



**Università
di Genova**

NUCLEO DI VALUTAZIONE

RELAZIONE AL BILANCIO UNICO D'ATENEIO D'ESERCIZIO 2024

Il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo di Genova è composto da:

- Prof. Vincenzo Zara, Professore Ordinario, SSD BIO/10, Biochimica, Università del Salento, Coordinatore (scadenza mandato 14.3.2026);
- Prof. Gian Carlo Avanzi, Docente in quiescenza, già ordinario di medicina interna presso l'Università del Piemonte Orientale, componente esterno (scadenza mandato 14.3.2028)
- Prof. Fabio Lavagetto – Professore Ordinario, SSD IINF-03/A - Telecomunicazioni, componente interno (scadenza mandato 14.3.2027)
- Prof. Luca Persico, Professore Associato, SSD SECS-P/06, Economia Applicata, Università degli Studi di Genova, componente interno (scadenza mandato 14.3.2026);
- Prof. Vincenzo Sforza, Professore Ordinario, SSD SECS-P/07, Economia Aziendale, Università degli Studi della Tuscia, componente esterno (scadenza mandato 14.3.2027);
- Sig.ra Sara Merello, Studentessa nel Corso di Laurea Magistrale in Scienze Diplomatiche e Internazionali (scadenza mandato 31.10.2025).

Per la sua attività il Nucleo di Valutazione si avvale della collaborazione del Settore Programmazione e Controllo (Servizio Organizzazione e Programmazione - Area Direzionale – Via Balbi 5, 16126 Genova, tel. 010 209 5942, nucleo@unige.it), nelle persone del Dott. Jean-Paul Braghin e della Dott.ssa Michela Diana.

I documenti prodotti dal Nucleo sono reperibili al seguente indirizzo:

<https://unige.it/organi/nucleo.shtml>

Il presente documento è stato approvato nella riunione del Nucleo di Valutazione del 7 luglio 2025.

Sommario

Introduzione.....	4
Premessa.....	4
Documenti esaminati	4
Guida alla lettura.....	5
1. Pianificazione e gestione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie.....	5
2. Analisi economica.....	5
3. Analisi patrimoniale.....	5
4. Analisi dei flussi di cassa.....	5
5. Indici per il monitoraggio dell'equilibrio economico.....	5
6. Conclusioni.....	5
1. Pianificazione e gestione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie	7
1.1 Pianificazione strategica, programmazione operativa ed esecutiva e ciclo di bilancio.....	7
1.2 Aggregazione degli obiettivi secondo la spesa per missioni e programmi.....	8
1.3 Sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione.....	9
2. Analisi economica.....	12
2.1 Riclassificazione del conto economico.....	12
2.2 Analisi dei proventi.....	15
Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO).....	15
Proventi propri.....	24
2.3 Analisi dei costi.....	26
Costi del personale.....	26
Costi per sostegno agli studenti.....	27
Costi per servizi, utenze e manutenzioni.....	28
3. Analisi di bilancio.....	29
3.1 Analisi patrimoniale.....	29
3.2 Analisi dei flussi di cassa.....	32
3.3 Indici per il monitoraggio dell'equilibrio economico.....	33
4. Conclusioni.....	36

Introduzione

Premessa

Il presente documento è redatto ai sensi e con le finalità di cui all'art. 5, commi 21, 22 e 23, della Legge 537/1993, tenuto conto dei compiti del Nucleo di Valutazione ribaditi nell'art. 1 della legge 370/1999.

L'art. 1, comma 1 della legge 370 (valutazione interna degli Atenei) prevede che: "*Le università adottano un sistema di valutazione interna della gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio, verificando anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica, nonché l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa.*"

A partire dalla Legge 370/1999, il ruolo dei Nuclei di Valutazione, così come il sistema contabile degli Atenei, è stato via via adeguato, senza, tuttavia, abrogare l'art. 5 c. 21, 22 e 23 della legge 537/1993.

La relazione al bilancio di esercizio è, peraltro, espressamente richiamata dal modello AVA 3, definito da ANVUR, alla cui base si pone una visione complessiva e unitaria della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali garantita dall'integrazione sistemica di politiche e strategie con la pianificazione e la gestione delle risorse umane, economico-finanziarie, strutturali.

Già in precedenza era prevista l'integrazione tra il ciclo di bilancio e il ciclo di performance. In particolare, il D. Lgs. n.74/2017 ha modificato il D. Lgs. n. 150/2009, richiedendo che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance definisca "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio" (art. 5, c. 1, lett. c); le Linee Guida che l'ANVUR ha pubblicato negli anni, e in particolare quelle del gennaio 2019 per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane, hanno contestualizzato il tema per le università.

Successivamente, il modello AVA 3 di ANVUR ha introdotto l'ambito B (gestione delle risorse) e le relative Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei prevedono che "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" (Punto di Attenzione B.2.1). L'ambito B è strettamente collegato all'ambito A Strategia, Pianificazione e Organizzazione, dovendosi garantire l'integrazione sistemica tra politiche e strategie e pianificazione e gestione delle risorse, anche economiche.

La Relazione al Bilancio di Esercizio del Nucleo di Valutazione assume, quindi, un ruolo diverso rispetto al passato, non potendosi che riferire ai processi di programmazione e alla loro integrazione, all'equilibrio economico della gestione e alla capacità dell'Ateneo di indirizzare le risorse verso le sue missioni fondamentali (didattica, ricerca e terza missione).

