

## SCHEMA DI

Intesa tra la Provincia autonoma di Trento e l'Università degli Studi di Trento, con riferimento all'esercizio 2013, afferente gli obblighi e i vincoli a carico dell'Università al fine di assicurare il concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica e il rispetto del patto di stabilità interno

tra

la Provincia Autonoma di Trento, con sede a Trento, codice fiscale e partita IVA 00337460224 (di seguito Provincia), rappresentata dal f.f. Vice Presidente Alberto Pacher, nato a ....., a ciò autorizzato con deliberazione della Giunta provinciale n. ....

e

l'Università degli Studi di Trento, con sede legale in Trento, Via Belenzani, 12, codice fiscale e P.IVA 00340520220 (di seguito Università), rappresentata dalla Rettrice, Daria de Pretis, nata a ....., a ciò autorizzato con ... n. .. di data ...

### **Premesso che:**

- la legge provinciale 2 novembre 1993, n. 29, così come modificata dall'articolo 68 della legge provinciale 27 dicembre 2011, n. 18, recante "*Attuazione della delega in materia di Università degli studi di Trento e disposizioni in materia di alta formazione musicale e artistica*" disciplina i rapporti tra la Provincia Autonoma di Trento (di seguito "Provincia") e l'Università degli Studi di Trento (di seguito "Università");
- la legge 23 dicembre 2009, n. 191 recante *Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2010)* e, in particolare, l'art. 2, commi da 106 a 126, ridefinisce l'ordinamento finanziario della Provincia Autonoma di Trento ed ha previsto, tra le altre misure, il concorso della Provincia al riequilibrio della finanza pubblica mediante l'assunzione di oneri relativi all'esercizio di funzioni statali, anche delegate;
- l'art. 2 comma 122 della medesima legge delega alla stessa Provincia l'esercizio delle funzioni relative all'Università degli Studi di Trento, compreso il relativo finanziamento, precisando peraltro che lo stesso rimane in capo alla Provincia secondo quanto previsto dalla lettera c) del comma 1 dell'art. 79 del nuovo Statuto di autonomia;
- con la legge provinciale 27 dicembre 2011, n. 18, (legge finanziaria provinciale del 2012), ed in particolare con gli articoli 1 e 2, sono state definite precise disposizioni per la disciplina del patto di stabilità e per il concorso agli obiettivi di finanza pubblica degli enti e soggetti del sistema pubblico provinciale, ivi inclusa l'Università degli studi di Trento il cui sistema di finanziamento dal 1 gennaio 2010 è stato attratto nell'ambito della sfera del sistema finanziario provinciale, con conseguente assunzione in capo alla Provincia della responsabilità finanziaria nei confronti dell'ente;
- nello specifico, per quanto attiene all'Università degli studi di Trento, l'articolo 1, comma 2 della legge finanziaria provinciale per il 2012, ha previsto che dal 1° gennaio 2012 gli obblighi a carico dell'Università sono definiti con le modalità previste dall'articolo 68 della medesima legge, ossia nell'ambito dell'atto di indirizzo o con specifiche intese;

si conviene e si stipula la seguente intesa tra la Provincia Autonoma di Trento e l'Università degli studi di Trento afferente gli obblighi e i vincoli a carico dell'Università per l'esercizio 2013 al fine di assicurare il concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica e il rispetto del patto di stabilità interno.

### **Articolo 1 Premesse**

Le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale della presente Intesa.

**Articolo 2**  
**Misure**

Le misure per il concorso dell'Università, con riferimento all'esercizio 2013, agli obblighi derivanti dal patto di stabilità interno e per assicurare il concorso agli obiettivi di finanza pubblica sono indicati nel documento che, allegato A) alla presente intesa, ne forma parte integrante e sostanziale.

