



RELAZIONE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE AL BILANCIO DI ESERCIZIO DELL'ANNO 2025

Approvata in data 24/07/2026





INDICE

Premessa	3
Quadro di insieme dell'andamento economico	4
Pianificazione, gestione delle risorse finanziarie e SMVP	12

NOTA

Nel presente documento, laddove non sia stato possibile adottare soluzioni espressive pienamente inclusive, si è fatto ricorso al genere grammaticale maschile per esigenze di semplicità e di chiarezza espositiva. Tale scelta non implica in alcun modo un intento di esclusione o di discriminazione, ma va intesa come una convenzione redazionale finalizzata a criteri di sintesi e leggibilità.

Consapevole delle sfide comunicative che questa tematica comporta, e in attesa di specifiche Linee Guida istituzionali, il Presidio della Qualità (PQA), in linea con la Governance di Ateneo e con la Delegata della Magnifica Rettore all'Uguaglianza di Genere e alle Pari Opportunità, ribadisce il proprio impegno nel promuovere le pari opportunità, la partecipazione attiva e il pieno rispetto di tutte le identità di genere.

PREMESSA

La Relazione di accompagnamento al bilancio di esercizio 2025 è redatta dal Nucleo di Valutazione secondo quanto disposto dall'art. 5 commi 21, 22 e 23 della Legge 537/1993 e tenendo conto dei compiti attribuiti al Nucleo di Valutazione dall'art. 1 della Legge 370/1999.

Il Nucleo di Valutazione ha ritenuto di esaminare l'andamento della gestione non solo in termini economici, patrimoniali e finanziari ma anche di considerare in maniera più ampia ed organica la tematica della gestione delle risorse che rappresenta uno degli aspetti centrali nel modello di accreditamento periodico AVA3 che richiede una valutazione de *“la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi”*.

Ai fini della presente relazione, il Nucleo di Valutazione ha esaminato i seguenti documenti:

- A) Bilancio Consuntivo dell'esercizio 2025 (approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione il 28/04/2026) composto da:
 - Stato Patrimoniale Attivo e Passivo;
 - Conto Economico;
 - Rendiconto finanziario cash flow;
 - Nota Integrativa.
- B) Bilancio Consolidato con gli enti controllati dell'esercizio 2025 (approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione il 28/04/2026) composto da:
 - Stato Patrimoniale Consolidato;
 - Conto Economico Consolidato;
 - Relazione di consolidamento.
- C) Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti al Bilancio Consuntivo 2025 approvata il 22/04/2026;
- D) Budget unico annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20/12/2024 composto da:
 - Budget economico annuale;
 - Budget economico triennale;
 - Budget degli investimenti annuale;
- E) Budget degli investimenti triennale.
- F) Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti al Budget unico annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027 approvata il 16/12/2024;
- G) Piano Strategico 2024-2030 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27/05/2025;
- H) Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 29/01/2025;

I) Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2025-2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20/12/2024.

I suggerimenti e le raccomandazioni sono formulati nell'ottica di miglioramento della performance complessiva, mentre l'accertamento della regolarità contabile e finanziaria è demandata alle verifiche svolte dal Collegio dei Revisori dei Conti, che attesta nella propria Relazione la corretta rappresentazione dei fatti amministrativi e della situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

I costi e i proventi sono stati esaminati in forma aggregata, allo scopo di focalizzarsi sul comportamento dell'Ateneo a fronte dei vincoli finanziari e normativi a cui deve sottostare il proprio bilancio e nell'intento di valutarne sia il grado di efficienza nella gestione delle risorse a disposizione dell'Amministrazione sia la capacità di apportare miglioramenti. La Nota Integrativa, contiene un'analisi di maggior dettaglio, che esamina le voci principali che confluiscono nei costi e nei proventi.

QUADRO DI INSIEME DELL'ANDAMENTO ECONOMICO

Il NdV ha esaminato e valutato i principali risultati del Bilancio Consuntivo dell'esercizio 2025 considerando altresì quanto previsto dal modello AVA3 per l'ambito B in particolare i sottoambiti B1, B2 e B3.

