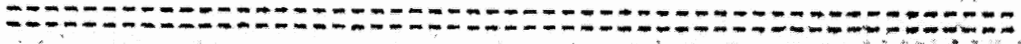


**UNIVERSITA' COMMERCIALE LUIGI BOCCONI**

20136 - MILANO - VIA R. SARFATTI, 25

**PROGRAMMA A MEDIO TERMINE DELL'UNIVERSITA' BOCCONI**



# UNIVERSITA' COMMERCIALE LUIGI BOCCONI

20136 - MILANO - VIA R. SARFATTI, 25

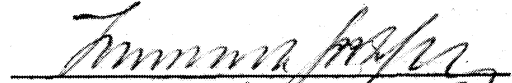
Con delibera in data 15 ottobre 1976, il Consiglio di Amministrazione ha affidato ad una Commissione composta dai professori Gasparini, Guatri, Ruozi e Scalfi l'incarico di redigere un programma a medio termine dell'Università.

La Commissione, dopo una serie di riunioni, ha all'unanimità concordato la presente relazione.

Milano, 26 gennaio 1977

I membri della Commissione :

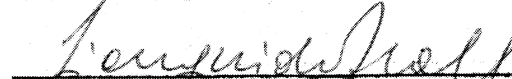
Prof. Innocenzo Gasparini



Prof. Luigi Guatri



Prof. Gianguido Scalfi



Prof. Roberto Ruozi



## 1. PREMESSA

Il fenomeno inflazionistico ha profondamente inciso, negli ultimi anni, sull'equilibrio economico-finanziario della nostra Università; ciò a causa degli sconvolgenti effetti sul bilancio della forte dilatazione dei costi, compensata solo in piccola parte dall'aumento dei ricavi. Una situazione che, in normali condizioni, si sarebbe manifestata su tempi molto lunghi (dell'ordine di 8-10 anni), si è così verificata in tempi brevi.

Il bilancio preventivo 1976/77, con una perdita di L. 530 mil., evidenzia un flusso di cassa negativo dell'ordine di oltre L. 400 mil. (contro riserve liquide per circa L. 550/600 mil.), rendendo così estremamente urgente un completo riesame della politica di bilancio; e soprattutto - tenuto conto delle difficoltà di comprimere i costi - di una profonda revisione della politica delle entrate.

## 2. SITUAZIONE PRESENTE

E' bene partire da un sommario esame della posizione attuale.

Gli aspetti economici delle nostre attività didattiche sono illustrati nella Tabella n° 1, che mette in luce, per ciascuna di esse, il numero degli iscritti, i ricavi ottenuti, i costi diretti; ed indica inoltre i costi comuni.

L'analisi della presente situazione consente di individuare alcuni punti di forza ed alcuni punti di debolezza. Precisamente, i punti di forza possono essere individuati :

- a) nella buona "immagine" generale di cui gode la Bocconi all'esterno e nella conseguente favorevole accoglienza che è generalmente riservata ai suoi laureati (e più in generale ai frequentatori dei corsi);
- b) nell'originalità dei suoi corsi e nella loro validità, superiori alla media nazionale;
- c) nella larga disponibilità e nella continua formazione di giovani studiosi desiderosi di impegnarsi in attività accademiche (senza riscontro in altre facoltà economiche);

- d) nell'adeguatezza delle strutture di cui dispone (aule, locali, biblioteca, ecc.);
- e) nell'esistenza di una notevole dotazione patrimoniale presso una istituzione parallela: l'Associazione "Amici della Bocconi" (patrimonio valutabile in L. 3/4 miliardi).

I punti di debolezza sono identificabili :

- a) nella precarietà dell'equilibrio del conto economico, che si fonda prevalentemente su contributi esterni e solo per il 30% sulle tasse e contributi degli studenti (dati del preventivo 1976);
- b) in una eccessiva frammentarietà dei rapporti coi docenti, molti dei quali prestano attività part-time, con impegno talvolta assai limitato (e corrispondentemente, con remunerazioni modeste).

### 3. OBIETTIVI DEL PROGRAMMA

Occorre in primo luogo identificare esattamente gli obiettivi generali del programma. Essi sono i seguenti :

- a) la Bocconi deve fornire laureati nettamente più preparati rispetto alle facoltà e ad altri enti concorrenti;
- b) in considerazione di ciò, il livello dei contributi potrà essere superiore rispetto a quello praticato dagli altri;
- c) la Bocconi non ha la vocazione (né i mezzi) di università di massa; un eccessivo affollamento deve perciò essere scoraggiato;
- d) le iniziative didattiche post-laurea devono essere incoraggiate, con particolare riferimento al settore della formazione manageriale: e ciò sia per utilizzare le specifiche capacità di cui disponiamo, sia per il contributo che tali attività possono dare all'equilibrio del bilancio;
- e) del pari va incoraggiata con ogni mezzo l'attività di ricerca, anche per conto terzi.

