CISIA
Consorzio Interuniversitario
Sistemi Integrati per l'Accesso

LINEE DI SVILUPPO E BILANCIO DI PREVISIONE 2020

1. **LINEE DI SVILUPPO E PROGRAMMAZIONE 2020**
2. **BILANCIO DI PREVISIONE 2020 - STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO**
3. **BUDGET ANALITICO 2020**

Appendice

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI AL BILANCIO PREVENTIVO 2020

APPROVATE DALL'ASSEMBLEA DEI CONSOZIATI DEL 17 DICEMBRE 2019

1. LINEE DI SVILUPPO E PROGRAMMAZIONE 2020

1. STATUS GIURIDICO DEL CONSORZIO, MODALITA' DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI PREVISIONE E CONTROLLO DELLA GESTIONE CONSORTILE

Nel dicembre del 2017 l'Assemblea dei consorziati ha approvato il nuovo statuto del CISIA[1] che modifica sostanzialmente il ruolo dell'Assemblea dei Consorziati rafforzando i principi cardine *dell'in-house providing*.

L'Assemblea dei Consorziati, come avvenuto nel dicembre 2018, è chiamata all'approvazione del bilancio di previsione e delle line di sviluppo del consorzio e, tramite la successiva verifica e approvazione dei bilanci consuntivi, al controllo degli impegni assunti dal CISIA e dell'andamento complessivo del Consorzio.

L'Università degli studi di Pisa, per conto di tutte le università consorziate, ha regolarmente presentato domanda di iscrizione all'Albo ANAC degli Enti *in house* in data 30 gennaio 2018, domanda che consente, come disciplinato dall'ANAC e secondo la normativa vigente, di proseguire con gli affidamenti dei servizi in house. L'ANAC ha avviato la fase istruttoria, della durata massima di 90 giorni, in data 24 settembre 2019.

Il livello di fatturato 2019 in fase di stabilizzazione presenta una quasi totalità delle entrate derivanti da fondi di università consorziate, ovvero circa il 97,5%, di molto superiore rispetto alla quota minima dell'80% stabilita dalla normativa vigente.

Ad oggi le Università Consorziate[2], tutti Atenei statali, sono 50 unitamente all'adesione di tre conferenze di Area. Lo scorso anno, a dicembre 2018, le Università Statali consorziate erano 45.

Come da indirizzi e decisioni assunte nel tempo e più volte richiamate dal Consiglio Direttivo, il CISIA non eroga servizi a soggetti diversi dalle Università (sia consorziate che non consorziate) e non partecipa, con le proprie risorse e dotazioni, a gare di evidenza pubblica pur potendo per legge arrivare fino a un massimo del 20% delle entrate da attività erogate a soggetti non consorziati, fermi restando i vincoli statutari legati alla *mission* del Consorzio.

Il CISIA si configura come un ente di diritto privato a partecipazione pubblica, non ha finalità di lucro ed investe tutte le risorse eventualmente derivanti dalla gestione corrente in attività di sviluppo o nel consolidamento del fondo di dotazione consortile. Il CISIA, pur non rientrando nell'elenco ufficiale delle Pubbliche Amministrazioni, è soggetto a stringenti vincoli in termini di trasparenza[3], anticorruzione[4], affidamento esterno di beni e servizi, con l'applicazione del codice pubblico degli appalti, e di selezione del personale con evidenza pubblica.

Il CISIA come le pubbliche amministrazioni applica il sistema di scissione dei pagamenti, il cosiddetto *split payment.*

Il Personale CISIA assunto a tempo determinato o indeterminato è disciplinato dal CCNL dei servizi e del commercio.

[1] Statuto CISIA https://www.cisiaonline.it/_mamawp/wp-content/uploads/2017/12/STATUTO_CISIA131217.pdf
[2] Elenco Atenei Consorziati: https://www.cisiaonline.it/area-tematica-cisia/chi-siamo/consorziati-2/
[3] Sezione amministrazione trasparente: https://www.cisiaonline.it/area-tematica-cisia/amministrazione-trasparente/
[4] Piano triennale di prevenzione della corruzione: http://www.cisiaonline.it/_mamawp/wp-content/uploads/2015/07/CISIA_PIANO_ANTICORRUZIONE_2018_2020_.pdf

2. DESCRIZIONE DEI FATTI PIÙ RILEVANTI DELLA GESTIONE 2019

Nel corso del corrente anno, e ancora nei mesi di novembre e dicembre, il CISIA ha svolto e sta svolgendo un importante e continuo lavoro di ampliamento e consolidamento delle attività, primo fra tutti la crescita considerevole dei Test Online, i TOLC. Il dato finale 2019 presenta una crescita molto più forte degli anni precedenti, più 35mila prove rispetto a quelle previste, andando ben oltre le stime previsionali. L'avanzo di bilancio 2019 è la diretta conseguenza dell'aumento del numero di prove erogato che porterà il CISIA a non utilizzare il fondo consortile, come preventivato, per finanziare quota parte dei i progetti POT e PLS ma facendolo solo a valere sulle entrate correnti.

Tra le nuove attività programmate nel 2019 e in fase di sviluppo vi sono il progetto **ORIENT**AZIONE[5] la cui sintesi è riportata nel documento allegato "SINTESI PROGETTO ORIENTAZIONE" e la sperimentazione del prototipo di test di lingua italiana per studenti internazionali, **ITA**liano**L2**[6].

Questi due progetti di rilevanza strategica per la portata dei supporti offerti agli Atenei e a favore degli studenti, che già nel corso del 2019 il CISIA ha finanziato con risorse proprie, comportano alcune decisioni importanti che dovranno essere adottate nel corso del 2020 e venire consolidate nel bilancio di previsione 2021.

Già nel corso del 2019 il CISIA ha finanziato con risorse proprie l'implementazione del progetto orientazione con l'impegno di circa 152mila €.

È molto probabile che l'imminente uscita dei prossimi bandi possano consentire al CISIA di stabilizzare i nuovi possibili supporti sia in termini progettuali (nuove attività) che di supporto e mantenimento delle funzionalità già sviluppate.

Le entrate per i supporti tradizionali (TOLC e Test cartacei) aumentano in modo rilevante sia rispetto al consuntivo 2018 (1,85 milioni di €) che alla previsione fatta per il 2019 (circa 2 milioni di €) e si attestano intorno a 2,38 milioni di euro.

L'aumento molto consistente delle entrate è dovuto alla crescita del numero di TOLC, circa 35mila in più rispetto al preventivato, davvero inaspettata, soprattutto per l'introduzione del nuovo TOLC – SU e dalla crescita dei test di Scienze ed Economia.

Alle entrate correnti di quest'anno si aggiungono quelle per progetti e nuovi supporti CISIA del progetto **ORIENT**AZIONE per circa 192mila € e per il progetto **ITA**liano**L2** per il quale il CISIA riceverà un contributo MIUR di 40mila €. Le maggiori entrate sono sostanzialmente pari agli importi già impegnati dal CISIA per lo sviluppo dei progetti.

Per l'anno corrente **non è stato necessario attingere dal Fondo di Riserva consortile per finanziare quota parte dei progetti POT e PLS, come era stato peraltro autorizzato** dall'Assemblea dei Consorziati con l'approvazione del Bilancio di previsione e del suo assestamento nelle date 13 dicembre 2018 e 17 aprile 2019, poiché **l'impegno CISIA è stato rispettato utilizzando le entrate correnti 2019**.

Parimenti sono aumentate le uscite che si attesteranno intorno a 2,36 milioni di €. La differenza tra entrate e uscite correnti porterà, su base previsionale, a circa 245 mila € di avanzo riutilizzabile, come più volte deliberato dall'assemblea consortile, fino ad un massimo dell'90%, per investimenti in attività di sviluppo del consorzio.

[5] Il CISIA supporta tutti i 9 PLS e 5 progetti POT, che coinvolgono 62 Atenei. Considerata la complessità del progetto **ORIENTA**ZIONE, allegato al presente documento è riportata una presentazione generale.

[6] Il progetto ideato in collaborazione con il Consorzio ICON e la Società Dante Alighieri ha ricevuto un finanziamento a fondo perduto di 40mila € per ognuno dei soggetti. Il CISIA ha utilizzato la propria parte di risorse essenzialmente per finanziare i gruppi di lavoro scientifici che hanno portato alla realizzazione dei prototipi in fase di sperimentazione.

La scelta strategica, come meglio delineato in seguito, è di utilizzare parte dell'avanzo consortile per la produzione dei MOOC sulle materie di base, seguendo le indicazioni del progetto **ORIENT**AZIONE come è stato fatto, ancor prima dell'uscita dei bandi POT e PLS-con la produzione del MOOC di Matematica di Base

Tra i fatti più rilevanti del 2019 c'è proprio la messa online del primo MOOC CISIA e del grande successo che sta riscuotendo: oltre 35mila iscritti a 7 mesi dall'avvio.

In sintesi, il 2019 è stato l'anno dell'avvio di numerosi progetti e del consolidamento di altri e tra questi in particolare:

- la stabilizzazione prima del progetto e ora la realizzazione dei servizi e dei supporti per il progetto **ORIENT**AZIONE
- la reazione e la sperimentazione del prototipo di test **ITA**liano**L2** per gli studenti internazionali;
- l'avvio dello studio di predittività sui test di area Economica e sui TOLC-I;
- l'avvio del TOLC-SU per l'area umanistica per oltre 19mila prove erogate;
- la stabilizzazione dei TOLC in lingua inglese per le Aree di Ingegneria ed Economia;
- Il consolidamento del nuovo test Standard per l'area di Agraria con la sperimentazione 2019
- la stabilizzazione e il miglioramento del nuovo "client" per l'erogazione TOLC;
- la progettazione e messa in servizio del client per dispositivi mobili tablet;
- l'adesione di 5 nuovi atenei statali: Scuola Superiore Sant'Anna, Università di Teramo, Università di Roma 3, Università per Stranieri di Siena, Università di Camerino;
- la messa online del MOOC di matematica di base con circa 35 iscritti alla data odierna.

3. BILANCIO PRECONSUNTIVO 2019

Da diversi anni il CISIA redige i propri bilanci secondo 2 modelli: un bilancio corrente legato alle voci del Conto Economico (oltre che dello Stato Patrimoniale presentato con il consuntivo), e un bilancio per Centri di Costo e di Ricavo interni.

Un quadro sintetico del Preconsuntivo 2020 alla data del 15 novembre 2019, per centri di costo, mette in evidenza sia le entrate che le uscite correnti e come queste si stiano modificando negli anni con la crescita e le trasformazioni in atto. La sintesi è riportata in tabella 1.0.