Per questo motivo, a partire dalla Relazione 2023, il Nucleo di Valutazione ha ampliato il proprio campo di analisi, estendendolo al collegamento con gli altri documenti di programmazione/rendicontazione, all'intero processo programmatico, e, con modalità integrate, all'esito della gestione, al fine di contribuire al miglioramento del sistema di AQ dell'Ateneo, distanziandosi ulteriormente dal ruolo di verifica contabile, che è assegnato ad altri organi e, in particolare, al Collegio dei revisori dei Conti.

Tale finalità, dal 2024, ha assunto una ancora maggiore importanza in ragione delle criticità di sostenibilità di medio e lungo termine evidenziate dal sistema universitario anche in ragione di fattori esogeni agli Atenei.

Documenti esaminati

Nel predisporre la presente relazione, il NdV ha consultato i seguenti documenti (approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 30 aprile 2025):

- Stato patrimoniale, Conto economico, Rendiconto finanziario d'Ateneo al 31.12.2024;
- Nota integrativa al Bilancio Unico di Ateneo d'esercizio 2024;
- Relazione sulla gestione 2024;
- Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico ex art. 3-quater, legge 9 gennaio 2009, n. 1) - anno 2024;

nonché:

- Bilanci Unici di Ateneo di Esercizio 2022, 2023 per comparazioni;
- Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti al Bilancio di Esercizio 2024, approvata il 28 aprile 2025;
- Piano Strategico 2021-2026 - aggiornamento 2025-2027, approvato da parte del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione in data 17 e 31.12.2024;
- Programma Triennale 2022-2024 – aggiornamento 2024, approvato il 19 e 20 dicembre 2023 rispettivamente dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione;
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, approvato il 23 e 24 gennaio 2024 e aggiornato il 19 luglio 2023 rispettivamente dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione;
- Relazione sulla Performance 2024, approvata il 27 e 28 maggio 2025 rispettivamente dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione.

Guida alla lettura

1. Pianificazione e gestione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie

In questa sezione viene esaminato il collegamento tra la pianificazione strategica, la programmazione operativa ed esecutiva, la pianificazione economico finanziaria e le relative gestioni.

2. Analisi economica

In questa sezione, previa riclassificazione del Conto Economico secondo il modello a “Valore aggiunto”, sono esaminati i principali elementi di provento e di costo, con particolare riferimento al Fondo di Finanziamento Ordinario.

3. Analisi patrimoniale

In questa sezione, previa riclassificazione dello Stato Patrimoniale secondo il modello c.d. “finanziario”, sono presentati alcuni indicatori utili per sostenere l'analisi della solidità e della solvibilità dell'ateneo.

4. Analisi dei flussi di cassa

In questa sezione è presentata una breve analisi del cash flow, basata sul rendiconto finanziario.

5. Indici per il monitoraggio dell'equilibrio economico

In questa sezione sono presentati alcuni indici di bilancio utili a monitorare l'equilibrio economico dell'Ateneo.

6. Conclusioni

Nella sezione conclusiva vengono analizzati i punti di forza e di debolezza nella gestione contabile dell'Ateneo, con particolare riferimento alla sostenibilità.

Se non diversamente indicato, gli importi indicati nella presente relazione sono espressi in euro (€).

1. Pianificazione e gestione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie

1.1 Pianificazione strategica, programmazione operativa ed esecutiva e ciclo di bilancio

L'Ateneo ha intrapreso, dal 2021, un percorso volto a migliorare l'integrazione tra la pianificazione strategica/operativa e quella finanziaria. La strategia di pianificazione si fonda sul Piano Strategico (per il periodo di riferimento del bilancio 2024, il Piano Strategico 2021-2026, documento di pianificazione con un orizzonte temporale esteso, contenente la vision, la mission, le linee strategiche e gli obiettivi con i quali la governance intende affrontare le sfide e le opportunità poste dal contesto sociale, economico e territoriale. Il Programma Triennale 2022-2024, oltre a dettagliare gli obiettivi operativi, ha definito annualmente gli indirizzi generali per il bilancio di previsione dell'anno successivo, assicurando che gli obiettivi programmati trovino una puntuale traduzione economico-finanziaria. Dal 2025, la funzione del Programma Triennale è svolta dalla sezione B del Piano Strategico, aggiornato in modo significativo per il triennio 2025-2027 nel corso del 2024.

Nell'ambito di tale evoluzione, l'Ateneo ha rafforzato il percorso destinato a garantire un maggiore collegamento tra i processi di pianificazione e programmazione e quello di programmazione economico-finanziaria, superando un precedente sistema di budgeting basato prevalentemente sulla spesa storica.

Nel percorso delineato, la formazione del Bilancio Unico di Previsione Annuale e Triennale è divenuta parte integrante del processo di programmazione di Ateneo, finalizzato a definire, sia su base annuale che triennale, gli obiettivi strategici e operativi. Infatti, il Bilancio espone, da un punto di vista contabile, l'attività prevista per il perseguimento degli obiettivi di Ateneo, garantendo la sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale.

Il Bilancio Unico d'Ateneo di Previsione annuale autorizzatorio, in particolare, si riferisce al primo anno della programmazione e prende forma al termine di un processo che coinvolge attivamente le Strutture Fondamentali e le Aree Dirigenziali, identificate come centri di gestione.

Il processo integrato di definizione del budget e degli obiettivi inizia nel mese di luglio dell'anno precedente a quello di esercizio, a valle dell'aggiornamento del Piano Strategico, secondo quanto previsto da specifici documenti interni, quale, ad esempio, la Circolare sul budget che definisce le fasi operative.

