

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE



**Relazione del
Nucleo di Valutazione
sul Bilancio unico d'esercizio 2024
(ex Lege 537/1993, art. 5, comma 21)**



Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Trieste è stato nominato con DR 11673/2022 per il triennio 2022/2025 e rinnovato nella componente studentesca con DR: 593/2025. La composizione alla data di stesura della presente relazione è riportata nella tabella seguente:

Bienati Luisa	Coordinatrice Componente esterno	Professoressa Ordinaria di Letteratura Giapponese	Università Ca' Foscari Venezia
Garzitto Maria Lisa	Componente esterno	Libera professionista	-
Porzionato Marco	Componente esterno	Dirigente Università	Università degli Studi di Padova
Zaninotto Enrico	Componente esterno	Professore Ordinario di Economia e gestione delle Imprese	Università degli Studi di Trento
Milotti Edoardo	Componente interno	Professore Ordinario di Fisica Sperimentale	Università degli Studi di Trieste
Nardini Andrea	Componente interno	Professore Ordinario di Fisiologia Vegetale	Università degli Studi di Trieste
Nunin Roberta	Componente interno	Professoressa Ordinaria di Diritto del Lavoro	Università degli Studi di Trieste
Federico Battistiol	Rappresentanza studentesca	Studente	Università degli Studi di Trieste
Mehmet Deniz Sisli	Rappresentanza studentesca	Studente	Università degli Studi di Trieste

E-mail: nucleo@amm.units.it

Le relazioni ed i documenti del Nucleo sono reperibili sul sito Internet:

<http://web.units.it/nucleo-valutazione>

Il supporto al Nucleo di Valutazione è svolto dall'Unità di Staff Qualità e Supporto Strategico:

<https://www.units.it/strutture/index.php/from/abook/area/ateneo/strutture/000545>

La presente relazione è allegata al verbale della riunione del Nucleo di Valutazione del 11/9/2025



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE**

Nucleo di Valutazione

SOMMARIO

1. PREMESSA.....	4
2. INTRODUZIONE.....	4
3. LA STRATEGIA DI PIANIFICAZIONE.....	6
3. LA COERENZA TRA IL BUDGET E LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA	11
4. IL CONTROLLO DI GESTIONE	16
5. LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA	18
6. CONCLUSIONI	19



1. PREMESSA

La Legge 537/93 (art. 5, commi 21 e 22) prevede che i Nuclei di Valutazione redigano una **relazione al conto consuntivo annuale** di Ateneo con l'obiettivo di *“verificare, mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, la **corretta gestione delle risorse pubbliche**, la produttività della ricerca e della didattica, nonché l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa”*.

Nell'elaborare il presente documento, il NuV dell'Università degli Studi di Trieste ha esaminato e valutato i principali risultati del bilancio consuntivo 2024 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/4/2025, sulla base dei seguenti documenti disponibili alla pagina <https://www.units.it/ateneo/bilanci/>:

- Budget economico e degli investimenti unico di Ateneo 2024 – 2026
(<https://www.units.it/ateneo/bilanci/budget-2024.pdf>)
- Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2024, composto da Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario, Nota Integrativa e relativi allegati
(https://www.units.it/ateneo/bilanci/bilancio_esercizio_unico_2024.pdf)
- Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) anno 2024
(https://pat.units.it/archiviofile/units/Performance/Piano%20della%20performance/2024/piao_2024_units_completo.pdf)
- Relazione sulla performance anno 2024 (approvata dal CdA nella seduta del 30/05/2025 e presentata al NuV, ai fini della validazione, nel corso della seduta del 24/06/2025), che evidenzia anche la rendicontazione dell'utilizzo del budget associato agli obiettivi operativi
(<https://pat.units.it/archiviofile/units/Performance/Relazione%20sulla%20performance/2024/Delibera CdA 224 2025 Allegato1 Relazione sulla performance 2024.pdf>)

Il Nucleo di Valutazione, nel corso della seduta del 24/06/2025, ha altresì sentito la Direttrice Generale che ha presentato i principali risultati della gestione economico finanziaria 2024.

Il supporto tecnico al NuV è stato fornito, per le rispettive parti di competenza, dai seguenti uffici dell'Amministrazione:

- Unità di staff Qualità e supporto strategico – Servizio pianificazione e performance;
- Settore Bilancio e Fiscalità - Ufficio Bilancio e Tesoreria.

2. INTRODUZIONE

La presente Relazione è stata redatta tenendo in considerazione il **Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari** (approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR con delibera n.26 del 13/2/2023) e, in particolare, l'**Ambito B**, che richiama la *“capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione”* congiuntamente alla capacità di *“... dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in*



Nucleo di Valutazione

possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo”.

Con tale impostazione, già utilizzata per le Relazioni al Bilancio d’esercizio degli ultimi anni, il Nucleo di Valutazione ha inteso proporre uno schema che possa supportare l’Ateneo nella costruzione di un compiuto sistema di Qualità anche con riferimento alla gestione economico finanziaria.

Rispetto alle Relazioni tradizionali, per le quali vi era il rischio di sovrapposizione con competenze specifiche di altri Organi di controllo, anche il presente documento viene strutturato il più possibile in linea con aspetti da considerare previsti dal **Punto di Attenzione B.2.1** “Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie” come sotto richiamati.

B.2.1 Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie	B.2.1.1	L’Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell’Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.
	B.2.1.2	I budget triennali e annuali dell’Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell’Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.
	B.2.1.3	L’Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.
	B.2.1.4	Dall’analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall’andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

La Relazione prende avvio da un sintetico esame dei documenti e dei principali risultati delle pianificazioni strategica e operativa, che si integrano con la pianificazione economico-finanziaria in un complesso coerente di strumenti di programmazione di breve e medio periodo, per poi valutare la coerenza bilancio d’esercizio con il budget preventivo, la presenza di un sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione e, infine, la sostenibilità economico finanziaria nel medio periodo.