Letto, accettato e sottoscritto

Trento, li .....	Trento, li .....
Per l'Università degli studi di Trento	Per la Provincia Autonoma di Trento
la Rettore	il Vice Presidente f.f.
Prof.ssa Daria de Pretis	Alberto Pacher

**Misure di concorso agli obblighi previsti dal patto di stabilità  
2013**

a. Controllo dell'indebitamento, dell'equilibrio economico e della gestione di cassa	3
b. Limiti alle assunzioni di personale	3
c. Contenimento delle spese del personale	4
c.1 Limitazione alla spesa del personale	4
c.2 Limiti ai miglioramenti economici del personale docente, ricercatore e ai rinnovi contrattuali del personale tecnicoamministrativo	4
d. Contenimento delle spese di natura discrezionali	5
d.1 Contenimento dei costi comuni	5
d.2 Azioni specifiche di riduzione dei costi	5
e. Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti	5
f. Condivisione dei servizi con le 'società di sistema provinciale'	5
g. Piano di miglioramento	5
Processo di verifica del rispetto dei vincoli	5
Allegato 1	7
Allegato 2	9
Allegato 3	14

### ***a. Controllo dell'indebitamento, dell'equilibrio economico e della gestione di cassa***

**Vincolo 1:** non stipulare nuovi mutui o prestiti a medio/lungo termine fatta eccezione per gli strumenti di finanziamento degli interventi previsti nel piano di edilizia universitaria assistiti dai contributi in annualità erogati dalla Provincia Autonoma di Trento, per i quali valgono i limiti di erogazione previsti nel medesimo piano.

**Vincolo 2:** garantire un risultato economico non negativo non solo per il bilancio di previsione ma anche in sede di consuntivazione.

**Vincolo 3:** perseguire una equilibrata gestione di cassa.

### ***b. Limiti alle assunzioni di personale***

**Vincolo:** il vincolo è posto distinguendo tra personale docente e ricercatore e personale tecnico e amministrativo ed è da considerarsi congiuntamente al vincolo c1 – Limitazioni alla spesa del personale.

#### *Personale docente e ricercatore*

Procedere ad assunzioni a tempo indeterminato e a progressioni di carriera, con oneri a carico del proprio bilancio o comunque dei finanziamenti provinciali o del MIUR, nel limite del costo equivalente (POE) del 50 per cento del personale cessato dal servizio nell'anno precedente. Sono considerate ai fini del rispetto di tale vincolo anche le assunzioni di ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24 c. 3 lett. b) della L. 240/2010.

Almeno il 30 per cento delle disponibilità dovrà essere utilizzato per chiamate di studiosi o di ricercatori dall'estero o di docenti e ricercatori che siano stati impegnati all'estero almeno per un quadriennio in documentabile attività didattica e scientifica.

Coerentemente con le finalità dell'intervento previsto dall'art. 29 c.9 della L.240/2010, sono esclusi dall'applicazione di tale limite gli avanzamenti di carriera disposti ai sensi dell'art. 24 c.6 della L.240/2010 dei ricercatori a tempo indeterminato che abbiano acquisito l'abilitazione nazionale a professore di seconda fascia e che siano inoltre in possesso dei più stringenti requisiti di qualificazione stabiliti dal Comitato d'ateneo per il reclutamento e gli avanzamenti di carriera.

Sono altresì escluse tutte le chiamate di docenti finanziate, o cofinanziate per la parte di competenza, da soggetti pubblici diversi dalla Provincia autonoma di Trento o privati previa stipula di accordi per importo non inferiore al costo quindicennale.

Non rientra nell'applicazione del vincolo l'eventuale integrazione delle dotazioni di personale docente e ricercatore finanziata attraverso la quota programmatica di cui all'articolo 2 comma 2 lett. c) della Legge Provinciale 2 novembre 1993, n.29.

In deroga al rispetto del vincolo alle assunzioni si potrà procedere, nel limite del 10 per cento del personale cessato dal servizio nell'anno precedente, ad ulteriori chiamate di studiosi o di ricercatori dall'estero o di docenti e ricercatori che siano stati impegnati all'estero almeno per un quadriennio in documentabile attività didattica e scientifica.

Si potrà inoltre procedere all'istituzione temporanea di posti di professore straordinario di cui all'art. 1, c. 12 della L. 230/2005 a valere sulla quota base del finanziamento di cui all'atto di indirizzo (ossia della quota ricorrente dell'ex Accordo di Programma) di cui all'articolo 1 comma 1 della L.P. 29/1993 nel limite annuo di 2 unità.

### *Personale tecnico amministrativo*

Procedere ad assunzioni a tempo indeterminato, con oneri a carico del proprio bilancio, nel limite del 20% per cento del personale cessato dal servizio nell'anno precedente.

Nel limite della disponibilità complessiva, come sopra definita, saranno comprese le eventuali progressioni di carriera.