Dalla documentazione esaminata emerge che l'Ateneo ha registrato un incremento delle attività didattiche, di ricerca e amministrative, connessi alla realizzazione dei progetti pluriennali finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), dal Dipartimento di Eccellenza 2023-2027 (Dipartimento di Economia) e dai Progetti di Edilizia tra i quali assume particolare rilevanza l'intervento per la costruzione del Nuovo complesso Polifunzionale Campus Bizzozero, che ha ottenuto un finanziamento ministeriale di € 12.739.720,00.

Nella tabella n. 1 sono riportati i valori del Conto Economico dell'esercizio 2025 confrontati con i valori riferiti all'esercizio 2024.

Tabella n. 1 – Conto Economico confronto es. 2025 vs. es. 2024

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazione % esercizio 2025 vs 2024
PROVENTI OPERATIVI	129.017.754,92	126.692.760,68	1,84%
PROVENTI PROPRI	30.517.435,42	25.125.519,82	21,46%
CONTRIBUTI	90.287.082,83	92.057.630,67	-1,92%
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTO ALLO STUDIO	2.931.259,59	2.576.000,63	13,79%
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	5.281.977,08	6.933.609,56	-23,82%
COSTI OPERATIVI	121.969.455,44	119.974.873,21	1,66%
COSTI DEL PERSONALE	64.560.534,65	60.814.096,13	6,16%
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	48.780.176,39	45.016.954,33	8,36%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	5.854.280,47	4.213.236,80	38,95%

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazione % esercizio 2025 vs 2024
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	384.714,99	1.969.069,67	-80,46%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.389.748,94	7.961.516,28	-69,98%
Differenza tra valore e costi della produzione	7.048.299,48	6.717.887,47	4,92%
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-60.067,85	-82.382,36	-27,09%
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE			
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-375.329,63	2.301,10	n.a.
Risultato prima delle imposte	6.612.902,00	6.637.806,21	-0,38%
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	3.781.257,55	3.675.340,43	2,88%
UTILE DELL'ESERCIZIO	2.831.644,45	2.962.465,78	-4,42%

Il bilancio dell'anno 2025 ha registrato un utile di 2.831.644,45, in leggera riduzione rispetto all'esercizio precedente per € 130.821,33, dovuto a:

- un **incremento dei costi operativi** di complessivi € 1.994.582,23, da € 119.974.873,21 dell'anno 2024 a € 121.969.455,44 dell'anno 2025, per maggiori costi del personale € 3.746.438,52, maggiori costi della gestione corrente 3.763.222,06 ammortamenti e svalutazioni 1.641.043,67 e minori oneri diversi di gestione per € 5.571.767,34;
- un **aumento dei proventi operativi** di complessivi € 2.324.994,24, da € 126.692.760,68 dell'anno 2024 a € 129.017.754,92 dell'anno 2025, di cui € 5.391.915,60 per proventi propri, principalmente per maggiori introiti di proventi da ricerche con finanziamenti competitivi.

Il risultato della gestione finanziaria non riporta variazioni significative rispetto all'esercizio precedente, la gestione straordinaria presenta maggiori costi rispetto all'esercizio 2024 per € 373.028,53 mentre la gestione delle imposte è in linea con i valori dell'esercizio 2024.

L'analisi della composizione dei proventi operativi e dei costi operativi è riportata nella tabella n. 2 e nella tabella n. 5.

Tabella n. 2 – Composizione dei proventi operativi

Proventi operativi	% sul totale dei proventi operativi
PROVENTI PROPRI	23,65%
CONTRIBUTI	69,98%
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTO ALLO STUDIO	2,27%
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	4,09%

I contributi rappresentano il 69,38% dei proventi operativi e nell'ambito della voce "contributi" il Fondo di Finanziamento Ordinario, iscritto per competenza per € 64.259.986,45, è il 71% dei contributi mentre il finanziamento ministeriale per il Nuovo complesso Polifunzionale Campus Bizzozero pari a € 12.739.720,00 è il 14% mentre il restante 15% è riferito a contributi provenienti da altri Enti.

