

RELAZIONE SULLA GESTIONE

CONSUNTIVO 2019

Relazione sulla gestione della Fondazione Alma Mater

CONSUNTIVO 2019

L'esercizio 2019 di Fondazione Alma Mater (di seguito FAM) si è chiuso con un risultato positivo pari a 19.990 euro.

A tal riguardo, si ritiene significativo evidenziare come il bilancio di FAM evidenzia un risultato complessivo di gestione ordinaria positivo e in linea con il Previsionale 2019 e l'Ipotesi di Chiusura dell'esercizio.

Il risultato a positivo conseguito nella parte ordinaria della gestione nel corso del 2019 riconferma la assoluta validità ed efficacia del percorso di risanamento e rilancio già iniziato negli anni 2012/2014, confermando il pieno raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Strategico 2017-2019. Il risultato è stato conseguito nel rispetto delle Linee di Indirizzo per il periodo in questione – formulate dall'Ateneo con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione di Ateneo del 20 dicembre 2016 e integrate con successiva delibera del 27 giugno 2017. Le linee di indirizzo dell'Ateneo sono espressione dell'esercizio del controllo analogo che viene garantito tramite il presidio del sistema di governance, la definizione di linee guida strategiche e di indicazioni operative della gestione che “comprendono la programmazione strategica ed economico-finanziaria” e forme di controllo sulle attività analoghe a quelle realizzate sulle proprie attività, esercitando un sistema di controllo sulla gestione e sull'equilibrio economico-finanziario della Fondazione equivalente a quello esercitato sulle proprie strutture organizzative.

Il pieno adeguamento dello Statuto di FAM al modello del controllo analogo si è compiuto con la revisione statutaria proposta da FAM e approvata dall'Ateneo (delibera CdA del 27.04.2017) tuttora in fase di approvazione da parte della Prefettura.

Le linee di attività sono state formulate in stretta aderenza con gli obiettivi del Piano Strategico dell'Ateneo 2016-2018 nella logica di un ruolo di FAM di fondamentale supporto strumentale alla realizzazione degli obiettivi strategici di Ateneo (per ogni linea di attività assegnata il Piano riporta il raccordo con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo).

Si ritiene utile ricordare e sottolineare alcuni dei risultati più significativi raggiunti negli anni dal 2017 al 2019:

- positivo trend di riduzione dei costi di gestione. I costi sono complessivamente diminuiti, rispetto ai ricavi, dal 38% di incidenza del 2012 al 21% circa del 2015, per stabilizzarsi nell'intorno del 29% nel 2019, in linea con le previsioni dell'anno.
- significativa crescita, e quindi conferma, dei volumi di attività dell'Area Alta Formazione. Nel 2019 è continuata in maniera significativa la crescita dei volumi di attività legati alla gestione amministrativa di master e corsi, nonché dell'offerta di servizi aggiuntivi come sede didattica delle attività dei corsi. E' proseguita l'attività straordinaria legata al solo Corso sul Sostegno (mentre non è stata confermata l'attività legata ai PAS e ai TFA) ed è cresciuta significativamente l'attività relativa all'organizzazione di eventi, convegni e corsi
- risultati soddisfacenti sono stati raggiunti, nel 2019, anche dall'Area di attività della Terza Missione (ex Ricerca e Innovazione). Il ruolo di FAM risulta fortemente valorizzato ed in crescita nelle nuove linee di attività legate alla Terza Missione assicurando una attività di collaborazione, supporto e affiancamento allo sviluppo ancora in corso della linea strategica istituzionale di Terza Missione dell'Ateneo. Nel 2019 l'Area Terza Missione ha raggiunto risultati complessivamente discreti, ma comunque migliorativi rispetto alle previsioni elaborate in fase di redazione del Previsionale 2019;
- miglioramento della marginalità dell'area del Merchandising che nel 2019 ha registrato un totale ricavi di circa 219.000 euro e un primo margine per euro 78.000, influenzato per euro 17.900 dalla cessione di prodotti di magazzino obsoleti, dai risultati in linea con il previsionale derivanti dalla vendita alle strutture Unibo e dal conto vendita con il CUSB e da discreti risultati derivanti dalle royalties del contratto di co branding con Macron;
- nel corso del 2018 si sono altresì confermate e consolidate alcune attività istituzionali gestite su indicazione dell'Ateneo quali il supporto a strutture collegate o partecipate dall'Ateneo.

È altresì proseguita la significativa azione di razionalizzazione e ottimizzazione delle società partecipate da FAM, tanto che, rispetto alle 12 partecipazioni detenute nel 2012, la situazione risulta ampiamente ridimensionata. Al 31 dicembre 2019 FAM quindi detiene solo una partecipazione residuale perché per la controllata e già in fase avanzata di dismissione, che si auspica si possa concludere nel corso del 2020.

In luglio 2019 si è infatti proceduto all'alienazione, a seguito di manifestazione di interesse, della partecipata Unimatica Spa, della quale FAM deteneva una partecipazione del 15%. La vendita ha consentito di realizzare una plusvalenza, rispetto il valore di iscrizione in bilancio, di euro 105.000.

Nel mese di febbraio 2019, FAM, d'intesa con l'Ateneo, ha proceduto ad aderire in qualità di “university related members” al Consorzio Una Europa, che è un'associazione non-profit con sede a Brussel, con quattordici aderenti fra università europee e partner correlati alle università. Gli obiettivi dell'associazione sono: la collaborazione tra i suoi membri in materia di istruzione, ricerca e servizi di alta qualità per la società; coltivare la cultura dell'eccellenza nell'istruzione e nella ricerca e promuovere le “best practices” tra i suoi membri universitari, anche attraverso una cooperazione sempre più forte tra i loro servizi amministrativi; contribuire allo sviluppo dell'European Higher Education Area e dell'European Research Area.

Per l'adesione al Consorzio non sono previste quote di adesione a carico dei partner correlati alle università, pertanto nemmeno in capo a FAM.

Si ricorda, inoltre, che FAM aderisce dal 2013 alla Conferenza Nazionale delle Fondazioni Universitarie (CNFU), che svolge attività di coordinamento e di indirizzo del sistema delle Fondazioni Universitarie Italiane.

Si procede ora all'analisi e valutazione di dettaglio dei risultati conseguiti delle singole e specifiche aree di azione e di intervento già previste per il rilancio:

1. **Alta Formazione**
2. **Terza Missione (ex Ricerca e Innovazione)**
3. **Merchandising**
4. **Fundraising e Comunicazione**
5. **Internazionalizzazione**
6. **Service Amministrativo e Contabile**

1. Alta Formazione

Nel corso del 2019, FAM ha continuato ad assicurare le **funzioni operative dell'Ufficio Master** così come previsto dalla convenzione operativa sottoscritta con l'Università di Bologna.

Inoltre, è stata realizzata la collaborazione col Dipartimento di Scienze dell'Educazione per l'organizzazione del **Corso di Formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità** (IV edizione) i cui risultati operativi sono valorizzati negli anni 2019-2020.

L'andamento delle attività di ente gestore, segreteria didattica e segreteria organizzativa di eventi commerciali è riportato nel dettaglio qui di seguito:

Attività di ente gestore di master, corsi di alta formazione, corsi di formazione permanente e summer school.

Come evidenziato nella tabella 1, l'a.a. 2018/2019 registra un incremento delle attività gestite da FAM.

Il 71% delle iniziative presentate nell'offerta post-laurea UNIBO hanno individuato FAM come ente gestore (117 su 162) e 84 corsi in totale sono stati attivati (16 in più dell'anno precedente). I volumi registrati per questa attività sono migliorativi sia rispetto ai risultati attesi in fase di previsionale sia rispetto a quanto previsto prudenzialmente in fase di ipotesi di chiusura (il primo margine registrato è di circa euro 346.000, rispetto a euro 312.000 previsto nel previsionale).

Anno Accademico	Totale Corsi che hanno indicato FAM come ente gestore	Totale Corsi effettivamente attivati	di cui Master attivati	di cui CAF e CFP attivati	di cui Summer School con CFU attivate
2012/2013	48	37	28	8	1
2013/2014	79	60	40	20	0
2014/2015	79	57	36	20	1
2015/2016	83	68	40	25	3
2016/2017	91	65	39	24	2
2017/2018	116	68	45	22	1
2018/2019	117	84	50	32	2

Tabella 1: dettaglio dei corsi di alta formazione di cui FAM è ente gestore

Attività di erogazione di servizi segretariali (didattici e organizzativi) aggiuntivi alla gestione amministrativa.