In tale processo, ogni centro di gestione, a seguito della programmazione annuale della propria attività e quantificati gli aspetti economico finanziari, trasmette all'Area Risorse e Bilancio una proposta di budget, costituita da un budget economico e da un budget degli investimenti. Il dirigente della menzionata Area recepisce e integra tali proposte nella bozza di Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio, contenente il complesso dei costi da sostenere, dei ricavi da conseguire, nonché degli acquisti di investimento e delle relative fonti di finanziamento.

Congiuntamente alla definizione del budget, vengono precisati gli obiettivi. Nell'ambito della richiesta di budget, ciascun centro di gestione quantifica le risorse necessarie al loro raggiungimento, indicando:

- le risorse annuali necessarie per il perseguimento degli obiettivi del Piano Strategico (strategici e operativi);
- la proposta di obiettivi esecutivi, avanzata nell'ambito del ciclo della performance, da inserire nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione;
- le risorse annuali necessarie per gli obiettivi esecutivi proposti, con indicazione della relativa voce di contabilità analitica.

Terminata la fase tecnica di formazione, la proposta di Bilancio viene sottoposta al Direttore Generale e al Rettore per l'analisi di adeguatezza alle politiche di governance. La proposta così definita viene presentata dal Rettore all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico, entro il termine del 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento.

Nella nota illustrativa al Bilancio Unico di Previsione (specificamente nella "Tabella Budget per attività") vengono indicate le risorse effettivamente attribuite a ciascun obiettivo strategico e operativo del Piano Strategico, garantendo trasparenza e coerenza. Il Bilancio approvato recepisce quindi le risorse definite per ciascun obiettivo del Piano Strategico aggiornato e per i correlati target degli indicatori.

Nella seduta successiva a quella in cui viene approvato il Bilancio Unico di Previsione, viene approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). In questo documento, per ciascun obiettivo esecutivo è indicato il budget attribuito, con la relativa voce di contabilità analitica, oltre alle risorse umane che si prevedono di utilizzare. Inoltre, gli obiettivi esecutivi sono aggregati, in contabilità finanziaria, secondo le missioni e i programmi del bilancio (quali Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche), con indicazione dei relativi stanziamenti. Questa aggregazione mira a evidenziare ulteriormente l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria e ad assicurare maggiore confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione e destinazione delle risorse.

Il Budget di previsione assicura altresì la copertura economico-finanziaria per la realizzazione degli interventi previsti dal Programma triennale degli acquisti di forniture e servizi e dal Programma triennale dei lavori pubblici. Questi documenti concorrono alla programmazione, supportando il raggiungimento degli obiettivi economici e operativi. In particolare, in relazione alla pianificazione edilizia, nell'ambito del Bilancio Unico di Previsione viene riportato il piano triennale dei lavori, i cui costi rappresentano una parte consistente delle risorse assegnate al budget degli investimenti.

In sede di approvazione del Bilancio Unico di Esercizio, la Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico rendiconta, oltre che i finanziamenti ricevuti, il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi, al fine di evidenziare il collegamento con i risultati di bilancio. Tale relazione si avvale anche delle prime applicazioni del sistema di controllo di gestione per l'attribuzione dei costi indiretti, con l'obiettivo di pervenire a una più accurata analisi del costo pieno delle attività.

In sede di Relazione sulla Performance, vengono evidenziati gli eventuali scostamenti tra previsione e consuntivo delle risorse attribuite agli obiettivi. Viene, inoltre, riproposta l'aggregazione degli obiettivi esecutivi secondo le missioni e i programmi, in contabilità finanziaria, del bilancio con lo stanziamento previsto e la spesa effettiva, beneficiando anch'essa delle informazioni derivanti dal sistema di contabilità analitica e controllo di gestione in via di consolidamento.

Inoltre, dal 2024, come descritto successivamente, nella Relazione del Rettore sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico e nella Relazione sulla Performance, oltre al budget effettivamente utilizzato, vengono allocati i costi indiretti agli obiettivi tramite l'utilizzo della contabilità analitica.

1.2 Aggregazione degli obiettivi secondo la spesa per missioni e programmi

Il Decreto Legislativo n. 21 del 16 gennaio 2014, così come modificato dall'articolo 4 comma 2 lettera d) del Decreto Legislativo 8 giugno 2017 n. 394, prevede che le Università, considerate amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 1, comma 2 della L. 196/2009, siano tenute alla predisposizione di un riclassificato finanziario per missioni (Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche) e programmi. Le prime rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi istituzionali fondamentali perseguiti dagli Atenei, mentre i secondi sono sub-aggregati omogenei di attività interne alle missioni definiti in modo da assicurare la confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione delle risorse pubbliche e la destinazione delle stesse. L'informativa in oggetto deriva dai sistemi di contabilità finanziaria, mantenuti negli Atenei con finalità non autorizzatorie per consentire di elaborare i dati necessari per il consolidamento dei conti delle amministrazioni pubbliche.

Di seguito si aggregano gli obiettivi strategici e operativi, di cui al Piano Strategico 2021-2026 e al Programma Triennale 2022-2024, ed esecutivi, di cui al Piano integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, secondo la

spesa per missioni del bilancio, al fine di evidenziare l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria, riportando i valori del bilancio di previsione non autorizzatorio e del rendiconto unico in contabilità finanziaria.