Nella tabella n. 3 si confronta l'importo dell'assegnazione ministeriale del Fondo di Finanziamento Ordinario per l'anno 2025 rispetto all'anno 2024 (Paragrafo 1.15 della Nota integrativa)

Tabella n. 3 - Composizione dell'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario

FFO DM 595 DEL 07/08/2025	Anno 2025	Anno 2024	Variazioni dell'esercizio 2025 vs 2024
Interventi quota base	36.227.928,00 €	31.944.299,00 €	4.283.629,00 €
Assegnazione quota premiale (L. 1/2009) (30%)	16.865.260,00 €	16.672.646,00 €	192.614,00 €
Intervento perequativo (art. 11, L 240/10)	859.836,00 €	984.402,00 €	- 124.566,00 €
Correttivi una tantum			
Piani straordinari	4.732.469,00 €	8.976.107,00 €	-4.243.638,00 €
Programmazione triennale (quota 2024 e 2025)	1.055.344,00 €	- €	1.055.344,00 €
Interventi a favore degli studenti	1.698.968,00 €	1.766.590,00 €	-67.622,00 €
No tax area	1.161.893,00 €	1.192.653,00 €	-30.760,00 €
Altre assegnazioni	1.018.950,00 €	364.412,00 €	654.538,00 €
TOTALE FFO	63.620.648,00 €	61.901.109,00 €	1.698.652,00 €

L'aumento del Fondo di Finanziamento Ordinario, tra l'esercizio 2024 e l'esercizio 2025, dell'importo € 1.698.652,00, pari al 2,74%, è dovuto principalmente a:

- € 4.283.629,00 per maggiore assegnazione quota base (con accorpamento scatti stipendiali docenti, valorizzazione PTA e consolidamento piani straordinari);
- € 192.614,00 per maggiore assegnazione quota premiale;
- € 124.566,00 per minore assegnazione intervento perequativo;
- € 4.243.638,00 per riduzione Piani straordinari (consolidati nella quota base per € 4.257.594,00);
- € 1.055.344,00 per l'assegnazione della programmazione triennale, quote 2024 e 2025;
- € 627.900,00 per assegnazione semestre filtro Medicina e Chirurgia e Odontoiatria.

Tenuto conto che nel riparto del FFO è particolarmente rilevante l'impatto degli indicatori della didattica e della ricerca dell'Ateneo in relazione al quadro nazionale, come riportato nella tabella n. 4, emerge una riduzione dell'indicatore del costo standard per studente risultando costante il costo storico, mentre per la quota premiale si registra una riduzione significativa dell'indicatore relativo alla qualità del sistema universitario.

Tabella n. 4 – Peso dell'Università dell'Insubria sul FFO (dato nazionale)

	2025	2024	2023
quota base	0,73%	0,73%	0,76%
<i>di cui costo standard</i>	<i>0,73%</i>	<i>0,74%</i>	<i>0,81%</i>
<i>di cui storico</i>	<i>0,75%</i>	<i>0,77%</i>	<i>0,74%</i>
quota premiale	0,67%	0,69%	0,69%
<i>di cui valutazione qualità ricerca VQR</i>	<i>0,69%</i>	<i>0,69%</i>	<i>0,69%</i>
<i>di cui ricerca politiche di reclutamento</i>	<i>0,70%</i>	<i>0,72%</i>	<i>0,70%</i>
<i>di cui qualità sistema universitario</i>	<i>0,66%</i>	<i>0,75%</i>	<i>0,72%</i>

I proventi propri sono costituiti per il 71% da proventi per la didattica (contribuzione studentesca), per il 24% da proventi da ricerche con finanziamenti competitivi e il restante 5% da proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico.

La contribuzione studentesca, la seconda fonte di ricavi per l'Ateneo è pari ad € 18.972.436,09 (esercizio 2025) con un incremento di € 373.555,38 rispetto all'anno 2024. Per quanto riguarda il rapporto tra contribuzione studentesca e fondo di finanziamento ordinario l'Università dell'Insubria si attesta al 20,25% nell'anno 2025 in riduzione rispetto al 20,88% dell'anno precedente, mentre il D.P.R. 306/1997, ripreso e confermato dal D.M. 1014/2021, prevede che tale rapporto non possa superare il 20%.

