

## 2. L'esercizio 2000

L'esercizio 2000 è stato caratterizzato da alcune innovazioni gestionali estremamente significative. Come previsto dal nuovo Regolamento d'Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, le unità di gestione (Dipartimenti e altre strutture cui sia stata attribuita dal CdA autonomia finanziaria, di bilancio, di spesa, amministrativa e negoziale<sup>1</sup>) sono state autorizzate, a partire dal 1° luglio 2000, ad incassare direttamente le entrate di propria competenza provenienti da finanziamenti esterni al bilancio universitario ad eccezione dei proventi derivanti dalle prestazioni in conto terzi. La capacità di riscossione autonoma da parte delle strutture comporta la necessità di disegnare un sistema informativo gestionale che consenta una rappresentazione unitaria dei diversi flussi finanziari e permetta di ottimizzare la liquidità complessiva dell'Ateneo. Tale obiettivo risulta particolarmente rilevante in presenza delle vigenti disposizioni normative che limitano l'utilizzo della giacenza di cassa delle P.A..

Nel corso dell'anno 2000, l'Amministrazione ha acquisito CIA, 'Contabilità Integrata d'Ateneo', il sistema informativo prodotto dal CINECA per la Contabilità finanziaria, economico/patrimoniale ed analitica degli Atenei. Il sistema, operativo dal 1° gennaio 2001, ha comportato la definizione di un nuovo piano dei conti comune a tutte le strutture. Esso consentirà la redazione di un bilancio finanziario a livello consolidato, elidendo ovviamente le partite che rappresentano flussi interni tra le strutture e acquisendo le informazioni in modo da consentire una rappresentazione unitaria e intelligibile dell'economia dell'Ateneo. Il nuovo Regolamento d'Ateneo per l'Amministrazione prevede la formazione del conto consuntivo consolidato. In questa direzione è stata introdotta un'innovazione sostanziale, ovvero anche i bilanci delle unità di gestione saranno formulati in termini finanziari di competenza, e non più di cassa, il che elimina la disomogeneità tra i bilanci dell'amministrazione centrale e delle strutture periferiche e permette, di conseguenza, la redazione di un consuntivo consolidato. Inoltre, il tradizionale sistema di rilevazioni finanziarie sarà integrato da un sistema di rilevazioni economico-patrimoniali che consentirà una misurazione ed una valutazione dell'utilizzo delle risorse investite nelle strutture centrali e decentrate per lo svolgimento dei processi produttivi.

### 2.1. La composizione dei finanziamenti e delle spese

Le risorse ministeriali sono assegnate agli Atenei sui fondi qui di seguito elencati:

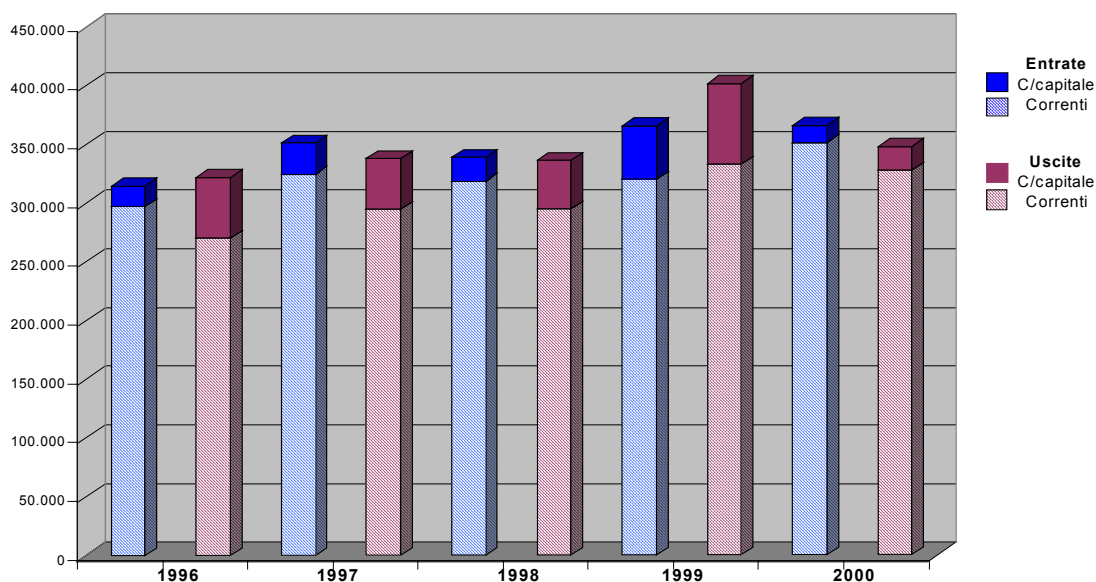
- **Fondo per il Finanziamento Ordinario (FFO)**, relativo alla quota a carico del bilancio statale delle spese per il funzionamento e le attività istituzionali, comprese le spese per il personale docente, ricercatore e non docente, per l'ordinaria manutenzione delle strutture e per la ricerca scientifica (ad eccezione della quota destinata a progetti di ricerca di interesse nazionale). Per l'anno 2000 tale fondo è stato determinato in L.229.922.925.000.
- **Fondo per l'Edilizia e le grandi attrezzature scientifiche (FEU)** che comprende le spese per la realizzazione di investimenti in infrastrutture edilizie, compresi impianti sportivi, e grandi attrezzature. Nell'anno 2000 sono stati assegnati dal MURST L.5.907.000.000.
- **Fondo per la Programmazione dello Sviluppo del sistema universitario (FPS)**, relativo al finanziamento di nuove iniziative didattiche, in conformità ai piani di sviluppo. Al termine dell'esercizio 1999, l'importo accertato sul capitolo è stato pari a L.1.939.947.000.
- **Fondo per i Progetti di Interesse Nazionale (PRIN)**, relativo al finanziamento dei progetti di ricerca di interesse nazionale che, nel 2000, è stato accertato in L.4.805.318.564.

Per analizzare correttamente i flussi finanziari relativi ai finanziamenti in entrata e alla destinazione in uscita sono stati considerati i dati dei bilanci consuntivi dal 1996 al 2000 distinguendo sia

<sup>1</sup> In data 1/1/2000 9 Biblioteche e 3 Centri Interdipartimentali sono state classificati come unità di gestione.

entrate che uscite in correnti e in conto capitale. Tale distinzione è fondamentale per una corretta valutazione della gestione amministrativa in quanto le entrate correnti, ossia quelle entrate sulle quali si può, con ragionevole certezza, far affidamento in ogni esercizio, devono essere in grado di far fronte alle spese derivanti da cause permanenti. Conseguentemente le entrate in conto capitale non possono essere destinate a finanziare spese correnti, ma solo spese di investimento.

Le entrate correnti per l'anno 2000 sono state accertate in L. 350.623.075.225, mentre quelle in conto capitale ammontano a L.14.573.640.607, rispettivamente pari al 96% e al 4% delle entrate complessive, al netto delle partite di giro. Le uscite correnti impegnate sono state di L.327.016.783.916 mentre quelle in conto capitale risultano pari a L.20.233.769.406, rispettivamente il 94.2% e il 5.8% delle uscite complessive, al netto delle partite di giro. Come rappresentato in Fig. 1, i cinque esercizi considerati sono caratterizzati da una strutturale eccedenza di entrate correnti rispetto alle spese correnti. Questo ha comportato la possibilità di effettuare economie di spese correnti ed aumentare le risorse destinate a coprire le spese di investimento essendo le assegnazioni ministeriali insufficienti alla copertura dei fabbisogni legati alla dimensione dell'Ateneo. Ciò può essere giudicato positivamente se realizza un incremento quantitativo e qualitativo dei servizi a disposizione degli studenti dai quali proviene una parte del finanziamento dell'Ateneo.