L'attività di erogazione di servizi di segreteria didattica aggiuntivi alla gestione amministrativa ha registrato nell'a.a. 2018/2019 un discreto incremento nel numero di corsi che hanno scelto FAM come sede didattica (da 60 dell'a.a. precedente ai 64 dell'a.a. in oggetto; di queste, le attività effettivamente partite sono 44, 9 in più dell'anno precedente) e i volumi sono stati, nel complesso, lievemente in calo con le attese (il primo margine registrato è di euro 196.000 rispetto al dato previsionale di euro 230.000) poiché sulla base del principio di competenza le relative attività sono di pertinenza dell'esercizio successivo:

Anno Accademico	Totale Corsi che hanno indicato FAM come Sede Didattica	Totale Corsi effettivamente attivati	di cui Master attivati	di CAF e CFP attivati	di Summer School con CFU attivate
2012/2013	11	11	7	3	1
2013/2014	20	20	15	5	0
2014/2015	20	17	11	6	0
2015/2016	31	21	15	6	0
2016/2017	35	24	17	5	2
2017/2018	60	35	25	9	1
2018/2019	64	44	24	14	6

Tabella 2: dettaglio dei corsi di alta formazione di cui FAM è anche sede didattica

Attività commerciali di Alta Formazione

Le attività commerciali di Alta Formazione hanno registrato un risultato finale in flessione rispetto ai risultati inizialmente previsti, con un primo margine di circa euro 80.000 per lo slittamento di alcune attività all'esercizio successivo ma confermando comunque il trend fortemente positivo e le potenzialità di crescita di questo ambito di attività per FAM.

Nell'ambito delle attività commerciali in particolare si ricorda la linea strategica riguarda i servizi di organizzazione e gestione di eventi interni ed esterni all'Ateneo per supportare l'Ateneo nei compiti ad alto impatto organizzativo.

L'attribuzione a FAM di questo servizio si configura come una forma di "esternalizzazione" al proprio soggetto in house di servizi ad alto impatto organizzativo che non riescono più a trovare una efficace e snella gestione interna, in ragione del trend di incremento e dello sviluppo delle attività di terza missione che generano iniziative, eventi e progetti in cui l'Ateneo è coinvolto. Questa scelta consente di alleggerire le unità organizzative dell'Ateneo da attività strumentali e ad alto contenuto di servizi che possono essere più convenientemente svolte dalla Fondazione, in alternativa al ricorso al mercato, pur restando in capo all'Ateneo l'attività principale di progettazione dell'evento.

L'attività della Fondazione si articola in alcuni macro ambiti di attività di supporto così individuati:

- Servizi di organizzazione di eventi in ambito di rapporti con le imprese e imprenditorialità. Servizi di organizzazione e gestione dell'evento, in particolare ricerca di sponsor esterni e incassi sponsorizzazioni, ricerca spazi, promozione dell'evento, gestione iscrizione ed eventuali incassi, segreteria organizzativa, gestione budget evento, cura degli allestimenti, supporto alle strutture universitarie nella progettazione dell'evento;
- Servizi di organizzazione di eventi istituzionali di Ateneo. Servizi di organizzazione e gestione dell'evento in stretto raccordo con UNIBO, ricerca di sponsor esterni, ricerca spazi, promozione dell'evento, segreteria organizzativa, cura degli allestimenti, gestione budget evento;
- Servizi di organizzazione di eventi legati alla ricerca e formazione a supporto delle strutture dipartimentali: servizi di organizzazione e gestione dell'evento, in particolare ricerca di sponsor esterni e incassi sponsorizzazioni, ricerca spazi, promozione dell'evento, gestione iscrizione e incassi, segreteria organizzativa, gestione budget evento, cura degli allestimenti, supporto alle strutture universitarie nella progettazione dell'evento.

Coordinamento italiano del Master in Relazioni internazionali Europa - America Latina

FAM è stata confermata quale sede del coordinamento didattico in Italia del Master in Relazioni internazionali Europa - America Latina – edizione a.a. 2019/2020 i cui margini sono di competenza dell'esercizio 2020.

Servizi di gestione organizzativa delle cerimonie accademiche di proclamazione delle lauree triennali – Sperimentazione anno 2019

L'Ateneo ha avviato nel corso del 2018 una sperimentazione, limitata a un numero ristretto di corsi di studio, di organizzazione di cerimonie di proclamazione dei laureati delle lauree triennali.

Nel corso del 2019 la sperimentazione è continuata con l'inserimento di alcuni nuovi corsi di studio per l'anno accademico 2019/20. L'affidamento a FAM ha riguardato 4 sessioni di sedute (di cui 3 nel 2019 e 1 nel 2020, quest'ultima sospesa a causa dell'emergenza COVID) di cui FAM ha curato l'organizzazione e gestione amministrativa.

Il progetto ha coinvolto una coorte stimata di n. 14 corsi di studio, n. 2.000 laureati annui (da marzo '19 a marzo '20) a cui si aggiungono parenti e amici per un complessivo di 20.000 persone coinvolte, con una programmazione di 12 cerimonie di proclamazioni annue suddivise in 4 sessioni di 3 giornate su due plessi (Belmeloro e Navile).

Le attività affidate a FAM sono così individuate:

- supporto alla progettazione delle cerimonie in collaborazione con l'Ateneo;
- coordinamento e gestione organizzativa dell'evento inclusa la fornitura di services logistici e di supporto (servizi di registrazione on line dei partecipanti, allestimenti grafici e decorativi, servizi fotografici, impianti audio/video di supporto);
- servizio di gestione contabile e rendicontazione del budget di progetto trasferito dall'Ateneo.

L'attività in questione ha registrato un risultato finale in termini di primo margine pari circa euro 34.000.

In conclusione, si evidenzia come il primo margine dell'Area Alta Formazione di FAM sia passato da euro 578.000 del 2017 a euro 702.000 del 2019: un risultato che nel suo complesso conferma il trend di crescita dell'area.

2. Terza Missione

Si premette che con la riformulazione da parte dell'Ateneo (delibera CdA UNIBO 27.06.2017) e l'approvazione del Piano strategico di FAM 2017-2019 e la successiva istituzione, a fine 2017, della nuova Area Terza Missione di FAM sono state riviste le linee di attività e il modello organizzativo della Fondazione con riguardo alle attività di ricerca competitiva e terza missione. Le azioni di supporto assicurate da FAM a favore dell'Ateneo nell'ambito della ricerca competitiva sono state ridimensionate e pienamente ricondotte nell'ambito dei processi interni all'Ateneo, restando in capo alla Fondazione unicamente le funzioni di supporto nella progettazione di progetti di ricerca competitiva ad alta specificità che richiedono il contributo di professionalità con expertise consolidate presenti in Fondazione (supporto alla progettazione e implementazione di progetti nell'ambito di programmi di cooperazione territoriale e di alcuni programmi europei extra Horizon 2020).

Il ruolo di FAM si è in parallelo fortemente valorizzato ed è in crescita nelle nuove linee di attività legate alla Terza Missione assicurando una attività di collaborazione e supporto allo sviluppo della linea strategica istituzionale di Terza Missione dell'Ateneo in forma sinergica e complementare con le attività della nuova struttura organizzativa nata in Ateneo Area Rapporti con Imprese Terza Missione e Comunicazione sui temi di

sviluppo dei rapporti con le Imprese, Orientamento al lavoro e Placement, Public Engagement e Social Innovation, Alumni, Fundraising.

Il nuovo posizionamento di FAM comporta una ricaduta sui contenuti e sulla redditività delle attività legate all'Area Terza Missione di FAM che si possono così riassumere:

- il venir meno di margini positivi di redditività di alcune linee di attività (in particolare la ricerca su committenza) rientrate in Ateneo in quanto non riconfermate nel Piano strategico 2017-2019;
- il forte coinvolgimento dell'Area tipicamente in attività istituzionali dell'Ateneo che vengono svolte in modalità complementari e sussidiarie, connotandosi come prestazioni che generano “filieri di attività” comuni UNIBO/FAM fortemente interdipendenti e complementari conseguenti e/o propedeutiche al perseguimento di obiettivi comuni delle due organizzazioni. Tale natura istituzionale comporta che tali attività assorbono risorse di personale dedicato senza generare entrate dirette a vantaggio del bilancio FAM;
- alcune limitate attività dell'Area continuano a generare redditività abbinandosi a progetti nazionali o europei che prevedono overheads.