Tabella n. 5 – Composizione dei costi operativi

Costi operativi	% sul totale dei costi operativi
COSTI DEL PERSONALE	52,93%
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	39,99%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	4,80%
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	0,32%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1,96%

I costi del personale sono il 52,93% dei costi operativi e nell'ambito della voce del costo del personale il 71% è riferito ai costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica, di cui il 90% per il personale docente e ricercatore, il 7% per collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc) e il 2% per i professori a contratto, mentre il 29% è il costo del personale dirigente e tecnico amministrativo.

Il costo del personale per l'esercizio 2025 è pari ad € 64.560.534,65 con un incremento rispetto all'esercizio 2024 di 3.746.438,52 pari al 6,2%, nella tabella n. 6 è riportata la composizione delle voci che compongono il costo del personale e la consistenza numerica.



Tabella n. 6 – Analisi del costo del personale, consistenza numerica e variazioni percentuali

Costi del personale	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazione 2025 vs 2024	Var. % 2025 vs 2024	Unità personale al 31/12/25	Unità personale al 31/12/24	Var. 2025 vs 2024	Var. % 2025 vs 2024
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	45.640.365,81 €	43.594.572,15 €	2.045.793,66 €					
a) docenti / ricercatori	41.168.186,15 €	39.337.904,55 €	1.830.281,60 €	4,65%	446	457	-11	-2,41%
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	3.179.234,36 €	2.943.212,86 €	236.021,50 €	8,02%	nd	nd		
c) docenti a contratto	970.538,77 €	913.052,32 €	57.486,45 €	6,30%	nd	nd		
d) esperti linguistici	-	-	-		nd	nd		
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	322.406,53 €	400.402,42 €	- 77.995,89 €	-19,48%	nd	nd		
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	18.920.168,84 €	17.219.523,98 €	1.700.644,86 €	9,88%	385	388	-3	-0,77%
TOTALE	64.560.534,65 €	60.814.096,13 €	3.746.438,52 €	6,16%	831	845	-14	-1,66%

Tale incremento di spesa è dovuto principalmente ai seguenti fattori:

- incrementi e scatti stipendiali del personale docente nonché alle assunzioni di n. 19 Professori Associati a fronte di n. 25 cessazioni di ricercatori a tempo determinato e per l'assunzione di n. 15 contratti di ricerca ai sensi dell'art. 22 della legge 240/2010;
- incremento del costo del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario dovuto alle politiche di reclutamento che hanno comportato l'aumento del personale a tempo indeterminato di n. 5 unità e alla contestuale riduzione del personale a tempo determinato di n. 8 unità, agli adeguamenti stipendiali dovuti dal rinnovo del CCNL e alle diverse modalità di contabilizzazione delle spese per i Fondi accessori avvenuta a partire dall'anno 2025.

Nell'ambito dei costi della gestione corrente le principali voci di costo sono rappresentate dai costi per sostegno agli studenti pari al 41%, dai costi per l'acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali per il 36% e dai trasferimenti a partner di progetti coordinati per il 10%.

I costi per la gestione corrente nell'anno 2025 sono pari ad € 48.780.176,39 con un incremento di € 3.763.222,06 pari all'8,30% rispetto all'anno 2024. Le principali variazioni sono relative alle seguenti voci:

- "Costi per il sostegno agli studenti", diminuzione di € 1.047.594,28, pari al 4,90%, in relazione alle minori borse di dottorato di ricerca e relativi oneri per mobilità, minori borse di scuole di specializzazione, minori borse per attività di ricerca (sostituite dai contratti di ricerca art. 22 Legge 30 dicembre 2010, n. 240);
- "Trasferimenti a partner di progetti coordinati" è in aumento di € 3.319.569,94, pari al 231,10%, per il versamento a partners del progetto NODES;
- "Acquisto materiale di consumo per laboratori" è in aumento di € 520.701,55, pari al 50,10% per maggiori spese per l'acquisto di materiale vario per esigenze di laboratorio anche nell'ambito di progetti finanziati da fondi PNRR;
- "Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali" è in aumento di € 683.274,81, pari al 4,11% per maggiori oneri per spesa forza motrice, nello specifico energia elettrica, spese per consulenze tecniche, e acquisto Servizi per la ricerca e altre prestazioni e servizi da terzi (anche per Corso 60 CFU Formazione insegnanti).

