

Fondazione Alma Mater

Relazione sulla gestione Consuntivo 2024

Sommario

RELAZIONE SULLA GESTIONE. CONSUNTIVO 2024	3
ALTA FORMAZIONE	5
RICERCA COMPETITIVA	9
SERVICE AMMINISTRATIVO E CONTABILE – SERVIZI STRUMENTALI	11
ATTIVITÀ A MERCATO A FAVORE DI SOGGETTI ESTERNI	12
RISULTATI DELLA GESTIONE 2024.....	14
PROSPETTIVE	17
CONSIDERAZIONI FINALI	18
RELAZIONE SUL GOVERNO DELLA FONDAZIONE ALMA MATER. CONSUNTIVO 2024	19
PREMESSA	19
MODELLI INTEGRATIVI DI GOVERNANCE	19

Relazione sulla gestione. Consuntivo 2024

L'esercizio 2024 di Fondazione Alma Mater (di seguito FAM) si è chiuso con un **risultato positivo pari a 89.149 euro**.

A tal riguardo, si ritiene significativo evidenziare come il bilancio di FAM evidenzia un risultato complessivo di gestione ordinaria positivo che si discosta dal Previsionale 2024 aggiornato in aprile 2024 (+ 94.719) e l'ipotesi di Chiusura dell'esercizio (+76.652), in considerazione del decremento registrato sui costi di funzionamento. Il Previsionale 2024 era stato aggiornato in aprile 2024 in considerazione dell'ingresso della Fondazione Alma Mater come Fondatore permanente nella Fondazione Bologna University Press (BUP), approvando conseguentemente l'aggiornamento del Piano strategico 2023-2025.

Il risultato positivo di gestione ordinaria **rispetto al Previsionale 2024** approvato è influenzato dai seguenti elementi:

- contrazione dei costi di funzionamento rispetto alle previsioni per circa euro 159.000: il risparmio registrato sul costo del personale di struttura per euro circa 69.700 deriva da stime prudenziali operate in fase previsionale riguardanti i maggiori costi del rinnovo del CCNL e di sostituzioni maternità e da risparmi derivanti da dimissioni in corso d'anno non seguite da incremento di organico; a tale risparmio si aggiunge per euro 89.000 il decremento delle spese generali e degli oneri diversi di gestione, derivante da stime prudenziali collegate anche al processo di informatizzazione, ancora in corso di completamento;
- conferma dei margini previsti per le attività: si segnala che l'Area Service amministrativo contabile rispetto alle previsioni registra margini in leggero decremento pari a circa euro 4.600 a causa della cessazione in corso d'anno di un service; l'Area Alta Formazione registra complessivamente un leggero decremento pari a circa euro 7.000 dovuto all'effettivo risultato della gestione del Programma COST, influenzato sia dal meccanismo di calcolo degli overhead (calcolati in percentuale fissa sul budget gestito) sia all'individuazioni di soluzioni organizzative per la gestione.
- il sostenimento di costi per consulenze collegate alla nuova linea di attività editoria e all'ingresso della Fondazione Alma Mater come Fondatore permanente nella Fondazione Bologna University Press (BUP).

I risultati positivi sopra evidenziati sono inoltre influenzati dal conseguimento di un miglioramento della gestione finanziaria e dalla rilevazione di accantonamenti per crediti di dubbia esigibilità in capo all'Ateneo ma collegati alla funzione di FAM di ente gestore e segreteria didattica e organizzativa di master e corsi di alta formazione, sia relativamente a rendiconti già presentati che in relazione a rendiconti sugli anni accademici in corso ancora da perfezionare.

Il risultato a positivo conseguito nella parte ordinaria della gestione nel corso del 2023 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 per l'ultimo anno del Piano Strategico

2020/2022 e del secondo anno del Piano Strategico 2023/2025. 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 22 novembre 2022 e aggiornate, per il 2024, con delibera del 29 novembre 2023.

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. Le Linee di Indirizzo sono state formulate in stretta aderenza con gli obiettivi del Piano Strategico dell’Ateneo nella logica di un ruolo di FAM di fondamentale supporto strumentale alla realizzazione degli obiettivi strategici di Ateneo.

Si ricorda che con le Linee di Indirizzo 2024 è stato avviato il riassetto delle attività assegnate a FAM dall’ente di riferimento per assicurare un efficace ed efficiente perseguimento degli obiettivi indicati nel proprio Piano Strategico o 2022-2027 e per rendere le attività coerenti con il nuovo assetto organizzativo e di competenze dell’Ateneo.