Sono escluse dal blocco di cui sopra le assunzioni di personale tecnico finanziate attraverso la quota programmatica di cui all'articolo 2 comma 2 lett. c) della Legge Provinciale 2 novembre 1993, n.29., così come le assunzioni obbligatorie di cui alla L. 68/1999 (Norme per il diritto al lavoro dei disabili), al fine del rispetto delle relative quote d'obbligo.

Per entrambe le categorie di personale, qualora le assunzioni effettuate nel periodo siano inferiori ai limiti indicati, restano comunque a disposizione per gli anni successivi i differenziali certificati dal Collegio dei Revisori, fatto salvo il rispetto nel bilancio pluriennale del vincolo sulla spesa del personale (c1).

## **c. Contenimento delle spese del personale**

### **c.1. Limitazione alla spesa del personale**

**Vincolo:** assicurare un valore non superiore al 63% per il rapporto tra il costo del personale non finanziato da terzi e la somma dell'assegnazione per la quota base di cui all'articolo 2 comma 2 della Legge Provinciale 2 novembre 1993, n. 29 e le tasse, soprattasse e contributi universitari.

Per costo del personale non finanziato da terzi si intendono i costi sostenuti per stipendi, oneri e accantonamenti relativi al personale a tempo indeterminato e determinato nonché dei costi per i contratti per attività di insegnamento al netto dei ricavi connessi a contributi da soggetti pubblici e privati destinati al finanziamento di posizioni di personale a tempo indeterminato e determinato nonché al finanziamento di contratti di insegnamento.

### **c.2. Limiti ai miglioramenti economici del personale docente, ricercatori e ai rinnovi contrattuali del personale tecnico amministrativo**

**Vincolo 1:** non applicazione dell'aumento annuale ISTAT al trattamento economico del personale docente e ricercatore ed esclusione della maturazione delle classi e degli scatti di stipendio.

**Vincolo 2:** blocco delle procedure di rinnovo contrattuale per il personale dirigente e tecnico amministrativo, fatta salva l'eventuale applicazione dell'indennità di vacanza contrattuale se dovuta, relativamente al trattamento economico fondamentale che non subirà pertanto incrementi.

Ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 142/2011, è previsto un sistema di adeguamento retributivo e di sviluppo di carriera che consenta la differenziazione del trattamento economico in relazione a criteri di merito.

Il trattamento retributivo complessivo del soprarichiamato personale potrà quindi essere variato, in aumento rispetto a quello già in godimento, attraverso l'utilizzo di un fondo finalizzato all'incremento dell'efficienza gestionale.

Tale fondo è costituito con risorse a carico del bilancio d'ateneo in aggiunta a quelle attualmente impiegate, ai sensi dei rispettivi CCNL, per la corresponsione dei trattamenti accessori.

Tale fondo aggiuntivo non potrà superare il 70% dell'ammontare complessivo dei fondi attualmente destinati all'incentivazione del personale.

#### **d. Contenimento delle spese di natura discrezionale**

##### **d.1. Contenimento dei costi comuni**

**Vincolo:** rispetto all'indice relativo al periodo 2009 - 2011, riduzione del 1,25% del rapporto tra i costi comuni netti e i ricavi della gestione caratteristica.

Per costi comuni netti si intendono i costi per servizi, per materiali di consumo, per godimento beni di terzi al netto dei trasferimenti ad altri enti (partite di giro PAT), degli ammortamenti, degli accantonamenti e degli oneri diversi di gestione.

Per ricavi della gestione caratteristica si intende il totale dei ricavi per ricerca e didattica e dei contributi.

##### **d.2. Azioni specifiche di riduzione dei costi**

**Vincolo:** riduzione del 15%, rispetto alla media dei valori consuntivi del triennio 2009-2011, dei costi per godimento di beni di terzi.

#### **e. Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti**

**Vincolo:** garantire che il rapporto tra i costi dell'attività istituzionale più gli ammortamenti e i costi totali sia almeno uguale al valore consuntivo 2011.

Per costi dell'attività istituzionale si intendono i costi specifici derivanti dalle attività di ricerca e didattica.

#### **f. Condivisione dei servizi con le 'società di sistema provinciale'**

**Vincolo:** ove sussistano condizioni di efficacia, economicità e standard compatibili, l'Ateneo dovrà avvalersi dei servizi offerti dalle agenzie e dagli enti strumentali della Provincia di cui agli art. 32 e 33 della Legge Provinciale 16 giugno 2006, n.3.