Gli ammortamenti pur rappresentando il 4,8% dei costi operativi nella voce "ammortamenti immateriali" presentano un significativo incremento del 140%, tra l'esercizio 2024 e l'esercizio 2025, dovuto alla capitalizzazione dei costi per manutenzione straordinaria di beni su terzi, a fine 2024, (Padiglione Rossi, Edificio Castelnuovo, Padiglione Bassani e Aula Magna).

Analizzando i principali indicatori economici, patrimoniali e finanziari dell'anno 2025 e confrontati con l'anno 2024 emerge una situazione di solidità nella gestione dell'Ateneo.

- o *Costo del personale/Costi operativi*: nell'anno 2025, questo indicatore è pari al 52,93%, in lieve aumento rispetto al 50,69% dell'anno 2024.
- o *Costo del personale/Assegnazione FFO*: nell'anno 2025 l'indicatore è al 101,48%, in crescita rispetto al 98,24% dell'anno 2024.
- o *Costi operativi/Costi totali*: nell'anno 2025 il rapporto è pari al 96,60%, rispetto al 96,87% nell'anno 2024.
- o *Proventi propri/Totale proventi*: la quota dei proventi propri è aumentata, con una percentuale pari 23,65% nell'anno 2025 rispetto al 19,83% dell'anno 2024.
- o *Contributi/Totale proventi*: la quota dei contributi è diminuita, passando al 69,98% dell'anno 2025 dal 72,66% dell'anno 2024.

- *Disponibilità finanziarie/Debiti*: il rapporto è pari a 6,5x nell'anno 2025, rispetto al 4,05x dell'anno 2024 in consistente incremento.
- *Rigidità patrimoniale*: 31,17% nell'anno 2025, rispetto al 30,13% nell'anno 2024.

Il rapporto tra costi del personale e costi operativi rileva una gestione attenta dell'Ateneo, mentre l'incidenza dei costi di personale sul FFO evidenzia la necessità di monitorare attentamente l'evoluzione dei costi del personale. L'incremento dei proventi propri di alcuni punti percentuali dimostra la capacità dell'Ateneo di individuare fonti di ricavo alternative ai contributi, che presentano una contrazione rispetto all'anno precedente.

L'analisi degli indicatori di sostenibilità ministeriali PROPER (D.lgs. 49/2012 e DM 47/2013) consente di monitorare sostenibilità dell'Ateneo. Tale analisi viene illustrata nel *paragrafo 1.9.5 della Relazione sulla gestione, contenuta nella Nota integrativa 2025*:

- *Spese di Personale*: questo indicatore misura il rapporto tra le spese per il personale (fisso e accessorio) e le entrate complessive (finanziamenti ministeriali e contribuzione studentesca). Nel 2025, la percentuale stimata era del 70,81%, mentre nel 2024 si attestava al 69,33%, ben al di sotto del limite massimo dell'80% previsto dalla legge. Il lieve aumento riflette la crescita in valore assoluto dei costi per il personale.
- *Indebitamento*: questo indicatore misura il rapporto tra gli oneri annuali di ammortamento del debito (mutui) e il totale delle entrate complessive al netto delle spese per il personale e dei fitti passivi. Nel 2025, il valore stimato è stato pari allo 0,47%, in riduzione da 0,49% del 2024 dovuto ad una riduzione degli oneri di ammortamento maggiore rispetto alla riduzione delle entrate complessive. Il valore è tuttavia molto contenuto, pur in presenza di investimenti rilevanti, dimostrando la capacità dell'ateneo di sostenere gli investimenti senza ricorrere a finanziamenti di lungo periodo.
- *Sostenibilità Economico-Finanziaria (ISEF)*: calcolato come rapporto tra l'82% delle entrate per FFO, Fondo programmazione triennale e contribuzione studentesca netta e le spese per il personale e l'ammortamento del debito. Nel 2025, il valore stimato è di 1,15, rispetto al valore stimato per l'anno precedente di 1,18. Tale variazione rappresenta un peggioramento rispetto all'anno 2024 è dovuta al maggior aumento delle spese di personale (+3,99%) rispetto all'incremento delle entrate (+1,71%), pur restando sopra al valore soglia previsto dalla normativa (>1) ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei Corsi di Studio.