In altri termini, valutata la coerenza tra programmazione strategica e programmazione operativa ed economico finanziaria, appare utile una valutazione sulla effettiva realizzazione della stessa, ovvero sull’impiego delle risorse così come preventivato, evidenziandone eventuali scostamenti.



3. LA STRATEGIA DI PIANIFICAZIONE

Aspetto da considerare		Note
B.2.1.1	L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.	La strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo può emergere dai documenti di pianificazione strategica dell'Ateneo, dalle relazioni di accompagnamento al Bilancio e ai Budget, da documenti appositamente predisposti dalla Direzione Generale e/o dalle aree di amministrazione competenti. L'Ateneo alloca le risorse economico-finanziarie tenendo conto dei fabbisogni e degli obiettivi. L'Ateneo valuta ed effettua gli investimenti e i disinvestimenti di beni sia tangibili sia intangibili, tenendo conto dei loro effetti nel breve, medio e lungo termine sotto il profilo economico-finanziario, sociale e ambientale.

Il Piano strategico e la pianificazione operativa

Il Piano Strategico 2023-2026 riporta chiaramente la mission, la vision e i valori fondamentali di UniTS; esso è organizzato in cinque ambiti strategici (formazione e studenti, ricerca, impegno pubblico e sociale – terza missione, persone e organizzazione, strutture, infrastrutture e sostenibilità) e tre temi trasversali (internazionalizzazione, comunicazione, inclusività e pari opportunità, lavoro e sicurezza). All'interno del Piano si denota attenzione al collegamento tra obiettivi e risorse, esplicitando sia le risorse finanziarie previste a budget, che quelle umane e strumentali necessarie per sostenere la realizzazione degli obiettivi.

Il Piano strategico ha un orizzonte quinquennale e comprende azioni operative e linee di intervento, volte a garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici tenendo in debita considerazione la sostenibilità economico – finanziaria dell'azione.

Tra gli strumenti che declinano le strategie in azioni concrete e misurabili assumono particolare rilevanza il **Piano Integrato di attività e Organizzazione (PIAO)** e il **Budget annuale autorizzatorio e triennale** di Ateneo. Questi due documenti, in particolare, costituiscono i principali meccanismi di attuazione, nel breve e medio periodo, delle politiche di Ateneo, contenendo ed illustrando, l'uno, gli obiettivi operativi, la programmazione del Personale e della formazione, le azioni da intraprendere in tema di digitalizzazione e informatizzazione e, più in generale, di miglioramento dell'azione e dell'organizzazione amministrativa; l'altro le risorse necessarie ed effettivamente disponibili per rendere concretamente realizzabili gli obiettivi individuati.

La destinazione delle risorse finanziarie agli obiettivi strategici viene realizzata attraverso apposite schede che le diverse strutture propongono in fase di predisposizione del Budget unico di Ateneo: per ciascuna voce di budget viene chiesto di indicare, se pertinente, l'obiettivo strategico che quelle risorse contribuiranno a perseguire. In questo modo viene garantita la coerenza dei documenti tra pianificazione strategica,



programmazione economico-finanziaria e programmazione dell'azione amministrativa, coerentemente con il Modello di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari (Delibera ANVUR n. 26 del 13/2/2023).

Altri documenti integrano e completano il quadro di pianificazione dell'Ateneo, tra questi si segnalano: il Bilancio di Genere, il Piano di comunicazione, il Piano strategico dell'energia e il Piano strategico dell'edilizia). I documenti sono disponibili alla pagina <https://portale.units.it/it/ateneo/relazioni-annuali-e-altri-piani>

La gestione economico - finanziaria

Dal punto di vista del requisito AVA3 sopra riportato, l'Ateneo persegue un processo di formazione del budget che intercetta gli obiettivi strategici, evidenziando, a consuntivo, lo scostamento rispetto alle previsioni di spesa. Questo il dettaglio dei costi registrati sui singoli obiettivi strategici:

ID OB STR	Descrizione Obiettivo	BUDGET 2024 Previsione definitiva	MONITO- RAGGIO INTERMEDIO	BILANCIO 2024 Scritture totali	% FINALE DI UTILIZZO
		TOTALE	TOTALE	TOTALE	
1. AMBITO STRATEGICO: FORMAZIONE E STUDENTI					
F.1.1	Promuovere un'offerta formativa che risponda alle sfide attuali puntando su innovazione, interdisciplinarietà, connessione con la ricerca e con il territorio	7.189.124,13	16.835.909,46	19.514.124,15	72%
F.1.2	Migliorare la qualità dei servizi che orientano, supportano e completano il percorso formativo di studentesse e studenti	7.712.514,23	5.145.336,65	7.776.154,39	101%
F.1.3	Promuovere l'introduzione di metodologie didattiche innovative e la formazione di docenti, tutor e insegnanti	400.128,32	277.278,77	422.084,46	105%
F.1.4	Implementare, sostenere e favorire un'esperienza di studio internazionale	2.333.055,01	1.117.774,67	1.962.880,57	84%
	Totale ambito 1	37.634.821,69	23.376.299,55	29.675.243,57	79%
2. AMBITO STRATEGICO: RICERCA					
R.2.1	Migliorare la capacità di attrarre risorse per la ricerca	47.481.836,87	22.417.784,18	33.369.533,83	70%
R.2.2	Promuovere in tutti i settori una ricerca aperta al confronto internazionale	2.451.283,56	409.700,57	652.803,51	27%
R.2.3	Rafforzare la collaborazione interdipartimentale nonché le sinergie con gli istituti di ricerca, gli enti e le aziende del territorio per sviluppare una ricerca multidisciplinare e interdisciplinare	4.344.330,28	1.704.854,32	2.962.263,50	68%
R.2.4	Rafforzare la produzione scientifica di qualità eccellente	1.936.697,16	256.731,13	528.775,25	27%
	Totale ambito 2	56.214.147,87	24.789.070,20	37.513.376,09	67%
3. AMBITO STRATEGICO: IMPEGNO PUBBLICO E SOCIALE – TERZA MISSIONE					