Nel 2019 l'Area Terza Missione ha comunque raggiunto risultati in termini economici complessivamente discreti con un primo margine di redditività negativo per euro 3.600 e migliorativo rispetto alle previsioni 2019 e questo in considerazione di:

- ✓ Maggiori margini registrati sulla linea di attività Ricerca competitiva europea relativi ai progetti COST che prevedono una remunerazione in capo a FAM per il ruolo di grant holder;
- ✓ riduzione dei costi sostenuti da FAM per la licenza d'uso di piattaforme a seguito della rinegoziazione delle condizioni della piattaforma ORBIS di Bureau Van Dijk e della chiusura della licenza d'uso della piattaforma Derwent Innovation di Clarivate Analytics nell'ambito delle azioni di technology transfer a favore dell'Ateneo. Questa operazione si inserisce in un processo di razionalizzazione dei tools di lavoro in sinergia con l'Ateneo.

Di seguito, con riferimento alle linee di attività di cui sopra, segnaliamo alcune progettualità e/o risultati di particolare interesse.

Azioni a supporto di orientamento e placement di Ateneo

Nel 2019 FAM ha assicurato supporto ad attività istituzionale al servizio Job placement d'Ateneo su alcune linee di attività, come l'orientamento al lavoro e l'organizzazione di eventi di recruiting di settore.

In questa direzione nel corso del 2019 FAM ha collaborato alla realizzazione **di 2 eventi di recruiting** e ha curato l'attività di scouting propedeutico agli eventi: a) individuazione mediante utilizzo dei DB di FAM delle più importanti aziende – sia in termini di fatturato che di indicatori di crescita di mercato – dei settori di mercato oggetto degli eventi di recruiting; b) attività di marketing e sensibilizzazione mirata per favorire l'adesione delle aziende sia inviando mail promozionali alle società, sia tramite l'attivazione di contatti telefonici ai referenti risorse umane per raccogliere le manifestazioni di interesse a partecipare all'evento.

Sono state contattate 700 aziende usando sia i canali mail che con singole call

Ogni evento è stato seguito, in stretta collaborazione con il Settore Placement di Ateneo, da una attività di ricontatto delle aziende per **somministrazione di questionari** per valutare gli impatti occupazionali post evento: sono stati somministrati e coinvolte **50 aziende**.

FAM ha supportato il Job Placement altresì per l'organizzazione del Career Day e del Recruiting Day. Il ruolo svolto è stato quello di individuare mediante analisi di mercato imprese di valore da contattare per coinvolgerle nelle iniziative.

Scouting partner e azioni di promozione di Master

Master Materiali e prodotti polimerici

L'area Terza missione di FAM, in collaborazione con l'Area Alta Formazione e in partnership con il dipartimento di Chimica UNIBO (Ciamician) e quello di Scienza della vita di Unimore, hanno ideato e progettato un Master Interuniversitario di II° livello in “Materiali e prodotti polimerici” per il settore medicale attivato nel corso del 2018. Il progetto è supportato anche da Unindustria di Modena (sezione medicale), dal centro di formazione di emanazione confindustriale Nuova Didactica.

La I edizione (2017-2018) si è conclusa a dicembre 2018 con ottimi risultati: tutti gli studenti coinvolti nel percorso formativo sono stati inseriti in tirocini presso aziende top player di settore a livello nazionale nel settore biomedicale.

Le attività svolte dall'area terza missione hanno avuto come focus la creazione di relazioni con Aziende partner del Master ai fini dell'organizzazione e realizzazione del matching domanda-offerta per le posizioni di tirocinio curricolare. A dicembre 2018 FAM ha realizzato un'indagine presso le aziende e gli studenti per valutare gli inserimenti lavorativi al termine del percorso formativo: il tasso di occupazione degli studenti si è attestato all'86% con un valore assoluto di 13 frequentanti su 15 **assunti** presso le aziende con modalità di inserimento diversificate: contratti a tempo determinato, contratto a tempo indeterminato e collaborazioni a progetto.

La seconda edizione del Master per l'anno accademico 2018-2019) ha visto un analogo supporto di FAM nelle attività di scouting di aziende del settore biomedicale (8 quelle aderenti con 20 posizioni organizzative di tirocinio) e nella organizzazione della selezione per le allocazioni degli studenti in tirocinio curricolare. La successiva indagine occupazionale (realizzata a sei mesi dal conseguimento del titolo) ha confermato un **tasso di occupazione del 90%** e la maggioranza dei partecipanti è stata assunta da conclusione del tirocinio.

FAM ha supportato il Dipartimento di Chimica anche per la realizzazione della terza edizione (anno accademico 2019-2020), che è partita con 9 iscritti ed è in fase di svolgimento.

Master Internazionale “Space missions science, design and applications”

Il supporto di FAM nell'attivazione del nuovo master si è articolato in:

- ricerca e selezione di top companies e di enti pubblici di ricerca del settore aerospazio e missioni spaziali da contattare per proporre partenariati di collaborazione alla realizzazione del master (borse e contributi finanziari, tirocini, docenze e seminari/testimonianze);
- azioni di contatto con le aziende con sistemi di mailing e call dirette e gestione delle presentazioni della scheda di progetto e delle negoziazioni;
- redazione dei vari accordi di collaborazione e delle manifestazioni di interesse e impegno alla erogazione di contributi, acquisizione di loghi e company profile dei partner aderenti;
- raccordi con AFORM e con Area Alta Formazione ed Eventi di FAM per supporto nella presentazione del progetto formativo e nelle azioni di gestione del budget di master e di segreteria didattica;
- raccordo con Dipartimento di riferimento per l'approvazione degli accordi di collaborazione;
- supporto al Direttore del master nella progettazione dei contenuti del sito web e del contest di Open Day.

L'attività di supporto ha dato risultati di rilievo: **52 aziende selezionate, 20 aziende contattate, 15 aziende aderenti, 4 borse di studio e 1 contributo a riduzione quote, 20 posizioni di tirocinio.**

Supporto ad azioni di scouting di aziende con cui avviare Accordi quadro di collaborazione

- Supporto per la preparazione alle visite aziendali del Rettore e per la stipula degli accordi quadro: redazione di schede aziendali di profilazione descrittive delle caratteristiche societarie (fatturato, addetti, posizionamento di settore, compagine societaria, indicatori di bilancio) e di gestione della proprietà intellettuale di top company, tramite l'utilizzo delle piattaforme Orbis : **n 6 schede prodotte.**

Supporto alla funzione di processo KTO di ARTEC per la costruzione di un data base di company profile di aziende da intervistare per la realizzazione di un progetto MISE: **n. 2000 estrazioni.**

Supporto alla candidatura di UNIBO a progetti Europei

- Supporto alla progettazione dei progetti COST Action Proposal “OC-2019-1-24164 Fruit tree Crop REsponses to Water deficit and decision support Systems” prof.ssa Brunella Morandi (DISTAL)
- Sostegno alla co progettazione di COST actions presentate dai docenti: Andrea Tarozzi (QUVI), Antonella Ceccagno (LILEC), Gastone Castellani (DIMES)
- Attività di gestione amministrativa e contabile di n. 1 progetto approvato COST Action Mech@ustInd (in quanto Grant Holder per Dip. CIAMICIAN), WETFLYANPHIBYA (progetto LIFE del Dip. BIGEA) e Life MARINAPLAN (Dip. BIGEA e DIN)

- Attività di supporto della Unit KTO di ARTEC-Alma Mater nell'ambito del progetto “BECOOL - Brazil-EU Cooperation for Development of Advanced Lignocellulosic Biofuels” per quanto concerne il WP Exploitation e in particolare si è occupata delle attività finalizzate alla redazione dei seguenti deliverable: preliminary exploitation plan, final exploitation plan e Intellectual Property Right Management. Nel corso del 2019 l'attività svolta da FAM si è focalizzata nel supporto al KTO nella redazione del preliminary exploitation plan attraverso l'analisi sia dello stato dell'arte e prospettive del mercato mondiale dei BioCarburanti sia delle risposte ricevute dai partner di progetto circa lo stato di avanzamento dei risultati di progetto attesi.

Supporto alla candidatura di UNIBO a Programmi Europei di Ricerca Competitiva

A partire dal 2015, in accordo con l'Area ricerca e trasferimento tecnologico, FAM ha iniziato a strutturarsi per poter offrire ai Dipartimenti dell'Ateneo un supporto nella formulazione delle candidature e nella gestione di progetti nell'ambito di alcuni programmi finanziati dalla UE extra Horizon 2020: Interreg, Cost, Life 2014-2020, Creative Europe.