#### **g. Piano di miglioramento**

Come previsto nell'Atto di Indirizzo approvato per il 2012-2014 l'Ateneo adotta un piano di miglioramento, che permetta di incrementare l'efficienza, la qualità dei servizi, nonché di contenere le spese (in particolare quelle di back office) e il conseguente trasferimento di risorse dalle spese di funzionamento e gestione agli investimenti e alla ricerca, in una quota fissata per il 2013 in Euro 1.235.000,00, come evidenziato in allegato.

Per la natura, i contenuti ed il processo deliberativo il Piano delle Performance 2011-2013, elaborato dall'Ateneo ai sensi della L.15/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, risponde alle finalità assegnate nell'Atto di Indirizzo al piano di miglioramento.

Il raggiungimento degli obiettivi operativi previsti dal Piano delle Performance per il 2013 e certificato dal Nucleo di Valutazione, è considerato equivalente al rispetto della prescrizione contenuta nell'Atto di Indirizzo per l'anno di riferimento.

#### **Processo di verifica del rispetto dei vincoli**

Il bilancio di previsione dell'Università deve essere conforme con i contenuti del presente documento, disponendo, qualora necessario, le opportune variazioni.

Pur restando in capo agli organi di governo dell'Ateneo la responsabilità del rispetto dei vincoli previsti dal presente patto di stabilità, si demanda al Collegio dei Revisori, in qualità di organo di controllo sulla gestione contabile-amministrativa, il loro monitoraggio periodico e la verifica finale sui dati consuntivi.

È inoltre richiesta all'Università la disponibilità a collaborare alle attività dell'organismo di valutazione provinciale di cui all'articolo 21 della Legge Provinciale 18 del 21 dicembre 2011 responsabile in materia di vigilanza sul raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica e di controllo successivo sulla gestione.



## Allegato 1

### Vincolo c.1: limitazione alla spesa del personale

Struttura dell'indice:

$$\frac{\text{costo del personale non finanziato da terzi}}{\text{quota base + tasse, sopratasse e contributi universitari - premi di merito liquidati}}$$

Valori di riferimento:

Descrizione	
Costo del personale non finanziato da terzi (A)	
Quota base+tasse, sopratasse e contributi universitari-premi di merito liquidati (B)	
Rapporto A/B atteso 2013	<63%

### Vincolo d.1: contenimento delle spese di natura discrezionale

Struttura dell'indice:

$$\frac{\text{costi comuni netti}}{\text{ricavi della gestione caratteristica}}$$

Valori di riferimento:

Descrizione	Valori da bilancio consuntivo (€)		
	2009	2010	2011
Costi comuni netti (A)	27.929.684	25.581.833	25.470.479
Ricavi della gestione caratteristica (B)	155.079.892	157.981.416	164.620.546
Rapporto A/B	18,01%	16,19%	15,47%
		Media triennio	16,56%
		Valore atteso 2013	15,31%

### Vincolo d.2: azioni specifiche di riduzione dei costi

Valori di riferimento:

Descrizione	Valori da bilancio consuntivo (€)		
	2009	2010	2011
Costi per godimento di beni di terzi	5.205.265	4.299.960	3.897.542
		Media triennio	4.467.589
		Valore % di riduzione attesa 2013	-15,00%

**Vincolo e: qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti**

Struttura dell'indice:

$$\frac{\text{costi dell'attività istituzionale} + \text{ammortamenti}}{\text{costi totali}}$$

Valori di riferimento:

Descrizione	Valori del bilancio consuntivo 2011 (€)
Costi dell'attività istituzionale (A)	87.487.590
Ammortamenti (B)	13.452.626
Costi totali (C)	160.116.355
<b>Rapporto (A+B)/C</b>	<b>63,04%</b>
<b>Valore atteso 2013</b>	<b>Uguale o maggiore a 2011</b>

## Allegato 2

Le voci di bilancio di seguito proposte rappresentano aggregazioni di conti di contabilità secondo la strutturazione della nota integrativa.