Nucleo di Valutazione

I.3.1	Perfezionare il sistema di assicurazione qualità per l'ambito impegno pubblico e scoiale - TM	105.170,84	16.665,83	77.110,28	73%
I.3.2	Rafforzare le competenze della comunità accademica sulla programmazione e realizzazione di attività di Impegno pubblico e sociale - TM e incentivare la partecipazione di tutte le componenti	204.723,88	70.761,52	113.779,75	56%
I.3.3	Consolidare e sviluppare le attività tradizionali e/o già intraprese	4.557.731,98	858.489,71	1.521.836,88	33%
I.3.4	Sviluppare nuove attività di IPS – TM di interesse per la società, anche in ottica internazionale	133.438,20	83.880,42	136.301,97	102%
	Totale ambito 3	5.001.064,90	1.029.797,48	1.849.028,88	37%
4. AMBITO STRATEGICO: PERSONE E ORGANIZZAZIONE					
P.4.1	Promuovere l'immagine di UniTS valorizzando l'occasione del centenario dell'Ateneo	1.603.835,90	791.046,57	1.304.046,76	81%
P.4.2	Valorizzare le persone all'interno di UniTS	11.782.314,89	3.700.964,66	11.134.927,53	95%
P.4.3	Migliorare l'efficienza dell'organizzazione	682.698,45	203.006,79	926.093,78	136%
	Totale ambito 4	14.068.849,24	4.695.018,02	13.365.068,07	95%
5. AMBITO STRATEGICO: STRUTTURE, INFRASTRUTTORE E SOSTENIBILITA'					
S.5.1	Incrementare e qualificare gli spazi di studio, di lavoro e di socialità, sotto il profilo della fruibilità, dell'accessibilità e della sicurezza	2.358.502,20	1.443.205,95	2.362.300,95	100%
S.5.2	Favorire l'applicazione di principi di sostenibilità	329.253,00	289.402,96	317.680,08	96%
S.5.3	Investire nelle nuove tecnologie e nella digitalizzazione dei processi	1.545.841,46	1.393.455,63	1.577.412,91	102%
S.5.4	Migliorare l'infrastruttura informatica, ridurre l'obsolescenza impiantistica e incrementare il livello di cyber-sicurezza	1.739.927,12	737.758,99	1.281.423,82	74%
	Totale ambito 5	5.973.523,78	3.863.823,53	5.538.817,76	93%

		STANZIAMENTO 2024	AMMONTARE COSTI AL PRIMO SEMESTRE	AMMONTARE COSTI AL 31/12/2024	% UTILIZZO
TOTALE COSTI SU OBIETTIVI		118.892.407,48	57.754.008,78	87.941.534,37	74%
O.ND	Non definito	120.707.058,23	49.490.709,03	118.286.821,40	98%
TOTALE COMPLESSIVO		239.599.465,71	107.244.717,81	206.228.355,77	86%


Nucleo di Valutazione

Lo scostamento rilevato a fine anno rispetto al budget stanziato ammonta complessivamente a circa **33 milioni di euro**, pari al **14%** del budget iniziale assegnato. Analizzando nel dettaglio l'utilizzo delle risorse, si evidenzia però che tale differenza è rilevabile principalmente in relazione alle voci di finanziamento esterne (CTC) mentre, se guardiamo ai soli costi a carico del budget di Ateneo, lo scostamento si riduce a soli **4 milioni** di euro.

Tale situazione è riconducibile al fatto che, per le dinamiche che caratterizzano alcuni finanziamenti cost to cost (principalmente legati a costi del personale riferiti a borse, progetti di ricerca nazionali e internazionali, conto terzi, PNRR), le esigenze contabili di tipo autorizzatorio implicano una imputazione a budget dell'intero finanziamento pluriennale; mentre le scritture registrate fanno riferimento ai soli costi contabilizzati nell'anno.

In un obiettivo in particolare (P.4.3), si rileva la presenza di uno scostamento positivo abbastanza rilevante tra la previsione iniziale e le scritture totali (136%) dovuto ad una non corretta classificazione sugli obiettivi, da parte di un Dipartimento, di costi riconducibili a finanziamenti per progetti di ricerca cost to cost.

In generale è quindi possibile affermare che i budget associati agli obiettivi risultano definiti in maniera adeguata alle esigenze e che le quote utilizzate sono in linea con i risultati raggiunti.

Di seguito la sintesi dei costi rilevati:

Utilizzo finale del Budget sugli obiettivi

- 74% pari a 87.941.534,37 euro (senza ND) su 118.892.407,48 euro
- 86% pari a 206.228.355,77 euro (con ND) su 239.599.465,71 euro

Utilizzo finale del Budget per i soli costi a carico Ateneo

- 97% pari a 130.300.668,36 euro su 134.562.255,31 euro

Differenza complessiva tra Budget iniziale e scritture totali

- 33.371.109,94 euro

Differenza complessiva tra Budget iniziale e scritture totali per i soli costi a carico Ateneo

- 4.261.586,95 euro

Risultati della gestione

A fronte di una pianificazione strategica e operativa che appare solida e coordinata, i risultati della gestione, da un punto di vista economico finanziario, sono positivi. In sintesi:

- L'Ateneo sta continuando ad investire
- Le risorse acquisite per le attività a progetto stanno crescendo
- L'Ateneo è dotato di una quota abbastanza significativa di Patrimonio libero, da destinare eventualmente ai budget futuri oppure ad interventi pluriennali
- Con riferimento ai proventi:


Nucleo di Valutazione

- Cala l'FFO, anche nella quota dell'intervento perequativo (1,26 milioni di Euro contro i 3,13 milioni di Euro del 2023)
- La contribuzione studentesca è in crescita, anche se è mantenuta la "no tax area" per ISEE per Università a 30.000,00 Euro (+ 2,14 milioni di Euro rispetto al 2023)
- Cresce il costo del personale, sia docente che tecnico amministrativo, per effetto della politica assunzionale dell'Ateneo

L'esercizio 2024 si chiude con un risultato positivo per Euro 3,6 milioni, che, oltre a confermare l'equilibrio economico, perché consente di accantonare risorse alle riserve libere, utili a supportare le azioni che la prossima Governance vorrà avviare.