VOCI DEL BILANCIO PER CENTRI DI COSTO INTERNI	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018	CONSUNTIVO 2017	CONSUNTIVO 2016	CONSUNTIVO 2015
CONSULENZE ESTERNE	€ 58.995,93	€ 71.712,65	€ 36.046,63	€ 27.396,11	€ 24.034,14
COSTI GENERALI	€ 17.657,46	€ 34.269,72	€ 1.247,42	€ 4.129,00	€ 10.321,71
COSTI PER SERVIZI BANCARI	€ 88.122,63	€ 78.977,69	€ 46.902,18	€ 35.727,04	€ 24.120,38
DIPENDENTI E COLLABORATORI	€ 970.430,26	€ 763.864,10	€ 558.998,20	€ 457.847,78	€ 360.467,11
di cui per progetti POT PLS e ITAL2	*€ 93.267,91*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	
ESIGENZE DELLA STRUTTURA OPERATIVA	€ 189.038,26	€ 158.841,15	€ 107.412,91	€ 74.664,38	€ 77.031,92
GRUPPI TEMATICI, FORMULAZIONE TEST , LAVORO SCIENTIFICO, PRODUZIONE MOOC	€ 489.275,65	€ 271.370,89	€ 226.041,40	€ 238.834,95	€ 151.795,54
di cui attività tecnico scientifica progetti POT e PLS - orientazione	*€ 54.240,69*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
di cui per attività tecnico sceintifica ITAlianoL2	*€ 34.800,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
di cui per PRODUZIONE MOOC	*€ 28.000,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
IMPOSTE E VALORI BOLLATI	€ 126.135,90	€ 82.843,00	€ 45.736,93	€ 42.669,51	€ 34.273,08
LETTURE OTTICHE TEST CARTACEI	€ 16.922,82	€ 19.293,47	€ 24.289,40	€ 24.125,32	€ 22.661,12
ORGANI DI GOVERNO	€ 65.899,36	€ 52.242,29	€ 51.825,57	€ 48.148,01	€ 35.794,58
STAMPA E TRASPORTO TEST CARTACEI - PRODUZIONI ESTERNE	€ 42.875,70	€ 50.116,56	€ 32.717,25	€ 51.461,80	€ 46.894,33
SVILUPPO E GESTIONE PORTALI	€ 208.565,51	€ 110.768,59	€ 71.865,01	€ 66.504,47	€ 47.020,48
di cui per progetti POT	*€ 110.000,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
CONVEGNI, REPPRESENTANZA E PUBBLICAZIONI CISIA	€ 9.368,10	€ 7.894,76	€ 14.944,87	€ 3.235,05	€ 2.420,14
EDITORIA ED E-COMMERCE VOLUMI DI PREPARAZIONE	€ 46.361,20	€ 23.061,47	€ 19.565,14	€ 20.761,61	€ 22.716,14
INVESTIMENTI ANNI IN CORSO - AMMORTAMENTI	€ 19.386,76	€ 24.758,43	€ 5.050,97	€ 310,64	€ 1.387,64
INVESTIMENTI ANNI PRECEDENTI - AMMORTAMENTI	€ 49.011,53	€ 17.627,35	€ 18.981,67	€ 25.686,33	€ 32.985,62
USCITE TOTALI	€ 2.398.047	€ 1.767.642	€ 1.261.626	€ 1.121.502	€ 893.924
di cui per possibili progetti POT-PLS	*€ 257.508,60*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
ENTRATE CORRENTI	€ 2.384.627,00	€ 1.852.297,31	€ 1.359.314,93	€ 1.178.168,88	€ 937.465,73
TEST CARTACEI	*€ 217.103,00*	*€ 307.768,48*	*€ 341.850,44*	*€ 481.401,28*	*€ 436.817,28*
TEST ONLINE	*€ 2.138.024,00*	*€ 1.512.962,00*	*€ 991.000,50*	*€ 667.857,00*	*€ 480.810,45*
EDITORIA - VENDITA DIRETTA VOLUMI	*€ 29.500,00*	*€ 31.566,83*	*€ 26.463,99*	*€ 28.910,60*	*€ 19.838,00*
FINANZIAMENTO MIUR ITAlianoL2	€ 40.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
PROGETTI POT E PLS	€ 192.434,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
ORIENTAZIONE CONTRATTO FONDI 19/20	*€ 192.434,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
ORIENTAZIONE POSSIBILI CONTRATTI FONDI NUOVI BANDI	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*	*€ 0,00*
UTILIZZO FONDO DI RISERVA	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 0,00	€ 109,28	€ 669,69	€ 56,99	€ 49,18
PROVENTI FINANZIARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 51,56	€ 877,60
PROVENTI STRAORDINARI - SOPRAVVENIENZE ATTIVE	€ 12.966,40	€ 28,90	€ 751,80	€ 1.794,06	€ 930,91
PLUSVALENZE EDITORIA	€ 15.000,00	€ 32.691,50	€ 6.226,58	€ 3.124,22	€ 1.648,14
ENTRATE TOTALI	€ 2.645.027	€ 1.885.127	€ 1.366.963	€ 1.183.196	€ 940.972
RISULTATO - ACCANTONAMENTO FONDO DI RISERVA	€ 246.980	€ 117.485	€ 105.337	€ 61.694	€ 47.048

Tabella 1.0

Come emerge dalla Tabella 1.0 le entrate totali e quindi le attività consortili sono quasi triplicate nell'arco temporale di 5 anni.

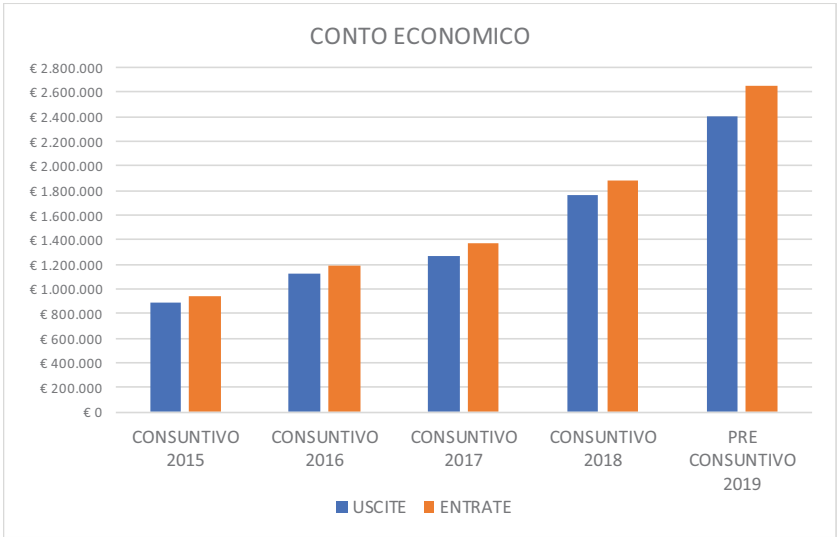

Grafico 1.0

Per quanto riguarda l'avvio dei progetti PLS – POT – CISIA "**ORIENT**AZIONE" le entrate previste come nuovi supporti e servizi sono state distribuite per il 40% sull'anno 2019 e per un ulteriore 60% sull'anno 2020.

Questo spostamento al 2020 di una parte dei fondi è concreto e reale proprio per l'avvio a cavallo dei due anni dei progetti e dei supporti CISIA.

Solo una piccolissima parte delle entrate 2018/2020 dai progetti POT e PLS è andata a coprire costi di personale CISIA direttamente impegnato quasi esclusivamente sul progetto mentre la restante parte (oltre il 90%) per realizzare applicativi e nuovi supporti a favore degli atenei.

È bene mettere in evidenza come il risultato molto positivo del 2019 è legato esclusivamente all'aumento considerevole dei TOLC erogati e non a nuovi servizi come ad esempio il supporto su POT e PLS.

I risultati evidenziati in Tabella 1.0 sono da correlarsi al successivo Grafico 2.0 che, ripercorrendo la storia del CISIA, prima come Centro Interuniversitario e dal 2010 come Consorzio, riporta l'andamento storico degli studenti che hanno sostenuto un test CISIA.

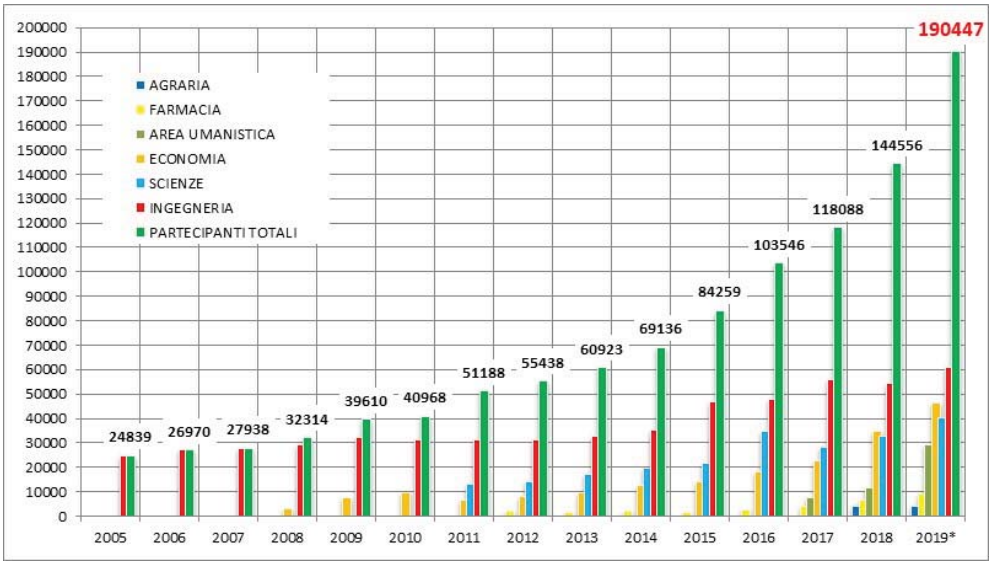

Grafico 2.0

Il totale degli studenti che hanno sostenuto un test CISIA, tra TOLC e Test Cartacei, sono circa 190 mila nel 2019 (dato ancora non definitivo) mentre erano stati circa 145 mila i test totali nel 2018, aumentando le previsioni in modo consistente. Questo è il numero di studenti che hanno affrontato un test CISIA nel 2019 e che è diverso dal numero reale di test erogati (circa 200mila)

4. LE SCELTE DI BILANCIO 2020 E I PROGETTI STRATEGICI

Alla base delle scelte di Bilancio 2020, oltre che il consolidamento dei progetti e della attività in essere, vi è la necessità di continuare a sviluppare azioni per l'orientamento e il consolidamento dei progetti **ORIENT**AZIONE e **ITA**liano**L2**.

Il preconsuntivo 2019, predisposto alla data del 22 novembre dal Consiglio Direttivo, relativo alle entrate e uscite correnti stabilizzate e a quelle previste entro l'esercizio 2019, è utile a definire il Bilancio di Previsione 2020 e ad impostare correttamente le scelte 2020 e quelle future.

4.1.1 MANTENERE INVARIATO IL COSTO DEL TEST E LA QUOTA CISIA

La prima scelta è di mantenere invariato il costo del Test anche per tutto il 2020. La quota raccolta dal CISIA per conto degli atenei per sostenere un TOLC è di 30€, la stessa dal 2016. Sono stati infatti molte le sollecitazioni in questo senso.
Il CISIA richiederà come sempre 12 € per ogni TOLC erogato.
Questa quota, in considerazione del numero di TOLC crescenti (si prevedono 195mila TOLC nel 2020 a fronte di circa 175mila TOLC erogati nel 2019), consente comunque di realizzare investimenti sia sul fronte del personale necessario per la crescita delle attività legate ai test sia per gli investimenti per il miglioramento dei test e delle tecnologie.
Non ricopre però la necessità di ampliare l'organico CISIA per poter far fronte alle esigenze legate ai nuovi progetti strategici.
Per l'anno 2020 prevediamo a bilancio che i costi legati alle attività possano entrare da possibili nuovi bandi MIUR a favore degli Atenei e conseguentemente sulle diverse iniziative e progetti ci si propone di adottare le azioni e le linee di indirizzo descritte qui di seguito:

4.1.2 DISMETTERE L'ATTIVITÀ DI VENDITA DEI VOLUMETTI DI PREPRAZIONE E MENTOR

Il consiglio Direttivo propone di dismettere l'attività di vendita dei volumetti CISIA di supporto alla preparazione ai TEST.
Tutti i Mentor, i Quesiti commentati e risolti, saranno resi gratuiti agli studenti nelle aree riservate del portale CISIA.
L'entità delle entrate e i costi necessari al mantenimento hanno spinto il Consiglio Direttivo ad assumere questa decisione oltre che per fornire un ulteriore strumento gratuitamente a tutti gli utenti del portale CISIA e del futuro sistema/portale **ORIENT**AZIONE.
Tale scelta comunque non inciderà sulla necessità di realizzare nuovi volumi e nuove pubblicazioni: nel bilancio di previsione si mantiene una quota di finanziamento importante per le attività scientifiche necessarie.

4.1.3 FINANZIARE LA PRODUZIONE DEI MOOC

In considerazione del gradimento del MOOC di Matematica di Base e del lavoro di progettazione in corso con il coordinamento dei progetti POT e PLS, considerando l'avanzo degli anni precedenti e quello che ci sarà con la chiusura del bilancio 2019, la scelta è di finanziare con risorse CISIA la produzione dei MOOC, come da progetto **ORIENT**AZIONE di Fisica, Chimica, Biologia, Ragionamento e Logica, Conoscenza della lingua italiana e Comprensione del Testo.
L'investimento sarà importante, per un costo di circa 420mila € (per la produzione i 6 nuovi MOOC) ma comunque alla portata del CISIA.
Questa scelta è legata a doppio filo con due esigenze. La prima è di dare immediata continuità al lavoro progettuale in corso su **ORIENT**AZIONE senza dover fare affidamento nell'immediato sui fondi che gli Atenei potrebbero ricevere dai prossimi bandi, dati in uscita a breve su questa linea ma sempre incerti, e riservandosi viceversa di investirli per il possibile ampliamento di altri elementi del progetto e per il livello di servizio CISIA per supportare Atenei, Scuole e Studenti.

La seconda è che essendo i MOOC anche un utile strumento di recupero della preparazione iniziale verificata tramite TOLC e dovendo prevedere un link diretto anche dalle Aree TOLC e dal portale CISIA (diverso dallo strumento ORIENTAZIONE), il finanziamento diretto del CISIA, in coerenza con quanto già fatto con il MOOC di matematica di base, potrebbe essere molto apprezzato dal coordinamento dei progetti POT e PLS.