**Fig. 1: Ripartizione dei flussi finanziari correnti e in conto capitale (consuntivi dal 1996 al 2000)**

L'esame comparato dei rendiconti consuntivi nel quinquennio conferma, dal lato dei finanziamenti, i trasferimenti ministeriali come fonte predominante, mentre, dal lato della destinazione, risulta evidente la rigidità della spesa della struttura universitaria essendo le spese per il personale di ruolo il fattore produttivo preponderante nel "processo di produzione universitario". L'analisi delle entrate per tipologia di fonte di finanziamento e delle uscite per tipologia di destinazione (Fig. 2 e 3) evidenzia un'incidenza percentuale delle spese per il personale e delle entrate per trasferimenti ministeriali sostanzialmente costante.

In particolare nell'esercizio 1999, si osserva un rilevante impegno finanziario assunto dagli organi di governo dell'Ateneo per investimenti di tipo edilizio destinati sia all'acquisto e alla realizzazione di nuovi fabbricati che alla manutenzione e ristrutturazione di complessi già a disposizione. Ciò è dovuto al fatto che l'utilizzo di gran parte delle risorse ministeriali e delle disponibilità di bilancio destinate ad interventi edilizi dell'esercizio 1998 è stato posticipato all'inizio dell'anno 1999.

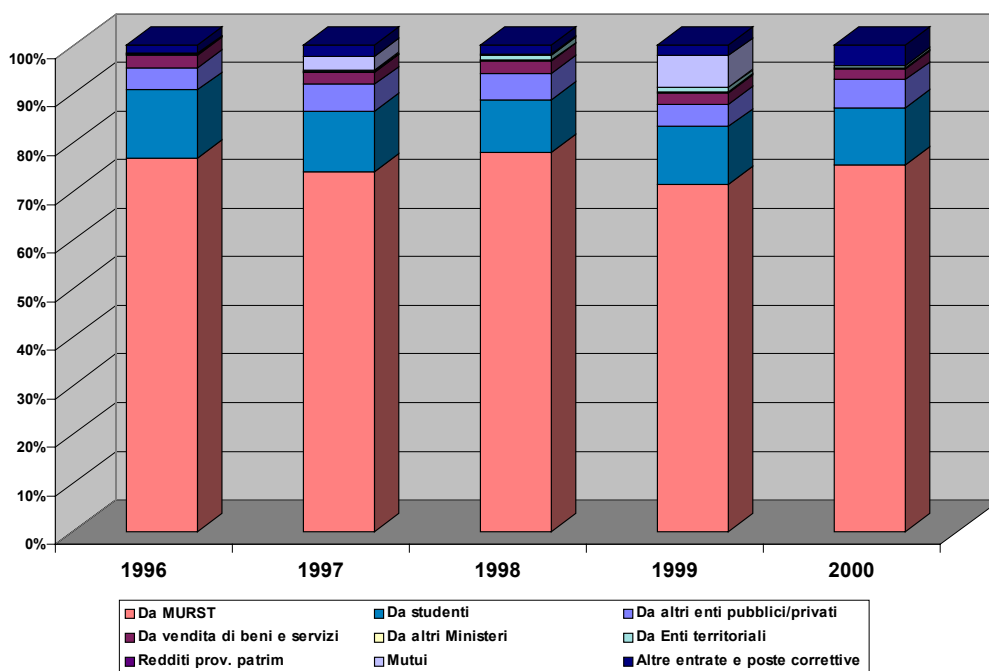


Fig. 2: Entrate per tipologia di fonte di finanziamento (consuntivi dal 1996 al 2000)

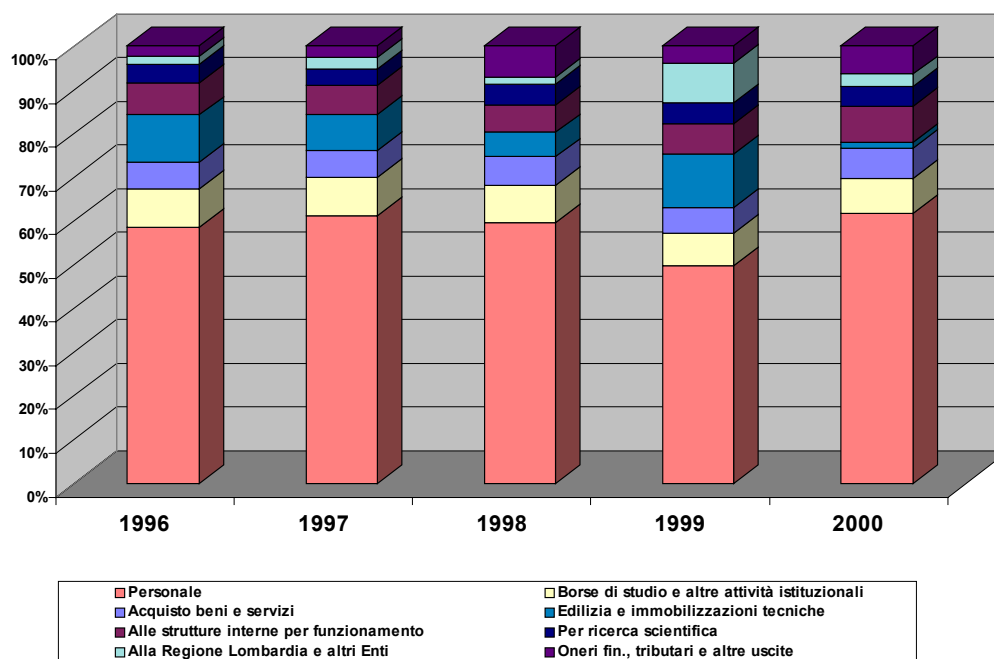


Fig. 3: Uscite per tipologia di destinazione (consuntivi dal 1996 al 2000)

In relazione alla composizione dei finanziamenti e delle spese, è stata effettuata l'analisi delle voci più rilevanti o che hanno registrato trend significativi nei cinque esercizi considerati.

## 2.1.1. Le entrate

### Entrate correnti

Nel periodo 1996-2000 le entrate correnti sono aumentate del 18%, passando da 297.480 MLit nel 1996 a 350.623 MLit nel 2000 senza modifiche sostanziali nell'incidenza percentuale delle voci principali (si veda Fig.4).