Alla formazione del risultato, tuttavia, hanno contribuito proventi straordinari per quasi 7,2 milioni di Euro: solo un'analisi di maggior dettaglio può consentire, perciò, di cogliere correttamente i segnali dell'andamento economico della gestione. Senza le componenti straordinarie, riferibili a rettifiche di poste di esercizi precedenti, il 2024, per effetto della significativa riduzione del FFO nazionale resa nota, nella sua entità, solo nello scorso mese di ottobre, si sarebbe chiuso con una perdita. Alla realizzazione dell'utile ha contribuito la riduzione di passività iscritte in esercizi precedenti e rivelatesi eccessivamente prudenziali: riduzioni riferibili, per quasi 4 milioni di Euro, al fondo adeguamenti stipendiali e al fondo trattamento accessorio.

Da un'analisi più approfondita emergono alcuni tratti positivi dell'andamento economico nell'esercizio. La composizione dei proventi rivela che, a fronte di una riduzione dei contributi dal MUR per Euro 2,2 milioni (la metà dei quali sul FFO), l'Ateneo è riuscito ad incrementare i "proventi propri", derivanti dall'attività didattica, dalla ricerca e dalla terza missione. La riduzione dell'FFO deriva della contrazione del valore complessivo destinato dal MUR al Sistema (e non da un minor peso dell'Ateneo nell'allocazione dei finanziamenti ministeriali).

Complessivamente, l'aumento dei proventi propri ammonta a Euro 8 milioni. L'attività didattica ha contribuito per Euro 2,1 milioni, mentre la ricerca ha visto aumentare i proventi di competenza su bandi competitivi per Euro 5,6 milioni rispetto all'esercizio precedente. Nel complesso, dunque, i ricavi dell'Ateneo sono cresciuti di 6 milioni di Euro.

Sul fronte dei costi, quello del personale si attesta Euro 101 milioni, con un incremento di Euro 7,3 milioni rispetto al 2023 (+7,7%). L'incremento è attribuibile in parte all'adeguamento ISTAT degli stipendi per i docenti (+4,8%, a recupero parziale dell'inflazione) e in parte al numero crescente del personale docente e tecnico-amministrativo.

Tra i costi operativi fanno registrare una crescita significativa anche il "costo per sostegno agli studenti" (+2,7 milioni di Euro, imputabili a dottorati di ricerca e medici specializzandi, nonché alle borse di studio e di mobilità internazionale) e i costi per servizi e collaborazioni tecnico-gestionali (+ Euro 2,7 milioni: aumento riconducibile a servizi di manutenzione degli impianti, servizi global service, riscaldamento e condizionamento, licenze software, organizzazione di convegni).

La gestione operativa, comprensiva delle attività istituzionali e dell'attività conto terzi, porta complessivamente a un margine positivo per Euro 2,8 milioni. Nonostante la riduzione del margine rispetto all'esercizio precedente, si tratta di un risultato positivo.


Nucleo di Valutazione

Lo Stato Patrimoniale conferma le buone condizioni di solidità patrimoniale e l'equilibrio finanziario. Il Patrimonio Netto cresce per effetto del risultato positivo dell'esercizio, mantenendo un buon livello di riserve libere. A fine 2024 il Patrimonio Netto è stimato in Euro 80,7 milioni e la quota disponibile ammonta ad Euro 15,7 milioni.

Resta elevato (Euro 77 milioni) il valore dei risconti passivi per progetti da ricerche finanziate in corso, corrispondenti a finanziamenti su progetti di ricerca che si concluderanno nei prossimi anni.

Per quanto riguarda l'equilibrio finanziario, si registra un importo elevato della liquidità a fine esercizio (Euro 133 milioni) che garantisce la solvibilità dell'ente.

Le immobilizzazioni materiali e immateriali presentano un valore netto superiore a quello rilevato al 31/12/2023 (pari a oltre 127 milioni contro i 122 milioni registrati nel 2023), principalmente in virtù degli investimenti nelle attrezzature scientifiche, degli investimenti sulle infrastrutture dell'Ateneo e agli interventi correlati alla realizzazione di opere pubbliche.

Considerazioni del Nucleo di Valutazione in merito all'aspetto B.2.1.1

Per quanto riguarda la capacità dell'Ateneo di definire e attuare *"...una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali"* il Nucleo rileva che, dagli aspetti presi in considerazione, continua a manifestarsi, come per gli scorsi anni, una buona capacità di collegare il processo di formazione del Budget agli obiettivi strategici, tenendo conto delle dinamiche in corso, sia endogene che esogene.

Per quanto attiene la valutazione del Bilancio d'esercizio, il Nucleo esprime apprezzamento per i risultati conseguiti, sia in termini economici, sia in termini patrimoniali, sia, infine, in termini finanziari.