MISSIONE	PROGRAMMA	OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI	OBIETTIVI ESECUTIVI	BILANCIO PREVENTIVO UNICO D'ATENEONON AUTORIZZATORIO IN CONTABILITÀ FINANZIARIA	RENDICONTO UNICO D'ATENEONON IN CONTABILITÀ FINANZIARIA
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	OP4.1, OP4.2, OP4.3, OP4.4, OP4.5,	SER-05-R, SER-06-R, SER-07-R	186.475.604,19	175.381.751,92
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	OP4.6, OP5.1, OP5.2, OP5.3, OP6.2, OP7.1		3.429.290,44	7.741.966,93
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	OP1.1, OP1.2, OP1.3, OP1.4, OP2.1, OP2.2, OP2.3, OP3.1, OP3.2, OP3.3, OP3.4, OP7.4,	SER-01-D, SER-02-D, SER-03-D, SER-04-D	105.160.000,59	162.941.274,74
	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	OP8.1, OP8.2, OP8.3, OP8.4, OP9.1, OP9.2, OP9.3, OP9.4, OP9.5		480.000,00	1.267.572,16
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria			29.788.775,75	29.217.527,29
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	OS10.1, OS10.2, OS10.3, OS11.1, OS11.2, OS11.3, OS12.1, OS12.2	PRO-01-H, PRO-02-H, PRO-03-H, PRO-04-H, PRO-05-O, PRO-06-O, PRO-07-O, PRO-08-O, PRO-09-O, PRO-10-O,	2.363.840,78	451.098,85
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	OP4.1, OP4.2, OP4.3, OP4.4, OP4.5, OP4.6, OP5.1, OP5.2, OP5.3, OP6.2, OP7.1	PRO-11-O, INF-01-A, INF-02-A, INF-03-A, INF-04-A, INF-05-A, INF-06-I, INF-07-I, INF-08-I, RIS-01-P, RIS-02-P, RIS-03-P, RIS-04-S, RIS-05-S, RIS-06-S	34.018.119,55	39.472.134,40
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare			13.336.251,00	
TOTALE				375.051.882,30	416.473.326,29

Le significative differenze tra la previsione di spesa e i costi effettivamente sostenuti sono dovute ai criteri di riclassificazione ministeriali, che tengono conto del totale degli ordinativi di pagamento (per codice SIOPE) nell'anno di riferimento.

1.3 Sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione

L'Ateneo ha avviato l'implementazione di un sistema di contabilità analitica finalizzato al controllo di gestione, nell'ambito del percorso sopra descritto per una più consapevole programmazione, allocazione e monitoraggio delle risorse.

Già nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, con l'obiettivo esecutivo RIS-02-P ("Adeguare la contabilità analitica al fine di consentire l'introduzione del controllo di gestione"), si sono poste le basi metodologiche. Il raggiungimento di tale obiettivo nel 2023 ha permesso di definire il modello dell'Activity Based Costing (ABC) come riferimento, mappando le attività principali cui attribuire i costi indiretti e individuando le relative voci di Contabilità Analitica (COAN). Sono state inoltre definite le modalità di attribuzione dei costi del personale tecnico-amministrativo tramite la rilevazione dell'effort e sono stati identificati gli oggetti di costo primari (Corsi di Studio, Progetti di Ricerca, Dipartimenti) con i relativi driver.

Le attività individuate per l'attribuzione dei costi, ciascuna associata a una o più voci COAN, coprono gli ambiti di attività dell'Ateneo (di missione e di supporto¹), secondo i quali sono aggregate in Macroattività:

- Formazione e servizi agli studenti;
- Ricerca;
- Terza Missione;
- Organizzazione e risorse.

La definizione delle attività e delle Macroattività è organica alla mappatura dei processi svolta dall'Ateneo nel 2024.

Il percorso è proseguito con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, che ha introdotto ulteriori obiettivi specifici (RIS-03-P e RIS-06-S) volti a rendere operativo il sistema. Questi obiettivi si sono concentrati sull'adeguamento dell'applicativo gestionale U-Gov per la riclassificazione e il monitoraggio dei costi, e sull'avvio della rilevazione effettiva dei costi unitari dei servizi. Tale fase è stata cruciale per creare una baseline informativa solida, indispensabile per definire, a partire dal 2025, obiettivi di efficienza misurabili e monitorabili nell'ambito dei documenti di programmazione.

Un elemento qualificante di questo processo è rappresentato dalla prima applicazione sperimentale della metodologia di contabilità analitica per l'allocazione dei costi indiretti agli obiettivi, i cui esiti sono rinvenibili nella Relazione del Rettore sui risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico e nella Relazione sulla Performance. Sebbene in fase iniziale e con margini di affinamento, questa sperimentazione ha permesso di ottenere una prima stima del costo pieno associato agli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi, utilizzando i costi diretti come principale driver di allocazione in questa prima fase. Tale approccio, pur semplificato, fornisce già indicazioni preziose sull'incidenza dei costi di supporto e permette di avviare riflessioni sull'assorbimento delle risorse.

Il consolidamento di queste pratiche è avvenuto con l'approvazione del nuovo "Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione" nel mese di giugno 2025. Questo documento riveste un'importanza cruciale, in quanto codifica e formalizza l'intero processo, dedicando un apposito Titolo (VI) alla "Contabilità analitica a supporto del controllo di gestione". Il Sistema definisce i principi e le finalità della contabilità analitica, conferma l'adozione del modello ABC e ne dettaglia la metodologia, includendo l'individuazione delle attività, l'attribuzione dei costi, la rilevazione dei costi unitari e l'allocazione dei costi delle attività agli oggetti di costo tramite specifici cost driver. Un aspetto fondamentale introdotto dal Sistema è la previsione di "Linee guida sull'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione", emanate dal Direttore Generale, che permetteranno un aggiornamento flessibile degli aspetti tecnici del modello (definizione di attività, cost driver, voci COAN, modalità di calcolo), garantendo un continuo processo di revisione e affinamento basato sui riscontri del sistema di reporting e sull'evoluzione delle esigenze informative.