4.1.4 AMPLIARE IL PROGETTO ORIENTAZIONE

Nel 2020 sarà completato il nuovo sistema **ORIENT**AZIONE:

- portale per scuole, atenei e studenti;
- sistema di data visualization per fornire ai diversi utenti dati utili;
- progettazione di MOOC e strumenti per l'autovalutazione e l'autoapprendimento (SAA) unitamente al consolidamento delle PPS da erogarsi con il sistema **ORIENT**AZIONE all'interno delle scuole.

Queste attività saranno completate con il finanziamento e le risorse già impegnate dagli Atenei verso il CISIA per circa 288mila €.

A questo si aggiungerà il possibile nuovo impegno del CISIA per garantire il livello di servizio (personale e dotazioni necessarie), l'inizio della produzione di SAA e il potenziamento delle attività di comunicazione e di sviluppo del sistema. La previsione, che sarà stabilizzata in funzione dei nuovi bandi e del livello di supporto richiesto dai progetti POT e PLS, e che potrà essere inserita con l'assestamento del bilancio di previsione da approvarsi entro aprile, è di sviluppare attività e richiedere risorse per circa 382mila € per l'anno 2020.
Questa cifra è del tutto indicativa e tiene conto del personale necessario, dell'avvio della produzione di SAA e dell'ampliamento del portale che sarà comunque necessario anche sul fronte della comunicazione.

I nuovi bandi triennali POT e PLS dovrebbero uscire entro la primavera del 2020. In caso di ritardi il CISIA potrebbe comunque investire almeno in risorse umane e in dotazioni per avviare concretamente i supporti attraverso **ORIENT**AZIONE. Un investimento per il 2020 sarebbe di circa 120mila € (dei 382 mila inseriti in bilancio) comunque sostenibile dal CISIA anche in caso di ritardi nell'erogazione dei fondi POT e PLS per il prossimo triennio.

4.1.5 CONSOLIDARE IL PROGETTO ITALIANO L2

A valle della sperimentazione i partner di progetto CISIA, ICON e Società Dante Alighieri, richiederanno al MIUR di finanziare o comunque consolidare l'attenzione su questo progetto.
Obiettivo strategico è somministrare prove di competenza linguistica di italiano e corsi di preparazione di italiano in modo anticipato e all'estero e tutto attraverso il web per dare seguito sostanziale agli indirizzi ormai stabili dettati dallo stesso ministero: *"Le istituzioni della formazione superiore hanno il compito di verifica della competenza linguistica per l'accesso ai corsi. Ogni istituzione organizza una prova di conoscenza della lingua italiana, obbligatoria per tutti i corsi di Laurea e di Laurea Magistrale a ciclo unico, ad eccezione dei casi di esonero indicati nel paragrafo successivo (ndr. certificazione B2 lingua italiana).* ***Tale prova è organizzata preferibilmente a distanza e prima della richiesta del visto, al fine di poter certificare tale conoscenza in fase di richiesta del visto per motivi di studio****, per velocizzare tali procedure e per non gravare eccessivamente sul candidato"*

Il test, **erogato esclusivamente online**, ed in corso di sperimentazione in 5 sedi estere ed in 15 università italiane, è composto da 3 sezioni:

- **ascolto:** due audio da ascoltare a cui sono associate 7 domande ciascuna
- **lettura:** due brani a cui sono associate 7 domande ciascuna
- **strutture linguistiche:** quattro micro-testi con 5 spazi da riempire ciascuno

In totale 48 quesiti in 90 minuti. Livelli A1/A2 e A2/B1+
Il test è stato concepito come uno strumento di **orientamento e diagnosi**, ed è stato progettato con due obiettivi principali:

- **fornire al sistema universitario italiano uno strumento flessibile e sostenibile per verificare la competenza linguistica in ingresso degli studenti internazionali;**

- **agevolare, attraverso la modalità di erogazione online, le procedure di ingresso dello studente, e anticipare al periodo precedente l'iscrizione ai percorsi di formazione linguistica necessari per frequentare i corsi universitari in Italia.**

Il progetto è naturalmente più ambizioso. Dovrà infatti essere sviluppato un **portale multilingue come porta di accesso** per gli studenti stranieri che vogliono iscriversi all'Università italiana.
È auspicabile, infatti, che i due elementi principali del progetto, test e corsi di lingua on line, diventino i pilastri di un **sistema di accoglienza e di guida degli studenti** internazionali intenzionati ad iscriversi al sistema universitario italiano operando in stretto raccordo con gli Atenei.
Il sito dovrebbe svilupparsi come uno strumento che permetta alle studentesse e agli studenti di avere tutte le informazioni e **i servizi principali in un unico "luogo" ed un help desk multilingua** che li supporti e risponda alle loro domande.

Lo studente internazionale dovrebbe poter **scegliere corsi e sedi universitarie** a cui è intenzionato ad iscriversi, in modo che le sedi universitarie possano fornirgli tutte le informazioni necessarie in maniera più rapida e puntuale.
Potrebbe essere creato un **unico database**, che per ogni studente gestisca iscrizioni ed esiti dei test, oltre ai corsi online di italiano e sviluppato un sistema per fornire al **Ministero degli Esteri i dati necessari per il rilascio del visto per motivi di studio**.
Obiettivo di questo sistema integrato è **migliorare la consapevolezza e anticipare le scelte affinché l'arrivo in Italia sia più facile**.

Presupposto essenziale per sviluppare il progetto, erogare i contenuti all'estero nelle sedi istituzionali italiane (consolati ed ambasciate), sviluppare la piattaforma è l'interesse e il finanziamento concreto da parte del MIUR. Per questa ragione all'interno del Bilancio è stata fatta una previsione per richieste di finanziamenti di circa 150mila € che verranno avanzate al MIUR al termine della sperimentazione.

In caso contrario il CISIA potrebbe comunque continuare a sviluppare la prova standard per coadiuvare gli Atenei nel processo di verifica delle competenze linguistiche.

Nel bilancio di previsione sono previste risorse in entrata ed uscita per circa 155mila € che dovranno coprire costi di personale, di implementazione del portale e di finanziamento dei gruppi scientifici.

Anche per questo progetto, in fase di assestamento del Bilancio di Previsione, sarà data evidenza all'Assemblea dei consorziati in aprile 2020 l'evoluzione concreta del progetto fermo restando che anche in questo caso il CISIA potrebbe sostenere lo sforzo, almeno della produzione scientifica, per erogare presso gli atenei italiani le prove d'italiano per studenti internazionali qualora il MIUR non decidesse per tempo se perseguire la strada qui brevemente descritta.

Nel Bilancio di previsione sono state inserite voci per lo sviluppo degli applicativi, per la redazione scientifica e per la possibile prima assistenza degli studenti interessati sul modello e sull'esperienza HELP DESK CISIA che ha dato ottimi risultati in questi anni.

4.1.6 CONSOLIDARE LE ATTIVITA' E POTENZIARE I PROGETTI SU DSA E DIABILITA'

In questi anni il CISIA ha molto investito per migliorare il sistema di presa incarico degli studenti e delle studentesse speciali e i supporti alle sedi e agli utenti prima e durante l'erogazione del TOLC. Il CISIA ha stabilito rapporti di collaborazione proficua con gli uffici preposti in ogni ateneo. Nel 2019 sul totale dei partecipanti ai TOLC circa il 2% (3.500 studenti) ha avuto bisogno di un supporto, di un ausilio, determinato dalle commissioni di ogni ateneo per svolgere al meglio il TEST. Il 99,5% di questi studenti hanno svolto la prova comunque in modalità online utilizzando gli strumenti e i tempi aggiuntivi mentre solo lo 0,5% ha utilizzato una prova personalizzata (font, caratteri, dimensioni, accessibile ai *reader*) cartacea successivamente digitalizzata.

Nel 2020 saranno ampliati gli strumenti per migliorare la presa in carico e lo svolgimento delle prove. Tra questi, un sistema per gli atenei di assegnazione degli ausili molto più autonomo, la possibile introduzione della calcolatrice direttamente nel client di erogazioni per coloro che necessitano di questo ausilio, la spiegazione fin dall'iscrizione ai test degli ausili possibili che lo studente potrebbe ottenere.

A questi aspetti tecnici e organizzativi seguirà un nuovo impegno scientifico per dotare tutte le commissioni che redigono e valutano le prove di esperti che possano suggerire elementi per migliorare o modificare gli item proposti.

Infine, sarà avviato il lavoro per trasformare l'intera piattaforma, il client di erogazione, mantenendo gli attuali standard di sicurezza e protezione dei test, per superare anche quei pochi casi (circa 30 su 175mila) che hanno usato un file PDF accessibile per poter utilizzare un particolare strumento di lettura automatica.

4.1.7 ALTRE LINEE DI SVILUPPO 2020

Tra gli altri obbiettivi principali e le linee di crescita è sviluppo sinteticamente vi sono:

- avviare il TOLC dell'area di Agraria dopo le sperimentazioni 2018 e 2019;
- superare i test cartacei di Area Umanistica;
- realizzare il sistema di dematerializzazione per tutte le procedure di accesso in aula e avvio dei TOLC;
- stabilizzare il nuovo sistema di back up e di *business continuity* degli apparati che erogano i TOLC CISIA per mettere in maggiore sicurezza le sedi e il CISIA durante l'erogazione dei TOLC e degli altri supporti consortili;
- progettare un nuovo client di erogazione dei test introducendo nuove tipologie di prove (risposta aperta, registrazione audio) utili per sviluppare nuovi supporti CISIA per gli Atenei consorziati e avviare la trasformazione del Client per erogare tutti test accessibili per le esigenze speciali e gli studenti con disabilità;
- continuare lo sviluppo dei TOLC in lingua inglese anche per altre aree ed in particolare per l'Area di Farmacia e Chimica e Tecnologia Farmaceutiche (CTF);
- ampliare e accrescere gli studi e le ricerche sulla predittività dei test standard;
- avviare l'erogazione dei test su dispositivi mobili come i Tablet;
- realizzare un sistema di dematerializzazione per eliminare tutta la carta ancora presente nei processi di riconoscimento ed accesso in aula per l'erogazione dei TOLC;
- verificare, in sinergia con le comunità accademiche di riferimento, dopo la verifica degli attuali test standard, se investire ulteriori risorse alla creazione di nuovi standard per altre aree non ad oggi ricomprese;
- sviluppare gli studi di predittività dei Test CISIA
- sarà condotto un lavoro accurato per la possibile revisione del TOLC - E integrabile con le esigenze che provengono dalla conferenza di Scienze Politiche per non realizzare una nuova prova ma una unica per le aree di Economia, Statistica, Scienze Sociali e Politiche.

5. PREVISIONE 2020

Anche per il 2020 si prevede un aumento delle entrate correnti legate all'aumento delle sedi partecipanti al TOLC che consentirà di investire sui progetti richiamati ed in particolare sull'amento della dotazione di personale ormai necessaria.

La previsione a riguardo delle entrate è stata redatta tenendo conto dei test erogati nel corso del 2019 e delle sedi di cui già si conosce l'intenzione di aderire e di utilizzare i test standard CISIA, naturalmente con un vincolo prudenziale. La stima delle entrate correnti, redatta sempre a livello prudenziale per poter coprire le spese correnti previste, è stata redatta prevedendo l'erogazione di 195000 TOLC, 20.000 in più rispetto al 2019. I TOLC in più proverranno dall'erogazione del TOLC – SU e dall'introduzione del TOLC di Agraria oltre che da una crescita stimata per gli altri ma in misura minore.

Alle entrate dal TOLC si aggiungono quelle per possibili sperimentazioni e ancora una piccola parte di Cartaceo relativo a test di Scienze e alle possibili nuove sperimentazioni.
A queste entrate si aggiungono quelle dei finanziamenti POT e PLS correnti (circa 288mila €) quelle per possibili nuovi bandi e sviluppo delle attività per circa 382mila €, il possibile finanziamento MIUR per l'evoluzione del progetto **ITA**liano**L2** e l'utilizzo consistente del fondo di dotazione essenzialmente per la realizzazione dei MOOC come descritto.

Le evidenze sulle stime di entrata sono riportate oltre che in Tabella 2.0, in maggior dettaglio, in Tabella 2.1.4 del "BUDGET ANALICO 2020". Il Bilancio preconsuntivo è stato stimato alla data del 22 novembre considerando le uscite già realizzate e tutti gli impegni assunti entro l'anno. In tabella il tutto è evidenziato per centri di costo interni.