Il vincolo principale che s'impone al programma è la riduzione del

divario tra costi e tasse pagate dagli studenti fino a contenere il pur necessario ricorso alle contribuzioni di terzi nei limiti del 30%.

° ° °

PREVISIONI 1976/77	CORSI DI LAUREA		
	Quadrimestri comuni 1000 + 320	Economia Aziendale 1130	Economia Politica 240
<b>RICAVI</b>			
RENDITE PATRIMONIALI	-	-	-
CONTRIBUTI STATO	-	-	-
TASSE STUDENTI	226.000.000	192.000.000	42.00
PROVENTI DIVERSI	-	-	-
RICAVI LORDI	226.000.000	192.000.000	42.00
Meno erogazioni a studenti			
RICAVI NETTI	226.000.000	192.000.000	42.00
<b>COSTI</b>			
PERSONALE DOCENTE - Fuori ruolo e in pensione (4)	-	-	-
Ordinari (11)	116.000.000	55.100.000	13.40
Assistenti (25)	118.600.000	51.800.000	14.80
Incaricati fondamentali (22)	8.600.000	4.300.000	6.40
" opzionali (50)	-	35.700.000	26.50
Lettori	-	-	-
Contrattisti (15)	41.600.000	27.700.000	-
Esercitatari (60)	22.900.000	3.800.000	5.40
Conferenze e Seminari	-	-	-
Soprattassa esami	-	-	-
SDA	-	-	-
	307.700.000	178.400.000	66.50
	81.700.000	13.600.000	24.50
PERSONALE NON DOCENTE - Personale Istituti (10)	-	-	-
" Facoltà (18)	-	-	-
" SDA (10)	-	-	-
" Centro Calcolo (1)	-	-	-
	-	-	-
" Biblioteca (15)	-	-	-
" Servizi Generali (40)	-	-	-
Costi accessori diversi	-	-	-
MATERIALE INVENTARIABILE: Libri	-	-	-
Attrezzature	-	-	-
NOLEGGIO MACCHINE	-	-	-
SPESE GENERALI	-	-	-
ONERI F.I.W. E COSTI GEST. IMMOBILIARE	-	-	-
CONTRIBUTI DI TERZI	-	-	-

° ° °

Le attività che la Bocconi potrà svolgere possono essere classificate come appresso :

a) Attività didattiche della Facoltà :

a/1 Corso di laurea in Discipline economico-aziendali (DEA);

a/2 " " " " Economia politica (CLEP);

a/3 " " " " Discipline economico-sociali (DES);

b) Attività didattiche della Scuola di Direzione Aziendale (SDA);

c) Attività di ricerca per conto terzi e altri servizi.

#### 4. CORSO DI LAUREA IN DISCIPLINE ECONOMICO-AZIENDALI (DEA)

##### Obiettivi del corso

Il DEA vuole essere una risposta alla domanda di laureati che siano in grado :

- 1) di usare i moderni strumenti e le tecniche di direzione delle organizzazioni complesse (imprese ed enti pubblici);
- 2) di inserirsi rapidamente nelle medesime, apportandovi un contributo innovativo.

##### Contenuti

La durata del corso è di 4 anni. Durante i primi anni lo studente acquista una buona preparazione economico-aziendale di base, fondata sugli strumenti analitici propri delle diverse "aree funzionali" e sugli insegnamenti non aziendali, ai fini di una formazione qualificata sul piano culturale e professionale.

Il terzo e il quarto anno, invece, sono dedicati soprattutto all'approfondimento di una specifica area di problemi e allo svolgimento della tesi di laurea (ovviamente su di un tema coerente con l'a

rea prescelta). Gli indirizzi di specializzazione possono essere di tipo funzionale (marketing, contabilità e controllo, finanza aziendale, organizzazione) oppure di tipo settoriale (economia delle aziende di credito, economia delle aziende industriali, economia delle aziende commerciali, economia delle aziende pubbliche).

#### Organizzazione della didattica (Tab. n° 2)

Le idee-guida sulle quali dovrà basarsi l'organizzazione della didattica, in vista del raggiungimento di un alto grado di efficacia nell'attività di insegnamento, sono le seguenti :