Il Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione sottolinea come le informazioni prodotte dalla contabilità analitica siano destinate a supportare l'analisi di efficienza, la determinazione del costo pieno degli oggetti di costo, la programmazione e il monitoraggio degli obiettivi, nonché a facilitare analisi comparative e a informare le decisioni relative all'allocazione delle risorse. L'integrazione della contabilità analitica nel più ampio sistema di programmazione e controllo potrà costituire un elemento chiave per rafforzare la capacità dell'Ateneo di autovalutarsi, migliorare la propria gestione e creare Valore Pubblico.

Sebbene il sistema di controllo di gestione debba sempre essere calibrato sulle specificità di ogni organizzazione, lo strumento progettato e in via di implementazione da parte dell'Ateneo, una volta a regime e pienamente integrato

¹ È stato adottato un modello coerente con la Catena del Valore di Porter, che distingue tra Attività Primarie (quelle direttamente legate alla creazione del valore per l'utente finale - nel contesto universitario: Formazione e Servizi agli Studenti, Ricerca, Terza Missione) e Attività di Supporto (quelle necessarie a sostenere le primarie - es. infrastrutture, HR, ICT, approvvigionamenti): https://it.wikipedia.org/wiki/Catena_del_valore

con la gestione dei processi, del personale e dei servizi, ha il potenziale per fornire un supporto decisionale utile alla governance.

2. Analisi economica

2.1 Riclassificazione del conto economico

La riclassificazione del Conto Economico che si propone su base volontaristica ha il fine di evidenziare i margini intermedi ritenuti di maggior significatività, adottando il modello a evidenza del valore aggiunto che risulta il più coerente con le finalità di valutazione dell'equilibrio economico dell'Ateneo. Tale modello prevede la classificazione dei costi in interni, relativi ai fattori strutturali dell'amministrazione – segnatamente capitale (nella dimensione economica del costo per ammortamenti) e lavoro – e quelli esterni, di natura corrente, da acquisire per l'attivazione dei processi inerenti l'attività istituzionale, ed è pertanto fondamentale per comprendere il grado di rigidità della gestione; consente di valutare se e in che misura un Ateneo è in grado di aggiungere valore a quello delle risorse esterne impiegate, per valutare successivamente il suo assorbimento (distribuzione) da parte dei fattori produttivi strutturali impiegati.

Il prospetto riclassificato parte pertanto dai proventi caratteristici dell'attività dell'Ateneo e sottraendo i costi esterni, perviene al “Valore Aggiunto”, margine che precede quelli successivi intermedi, vale a dire il Margine operativo lordo (MOL), il Margine operativo netto (MON), il Risultato operativo complessivo – Earnings before interest and taxes (EBIT), il Risultato della gestione ordinaria (RGO), il Risultato ante imposte-Earnings before taxes (EBT), prima del risultato netto d'esercizio.

Rispetto allo scorso anno i proventi riconducibili al pagamento del saldo, afferente ad esercizi pregressi, dei contratti di formazione specialistica da parte dei competenti Ministeri, pari a euro 9.321.119,18 sono stati classificati nel Conto Economico come “proventi straordinari”. Al fine della comparabilità dei valori nel triennio 2022-2023-2024, la riclassificazione ha riportato tale importo alla voce “Contributi MUR e altre Amministrazioni centrali”, come negli esercizi precedenti.

Rispetto allo scorso anno, inoltre, la voce del Conto Economico “altri proventi e ricavi diversi” comprende i “proventi per attività assistenziale” in ottemperanza al DI 34/2025. Al fine di permettere la comparabilità tra i valori nel triennio 2022-2023-2024 la riclassificazione del Conto Economico applica tale criterio a tutti gli anni in analisi.

Conto Economico Riclassificato a Valore Aggiunto	2022	2023	2024
PROVENTI OPERATIVI			
Proventi per la didattica	47.175.453,30	46.996.175,41	49.206.526,57
Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	12.189.299,62	11.649.156,44	11.880.724,28
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	21.448.782,76	35.428.308,98	33.176.368,26
Contributi MUR e altre Amministrazioni centrali	242.770.463,41	243.511.643,76	238.933.290,71
Contributi Regioni e Province autonome	368.693,92	929.235,69	2.871.218,37
Contributi altre Amministrazioni locali	149.671,44	174.999,84	171.543,38
Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	3.616.594,52	3.342.288,74	2.703.827,22
Contributi da Università	226.712,57	823.617,78	702.225,66
Contributi da altri (pubblici)	9.885.559,87	5.780.975,69	7.945.093,79
Contributi da altri (privati)	4.172.115,27	4.440.005,43	3.047.327,83
Altri proventi e ricavi operativi non accessori	18.230.257,22	19.874.168,67	22.328.809,32
Variazione delle rimanenze	68.160,51	-1.983,75	-38.213,30
Incremento delle Immobilizzazioni per lavori interni	0.000,00	0.000,00	0.000,00
TOTALE PROVENTI OPERATIVI	360.301.764,41	372.948.592,68	372.928.742,09
COSTI ESTERNI			
Trasferimenti a partner di progetti coordinati	3.789.161,08	6.562.500,95	5.365.709,27
Acquisto materiale consumo per laboratori	2.696.249,34	3.099.809,67	3.268.657,82
Variazioni delle rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Acquisto di libri, periodici, materiale bibliografico	3.706.442,92	3.967.992,66	3.823.121,20
Acquisto altri materiali	1.676.477,89	1.892.556,45	2.239.515,10
Altri costi	6.209.629,25	5.268.980,41	5.249.039,99
Costi per l'attività editoriale	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali	34.211.987,55	34.880.439,95	34.410.020,45
Costi per godimento di beni di terzi	1.388.844,02	1.488.707,31	1.447.991,27
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	531.714,20	540.243,59	635.916,39
TOTALE COSTI ESTERNI	54.210.506,25	57.701.230,99	56.439.971,49
VALORE AGGIUNTO	306.091.258,16	315.247.361,69	316.488.770,60
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	141.950.478,25	150.910.463,33	166.154.774,48
a) docenti/ricercatori	125.307.378,37	131.207.975,57	143.819.438,52
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	10.134.194,71	11.206.433,11	13.870.353,13
c) docenti a contratto	2.609.471,38	2.599.190,39	2.452.329,28
d) esperti linguistici	536.108,30	1.600.230,47	660.197,61
e) altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica	3.363.325,49	4.296.633,79	5.352.455,94
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	56.429.925,95	54.655.074,28	59.796.859,16
Costi per sostegno agli studenti (*)	53.781.432,21	58.444.019,63	63.007.775,72
IRAP	11.575.417,79	11.951.425,62	12.778.568,05
COSTI DEL PERSONALE	263.737.254,20	275.960.982,86	301.737.977,41
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	42.354.003,96	39.286.378,83	14.750.793,19