Tale supporto ha presentato modalità diverse in funzione dello stato di avanzamento del progetto, del ruolo assunto nel progetto dal Dipartimento (partner o capofila), delle tempistiche della richiesta rispetto alle scadenze delle call, ecc. e si è configurato a vari livelli: affiancamento completo alla progettazione e formulazione del budget, supervisione e controllo del budget di progetto, supporto gestionale-amministrativo alla realizzazione e gestione dei progetti approvati.

A seguito di tale azione, nel corso del 2019, FAM ha realizzato le seguenti attività:

Progetti coordinati supportati	Assistenza nella progettazione e candidatura di progetti coordinati UNIBO (o lead partner supportato): scrittura congiunta del form e del budget, programmi LIFE, Interreg Med, Interreg Central, Interreg Adrion, Cost	8
Progetti UNIBO partner supportati	Assistenza nella stesura del budget UNIBO in candidature dove l'Ateneo ha ruolo di partner e/o supporto amministrativo	22
N° Dipartimenti e centri Interdipartimentali coinvolti	Sia in progetto mono Dipartimento che interdipartimentali	10
N° di progetti in gestione nell'anno corrente	Assistenza alla rendicontazione, presidio dei kick off meeting anche all'Estero	14
N° di progetti coordinati vinti	Numero di progetti approvati coordinati nell'anno in corso, quindi derivati generalmente dalla progettazione dell'anno precedente	3
N° di progetti partner vinti	Numero di progetti approvati da partner nell'anno in corso, quindi derivati generalmente dalla progettazione dell'anno precedente	10
Valore budget (contributo CE) UNIBO progetti vinti	Contributo comunitario europeo assegnati da GA firmati nell'anno solare (indipendentemente dalla rendicontazione pluriennale e dall'anno di selezione)	4.085.651,00
N° membri UNIBO nominati dal MIUR	FAM individua le COST europee approvate prive di rappresentanza italiana, supporta UNIBO nella selezione di un candidato idoneo e per ottenere la conferma della nomina dal MIUR	4

Progetto StudENT for Africa

L'area terza missione di FAM partecipa alla progettazione e realizzazione del progetto “StudENT for Africa” in collaborazione con la Unità di processo KTO - nuove imprese spin-off e start up e Fab-Lab. Il progetto è finalizzato ad intercettare e supportare progetti d'impresa con impatto sociale, ideati dagli studenti dell'Alma Mater e concepiti per esser realizzati in Africa.

Nel corso del 2019 il progetto ha visto FAM impegnata nelle seguenti attività:

- raccolta e analisi dei dati forniti dal CESIA sulla comunità degli studenti di origine africana iscritti ai corsi dell'Alma Mater;
- selezione dei consulenti di progetto, con esperienze e conoscenze di diversi paesi e mercati africani, da coinvolgere nelle fasi di progettazione, sensibilizzazione e coaching allo sviluppo dei progetti candidati e selezionati;
- progettazione e realizzazione di workshop di formazione “customizzata” su mercati africani e organizzazione di incontri di mentoring one-to-one con i team che hanno superato la selezione del bando Call for Ideas 2019;
- progettazione e organizzazione, in collaborazione con AlmaCube, di percorsi di supporto alla entrata a mercato per i 3 team selezionati;
- progettazione e organizzazione di percorsi di recupero di team che non hanno superato la selezione finale per offrire una chance di recuperare idee di potenziale valore;
- collaborazione nella redazione della Call for Ideas 2020, organizzazione di incontri di promozione del progetto e di presentazione della Call;
- gestione del processo di selezione delle idee di impresa presentate alla Call 2020 (14 progetti);
- realizzazione dei materiali promozionali e contenuti web di progetto.

Supporto nella organizzazione di eventi di networking con aziende a supporto di Dipartimenti

L'Area TM è stata coinvolta a supporto di ARTEC, in collaborazione con il Settore Rapporti con Imprese, nella coprogettazione ed organizzazione di un evento di networking con aziende con l'obiettivo di creare momenti di conoscenza per sviluppare collaborazioni Università-Aziende finalizzate a creare innovazione e crescita.

Il primo caso-pilota della nuova linea di attività si è concretizzato nella gestione dell'evento “La ricerca Chimica per il Settore Salute” organizzato dai 3 dipartimenti di area chimica Dipartimento di chimica CIAMICIAN, Dipartimento di chimica industriale Toso Montanari e FABIT.

Le attività svolte sono:

- coprogettazione, in collaborazione con ARTEC- Settore Imprese, nell'ideazione del format dell'evento
- supporto organizzativo ai lavori del gruppo di lavoro interno dei 3 Dipartimenti;
- Scouting aziende: ricerca dei panel di aziende nei vari settori di mercato di interesse da selezionare e invitare; invio invito savethedate e successive azioni con mailing e call di contatto one-to-one per promuovere evento (800 aziende selezionate e 400 aziende contattate one-to-one);
- Project Management evento: completa gestione dell'organizzazione dell'evento in raccordo con i Dipartimenti coinvolti compresa gestione budget di evento e acquisti;
- Piano comunicativo: interfaccia e raccordo con Ufficio Comunicazione per la produzione del materiale comunicativo e gestione del sito web di evento.

Challenge internazionale UrbanFarm a supporto DISTAL

Una nuova progettualità in cui Area TM è stata coinvolta riguarda un progetto di challenge internazionale con target studenti dell'Ateneo e internazionali invitati a presentare progetti di design innovation in tema di sistemi di agricoltura urbana per la produzione di food in ambienti urbani da applicare alla riqualificazione di spazi urbani esistenti in 3 città anche generando nuove forme di employment di lavoratori fragili o svantaggiati.

Le attività svolte consistono in:

- Supporto amministrativo: redazione - in raccordo con ARTEC-Unità spin off e start up - della Call e degli accordi di partenariato/patrocinio/sponsorizzazione;
- Piano Comunicativo: supporto, in raccordo con ARTEC –Portale, nella strutturazione dei contenuti comunicativi del sito web di progetto per potenziare chiarezza e completezza comunicativa;
- Gestione amministrativa e contabile dell'evento: gestione del budget di progetto, selezione incarichi di tutorato, compensi giuria internazionale., erogazione premi ai teams vincitori, rimborsi spese, contrattualizzazione e incassi delle sponsorizzazioni e contributi, gestione degli acquisti correlati alla realizzazione evento conclusivo di selezione e premiazione.

Supporto alla gestione degli Accordi Quadro di Ateneo con aziende corporate

Le attività si articolano in varie forme di supporto:

- potenziare il supporto tecnico nella redazione/revisione degli accordi quadro e dei contratti attuativi con aziende assicurando consulenza giuridica e supporto nella redazione di template in raccordo con i singoli uffici Unibo preposti alla gestione degli aspetti di dettaglio disciplinati dagli stessi accordi (es. assicurazioni, gestione marchio, tutela della proprietà intellettuale, ecc.), nonché consulenza giuridica e supporto nella negoziazione degli accordi specifici – **n. 18 AQ gestiti.**
- incrementare le attività di monitoraggio e animazione in itinere degli accordi quadro attivi (monitoraggio delle collaborazioni tra UNIBO e l'impresa specifica, istruttoria e follow-up delle riunioni dei comitati di coordinamento degli accordi quadro, analisi dei fabbisogni dell'azienda per cogliere l'emergere di nuove esigenze e opportunità e formulare un'offerta meglio ritagliata sui fabbisogni dell'azienda, individuazione delle modalità e degli strumenti più consoni con cui sviluppare le collaborazioni, allargamento delle collaborazioni a più ambiti, ecc.) - **n. 13 incontri di follow up con aziende con AQ e 22 visite aziendali .**
- assicurare forme di supporto alla gestione contrattuale e amministrativa dei contratti attuativi dell'accordo quadro ENI gestiti dai Dipartimenti – **n. 23 contratti attuativi gestiti.**
- supporto organizzativo e logistico nella gestione di eventi realizzati in collaborazione con le imprese con Accordi Quadro attivi o comunque funzionali a rafforzare l'interazione università-imprese – **n. 4 eventi.**

Coordinamento organizzativo delle attività del network FoodNexus

Supporto al coordinamento organizzativo e amministrativo delle attività del network internazionale FoodNexus, gestione dei contatti con i membri del Core Team e del Executive Board, organizzazione di meeting, supporto amministrativo e gestionale nella fase di transizione dei fondi e supporto fasi di chiusura di progetto.