VOCI DEL BILANCIO PER CENTRI DI COSTO INTERNI	PRE CONSUNTIVO 2019	PREVISIONE 2020
CONSULENZE ESTERNE	€ 58.995,93	€ 76.500,00
COSTI GENERALI	€ 17.657,46	€ 2.000,00
COSTI PER SERVIZI BANCARI	€ 88.122,63	€ 108.700,00
DIPENDENTI E COLLABORATORI	€ 970.430,26	€ 1.496.823,57
di cui per progetti POT PLS e ITAL2	*€ 93.267,91*	*€ 216.225,76*
ESIGENZE DELLA STRUTTURA OPERATIVA	€ 189.038,26	€ 220.750,00
GRUPPI TEMATICI, FORMULAZIONE TEST , LAVORO SCIENTIFICO, PRODUZIONE MOOC	€ 489.275,65	€ 1.134.689,57
di cui attività tecnico scientifica progetti POT e PLS - orientazione	*€ 54.240,69*	*€ 150.000,00*
di cui per attività tecnico sceintifica ITAlianoL2	*€ 34.800,00*	*€ 45.000,00*
di cui per PRODUZIONE MOOC	*€ 28.000,00*	*€ 420.000,00*
IMPOSTE E VALORI BOLLATI	€ 126.135,90	€ 29.200,00
LETTURE OTTICHE TEST CARTACEI	€ 16.922,82	€ 16.000,00
ORGANI DI GOVERNO	€ 65.899,36	€ 76.350,00
STAMPA E TRASPORTO TEST CARTACEI - PRODUZIONI ESTERNE	€ 42.875,70	€ 27.011,69
SVILUPPO E GESTIONE PORTALI	€ 208.565,51	€ 422.807,45
di cui per progetti POT	*€ 110.000,00*	*€ 213.307,45*
CONVEGNI, REPPRESENTANZA E PUBBLICAZIONI CISIA	€ 9.368,10	€ 15.000,00
EDITORIA ED E-COMMERCE VOLUMI DI PREPARAZIONE	€ 46.361,20	€ 23.000,00
INVESTIMENTI ANNI IN CORSO - AMMORTAMENTI	€ 19.386,76	€ 25.000,00
INVESTIMENTI ANNI PRECEDENTI - AMMORTAMENTI	€ 49.011,53	€ 71.768,59
USCITE TOTALI	**€ 2.398.047**	**€ 3.745.601**
di cui per possibili progetti POT-PLS	*€ 257.508,60*	*€ 579.533,20*
ENTRATE CORRENTI	€ 2.384.627,00	€ 2.519.350,00
TEST CARTACEI	*€ 217.103,00*	*€ 59.350,00*
TEST ONLINE	*€ 2.138.024,00*	*€ 2.460.000,00*
EDITORIA - VENDITA DIRETTA VOLUMI	*€ 29.500,00*	*€ 0,00*
FINANZIAMENTO MIUR ITAlianoL2	€ 40.000,00	€ 149.862,75
PROGETTI POT E PLS	€ 192.434,00	€ 670.014,01
ORIENTAZIONE CONTRATTO FONDI 19/20	*€ 192.434,00*	*€ 288.651,00*
ORIENTAZIONE POSSIBILI CONTRATTI FONDI NUOVI BANDI	*€ 0,00*	*€ 381.363,01*
UTILIZZO FONDO DI RISERVA - COFINANZIAMENTO POT	€ 0,00	€ 406.374,00
ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 0,00	€ 0,00
PROVENTI FINANZIARI	€ 0,00	€ 0,00
PROVENTI STRAORDINARI - SOPRAVVENIENZE ATTIVE	€ 12.966,40	€ 0,00
PLUSVALENZE EDITORIA	€ 15.000,00	€ 0,00
ENTRATE TOTALI	**€ 2.645.027**	**€ 3.745.601**
RISULTATO - ACCANTONAMENTO FONDO DI RISERVA	**€ 246.980**	**€ 0**

Tabella 2.0

Per quanto riguarda più in particolare i costi e le uscite, come si evince dalla tabella 2.0 alcune voci avranno, rispetto al preconsuntivo 2019, una crescita consistente. Tutte le evidenze specifiche in merito agli scostamenti sono presentate in maggior dettaglio nelle tabelle 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3 del documento "CISIA_BUDGET ANALITICO_2020" a cui per completezza di informazioni si rimanda.

Tra le voci di uscita in aumento più evidenti vi sono:

- i costi per servizi bancari per la stima di crescita dei TOLC essendo per lo più i costi vivi legati alle transazioni (iscrizioni) comunque a carico del CISIA;
- le consulenze esterne, in particolare per il rafforzamento di supporti necessari a rafforzare la trasformazione della struttura organizzativa e per il supporto al *project managing* dei progetti di sviluppo;
- i costi per gli organi di governo legati alla nuova figura di direttore che come da decisioni del Consiglio Direttivo ha una indennità aggiuntiva rispetto allo stipendio da dirigente in essere;
- i costi per la struttura organizzativa con l'ampliamento dell'attuale sede che sarà operativa a partire da gennaio 2020 necessaria per il forte ampliamento delle attività;
- l'aumento dei costi per la manutenzione evolutiva dei software CISIA e per il supporto allo sviluppo sia del sistema **ORIENT**AZIONE che in termini previsionali per il nuovo sistema/portale per il progetto **ITA**liano**L2;**
- il notevole aumento dei costi per produzioni scientifiche e realizzazione dei MOOC e degli strumenti SAA (strumenti di autovalutazione e autoapprendimento) come già messo in evidenza nel documento tra cui quella più consistente, con risorse CISIA per la produzione dei MOOC;
- i costi del personale per l'aumento della dotazione ordinaria, la crescita dei dipendenti in termini di responsabilità e di attività e l'innesto di nuovo personale per seguire e sviluppare i progetti strategici **ORIENT**AZIONE e **ITA**liano**L2;**

Tra le voci invece in diminuzione:

- i costi generali, dove per il 2020 non si prevede di accantonare cifre nel fondo rischi (15mila € nel 2019);
- i costi per test cartacei prevedendo una diminuzione di stampa esterne
- le imposte, prevedendo la chiusura del bilancio in negativo, ovvero con l'utilizzo di una parte importante del fondo di riserva per investimenti strategici
- i costi per l'editoria per la decisione di dismettere l'attività di vendita ma lasciando i costi per il 2020 di realizzazione scientifica di nuove pubblicazioni.

I dati di bilancio presentati per Centri di Costo e di Ricavo all'interno del presente documento sono riportanti nel "**BILANCIO DI PREVISIONE 2020**", Conto Economico e Stato Patrimoniale, sotto la consueta forma giuridica di presentazione dei Bilanci agli organi competenti.

Del Conto Economico è stata redatta una forma maggiormente esplicativa all'interno di questo documento e riportata in tabella 3.0.

	VALORE DELLE USCITE		
CONTO	DESCRIZIONE	PRECONSUNTIVO 2019	PREVISIONE 2020
FF	COSTI MERCI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE	€ 8.580,27	€ 10.276,53
FG	ACQUISTI VARI	€ 3.902,42	€ 4.000,00
FH	COSTI PER SERVIZI PRODUZIONE	€ 303.711,11	€ 483.265,36
FK	COSTI PER SERVIZI UTENZE	€ 14.929,11	€ 21.299,85
FL	COSTI PER SERVIZI AMMINISTRATTIVI	€ 347.266,04	€ 651.125,11
FM	COSTI PER SERVIZI VARI	€ 48.994,06	€ 74.185,40
FP	COSTI PER GODIM.BENI DI TERZI	€ 495.559,01	€ 920.725,50
FU	SALARI E STIPENDI	€ 679.383,03	€ 1.076.821,95
FZ	ONERI SOCIALI	€ 168.166,91	€ 262.526,41
G4	TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	€ 49.223,52	€ 76.843,14
GJ	AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	€ 68.398,28	€ 96.768,59
GO	ESISTENZA INIZIALE MATERIE PRIME E MERCI	€ 32.691,50	€ 0,00
GT	FONDO RISCHI	€ 15.000,00	€ 0,00
H3	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 37.233,88	€ 39.667,97
H8	INTERESSI E ONERI FINANZIARI	€ 7,93	€ 95,06
HN	IMPOSTE SUL REDDITO	€ 125.000,00	€ 28.000,00
	USCITE	2.398.047	3.745.601
	VALORE DELLE ENTRATE		
CONTO	DESCRIZIONE	PRECONSUNTIVO 2018	PREVISIONE 2020
DR	RICAVI VENDITE VOLUMI	€ 29.500,00	€ 0,00
DS	RICAVI PRESTAZIONI CONSORZIATI	€ 2.483.871,98	€ 3.109.629,91
DT	RICAVI PRESTAZIONI NON CONSORZIATI	€ 63.689,03	€ 79.734,10
EB	ALTRI RICAVI E PROVENTI DA CONSORZIATI (FONDO RISERV)	€ 0,00	€ 406.374,00
??	FINANZIMANETO MIUR	€ 40.000,00	€ 149.862,75
F0	ALTRI PROVENTI FINANZIARI	€ 12.966,40	€ 0,00
GP	VARIAZIONE MATERIE PRIME E MERCI	€ 15.000,00	€ 0,00
	ENTRATE	2.645.027	3.745.601
	RISULTATO	*€ 246.980*	*€ 0*

Tabella 3.0

Nella voce altri ricavi e proventi da consorziati si intendono le risorse proveniente dall'utilizzo del fondo di riserva CISIA per circa 400 mila €, comunque molto al di sotto del 90% degli utili conseguiti negli anni 2017, 2018 e 2019.

La voce molto significativa "godimento beni di terzi" rappresenta le uscite per la sede ma in particolare per i contratti di cessione dei diritti d'autore alla base dell'ampia produzione scientifica del CISIA.

6. UTILIZZO RISORSE FINANZIARIE PROVENIENTI DAGLI ACCANTONAMENTI DEGLI ANNI PRECEDENTI

Confermata la volontà di non aumentare, anche per il prossimo 2020, il costo dei test e considerato il numero importante di progetti previsti, rivolti al consolidamento dei servizi e dei supporti offerti dal CISIA, ai propri consorziati e come già evidenziato nel documento, il CISIA, come da delibera assembleare del 28 marzo 2018 e confermata in data 13 dicembre 2019 con l'approvazione del Bilancio di previsione 2019, intende utilizzare per il 2020 circa 405 mila € del proprio accantonamento (utili degli anni precedenti) che sono comunque all'interno del range già deliberato dall'assemblea CISIA, ovvero fino ad un massimo del 90% degli utili 2019, 2018 e 2017 per attività di sviluppo, senza aumenti dei costi fissi, ovvero per attività che possono creare valore e non generare costi fissi nel tempo.

Alla data del 22 novembre 2019, considerato il fondo consortile al 31 dicembre 2018, le quote dei 5 nuovi consorziati e il possibile utile da portare a riserva per il 2020 e in parte da riutilizzare, il patrimonio netto del Consorzio al 31 dicembre 2019 sarà di circa 1.200.000 €. L'utilizzo di una parte importante dello stesso per investimenti strategici farà accrescere in modo rilevante il valore del Consorzio senza intaccare la funzione statutaria del fondo.

7. POLITICHE DEL PERSONALE E QUESTIONI ORGANIZZATIVE

La forte crescita delle attività necessita di nuovi investimenti e la trasformazione di tutto l'organico attuale, anche per vincoli normativi, a tempo indeterminato.

Quindi nel 2020 saranno stabilizzate le ultime 2 figure ancora a tempo determinato e si prevede si assumere, in modo scaglionato nel tempo altre 12 figure di cui 7 a TD e 5 a TI.
Al 31 dicembre 2020, con stabilizzazioni anche durante l'anno, il totale dei tempi indeterminati sarà di 27 unità mentre i tempi determinati di 8.

Di queste 12 nuove figure, 4 riguardano la crescita delle attività legate ai TOLC (attività ordinaria) e altre 8, a partire dal mese di giugno, per lo sviluppo e il supporto necessario ai progetti ORIENTAZIONE e ITAlianoL2.

Le nuove assunzioni a TD saranno non più di durata annuale bensì almeno biennale per avere il tempo necessario di stabilizzare supporti e servizi legati ai nuovi progetti e non incorrere per legge alla stabilizzazione subito dopo il primo anno di contratto.

Tutte le assunzioni del personale avvengono con evidenza pubblica gestita direttamente dal CISIA, attraverso bandi pubblicati nella sezione amministrazione trasparente e divulgati anche a mezzo stampa, o in collaborazione con il centro per l'impiego di Pisa.