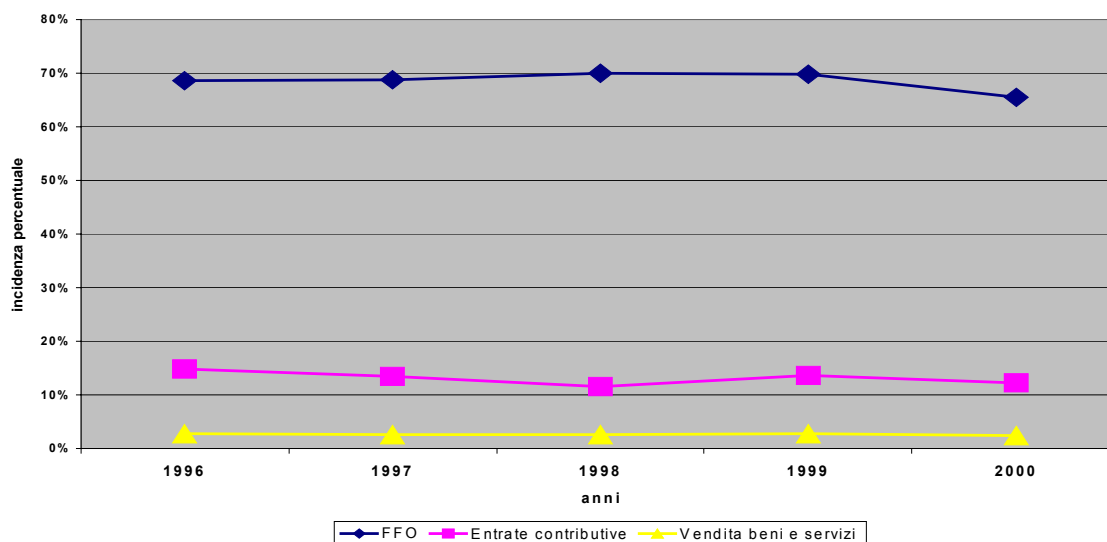


Fig. 4: Incidenza percentuale delle principali voci di entrata corrente su entrate correnti totali

**Fondo per il Finanziamento Ordinario (FFO):** fino all'esercizio 1998 si è registrato un trend in aumento degli importi accertati connesso al cambiamento del sistema di gestione degli oneri previdenziali (trasferiti al bilancio universitario a partire dal 1996, ex-lege 335/95), all'incremento degli stipendi del personale e all'attribuzione dei saldi positivi della quota di riequilibrio. Nel 1999 è stato accertato un importo pressoché analogo a quello degli esercizi 1997 e 1998, in relazione all'effetto congiunto di variazioni di segno opposto. Le variazioni di segno negativo si sono verificate in relazione allo scorporo della quota di FFO destinata all'Università dell'Insubria e al saldo negativo del riequilibrio. Le variazioni in aumento sono state causate dalle risorse finanziarie trasferite dal Ministero a fronte agli incrementi retributivi del personale e in base all'accordo di programma con il MURST.

Nell'esercizio 2000, l'importo accertato sul capitolo relativo al fondo ammonta a L.229.889.797.000. (si veda il dettaglio in Tab. 1). Un'analisi dettagliata dei criteri utilizzati per la determinazione della quota di riequilibrio e della posizione dell'Università di Pavia nel biennio 2000-2001 è oggetto di un paragrafo successivo della presente relazione e ad esso si rimanda per un'esposizione dettagliata in merito.

**Tasse e contributi da studenti:** fino all'esercizio 1996 si è registrato un trend positivo dovuto all'introduzione del nuovo modello di contribuzione basato sugli elementi previsti dalla L.537/93.

Nel 1997 si è avuto un lieve decremento, sia in valore assoluto che in valore percentuale, a seguito della diminuzione del numero di studenti. Nel 1998 l'importo è diminuito notevolmente a causa dello scorporo della contribuzione relativa agli studenti iscritti alla sede di Varese L'importo accertato a consuntivo 2000 ammonta a L.42.775.876.041 in lieve flessione rispetto all'importo analogo accertato nell'esercizio 1999 (L.43.543.658.879). L'importo accertato è al lordo dei contributi da trasferire alla Regione Lombardia per il diritto allo Studio che, nell'anno 2000 sono risultati pari a L.4.743.920.000. Un'analisi maggiormente dettagliata dell'andamento delle immatricolazioni e

delle iscrizioni studenteschi all'Ateneo è presentata nel paragrafo relativo alla didattica di questa relazione.

**Tab.1: La composizione del FFO 2000 (importi in migliaia di lire)**

	<b>Assegnazioni Consolidate</b>	<b>Assegnazioni UNA TANTUM</b>
Quota consolidata FFO 1999	217.011.141	
Quota incrementi stipendi docenti. e tecn.-amm.	6.455.200	
Intervento di riequilibrio 2000 (50%)	- 1.458.616	
Copertura oneri arretrati per trattamenti di quiescenza		2.607.200
Accordi di programma quota residua 1999		308.000
Accordi di programma quota 2000		4.000.000
Cofinanziamento assegni di ricerca		856.502
IRAP su assegni di ricerca		110.370
FFO consolidato 2000	222.007.725	
Saldo assegnazioni registrate sul capitolo FFO		<b>229.889.797</b>

**Finanziamento da Enti territoriali:** negli esercizi 1998 e 1999, si è registrato un incremento significativo di tali finanziamenti connesso ai contributi ricevuti in relazione alle Celebrazioni Voltiane e al finanziamento delle attività didattiche dei Diplomi Universitari, dei corsi di professionalizzazione e Master da parte del Fondo Sociale Europeo (quota regionale). Nel 2000, l'importo accertato (L.1.338.279.000) registra una diminuzione. Peraltro, questa diminuzione non può essere interpretata quale effettiva riduzione di finanziamento ma è da attribuire al fatto che le strutture di gestione, a partire dal 1/07/2000, incassano direttamente le proprie entrate. L'introduzione del nuovo sistema contabile CIA, operativo dal 1/1/2001 consentirà la redazione di un bilancio finanziario a livello consolidato e, quindi, una rappresentazione unitaria e significativa dell'entrate e delle uscite dell'Ateneo.

**Vendita di beni e servizi:** l'esercizio 2000 conferma la scarsa rilevanza percentuale di questa tipologia di entrata che non supera, in tutti gli esercizi considerati, il 3% delle entrate complessive. Se gli Organi di Governo, in regime d'autonomia, pongono come obiettivo il raggiungimento di un maggior livello di finanziamento autonomo, occorre individuare opportuni incentivi all'offerta di servizi competitivi sul mercato da parte delle strutture universitarie.

### **Entrate in conto capitale**

Nell'esercizio 1999 le entrate in conto capitale sono state eccezionalmente elevate in relazione ai flussi finanziari originati dall'accensione di mutui (L.23.350.000.000) e dai finanziamenti ministeriali per l'Edilizia Universitaria (L.11.241.000.000).

**Cofinanziamento MURST Progetti di Interesse Nazionale (PRIN):** si è osservato un progressivo aumento dell'entità del finanziamento acquisito dai ricercatori dell'Ateneo nell'ambito dei PRIN: si è passati da 1.015 MLit nel 1994 a 5.581 MLit nel 2000. Nel corso del 1997 il MURST ha adottato, inoltre, il principio del cofinanziamento: il ministero si impegna a finanziare una parte delle spese previste per i progetti approvati (60 % nel 1997 e 70% dal 1998), mentre la quota rimanente deve essere messa a disposizione dalle Università cui appartengono i gruppi di ricerca finanziati. Cambiamenti radicali sono stati introdotti anche nelle modalità di presentazione delle domande e di valutazione delle stesse. Il tentativo, molto apprezzabile, è quello di introdurre meccanismi di selezione delle proposte simili a quelli utilizzati a livello internazionale.

I risultati ottenuti dai ricercatori dell'Ateneo, dal 1997 al 2000, nell'utilizzo di queste nuove procedure di selezione dei progetti possono riassumersi nei seguenti dati:

- sono stati approvati 14 progetti coordinati da un ricercatore dell'Ateneo nel 1997 e nel 1998, 17 nel 1999 mentre nel 2000 sono stati 16; sono state finanziate 69 Unità Operative dell'Ateneo nel 1997, 86 nel 1998, 77 nel 1999 e 84 nel 2000;
- il finanziamento complessivo proveniente dal MURST, è stati pari a 2.933 MLit nel 1997, a 4.831 MLit nel 1998 (con un incremento del 64%) a 4.739 MLit nel 1999 (con un decremento del 2% rispetto all'anno precedente) e a 5.581MLit nel 2000 (con un incremento del 17% rispetto all'anno precedente);
- l'Ateneo aveva messo a disposizione dei ricercatori 3.000 MLit ogni anno per incentivarli a presentare progetti di ricerca PRIN. Di questa cifra sono state utilizzate le seguenti somme: 845 MLit nel 1997, 1.339 MLit nel 1998, 1.365 MLit nel 1999 e 3.102 MLit nel 2000.