Attività di project management a supporto di progetti di cooperazione internazionale

Anche per tutto il 2019 FAM, ha proseguito la sua attività nel partenariato del **progetto LA-SD-R “Support to libyan local actors to improve services delivery and to better manage the reconstruction efforts”**, un'iniziativa finanziata dalla Commissione Europea e dal Ministero degli Esteri Francese, nell'ambito della quale FAM ha coordinato il partenariato italiano di progetto, con il coinvolgimento anche della Regione Emilia-Romagna, Dipartimento della Cooperazione Internazionale e Agenzia per la ricostruzione post sisma 2012. In collaborazione con il capofila di progetto e la Regione Emilia-Romagna FAM ha progettato e realizzato le attività previste nell'ambito della componente 1 del progetto finalizzata all'empowerment delle istituzioni locali della città di Bengasi, in particolare la Municipalità e l'Università, sui temi inerenti la ricostruzione post bellica, sia per quanto riguarda gli aspetti tecnico operativi che quelli inerenti il sistema di governance politica. Nello specifico FAM ha organizzato: 2 study visit a Bologna sui temi dell'analisi e valutazione dei danni e della governance della ricostruzione; 1 missione di monitoraggio e supporto alla municipalità nella attività di rilevazione dei danni in un'area pilota di Bengasi; la presentazione dei risultati raggiunti dal progetto LASDR nel corso della conferenza internazionale sulla ricostruzione di Bengasi; un training event di 5 giornate a Tunisi dedicata alla pianificazione strategica urbana della nuova Bengasi, per un totale di 96 ore di formazione. FAM ha inoltre partecipato ad uno steering committee di progetto, coordinato con ACTED l'attività di raccolta della documentazione esistente e le attività di follow up in loco dei percorsi formativi erogati, gestito le attività di rendicontazione e archivio della relativa documentazione e infine riprogettato parte dell'attività in relazione allo slittamento della chiusura del progetto dal 30 dicembre 2018 al 30 Marzo 2019.

3. Merchandising

Si riporta di seguito una sintesi degli elementi principali relativi a tale area:

- E' in essere un contratto di licenza d'uso a fini commerciali dei marchi (italiani, internazionali ed esteri) dell'Alma Mater Studiorum, concesso da UNIBO a FAM fin dal 2011, rinnovato nel 2018 e attivo fino al 31 dicembre 2021;
- A partire dal mese di dicembre 2018 è stato attivato un contratto triennale di sub-licenza con Macron S.p.A. per la produzione e la distribuzione in co-branding (Unibo – Macron) dei prodotti appartenenti alla classe merceologica n. 25 (abbigliamento);
- Per garantire una maggior coinvolgimento e la creazione una community attorno al merchandising d'Ateneo, su decisione dell'Ateneo stesso a partire dal mese di dicembre 2018 il punto vendita UniboStore non è più gestito da FAM ma dal C.U.S.B.;

- Sulla base del contratto con Macron la distribuzione dei prodotti in co-branding è avvenuta secondo il seguente schema:
 - nei punti vendita Macron della città metropolitana di Bologna;
 - nello shop on-line avviato a cura e spese di MACRON nel corso del 2019 e veicolato tramite il dominio www.unibostore.it, sia per i prodotti della classe merceologica n.25, sia per una selezione di prodotti compresi nelle altre classi;
 - nel punto vendita Unibostore (trasferito da dicembre 2018 in Piazza Verdi) e gestito da C.U.S.B.;
 - negli impianti sportivi e nelle sedi decentrate gestite da C.U.S.B.;
 - le ulteriori attività di vendita del merchandising UNIBO sul territorio nel 2019 sono state gestite congiuntamente con Macron nel Comune di Bologna, mentre sul territorio romagnolo solo da FAM;
- FAM ha continuato a curare direttamente la vendita nei confronti delle strutture interne di UNIBO sia della produzione Macron che degli altri prodotti non rientrante nella classe n.25.

Le strategie messe in campo hanno consentito in questi ultimi anni un consolidamento dei risultati come evidenzia la tabella 4 sotto riportata.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ricavi	264.880	268.483	274.075	295.363	232.085	219.238

Tabella 4: andamento dell’area del merchandising a marchio UNIBO negli anni 2014 – 2019

Il risultato del 2019 tiene già conto delle variazioni nella gestione del merchandising secondo gli elementi sopra richiamati. Il risultato in termini di primo margine per euro 77.900 è influenzato per euro 17.900 dalla cessione di prodotti di magazzino obsoleti e già svalutati nel 2018. I margini derivanti dalla vendita alle strutture Unibo dal conto vendita con il CUSB sono in linea con il previsionale 2019 e con l’ipotesi di chiusura dell’anno, mentre si registrano risultati più contenuti riguardo alle royalties derivanti dal contratto di co branding con Macron.

4. Fundraising e Comunicazione

Con riferimento a tale linea di azione, nel corso del 2019, FAM ha garantito il proprio supporto nella gestione delle attività di seguito dettagliate.

Campagna “5 per mille all’Università di Bologna”

Progettata e coordinata da ARTEC - Settore Comunicazione dell’Ateneo, la campagna 2019 ha visto riconfermato il coinvolgimento di FAM nella gestione operativa del piano di comunicazione, come peraltro già stabilito nelle determinazioni operative relative alle attività stesse della Fondazione.

Come già avvenuto per le campagne del quadriennio 2014-2018, oltre alla gestione e al monitoraggio del budget FAM ha curato l’attività più strettamente organizzativa, seguendo tutti gli aspetti contrattuali e logistici legati alla pianificazione dei mezzi pubblicitari: ricerca e selezione di fornitori, contrattazione offerte per forniture, composizione del calendario mezzi, controllo esecutivi e monitoraggio uscite, raccolta giustificativi.

Sulla scorta dei briefing interni con il gruppo di lavoro UNIBO, la pianificazione mezzi ha seguito ancora una volta la logica multicanale (mezzi di informazione, pubblicità dinamica, affissioni, web, video, canali social), estendendosi su Bologna e sulle città del Multicampus al fine di garantire, compatibilmente al budget, la più ampia copertura territoriale.

Dona Ora

Nel 2019, FAM ha proseguito per conto dell’Ateneo la propria attività di incasso, accertamento e verifica delle donazioni avvenute attraverso il portale donazioni.unibo.it, oltre a garantire il loro riversamento periodico all’Università.

Complessivamente, nel corso dell’anno sono stati raccolti Euro 27.128,00 destinati principalmente al sostegno dell’attività di ricerca del progetto “Analisi genomica e post-genomica del Cromosoma 21 umano in relazione

alla patogenesi della trisomia 21 (sindrome di Down)” del Dipartimento di Medicina Diagnostica e Sperimentale (DIMES).

Sono in corso approfondimenti con l’Ateneo per definire una strategia specifica per le attività legate alle donazioni e attivare una ricognizione su possibili strumenti alternativi all’attuale piattaforma DONA ORA.

Orto Botanico

Nel 2019 FAM ha continuato il supporto nella gestione della campagna di crowdfunding lanciata dall’Ateneo per il finanziamento della riqualificazione dell’Orto Botanico. Fra fine anno 2019 e i primi mesi del 2020, in considerazione dell’avvio di una nuova piattaforma di crowdfunding dell’Ateneo, si è esaurita l’utilità del conto dedicato per la raccolta in questione, che è stato chiuso e il relativo saldo è stato trasferito in capo all’Ateneo.

5. Internazionalizzazione

Già a partire da agosto 2016 FAM è stata chiamata ad assicurare a favore dell’Ateneo **l’attività di gestione amministrativa, contabile e organizzativa delle attività della Representación dell’Ateneo in Buenos Aires**, mediante la creazione di una sede distaccata di FAM con funzioni di ente gestore delle attività didattiche, di ricerca e di trasferimento della conoscenza svolte dalla Representación argentina dell’Ateneo.

La gestione della Representación per le funzioni di didattica e di ricerca viene svolta direttamente dall’Ateneo per il tramite del Consiglio della Representación e delle aree dirigenziali competenti per materia. L’Ateneo ha valutato di avvalersi, a supporto della propria attività istituzionale, della collaborazione di FAM, per assicurare il presidio gestionale delle attività della Representación secondo le regole del diritto argentino. Alla fine del 2017 FAM, a seguito della conclusione della fase di due diligence, ha perfezionato il percorso ed è subentrata nei rapporti giuridico-patrimoniali e nei contratti di lavoro in capo alla Representación. Il coinvolgimento di FAM riguarda in particolare lo svolgimento delle seguenti attività:

- attività di segreteria didattica e di gestione dei servizi agli studenti;
- attività di gestione amministrativa e contabile della Representación;
- supporto gestionale alle attività di ricerca;
- gestione dei servizi logistici e ausiliari;
- gestione dei servizi di comunicazione e del sito web della Representación;
- attività di segreteria.