- a. compattamento semestrale dei corsi realizzato in modo da :
  - (°) concentrare l'attenzione degli studenti su un ridotto numero di insegnamenti (3/4 per semestre);
  - (°°) strutturare le giornate di frequenza in base ad un orario (di lezioni, esercitazioni, lavori di gruppo, studio individuale) organicamente studiato;
  - (°°°) attuare un effettivo coordinamento fra diversi corsi;
- b. frequenza obbligatoria delle lezioni, esercitazioni, ecc. secondo l'orario e il calendario previsti;
- c. limitazione del numero degli studenti con i quali svolgere il lavoro in aula a circa 110 persone (il titolare ufficiale di un insegnamento frequentato da centinaia di studenti funge da coordinatore dei suoi collaboratori e gestisce al pari di questi un gruppo di studenti); data la natura di talune materie, per esse potrà essere però seguito un criterio diverso, elevando il numero dei partecipanti.
- d. metodi e sussidi didattici rispondenti alle caratteristiche della disciplina insegnata e in ogni caso tali da stimolare la partecipazione attiva degli studenti;
- e. modifica dell'esame di tipo tradizionale e sua integrazione mediante idonei meccanismi di valutazione individuale, anche di tipo continuativo (controllo frequenze, esercitazioni scritte, valutazione dei risultati di ricerche individuali, giudizio sulla partecipazione a lavori di gruppo);
- f. organizzazione, a partire dal terzo anno, di stages presso aziende, nel quadro di una politica di formazione consapevole dell'importanza di una diretta sperimentazione della vi-



ta in un ambiente di lavoro;

- g. organizzazione dell'insegnamento delle lingue - al di fuori degli schemi di frequenza previsti per altre discipline o, addirittura, al di fuori dei mesi di svolgimento delle altre lezioni - mediante l'impiego di laboratori linguistici e iniziative intese a favorire soggiorni all'estero e occasioni di contatto con docenti e studenti di università straniere.

##### 5. GORSO DI LAUREA IN ECONOMIA POLITICA (CLEP)

Il corso di laurea in Economia politica è in atto ormai da parecchi anni ed il suo piano di studi è illustrato nella Tab. n° 3. Ha come obiettivo la preparazione di giovani laureati che posseggano, in aggiunta agli insegnamenti di Economia aziendale acquisiti nei tre semestri di studio comuni con l'altro corso di laurea, una conoscenza approfondita e particolareggiata del sistema socio-economico per meglio cogliere le interrelazioni di quest'ultimo con il mondo produttivo delle imprese.

Una caratteristica peculiare di questo corso di laurea è il relativamente elevato numero di insegnamenti complementari a disposizione dello studente, al quale si richiede una partecipazione attiva nello svolgimento di tali materie: si fa, infatti, ricorso in larga misura a seminari, dibattiti e conferenze, anche per accrescere lo spirito critico dei giovani. Si consegue così, con tali strumenti, una preparazione che risponde in modo più soddisfacente alla futura attività professionale.

Per rispondere alle esigenze sempre più avvertite di applicazione dei moderni strumenti statistici ai fini di una più razionale gestione della vita sia aziendale che sociale, agli studenti iscritti al CLEP è offerta l'opportunità di specializzarsi in "Statistica e ricerca operativa". Sembra importante sottolineare che l'approfondimento della conoscenza degli strumenti della moderna analisi quantitativa è conseguito nell'ambito di una formazione nelle discipline economiche, assicurando così la rispondenza fra la conoscenza dei fatti economici e quella delle metodologie meglio

adatte alla loro interpretazione.

L'esperienza ormai di diversi anni ha mostrato in modo chiaro che vi è una domanda continua e vivace per i laureati in Economia politica da parte dei diversi rami di attività (imprese industriali e commerciali, banche, associazioni ed enti pubblici).

° ° °

## .E.A. - PIANO DI STUDI INDICATIVO

ntesi sono indicate le denominazioni statutarie attuali)

ECONOMIA I (Economia politica I)	MATEMATICA	ISTITUZIONI DI DIRITTO DELL'ECONOMIA (Istituzioni di diritto privato - Istituzioni di diritto pubblico)
STATISTICA (Statistica meto- dologica)	ISTITUZIONI DI DIRITTO DELL'ECONOMIA (Istituzioni di diritto privato - Istituzioni di diritto pubblico)	
.FINANZA I Funzioni finanziarie)	METODI QUANTITATIVI (Metodi quantitativi per le decisioni)	ECONOMIA II (Economia politica II)
ORGANIZZAZIONE Organizzazione del la- voro)	DIRITTO COMMERCIALE	
STITUTI E MERCATI FI- NANZIARI Economia delle aziende di credito)	ECONOMIA DELLE AZIENDE INDUSTRIALI	MARKETING I (Economia delle aziende commerciali)
Insegnamento opzionale	Insegnamento opzionale	
ECONOMIA AZIENDALE II Economia aziendale - corso progredito)	ECONOMIA III (Politica economica e scienza delle finanze)	
Insegnamento opzionale	Insegnamento opzionale	

DI LAUREA IN "ECONOMIA POLITICA" (CLEP)

Piano degli Studi

Secondo quadrimestre

II Corso

Metodi matematici di analisi economica  
Econometrica  
Diritto commerciale

III Corso

onomico

Politica economica e finanziaria  
Tre materie complementari

tre

IV Corso

mentari

Tre materie complementari

6. CORSO DI LAUREA IN DISCIPLINE ECONOMICHE E SOCIALI (DES)

Premessa

L'Università Bocconi ha iniziato, nell'anno accademico 1974/75, un nuovo corso di laurea in Discipline economiche e sociali. Il corso, che ha già avuto riconoscimento legale, può dirsi nuovo per ragioni sostanziali. L'insegnamento è strettamente correlato all'attività di studio e di ricerca compiuta dai docenti del corso appartenenti alle diverse discipline sociali (economia, diritto, sociologia, statistica, storia) al fine di affinare metodi ed interessi volti ad affrontare temi comuni di studio e di indagine della complessa realtà economica e sociale odierna. Si richiede allo studente l'impegno di partecipare in modo continuativo alle lezioni ed all'attività del Dipartimento di Economia politica, ma a tale impegno risponde quello continuo dei docenti di vivere come loro vocazione primaria la ricerca e l'insegnamento.