Nel consuntivo 2000, le entrate accertate ammontano a 4.805 MLit e rappresentano il cofinanziamento MURST relativo all'esercizio 1999, aumentato della quota destinata ai Progetti per "Giovani Ricercatori".

Un'analisi più approfondita delle entrate per ricerca nel periodo 1996-2000 è stata effettuata in un paragrafo successivo di tale relazione.

**Trasferimenti da altri Enti:** si registra, a partire dall'anno 1998, un incremento dei finanziamenti per progetti di ricerca europei, mentre le assegnazioni C.N.R. per contratti e contributi confermano un trend di decisa flessione.

## 2.1.2 Le Uscite

### Uscite correnti

Nel periodo 1996-2000 le uscite correnti sono aumentate del 21%. Come mostrato in Fig.5, la loro composizione non è cambiata in modo significativo.

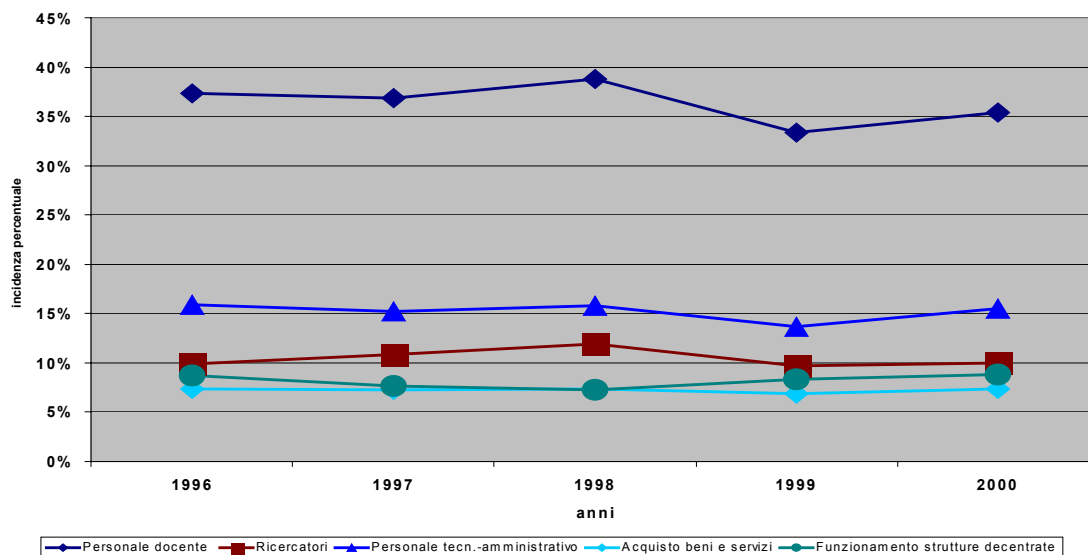


Fig. 5: Incidenza percentuale delle principali voci di uscita corrente su uscite correnti totali

**Spese per il personale:** le retribuzioni e gli oneri per il personale rappresentano la principale voce di uscita dei consuntivi universitari. Nel periodo 1996-2000, le spese per il personale sono aumentate in valore assoluto in misura pari al 14%, ma la loro incidenza sul totale delle spese è aumentata di soli 3 punti percentuali, passando dal 58,4 % al 61,8% (si veda Fig.3). Anche la ripartizione della spesa per le diverse categorie di personale universitario si presenta estremamente uniforme. Con riferimento alla ripartizione delle spese del personale docente per facoltà, si osserva che

due facoltà (Medicina e Scienze) incidono ognuna sul totale di queste spese per circa il 25%, seguite da Ingegneria (13%) e Lettere (11%). Le altre facoltà hanno tutte un'incidenza compresa tra il 2% e il 6%. La situazione relativa agli organici dell'Ateneo è stata analizzata nel paragrafo relativo al personale.

La legge finanziaria per l'esercizio 1998 ha imposto, in modo specifico alle Università, un vincolo rilevante in materie di spese fisse e obbligatorie per il personale docente e tecnico-amministrativo. L'art. 51, comma 4, dispone, infatti, che tali spese non possano eccedere il 90% dei trasferimenti statali per il finanziamento ordinario. Nell'esercizio 2000, le spese sostenute per assegni fissi erogati al personale in servizio, che costituiscono il termine di confronto con il FFO, ammontano a 199.402 MLit. Essendo i trasferimenti statali sul FFO nell'anno 2000 pari a L.229.890 MLit, il rapporto tra i due importi evidenzia una percentuale d'incidenza delle spese per il personale pari all'86,7%, segnalando la necessità di un'attenta programmazione in materia per evitare di eccedere il limite sopra indicato.

**Spese di funzionamento (acquisto beni e servizi e trasferimenti per funzionamento alle strutture decentrate):** pur in presenza di una riduzione degli impegni per alcune forniture di servizi (in particolare, da segnalare la diminuzione delle spese telefoniche da attribuire sia alla revisione delle politiche tariffarie effettuata dagli enti erogatori del servizio sia all'adesione dell'Amministrazione alla convenzione Consip stipulata a livello ministeriale per tutta la P.A.), si rileva una tendenza all'aumento di questa tipologia di spese. Ciò è connesso all'incremento complessivo delle strutture d'Ateneo che ha indotto la crescita dei costi di gestione e all'aumento delle spese per le polizze assicurative, le consulenze, il riscaldamento e l'energia, il servizio di pulizia e il servizio mensa. Sui capitoli relativi ai trasferimenti di risorse alle strutture interne si rilevano consistenti residui passivi connessi alle norme relative al fabbisogno di cassa e ai vincoli di disponibilità di tesoreria.

**Oneri tributari:** l'eccezionale aumento dell'importo verificatosi nel 1998 e nel 1999 è dovuto al fatto che dall'esercizio 1998 la voce comprende le spese sostenute per l'Imposta Regionale sulle Attività Produttive (IRAP).

### **Uscite in conto capitale:**

**Patrimonio:** l'impegno finanziario per questa tipologia di spese ha subito una consistente riduzione nell'esercizio 2000, pari al 92%. Si passa, infatti, da un importo impegnato di 49.460 MLit nel 1999 a 3.898 MLit nel 2000. In realtà, nell'esercizio 1999, l'impegno finanziario per investimenti di tipo edilizio ha registrato un importo eccezionalmente elevato, anche in relazione al fatto che parte delle risorse ministeriali e delle disponibilità di bilancio destinate ad interventi patrimoniali dell'esercizio 1998 sono state utilizzate solo all'inizio dell'anno 1999. Le economie di spesa determinate dall'esiguo impegno finanziario del 2000 sono confluite ad avanzo di amministrazione e sono state riassegnate alle medesime spese nell'anno successivo.