Le attività assegnate a FAM sono state oggetto di una apposita convenzione di collaborazione sottoscritta nel 2017 in cui sono stati individuati i reciproci impegni e le attività per il funzionamento della Representación, i sistemi di verifica dei risultati e della qualità dei servizi, le forme di coordinamento tra FAM, la Representación e le strutture dell’Ateneo e la definizione del contributo di gestione ad hoc da trasferire a FAM.

Nel 2019 la gestione della sede di Buenos Aires ha fatto registrare risultati molto positivi derivanti anche in parte dalla vantaggiosa differenza di cambio dell’euro rispetto al pesos. Tali risultati hanno permesso un risparmio della dotazione assegnata nel 2019 alla sede da parte dell’Ateneo di euro 180.500.

A partire dall’anno 2018 nell’ambito dell’accordo di collaborazione istituzionale con l’Ateneo per lo svolgimento della Terza Missione sono state definite le attività assegnate a FAM nell’ambito dell’internazionalizzazione, nel rispetto della Linea strategica n. 3 del Piano strategico 2017-2019 di FAM, approvato dall’Ateneo con deliberazione del 27 giugno 2017, che prevede attività di internazionalizzazione intesa come attività intesa a favorire lo sviluppo dell’internazionalizzazione della formazione, della ricerca e della terza missione dell’Ateneo. In particolare FAM garantisce il **supporto alla progettazione e alla realizzazione di servizi di comunicazione e diffusione dei percorsi formativi a orientamento internazionale dell’Ateneo e di altre iniziative e progetti a respiro internazionale**, curando la fase implementativa di progettazione dei contenuti comunicativi e la fase realizzativa delle campagne comunicative dell’Ateneo, in stretta collaborazione con l’Ateneo, restando in capo a quest’ultimo la progettazione di base e la supervisione sulla progettazione finale, la scelta dei mezzi comunicativi più efficaci per i target di riferimento e la verifica sulla coerenza con il proprio sistema di comunicazione e di identità dell’Ateneo.

Nel 2019 in linea con quanto stabilito nell’accordo quadro sono stati acquistati spazi su vari siti promozionali specifici. Il budget istituzionale gestito da FAM nel 2019 per le attività ammonta a circa euro 90.000.

6. Service amministrativo e contabile

Su richiesta dell'Ateneo, FAM fornisce un servizio di outsourcing della gestione contabile e di controllo di gestione a favore di altre realtà partecipate dall'UNIBO.

A tal riguardo:

- anche nel 2019 è proseguita in maniera assai significativa l'erogazione di una serie di servizi a vantaggio dell'**Istituto Confucio di Bologna** (nato dalla cooperazione tra Università di Bologna e Università Renmin di Pechino) per la divulgazione della lingua e della cultura cinese. In particolare, Fondazione Alma Mater ha il compito di assicurare le funzioni gestionali e amministrative dell'Istituto stesso e eventuali altri servizi che potessero essere espressamente richiesti. Si ricorda che trasformazione l'Istituto Confucio costituisce una sezione interna di FAM, come deliberato dall'Ateneo nel 2013. L'importo annuo dei servizi erogati è pari a euro 50.000;
- nel 2019 è proseguita la collaborazione, attivata nei primi mesi del 2013, con **Fondazione FIBRA**, la Fondazione culturale italo brasiliana fra Università di Bologna e l'Ambasciata del Brasile, per un importo annuo di Euro 3.500 a fronte di un'attività di gestione amministrativo – contabile;
- Nel 2019 è proseguito il supporto amministrativo contabile nei confronti dell'**Associazione Urban@it** - *Centro nazionale di studi per le politiche urbane* che ha tra le proprie finalità la raccolta, interpretazione e diffusione di dati significativi sulle nuove questioni che emergono nell'Italia urbana per metterle a confronto con la realtà internazionale. *Urban@it* si occupa inoltre di documentare buone pratiche nel campo del governo urbano e alimentare la circolazione; svolgere attività di formazione e di aggiornamento, capaci di sviluppare le competenze progettuali della pubblica amministrazione; offrire assistenza specialistica alla elaborazione di studi e indagini interpretative e di policy design; sviluppare e alimentare occasioni di dibattito sui temi relativi alle politiche urbane; sviluppare confronto e interazione con gli attori interessati: autorità legislative, istituzioni governative, amministrazioni regionali e locali, università, operatori economici e sociali, cittadini. L'importo annuo dei servizi erogati è pari a euro 500.
- E' proseguito nel 2019 e si è concluso il sostegno all'attuazione dell'accordo fra l'Ateneo e le Università della Virginia e Duke per la costituzione di una "**Academy**" con la finalità di: promuovere esperienze formative, quali la "Summer school in global studies and critical theory", agevolare la crescita di gruppi di ricerca fra le istituzioni coinvolte; promuovere simposi, conferenze, pubblicazioni, mobilità di docenti e studenti, soggiorni di ricerca, individuare e promuovere programmi innovativi che rinnovino il pensiero critico e le scienze umane Per il servizio di gestione contabile del budget di funzionamento dell'Academy e per i servizi di supporto amministrativo e organizzativo dell'Academy, è riconosciuto un importo annuale onnicomprensivo pari a euro 7.000.
- Nel 2019 si è conclusa poi anche l'attività di supporto amministrativo contabile relativa all'accordo di durata quinquennale fra l'Ateneo e l'Università "Imam Muhammad B. Sà Ud" per la costituzione di una **Cattedra** che ha lo scopo di promuovere ricerche nell'ambito delle scienze islamiche e arabe per mezzo di pubblicazioni, ricerche scientifiche, traduzioni, formazione, organizzazione di eventi e manifestazioni nell'ambito degli studi arabo-islamici e affini.
- Nel 2019 FAM ha assicurato i servizi di supporto amministrativo-contabile e finanziario ad **Utrecht Network**, un'associazione di diritto olandese cui partecipano in qualità di membri 32 Università europee che condividono gli scopi statutari del Network, ovvero quelli di promuovere i processi di internazionalizzazione delle università coinvolte e l'innovazione in particolare in ambito didattico. Nel 2018 il segretariato del Network è stato spostato a Bologna presso l'Ateneo, che svolge i compiti di supporto delle attività e alla comunicazione interna ed esterna. Il compenso richiesto per l'erogazione del servizio ammonta complessivamente ad euro 20.000 per anno, da dividersi in parti uguali tra FAM ed l'Area Relazioni Internazionali dell'Ateneo;
- Nel 2019 FAM ha assicurato il Supporto gestionale alle **Fondazioni Federico Zeri e Fanti Melloni**, garantendo i servizi di gestione amministrativa e contabile delle due Fondazioni controllate dall'Ateneo svolgendo in particolare le seguenti attività: gestione contabilità economico-patrimoniale e redazione dei bilanci; gestione delle procedure amministrative di acquisto di beni e servizi fungendo da stazione appaltante per conto delle stesse; servizi di supporto e consulenza in ambito di procedure di selezione del personale e dei collaboratori a contratto e gestione adempimenti di trasparenza e prevenzione della corruzione a cui le Fondazioni sono assoggettate ed eventuali altri supporti che per la loro specificità si

rendessero necessari. L'importo annuo dei servizi erogati è pari complessivamente a euro 50.000 (25.000 euro per ognuna delle fondazioni).

I margini complessivi realizzati dalle attività di service amministrativo ammontano a euro 113.000 e sono inferiori rispetto al risultato preventivato di circa euro 14.000 a causa di alcune rettifiche di valore sul supporto agli enti collegati all'Ateneo e la definizione puntuale dei compensi in fase di formulazione degli accordi. Tutte le attività relative al service amministrativo contabile sono assicurate da parte di personale dell'Area Amministrazione di FAM.

7. Risultati della gestione 2019

Alla luce delle azioni intraprese per le singole aree di attività, l'esercizio 2019 si è potuto chiudere col risultato già anticipato e evidenziato dalla Tabella 5.