Con il bilancio di previsione 2020 occorre fare alcuni investimenti tali da poter stabilizzare la nuova struttura organizzativa avviata a maggio del 2019, rafforzare lo staff in alcune strutture, premiare il lavoro e la crescita dei singoli, puntare e mantenere in organico alcune figure cruciali. Si prevedono per questo aumenti salariali e di livello che incideranno per circa 60mila € (organico attuale).

Tutti i settori saranno rafforzati crescendo il livello di responsabilità e di autonomia dei singoli responsabili risultando in particolare necessario rafforzare e stabilizzare il comparto amministrativo che ha avuto un eccessivo turn over in questi anni (uscite), creando non pochi problemi di gestione.

Tra le deleghe da attribuire in particolare vi sono quella sulla operatività dei conti correnti e relativa responsabilità e quella dell'amministratore di sistema con responsabilità individuali rispetto alla sicurezza informatica.

STRUTTURA	STAFF 2020	DI CUI SU NUOVI PROGETTI	IMPEGNO 2020	IMPEGNO 2021
AFFARI LEGALI, CONTRATTI, GARE	2	1	€ 61.534,36	€ 78.055,74
CONTABILITA', CONTROLLO GESTIONE, APPROVVIGIONAMENTI	2		€ 63.170,91	€ 63.170,91
DIREZIONE	1		€ 106.203,65	€ 106.203,65
HELP DESK E COMUNICAZIONE	9	3	€ 258.992,93	€ 308.557,07
ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE	5	2	€ 163.932,02	€ 196.974,78
PROJECT MANAGEMENT	1		€ 30.029,43	€ 36.035,32
SISTEMI E SVILUPPO SICUREZZA	3		€ 126.799,02	€ 130.051,34
SVILUPPO SCIENTIFICO, NUOVI TEST E STATISTICA	6	1	€ 248.432,79	€ 262.605,85
SVILUPPO SOFTWARE	6	1	€ 222.446,39	€ 245.738,43
PREMI PER RAGGIUNGIMENTO RISULTATI			€ 100.000,00	€ 100.000,00
TOT	**35**	**8**	**€ 1.381.541,50**	**€ 1.527.393,09**

Tabella 4.0

In Tabella 4.0 lo schema con l'organico previsto al 31 dicembre 2020, gli innesti relativi allo sviluppo dei progetti e le somme come costo aziendale per il 2020 e a regime per il 2021. Gli innesti per i nuovi progetti avverranno a metà anno e quindi la loro incidenza per il 2020 è di circa la metà sui costi.

A questi costi si aggiungono quelli per i buoni pasto per circa 55mila € nel 2020 e di circa 28mila € per la formazione a la crescita del personale.

Anche per il 2020 si prevede a Bilancio una cifra omnicomprensiva da distribuire a fine anno ai dipendenti al raggiungimento degli obiettivi e dei livelli di servizio definiti dal presente bilancio di previsione.

L'organico al 31 dicembre 2020 in termini di livelli contrattuali del comparto del commercio e dei servizi sarà così determinato:

INQUADRAMENTO CONTRATTO COMMERCIO E SERVIZI	NUMERI	COSTO AZIENDALE 2020	
1° - livello	5	€ 222.150,26	
2° - livello	5	€ 216.073,09	
3° - livello	10	€ 365.326,21	
4° - livello	13	€ 311.304,40	*
Q - quadro	1	€ 60.483,88	
D - dirigente	1	€ 106.203,65	
TOT	**35**	**€ 1.281.541,50**	

Tabella 5.0

** nel 2019 4 nuove unità di personale sono conteggiate per metà anno come nuovi ingresso*

Dai dati complessivi e da quelli di sintesi, emerge come l'impegno economico per il personale CISIA abbia un peso complessivamente adeguato (tabella 6.0) e non produca squilibri al bilancio nel suo insieme, consentendo al CISIA di continuare ad investire e sviluppare le proprie attività.

TIPI DI CONTRATTO	NUMERI	COSTO PERSONALE 2020	INCIDENZA
TD	8	€ 180.384,40	14,08%
TI	27	€ 1.101.157,10	85,92%
COSTO PERSONALE 2020	**35**	**€ 1.281.541,50**	
COSTI TOTALI AZINDALI 2020		€ 3.745.600,87	
INCIDENZA COMPESSIVA DEL PERSONALE		**34,21%**	
INDETERMINATI		**29,40%**	

Tabella 6.0

L'assemblea dei Consorziati, fermo restando gli schemi di Tabella 4.0 autorizza il Consiglio direttivo del Consorzio ed il Direttore, con criteri definiti dal Direttore, ad impegnare almeno le risorse richiamate in Tabella 4.0 per l'assegnazione dei premi di produzione, qualora l'andamento del bilancio del consorzio lo consenta (ossia che l'assegnazione dei premi non produca perdite) e nei casi in cui effettivamente vengano prodotti i volumi di servizi previsti nel bilancio e riportati più in dettaglio in Tabella 2.0.

8. RIORGANIZZAZIONE ATTIVITA' SCIENTIFICA

Il lavoro scientifico del CISIA è fortemente cambiato in questi anni, da un lato per la stabilizzazione dei test online e il superamento dei test cartacei e dall'altro per l'introduzione di nuovi strumenti volti all'orientamento e alla didattica digitale innovativa.

È necessario, per questa ragione, ripensare l'organizzazione della produzione scientifica esterna CISIA in un'ottica di integrazione con le nuove linee POT e PLS, incentrata sempre di più sulle materie di base (predominanti nella valutazione delle conoscenze in ingresso e nella realizzazione dei nuovi progetti), al fine di migliorare la nostra produzione per le diverse aree scientifiche.

Sul fronte interno sono necessari nuovi investimenti di personale per governare al meglio la complessità.

Con la sfida vinta di anticipare il Test si è aperta conseguentemente la linea che riguarda l'orientamento.
La produzione scientifica, che dovrà strategicamente essere sempre finanziata dal CISIA, dovrà cambiare sia nella produzione attuale che in quella delle nuove linee del progetto ORIENTAZIONE.

È ormai accertato, anche grazie agli studi sulla predittività, che la carenza di un'adeguata preparazione in ingresso, in particolare sulle materie di base caratterizzanti gli esami del primo anno, porta a insuccessi, abbandoni o all'allungamenti dei percorsi formativi.

Se l'obiettivo del Paese è quello di aumentare il numero di immatricolati e il numero dei laureati, occorre sempre di più, anche grazie allo sforzo del MIUR, utilizzare le risorse e i fondi per migliorare le politiche di orientamento e di supporto agli studenti.

Il CISIA, considerato l'ampio spettro di azione sull'ingresso al primo anno, può definire standard e produrre azioni e materiali di elevata qualità, mirati proprio agli studenti fin dal 4° anno delle scuole superiori in ingresso alle università, che possono incidere positivamente sui fattori che determinano spesso l'insuccesso, in particolare nei primi anni di studio universitario.

Per questa ragione il Consiglio Direttivo ha determinato in data 18 ottobre 2019 un nuovo sistema organizzativo del lavoro scientifico con diverse novità.

La prima novità è l'individuazione tra i membri del Consiglio Scientifico di un **coordinatore scientifico** per dare maggiore operatività ai lavori del consiglio.

La seconda decisione è la costituzione di un **coordinamento scientifico** stabile, con un relativo budget, con un più forte legame con il Consiglio Scientifico e gli indirizzi da esso delineati. Il Coordinamento Scientifico dovrà essere composto dai rappresentanti delle diverse aree disciplinari alla base dei test CISIA (ingegneria, scienze, farmacia, economia, agraria, studi umanistici e quelli che verranno).

La terza decisione è di creare stabilmente un **Comitato Tecnico Scientifico** dei progetti POT e PLS composto dal coordinatore scientifico, ulteriori due membri individuati dagli organi CISIA e un rappresentante per ognuno dei progetti nazionali POT e PLS che si avvalgono del supporto del CISIA. Questa proposta riguarda la stabilizzazione del lavoro intrapreso in questo anno e risulta necessaria per traguardare i progetti anche per gli anni successi. Il CISIA, nel pieno dello spirito consortile, può offrire stabilmente un luogo di discussione e di proposta per quanto riguarda i progetti nazionali

Infine, la creazione di nuovi gruppi di lavoro per la progettazione degli strumenti di ORIENTAZIONE (MOOC e strumenti per l'autovalutazione e l'autoapprendimento).

A questo seguirà una **rimodulazione dei gruppi di produzione e di revisione dei quesiti.**

Alla luce dei cambiamenti introdotti con i TOLC e al fine di razionalizzare e armonizzare il lavoro di produzione scientifica, è necessario ripensare il numero e le modalità operative delle commissioni test, puntando il più possibile all'accorpamento per singole materie di base, ad eccezione della matematica, ambito per il quale le differenze sono più evidenti e marcate all'interno dei test. (Per la matematica, i cui sillabi presentano differenze maggiori per aree, si può pensare ad una struttura modulare interna alla commissione che replichi la modalità operativa utilizzata per la realizzazione del MOOC).

Le commissioni andranno formate sul tema dell'accessibilità, dovrà essere creato un pool di esperti specifici ed integrato il coordinamento scientifico con un responsabile ad hoc. È necessario inoltre dotare le commissioni di figure professionali che abbiano la sensibilità e la conoscenza in tema di "accessibilità" nonché, in particolare per i progetti POT-PLS di figure tecniche che possano supportare il lavoro di progettazione dei contenuti che dovranno poi essere erogati attraverso le piattaforme dirette ed indirette del CISIA.

Per l'inglese dovrà essere consolidato il lavoro di un gruppo di esperti che lavorino ai quesiti traducibili in modo trasversale a tutte le commissioni.

I Responsabili scientifici di area avranno rapporti con i coordinatori delle are di ciascun TOLC per la produzione dei test.

Nelle commissioni che lavorano trasversalmente su più test saranno individuati membri legati alle aree test per mantenere vive le diverse sensibilità delle comunità scientifiche.

L'obiettivo a medio termine è di arrivare ad uniche commissioni per materie di base che operino sia sul versante di produzione dei test che per gli strumenti didattici del progetto **ORIENT**AZIONE, quindi con uniche commissioni di matematica, fisica, chimica, biologia, ragionamento logico, italiano, conoscenze acquisite.

Nel documento "CISIA_BUDGET ANALITICO_2020" sono riportate le evidenze dei cambiamenti riportati sinteticamente anche nella successiva tabella 7.0

GRUPPI TEMATICI, FORMULAZIONE TEST , LAVORO SCIENTIFICO, PRODUZIONE MOOC	PRECONSUNTIVO 2019	PREVISIONE 2020
COORDINAMENTO SCIENTIFICO	€ 0,00	€ 50.000,00
PRODUZIONE CONTENUTI ITALIANO L2	€ 34.800,00	€ 45.000,00
STUDI E COLLABORAZIONI SCIENTIFICHE	€ 10.000,00	€ 25.000,00
MISSIONI E SERVIZI ATTIVITA' SCIENTIFICA	€ 3.634,96	€ 6.000,00
TRADUZIONI E ENGLISH TOLC	€ 12.500,00	€ 25.000,00
REALIZZAZIONE E REVISIONE QUESITI TOLC	€ 186.230,00	€ 180.000,00
REALIZZAZIONE E REVISIONE QUESITI PPS	€ 152.370,00	€ 150.000,00
REALIZZAZIONE MOOC	€ 28.000,00	€ 420.000,00
PROGETTAZIONE MOOC ED SAA - BANDI POT PLS BUDGET 19/20	€ 54.240,69	€ 71.189,57
progettazione esecutiva coordinamento nazionale	*€ 14.727,80*	*€ 4.124,66*
CTS e progettazione contenuti	*€ 39.512,89*	*€ 67.064,91*
SUPPORTO TECNICO ESTERNO ELEARNING	€ 7.500,00	€ 12.500,00
REALIZZAZIONE STRUMENTI SAA - NUOVI BANDI POT PLS	€ 0,00	€ 150.000,00
	€ 489.275,65	**€ 1.134.689,57**

Tabella 7.0

Le linee sono state suddivise anche in considerazione dei nuovi progetti.
Il budget per le attività scientifiche è molto consistente (circa 1/3 del bilancio di previsione).

9. SVILUPPO APPLICATIVI E SICUREZZA INFORMATICA

Per quanto riguarda lo sviluppo degli applicati nel 2020 lo staff CISIA e le società selezionate saranno impegnati prevalentemente allo sviluppo delle funzionalità del sistema ORIENTAZIONE.

La tabella 8.0, estratta dal "BUDGET ANALITICO 2020", mostra il livello di investimento per ogni voce dei centri di costo e delinea anche il livello di investimento.