**Spese per ricerca scientifica:** si evidenzia una rilevante riduzione di spesa sui finanziamenti C.N.R. che corrisponde alla relativa diminuzione d'entrata sopra evidenziata. L'incidenza percentuale delle spese per ricerca scientifica sulle uscite complessive, nei cinque anni considerati risulta compresa tra un valore minimo di 3.77% nell'anno 1997 e un valore massimo di 4.74% nell'anno 1998. Essendo alquanto incerta e non prevedibile un'inversione di tendenza nell'entità delle risorse messe a disposizione dagli enti pubblici nazionali, si auspica che il dato induca ad una seria riflessione circa la necessità di adottare soluzioni organizzative che consentano un aumento della competitività dei ricercatori dell'Ateneo nell'ottenere finanziamenti da progetti di ricerca dell'Unione Europea. La strategia che alcuni sedi stanno sperimentando con successo in questa direzione consiste nell'implementare un efficace supporto amministrativo e nell'adozione di opportune forme di incentivazione per i ricercatori che ottengono finanziamenti dall'U.E.

## 2.2. L'autonomia finanziaria

In regime di autonomia, occorre dedicare un'attenzione particolare all'esame delle entrate che rappresentano la capacità di "autofinanziamento" dell'Ateneo, intendendo come tale la capacità dell'Ateneo a reperire risorse addizionali, non solo da canali istituzionali come quello della contribuzione studentesca, ma anche dalla creazione di una rete di rapporti e collaborazioni con enti pubblici, privati ed organismi internazionali per aumentare considerevolmente le risorse destinate alle attività didattiche e scientifiche.

Il risultato dell'analisi di tali tipologie di entrate, come risultano dai consuntivi 1996, 1997, 1998, 1999 e 2000, è sinteticamente riportato nella Tab. 2.

L'andamento dell'indice di autonomia finanziaria nei cinque esercizi dimostra una sostanziale difficoltà ad aumentare la capacità di acquisizione di risorse derivanti da fonti non governative. Nel 1999, l'indice mostrava una lieve crescita dovuta principalmente all'aumento delle tasse e dei contributi studenteschi e dei trasferimenti dagli enti. Il valore calcolato per l'esercizio 2000, però, non conferma un trend di crescita e si attesta ad un livello inferiore al 17%. Dall'anno 1998, si osserva un positivo incremento dei finanziamenti dell'Unione Europea per contratti di ricerca che, di conseguenza, a partire da quell'anno, sono stati evidenziati in uno specifico capitolo del consuntivo.

Tab. 2: Tipologia ed entità delle entrate non derivanti da fonti governative

VOCI DI ENTRATA	1996 (in milioni)	1997 (in milioni)	1998 (in milioni)	1999 (in milioni)	2000 (in milioni)
Tasse e contributi Studenti	44.004	43.600	36.771	43.544	42.776
Vendita beni e servizi	8.127	8.449	8.319	8.795	8.228
Trasferim. correnti da enti pubbl./priv.	4.728	5.461	4.973	7.157	6.479
Contributi dall'estero (progetti U.E)	-	-	2.416	1.789	1.918
Regioni, Province e Comuni	835	815	3.470	3.146	1.882
Fondo Sociale Europeo	163	634	370	201	524
Proventi patrimoniali	236	323	664	678	55
TOTALE	<b>58.093</b>	<b>59.282</b>	<b>56.983</b>	<b>65.310</b>	<b>61.862</b>
TOTALE ENTRATE (al netto partite di giro)	<b>314.974</b>	<b>351.138</b>	<b>338.810</b>	<b>365.030</b>	<b>365.197</b>
INDICE DI AUTONOMIA FINANZIARIA	<b>18.4%</b>	<b>16.9%</b>	<b>16.8%</b>	<b>17.9%</b>	<b>16.9%</b>

## 2.3. Analisi del bilancio per indici

L'utilizzo di indicatori calcolati utilizzando i dati del conto consuntivo permette di sintetizzare informazioni di carattere prevalentemente finanziario. Essi permettono di interpretare il bilancio e ne agevolano la comprensione anche a soggetti esterni all'amministrazione dell'Ateneo. Inoltre, l'analisi di bilancio può consentire una valutazione prospettica e retrospettiva delle strategie gestionali e può fornire una serie di indicazioni utili per comprendere l'orientamento politico-amministrativo dell'Ateneo.

Si è ritenuto, pertanto, opportuno individuare alcune classi di indicatori e calcolarne il valore in base alle risultanze dei documenti contabili dell'Ateneo di Pavia.



### 2.3.1 Indicatori finanziari inerenti la gestione di competenza

Le indicazioni ricavabili dai risultati di tali indicatori (Tab. 3) confermano, ovviamente, quanto già esposto nell'analisi delle variazioni dei dati di consuntivo. Nell'esercizio 2000, dal lato delle entrate, cresce, seppur lievemente, l'incidenza dei trasferimenti per ricerca. Rimane comunque, la necessità di programmare azioni che stimolino i ricercatori dell'Ateneo a ricorrere in modo più significativo a risorse alternative ai finanziamenti governativi; in particolare, occorre tener conto che la fonte di finanziamento più consistente per la ricerca è, oggi, rappresentata dalla Unione Europea e, più recentemente, dai progetti PRIN e FIRB.

### 2.3.2 Indicatori di capacità previsionale ed amministrativa

Tali indici sono relativi all'iter di previsione, accertamento/impegno, riscossione/pagamento delle entrate e delle uscite e indicano il grado di attendibilità delle previsioni effettuate. Tab. 4 evidenzia i valori assunti da tali indicatori negli ultimi cinque esercizi finanziari. Una loro analisi indica, in sede di formazione del preventivo, un grado di attendibilità delle previsioni d'entrate migliore rispetto a quello relativo alle previsioni d'uscita. Il rapporto tra gli accertamenti correnti e le previsioni definitive (grado di realizzazione dell'entrata) risente dell'effetto di tutte le variazioni di bilancio compiute nell'esercizio e si approssima al 100%. Il grado di realizzazione delle spese esprime la quota di risorse impegnate nell'anno dall'Amministrazione in rapporto alle risorse complessivamente stanziato; di conseguenza può essere considerato quale stima della capacità di utilizzo delle risorse disponibili. Per le spese correnti negli anni considerati, il valore dell'indice è compreso tra l'85 e il 90%. Le spese in conto capitale risultano evase con maggior lentezza a causa dei tempi necessari per la formazione delle decisioni operative da parte delle strutture, successive alla programmazione dell'investimento e per espletare le formalità delle procedure di gara ad evidenza pubblica. In particolare, nell'esercizio 2000, il valore dell'indice registra una decisa contrazione (49,4%) connessa alla consistente riduzione del corrispondente impegno finanziario sopra evidenziato. Le economie di spesa realizzate sono confluite ad avanzo di amministrazione e sono state rassegnate, nell'anno 2001, alle medesime categorie di spesa.

In relazione al grado di riscossione delle entrate correnti, l'andamento dell'indice subisce una brusca variazione al ribasso dall'anno 1997 in corrispondenza alle disposizioni limitative nell'utilizzo delle giacenze di cassa. Anche l'esercizio 2000 ha subito gli effetti di tale causa: solo il 16% del FFO assegnato è stato reso disponibile dal Ministero. Il restante 84% è confluito tra i residui attivi il cui valore rimane estremamente elevato. Il valore particolarmente basso (23,8%), registrato nell'esercizio 1999, quale grado di riscossione delle entrate in conto capitale, è imputabile prevalentemente alla mancata riscossione delle somme derivanti dall'accensione di mutui entro la fine dell'esercizio.