Rispetto allo scorso anno, lo scostamento tra preventivo e consuntivo è diminuito, denotando una sempre più attenta programmazione delle risorse disponibili. Il Nucleo di valutazione invita l'Ateneo a proseguire nella accurata e positiva gestione economico finanziaria, al fine di continuare a rappresentare in modo sempre più significativo la coerenza della pianificazione economico finanziaria – e dei suoi risultati – con la pianificazione strategica.

3. LA COERENZA TRA IL BUDGET E LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Aspetto da considerare		Note
B.2.1.2	I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la	L'analisi di questo aspetto da considerare può essere sviluppata sia attraverso la consultazione dei budget, sia attraverso il modello organizzativo e le procedure


Nucleo di Valutazione

	pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.	adottate per la predisposizione dei budget e la loro presentazione agli organi competenti.
--	---	--

La valutazione della coerenza del budget con la pianificazione strategica, come osservato in precedenza, appare in linea con i requisiti di AVA3, basandosi su un processo che coinvolge tutte le strutture dell'Ateneo e che porta a comporre in un quadro coerente le schede di budget economico e degli investimenti predisposte da ciascun centro di responsabilità, con un approccio di generale coerenza sia con gli obiettivi strategici che con i contenuti del Piano integrato di attività e organizzazione.

In questa sede di Relazione al Bilancio di esercizio, il Nucleo di Valutazione pone l'accento, in termini generali, sul **processo di formazione del budget**, per poi verificare la **coerenza della gestione** e del Bilancio di esercizio con la fase di programmazione.

I budget triennali e annuali dell'Ateneo sono progettati in modo da riflettere e sostenere la pianificazione strategica dell'istituzione.

L'iter consolidato per la predisposizione ed il monitoraggio dei budget è il seguente:

ANALISI DEI FABBISOGNI: nell'ambito del processo di formazione del budget, vengono valutate le esigenze finanziarie legate a didattica, ricerca e terza missione rappresentate dai Dipartimenti e quelle delle altre attività gestionali rappresentate dalle Strutture dell'Amministrazione Centrale. L'iter prende avvio con l'emanazione di una circolare da parte dell'Area Servizi Economico Finanziari, solitamente nel mese di agosto, prosegue nel mese di settembre con l'inserimento, da parte di tutte le Strutture, delle richieste di budget nell'applicativo di Cineca U-budget. Nel mese di ottobre, segue la negoziazione delle strutture con la Direzione Generale, durante la quale si parte dall'analisi dei costi sostenuti fino a quel momento rispetto al budget approvato e si valutano le nuove richieste di budget per le attività da garantire o da avviare nel corso del triennio successivo, con un focus particolare su quelle dell'anno successivo. Durante la negoziazione, vengono adeguate le risorse sia sulla base delle attività effettivamente attuabili, sia sulla base delle previsioni dei ricavi ragionevolmente conseguibili. Alle negoziazioni partecipano, oltre al Direttore Generale, il Delegato del Rettore al Bilancio, per il necessario raccordo con le politiche e le strategie di Ateneo, gli uffici afferenti all'Area dei Servizi Economico Finanziari, alla Pianificazione e Performance (per il necessario raccordo tra contabilità ed obiettivi) e, ciascuno per le strutture di propria competenza, i Direttori di Dipartimento affiancati dal Segretario amministrativo e dal Segretario didattico, i Dirigenti di Area e i responsabili di Settore per il budget riferito alle strutture dell'Amministrazione Centrale.

Conclusa la fase di negoziazione, nel mese di novembre vengono scaricate le schede negoziate dall'applicativo U-budget e predisposto il documento per il passaggio agli Organi; in questa fase, se necessario, vengono apportate ulteriori variazioni. Tali variazioni vengono dapprima individuate dalla Direzione Generale con il supporto dell'Ufficio Bilancio e successivamente ri-negoziate con le Strutture interessate. Di tale operazione viene data comunicazione al SA e al CdA nelle sedute del mese di novembre. Alla fine di questo percorso condiviso, il budget definitivo viene composto e presentato dapprima al Collegio



dei Revisori per il previsto parere obbligatorio, poi al SA e al CdA, passando per una informazione alle Organizzazioni Sindacali.

ALLINEAMENTO STRATEGICO: ad eccezione di alcuni costi non direttamente collegabili alla pianificazione strategica (come, ad esempio, i costi del personale e i costi generali), gli altri costi vengono inseriti in U-budget con l'indicazione dell'obiettivo del Piano strategico a cui si riferiscono. Ogni struttura, infatti, inclusi i Dipartimenti, in fase di predisposizione delle richieste di budget, dichiara il proprio fabbisogno finanziario annuale e triennale collegandolo agli obiettivi del Piano strategico di Ateneo.

Le tabelle che seguono illustrano le previsioni pluriennali al netto dei progetti cd cost to cost, ossia quelle partite di budget che – per il metodo contabile della *commessa completata* – non hanno impatti sul risultato di esercizio in quanto, in ogni esercizio, i costi pareggiano i ricavi.

I motivi di esclusione dall'analisi della componente legata al *cost to cost* e, quindi, per estensione, ai progetti e ai contratti di ricerca risiedono, in particolare:

- Nella considerazione che gli importi derivanti dai progetti e dai contratti di ricerca non rientrano tra le previsioni economico finanziarie che l'Ateneo destina direttamente all'attuazione delle proprie politiche attive;
- Nella considerazione che le previsioni su progetti e contratti sono effettuate con riferimento ai proventi certi;
- Nella considerazione del fatto che, essendo il budget annuale autorizzatorio, vi è una sovrastima dei ricavi e dei costi correlati sul primo anno del budget triennale.

I punti b) e c) comportano una dinamica previsiva in calo nel secondo e terzo anno del budget triennale; dinamica che, ovviamente, non si realizza nella realtà per la capacità dell'Ateneo di attivare ogni anno nuovi progetti e nuovi contratti.