RELAZIONE SULLA GESTIONE – CONSUNTIVO FAM 2019

		Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Previsionale 2019	Ipotesi di chiusura 2019	Consuntivo 2019
Attività soggetta a rendiconto Unibo						
	<i>I Margine Gestione amministrativa corsi Alta Formazione (MASTER, CAF, CFP, SUMMERSCHOOL)</i>	265.908	279.625	273.000	312.537	343.284
	<i>I Margine Servizi aggiuntivi alla Gestione amministrativa</i>	154.614	230.092	230.000	228.384	195.636
	<i>I Margine PAS/TFA</i>	-	-	-	-	-
	<i>I Margine Corsi di Sostegno</i>	48.999	40.157	65.000	50.000	49.196
		469.521	549.874	568.000	590.922	588.116
Attività soggette a rendiconto vs altri enti finanziatori						
	<i>I Margine Attività a valere su FSE</i>	-	-	-	-	-
	<i>I Margine Progettazione europea e Ricerca Competitiva</i>	24.147	7.597	5.475	21.583	-
		24.147	7.597	5.475	21.583	-
Altre attività (UNIBO e altre A MERCATO) non soggette a rendiconto						
	<i>I Margine Area Alta Formazione</i>	108.652	148.761	160.000	95.000	79.742
	<i>I Margine Almainlaurea</i>	-	-	45.000	45.000	33.750
	<i>I Margine Area Ricerca e Innovazione</i>	71.363	42.984	17.725	5.467	1.525
	<i>I Margine Azioni di technology transfer a favore di Unibo</i>	- 43.920	- 43.920	- 43.920	- 39.650	- 24.659
	<i>I Margine Terza Missione</i>	-	-	-	-	19.557
	<i>I Margine Area Fundraising e Merchandising</i>	73.926	43.705	35.000	34.900	77.377
	<i>I Margine Area Service amministrativo contabile e Internazionalizzazione</i>	39.443	100.949	127.500	127.390	113.061
		249.463	292.479	341.305	268.106	300.353
Totale I Margine		743.131	849.949	914.780	880.612	888.469
Costi del Personale (al Netto del recupero IRAP)		1.020.735	1.227.770	1.465.000	1.483.000	1.446.451
premi variabili 2019						35.000
Oneri per Servizi/ Spese Generali		153.187	165.861	200.000	200.000	181.993
Ammortamenti e Oneri diversi di gestione		99.499	92.732	88.000	88.300	89.160
Totale Costi di Struttura		- 1.273.420	- 1.486.362	- 1.753.000	- 1.771.300	- 1.752.604
Contributo Unibo alla gestione ordinaria		775.255	775.255	992.255	992.255	990.000
Contributo Unibo integrativo		70.000	337.000	-	-	-
Costi diretti a diminuzione del contributo		- 113.074	- 198.319	- 12.000	- 12.000	- 14.909
Unibo trasferimenti budget di progetto		-	-	908.860	595.060	407.778
Costi diretti budget di progetto		-	-	- 908.860	- 595.060	- 407.778
Risultato Attività Ordinaria		201.892	277.523	142.035	89.567	110.956
Risultato Attività Finanziaria		- 11.217	- 13.057	- 15.000	- 13.500	- 14.269
<i>di cui rendimento lordo patrimonio</i>		-	-	-	-	-
<i>di cui oneri finanziari</i>		- 11.217	- 13.057	-	-	- 14.269
Risultato Attività Straordinaria		71.993	- 332.282	- 5.000	100.000	- 34.895
<i>Altre sopravvenienze (comprese plusvalenze)</i>						105.105
<i>Fondo riorganizzazione, personale e informatizzazione</i>					- 50.000	- 140.000
Imposte		- 91.969	- 104.637	- 105.000	- 105.000	- 89.490
Recupero IRAP		43.371	42.571			47.688
Risultato d'esercizio		214.070	- 129.881	17.035	21.067	19.990

Tabella 5: rappresentazione sintetica e riassuntiva del Consuntivo di Bilancio 2019 di FAM

Infine, in attestazione dell'efficacia delle azioni di risanamento e rilancio intraprese, si ritiene importante inserire la tabella 6, che evidenzia come tra il 2012 ed il 2019 si sia assai ridotta e quindi essenzialmente stabilizzata l'incidenza dei "costi di struttura" rispetto ai ricavi e ai margini di FAM

	Consuntivo 2012		Consuntivo 2013		Consuntivo 2014		Consuntivo 2015		Consuntivo 2016		Consuntivo 2017		Consuntivo 2018		Consuntivo 2019	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
(dati riferiti solo a FAM (senza partecipate))																
Ricavi	4.392.922		4.529.799		5.362.561		5.900.572		5.026.010		5.602.311		6.492.008		6.082.197	
ONERI PER IL PERSONALE (+ incidenza % sui Ricavi)	949.465	21,61%	826.010	18,24%	932.123	17,38%	957.509	15,89%	987.699	19,65%	1.020.735	18,22%	1.227.770	18,91%	1.446.451	23,78%
Personale distacco presso Bologna Free (e speso da PEE)	98.467		120.228	2,65%	38.712	0,72%										
ONERI PER SERVIZI/Spese Generali	238.632	5,43%	220.181	4,86%	181.548	3,39%	171.849	2,91%	167.570	3,33%	153.186	2,73%	165.860	2,55%	181.493	2,98%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	74.435	1,69%	74.862	1,65%	81.425	1,52%	85.657	1,45%	85.305	1,70%	85.731	1,53%	88.075	1,36%	86.180	1,42%
Compenso per organi istituzionali	64.203	1,46%	74.586	1,65%	81.149	1,51%	84.371	1,43%	84.749	1,69%	85.117	1,52%	87.527	1,33%	85.680	1,41%
Quote associative	10.232	0,23%	276	0,01%	276	0,01%	1.286	0,02%	556	0,01%	614	0,01%	548	0,01%	500	0,01%
AMMORTAMENTI IMMOBILIZZAZIONI	420.683	9,58%	6.484	0,14%	18.113	0,34%	18.087	0,31%	16.020	0,32%	13.768	0,25%	4.657	0,07%	3.480	0,06%
TOTALE COSTI DI STRUTTURA	1.683.215	38,32%	1.247.775	27,55%	1.251.922	23,35%	1.213.102	20,56%	1.256.993	25,00%	1.273.420	22,73%	1.486.362	22,90%	1.717.604	28,24%
Incidenza costi di struttura sui RICAVI		38,32%		27,55%		23,35%		20,56%		25,00%		22,73%		22,90%		28,24%
P Margine	605.561		996.208		1.670.288		1.378.996		1.763.886		1.475.312		1.765.886		1.863.560	
Incidenza costi di struttura sul P Margine		277,95%		125,25%		74,95%		87,97%		71,24%		86,32%		84,27%		92,17%
Risultato di gestione	- 1.697.857		124.583		83.888		53.433		33.891		214.070		- 128.881		19.990	
Costo personale comprensivo di Altra Meter srl	1.187.712		1.090.942		987.638		957.509		987.699		1.020.735		1.227.770		1.446.451	
		9,47%		-8,15%		-9,47%		-5,08%		5,35%		3,34%		20%		18%

Tabella 6: tabella riassuntiva del positivo trend annuale di miglioramento della incidenza dei costi di struttura di FAM in rapporto con i ricavi delle attività.

L'incidenza dei costi di struttura rapportata ai ricavi generati da parte di FAM evidenzia come si sia passati dal 38 % del 2012 al 28% del 2019.

Per quanto riguarda invece l'incidenza percentuale dei costi di struttura sul I° margine, questa è discesa dal 278% del 2012 al solo 92% del 2019, in linea anche rispetto ai dati 2017/2018 e confermando l'EBITDA (Margine Operativo Lordo) ma pure anche l'EBIT (Risultato Operativo ante oneri finanziari) positivi, a partire dall'anno 2015.

La tabella di cui sopra si caratterizza poi per un riquadro inferiore, inserito per evidenziare come il costo complessivo del personale (al netto dei premi variabili erogati per l'anno 2019) risulti incrementato rispetto al 2018 a seguito del completamento del processo di potenziamento del personale stesso e adeguamento dell'organico alle attività del Piano Strategico 2017_2019. L'incidenza del costo del personale sui ricavi generati dalle attività passa dal 18% del 2017 al 19% del 2018 e si attesta sul 24% del 2019, evidenziando che l'incremento dei ricavi è collegato direttamente al costo del personale di struttura.