Occorre, inoltre, rilevare che gli Enti Pubblici da cui l'Università riceve dei trasferimenti, contrariamente a quanto avveniva nel passato, erogano le somme assegnate solo dopo la presentazione dei rendiconti delle spese sostenute; ciò comporta effetti rilevanti sull'azione gestionale aggravando sia il problema dei vincoli connessi al fabbisogno di cassa sia il carico di lavoro degli uffici addetti alla rendicontazione.

Migliora, invece, l'indice relativo all'equilibrio di cassa<sup>2</sup>.

I vincoli connessi al fabbisogno di cassa originano il trend negativo degli indicatori di gestione delle uscite dal 1997 al 1999. Nell'esercizio 2000 si rileva un'inversione di tendenza: aumentano i valori degli indicatori relativi al grado di pagamento delle spese impegnate e alla capacità di spesa<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Il *fondo cassa* viene calcolato sottraendo i pagamenti dell'esercizio alle riscossioni e sommando al risultato il fondo cassa al 31 dicembre dell'esercizio precedente. Il rapporto tra *pagamenti / saldo iniziale + riscossioni* consente di apprezzare l'equilibrio di cassa e dovrebbe tendere ad uno.

<sup>3</sup> La *capacità di spesa* esprime quanta parte delle spese impegnate e dei residui passivi iniziali è stata pagata nell'anno

Ciò ha consentito anche un miglioramento dei valori relativi agli indici di accumulo e di variazione dei residui passivi, come si può rilevare nella successiva Tab. 5.

Tab. 3: Indicatori finanziari inerenti la gestione di competenza

	1996		1997		1998		1999		2000	
<b>A) Dell'entrate</b>										
Fondo finanziamento ordinario	204.273 =	68,7%	223.317 =	68,8%	223.089 =	70,1%	223.117 =	69,8%	229.890 =	65,6%
Totale entrate correnti	297.480		324.712		318.417		319.690		350.623	
Tasse e contributi studenti	44.004 =	14,8%	43.600 =	13,4%	36.771 =	11,5%	43.544 =	13,6%	42.776 =	12,2%
Totale entrate correnti	297.480		324.712		318.417		319.690		350.623	
Vendita di beni e servizi	8.127 =	2,7%	8.449 =	2,6%	8.319 =	2,6%	8.795 =	2,8%	8.228 =	2,3%
Totale entrate correnti	297.480		324.712		318.417		319.690		350.623	
MURST e CNR per ricerca scientifica	5.457 =	31,2%	5.826 =	22,0%	11.733 =	57,5%	12.606 =	27,8%	5.593 =	38,4%
Totale entrate c/capitale	17.494		26.426		20.393		45.340		14.574	
Trasferimenti per edilizia	8.345 =	47,7%	4.193 =	15,9%	4.465 =	21,9%	11.241 =	24,8%	5.907 =	40,5%
Totale entrate c/capitale	17.494		26.426		20.393		45.340		14.574	
<b>B) Delle spese</b>										
Spese per personale	188.619 =	69,8%	207.418 =	70,4%	201.108 =	68,3%	202.557 =	61,0%	213.212 =	65,2%
totale spese correnti	270.370		294.452		294.578		332.233		327.017	
Spese per borse di studio	26.752 =	9,9%	27.319 =	9,3%	26.024 =	8,8%	26.910 =	8,1%	25.702 =	7,9%
totale spese correnti	270.370		294.452		294.578		332.233		327.017	
Acquisto beni e servizi	20.012 =	7,4%	21.342 =	7,2%	21.682 =	7,4%	22.935 =	6,9%	24.040 =	7,4%
totale spese correnti	270.370		294.452		294.578		332.233		327.017	
Spese per ricerca	13.844 =	26,9%	12.739 =	29,3%	15.940 =	38,5%	18.903 =	27,5%	15.047 =	74,4%
totale spese c/capitale	51.550		43.450		41.370		68.746		20.234	
<b>C) Di gestione</b>										
<i>Struttura finanziaria</i>										
Entrate correnti	297.480 =	94,4%	324.712 =	92,5%	318.417 =	94,0%	319.690 =	87,6%	350.623 =	96,0%
Totale Entrate (escluse le partite di giro)	314.974		351.138		338.810		365.030		365.197	
Entrate c/capitale	17.494 =	5,6%	26.426 =	7,5%	20.393 =	6,0%	45.340 =	12,4%	14.574 =	4,0%
Totale Entrate (escluse le partite di giro)	314.974		351.138		338.810		365.030		365.197	
Spese correnti	270.370 =	84,0%	294.452 =	87,1%	294.578 =	87,7%	332.233 =	82,9%	327.017 =	94,2%
Totale Spese (escluse partite di giro)	321.920		337.902		335.948		400.979		347.251	
Spese c/capitale	51.550 =	16,0%	43.450 =	12,9%	41.370 =	12,3%	68.746 =	17,1%	20.234 =	5,8%
Totale Spese (escluse partite di giro)	321.920		337.902		335.948		400.979		347.251	
<i>Grado di copertura delle spese</i>										
Entrate correnti	297.480 =	110,0%	324.712 =	110,3%	318.417 =	108,1%	319.690 =	96,2%	350.623 =	107,2%
Spese correnti	270.370		294.452		294.578		332.233		327.017	
Entrate c/capitale	17.494 =	33,9%	26.426 =	60,8%	20.393 =	49,3%	45.340 =	66,0%	14.574 =	72,0%
Spese c/capitale	51.550		43.450		41.370		68.746		20.234	

Tab. 4: Indicatori di capacità previsionale ed amministrativa

	1996		1997		1998		1999		2000	
<b>Grado di attendibilità della previsione di spesa</b>										
previsioni finali di spesa corrente	319.081	= 142,1%	340.323	= 129,3%	326.052	= 122,4%	381.001	= 131,2%	377.719	= 125,1%
previsioni iniziali di spesa corrente	224.609		263.209		266.326		290.393		301.910	
<b>Grado di attendibilità della previsione di entrata</b>										
previsioni finali di entrata corrente	295.864	= 128,2%	311.110	= 113,4%	298.615	= 109,6%	319.404	= 108,9%	339.548	= 111,0%
previsioni iniziali di entrata corrente	230.806		274.258		272.550		293.377		305.789	
<b>Grado di realizzazione delle entrate e delle spese</b>										
Impegni spesa corrente	270.370	= 84,7%	294.453	= 86,5%	294.578	= 90,3%	332.233	= 87,2%	327.017	= 86,6%
Previsioni finali spesa corrente	319.081		340.323		326.052		381.001		377.719	
Accertamenti entrate correnti	297.481	= 100,5%	324.712	= 104,4%	318.417	= 106,6%	319.690	= 100,1%	350.623	= 103,3%
Previsioni finali entrate correnti	295.864		311.110		298.615		319.404		339.548	
<b>Grado di realizzazione delle spese in conto capitale</b>										
Impegni di spesa c/capitale	51.550	= 73,6%	43.450	= 65,6%	41.370	= 69,7%	68.747	= 83,2%	20.234	= 49,4%
Previsioni finali spesa c/capitale	69.999		66.236		59.323		82.586		40.922	
<b>Grado di riscossione delle entrate</b>										
Riscossioni entrate correnti	293.592	= 98,7%	178.171	= 54,9%	119.711	= 37,6%	99.081	= 31,0%	141.342	= 40,3%
Accertamenti entrate correnti	297.480		324.712		318.417		319.690		350.623	
Riscossioni entrate c/capitale	17.106	= 97,8%	13.249	= 50,1%	20.393	= 100,0%	10.785	= 23,8%	14.323	= 98,3%
Accertamenti entrate c/capitale	17.494		26.426		20.393		45.340		14.574	
<b>Equilibrio di cassa</b>										
Pagamenti	372.603	= 0,49	403.776	= 0,82	402.105	= 0,93	428.649	= 0,99	490.419	= 0,93
Fondocassa iniziale+ riscossioni	762.945		490.911		430.778		433.973		526.485	
<b>Grado di pagamento delle spese</b>										
Pagamenti spese correnti	243.263	= 90,0%	261.514	= 88,8%	256.123	= 86,9%	276.714	= 83,3%	282.749	= 86,5%
Impegni spese correnti	270.370		294.453		294.578		332.233		327.017	
Pagamenti spese c/capitale	17.510	= 34,0%	12.114	= 27,9%	13.873	= 33,5%	6.947	= 10,1%	7.866	= 38,9%
Impegni spese c/capitale	51.550		43.450		41.370		68.747		20.234	
<b>Capacità di spesa</b>										
Pagamenti	372.603	= 73,3%	403.776	= 73,1%	402.105	= 71,4%	428.649	= 64,6%	490.419	= 71,4%
Residui passivi iniziali+ impegni totali	508.023		552.330		562.901		663.926		687.064	
<b>Permanenza media del denaro in cassa (in giorni)</b>										
[Cassa iniziale + cassa finale]/2*365	171		115		38		18		21	
Pagamenti										