Per tali motivi, infatti, nel budget “senza cost to cost” i ricavi e i costi mostrano un andamento crescente nel triennio in virtù di dinamiche previsive coerenti con gli andamenti dei trasferimenti statali (ad esempio) o del costo del Personale.

BUDGET ECONOMICO E DEGLI INVESTIMENTI UNICO DI ATENEO 2024-2026 (SENZA COST TO COST)					
QUADRO GENERALE PROPOSTA DI BUDGET 2024-2026					
	BUDGET 2023	BUDGET 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	2024 vs 2023
01. RICAVI	124.866.004,00	132.727.331,00	136.117.968,00	137.937.991,00	7.861.327,00
1. RICAVI DI COMPETENZA AMMINISTRAZIONE	124.792.004,00	132.702.331,00	136.092.968,00	137.912.991,00	7.910.327,00
1. RICAVI DI COMPETENZA DIPARTIMENTI	74.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	- 49.000,00
02. COSTI	127.730.004,00	134.291.331,00	137.681.968,00	139.501.991,00	6.561.327,00
3. COSTI AMMINISTRAZIONE	124.378.211,00	130.714.667,00	134.230.820,00	136.051.836,00	6.336.456,00
4. COSTI DIPARTIMENTI	3.351.793,00	3.576.664,00	3.451.148,00	3.450.155,00	224.871,00
03. AMMORTAMENTI	2.580.057,00	2.164.810,00	1.962.853,00	1.383.874,00	- 415.247,00
TOTALE RICAVI-COSTI-AMMORTAMENTI	- 5.444.057,00	- 3.728.810,00	- 3.526.853,00	- 2.947.874,00	1.715.247,00
PROPOSTA DI UTILIZZO RISERVE VINCOLATE PER PAREGGIO QUOTA AMMORTAMENTI	2.580.057,00	2.164.810,00	1.962.853,00	1.383.874,00	- 415.247,00
PROPOSTA DI UTILIZZO RISERVE DISPONIBILI PER PAREGGIO QUOTA PARTE COSTO ENERGIA	2.864.000,00	1.564.000,00	1.564.000,00	1.564.000,00	- 1.300.000,00
A PAREGGIO	-	-	-	-	-

**Nucleo di Valutazione**

Analizzando il bilancio d'esercizio in **confronto al budget preventivo** con esclusione della dinamica del cost to cost, esso appare sostanzialmente allineato al budget di previsione, al netto di dinamiche difficilmente programmabili.

In sostanza, si evidenzia come la programmazione economico finanziaria abbia trovato attuazione in maniera convincente, con scostamenti che riguardano, in generale, un complessivo contenimento dei costi (in particolare dei costi della gestione corrente). In sintesi, l'attuazione della programmazione economico finanziaria, così come illustrata nel bilancio d'esercizio, risulta rispettata.



BUDGET ECONOMICO			BUDGET 2024 UA e progetti solo costi	BILANCIO 2024 UA e progetti solo costi	BILANCIO VS BDG UA e progetti solo costi
A)		PROVENTI OPERATIVI			
I.		PROVENTI PROPRI	21.479.482,00	20.467.631,38	- 1.011.850,62
	1.	Proventi per la didattica	21.379.482,00	20.313.860,37	- 1.065.621,63
		a) didattica da studenti	21.379.482,00	20.313.860,37	- 1.065.621,63
		b) didattica da amministrazioni pubbliche	-	-	-
		c) didattica da altri finanziatori privati	-	-	-
	2.	Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	-	-	-
	3.	Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	-	34.904,00	34.904,00
	4.	Proventi da attività di trasferimento conoscenza	100.000,00	118.867,01	18.867,01
					-
II.		CONTRIBUTI	110.432.055,00	105.653.333,68	- 4.778.721,32
	1.	Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	105.852.076,00	100.876.515,70	- 4.975.560,30
	2.	Contributi Regioni e Province autonome	2.678.631,00	2.503.295,26	- 175.335,74
	3.	Contributi altre amministrazioni locali	-	-	-
	4.	Contributi Unione Europea e altri organismi internazionali	-	-	-
	5.	Contributi da Università	56.547,00	37.491,75	- 19.055,25
	6.	Contributi da altri (pubblici)	1.438.301,00	1.545.191,37	106.890,37
	7.	Contributi da altri (privati)	406.500,00	690.839,60	284.339,60
					-
III.		PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE			-
IV.		PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO			-
V.		ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	815.794,00	817.688,50	1.894,50
	1.	Utilizzo di riserve di pn derivanti dalla contabilità finanziaria			-
	2.	Altri proventi e ricavi diversi	815.794,00	817.688,50	1.894,50
VI.		VARIAZIONI RIMANENZE			-
VII.		INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI			-
A)		TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	132.727.331,00	126.938.653,56	- 5.788.677,44
					-
B)		COSTI OPERATIVI			-
VIII.		COSTI DEL PERSONALE	87.267.386,00	85.662.325,01	- 1.605.060,99
	1.	Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	56.107.791,00	56.287.493,75	179.702,75
		a) docenti / ricercatori	53.970.957,00	54.328.331,60	357.374,60
		b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	1.896,00	72.025,39	70.129,39
		c) Docenti a contratto	604.625,00	397.130,92	- 207.494,08
		d) esperti linguistici	1.240.153,00	1.262.270,21	22.117,21
		e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	290.160,00	227.735,63	- 62.424,37
	2.	Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	31.159.595,00	29.374.831,26	- 1.784.763,74
		a) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	31.059.205,00	29.296.823,84	- 1.762.381,16
		b) costi altro personale tecnico amm.vo	100.390,00	78.007,42	- 22.382,58
IX.		COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	39.426.279,00	34.898.849,53	- 4.527.429,47
	1.	Costi per sostegno agli studenti	5.155.584,00	4.284.427,47	- 871.156,53
	2.	Costi per il diritto allo studio		-	-
	3.	Costi per la ricerca e l'attività editoriale	193.300,00	243.409,79	50.109,79
	4.	Trasferimenti a partner di progetti coordinati	-	-	-
	5.	Acquisto materiale di consumo per laboratori	235.000,00	200.115,64	- 34.884,36
	6.	Variazione di rimanenze di materiale di consumo per laboratori			-
	7.	Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	3.780.000,00	3.602.826,23	- 177.173,77
	8.	Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	25.793.353,00	23.114.250,19	- 2.679.102,81
	9.	Acquisto altri materiali	567.500,00	397.674,84	- 169.825,16
	10.	Variazioni delle rimanenze di materiali	-	-	-
	11.	Costi per godimento beni di terzi	466.699,00	419.778,42	- 46.920,58
	12.	Altri costi	3.234.843,00	2.636.366,95	- 598.476,05
X.		AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	2.964.810,00	3.700.555,16	735.745,16
	1.	Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	103.333,00	179.196,83	75.863,83
	2.	Ammortamenti immobilizzazioni materiali	2.061.477,00	2.744.687,85	683.210,85
	3.	Svalutazione delle immobilizzazioni		4.300,00	4.300,00
	4.	Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	800.000,00	772.370,48	- 27.629,52
XI.		ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	110.000,00	181.508,28	71.508,28
	1.	Accantonamenti per rischi e oneri	110.000,00	181.508,28	71.508,28
XII.		ONERI DIVERSI DI GESTIONE	882.373,00	784.090,76	- 98.282,24
	1.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	882.373,00	784.090,76	- 98.282,24
B)		TOTALE COSTI (B)	130.650.848,00	125.227.328,74	- 5.423.519,26
					-
		DIFFERENZA FRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	2.076.483,00	1.711.324,82	- 365.158,18