I criteri/principi generali indicati per la revisione sono i seguenti:

1. conferma delle attività ritenute “core”;
2. progettazione di un riassetto delle attività che l’Ateneo - anche a seguito della riorganizzazione interna avviata dalla Governance – potrà riprendere in carico e gestire direttamente;
3. studio di una possibile evoluzione dell’apporto di FAM in termini di service (servizi strumentali);
4. aggiornamento delle linee di attività, finalizzato ad assicurare l’esercizio da parte dell’Ateneo delle prerogative di indirizzo e controllo;
5. analisi proventi-costi, con particolare riferimento alle risorse umane e razionalizzazione dei processi e dei relativi costi.

Si ritiene utile ricordare e sottolineare alcuni dei risultati più significativi raggiunti nel 2024:

- decremento dei costi di gestione nel rispetto delle linee di attività assegnate. I costi di struttura si attestano su una percentuale di incidenza rispetto ai ricavi del 31,5% in calo rispetto all’esercizio precedente;
- incremento dei volumi di attività dell’Area Alta Formazione. Nel 2024, i volumi di attività legati alla gestione amministrativa di master e corsi (si veda schema dettagliato pagina 4), nonché dell’offerta di servizi organizzativi aggiuntivi dei corsi, si sono assestati superando i risultati ottenuti nel triennio precedente. È stata, inoltre, confermata l’attività legata al Corso sul Sostegno (attività di gestione amministrativo contabile e segreteria organizzativa a favore del Dipartimento di Scienze dell’Educazione nell’organizzazione e gestione dei percorsi abilitanti alla professione di docente nelle scuole di infanzia, primaria e secondaria e corsi di aggiornamento professionale per il personale della scuola), cui si aggiunge la segreteria organizzativa dei percorsi 60 CFU a supporto del Centro Formazione Insegnanti; si conferma la crescita significativa dell’attività relativa all’organizzazione di eventi, convegni e corsi; si è attuato l’inserimento nell’area del coordinamento e della gestione amministrativa dei progetti COST (4 per l’anno 2024);

- nel corso del 2024 si sono altresì confermate le attività strumentali a beneficio dell'Ateneo di supporto a strutture controllate, collegate o partecipate dall'Ateneo (es. Fondazione Zeri, Fondazione Alma Ricerca; Fondazione SUPER, Fundaciòn Alma Mater Studiorum, ecc.), realizzando marginalità significative.

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 no-profit con sede a Bruxelles, con quattordici aderenti fra università europee e partner correlati alle università. 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 dalle singole aree di azione e di intervento:

Alta Formazione
Ricerca Competitiva
Service Amministrativo e Contabile

Alta Formazione

Con riferimento ad attività specifiche, nel corso del 2024, l'Area Alta Formazione ha:

- assicurato le **funzioni operative dell'Ufficio Master** con personale dipendente di FAM che opera con il coordinamento funzionale di AFORM, così come previsto dalla convenzione sottoscritta con l'Università di Bologna. Fino a maggio le risorse dedicate sono state 5; attualmente, a seguito di dimissioni e della naturale scadenza di un contratto a tempo determinato, FAM garantisce questa funzione attraverso 2 risorse a tempo indeterminato.
- svolto le attività di segreteria organizzativa e amministrativa, su affidamento del Dipartimento di Scienze dell'Educazione, per il **Corso di Formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità** (VIII e IX edizione in contemporanea).

Per quanto riguarda, invece, l'andamento dell'attività di ente gestore di corsi istituzionali e di segreteria didattica e organizzativa sia di questi ultimi sia di eventi commerciali, su richiesta dei dipartimenti d'Ateneo, esso è riportato nel dettaglio che segue.

Attività di Ente Gestore di master, corsi di alta formazione, corsi di formazione permanente e summer/winter school.

Come evidenziato nella tabella 1, l'AA. 2023/2024 registra le attività dei corsi per i quali i Direttori hanno scelto di affidare a FAM la gestione amministrativo-contabile in qualità di Ente gestore. I volumi registrati per questa attività sono sostanzialmente in incremento rispetto al previsionale e sostanzialmente in linea con l'ipotesi di chiusura del 2024 ed è confermato il dato raggiunto nell'esercizio dell'anno precedente.

Si rammenta che FAM, nella gestione dei corsi professionalizzanti svolge il ruolo di Ente Gestore dei budget dei master e dei corsi di alta formazione universitari, assicurando le attività di gestione amministrativo-contabile, registrando i costi indiretti nella misura fissata da delibere di Ateneo (7% sulle entrate del corso al netto delle trattenute Unibo).

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
2019/2020	121	84	55	22	7
2020/2021	142	92	68	21	3
2021/2022	137	90	63	20	7
2022/2023	141	105	70	28	7
2023/2024	134	114	77	29	8

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

Attività di erogazione di servizi di segreteria didattica e organizzativa, aggiuntivi alle attività di gestione amministrativa.