Al mattino uno studente segue le lezioni, mentre una parte del pomeriggio è dedicata allo svolgimento, in piccoli gruppi, di attività di seminari e di discussioni con i tutors.

Un importante tratto distintivo del corso rispetto ad altre iniziative didattiche è il fatto che nei primi tre anni si esaurisce il ciclo degli insegnamenti volti alla formazione di un giovane, mentre nei due anni conclusivi del curriculum lo studente affinerà le proprie doti partecipando in modo attivo, congiuntamente ai docenti del corso, allo studio interdisciplinare di temi di grande rilevanza.

La preparazione della tesi viene ad assumere particolare rilievo ed è preceduta alla fine del secondo anno da un lavoro di ricerca, discusso solo dopo che tutti gli esami del biennio sono stati superati: solo il superamento di tutte le prove consente di proseguire gli studi. La dissertazione dovrà essere pubblicata per intero o per riassunto.

Nel corso degli studi hanno particolare peso seminari e cicli di conferenze e, in generale, una didattica attiva che vede gli stu

denti direttamente impegnati con esposizioni, rapporti scritti, prime ricerche personali. In questo quadro si potrà sviluppare in futuro il dottorato di ricerca.

Tale corso di laurea mira a fornire agli Enti internazionali, alla Pubblica amministrazione, alla direzione delle grandi imprese industriali, commerciali, creditizie e assicuratrici, persone in grado di cogliere la realtà economica nei suoi diversi aspetti.

#### Contenuti (Tab. n° 4)

La durata degli studi è di cinque anni ed il corso di laurea è suddiviso in due cicli: il primo biennale e il secondo triennale. Nel primo ciclo propedeutico, a fine formativo, sono impartite le seguenti discipline:

- Logica ed epistemologia (annuale)
- Metodi matematici di analisi economica (biennale)
- Statistica (biennale)
- Economia politica (biennale)
- Storia moderna (annuale)
- Storia contemporanea (annuale)
- Istituzioni di diritto (biennale)
- Sociologia (annuale).

Nel secondo ciclo sono insegnate le seguenti discipline:

- Storia economica (annuale)
- Diritto delle imprese e delle società commerciali (annuale)
- Scienza delle finanze (annuale)
- Politica economica (biennale)
- Ricerca operativa (biennale)
- Econometrica (biennale)
- Storia delle dottrine politiche (annuale)
- Storia delle dottrine sociali (annuale).

Oltre a ciò lo studente dovrà scegliere quattro discipline "opzionali".

Per ciascuna disciplina annuale è prevista una prova finale; per ciascuna disciplina biennale è prevista una prova alla fine di ciascun anno.

LAUREA IN "DISCIPLINE ECONOMICHE E SOCIALI" (DES)

Piano degli Studi

Secondo semestre

I Anno

Analisi economica I

Economia politica  
Metodi matematici di analisi economica II  
Storia moderna  
Istituzioni di diritto  
Logica ed epistemologia

II Anno

Economia politica  
Storia contemporanea  
Istituzioni di diritto  
Statistica II

III Anno (°)

Discipline

Econometrica II  
Ricerca operativa II  
Diritto delle imprese e delle società  
Politica economica II  
Storia delle dottrine sociali

IV - V Anno

opzionali, o seminari equivalenti, scelte d'accordo con  
tre docenti (la stessa che segue la tesi), fra quelle  
o oppure presso il corso di laurea in Economia politica  
endale. Scelta di un istituto presso il quale si prepara  
che, per norma di statuto, dovrà essere pubblicata.

- - - - -

secondo ciclo lo studente deve avere superato tutti gli esami  
annio e discusso con esito positivo un lavoro di ricerca.

## 7. PREVENTIVO, IN LIRE ATTUALI, DEI CORSI DI LAUREA "A REGIME"

Le tabelle dal n° 5 al n° 10 offrono le fasi di calcolo o i preventivi economici dell'attività didattica dei corsi di laurea (DEA, CLEP e DES) funzionanti "a regime"; il che potrà avvenire solo tra quattro anni. I valori sono però esposti in lire attuali. In pagine successive si esamineranno i preventivi per i prossimi quattro anni.