Nucleo di Valutazione

C)	PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-	338.891,00	-	339.571,75	-	680,75
1.	Proventi finanziari	-	-	-	6,88	-	6,88
2.	Interessi e altri oneri finanziari	-	338.891,00	-	339.578,63	-	687,63
3.	Utili e perdite su cambi	-	-	-	-	-	-
D)	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-	-	-
1.	Rivalutazioni	-	-	-	-	-	-
2.	Svalutazioni	-	-	-	-	-	-
E)	PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	-	-	-	7.351.707,40	-	7.351.707,40
	Proventi	-	-	-	7.404.004,57	-	7.404.004,57
	Oneri	-	-	-	52.297,17	-	52.297,17
F)	IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	-	5.466.402,00	-	5.518.124,84	-	51.722,84
		-	-	-	-	-	-
	RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	-	3.728.810,00	-	-	-	-
	<i>Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità economico patrimoniale</i>	-	3.728.810,00	-	-	-	-
RISULTATO A PAREGGIO		-	-	-	3.205.335,63	-	3.205.335,63

Considerazioni del Nucleo di Valutazione in merito all'aspetto B.2.1.2

Il Nucleo di Valutazione osserva come ci sia coerenza sostanziale tra pianificazione strategica e pianificazione economico finanziaria e come la stessa risulti sostanzialmente attuata a consuntivo, al netto delle dinamiche legati ai progetti cost-to-cost.

Come lo scorso anno, il Nucleo raccomanda di proseguire nell'approfondimento della tematica del confronto tra budget di previsione (e suo collegamento con le strategie di Ateneo) con il bilancio d'esercizio, secondo due prospettive:

- Confronto tra previsioni e consuntivazioni in termini generali **"per conto"** al fine di introdurre opportune analisi degli scostamenti;
- Confronto tra previsioni di budget **per strategia** e corrispondenti consuntivazioni (vedi precedente punto B.2.1.1) al fine di valutare (ed eventualmente motivare) che non ci siano state variazioni nel perseguimento delle singole strategie.

4. IL CONTROLLO DI GESTIONE

Aspetto da considerare		Note
B.2.1.3	L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.	La strutturazione del sistema di controllo di gestione può emergere sia dal modello organizzativo adottato dall'Ateneo per le Aree dell'Amministrazione responsabili della contabilità e del bilancio (evidenziando la presenza di unità organizzative dedicate al controllo di gestione), sia dalla presenza di procedure che definiscono l'organizzazione del controllo di gestione, la classificazione delle tipologie di costo tenute sotto


Nucleo di Valutazione

		controllo, la definizione delle modalità di controllo e di reportistica.
--	--	--

L'Ateneo ha adottato dal 2012 la contabilità economico patrimoniale e l'applicativo UGOV garantisce, da allora, l'integrazione tra la contabilità generale (COGE) e la contabilità analitica (COAN). Esse sono sempre in quadratura, essendovi una reale coincidenza tra il Piano dei Conti dell'una e quello dell'altra.

Nell'applicativo di Cineca UGOV vengono imputati costi e ricavi alle singole unità che costituiscono la struttura della contabilità analitica. I dati estratti dalla COAN permettono di predisporre il budget per struttura e di monitorare l'andamento del consumo del budget e il bilancio a consuntivo.

Con l'ultima riorganizzazione delle strutture tecnico – amministrative dell'Amministrazione Centrale, effettuata a fine 2023 con lo scopo di rendere l'assetto organizzativo più funzionale e maggiormente rispondente all'incremento della complessità dell'azione amministrativa e migliorare le capacità di controllo e di intervento sulla qualità dei processi e dei servizi, semplificando i processi decisionali, l'Ateneo si è dotato del Servizio Controllo di Gestione e Servizio Statistico, nell'ambito della più ampia struttura (Unità di staff Qualità e supporto strategico) che garantisce il presidio delle funzioni legate al SAQ e al supporto strategico.