A questo si aggiunge la possibilità di sviluppare il nuovo sistema per il progetto ITAlianoL2 come descritto in questo documento e la manutenzione evolutiva del software e dei sistemi che gestiscono i principali supporti e servizi. Tra gli impegni più importanti per il 2020 il nuovo sistema di dematerializzazione di tutti i processi di riconoscimento dei candidati e avvio delle prove TOLC nelle aule universitarie

Canoni e licenze sono tutti i software esterni che il CISIA utilizza per sicurezza, repliche e sistemi di virtualizzazione.

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
SVILUPPO E GESTIONE PORTALE CISIAONLINE.IT	**€ 422.807,45**	**€ 208.565,51**	**€ 110.768,59**
MANUTENZIONE SALA SERVER	€ 4.500,00	€ 0,00	€ 0,00
MATERIALI DATA CENTER	€ 9.500,00	€ 8.006,30	€ 1.599,00
MANUTENZIONE EVOLUTIVA SOFTWARE CISIA E SISTEMI DI SICUREZZA	€ 75.000,00	€ 72.078,00	€ 99.652,93
SVILIPPO NUOVO PORTALE ORIENTAZIONE - FONDI POT PLS	€ 213.307,45	€ 40.000,00	€ 0,00
FONDI PROGETTO 2019/2020	*€ 128.307,45*	*€ 40.000,00*	
FONDI INVESTIMENTO CISIA	*€ 35.000,00*	*€ 0,00*	
NUOVI FONDI - NUOVI BANDI	*€ 50.000,00*	*€ 0,00*	
SVILUPPO SISTEMA DATA VISUALIZZATION - FONDI POT/PLS 2019	€ 20.000,00	€ 70.000,00	€ 0,00
SVILUPPO PORTALE TALIANO L2	€ 70.000,00	€ 0,00	
CANONI DATA CENTER	€ 18.000,00	€ 14.266,52	€ 8.182,83
LICENZE SOFTWARE DATA CENTRE	€ 12.500,00	€ 4.214,69	€ 1.333,83

Tabella 8.0

10. CONCLUSIONI

I costi previsti per il 2020, come già evidenziato con il bilancio di previsione 2019, possono essere suddivisi in costi fissi (una parte pluriennali legati in particolare al personale) per i quali il CISIA ha assunto un impegno che va oltre l'anno corrente e costi variabili legati esclusivamente alla gestione corrente e allo sviluppo delle attività.

La suddivisione di tali costi è riportata in Tabella 9.0 da cui emerge che gli impegni fissi non superano il 46% dei costi totali anche per il 2020. Questa impostazione di bilancio consente di poter investire risorse in attività in grado di creare nuovo valore per il CISIA e i suoi Consorziati.

CENTRI DI COSTO	PRE CONSUNTIVO 2019	COSTI PLURIENNALI 2019	COSTI VARIABILI 2019	PREVISIONE 2020	COSTI PLURIENNALI 2020	COSTI VARIABILI 2020
CONSULENZE ESTERNE	€ 58.995,93	€ 23.901,85	€ 35.094,08	€ 76.500,00	€ 29.000,00	€ 47.500,00
COSTI GENERALI	€ 17.657,46	€ -	€ 17.657,46	€ 2.000,00	€ -	€ 2.000,00
COSTI PER SERVIZI BANCARI	€ 88.122,63	€ 1.075,67	€ 87.046,96	€ 108.700,00	€ 1.200,00	€ 107.500,00
DIPENDENTI E COLLABORATORI	€ 970.430,26	€ 832.627,72	€ 137.802,54	€ 1.496.823,57	€ 1.281.300,04	€ 215.523,54
ESIGENZE DELLA STRUTTURA	€ 189.038,26	€ 124.416,60	€ 64.621,66	€ 220.750,00	€ 140.000,00	€ 80.750,00
LAVORO SCIENTIFICO E PROD MOOC	€ 489.275,65	€ -	€ 489.275,65	€ 1.134.689,57	€ -	€ 1.134.689,57
IMPOSTE E VALORI BOLLATI	€ 126.135,90	€ 26.135,90	€ 100.000,00	€ 29.200,00	€ 29.200,00	€ -
LETTURE OTTICHE	€ 16.922,82	€ 8.710,00	€ 8.212,82	€ 16.000,00	€ 7.500,00	€ 8.500,00
ORGANI DI GOVERNO	€ 65.899,36	€ 18.590,03	€ 47.309,33	€ 76.350,00	€ 19.700,00	€ 56.650,00
STAMPA E CONSEGNA ESTERNA TEST CARTACEI	€ 42.875,70	€ -	€ 42.875,70	€ 27.011,69	€ -	€ 27.011,69
SVILUPPO E GESTIONE PORTALE CISIAONLINE.IT	€ 208.565,51	€ 18.481,21	€ 190.084,30	€ 422.807,45	€ 100.500,00	€ 322.307,45
CONVEGNI, REPPRESENTANZA E PUBBLICAZIONI CISIA	€ 9.368,10	€ -	€ 9.368,10	€ 15.000,00	€ -	€ 15.000,00
EDITORIA ED E-COMMERCE VOLUMI DI PREPARAZIONE	€ 46.361,20	€ -	€ 46.361,20	€ 23.000,00	€ -	€ 23.000,00
INVESTIMENTI ANNI IN CORSO - AMMORTAMENTI	€ 19.386,76	€ 19.386,76	€ -	€ 25.000,00	€ 25.000,00	€ -
INVESTIMENTI ANNI PRECEDENTI - AMMORTAMENTI	€ 49.011,53	€ 49.011,53	€ -	€ 71.768,59	€ 71.768,59	€ -
TOTALI	**€ 2.398.047,07**	**€ 1.122.337,27**	**€ 1.275.709,80**	**€ 3.745.600,87**	**€ 1.705.168,63**	**€ 2.040.432,24**
PERCENTUALI DI INCIDENZA DEI COSTI		**47%**	**53%**		**46%**	**54%**

Tabella 9.0

L'assemblea dei Consorziati, secondo le linee di indirizzo qui richiamate, approva il **"BILANCIO DI PREVISIONE 2020"** e autorizza il Consiglio Direttivo e il Direttore:

- all'impegno delle risorse secondo le linee di indirizzo richiamate nella relazione e come meglio evidenziate nella Tabella 2.0 e nella successiva parte analitica del Conto Economico di Tabella 3.0;

- all'impegno delle risorse per le politiche del personale come descritte al paragrafo 7;

- a monitorare lo stato di avanzamento dei progetti POT – PLS – CISIA "ORIENTAZIONE" e l'uscita dei nuovi bandi previsti per il 2020 per i quali il CISIA è coinvolto come partner tecnico e scientifico per la realizzazione di azioni di sistema e se necessario ad integrare il Bilancio di previsione salvaguardando gli equilibri approvati dall'Assemblea;

- ad aumentare, entro il limite del 15% per ogni voce dei centri di costo, le spese relative ma esclusivamente per uscite, se previste, non consolidate in parte variabile, salvaguardando l'equilibrio di bilancio, ovvero in caso di ulteriori nuove entrate o in caso di diminuzione della spesa;

- a riportare in Assemblea, in occasione dell'approvazione del Bilancio Consuntivo 2019, entro il prossimo 30 aprile 2020, un assestamento del bilancio di previsione, se necessario, con relativa relazione di accompagnamento sull'andamento previsionale per tutte quelle attività non espressamente citate all'interno di questo documento alla data di approvazione del Bilancio di Previsione.

2. BILANCIO DI PREVISIONE 2020

Stato Patrimoniale e Conto Economico

comparato con:

Bilancio preconsuntivo 2019, Bilancio Consuntivo 2018 e Bilancio Consuntivo 2017

Informazioni generali sull'impresa

Dati anagrafici

Denominazione:	CISIA-CONSORZIO INTERUNIVERSITARIO SISTEMI INTEGRATI PER L'ACCESSO
Sede:	VIA MALAGOLI, 12 - PISA (PI) 56124
Capitale sociale:	330.000
Capitale sociale interamente versato:	SI
Codice CCIAA:	PI
Partita IVA:	1951400504
Codice fiscale:	1951400504
Numero REA:	168241
Forma giuridica:	Consorzi senza personalità giuridica
Settore di attività prevalente (ATECO):	856001
Società in liquidazione:	no
Società con socio unico:	no
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento:	no

STATO PATRIMONIALE				
	CONSUTIVO 2017	CONSUTIVO 2018	PRE CONSUNTIVO 2019	PREVISIONE 2020
Attivo				
B) Immobilizzazioni				
I - Immobilizzazioni immateriali	23.874	61.809	55.216	28.892
II - Immobilizzazioni materiali	35.858	106.342	90.507	64.183
III - Immobilizzazioni finanziarie	82.571	79.842	129.066	205.909
Totale immobilizzazioni (B)	**142.303**	**247.993**	**274.788**	**298.984**
C) Attivo circolante				
I - Rimanenze	6.227	32.692	15.001	0
II - Crediti				
esigibili entro l'esercizio successivo	332.523	523.523	856.407	852.156
Totale crediti	332.523	523.523	856.407	852.156
IV - Disponibilità liquide	779.518	836.844	1.035.921	890.525
Totale attivo circolante (C)	**1.118.268**	**1.393.059**	**1.907.328**	**1.742.681**
D) Ratei e risconti	15.611	32.141	44.208	55.345
Totale attivo	**1.276.182**	**1.673.193**	**2.226.325**	**2.097.010**
Passivo				
A) Patrimonio netto				
I - Capitale	300.000	305.000	330.000	330.000
VI - Altre riserve	264.787	275.318	275.318	275.318
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	150.238	245.015	362.501	609.481
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	105.308	117.486	246.980	-406.374
Totale patrimonio netto	**820.333**	**942.819**	**1.214.799**	**808.425**
B) Fondi per rischi e oneri	-	30.000	45.000	45.000
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	99.864	122.567	171.791	248.634
D) Debiti				
esigibili entro l'esercizio successivo	355.985	577.807	794.735	994.951
Totale debiti	**355.985**	**577.807**	**794.735**	**994.951**
Totale passivo	**1.276.182**	**1.673.193**	**2.226.324**	**2.097.010**

Tabella 2.1

CONTO ECONOMICO	CONSUTIVO 2017	CONSUTIVO 2018	PRE CONSUNTIVO 2019	PREVENTIVO 2020
A) Valore della produzione				
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.359.335	1.852.188	2.547.561	3.189.364
1.a) da Consorziati	*1.317.854*	*1.800.054*	*2.483.872*	*3.109.630*
1.b) da non consrziati	*41.481*	*52.134*	*63.689*	*79.734*
5) altri ricavi e proventi	605	90	82.466	556.237
Totale valore della produzione	**1.359.940**	**1.852.278**	**2.630.027**	**3.745.601**
B) Costi della produzione				
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	15.284	16.791	12.483	14.277
7) per servizi	382.916	560.382	714.900	1.229.876
8) per godimento di beni di terzi	243.641	268.059	495.559	920.726
9) per il personale				
a) salari e stipendi	407.775	526.377	679.383	1.076.822
b) oneri sociali	102.720	171.726	168.167	262.526
c) trattamento di fine rapporto	30.067	40.077	49.224	76.843
Totale costi per il personale	**540.562**	**738.180**	**896.773**	**1.416.192**
10) ammortamenti e svalutazioni				
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	8.577	19.217	31.010	43.873
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	15.456	23.169	37.388	52.895
Totale ammortamenti e svalutazioni	**24.033**	**42.386**	**68.398**	**96.768**
11) variazioni delle riman. di mat. prime, sussidiarie, di cons. e merci	-3.102	-26.465	17.692	0
12) accantonamenti per rischi	-	30.000	15.000	0
14) oneri diversi di gestione	7.474	25.800	37.234	39.668
Totale costi della produzione	**1.210.808**	**1.655.133**	**2.258.039**	**3.717.505**
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	149.132	197.145	371.988	28.096
C) Proventi e oneri finanziari				
16) altri proventi finanziari	752	29		
17) interessi e altri oneri finanziari	2	9	7,93	95,06
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	**750**	**20**	**-7,93**	**-95,06**
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	149.882	197.165	371.980	28.000
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate				
imposte correnti	43.981	77.479	125.000	28.000
imposte relative a esercizi precedenti	593	2.200		
Totale delle imposte sul reddito	44574	79.679	125.000	28.000
21) Utile (perdita) dell'esercizio	**105.308**	**117.486**	**246.980**	**0**