### **Vincolo c.1: limitazione alla spesa del personale**

*Dettaglio delle voci di bilancio di riferimento:*

#### **(A) costo del personale\***

Stipendi, oneri e accantonamenti personale docente e ricercatore  
Stipendi, oneri e accantonamenti collaboratori linguistici  
Stipendi, oneri e accantonamenti personale tecnico amministrativo  
Costi per contratti per attività di insegnamento

(\*) Valori al netto del costo personale **a tempo indeterminato e determinato finanziato da terzi nonché dei contratti di insegnamento finanziati da terzi**

#### **(B) Assegnazione di cui all'art. 2 c.2 LP n.29/1993 e tasse, soprattasse e contributi universitari**

**Assegnazione di cui all'art. 2 comma 2 Legge Provinciale n. 29/1993**

Quota di finanziamento base

#### **Ricavi per didattica (tassa di iscrizione)**

Tasse di iscrizione studenti D.M. 509/99  
Tasse di iscrizione studenti ante D.M. 509  
Scuole di Specializzazione - Tassa di iscrizione  
Altre attività didattiche

#### **Contributi alla didattica (contributi universitari) \*\***

Contributi per corsi di perfezionamento e formazione permanente  
Contributi per esami di stato  
Contributo Universitario D.M. 509/99  
Contributo Universitario ante D.M. 509/99  
Scuole di Specializzazione - Contributo universitario  
Master universitari  
Corsi singoli  
Test pre - immatricolazione  
Indennità di mora D.M. 509/99  
Indennità di mora ante D.M. 509/99  
Ricognizioni D.M. 509/99  
Ricognizioni ante D.M. 509/99  
Contributi da studenti per altri servizi ex D.M.509  
Contributi da studenti per altri servizi ante D.M.509

(\*\*) Valori al netto dei rimborsi ed esoneri tasse e contributi e della quota di premi di merito liquidate nell'esercizio

## **Vincolo d: contenimento delle spese di natura discrezionale**

### **vincolo d.1 contenimento dei costi comuni**

*Dettaglio delle voci di bilancio di riferimento:*

#### **(A) costi comuni netti\***

##### **Costi per servizi**

- Prestazione di servizi per attività tecnico amministrative
- Prestazioni di servizi per attività di ricerca e didattica dei centri di servizio
- Collaborazioni varie (prestazione d'opera studenti e altre prestazioni di servizio)
- Gestione immobili e utenze collegate
- Costi per manutenzioni ordinarie
- Altri servizi diversi (trasferimenti ad altri enti, servizi informatici e bibliotecari, rimborsi spese esterni ed altri servizi vari)
- Oneri accessori sulle prestazioni servizio e collaborazioni
- Servizi a favore del personale (mensa, provvidenze, assicurazione personale, iscrizioni a corsi e convegni)
- Mobilità e compensi per attività integrative personale tecnico amministrativo

##### **Costi per materie prime, consumo e merci**

- Acquisto materiali di consumo per laboratori
- Acquisto mobili e arredi <516,46 €
- Acquisto altri beni e materiali vari <516,46 €
- Acquisto prodotti software e licenze
- Acquisto monografie e periodici
- Acquisto cancelleria e altri materiali di consumo EDP

##### **Costi per godimento beni di terzi**

- Affitti locali e spese accessorie - altri diritti di godimento di beni di terzi
- Noleggi e Leasing di altri beni

(\*) Valori al netto dei trasferimenti ad altri enti - partite di giro PAT

#### **(B) ricavi della gestione caratteristica**

- Tasse e contributi alla didattica
- Ricavi per attività commerciale e conto terzi
- Variazione delle attività in corso
- Contributi dallo stato in c/esercizio
- Contributi da PAT, altre province e regioni in c/esercizio
- Contributi dall'unione europea in c/esercizio
- Altri contributi in c/esercizio
- Contributi in conto capitale
- Contributi dallo stato alla ricerca e didattica
- Contributi da PAT, altre province e regioni alla ricerca e didattica
- Contributi dall'Unione Europea alla ricerca e didattica
- Altri contributi alla ricerca e didattica
- Altri ricavi (recuperi, rimborsi)

### **Vincolo d.2: azioni specifiche di riduzione dei costi**

*Dettaglio delle voci di bilancio di riferimento:*

#### **Costi per godimento beni di terzi**

- Affitti locali e spese accessorie - altri diritti di godimento di beni di terzi
- Noleggi e Leasing di altri beni