L'attività di erogazione di servizi di segreteria didattica e organizzativa (servizi che ricordiamo essere aggiuntivi rispetto alla gestione amministrativa) ha registrato nell'A.A. 2023/2024 una sostanziale conferma dei corsi per i quali è stata indicata FAM come sede delle attività di segreteria didattica (da 68 a 67). Di questi, quelli effettivamente partiti sono stati 43 (2 in più all'AA precedente). Ricordiamo che i restanti non si sono attivati per mancato raggiungimento del numero minimo di iscritti previsto da bando. Il dato del 2024 ricalca sostanzialmente il dato dell'anno precedente con un lieve incremento dei volumi di circa euro 10.000. Il risultato è in decremento rispetto al previsionale e l'ipotesi di chiusura a suo tempo presentati poiché i ricavi di alcuni corsi si sono rilevati di competenza dell'esercizio 2025.

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
2019/2020	59	39	28	8	3
2020/2021	62	42	35	5	2
2021/2022	68	41	33	5	3
2022/2023	67	43	33	9	1
2023/2024	68	43	35	5	3

Tabella 2: dettaglio dei corsi di formazione professionalizzante in cui FAM eroga anche servizi di segreteria didattica e organizzativa.

Attività di segreteria organizzativa per eventi e corsi senza rilascio di CFU – Servizi Strumentali

Le attività dell'Area Alta Formazione per la gestione di corsi ed eventi senza CFU (anche in questo caso attività di segreteria organizzativa e amministrativa) richiesti dai dipartimenti, hanno registrato un risultato finale con un primo margine di circa euro 158.400, un esito in incremento sia rispetto all'ipotesi previsionale (146.500) sia l'ipotesi di chiusura (149.000).

Si rammenta che FAM, nella gestione di tali attività, opera sulla base di affidamenti di servizio da parte dei Dipartimenti o come partner di progetti europei, fra i quali la gestione amministrativa e organizzativa del Programma COST, che nel 2024 ha riguardato quattro progetti. Tali accordi o progetti definiscono condizioni di gestione delle iniziative, attività assegnate a FAM, rendicontazione finale dei costi diretti e determinazione della remunerazione FAM in base alle ore di personale dedicato alle attività; nel caso delle attività svolte sulla base di affidamenti di servizio da parte dei dipartimenti, nell'ipotesi di incasso dei ricavi da parte di FAM è previsto il trasferimento dei residui di gestione alle strutture di Ateneo qualora i costi a consuntivo siano inferiori ai ricavi registrati.

Attività di segreteria organizzativa di Corsi di formazione per percorsi abilitanti alla professione di docente nelle scuole di infanzia, primaria e secondaria e corsi di aggiornamento professionale per il personale della scuola.

Questa linea di attività si inserisce nel consolidamento di una importante collaborazione col Dipartimento di Scienze dell'Educazione che ha visto il coinvolgimento di FAM, a partire dal 2014, col ruolo di segreteria organizzativa nell'ambito dei percorsi di abilitazione del personale docente delle scuole di ogni ordine e grado. L'attività di segreteria organizzativa e amministrativa è stata svolta nel corso del 2024 in contemporanea per la VIII e XI edizione del **Corso di Formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità** ed ha permesso il raggiungimento di un primo margine pari a circa euro 143.700. Attualmente è ancora in fase di svolgimento la IX edizione il cui termine è previsto a giugno 2025.

Inoltre, con il DPCM del 4 agosto 2023 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 25 settembre 2023), sono stati definiti i percorsi universitari e accademici di formazione iniziale e abilitazione dei docenti di posto comune, compresi gli insegnanti tecnico pratici, delle scuole secondarie di primo e secondo grado. Il DPCM prevede l'attivazione di varie tipologie di percorsi abilitanti (**60, 36 e 30 CFU**). Nel 2024 FAM è stata coinvolta nella gestione di questi percorsi quale supporto del Centro Formazione Insegnanti con attività di segreteria organizzativa ed ha registrato su questa linea margini per complessivi euro 106.000 circa.

Attività a supporto dell'Alta Formazione

Nell'ambito dell'attività dell'Area Alta Formazione relativa all'erogazione di servizi di segreteria organizzativa, aggiuntivi alla gestione amministrativa di master, corsi di alta formazione, corsi di formazione permanente e summer/winter school, la Fondazione ha curato **servizi di comunicazione** (elaborazione materiali informativi, comunicazione e promozione web) per 52 iniziative (33 master, 15 CAF/CFP, 4 SS).

A queste iniziative, se ne sono aggiunte ulteriori 4 (1 master, 3 CFP) che, pur avendo indicato la Fondazione unicamente come ente gestore per la parte amministrativa, hanno poi richiesto e concordato anche l'espletamento dei servizi di comunicazione sopraindicati.