L'effetto più tangibile delle disposizioni limitative all'utilizzo della liquidità di Tesoreria si coglie anche dall'andamento dell'indicatore sulla permanenza media del denaro in cassa che passa da un valore medio di 171 giorni nel 1996 ad un valore medio di 21 giorni nel 2000. Il fenomeno è chiaramente interpretabile come effetto dei limiti all'utilizzo delle giacenze di cassa cui, peraltro, non corrisponde una riduzione complessiva degli impegni. Al contrario, come evidenziato sopra, si riscontra, un trend all'aumento delle spese complessive di gestione.

I valori assunti dai diversi indicatori di inerenti al gestione dei residui sono in progressivo peggioramento dal 1997 al 1999 (si veda Tab.5). Nell'anno 2000, si osserva un miglioramento dei valori assunti dagli indici di accumulo e di variazione dei residui (attivi e passivi) e un ulteriore peggioramento dell'indice di smaltimento.

Anche in relazione ai residui attivi, i valori anomali riscontrabili a partire dall'esercizio 1997 sono da imputare allo stesso problema, ovvero il ridotto versamento del budget statale in seguito all'introduzione dei vincoli di cassa posti alle pubbliche amministrazioni.

### 2.3.3 Analisi sui margini

Per meglio valutare l'andamento della situazione amministrativa, si è ritenuto opportuno considerare l'andamento del valore di alcuni margini ricavabili dai documenti contabili dell'Ateneo: il fondo cassa, l'avanzo di competenza e l'avanzo di amministrazione<sup>4</sup>.

Dall'analisi dei valori e dei trend relativi (Fig. 6), emerge chiaramente, a partire dall'esercizio 1997, la riduzione del fondo cassa e il rilevante accumulo di residui attivi. Il fondo cassa all'inizio dell'esercizio 1997 ammontava a L.186.843.541.311, i residui attivi a L.6.486.367.179 mentre a fine periodo i due saldi registravano rispettivamente L.66.548.864.287 e L.161.373.771.011. Alla fine del 2000, il fondo cassa ammontava a L.30.691.809.871 mentre i residui attivi risultavano pari a 245.689.091.054.

Tab. 6 offre elementi interessanti per valutare l'andamento dell'avanzo di amministrazione. Nell'anno 2000 l'avanzo di amministrazione supera i 173 miliardi e corrisponde al 47% dell'entrate complessive al netto delle partite di giro.

Tab. 5: Indicatori inerenti la gestione dei residui

	1996		1997		1998		1999		2000	
<b>Indice di accumulo</b>										
<b>Residui attivi correnti formati nell'anno</b>	3.889	= 1,3%	146.541	= 45,1%	198.706	= 62,4%	220.609	= 69,0%	209.282	= 59,7%
entrate correnti accertate	297.481		324.712		318.417		319.690		350.623	
<b>Residui passivi correnti formati nell'anno</b>	27.107	= 10,0%	32.939	= 11,2%	38.455	= 13,1%	55.519	= 16,7%	44.268	= 13,5%
uscite correnti impegnate	270.370		294.453		294.578		332.233		327.017	
<b>Indice di variazione</b>										
<b>residui attivi anno x</b>	6.486	= 56,6%	161.374	= 2488%	213.831	= 133%	270.739	= 127%	307.815	= 114%
residui attivi anno (x-1)	11.452		6.486		161.374		213.831		270.739	
<b>residui passivi anno x</b>	126.946	= 125,5%	140.737	= 110,9%	158.923	= 112,9%	233.025	= 146,6%	245.543	= 105,4%
residui passivi anno (x-1)	101.132		126.946		140.737		158.923		233.025	
<b>Indici di smaltimento</b>										
<b>Pagamenti in c/residui</b>	42.619	= 42,1%	61.261	= 48,3%	57.895	= 41,1%	64.311	= 40,5%	102.928	= 26,5%
residui iniziali	101.132		126.946		140.737		158.923		388.840	
<b>Riscossioni in c/residui</b>	9.567	= 83,5%	5.228	= 80,6%	146.629	= 90,9%	198.746	= 92,9%	235.323	= 64,2%
residui iniziali	11.451		6.486		161.374		213.831		366.621	

<sup>4</sup> Il fondo cassa viene calcolato sottraendo i pagamenti dell'esercizio alle riscossioni e sommando al risultato il fondo cassa al 31 dicembre dell'esercizio precedente.

$$\text{Fondo cassa al 31/12/199X} + \text{Riscossioni 199x} - \text{Pagamenti 199x} = \text{Fondo cassa 199x}$$

L'avanzo di competenza è calcolato sottraendo alle entrate accertate le spese impegnate; rappresenta il complemento del margine precedente in quanto prescinde dall'effettivo movimento monetario e considera solo l'aspetto giuridico della gestione dell'anno.

$$\text{Avanzo di competenza} = \text{Accertamenti} - \text{Impegni}$$

L'avanzo di amministrazione è calcolato sommando al fondo cassa i residui attivi e sottraendo quelli passivi; tale margine consente di evidenziare il risultato finanziario di competenza della gestione in quanto considera contemporaneamente sia la fase accertamenti/impegni che quella di pagamenti/riscossioni.

$$\text{Avanzo di amministrazione} = \text{Fondo cassa 199x} + \text{residui attivi 199x} - \text{residui passivi 199x}.$$

Nell'avanzo di amministrazione è compreso il valore dei riporti, ovvero l'insieme delle somme finalizzate all'origine di cui gli organi di governo non hanno la disponibilità.