La Tab. n° 5 espone una valutazione del numero degli studenti previsto per i vari corsi di laurea. Si noterà, per il DEA/CLEP, la massiccia contrazione attesa rispetto al livello odierno degli iscritti. Nel primo corso, si passa dai 1.400 iscritti dell'anno 1976/77 a 800 iscritti. Tale restrizione, che va considerata un obiettivo fondamentale del programma, dovrebbe derivare in modo spontaneo dall'azione di due fatti: il maggior impegno richiesto ed il più elevato livello delle tasse.

La Tab. n° 6 mette in evidenza il numero dei corsi obbligatori ed opzionali da svolgere.

La Tab. n° 7 stima il fabbisogno di docenti, assumendo il criterio che ogni docente debba "gestire" non più di 160 studenti. Ciò dovrebbe significare, tenuto conto di una intensità di frequenza del 70%, una presenza effettiva in aula di circa 110 persone.

La Tab. n° 8 distingue i docenti per categorie e la n° 9 ne calcola il costo. Va sottolineato il maggior peso - rispetto alla situazione odierna - attribuito in preventivo ai docenti a full-time delle varie categorie.

La Tab. n° 10 riassume i costi totali della facoltà, come somma dei costi del personale docente (secondo il calcolo precedente), nonché del personale non docente e degli altri oneri (950+430 L/mil.) assunti nelle stesse dimensioni che essi presentano nel preventivo 1976/77. Da ciò il costo globale di L. 2.489 mil. ed il costo medio per studente (in corso) di L. 778.000.-

A questo punto, se si assume che i contributi esterni possano concorrere per non più del 30% alla copertura di tale costo, il levello medio delle tasse deve essere attorno a L. 545.000.- per anno. Se inoltre si tiene conto dell'opportunità di un'ampia fascia di esenzioni e riduzioni per gli studenti meritevoli e appartenenti a famiglie dotate di redditi modesti, si può formulare la seguente proposta riguardante il livello delle tasse :



- a) per il 30% degli studenti L. 150.000/anno
- b) per il 70% degli studenti L. 800.000/anno.

Il livello a) comprende anche gli studenti con esonero e presalario (12% circa), per i quali lo Stato rimborserà prevedibilmente alla Bocconi il suddetto importo di circa L. 150.000/anno.

Nei calcoli sopra riportati non si è tenuto conto dell'apporto dei fuori corso, che peraltro dovrebbe divenire assai modesto; così come, per contropartita, non si è tenuto conto del costo dei professori fuori ruolo.

° ° °

Tab. n° 5

<u>N° STUDENTI</u>	<u>DEA</u>	<u>CLEP</u>	<u>DES</u>
I° a.		800	
II° a.	600	100	
III° a.	575	100	
IV° a.	575	100	
V° a.			
	1.750	800	300
			350

Tab. n° 6

<u>N° CORSI</u>	<u>OBBLIGATORI</u>			<u>OPZIONALI</u>		
	<u>DEA</u>	<u>CLEP</u>	<u>DES</u>	<u>DEA</u>	<u>CLEP</u>	<u>DES</u>
I° a.		6				
II° a.	7		3			
III° a.	4		2			
IV° a.	3					
V° a.						
	<hr/>			<hr/>		
	14	6	5	18	35 (°)	20
	=====					

(°) 5 x 7 indirizzi = 35

Tab. n° 7FABBISOGNO DOCENTI

			<u>Corsi obbligatori</u>	<u>Corsi opzionali</u>
<u>(a) DEA</u>				
I° anno	$\frac{800}{160}$	x 6	30	
II° anno	$\frac{700}{160}$	x 7	31	
III° anno	$\frac{600}{160}$	x 4	15	
IV° anno	$\frac{600}{160}$	x 3	12	
V° anno			<hr/>	<hr/>
			88	35
<u>(b) CLEP</u>			5	20
<u>(c) DES</u>			18	1
			<hr/>	<hr/>
			111	56

=====

Tab. n° 8

<u>FABBISOGNO DOCENTI PER CATEGORIE</u>		<u>IMPEGNO NEI CORSI</u>	
<u>Categorie</u>		<u>Fondamentali</u>	<u>Opzionali</u>
Proff. ruolo	{ full time	10	20
	{ part time	5	5
Proff. incaricati di ins. fond.		46	46
Proff. incaricati di ins. opz.		16	16
Assistenti di ruolo		20	20
Assistenti seniores		20	20
Assistenti juniores		30	=
		<hr/>	<hr/>
		111	56

=====

Tab. n° 9

<u>COSTI UNITARI E TOTALI DEI DOCENTI</u>	<u>Costo</u> <u>unitario</u>	<u>n°</u>	<u>Costo</u> <u>totale</u>
Proff. ruolo { full time	28,5	10	285
Proff. ruolo { part time	20	5	100
Proff. incaricati di ins. fond.	4	46	184
Proff. incaricati di ins. opz.	2,5	16	40
Assistenti di ruolo	8	20	160
Assistenti seniores	7	20	140
Assistenti juniores	5	30	150
Docenti di insegnamenti linguistici	=	=	50
			<u>1.109</u>