Tabella 2.2

3. BUDGET ANALITICO 2020

DETTAGLIO USCITE PER CENTRI DI COSTO

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
CONSULENZE ESTERNE	**€ 76.500,00**	**€ 58.995,93**	**€ 71.712,65**
ALTRI ONERI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
CONSULENZE GIURIDICHE E AMMINISTRATIVE	€ 7.500,00	€ 11.080,00	€ 13.860,66
GESTIONE BUSTE PAGA	€ 15.000,00	€ 12.864,92	€ 10.149,00
CONSULENZA FISCALE E TRIBUTARIA	€ 12.000,00	€ 9.980,93	€ 6.254,97
MEDICI DEL LAVORO	€ 2.000,00	€ 1.056,00	€ 811,02
CONSULENZE TENCICHE E INFORMATICHE	€ 14.000,00	€ 9.761,28	€ 21.150,00
CONSULENZE OCCASIONALI	€ 2.000,00	€ 1.502,80	
SUPPORTO SVILUPPO ORGANIZZAZIONE	€ 24.000,00	€ 12.750,00	€ 19.487,00

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
COSTI GENERALI	**€ 2.000,00**	**€ 17.657,46**	**€ 34.269,72**
ALTRI COSTI DI GESTIONE	€ 2.000,00	€ 2.393,74	€ 0,00
SOPRAVVENIENZE PASSIVE	€ 0,00	€ 1,08	€ 2.537,04
ABBUONI PASSIVI	€ 0,00	€ 23,79	€ 119,08
COSTI DI CAPITALIZZAZIONE	€ 0,00	€ 0,00	€ 21,60
COSTI INDIFFERENZIATI	€ 0,00	€ 238,85	€ 1.591,62
FONDO RISCHI	€ 0,00	€ 15.000,00	€ 30.000,00
SANZIONI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,38

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
COSTI PER SERVIZI BANCARI	**€ 108.700,00**	**€ 88.122,63**	**€ 78.977,69**
COSTI PER SERVIZI BANCARI	€ 1.200,00	€ 1.075,67	€ 1.090,82
COSTI PER TENUTA SISTEMI DI PAGAMENTO	€ 2.500,00	€ 2.016,22	€ 575,87
ALTRI COSTI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
COMMISSIONI SU TRANSAZIONI CARTE DI CREDITO	€ 75.000,00	€ 61.521,15	€ 38.949,61
COMMISSIONI SU TRANSAZIONI MAV	€ 30.000,00	€ 23.509,59	€ 38.361,39

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
DIPENDENTI E COLLABORATORI	**€ 1.496.823,57**	**€ 970.430,26**	**€ 763.864,10**
COLLABORATORI E PRESTAZIONI OCCASIONALI	€ 60.000,00	€ 51.746,65	€ 0,00
DIPENDENTI (INCLUSO WELAFARE E ONERI SOCIALI)	€ 1.436.823,57	€ 918.683,61	€ 763.864,10
attività generali del consorzio	*€ 1.280.597,82*	*€ 877.162,35*	*€ 763.864,10*
progetto ORIENTAZIONE	*€ 121.363,01*	*€ 41.521,26*	*€ 0,00*
Italiano L2	*€ 34.862,75*	*€ 0,00*	*€ 0,00*

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
ESIGENZE DELLA STRUTTURA	**€ 220.750,00**	**€ 189.038,26**	**€ 158.841,15**
AFFITTO SEDE CISIA	€ 60.000,00	€ 55.800,00	€ 47.719,88
SPESE CONDOMINIALI	€ 14.500,00	€ 20.000,00	€ 7.298,67
TASSE SU AFFITTO	€ 3.000,00	€ 2.832,12	€ 1.133,39
ASSICURAZIONI DIPENDENTI	€ 3.000,00	€ 2.014,50	€ 6.097,03
CANCELLERIA	€ 4.000,00	€ 3.902,42	€ 3.717,76
ENERGIA ELETTRICA	€ 15.000,00	€ 10.262,15	€ 6.239,95
FORMAZIONE DIPENDENTI	€ 28.000,00	€ 14.066,05	€ 4.867,12
HARDWARE IN PARTE CORRENTE USO UFFICIO	€ 4.000,00	€ 4.142,70	€ 4.722,68
MISSIONI DIPENDENTI	€ 8.500,00	€ 7.828,59	€ 10.567,17
MATERIALI VARI PER L'UFFICIO	€ 2.400,00	€ 1.708,84	€ 3.921,18
PULIZIE ORDINARIE E STRAORDINARIE UFFICIO	€ 10.000,00	€ 10.960,80	€ 8.308,00
RISPORAZIONE UFFICIO (CAFFE', ACQUA, PRANZI E CENE AZIENDALI)	€ 8.000,00	€ 7.302,11	€ 4.288,70
SPESE DI MANUTENZIONE PER L'UFICCIO	€ 3.500,00	€ 6.395,10	€ 12.547,56
SPESE DI SPEDIZIONI	€ 1.650,00	€ 1.345,27	€ 1.373,82
LICENZE SOFTWARE PER USO UFFICIO	€ 6.500,00	€ 4.902,68	€ 2.073,71
TELEFONIA FISSA	€ 1.200,00	€ 100,10	€ 431,00
TELEFONIA MOBILE	€ 6.500,00	€ 5.080,43	€ 4.625,66
CONNETTIVITA' RETE GARR E REPLICHE DI RETE	€ 20.000,00	€ 10.000,00	€ 7.711,24
CENTRO STAMPA NOLEGGI	€ 8.000,00	€ 7.644,35	€ 5.428,44
CENTRO STAMPA COSTO COPIA	€ 12.000,00	€ 12.500,00	€ 14.936,32
CENTRO STAMPA MATERIALI	€ 1.000,00	€ 250,05	€ 831,87

Tabella 2.1.1

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
PRODUZIONE SCIENTIFICA E REALIZZAZIONE MOOC	**€ 1.134.689,57**	**€ 489.275,65**	**€ 271.370,89**
COORDINAMENTO SCIENTIFICO	€ 50.000,00	€ 0,00	
PRODUZIONE CONTENUTI ITALIANO L2	€ 45.000,00	€ 34.800,00	
STUDI E COLLABORAZIONI SCIENTIFICHE	€ 25.000,00	€ 10.000,00	
MISSIONI E SERVIZI ATTIVITA' SCIENTIFICA	€ 6.000,00	€ 3.634,96	
TRADUZIONI E ENGLISH TOLC	€ 25.000,00	€ 12.500,00	€ 10.000,00
REALIZZAZIONE E REVISIONE QUESITI TOLC	€ 180.000,00	€ 186.230,00	€ 234.370,89
REALIZZAZIONE E REVISIONE QUESITI PPS	€ 150.000,00	€ 152.370,00	
REALIZZAZIONE MOOC	€ 420.000,00	€ 28.000,00	€ 19.500,00
PROGETTAZIONE MOOC ED SAA - BANDI POT PLS BUDGET 19/20	€ 71.189,57	€ 54.240,69	
progettazione esecutiva coordinamento nazionale	*€ 4.124,66*	*€ 14.727,80*	
CTS e progettazione contenuti	*€ 67.064,91*	*€ 39.512,89*	
SUPPORTO TECNICO ESTERNO ELEARNING	€ 12.500,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00
REALIZZAZIONE STRUMENTI SAA	€ 150.000,00	€ 0,00	

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
IMPOSTE E VALORI BOLLATI	**€ 29.200,00**	**€ 86.135,90**	**€ 82.843,00**
IMPOSTE DI BOLLO	€ 200,00	€ 192,00	€ 390,09
IMPOSTE DI REGISTRO EDI UTILIZZO	€ 500,00	€ 743,90	€ 2.289,43
MARCHE DA BOLLO VALORI BOLLATI	€ 500,00	€ 200,00	€ 484,00
IRAP - STIMA	*€ 28.000,00*	*€ 25.000,00*	€ 21.910,49
IRES - STIMA	*€ 0,00*	*€ 100.000,00*	€ 57.768,99

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
LETTURE OTTICHE	**€ 16.000,00**	**€ 16.922,82**	**€ 19.293,47**
ALTRE SPESE	€ 1.500,00	€ 0,00	€ 180,50
STAMPA E LOGISTICA	€ 7.000,00	€ 8.212,82	€ 11.581,21
SOFTWARE LETTURA OTTICA	€ 7.500,00	€ 8.710,00	€ 7.531,76

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
ORGANI DI GOVERNO	**€ 76.350,00**	**€ 65.899,36**	**€ 52.242,29**
MISSIONI CONSIGLIO DIRETTIVO	€ 16.500,00	€ 15.552,71	€ 9.378,10
MISSIONI CONSIGLIO SCIENTIFICO	€ 2.800,00	€ 2.638,32	€ 1.672,66
COMPENSO DIRETTORE	€ 34.650,00	€ 25.309,33	€ 23.200,00
COMPENSI COLLEGIO DI REVISIONE	€ 17.500,00	€ 17.500,00	€ 13.240,33
MISSIONI COLLEGIO DI GARANZIA	€ 400,00	€ 399,00	€ 98,70
ASSICURAZIONI AMMINISTRATORI	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 4.652,50

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
STAMPA E CONSEGNA ESTERNA TEST CARTACEI	**€ 27.011,69**	**€ 42.875,70**	**€ 50.116,56**
ECONOMIA	€ 0,00	€ 0,00	€ 3.993,60
AREA UMANISTICA	€ 10.718,93	€ 21.437,85	€ 22.172,72
INGEGNERIA	€ 0,00	€ 0,00	€ 7.222,24
SCIENZE	€ 10.290,17	€ 12.862,71	€ 16.728,00
AGRARIA	€ 6.002,60	€ 8.575,14	

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
SVILUPPO E GESTIONE PORTALE CISIAONLINE.IT	**€ 422.807,45**	**€ 208.565,51**	**€ 110.768,59**
MANUTENZIONE SALA SERVER	€ 4.500,00	€ 0,00	€ 0,00
MATERIALI DATA CENTER	€ 9.500,00	€ 8.006,30	€ 1.599,00
MANUTENZIONE EVOLUTIVA SOFTWARE CISIA E SISTEMI DI SICUREZZA	€ 75.000,00	€ 72.078,00	€ 99.652,93
SVILIPPO NUOVO PORTALE ORIENTAZIONE - FONDI POT PLS	€ 213.307,45	€ 40.000,00	€ 0,00
FONDI PROGETTO 2019/2020	*€ 128.307,45*	*€ 40.000,00*	
FONDI INVESTIMENTO CISIA	*€ 35.000,00*	*€ 0,00*	
NUOVI FONDI - NUOVI BANDI	*€ 50.000,00*	*€ 0,00*	
SVILUPPO SISTEMA DATA VISUALIZZATION - FONDI POT/PLS 2019	€ 20.000,00	€ 70.000,00	€ 0,00
SVILUPPO PORTALE TALIANO L2	€ 70.000,00	€ 0,00	
CANONI DATA CENTER	€ 18.000,00	€ 14.266,52	€ 8.182,83
LICENZE SOFTWARE DATA CENTRE	€ 12.500,00	€ 4.214,69	€ 1.333,83

Tabella 2.1.2

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
CONVEGNI, REPPRESENTANZA E PUBBLICAZIONI CISIA	**€ 15.000,00**	**€ 9.368,10**	**€ 7.894,76**
RISTORAZIONE E CATERING	€ 9.000,00	€ 8.208,10	€ 7.894,76
SERVIZI CONNESSI ALLA RAPPRESENTANZA	€ 2.000,00	€ 0,00	€ 0,00
MISSIONI RAPPRESENTANZA	€ 1.500,00	€ 0,00	
AFFITTO SPAZI RAPPRESENTANZA	€ 2.500,00	€ 1.160,00	€ 0,00

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
EDITORIA ED E-COMMERCE VOLUMI DI PREPARAZIONE	**€ 23.000,00**	**€ 46.361,20**	**€ 23.061,47**
SERVIZI A SUPPORTO EDITORIA	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
STAMPA VOLUMI	€ 0,00	€ 2.775,00	€ 6.750,00
SPEDIZIONE VOLUMI	€ 0,00	€ 9.807,34	€ 8.000,56
SOFTWARE EDITORIA	€ 0,00	€ 29,97	€ 152,96
COMMISSIONI BANCARIE ACQUISTI VOLUMI ONLINE	€ 0,00	€ 1.057,39	€ 1.924,86
LAVORO SCIENTIFICO NUOVE PUBBLICAZIONI	€ 15.000,00	€ 0,00	€ 0,00
CESSIONI GRATUITE ED OMAGGI VOLUMI	€ 8.000,00	€ 0,00	€ 6,51
RIMANENZE DI MAGAZZINO	€ 0,00	€ 32.691,50	€ 6.226,58