AMMORTAMENTI	10.647.083,91	11.591.896,89	13.226.012,10
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	1.841.694,94	2.008.087,63	2.272.387,28
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	8.805.388,97	9.583.809,26	10.953.624,82
Svalutazioni immobilizzazioni	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0.000,00	0.000,00	0.000,00
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	10.809.807,13	7.899.971,33	401.116,75
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	21.456.891,04	19.491.868,22	13.627.128,85
MARGINE OPERATIVO NETTO (MON)	20.897.112,92	19.794.510,61	1.123.664,34
Proventi della gestione patrimoniale accessoria	158.702,67	156.613,51	137.433,28
Proventi finanziari	402.723,54	503.891,22	315.396,75
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0.000,00	-29.336,16	0.000,00
Altri oneri accessori	-3.309,45	-5.884,08	-3.746,72
SALDO DELLA GESTIONE ACCESSORIA	558.116,76	625.284,49	449.083,31
RISULTATO OPERATIVO COMPLESSIVO (EBIT)	21.455.229,68	20.419.795,10	1.572.747,65
Interessi ed altri oneri finanziari	-379.853,83	-333.625,11	-300.488,22
RISULTATO GESTIONE ORDINARIA (RGO)	21.075.375,85	20.086.169,99	1.272.259,43
Proventi straordinari	1.665.048,39	1.684.588,33	1.309.383,96
Oneri straordinari	-697.367,58	-938.999,76	-1.624.260,35
SALDO GESTIONE STRAORDINARIA	967.680,81	745.588,57	-314.876,39
RISULTATO ANTE IMPOSTE (EBT)	22.043.056,66	20.831.758,56	957.383,04
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE ANTICIPATE (al netto di IRAP)	-275.970,19	-205.428,76	-229.355,16
RISULTATO D'ESERCIZIO	21.767.086,47	20.626.329,80	728.027,88

L'analisi del conto economico dell'esercizio 2024 rivela una sostanziale stabilità dei proventi operativi, si è assistito tuttavia ad un Risultato d'Esercizio pari a 0,73 milioni di euro rispetto ai 20,63 milioni di euro del 2023. La causa primaria di tale dinamica è da ricercarsi nell'aumento dei costi interni, in particolare per il personale, che ha eroso quasi interamente i margini operativi.

I Proventi Operativi totali per il 2024 si attestano a 372,93 milioni di euro, mostrando una sostanziale stabilità rispetto ai 372,95 milioni di euro del 2023 (-0,01%). Sono tuttavia evidenti significative ricomposizioni tra le diverse fonti di ricavo:

- si registra una performance positiva dei Proventi per la didattica (+2,21 milioni di euro), trainati dall'aumento della contribuzione studentesca, e degli altri proventi operativi (+2,45 milioni di euro). Particolarmente notevole è l'incremento dei Contributi da Regioni e Province autonome (+1,94 milioni di euro);
- questi incrementi sono stati quasi interamente annullati dalla flessione di importanti fonti di finanziamento. Spicca il calo dei Contributi MUR e altre Amministrazioni centrali (-4,58 milioni di euro), che rappresenta la principale criticità sul fronte dei ricavi. Diminuiscono anche i Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi (-2,25 milioni di euro) e i contributi da soggetti privati (-1,39 milioni di euro);

I Costi Esterni totali sono diminuiti leggermente, passando da 57,70 milioni di euro a 56,44 milioni di euro (-2,19%). Questa riduzione, guidata da minori oneri per manutenzioni e utenze, ha permesso di ottenere un Valore Aggiunto di 316,49 milioni di euro, in lieve crescita dello 0,39% rispetto ai 315,25 milioni di euro del 2023.

I Costi del Personale (intesi in senso ampio, includendo gli interventi per gli studenti e l'IRAP) hanno subito un'impennata, passando da 275,96 milioni di euro nel 2023 a 301,74 milioni di euro nel 2024, con un aumento di ben 25,78 milioni di euro (+9,34%). L'aumento è diffuso in quasi tutte le componenti:

- Personale dedicato alla ricerca e alla didattica: questa voce registra l'incremento più cospicuo, pari a +15,24 milioni di euro, guidato dall'aumento dei costi per docenti e ricercatori (+12,61 milioni di euro) e per le collaborazioni scientifiche come gli assegnisti di ricerca (+2,66 milioni di euro);
- Costi per sostegno agli studenti: aumentano di 4,56 milioni di euro, principalmente a causa delle borse di dottorato (anche su fondi PNRR) e dei contratti di formazione specialistica medica.
- Personale dirigente e tecnico-amministrativo: Si registra un significativo aumento di 5,14 milioni di euro.