=====

- Tab. n°10

COSTI TOTALI E COSTI PER STUDENTE

Personale docente	1.109
Personale non docente	950
Altri oneri	430
	<hr/>
	2.489

=====

$$\text{Costo medio per studente in corso} = \frac{2.489}{3.200} = 777.812 = 778.000$$

8. LA S.D.A.

Le prospettive di sviluppo della S.D.A. nei prossimi anni possono essere sintetizzate nei seguenti termini :

- 1) Per quanto riguarda i programmi già attuati, esiste la possibilità di elevare il numero dei partecipanti. In particolare:
  - i partecipanti al Master dovrebbero salire dagli attuali 33 a 40/45 per il 1977/78 e a 45/50 nell'anno successivo;
  - il Corso intensivo di sviluppo direzionale ha la possibilità di essere potenziato e di raggiungere un numero di partecipanti di 30/40.
- 2) L'espansione della S.D.A., fermo restando il ruolo centrale del Master, si deve però realizzare mediante l'istituzione di nuovi programmi. Precisamente:
  - raddoppio di iniziative già esistenti;
  - istituzione di corsi di formazione monofunzionali, volti a coprire bisogni di formazione di base;
  - programmi brevi di formazione ad alto livello per imprenditori e dirigenti medio-alti;
  - eventuale dottorato di ricerca.

Lo sfruttamento delle potenzialità di sviluppo dei programmi attualmente esistenti e la realizzazione graduale e controllata delle iniziative menzionate al punto 2) consentono di formulare le previsioni di espansione espresse nella Tab. n° 11.

La previsione di pareggio è da considerare un obiettivo accettabile. Secondo le informazioni disponibili, anche le Business School dei Paesi più avanzati non solo non realizzano profitti, ma pareggiano i bilanci grazie a contributi esterni. Il traguardo che realisticamente può essere attribuito alla S.D.A. è, dunque, il pareggio, con l'eventuale assorbimento di una quota dei costi "indivisibile" che essa oggi non sopporta (energia, riscaldamento, manutenzione immobili, pulizia, ecc.: per un totale stimato, a livello odierno, in circa L. 31 mil./anno).



Non sembra invece possibile che la S.D.A. possa ora sopportare l'imputazione di un contributo del 20% a favore del bilancio universitario, da applicare sui ricavi (come si farà per la ricerca per conto terzi). Ciò significherebbe portare i suoi bilanci in perdita (nell'ordine di 200 mil. per anno), che dovrebbe poi essere coperta dal bilancio globale dell'Università, provocando così un'inutile partita di giro. Deve, tuttavia, essere proposto alla S.D.A., come preciso obiettivo da realizzare nei prossimi anni, l'ottenimento di notevoli margini positivi a favore del bilancio dell'Università, così che il contributo del 20% possa effettivamente estendersi a tutte le attività di formazione post-universitaria e di ricerca.

Allo stato, il problema non può essere che valutato dal Consiglio di Amministrazione, nel quadro della politica delle iniziative dell'Università.

o ° o

Tab. n° 11

PREVENTIVO DELLA S.D.A. PER IL PROSSIMO TRIENNIO

(in milioni di lire)

	1977/78	1978/79	1979/80
<u>Ricavi</u>	860 =====	1.000 =====	1.150 =====
<u>Costi :</u>			
docenti	481	560	645
pubblicità e promoz.	87	101	116
personale dipendente	86	100	115
riproduzione mat. did.	85	98	114
Preparazione nuovo materiale - formazione docenti - spese generali	121	141	160
<u>Totale costi propri</u>	860	1.000	1.150
<u>Quota costi indivisibili</u>	31	37	43
<b>T o t a l e</b>	891	1.037	1.193
<b>Risultato</b>	- 31	- 37	- 43

9. LA RICERCA PER CONTO TERZI

Un particolare impulso dovrebbe essere dato alla ricerca per conto terzi. Questa è oggi svolta da alcuni istituti, mentre per la sua promozione è stato recentemente costituito il C.R.E.A. (Centro Ricerche Economiche ed Aziendali). Per il corrente anno accademico la previsione è di circa L. 400 mil. di ricerche per conto di Società ed Enti, oltre a L. 45 mil. di ricerche per il C.N.R.

Ciò significa, considerando un margine di contribuzione del 20% per le prime e del 6% per le seconde, un contributo globale di L. 85,7 mil. al bilancio dell'Università.

Per il prossimo quadriennio, le previsioni, espresse in lire correnti nei vari anni (ipotesi di svalutazione monetaria: 20% per anno), sono evidenziate dalla Tab. 12.