L'Ateneo, inoltre, si è dotato di cruscotto direzionale per la Governance (CruGOV), sviluppato internamente e aggiornato mensilmente a supporto delle decisioni strategiche, che contiene i dati relativi al personale, alle iscrizioni e immatricolazioni di studenti di tutti i livelli, oltre ad alcuni dati amministrativi e di personale dei Dipartimenti.

Completano il quadro degli strumenti a disposizione per poter effettuare i monitoraggi: il cruscotto di monitoraggio degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo (CruPS), anch'esso sviluppato internamente; la dashboard KPI predisposta da ANVUR e, dal 2023, anche la partecipazione al Progetto Good Practice coordinato dal Politecnico di Milano, che ha lo scopo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università rispetto a due dimensioni di prestazione, ovvero efficienza ed efficacia.

I diversi cruscotti sono consultabili anche dai Direttori di Dipartimenti e dai Collaboratori e Delegati del Rettore, per una più ampia condivisione dei dati a supporto delle decisioni.

Considerazioni del Nucleo di Valutazione in merito all'aspetto B.2.1.3

Il Nucleo di Valutazione accoglie con favore l'attivazione del Servizio "Controllo di gestione e Servizio statistico" e valuta positivamente l'adesione al progetto Good Practice. Raccomanda all'Ateneo di consolidare, nei prossimi anni, le nuove esperienze che potranno dare solidità al sistema di controllo di gestione, anche in un'ottica di benchmarking.



5. LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA

Aspetto da considerare		Note
B.2.1.4	Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.	La piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari può essere presentata ed esaminata attraverso la considerazione dei seguenti aspetti: solidità patrimoniale ed equilibri finanziari redditività ed equilibri economici andamento indicatori obbligatori e altri indicatori (da specificare).

Per la valutazione della sostenibilità economico finanziaria dell'Ateneo il Nucleo di Valutazione ritiene di fare riferimento agli indicatori ministeriali relativi alle "spese di personale", "Sostenibilità economico finanziaria" e "Indebitamento", previsti dal D.Lgs n. 49/2012.

I bilanci dal 2012 (anno in cui è stata adottata la contabilità economico patrimoniale) hanno sempre presentato risultati economici dell'esercizio positivi, anche in relazione all'approccio molto prudentiale adottato fin dall'inizio e mantenuto negli anni.

Parimenti, l'andamento degli indicatori di spesa per il personale (ISP), di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) rileva una tenuta del sistema, nonostante l'espansione dei costi del personale, ponendosi al di sotto delle rispettive soglie critiche.

Tali indicatori appaiono tutti al di sotto dei limiti di attenzione previsti dalla normativa, in particolare:

- Spese di Personale: Valore 76,04% - Limite 80%;
- Sostenibilità economico finanziaria: Valore 1,08 – Limite >1;
- Indebitamento: Valore 0 – limite 15%.

Anche in serie storica (ultimi 5 anni), gli indicatori evidenziano una situazione di stabilità:

Indicatore spese per il personale				
2020	2021	2022	2023	2024
68,72	65,6	68,11	75,75	76,04



Nucleo di Valutazione

Indicatore sostenibilità economico finanziaria				
2020	2021	2022	2023	2024
1,19	1,25	1,2	1,08	1,08

Indicatore indebitamento				
2020	2021	2022	2023	2024
0	0	0	0	0

A tali indicatori, che nel loro insieme evidenziano la solidità dell'Ateneo, si affianca quello relativo alla **tempestività dei pagamenti**, ai sensi dell'art.33, comma 1 del decreto legislativo n.33 del 2013, modificato dal decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66 convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n.89, secondo cui le pubbliche amministrazioni pubblicano, con cadenza annuale, un indicatore dei propri tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture, rispetto alle scadenze di fatture.

Tale indicatore deve assumere valore 0 (corrispondente ad un termine di pagamento medio di 30 giorni. Il valore registrato dall'Università degli Studi di Trieste è pari a – **14,08 gg**, significando che l'Ateneo paga, in media, con circa 14 giorni di anticipo sulla scadenza prevista per legge. Tale valore è stato nettamente migliorato rispetto al 2023, quando era pari a circa - 5 giorni.

Considerazioni del Nucleo di Valutazione in merito all'aspetto B.2.1.4

Il Nucleo di Valutazione raccomanda il continuo ed attento monitoraggio degli indicatori soprariportati, evidenziando nell'ultimo anno una **flessione** dell'indicatore relativo alle spese del Personale. Ancorché ancora rientrante nei limiti stabiliti dalla normativa, la dinamica di tale indicatore deve essere **attentamente monitorata**.

Il Nucleo ribadisce la raccomandazione di costruire opportune proiezioni degli indicatori per gli anni futuri, sviluppando un sistema di previsione e monitoraggio delle grandezze che li compongono, con particolare attenzione alle dinamiche di spesa per il Personale.

6. CONCLUSIONI

Il Nucleo di Valutazione – per quanto di competenza - ha verificato la solidità della gestione economico finanziaria dell'Ateneo e la corretta gestione delle risorse previste nel budget di previsione. La coerenza tra il bilancio d'esercizio e il budget evidenzia una buona programmazione delle risorse e il collegamento del



Nucleo di Valutazione

budget con la pianificazione strategica fa emergere una coerenza generale dell'impianto programmatico dell'Ateneo.

La valorizzazione degli indicatori ministeriali, pur evidenziando la solidità dell'Ateneo dal punto di vista economico finanziario, mostra una dinamica che richiede di essere attentamente monitorata.

Dal punto di vista dei requisiti AVA3, il Nucleo di Valutazione ha riscontrato un impianto coerente di pianificazione (strategica ed economico finanziaria) ed attuazione, con scostamenti fisiologici tra budget e bilancio di esercizio.

Per ciascun aspetto da considerare sono riportate, nei rispettivi paragrafi, osservazioni più puntuali.