	PREVISIONE 2020	PRE CONSUNTIVO 2019	CONSUNTIVO 2018
INVESTIMENTI ANNI IN CORSO - AMMORTAMENTI	**€ 25.000,00**	**€ 19.386,76**	**€ 24.758,43**
INVESTIMENTI ANNI PRECEDENTI - AMMORTAMENTI	**€ 71.768,59**	**€ 49.011,53**	**€ 17.627,35**
USCITE TOTALI	**€ 3.745.600,87**	**€ 2.398.047,07**	**€ 1.767.642,12**

Tabella 2.1.3

DETTAGLIO ENTRATE PER CENTRI DI RICAVO

PREVISIONE ENTRATE 2020				
	PREVISIONE ENTRATE ANNO 2016	STIME	TOTALI	GETTITO PREVISTO
TEST CARTACEI	SCIENZE CONCORSO	5000	8000	€ 41.500,00
	SCIENZE CONCORSO - SOLO LIBRETTI	1000		€ 7.000,00
	AGRARIA	1000		€ 5.000,00
	AGRARIA - CONCORSUALE	1000		€ 5.850,00
ALTRI	OFA E SPERIMENTAZIONI	16000		€ 120.000,00
TOLC	TOLC - Economia	52000	195000	€ 624.000,00
	TOLC - Farmacia	9000		€ 108.000,00
	TOLC - Scienze S	21000		€ 252.000,00
	TOLC - Scienze B	18000		€ 216.000,00
	TOLC - Ingegneria	65000		€ 780.000,00
	TOLC - Area Agraria e Veterinaria	3000		€ 36.000,00
	TOLC - Area Umanistica	27000		€ 324.000,00
	VOLUMI PREPARAZIONE	0		0
TEST	TOTALE DA TEST CARTACEI			€ 59.350,00
	VOLUMI DI PREPARAZIONE ALLE PROVE			€ -
	TOTALE TEST OFA E SPERIMERNTAZIONI			€ 120.000,00
	TOTALE TOLC			€ 2.340.000,00
	FINANZIAMENTO MIUR ITAlianoL2			€ 149.862,75
	PROGETTI POT E PLS			€ 670.014,01
	UTILIZZO FONDO DI RISERVA PER NUOVI PROGETTI			€ 406.374,00
	TOTALE ENTRATE			€ 3.745.600,76

Tabella 2.1.4

CISIA
Consorzio Interuniversitario
Sistemi Integrati per l'Accesso

Sede in VIA MALAGOLI, 12 – 56124 PISA
Codice Fiscale, Partita IVA e Iscrizione Registro Imprese n. 01951400504
Iscritta al Repertorio Economico Amministrativo di PISA **n.** 168241
Fondo Consortile € 330.000,00 **i.v.**

Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio Preventivo 2020

Spettabile

Assemblea dei Consorziati CISIA

Consorzio Interuniversitario Sistemi Integrati per l'Accesso

In qualità di Membri effettivi del Collegio Sindacale abbiamo ricevuto ed esaminato il progetto di Bilancio Preventivo 2020 che il Consiglio Direttivo ha approvato - ai sensi degli articoli 10 comma 4 lettera f e 15 comma 5bis dello Statuto Sociale - e ci ha tempestivamente trasmesso.

Il Collegio Sindacale, istituito ai sensi dell'articolo 13 dello statuto Consortile, è un organo di garanzia atipico, deputato ad effettuare "la revisione della gestione amministrativa e contabile del Consorzio"; il Collegio, ai sensi dello stesso articolo statutario, "provvede al riscontro degli atti di gestione e redige apposite relazioni per l'assemblea".

Il Collegio pertanto, preso atto dei propri compiti ai sensi di statuto, nell'organizzazione dei propri lavori, ha deciso di fare riferimento – per quanto compatibili e applicabili al C.I.S.I.A. – alle norme di comportamento dettate dal codice civile agli articoli 2397 e seguenti con riferimento al collegio sindacale nelle società per azioni.

Con la presente ci apprestiamo pertanto a riferirVi in merito ai sottoelencati documenti approvati dal Consiglio Direttivo in data in data 22 novembre 2019 i quali, nel loro complesso, compongono il Bilancio Preventivo 2020 e le connesse relazioni dell'Organo Amministrativo:

1. *Bilancio di Previsione 2020, comparato con il Bilancio Consuntivo 2017 e 2018 (già approvati dall'Assemblea dei Consorziati) e con il bilancio pre-consuntivo 2019.*
2. *Budget Analitico 2020 comparato con il Bilancio Consuntivo 2018 e il Preconsuntivo 2019.*
3. *Linee di Sviluppo e Programmazione 2020.*

1. Bilancio di Previsione 2020

Lo schema redatto dal Consiglio Direttivo e posto all'approvazione dei Consorziati comprende lo Stato Patrimoniale e il Conto Economico comparati 2017 e 2018 (dati consuntivi), 2019 (preconsuntivo elaborato sulla base dei dati rilevati ad ottobre 2018) e 2020 (Previsionale). In mancanza di precise prescrizioni normative in merito, non è stata redatta la nota integrativa, in quanto le informazioni rilevanti ai fini della comprensione e dello sviluppo delle voci di bilancio sono tutte incluse nei due documenti accompagnatori "Linee di Sviluppo e Programmazione 2020" e "Budget Analitico 2020", anch'essi sottoposti all'approvazione dell'Assemblea, sicuramente più fecondi di dati e informazioni di quanto richiederebbe l'eventuale redazione del documento previsto all'art. 2427 del codice civile, quale elemento costitutivo del bilancio consuntivo.

Lo schema di Bilancio di Previsione include le voci sintetiche previste dal codice civile per lo Stato Patrimoniale e per il Conto Economico.

Le principali risultanze possono essere così riassunte:

Stato Patrimoniale

Immobilizzazioni	298.984
Attivo circolante	1.742.681
Ratei e risconti	55.345
Totale attivo	**2.097.010**
Patrimonio netto	808.425
Fondi per rischi e oneri	45.000
Trattamento fine rapporto	248.634
Debiti	994.951
Ratei e risconti	--
Totale passivo e netto	**2.097.010**

Conto economico

Valore della produzione*	3.745.601
Costi della produzione	(3.717.505)
Proventi e oneri finanziari	(95)
Risultato prima delle imposte	28.000
Imposte	(28.000)
Utile dell'esercizio	**--**

In merito alla voce "Valore della produzione" occorre precisare che è stato fatto rientrare nell'importo indicato anche la componente identificata come "altri ricavi e proventi", tecnicamente corrispondente ad una "copertura di perdite in conto".

Tale previsione risulta assunta nel rispetto della delibera assembleare, approvata in data 28.03.2018, che autorizza il Direttivo a reinvestire - in attività istituzionali e di sviluppo del Consorzio – fino ad un massimo del 90% degli utili conseguiti a partire dall'esercizio apertosi al 01.01.2017.

In merito occorre ricordare che la quantificazione puntuale dell'importo massimo effettivamente utilizzabile in adempimento della delibera sopra richiamata e con riferimento all'esercizio in corso, il 2019, potrà essere determinata con precisione soltanto con l'approvazione del relativo bilancio consuntivo, prevista entro il termine statutario del mese di aprile 2020.

E' possibile che lo Stato Patrimoniale consuntivo dimostri scostamenti più o meno rilevanti all'interno delle singole componenti, in conseguenza di dinamiche puramente finanziarie legate ai flussi dei pagamenti e degli incassi, tuttavia l'effetto complessivo appare coerente con i budget economici presentati e con il Conto economico previsionale. In definitiva possiamo concludere che il Bilancio di Previsione 2020 è rispondente

alle prescrizioni statutarie e conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione, per quanto applicabili; è stato redatto con chiarezza e rappresenta in modo coerente la situazione patrimoniale e finanziaria di sintesi nonché il risultato economico del Consorzio CISIA attesi per l'esercizio 2020.

2. Budget Analitico 2020

Il documento è composto da alcune tabelle che declinano in maniera analitica le componenti di ricavo e di costo sintetizzate nella sezione del Conto Economico del documento di cui al punto precedente. Costi e ricavi sono stati disaggregati e ripresentati in categorie meglio rispondenti alla concreta operatività del Consorzio, al fine di fornire ai Consorziati un'informativa più puntuale.

In particolare il Consiglio Direttivo ha elaborato le seguenti tabelle:

2.1. Dettaglio Uscite per Centri di Costo – la tabella specifica analiticamente e riclassifica per categorie omogenee i dati del bilancio consuntivo 2018, preconsuntivo 2019 e previsionale 2020 in modo da evidenziare "Centri di Costo" corrispondenti alle principali voci specifiche di uscita del CISIA. I dati sono coerenti con le voci componenti i costi del Conto Economico di sintesi.

2.2. Dettaglio Entrate per Centri di Ricavo – in analogia con la precedente, la tabella specifica analiticamente e riclassifica per categorie omogenee i dati del bilancio consuntivo 2018, preconsuntivo 2019 e previsionale 2020 in modo da evidenziare "Centri di Ricavo" corrispondenti alle principali voci specifiche di entrata del CISIA, suddivise fondamentalmente tra ricavi per test cartacei e ricavi per test online, alle quali si aggiungono le entrate per i progetti cofinanziati e l'utilizzo delle riserve di patrimonio. I dati sono coerenti con le voci componenti i ricavi del Conto Economico di sintesi.

3. Linee di Sviluppo e Programmazione 2020

La relazione approvata dal Consiglio Direttivo del giorno 22.11.2019 evidenzia in maniera chiara e articolata l'attività svolta dal Consorzio, nonché quella in corso di svolgimento al termine dell'esercizio 2019 e quella programmata per il 2020.

La relazione indica le scelte di bilancio volte a consolidare e potenziare – principalmente tramite l'incremento programmato dei ricavi e parzialmente anche mediante l'utilizzo della quota disponibile dell'avanzo di gestione 2017, 2018 e 2019 – le attività previste all'oggetto sociale del Consorzio e in particolare azioni e iniziative volte all'orientamento, la verifica delle conoscenze di ingresso e lo sviluppo di strumenti per il recupero delle carenze formative di accesso ai corsi di laurea universitari.

Le scelte di bilancio, i progetti strategici le linee di sviluppo e gli obiettivi illustrati per il 2020 appaiono coerenti con lo statuto consortile e le delibere assembleari.

La Relazione illustra in maniera chiara anche la previsione di un utilizzo responsabile, nel corso del 2020, delle risorse finanziarie provenienti dagli accantonamenti degli anni precedenti. Il documento sottolinea come l'incremento dei ricavi conseguiti e attesi entro la fine del corrente anno renda non necessario l'utilizzo nel corrente esercizio 2019 dell'avanzo maturato a partire dal 2017, così come deliberato dai Consorziati nelle Assemblee del 17.04.2019. In effetti il bilancio dell'esercizio 2019, lungi dal dover ricorrere all'utilizzo della quota di avanzo autorizzata, sembra destinato a chiudersi con l'utile netto più rilevante della storia del Consorzio, il cui accantonamento consentirà di rendere disponibili ulteriori risorse per gli anni a seguire.

Il Collegio rileva altresì che le politiche del personale, lo sviluppo di applicativi e le esigenze tecnologiche manifestate nella relazione siano coerenti con lo statuto e le deliberazioni assembleari finora assunte.

4. Conclusioni

Il Collegio, analizzati i documenti approvati dal Consiglio Direttivo, e sopra richiamati ai punti 1., 2. e 3., non pone rilievi alla loro approvazione, ritenendoli aderenti allo statuto consortile e alle precedenti deliberazioni assembleari. Data la natura previsionale degli stessi documenti, il Collegio rimanda altresì all'adunanza che verrà indetta entro il 30 aprile 2020 per l'approvazione del Bilancio Consuntivo 2019, al fine di una più precisa quantificazione dell'avanzo complessivamente disponibile e dell'eventuale revisione delle voci di bilancio preventivo collegate a tale valore.

In definitiva, considerando l'attività svolta in relazione al nostro incarico e con le specificazioni di cui al precedente capoverso, invitiamo l'Assemblea ad approvare il Bilancio Preventivo 2020, comprensivo del Budget Analitico e delle Linee di Sviluppo e Programmazione, così come redatto e approvato dal Consiglio Direttivo nella seduta del 22 novembre u.s..

Pisa, 25 novembre 2019

per **Il Collegio Sindacale**

Il Presidente	Dott. Simone TEMPESTI	_____
I Sindaci Effettivi	Dott. Stefano CORAZZA	_____
	Dott. Riccardo GRASSO	_____