Per le attività di segreteria organizzativa e amministrativa dell'Area Alta Formazione inerenti alla gestione di corsi o eventi senza CFU su richiesta dei dipartimenti (es. attività formative senza CFU, convegni, conferenze ecc.) la Fondazione ha curato servizi di comunicazione (che hanno incluso l'ideazione dell'identità visiva, l'elaborazione dei materiali informativi/promozionali e/o la gestione di attività di comunicazione

In conclusione, si evidenzia come il primo margine dell'Area Alta Formazione di FAM sia passato da euro 733.563 del 2020 a euro 1.034.914 del 2024: un risultato che nel suo complesso conferma il trend continuo di crescita dell'area.

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 specifico 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, attraverso proprio personale qualificato che opera in collaborazione con l'Area della Ricerca.

Nel 2024, nelle attività di acquisizione di finanziamenti di ricerca competitiva ad alta specificità, FAM ha continuato a mettere a disposizione professionalità con expertise consolidate. Le attività di FAM rientranti in questa linea di attività sono state svolte in stretta sinergia e interazione con il personale UNIBO dedicato alla ricerca, in coerenza con le linee di indirizzo date dall'Ateneo i cui riflessi in bilancio sono pressoché neutri in quanto i costi hanno gravato su risorse specificatamente assegnate.

Il Programma di attività 2024 si sintetizza in:

- presentazione dei progetti Life 2021-2027 afferenti alla call 2024 (call standard e PLP);

- presentazione di progetti COST 2024;
- presentazione di progetti Interreg Euro-MED call standard 2024;
- presentazione di progetti Interreg Europe call 2024;
- presentazione di progetti Creative Europe;
- coordinamento della gestione dei progetti coordinati Interreg con gestione affidata a ARIC ai Dipartimenti per la gestione dei progetti Interreg e Life dove UNIBO ricopra ruolo di partner;
- gestione e rendicontazione dei progetti coordinati TESI (chiusura e audit di secondo livello), 3EFISHING, CROSS LIFE, LIFE Natureef, IMAGE LIFE;
- attività di informazione, formazione e promozione sui programmi Life, Interreg, Cost e creative Europe per i ricercatori, i research managers e le amministrazioni dell'Ateneo.

Nel corso del 2024, FAM ha realizzato le seguenti attività:

Progetti coordinati supportati	Assistenza nella progettazione e candidatura di progetti coordinati UNIBO (o lead partner supportato)	2
Progetti UNIBO partner supportati	Assistenza nella stesura del budget UNIBO in candidature dove l'Ateneo ha ruolo di partner e/o supporto amministrativo	19
N° di progetti in gestione nell'anno corrente	Assistenza alla rendicontazione, presidio dei kick off meeting anche all'Estero	5
N° di progetti coordinati vinti	Numero di progetti approvati coordinati nell'anno in corso (GA firmato)	3
N° di progetti partner vinti	Numero di progetti approvati da partner (GA firmato)	12
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)	4.304.101,84
Valore del contributo assegnato a UNIBO in progetti selezionati e avviati alla negoziazione (GAP)	Contributo comunitario da assegnarsi tramite GA rimandato all'anno successivo	0,00

N. progetti gestiti	Supporto presentazione candidature e gestione progetti COST	6 (attività di supporto alla presentazione candidature)
---------------------	-------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

Il costo delle attività relative a questa Linea di Indirizzo è a carico dei contributi su progetto acquisiti presso l'Area Ricerca dell'Ateneo di Bologna trasferiti a Fondazione come quota parte del contributo annuale.

Service amministrativo e contabile – Servizi strumentali

Service amministrativo contabile e giuridico a soggetti controllati da/a Unibo

Su richiesta dell'Ateneo, FAM fornisce un servizio di outsourcing della gestione amministrativo/contabile e di supporto giuridico di gestione a favore enti controllati da UNIBO.

A tal riguardo:

- anche nel 2024 è proseguita in maniera assai significativa l'erogazione di numerosi 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 (segreteria organizzativa) e amministrative dell'Istituto stesso e eventuali altri servizi espressamente richiesti. Si ricorda che la 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 (che includono la messa a disposizione di una risorsa di personale part time dedicata all'Istituto);
- Nel 2024 FAM ha assicurato il Supporto amministrativo contabile e giuridico alle **Fondazioni Federico Zeri e Fondazione Alma Ricerca**, 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 stato pari complessivamente a euro 60.000 (30.000 euro per ognuna delle fondazioni);
- Nel 2024 è proseguito il supporto alla gestione della **sede dell'Ateneo a Buenos Aires** in termini di service amministrativo, contabile e di consulenza giuridica, per un importo pari a circa 125.000 euro iva inclusa comprensivo del costo del direttore amministrativo, cui si aggiunge il rimborso dei costi di trasferta e di eventuali oneri ad esse collegate.
- Supporto alla **società Behold s.r.l.**: a partire dal 2024 FAM ha assicurato il supporto giuridico della società soggetta a controllo analogo dell'Ateneo e che ha per oggetto principale l'assunzione,

detenzione e gestione di partecipazioni in società ed imprese italiane ed estere di qualunque tipo e forma giuridica. L'importo annuo del servizio è pari a euro 10.000.