Già a partire dal 2018 e confermate nel 2019, sono state deliberate dal CDA FAM due specifiche esigenze organizzative riguardanti il personale FAM e il processo di informatizzazione delle strutture informatiche e digitali. I percorsi legati a questi due interventi sono stati avviati nel corso del 2019, quindi in chiusura del Piano Strategico 2017/2019, ma gli oneri di realizzazione saranno sostenuti finanziariamente negli anni successivi, quindi a valere sul nuovo Piano Strategico 2020/2022. Le azioni relative a queste variazioni organizzative, tuttavia, sono da considerarsi in continuità fra i due piani strategici, indipendentemente dalla manifestazione finanziaria delle azioni. Questi interventi richiederanno un importante sforzo economico e organizzativo ma si rendono oltremodo necessari per snellire e velocizzare i processi di lavoro, potenziare le integrazioni dei sistemi operativi e la gestione dei dati e informazioni, completare i processi di dematerializzazione e digitalizzazione delle procedure.

Alla luce delle considerazioni sopra riportate il CDA di FAM ha ritenuto opportuno stanziare nell'esercizio 2019 un fondo oneri finalizzato alla riorganizzazione, personale e informatizzazione per un importo di euro 140.000, di cui euro 60.000 relativi al piano del personale ed euro 80.000 relativi alla parte informatica.

8. Considerazioni finali

Il risultato finale dell'esercizio 2019, come già avvenuto con la chiusura degli esercizi 2012 - 2018, conferma pienamente quanto già previsto dai piani strategici 2012-2014, 2015-2017 e 2017_2019 e rappresenta pertanto un'ulteriore e oggettiva validazione della correttezza e consistenza degli stessi.

L'avanzo finale, come sopra evidenziato, è influenzato dal conseguimento nell'anno di una plusvalenza per la vendita delle azioni detenute in Unimatica spa e dall'accantonamento per gli interventi sopra richiamati.

In particolare la gestione ordinaria è stata in grado di assicurare un ulteriore miglioramento della marginalità di circa il 20% rispetto al Consuntivo 2017 legato ai seguenti elementi:

- aumento dei ricavi e conseguente miglioramento delle marginalità dell'Area Alta Formazione: come già accennato in premessa si registra un miglioramento significativo che si somma ai risultati positivi dell'Area Merchandising, Service amministrativo contabile e Internazionalizzazione;
- anche per l'Area Terza Missione si registra un risultato migliorativo rispetto alle previsioni determinato dal contenimento dei costi per la dismissione della licenza d'uso di una delle due piattaforme per il trasferimento tecnologico, che si somma ai maggiori margini registrati sulla linea di attività Ricerca competitiva europea relativi ai progetti COST che prevedono una remunerazione in capo a FAM per il ruolo di grant holder.

I risultati dell'esercizio 2019 confermano e rafforzano il percorso avviato nel 2012 per la realizzazione di quel modello di "Nuova FAM", sempre più integrata nell'Ateneo e funzionale alle sue politiche, come peraltro confermato dal Piano Strategico 2017_2019 che rafforza il ruolo di FAM come fondamentale supporto strumentale alla realizzazione degli obiettivi strategici di Ateneo, garantito con il completo allineamento delle attività di FAM con quelle del Piano Strategico 2016 -2018 di Ateneo.

Relazione sul governo della Fondazione Alma Mater

CONSUNTIVO 2019

Premessa

La Fondazione non è soggetta all'obbligo attuativo del disposto dell'art. 6 del D. Lgs 175/2016 “Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica” non avendo la forma giuridica di società. La predetta disposizione normativa invita a valutare l'opportunità, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, di adottare una serie di strumenti di governo societario integrativi di quelli esistenti. Fondazione ha ritenuto comunque di applicare almeno i principi generali dettati dalla normativa, in una ottica di massimizzazione della trasparenza ed efficienza gestionale.

Modelli integrativi di governance

1. **Contabilità separata:** nel caso di Fondazione non ricorrono i presupposti normativamente indicati per l'adozione della contabilità separata non svolgendo attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi. Si evidenzia ad ogni modo che, in ragione della necessità di effettuare un monitoraggio annuo sulla percentuale di attività che Fondazione svolge a mercato esterno, Fondazione si è dotata di un sistema di classificazione dei conti di contabilità generale che prevede al momento esclusivamente una suddivisione tra ricavi istituzionali e ricavi commerciali. Si ritiene che gli strumenti adottati siano sufficienti a consentire monitoraggi degli andamenti della gestione istituzionale e di quella commerciale. Già per l'esercizio 2018 è stata adottata la suddivisione nel piano dei conti dell'ente dei ricavi derivanti da attività commerciale istituzionale rispetto a quelli che vengono da attività commerciale nei confronti di soggetti terzi.
2. **Modelli di valutazione del rischio aziendale:** Fondazione ritiene opportuno dotarsi di un panel di indicatori che siano in grado di allertare l'organo di governo della Fondazione nel caso in cui la situazione economica, patrimoniale e finanziaria prenda una direzione negativa e quindi sia necessario intervenire con opportuni provvedimenti per mantenere la continuità e l'efficienza gestionale. A tale proposito, almeno in questa prima fase, si ritiene sufficiente far riferimento agli strumenti all'uopo suggeriti da Utilitalia, federazione che unisce le Aziende operanti nei servizi pubblici dell'Acqua, dell'Ambiente, dell'Energia Elettrica e del Gas. Fondazione quindi ritiene di dover monitorare i seguenti 5 indicatori di rischio per determinare la soglia di allarme superata la quale sia necessario prendere adeguati provvedimenti di gestione. Il superamento anche di uno solo dei seguenti indicatori comporterà per il Consiglio di amministrazione l'obbligo di intervenire per effettuare scelte strategiche volte a migliorare la gestione aziendale.
 - a) La gestione operativa della Fondazione sia negativa per tre esercizi consecutivi in misura pari o superiore al 10% della differenza tra valore e costi della produzione (A-B);
 - b) I disavanzi di esercizio cumulati negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali avanzi di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto in misura superiore al 33% o, indipendentemente da questa soglia, abbiano intaccato il fondo patrimoniale di garanzia.
 - c) La relazione redatta dall'organo di controllo o dal revisore legale rappresenti dubbi di continuità aziendale;
 - d) L'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto di patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato, sia inferiore a 1 in una misura superiore al 20%; indice calcolato per il 2019 pari a 0,85; l'indice in questione è leggermente superiore alla soglia indicata per via della presenza nell'attivo immobilizzato della fondazione di un fabbricato civile non caratteristico acquisito per fusione con la Fondazione Aloisi Pertini nel 2002, fabbricato nell'intenzione dell'organo di gestione di essere alienato in tempi compatibili con la procedura richiesta per una Fondazione soggetta a controllo pubblico;
 - e) Il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari sul totale dei ricavi, è superiore al 2%. L'indice calcolato per il 2019 pari a 0,0067%.

Inoltre, sempre seguendo le linee guida fornite da Utilitalia, pur non rientrando strettamente tra i parametri che FAM ritiene necessario monitorare, anche:

- a) **l'indice di disponibilità finanziaria**, dato dal rapporto tra attività correnti e passività correnti che deve essere auspicabilmente superiore a 1; indice calcolato per il 2019 pari a 1,62;
- b) **gli indici di durata dei crediti** e dei debiti a breve termine (360/ricavi/crediti a breve termine e 360/costi/debiti a breve termine); indici calcolati per il 2019 rispettivamente pari a 261 e 36.
3. **Regolamenti a tutela della concorrenza:** FAM svolge sul mercato esterno una residuale attività commerciale e pertanto non ricorrono le condizioni in FAM che rendano opportuno adottare questo regolamento.
4. **Ufficio di controllo interno strutturato:** le funzioni di controllo interno sono già state strutturate nel recente modello organizzativo di FAM nell'Area Amministrazione Acquisti e Controllo di Gestione e nel corso del 2019 il sistema sarà implementato introducendo forme semplificate di controllo di gestione calibrato rispetto alle dimensioni e caratteristiche di Fondazione che assicuri un sistema di monitoraggio della gestione economico-finanziaria e a tendere sul raggiungimento degli obiettivi necessario per l'esercizio da parte di UNIBO quale amministrazione controllante del controllo analogo esercitato sulla sua fondazione in house.
5. **Codici di condotta:** già adottato e pubblicato sul Portale web al link.
6. **Programmi di responsabilità sociale d'impresa:** le ridotte dimensioni e la caratterizzazione di Fondazione quale ente strumentale a supporto di UNIBO poco orientata al momento attuale a svolgere attività ad impatto sociale esterno rendono al momento non necessario adottare sistemi di responsabilità sociale.

Bologna, 08 luglio 2020