b>55.468.861</b>	<b>1.963.992</b>	<b>31.872.418</b>	<b>7.774.677</b>	<b>350.911</b>	<b>14.928.599</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Redditi da lavoro dipendente</b>	<b>68.684.148</b>	<b>42.101.546</b>	<b>1.407.264</b>	<b>16.663.065</b>	<b>148.548</b>	<b>166.127</b>	<b>8.197.596</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Retribuzioni lorde</b>	<b>54.627.671</b>	<b>33.285.071</b>	<b>1.288.125</b>	<b>13.534.578</b>	<b>113.779</b>	<b>127.244</b>	<b>6.278.874</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Contributi sociali a carico dell'ente</b>	<b>14.056.477</b>	<b>8.816.475</b>	<b>119.139</b>	<b>3.128.487</b>	<b>34.769</b>	<b>38.884</b>	<b>1.918.723</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Imposte e tasse a carico dell'ente</b>	<b>4.811.333</b>	<b>1.310.296</b>	<b>105.578</b>	<b>2.379.622</b>	<b>8.749</b>	<b>9.784</b>	<b>997.306</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente</b>	<b>4.811.333</b>	<b>2.460.862</b>	<b>105.578</b>	<b>1.516.697</b>	<b>8.749</b>	<b>9.784</b>	<b>709.664</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Acquisto di beni e servizi</b>	<b>31.442.777</b>	<b>9.373.953</b>	<b>423.150</b>	<b>10.088.664</b>	<b>5.907.380</b>	<b>175.000</b>	<b>5.474.630</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Acquisto di beni</b>	<b>1.977.947</b>	<b>882.073</b>	<b>52.150</b>	<b>600.724</b>	<b>0</b>	<b>175.000</b>	<b>268.000</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Acquisto di servizi</b>	<b>29.464.830</b>	<b>8.491.880</b>	<b>371.000</b>	<b>9.487.940</b>	<b>5.907.380</b>	<b>0</b>	<b>5.206.630</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>6.773.000</b>	<b>2.557.000</b>	<b>28.000</b>	<b>2.615.000</b>	<b>1.440.000</b>	<b>0</b>	<b>133.000</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche</b>	<b>378.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>255.000</b>	<b>0</b>	<b>123.000</b>	<b>0</b>
U	IV	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Centrali	378.000	0	0	0	255.000	0	123.000	0
U	IV	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Locali	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a Enti di Previdenza	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	<b>Trasferimenti correnti a Famiglie</b>	<b>6.350.000</b>	<b>2.557.000</b>	<b>28.000</b>	<b>2.615.000</b>	<b>1.150.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	IV	Interventi previdenziali	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Borse di studio, dottorati di ricerca e contratti di formazione specialistica area medica	6.190.000	2.557.000	18.000	2.615.000	1.000.000			
U	IV	Altri trasferimenti a famiglie	160.000		10.000		150.000			
U	III	<b>Trasferimenti correnti a Imprese</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	IV	Trasferimenti correnti a imprese controllate	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese partecipate	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Trasferimenti correnti a altre imprese	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	<b>Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private</b>	<b>45.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35.000</b>	<b>0</b>	<b>10.000</b>	<b>0</b>
U	IV	Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	45.000	0	0	0	35.000	0	10.000	
U	III	<b>Trasferimenti correnti versati all'Unione Europea e al Resto del Mondo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	IV	Trasferimenti correnti al Resto del Mondo	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Altri Trasferimenti correnti alla UE	0	0	0	0	0	0	0	0

E/U	Liv.	Descrizione	Pagamenti 2026	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2026	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2026	Sistema universitario e formazione post universitaria 2026	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2026	Indirizzo politico 2026	Servizi e affari generali per le amm.ni 2026	Fondi da ripartire 2026
U	II	Interessi passivi	78.200	26.067	0	26.067	0	0	26.067	0
U	III	Interessi su finanziamenti a breve termine	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Interessi su Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	78.200	26.067	0	26.067	0	0	26.067	0
U	III	Altri interessi passivi	0	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Altre spese per redditi da capitale	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Diritti reali di godimento e servitù onerose	0	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	0
U	II	Rimborsi e poste correttive delle entrate	270.000	0	0	0	270.000	0	0	0
U	III	Rimborsi per spese di personale (comando, distacco, fuori ruolo, convenzioni, ecc...)	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Rimborsi di trasferimenti all'Unione Europea	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Altri Rimborsi di parte corrente di somme non dovute o incassate in eccesso	270.000	0	0	0	270.000	0	0	0
U	II	Altre spese correnti	300.000	100.000	0	100.000	0	0	100.000	0
U	III	Versamenti IVA a debito	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Premi di assicurazione	300.000	100.000	0	100.000	0	0	100.000	0
U	III	Spese dovute a sanzioni, risarcimenti e indennizzi	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Altre spese correnti n.a.c.	0	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Spese in conto capitale	4.485.650	2.323.509	1.000	923.509	0	0	1.237.632	0
U	II	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	4.182.650	2.020.509	1.000	923.509	0	0	1.237.632	0
U	III	Beni materiali	3.913.650	1.952.842	1.000	788.842	0	0	1.170.966	0
U	III	Terreni e beni materiali non prodotti	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Beni immateriali	269.000	67.667	0	134.667	0	0	66.666	0
U	III	Beni materiali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0	0
U	II	Contributi agli investimenti	303.000	303.000	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche	10.000	10.000	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Centrali	10.000	10.000	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Amministrazioni Locali	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Enti di Previdenza	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Famiglie	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a Famiglie	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Contributi agli investimenti a Imprese	150.000	150.000	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a imprese controllate	0	0	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti a altre imprese partecipate	0	0	0	0	0	0	0	0