Attività a mercato a favore di soggetti esterni

Service amministrativo contabile e giuridico a soggetti collegati a Unibo

FAM può svolgere in forma residuale attività a mercato a favore di altri soggetti pubblici o privati nel limite massimo del 20% del fatturato e solo a condizione che tali prestazioni siano realizzate per consentire economie di scala e altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della Fondazione.

E' stato confermato nel 2024 il coinvolgimento della Fondazione nella realizzazione di servizi di gestione amministrativa e contabile a favore di enti partecipati dall'Ateneo. In particolare:

- Nel 2024 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 30 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 (iva inclusa), ripartite in parti uguali tra FAM e l'Ateneo;
- FAM nel corso del 2024 ha continuato ad assicurare i servizi di gestione amministrativa e contabile dell'**Osservatorio Magna Charta** svolgendo in particolare: gestione contabile e economico-patrimoniale e redazione di bilanci e rendiconti; gestione delle procedure amministrative di acquisto di beni e servizi; servizi di supporto e consulenza in ambito di procedure di selezione del personale e di collaboratori e consulenti, nonché gestione adempimenti in materia di trasparenza. L'importo annuo dei servizi erogati è stato pari a euro 15.000 iva esclusa;
- Nel 2023 FAM ha assicurato la gestione amministrativa e della contabilità, predisposizione dei bilanci, gestione delle procedure di acquisto e dei pagamenti, etc. dell'**Associazione Almae Matris Alumni** nonché servizi di consulenza sui temi della riservatezza e protezione dei dati personali, in considerazione della modifica della linea di attività come sopra richiamato; l'importo annuo del servizio è stato pari a circa euro 9.200.
- Nel 2024 FAM ha assicurato i servizi di supporto amministrativo-contabile e giuridico a **Fondazione FUP (ora Fondazione SUPER)**, costituita allo scopo di promuovere la collaborazione fra i Soci che la compongono (Università dell'Emilia Romagna, Università con sedi distaccate in Emilia Romagna, Rappresentanze delle imprese emiliano romagnole e Associazione scuola politecnica ITS ER) finalizzata alla progettazione, alla promozione e alla gestione delle lauree ad orientamento professionale conformi al DM 446/2020 e alle nuove classi di laurea LP introdotte dallo stesso. L'importo annuo dei servizi erogati è stato pari a euro 52.000.

Nel corso del 2024 si sono concluse le seguenti collaborazioni e accordi:

- collaborazione a titolo gratuito, attivata nei primi mesi del 2013, con **Fondazione FIBRA**, la Fondazione culturale italo brasiliana fra Università di Bologna e l'Ambasciata del Brasile, per

assicurare il supporto amministrativo alle operazioni di messa in liquidazione e chiusura della Fondazione, concluse nel 2023;

- servizi di gestione amministrativa e contabile all'**Associazione Centro di Poesia Contemporanea**, le cui attività sono state rese da FAM fino a maggio 2024.

I margini complessivi realizzati dalle attività di service amministrativo ammontano a circa euro 307.000 e sono inferiori di circa euro 4.600 in conseguenza della cessazione di un service nel corso del 2024. Tutte le attività relative al service amministrativo contabile sono assicurate da parte di personale dell'Area Amministrazione di FAM e, per la parte relativa alla sede argentina, dall'unità di personale specificatamente assegnata alle attività.

Formazione per dipendenti aziendali su committenza

L'Ateneo aveva deliberato nel 2020 l'avvio di una nuova filiera formativa che ha come target il personale dipendente delle aziende, in risposta all'esigenza delle realtà aziendali di accrescere, anche in forma interdisciplinare, le competenze del proprio personale per affrontare le sfide innovative e di crescita del mercato. Nell'ambito di questo panel diversificato di bisogni formativi, l'Ateneo aveva attivato una offerta sperimentale di attività formativa professionalizzante relativa a specifiche esigenze delle aziende che possono essere soddisfatte con corsi e seminari ad erogazione puntuale, non rientrante nell'offerta formativa istituzionale, da svolgersi in regime commerciale quale commessa esterna di didattica.

L'Ateneo svolgeva le funzioni di progettazione dei progetti didattici dei corsi e l'erogazione della docenza, ma necessitava di un supporto di FAM nella gestione organizzativa e amministrativa del rapporto con le aziende. Questa scelta consentiva di "esternalizzare" alla Fondazione tali servizi accessori e strumentali all'erogazione della formazione, con il vantaggio di individuare in FAM un unico soggetto referente e di interfaccia anche contrattuale con le aziende/enti committenti indipendentemente dalle strutture universitarie coinvolte nell'attività formativa. I servizi di gestione amministrativa, contabile e contrattuale affidati a FAM avevano ad oggetto in particolare:

- le attività di stipula dei contratti per formazione con le aziende/enti committenti;
- l'incasso dei corrispettivi sulla base di un mandato senza rappresentanza che le sarà assegnato dall'Ateneo nell'ambito del "Contratto di servizio tra FAM e UNIBO";
- l'attivazione dei contratti di docenza esterna;
- il trasferimento all'Ateneo dei corrispettivi relativi alle attività di progettazione e docenza.