Questo aumento dei costi interni ha causato la forte riduzione del Margine Operativo Lordo (MOL), che è passato da 39,29 milioni di euro nel 2023 a 14,75 milioni di euro nel 2024, con una contrazione del 62,47%.

L'esercizio 2024 si chiude con un risultato economico prossimo al pareggio, segnando discontinuità rispetto agli esercizi precedenti. La significativa contrazione dei fondi ministeriali, pur in presenza di un incremento dei proventi propri o elargiti da altri enti, ha determinato un volume di proventi operativi non sufficiente a sostenere l'aumento dei costi interni, in particolare quelli legati al personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e al sostegno agli studenti.

2.2 Analisi dei proventi

Le principali risorse a disposizione dell'Ateneo derivano dai trasferimenti statali e dai proventi propri.

Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)

Nell'ambito dei trasferimenti statali, la voce di maggior peso è costituita dal Fondo di finanziamento ordinario (FFO), il cui ammontare, stabilito in sede di bilancio statale, viene distribuito dal MUR agli Atenei in base a criteri predeterminati e specificati ogni anno nel decreto di assegnazione.

Il DM n. 1170 del 7 agosto 2024, pubblicato il 27 settembre, ha attribuito il FFO 2024, tenuto conto dei criteri generali stabiliti dal DM n. 773/2024, introducendo, tuttavia, novità specifiche.

Risorse nazionali

Le risorse disponibili in sede nazionale per il 2024 sono state pari a 9.031.544.606 euro contro 9.204.808.794 euro per il 2023, con una diminuzione dopo gli aumenti progressivi avvenuti a partire dal 2020.

	2022	2023	2024
TOTALE	8.655.586.950	9.204.808.794	9.031.544.606

È stata, altresì, modificata la distribuzione interna delle risorse tra le singole voci, con una diminuzione notevole per quanto riguarda la quota base, la quota premiale e la quota perequativa:

	2022	2023	2024
Quota base*	4.210.252.154	4.321.518.994	4.137.092.007
Quota premiale	2.336.000.000	2.500.000.000	2.400.000.000
Intervento perequativo	150.000.000	150.000.000	136.000.000
Integrazione quota base art. 238 D.L. 34/2020	140.000.000	140.000.000	150.000.000
Piani Straordinari	576.630.000	801.630.000	1.141.630.000
Fondo Sostegno Giovani	60.000.000	60.000.000	60.000.000
No Tax Area/Esoneri	270.000.000	270.000.000	270.000.000
Dipartimenti di eccellenza	271.000.000	271.000.000	271.000.000
Compensazione Blocco Scatti Stipendiali	150.000.000	150.000.000	Nella quota base
Programmazione Triennale	128.000.000	128.000.000	118.000.000**
Dottorato - Post Lauream	186.000.000	201.000.000	201.000.000
Ulteriori voci finalizzate	177.704.796	211.659.800	146.822.599
TOTALE	8.655.586.950	9.204.808.794	9.031.544.606

Risorse attribuite all'Ateneo

Di seguito è proposto un quadro riassuntivo delle risorse attribuite all'Ateneo per il 2024 con il D.M. n. 1170/2024 e il confronto con quelle percepite negli anni precedenti.

VOCE	2022		2023		2024	
	IMPORTO	PESO*	IMPORTO	PESO*	IMPORTO	PESO*
Quota Base (esclusi Scatti stipendiali e Valorizzazione personale TABS)	94.777.678	2,25%	94.804.577	2,19%	83.914.707	2,13%
Integrazione quota base art. 238 D.L. 34/2020	2.865.058		2.806.995		3.033.607	
Ulteriore integrazione quota base -DM 1676/2024					1.011.202,00	
Scatti stipendiali	3.554.696		3.288.780		3.536.927	
Valorizzazione personale TABS	1.282.077		1.231.626		1.231.626	
Quota Premiale	54.933.773	2,35%	60.882.412	2,44%	55.837.257	2,33%
Piani Straordinari	12.835.556	2,23%	18.048.402	2,25%	27.098.952	2,34%
Intervento Perequativo	9.368.033	6,25%	5.944.722	3,96%	7.397.268	5,44%
Importi una tantum	213.826		14.208		171.974	
Totale quota base + quota premiale + Piani Straordinari + intervento perequativo	179.830.697		187.021.722		183.233.520	
Fondo Sostegno Giovani	1.132.566		1.121.006		825.424	
No Tax Area/Esoneri	4.173.174		4.701.807		2.860.670	
Dipartimenti di Eccellenza	3.058.454		1.293.811		1.293.811	
Programmazione Triennale	2.571.089		2.571.089			
Dottorato - Post Lauream	6.626.935	3,73%	7.222.094	3,93%	7.195.532	3,69%
Ulteriori Voci Contabilizzate***	1.344.504		2.138.533		1.566.879	
TOTALE FFO ASSEGNATO	198.737.419		206.070.062		196.975.836	

*Peso nazionale

**Potenziamento servizi studenti, studi di genere, GARR

L'andamento del FFO assegnato mostra un trend non lineare nel periodo 2022-2024. Dopo un aumento tra il 2022 (198,7 M di euro) e il 2023 (206,1 M di euro), si registra una sensibile diminuzione nel 2024 (197 M di euro), tornando a livelli inferiori a quelli del 2022.