**Vincolo e: qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti**

*Dettaglio delle voci di bilancio di riferimento:*

**(A) costi dell'attività istituzionale\***

**Costo del personale docente ricercatore e collaboratori linguistici**

Stipendi, oneri e accantonamenti personale docente e ricercatore

Stipendi, oneri e accantonamenti collaboratori linguistici

Mobilità

Compensi conto terzi a personale docente/ricercatore/CEL

Altre attività didattiche ed eccedenza carico didattico

Indennità di carica organi accademici

Rimborsi spesa al personale docente/ricercatore/CEL

Oneri accessori su integrazione e compensi

**Costo per interventi a favore di studenti e laureati**

Accantonamento a fondo premi e servizi agli studenti

Borse di studio a studenti e laureati

Mobilità e borse di mobilità studenti e laureati

Oneri e altri interventi a favore degli studenti laureati

**Costi a favore della ricerca e formazione avanzata**

Accantonamento fondo residui borse di dottorato

Borse di studio dottorato di ricerca

Borse di studio a progetto

Assegni di ricerca

Borse finanziate da terzi per ricerca e formazione avanzata

Mobilità dottorandi assegnisti e borsisti

Contributi residenzialità per dottorati

Altre borse e assegni di tutorato

Oneri accessori su interventi per la formazione avanzata

**Prestazioni di servizi, consulenze e collaborazioni per didattica e ricerca**

Prestazioni di servizio informatiche, tecnico gestionali e altre prestazioni

Attività di ricerca e relatori

Attività didattica (didattica integrativa - supplenze, esercitazioni esterne) - visiting - chiara fama

Oneri accessori e altre collaborazioni varie

(\*) Valori al netto dei trasferimenti ad altri enti - partite di giro PAT

**(B) Ammortamenti**

ammortamenti immobilizzazioni materiali

ammortamenti immobilizzazioni immateriali

**(C) Costi totali\***

**Costi dell'attività istituzionale** (si veda A)

**Ammortamenti** (si veda B)

Svalutazioni crediti e disponibilità liquide

Stipendi, oneri e accantonamenti personale tecnico amministrativo

Accantonamenti per rischi

Altri accantonamenti (fondo c/terzi, interessi su giacenze progetti UE)

Oneri diversi di gestione

(\*) Valori al netto dei trasferimenti ad altri enti - partite di giro PAT

**Allegato 3: PIANO DELLE PERFORMANCE 2013**

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi trasversali 2013	Linea di intervento	Riduzione costi di funzionamento attesa 2013 (000/€)	
I	Organizzazione e modello di funzionamento	Messa a regime della struttura organizzativa rafforzando i servizi di polo in un'ottica integrata con le funzioni centrali e delle strutture accademiche	<b>Razionalizzazione organico PTA</b> Riorganizzazione servizi di supporto alla didattica articolati in supporta alla programmazione didattica, front office studente, internazionalizzazione in seguito alla soppressione delle "vecchie" facoltà.	450
			<b>Razionalizzazione organico PTA</b> Portare a regime i servizi amministrativo contabili del POLO di COLLINA e di CITTA'	90
		Innovazione regolamentare		
		Revisione modello acquisti di ateneo	<b>Razionalizzazione organico PTA</b> Revisione modello acquisti di ateneo e progressiva introduzione di strumenti (giuridici, procedurali ed informatici) di supporto anche in pplicazione di recenti disposizione normative	70
II	Orientamento alla qualità dei servizi	Continuità operativa dei servizi a fronte di eventi critici ambientali, di inagibilità e accidentali		
		Sviluppo dei servizi di comunicazione		
		Riqualificazione del front office agli studenti e Smart Campus		

		Ampliamento opportunità di finanziamento alla ricerca		
III	Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Potenziamento capacità propositiva nello sviluppo servizi di ateneo a supporto dell'internazionalizzazione		
		Azioni propedeutiche alla partecipazione ad Horizon 2020		
IV	Sviluppo ed integrazione dei sistemi informativi di ateneo ed uso avanzato delle tecnologie ICT	Dematerializzazione dei processi	Razionalizzazione organico PTA	130
		Strumenti e servizi per l'Amministrazione innovativa e trasparente		
		Innovazione tecnologica infrastrutture ICT		
V	Realizzazione del piano edilizio e gestione del patrimonio immobiliare	Avanzamento del piano edilizio		
VI	Azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa	Spending review	Riduzione costi per godimento beni di terzi	300
			Cost saving area approvvigionamenti (acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e merci)	195
<b>Totale riduzione costi di funzionamento attesi</b>				<b>1.235</b>