Bisogna, per contro, ricordare che il "Centro di Calcolo" è stato invece, negli ultimi anni, fonte di perdite crescenti (una perdita di L. 42,3 mil. è prevista per il corrente anno). Questo servizio dovrà essere esaminato al fine, quanto meno, del contenimento delle perdite.

° ° °

PREVISIONE DI RICERCHE PER CONTO TERZI  
(dati in milioni di lire)

	1976/77	1977/78	1978/79	1979/80	1980/81
litica	175	225	300	375	480
	226,5	260	340	400	500
ioni	401,5	485	640	775	980
	83	97	128	155	196
	45	60	70	80	90
	2,7	3,6	4,2	4,8	5,4
	85,7	100,6	132,2	159,8	201,4

10. IL PERIODO DI TRANSIZIONE (1977 - 1980)

Posto che i corsi di laurea (DEA, CLEP, DES) giungeranno "a regime" solo nel 1980/81, occorre esaminare i problemi economico-finanziari del periodo di transizione 1977 - 1980.

Tale analisi è stata compiuta stimando che il tasso annuo di inflazione del nostro Paese si aggiri attorno al 20% e di conseguenza :

- che all'incirca nella stessa misura, salvo moderati aggiustamenti, si sviluppino le varie categorie di costi (personale docente, personale non docente, altri oneri);
- che il livello delle tasse scolastiche, assunto per il 1977/78, si mantenga almeno nella sua misura reale, cioè con adeguamenti annuali pari al previsto tasso d'inflazione.

Ciò considerato, si sono assunte per il I° anno (1977/78) le seguenti due ipotesi di livello delle tasse :

1^ ipotesi (minima)

a) per gli iscritti al 1° anno, già investito dalla riforma (DEA, CLEP, DES) :

- il 10% è esente
- il 20% paga L. 150.000.-
- il 70% paga L. 600.000.-

b) per gli iscritti agli altri anni, l'aumento delle tasse, in termini reali, si contiene attorno al 10%. In termini nominali, ciò significa un aumento attorno al 30%, distribuito come oggi su 4 fasce di reddito; e precisamente :

1^ fascia (12%)	esente	(esonerati)
2^ " (31%)	da 135.000 a 185.000	(reddito fino a 6 mil.)
3^ " (21%)	da 200.000 a 260.000	( " da 6 a 12 mil.)
4^ " (36%)	da 240.000 a 340.000	( " oltre 12 mil.)

2^ ipotesi (massima)

a) per gli iscritti al 1° anno :

- il 10% è esente
- il 20% paga L. 150.000.-
- il 70% paga L. 800.000.-

b) per gli iscritti agli altri anni, le tasse aumentano ulteriormente pervenendo alle seguenti misure :

- 1^ fascia (12%)                    esente
- 2^ "    (31%) da 135.000 a 200.000
- 3^ "    (21%) da 200.000 a 300.000
- 4^ "    (36%) da 240.000 a 350.000

La differenza riguardante i nuovi corsi, nelle due ipotesi si attenua nel 2° anno (1978/79) e scompare nel terzo, adeguandosi al massimo.

Sulla base di queste ipotesi è stato possibile comporre i bilanci dei tre esercizi di transizione, nonché il primo bilancio "a regime" (1980/81), espressi nella moneta corrente nei singoli periodi.

I^ IPOTESI1° ANNO : 1977/78

1° corso = n° 900 :	270 x 150 =	40.000		
	630 x 600 =	378.000		
2°-3°-4° c. = n° 2300 :	276 x 135 =	=	Personale docente :	1.109
	713 x 185 =	132.000	Pers. non docente :	950
	483 x 260 =	125.000	Altri oneri :	430
	828 x 340 =	282.000		<u>2.489</u>
Fuori corso = n° 500 :	500 x 200 =	100.000		=====
		<u>1.057.000</u>	Deficit :	1.432
		=====		=====
			(Contr. 1.100)	

2° ANNO : 1978/79

1° e 2° c. = n° 1675 :	553 x 180 =	99.000		
	1122 x 800 =	898.000		
3° e 4° c. = n° 1525 :	183 x 135 =	=	Personale docente :	1.250
	472 x 225 =	106.000	Pers. non docente :	1.140
	320 x 315 =	101.000	Altri oneri :	516
	396 x 410 =	162.000		<u>2.906</u>
Fuori corso = n° 500 :	500 x 240 =	120.000		=====
		<u>1.486.000</u>	Deficit :	1.420
		=====		=====
			(Contr. 1.250)	

3° ANNO : 1979/80

1°-2°-3° c. = n° 2450 :	808 x 215 =	174.000		
	1642 x 1100 =	1.806.000		
4° corso = n° 750 :	90 x 135 =	=	Personale docente :	1.500
	232 x 270 =	63.000	Pers. non docente :	1.368
	158 x 380 =	60.000	Altri oneri :	619
	270 x 495 =	134.000		<u>3.487</u>
Fuori corso = n° 500 :	500 x 290 =	145.000		=====
		<u>2.382.000</u>	Deficit :	1.105
		=====		=====