Nel corso del 2024 le attività sono state internalizzate presso i Dipartimenti con possibilità di richiedere il supporto di FAM come service per servizi strumentali di segreteria didattica e organizzativa.

I margini complessivi realizzati dalle attività di service amministrativo sulla formazione per dipendenti aziendali su committenza ammontano nel 2024 a circa euro 350 e riguardano la conclusione delle attività acquisite nell'esercizio precedente.

Risultati della gestione 2024

Alla luce delle azioni intraprese per le singole aree di attività, l'esercizio 2024 si è potuto chiudere col risultato già anticipato e evidenziato dalla Tabella 5.

FAM_ CONSUNTIVO 2024							
		Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Consuntivo 2023	Previsionale 2024	Previsionale 2024 aggiornato apr24	Consuntivo 2024
Attività soggetta a rendiconto Unibo							
	<i>I Margine Gestione amministrativa corsi Alta Formazione</i>	336.189	379.207	379.627	360.000	360.000	372.067
	<i>I Margine Servizi aggiuntivi Corsi di Alta Formazione</i>	289.426	239.529	244.756	282.536	278.000	254.806
	<i>I Margine Corsi di Sostegno</i>	29.532	120.000	196.976	142.000	142.000	143.657
	<i>I Margine Corso 60 CFU</i>	-	-	13.055	113.000	113.000	105.971
	<i>I Margine Progetti COST Action</i>	-	-	-	-	-	26.145
		655.147	738.736	834.414	897.536	893.000	902.647
Attività soggette a rendiconto vs altri enti finanziatori							
	<i>I Margine Progettazione europea e Ricerca Competitiva</i>	17.234	8.948	-	34.000	34.000	-
		17.234	8.948	-	34.000	34.000	-
Altre attività (UNIBO e altre A MERCATO) non soggette a rendiconto							
	<i>I Margine Eventi Alta Formazione</i>	99.602	128.053	136.468	115.000	115.000	132.268
	<i>I Margine Almainlaurea</i>	30.007	16.700	-	-	-	-
	<i>I Margine Azioni di tecnologia transfer a favore di Unibo</i>	- 25.881	-	-	-	-	-
	<i>I Margine Terza Missione</i>	2.552	5.367	-	-	-	56
	<i>I Margine Area Fundraising e Merchandising</i>	10.790	-	-	-	-	-
	<i>I Margine Area Service amministrativo contabile e Internazionalizzazione</i>	128.112	307.736	292.642	311.697	311.697	307.079
	<i>I Margine Linea Attività editoriale e di ogni attività strumentale alla divulgazione/costi</i>	-	-	-	-	25.000	16.812
		245.181	447.122	429.111	426.697	401.697	422.590
Totale I Margine		917.563	1.194.806	1.263.525	1.358.233	1.328.697	1.325.237
Costi del Personale (al Netto del recupero IRAP)		1.637.253	1.901.205	1.847.633	1.888.000	1.888.000	1.818.302
Stima adeguamento contratto collettivo				-	-	-	-
utilizzo fondo incentivi nuove assunzioni							
	Fondo premialità e nuove assunzioni/novazioni contrattuali per adeguamento modello organizzativo	72.968	65.471	81.500	60.000	60.000	60.000
	Oneri per Servizi/ Spese Generali	196.502	198.857	251.609	329.000	329.000	255.928
	Ammortamenti e Oneri diversi di gestione	56.780	73.133	88.785	95.500	95.500	79.222
Totale Costi di Struttura		- 1.963.502	- 2.238.665	- 2.269.526	- 2.372.500	- 2.372.500	- 2.213.452
Contributo Unibo alla gestione ordinaria		1.111.700	1.211.700	1.141.700	1.091.700	1.091.700	1.091.700
Contributo Unibo integrativo		150.000	-	-	-	-	-
Costi diretti a diminuzione del contributo		- 34.878	- 31.762	- 20.101	- 12.000	- 12.000	- 14.201
Unibo trasferimenti budget di progetto		486.119	369.220	39.473	-	-	-
Costi diretti budget di progetto		- 486.119	- 369.220	- 39.989	-	-	-
Risultato Attività Ordinaria		180.882	136.080	115.082	65.433	35.897	189.284
Risultato Attività Finanziaria		- 11.296	- 8.373	5.798	- 2.000	- 2.000	21.104
<i>di cui rendimento lordo patrimonio</i>							
<i>di cui oneri finanziari</i>							
Risultato Attività Straordinaria		101.946	16.604	- 45.447	-	-	70.301
	Imposte	- 87.884	- 88.620	- 99.661	- 90.000	- 90.000	- 96.726
	Recupero IRAP	46.485	10.192	27.202	45.000	45.000	45.790
Risultato d'esercizio		230.133	65.884	2.975	18.433	- 11.103	89.149