Tab. 6: Analisi della modalità di formazione e delle componenti dell'avanzo di amministrazione (in milioni di lire)

	1996	1997	1998	1999	2000
Entrate accertate (al netto partite di giro)	314.974	351.138	338.810	365.030	365.197
Uscite impegnate (al netto partite di giro)	321.920	337.902	335.949	400.979	347.251
<b>Avanzo (disavanzo) di competenza</b>	<b>-6.946</b>	<b>13.236</b>	<b>2.861</b>	<b>-35.949</b>	<b>17.946</b>
Avanzo di amministrazione esercizio precedente	72.548	66.384	67.305*	95.882*	62.126
<b>Avanzo di gestione</b>	<b>65.602</b>	<b>79.620</b>	<b>70.166</b>	<b>59.933</b>	<b>80.072</b>
Mancato introito Residui attivi	-948	-250	-394	-60	-110
Economie di liquidazione dei Residui passivi	1.730	7.816	1.873	2.253	93.075
<b>Avanzo di amministrazione</b>	<b>66.384</b>	<b>87.186</b>	<b>71.645</b>	<b>62.126</b>	<b>173.037</b>
Composto da:					
Fondo cassa al 31/12	186.844	66.549	16.738	24.412	30.692
Residui attivi al 31/12	6.486	161.374	213.830	270.739	245.689
Residui passivi al 31/12	-126.946	-140.737	-158.923	-233.025	-103.344
<b>Avanzo di amministrazione (totale a pareggio)</b>	<b>66.384</b>	<b>87.186</b>	<b>71.645</b>	<b>62.126</b>	<b>173.037</b>
<b>di cui disponibile</b>	<b>18.325</b>	<b>21.463</b>	<b>16.489</b>	<b>16.502</b>	<b>6.039</b>
	<b>28%</b>	<b>25%</b>	<b>23%</b>	<b>27%</b>	<b>3%</b>

\* la differenza rispetto all'avanzo di amministrazione dell'anno precedente è dovuta ai trasferimenti effettuati a carico della nuova Università dell'Insubria (D.M. 14/7/1998)

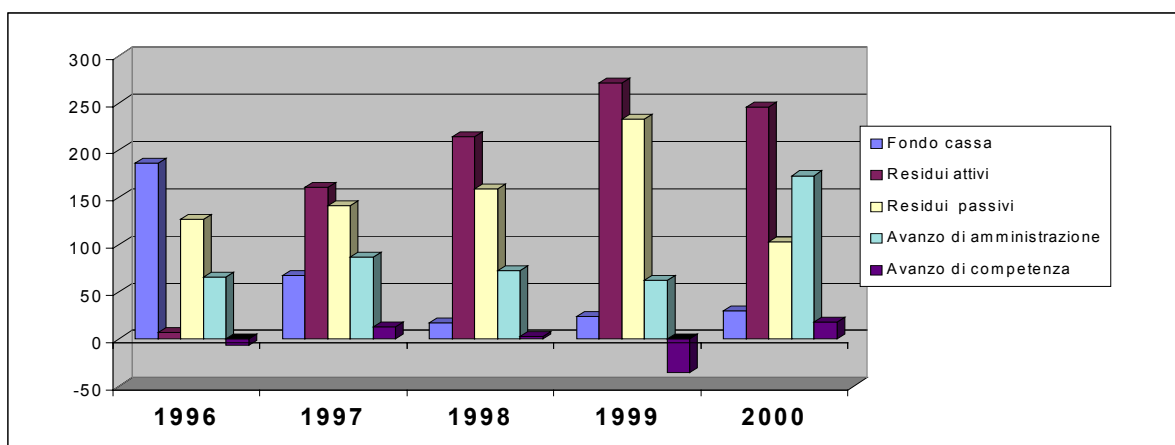


Fig. 6: Andamento temporale dei margini finanziari

Il significativo aumento rispetto all'anno precedente è causato da economie di liquidazione dei residui passivi molto rilevanti (93.075 MLit). Questo risultato è, peraltro, da ricondurre prevalentemente ad diversa impostazione contabile adottata in fase di rendicontazione. La chiusura dell'esercizio finanziario 2000 è stata infatti condizionata dall'adozione del nuovo sistema contabile (CIA) che prevede il trasferimento alla competenza dell'anno successivo di tutti gli stanziamenti, anche per quelli in corrispondenza ai quali non sia ancora stata perfezionata l'obbligazione giuridica alla data di chiusura dell'esercizio (il 58% di tali economie su finanziamenti a destinazione vincolata da riassegnare alle medesime spese per l'anno 2001 era costituito da stanziamenti relativi ad acquisti beni di uso durevole ed opere immobiliari). L'aumento dell'avanzo non è, quindi, connesso a maggiori somme disponibili per interventi futuri; al contrario, come si può osservare in Tab. 6 e come è chiaramente illustrato nella Relazione di accompagnamento al Conto Consuntivo, la quota di avanzo disponibile nell'anno 2000 risulta drasticamente ridotta.

## 2.4. Analisi del patrimonio

In relazione alla situazione patrimoniale consolidata (cioè comprensiva del valore degli elementi patrimoniali in carico ai Dipartimenti e alle altre strutture a gestione autonoma), in Fig. 7 sono rappresentati i trend dei valori relativi ad attività, passività e patrimonio netto. L'analisi dei dati patrimoniali evidenzia un incremento significativo delle attività patrimoniali dell'Ateneo, prevalentemente dovuto, a partire dall'esercizio 1997, all'accumulo dei residui attivi di cui si è già parlato diffusamente. I valori patrimoniali relativi ad immobili, mobili, materiale bibliografico ed attrezzatura scientifica presentano un trend di crescita più lento. Parallelamente alla crescita delle attività indotta dall'aumento dei residui attivi, la crescita delle passività patrimoniali rispecchia il trend di progressivo accumulo dei residui passivi. Nell'anno 2000, si osserva, peraltro, una significativa inversione di tendenza; infatti i residui passivi diminuiscono del 56%, passando da 233.025 MLit a 103.344 MLit.

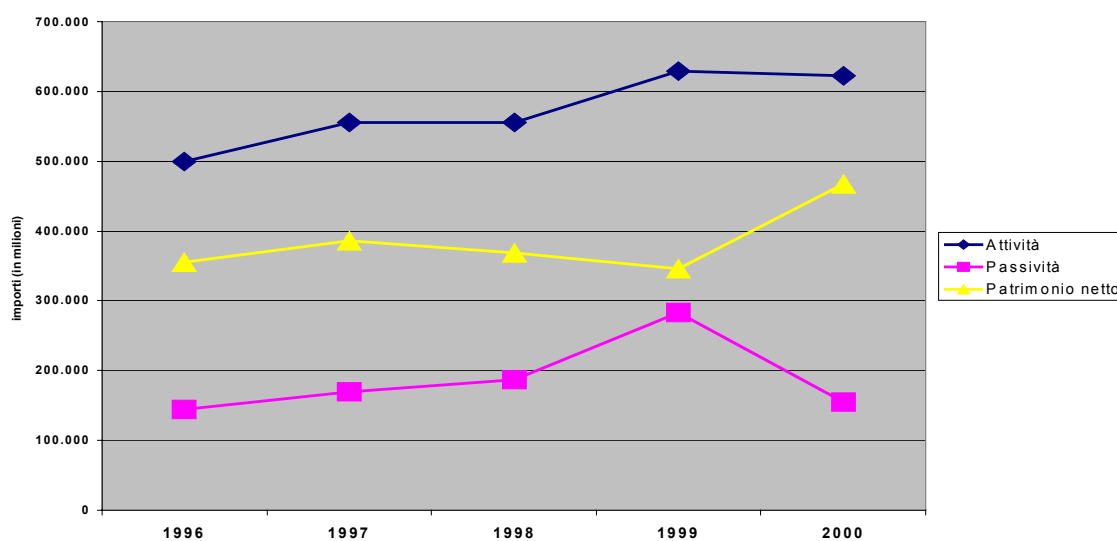


Fig. 7: L'andamento dei valori patrimoniali consolidati d'Ateneo dal 1996 al 2000