4° ANNO : 1980/81

1°-2°-3°-4° corso				
= n° 3200 :	1050 x 260 =	273.000		
	2150 x 1380 =	2.967.000		
Fuori corso = n° 300 :	300 x 350 =	105.000	Personale docente :	1.800
		<u>3.345.000</u>	Pers. non docente :	1.641
		=====	Altri oneri :	750
				<u>4.191</u>
				=====
			Deficit :	846
				=====



2^ IPOTESI1° ANNO : 1977/78

1° corso = n° 900 :	270 x 150 =	40.000		
	630 x 800 =	504.000		
2°-3°-4° c. = n° 2300 :	276 x 135 =	=	Personale docente :	1.109
	713 x 200 =	142.000	Pers. non docente :	950
	483 x 300 =	145.000	Altri oneri :	430
	828 x 350 =	290.000		<u>2.489</u>
Fuori corso = n° 500 :	500 x 200 =	100.000		=====
		<u>1.221.000</u>	Deficit :	1.268
		=====		=====
			(Contr. 1.100)	

2° ANNO : 1978/79

1° e 2° c. = n° 1675 :	553 x 180 =	99.000		
	1122 x 1000 =	1.122.000		
3° e 4° c. = n° 1525 :	183 x 135 =	=	Personale docente :	1.250
	472 x 250 =	118.000	Pers. non docente :	1.140
	320 x 375 =	120.000	Altri oneri :	516
	396 x 450 =	178.000		<u>2.906</u>
Fuori corso = n° 500 :	500 x 240 =	120.000		=====
		<u>1.757.000</u>	Deficit :	1.149
		=====		=====
			(Contr. 1.250)	

3° ANNO : 1979/80

1°-2°-3° c. = n° 2450 :	808 x 215 =	174.000		
	1642 x 1150 =	1.888.000		
4° corso = 750 :	90 x 135 =	=	Personale docente :	1.500
	232 x 325 =	75.000	Pers. non docente :	1.368
	158 x 450 =	71.000	Altri oneri :	619
	270 x 550 =	148.000		<u>3.487</u>
Fuori corso = n° 500 :	500 x 290 =	145.000		=====
		<u>2.501.000</u>	Deficit :	986
		=====		=====

4° ANNO : 1980/81

In corso = n° 3200 :	1050 x 260 =	273.000		
	2150 x 1380 =	2.967.000		
Fuori corso = n° 300 :	300 x 350 =	105.000	Personale docente :	1.800
		<u>3.345.000</u>	Pers. non docente :	1.641
		=====	Altri oneri :	750
				<u>4.191</u>
				=====
			Deficit :	846
				=====

11. CONCLUSIONI

Le conclusioni finali alle quali si è pervenuti, sulla base delle precedenti considerazioni, possono essere così riassunte :

- a. Le prospettive di bilancio dell'Università presentano risultati negativi, la cui dimensione coincide sostanzialmente con i disavanzi dei corsi di laurea.

I margini positivi attesi dall'attività di ricerca in misure crescenti (e che anche la S.D.A. potrebbe ottenere), è prudente che non siano considerati ai fini delle previsioni finanziarie. E ciò a motivo delle evidenti incertezze che caratterizzano tali attese.

- b. Occorre pertanto che i disavanzi della facoltà siano assolutamente mantenuti nei limiti dei contributi ottenibili.

- c. Il piano esposto al par. 10 per il periodo di transizione (1977-1980) dovrà perciò essere rigorosamente applicato, corrispondendo esso al massimo sforzo sopportabile.

Nella 1<sup>a</sup> ipotesi, infatti, il disavanzo di 1.432 mil. del 1977/78, a fronte dei contributi prevedibili in non oltre 1.100 mil., significa una perdita di 342 mil. ed un flusso di cassa negativo dell'ordine di circa 200 mil., equivalente all'assorbimento totale delle riserve liquide (col serio rischio, perciò, che anche una piccola deviazione dal programma provochi serie difficoltà finanziarie).

Nell'anno successivo il disavanzo permane allo stesso livello; peraltro il previsto aumento dei contributi a L. 1.250 mil. dovrebbe assorbire almeno l'effetto finanziario della perdita.

Nel 1979/80 il disavanzo si riduce, infine, a misura accettabile, cioè compreso nei limiti dei contributi attesi. La situazione migliora ulteriormente nel 1980/81.

Nella 2<sup>a</sup> ipotesi, invece, i rischi sono molto minori, poichè le pur modeste riserve di liquidità non verrebbero sostanzialmente intaccate (la perdita di 1.268 mil. del 1977/78, e quindi il disavanzo di 168 mil. dopo i contributi, dovrebbe generare una perdita di cassa di soli 20/30 mil.). L'equilibrio del bilancio sarebbe inoltre già raggiunto nel 1978/79.