E/U	Liv.	Descrizione	Pagamenti 2026	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2026	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2026	Sistema universitario e formazione post universitaria 2026	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2026	Indirizzo politico 2026	Servizi e affari generali per le amm.ni 2026	Fondi da ripartire 2026
U	IV	Contributi agli investimenti a altre Imprese	150.000	150.000	0	0	0	0	0	0
U	III	<b>Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	IV	Contributi agli investimenti a Istituzioni Sociali Private	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	<b>Contributi agli investimenti all'Unione Europea e al Resto del Mondo</b>	<b>143.000</b>	<b>143.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	IV	Contributi agli investimenti all'Unione Europea	143.000	143.000	0	0	0	0	0	0
U	IV	Contributi agli investimenti al Resto del Mondo	0	0	0	0	0	0	0	0
U	I	<b>Spese per incremento attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Acquisizioni di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Acquisizioni di partecipazioni e conferimenti di capitale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Acquisizione di titoli obbligazionari a breve termine</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Acquisizione di titoli obbligazionari a medio-lungo termine</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Concessione crediti di medio-lungo termine</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Amministrazioni Pubbliche a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Famiglie a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Imprese a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Concessione crediti a Istituzioni Sociali Private a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Concessione crediti a UE e Resto del Mondo a seguito di escussione di garanzie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Altre spese per incremento di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Versamenti a depositi bancari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	I	<b>Rimborso Prestiti</b>	<b>855.000</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Rimborso prestiti a breve termine</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Rimborso finanziamenti a breve termine</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>855.000</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>855.000</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>285.000</b>	<b>0</b>
U	III	<b>Rimborso Prestiti - Leasing finanziario</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	I	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
U	II	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

E/U	Liv.	Descrizione	Pagamenti 2026	Ricerca scientifica e tecnologica di Base 2026	Ricerca scientifica e tecnologica applicata 2026	Sistema universitario e formazione post universitaria 2026	Diritto allo studio nella istruzione universitaria 2026	Indirizzo politico 2026	Servizi e affari generali per le amm.ni 2026	Fondi da ripartire 2026
U	III	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0	0	0	0	0	0	0	0
U	I	Uscite per conto terzi e partite di giro	44.375.500	25.274.870	833.899	12.895.776	88.025	98.442	5.184.488	0
U	II	Uscite per partite di giro	41.205.000	25.116.345	833.899	10.042.326	88.025	98.442	5.025.963	0
U	III	Versamenti di altre ritenute	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro dipendente	35.000.000	21.454.064	717.112	8.491.148	75.697	84.655	4.177.323	0
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro autonomo	505.000	168.333		168.333			168.333	0
U	III	Altre uscite per partite di giro	5.700.000	3.493.948	116.787	1.382.844	12.328	13.787	680.307	
U	II	Uscite per conto terzi	3.170.500	158.525	0	2.853.450	0	0	158.525	0
U	III	Acquisto di beni e servizi per conto terzi	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Amministrazioni pubbliche	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Altri settori	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Depositi di/prezzo terzi	0	0	0	0	0	0	0	0
U	III	Versamenti di imposte e tributi riscosse per conto terzi	3.170.500	158.525	0	2.853.450	0	0	158.525	
U	III	Altre uscite per conto terzi	0	0	0	0	0	0	0	0
		<b>TOTALE</b>	<b>162.075.608</b>	<b>83.352.240</b>	<b>2.798.891</b>	<b>45.976.702</b>	<b>7.862.702</b>	<b>449.353</b>	<b>21.635.719</b>	<b>0</b>

Si riporta di seguito il prospetto di sintesi della classificazione per missioni e programmi della previsione dei pagamenti 2026.

Missioni	Programmi	Classificazione COFOG (II LIVELLO)	Definizione COFOG (II LIVELLO)	Previsione pagamenti 2026
<b>Ricerca e Innovazione</b>	Ricerca scientifica e tecnologica di base	01.4	Ricerca di base	<b>83.352.240</b>
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	04.8	R&S per gli affari economici	<b>2.798.891</b>
		07.5	R&S per la sanità	<b>0</b>
<b>Istruzione universitaria</b>	Sistema universitario e formazione post universitaria	09.4	Istruzione superiore	<b>45.976.702</b>
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	09.6	Servizi ausiliari dell'istruzione	<b>7.862.702</b>
<b>Tutela della salute</b>	Assistenza in materia sanitaria	07.3	Servizi ospedalieri	<b>0</b>
	Assistenza in materia veterinaria	07.4	Servizi di sanità pubblica	<b>0</b>
<b>Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>	Indirizzo politico	09.8	Istruzione non altrove classificato	<b>449.353</b>
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	09.8	Istruzione non altrove classificato	<b>21.635.719</b>
<b>Fondi da ripartire</b>	Fondi da assegnare	09.8	Istruzione non altrove classificato	<b>0</b>
<b>TOTALE</b>				<b>162.075.608</b>