A tali indicatori si ritiene opportuno aggiungere l'indice di tempestività dei pagamenti che rileva la capacità dell'Ateneo di pagare entro i termini le fatture di acquisto (DPCM 22/09/2014) (*paragrafo 1.9.6 della Relazione sulla gestione, contenuta nella Nota integrativa 2025*):

- *Indice di Tempestività dei Pagamenti (ITP)*: l'indicatore è definito in termini di giorni di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture. Sono escluse le fatture soggette a contestazioni o contenzioso, escludendo dal calcolo i periodi in cui la somma era inesigibile. I giorni di ritardo sono calcolati come differenza tra la data di pagamento e la data di scadenza. Il valore è negativo (pari a -8 gg rispetto al -9 gg dell'anno precedente) e indica la capacità dell'Ateneo di pagare i propri fornitori con un anticipo di 8 giorni rispetto alla data di scadenza della fattura.

ANALISI DEL BILANCIO CONSOLIDATO DI ATENEO

L'Università dell'Insubria nell'anno 2025 ha redatto altresì il bilancio consolidato, in quanto è l'ente di riferimento della Fondazione Università dell'Insubria istituita con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26 maggio 2023 e messa in liquidazione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025.

Tale documento che espone la situazione patrimoniale, finanziaria e il risultato economico di un gruppo di enti, di cui uno detiene il controllo dell'altro o degli altri, superando le distinte personalità giuridiche.

L'impatto dalla FUI sul bilancio di Ateneo è molto contenuto, considerato che il totale attivo è pari a € 1.602.148,52 rispetto ad € 219.504.935,99 dell'Università dell'Insubria con un'incidenza dello 0,72% pertanto l'analisi della gestione è stata realizzata con riferimento al bilancio consuntivo dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione rileva che l'Ateneo presenta al momento una situazione economica solida frutto della gestione prudente pur in presenza di una dinamica di aumento dei costi di personale che risulta essere maggiore dell'aumento del Fondo di Finanziamento Ordinario. L'Ateneo dimostra altresì una buona capacità di incrementare i proventi propri, dovendo tuttavia monitorare con attenzione il rispetto del vincolo del 20% della contribuzione studentesca rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario.

Il Nucleo di Valutazione rileva che l'aumento dei costi di personale è dovuto a diversi fattori quali le progressioni stipendiali, le dinamiche di reclutamento, il rinnovo del CCNL del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario e la diversa imputazione contabile di alcune componenti del relativo trattamento accessorio. Gli indicatori di riferimento non presentano variazioni significative tra l'anno 2024 e l'anno 2025 e sono ampiamente nei limiti previsti dalla normativa.

La realizzazione del Nuovo complesso Polifunzionale Campus Bizzozero, per il quale l'Ateneo ha ottenuto un importante finanziamento ministeriale, rappresenta un'opportunità per lo sviluppo edilizio ma dovranno essere attentamente monitorati i costi per la realizzazione sia per l'impatto sui costi di gestione a regime e per l'incremento degli ammortamenti.

Il Nucleo di Valutazione invita l'Ateneo a sviluppare iniziative per aumentare la propria capacità di attrazione dei finanziamenti sia per le attività di ricerca sia per le attività didattiche, tenuto conto che i finanziamenti connessi al P.N.R.R. si esauriranno nel corso dell'anno 2026.

PIANIFICAZIONE, GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE E SMVP

In questo paragrafo il Nucleo di Valutazione esamina la capacità dell'Ateneo di gestire le risorse finanziarie a sostegno delle politiche, delle strategie e dei piani di attuazione previsti dal PIAO nonché di misurare la performance con il SMVP.

Il Nucleo di Valutazione ha espresso la sua valutazione, con particolare riguardo ai punti di attenzione dell'ambito B del modello AVA 3 e in particolare al punto B2.

Il Piano Strategico di Ateneo 2024-2030 è stato elaborato a partire dalle linee strategiche contenute nel programma elettorale della Rettrice, entrata in carica il 1.11.2024, ed è stato approvato dal CdA il 27.05.2025. Il PSA prevede un set di obiettivi-indicatori che sono stati successivamente approvati dal CdA a luglio 2025 insieme ai Piani Strategici dei Dipartimenti. Questi ultimi sono stati predisposti secondo un modello definito centralmente al fine di garantire coerenza e allineamento tra la pianificazione strategica di Ateneo e quella dipartimentale.