Tabella 5: rappresentazione sintetica e riassuntiva del Consuntivo di Bilancio 2024 di FAM

I **costi di struttura (spese generali di funzionamento)** nei primi anni dell'attuale Piano Strategico 2023/2025 sono correlati alle attività assegnate a FAM dall'Ateneo nel triennio 2023/2025, con un **lieve decremento di circa 5.000 rispetto al 2023** pur presentando un dato di crescita rispetto al triennio precedente perché collegate alle spese di realizzazione del processo di informatizzazione ancora in corso.

Allo stesso modo, quale diretta conseguenza dell'internalizzazione di alcune attività all'interno dall'Ateneo si registra un **decremento del costo del personale di circa euro 51.000 rispetto al 2023**, derivante da:

- maggiori costi per circa euro 70.000 derivanti dall'adeguamento del contratto collettivo e dalle azioni sul personale in conseguenza della variazione del modello organizzativo attuata nel 2023 (che ha previsto l'inserimento nell'organico di referenti di unità intermedie nell'area Alta Formazione e Amministrazione);
- minori costi per circa euro 26.000 per la cessazione di un tempo determinato alla naturale scadenza e le dimissioni volontarie di un tempo indeterminato, entrambi afferenti all'area Alta Formazione, frutto dell'internalizzazione di alcune linee di attività all'interno dell'Ateneo;
- minori costi per circa euro 73.500, di cui: euro 37.000 conseguenti a dimissioni volontarie di due unità di personale a tempo indeterminato dell'area Alta Formazione e Amministrazione Bilancio e Contratti le cui mansioni sono state ripartite nel 2024 a dipendenti già in forza senza ricorrere alla sostituzione; euro 13.500 derivanti dalle dimissioni di un tempo indeterminato dell'Area Amministrazione Bilancio e Contratti per dimissioni volontarie le cui mansioni sono stati affidate a un dipendente in forza con conseguente cambio di mansioni, sostituito poi nell'Area Servizi Trasversali nel 2025; euro 11.000 derivante da un risparmio dal passaggio di un dipendente a tempo determinato dell'area Amministrazione Bilanci e Contratti da tempo pieno a tempo parziale; euro 12.000 derivante dalle dimissioni in corso del 2023 di un dipendente a tempo indeterminato dell'Area Amministrazione Bilancio e Contratti le cui mansioni sono state in parte affidate a dipendenti neo assunti con diverso inquadramento contrattuale;
- Mancato accantonamento rispetto al 2023, per circa euro 21.500 del fondo per nuove assunzioni, in considerazione degli accantonamenti già effettuati negli esercizi precedenti e della previsione di non incrementare nel 2025 l'organico con l'inserimento di tempi indeterminati.

L'effetto complessivo delle operazioni sopra descritte è un **decremento di costi fissi fra 2023 e 2024 pari a euro 56.000**, effetto positivo rafforzato nell'esercizio da un aumento dei ricavi e della marginalità. A fronte di tale scenario, infatti, cala l'incidenza del costo del personale sui ricavi generati dalle attività nell'anno 2024 si attesta al 26% rispetto al 28 % del 2023. Risulta, inoltre, in calo l'incidenza dei costi di struttura sul Primo margine, anche in considerazione del decremento dei costi che in parte compensa il decremento del contributo ordinario di gestione da parte dell'ente di riferimento.

	Consuntivo 2020		Consuntivo 2021		Consuntivo 2022		Consuntivo 2023		Consuntivo 2024	
Ricavi	4.918.630		6.648.822		6.193.822		6.778.890		7.027.444	
ONERI PER IL PERSONALE (+ incidenza % sui Ricavi)	1.564.256	31,80%	1.710.221	25,72%	1.966.675	31,75%	1.929.133	28,46%	1.878.302	26,73%
ONERI PER SERVIZI/ Spese Generali	170.608	3,47%	196.002	2,95%	198.357	3,20%	251.609	3,71%	255.428	3,63%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	80.590	1,64%	51.787	0,78%	54.189	0,87%	71.520	1,06%	63.980	0,91%
Compenso per organi istituzionali	80.090		51.287		53.689		71.020		63.480	
Quote associative	500		500		500		500		500	
AMMORTAMENTI IMMOBILIZZAZIONI	4.493	0,09%	5.493	0,08%	16.443	0,27%	17.265	0,25%	15.742	0,22%
TOTALE COSTI DI STRUTTURA	1.819.947	37,00%	1.963.502	29,53%	2.235.664	36,10%	2.269.526	33,48%	2.213.451	31,50%
Incidenza costi di struttura sui RICAVI	37,00%		29,53%		36,10%		33,48%		31,50%	
I° Margine	1.947.285		2.179.263		2.406.506		2.405.225		2.416.937	
Incidenza costi di struttura sul ° I margine	93,46%		90,10%		92,90%		94,36%		91,58%	
Risultato di gestione	46.132		230.133		65.883		2.975		89.149	

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

Prospettive

Per sostenere il sopra citato aumento delle attività assegnate a FAM dall'Ateneo, mantenendo costante la qualità e l'efficienza dei propri servizi, FAM dovrà garantire una dotazione di personale adeguata, digitalizzando al contempo i propri processi interni e rivedendo gli stessi per conseguire margini di efficientamento.

A tal fine, FAM aveva già stanziato 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 potenziamento delle infrastrutture informatiche. Nel 2020 si è proceduto ad incrementare il fondo oneri di euro 50.000, di cui euro 30.000 relativi al piano del personale e 20.000 al piano di informatizzazione.

Nel corso del 2021 e del 2022 le azioni relative al personale hanno determinato l'utilizzo del fondo relativo al personale rispettivamente per euro 53.373 e euro 19.300, in azioni di valorizzazione del personale (riallineamento posizioni retributive, introduzione di un sistema di Management by Objectives, riorganizzazione interna delle Aree di FAM). Tali azioni sono proseguite anche nel 2024 e sono tuttora in corso.

Le azioni relative all'informatizzazione sono state avviate nel 2022 (analisi, progettazione e inizio di implementazione di un nuovo gestionale contabile, introduzione di una piattaforma di gestione digitale delle risorse umane, realizzazione di piattaforma di iscrizione a eventi e pagamento elettronico,

applicativo per l'invio massivo di attestati di partecipazione a corsi/eventi ecc.), e i costi relativi hanno trovato manifestazione a partire dagli esercizi successivi, compreso il 2024.

Considerazioni finali

Il risultato finale dell'esercizio 2024, come già avvenuto con la chiusura degli esercizi dal 2012 al 2023, conferma pienamente quanto già previsto dai piani strategici 2012-2014, 2015-2017, 2017_2019, 2020_2022 e 2023_2025 e rappresenta pertanto un'ulteriore e oggettiva validazione della correttezza e consistenza degli stessi.

Alla luce del riassetto delle linee di indirizzo assegnate dall'Ateneo e del decremento dei costi di funzionamento rispetto allo stanziamento iniziale per circa euro 56.000, FAM registra per l'esercizio 2024 un avanzo positivo pari ad € 89.149.

La gestione ordinaria ha assicurato il mantenimento dei livelli di marginalità (migliorativi di circa il 12.000 rispetto al Consuntivo 2023), attestandosi su circa euro 189.300, risultato influenzato dal contenimento operato dalla Fondazione dei costi di struttura per euro 56.000 e che ha consentito la copertura dei costi per le consulenze di circa euro 16.800 collegate alla nuova linea di attività editoria e all'ingresso della Fondazione Alma Mater come Fondatore permanente nella Fondazione Bologna University Press (BUP).

Complessivamente poi il risultato positivo di gestione è influenzato anche per euro 21.000 dal risultato positivo della gestione finanziaria e da un risparmio di circa 4.000 sugli oneri fiscali. Questi risultati positivi hanno completamente assorbito il risultato negativo della gestione straordinaria di circa euro 70.300 (costituiti per euro 65.000 da accantonamenti per crediti di dubbia esigibilità collegati al ruolo di FAM come ente gestore di master e corsi di alta formazione e per il residuo da rettifiche di precedenti registrazioni) e i costi di euro 14.200 per la gestione del lascito Aloisi Pertini.

Bologna, 30 aprile 2025

Relazione sul governo della Fondazione Alma Mater. Consuntivo 2024

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 a partire dall'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'uso 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 2024 pari a 1,80;
- e) Il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari sul totale dei ricavi, è superiore al 2%. L'indice calcolato per il 2024 è pari a 0,16%.

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 2023 è pari a 1,82;
- b) **gli indici di durata dei crediti e dei debiti a breve termine** ($360/\text{ricavi}/\text{crediti a breve termine}/\text{ricavi} \times 360$ e $\text{debiti}/\text{costi} \times 360$ a breve termine); indici calcolati per il 2023 rispettivamente pari a 257 e 32.

- 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 Bilancio e Contratti e nel corso del 2020 il sistema è stato implementato introducendo forme semplificate di controllo di gestione calibrato rispetto alle dimensioni e caratteristiche di Fondazione che assicurano 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, 30 aprile 2025