Il PSA non contiene l'allocazione di specifiche risorse per gli obiettivi strategici in cui è declinato (Formazione, Ricerca, Valorizzazione della Conoscenza e Servizi di Supporto) e per le aree trasversali (Internazionalizzazione, Digitalizzazione e AI, Sostenibilità, Reputazione, Strutture, sedi e servizi, Persone, organizzazione e processi) ma questa viene realizzata con la redazione del bilancio di previsione.

L'Ateneo ha adottato gradualmente un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio a partire dal 2021 integrando gli applicativi U-Budget, U-GOV e Sprint forniti dal CINECA, tale processo ha consentito a partire dall'anno 2024 di completare il raccordo tra PSA e programmazione finanziaria classificando il bilancio per ambiti, priorità strategiche e macro-obiettivi strategici, assegnando per tutte le linee di azione una corrispondenza coerente in termini di processi, attività, unità organizzative, responsabilità e tempistiche, indicatori e target.

Con l'a.a. 2026/2027 è previsto il completamento della gestione pienamente integrata, con il raccordo tra strategia e politica di bilancio in fase di programmazione, gestione e consuntivazione.

Il processo di budgeting adottato dall'Ateneo risponde alle esigenze di integrazione tra documenti di programmazione e pianificazione e al contenimento di costi soggetti a limiti di spesa (Legge di bilancio 2020). Per il triennio 2025-2027 sono stati creati progetti "PS" in U-Budget che raccolgono le risorse collegate a obiettivi di sviluppo degli indirizzi strategici, allo scopo di garantire un sempre maggiore coordinamento tra pianificazione strategica e programmazione finanziaria.

La formulazione dei budget annuali e triennali (sia di natura economica sia per investimenti) è realizzata su proiezioni finanziarie motivate e improntate a criteri prudenziali. L'Ateneo effettua tali stime sulla base dall'analisi storica e prospettica delle singole voci di contabilità analitica riferite a ciascun Centro di Responsabilità (CdR). Il ciclo di programmazione muove dalle risultanze del budget n+1 (approvato nell'anno n-1) e si concentra sulla mappatura delle risorse certe e dei costi fissi/incomprimibili, blindando la coerenza tra la programmazione finanziaria di breve-medio termine e gli obiettivi di sviluppo.

L'Ateneo è dotato di un sistema di contabilità analitica e controllo di gestione che supporta i

processi decisionali della Governance. Le transazioni e i fatti amministrativi vengono imputati in modo multidimensionale alle dimensioni analitiche attive (Unità Analitiche/Centri di Costo, Piano dei Conti, Progetti, Impatto di Genere e schede U-Budget). Tale impianto assicura una lettura estremamente strutturata e granulare delle attività operative, rispettando al contempo un principio di efficienza amministrativa ed evitando un sovraccarico nella produzione di dati che risulterebbe eccessivamente oneroso o privo di effettivo valore aggiunto decisionale.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance identifica tre dimensioni di Performance:

- Performance istituzionale;
- Performance organizzativa;
- Performance individuale.

Il processo, con un approccio top-down, porta all'assegnazione degli obiettivi a livello di servizio/ufficio è strettamente connesso alla pianificazione strategica. A partire dal Piano Strategico e dalle schede di budget è richiesto a ciascun responsabile dell'area/di servizio/di ufficio di inserire direttamente in SPRINT, l'applicativo per la gestione della performance, gli obiettivi per la propria unità organizzativa, indicando anche le strutture coinvolte, se presenti. Gli obiettivi inseriti sono immediatamente visibili al superiore gerarchico che ha il compito di verifica e coordinamento.

Il Nucleo di Valutazione apprezza il percorso avviato dall'Ateneo di integrazione tra strategia e politica di bilancio in fase di programmazione, gestione e consuntivazione nonché l'integrazione tra i diversi applicativi in uso.

Inoltre, il Nucleo di Valutazione apprezza l'approccio integrato adottato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance con la pianificazione strategica di Ateneo.