La riduzione nel 2024 è principalmente dovuta:

- alle minori risorse disponibili in sede nazionale (euro 9.031.544.606 euro contro 9.204.808.794 euro per il 2023);
- alla distribuzione interna delle risorse tra le singole voci, con una diminuzione notevole per quanto riguarda la quota base, la quota premiale e la quota perequativa;
- alla modifica dei criteri di assegnazione di alcune voci e alle modalità di calcolo della clausola di salvaguardia che è stata portata a -4%, il valore più basso da quando è stata introdotta, elementi trattati nel paragrafo successivo.

Tali circostanze hanno portato a un calo della Quota Base (-11 M di euro circa rispetto al 2023) e della Quota Premiale (-5 M di euro), erodendo le risorse relative ai Piani Straordinari, aumentate di 9 M di euro come previsto da specifiche disposizioni di legge precedenti.

In relazione a ciò, è stata effettuata e presentata dal Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione un'analisi previsionale degli impatti dei Piani Straordinari del MUR sul bilancio di Ateneo per gli anni 2025-2027, nell'ambito dell'obiettivo INDDG-02, che ha proiettato gli effetti dei nuovi criteri di distribuzione del FFO nel medio e lungo periodo.

L'individuazione di nuovi e più efficaci strumenti di monitoraggio, soprattutto per i costi di personale, appare, quindi, un elemento di governo essenziale e, pertanto, assume particolare rilevanza il pieno raggiungimento dell'obiettivo RIS-01-P "Monitorare l'andamento del personale al fine di prevedere il turnover e i relativi costi", che consentirà un monitoraggio infrannuale, rendendo possibile la definizione e l'implementazione di interventi correttivi idonei.

Criteria di assegnazione

I criteri di assegnazione di alcune voci e le modalità di calcolo della clausola di salvaguardia che è stata portata a -4%, il valore più basso da quando è stata introdotta, sono stati modificati nel 2024.

Mentre dal 2020 al 2023 vi era la garanzia per gli Atenei di mantenere almeno l'importo dell'anno precedente, nel 2024, ciascun Ateneo non può ottenere meno del 96% (100% - 4%) o più di quanto percepito l'anno precedente. Nel 2023 tale limite superiore era il 108% (100% + 8%).

Dal 2011, anno in cui sono state introdotte le attuali modalità di distribuzione del FFO, fino al 2023, la base di riferimento per il calcolo dell'importo minimo e massimo era costituita da quanto ciascun Ateneo avesse ottenuto dalla ripartizione della Quota base + Quota premiale + Intervento perequativo.

A partire dal 2024 in tale calcolo è stata aggiunta la voce Piani Straordinari di Reclutamento, voce in progressivo aumento, e sono state incorporate nella quota base le voci relative agli Scatti stipendiali e alla Valorizzazione del Personale Tecnico-Amministrativo, prima autonome.

Quota Base

Essa è distribuita in base al costo di riferimento attribuito al singolo studente² moltiplicato per il numero di studenti iscritti all'Ateneo entro la normale durata del corso e al primo anno fuori corso. Il risultato teorico ottenuto da ciascun Ateneo è poi riparametrato alle risorse effettivamente disponibili a livello nazionale.

Costo standard

Benché siano stati modificati alcuni criteri di calcolo per il triennio 2024-2026, le differenze non sono di rilievo.

	2022	2023	2024
Studenti entro 1 anno fuori corso 2020/2021	26.339	26.123	26.446
Costo standard per studente in corso	6.925	6.988	7.604
Peso sul costo standard totale	2,14%	2,10%	2,11%
Riduzione effettiva costo standard per utilizzo docenti a contratto ai fini verifica requisiti di docenza a.a. 2022/23	74.148,30	94.524,34	70.915,51
Quota base costo standard	42.726.284	46.098.802	46.504.690
Importo effettivo per ciascuno studente	1.622	1.765	1.758

Il numero degli studenti iscritti, riferito all'a.a. 2022/2023 è in lieve aumento rispetto all'anno precedente, consolidando l'aumento significativo degli avvisi di carriera verificatosi nell'a.a. 2020/21 (+22%), superiore a quello medio nazionale (+8%)³.

Il costo di riferimento per studente dell'Ateneo è aumentato in modo significativo per tutti gli Atenei in ragione di un aggiornamento di alcuni parametri.

L'importo assegnato all'Ateneo di Genova per il 2024 è in lieve aumento, come il peso sul totale nazionale, mentre l'importo ricevuto per ogni studente è in calo (1.758 euro nel 2024 contro 1.765 euro nel 2023)⁴.

² Il costo standard individua il finanziamento da attribuire in base all'offerta formativa e ai servizi offerti; è misurato per studente, considerando solo gli studenti iscritti nella durata normale dei corsi di studio. L'offerta formativa e i servizi offerti sono quantificati secondo i seguenti indici di costo:

- Criterion del costo del personale docente, avendo come parametro stipendiale di riferimento il costo medio caratteristico per lo specifico Ateneo del Professore di I fascia;
- Criterion del costo della docenza a contratto, riferito alle ore di didattica integrativa aggiuntiva;
- Criterion del costo del personale tecnico amministrativo e delle figure di supporto (figure specialistiche, tutors, CEL);
- Criterion dei costi di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio dei diversi ambiti disciplinari.

Al fine di tenere conto dei differenti contesti economici e territoriali della diversa accessibilità di ogni Università in funzione della rete dei trasporti è previsto anche un elemento perequativo.

³ Tutti i dati relativi agli indicatori AVA sono rilevati al 4.1.2025.

⁴ Totale quota base costo standard attribuita all'Ateneo nel 2022 / Studenti entro 1 anno fuori corso a.a. precedente. Si considera invariato il totale di studenti nazionale.

Infine, è da notare che anche quest'anno, come negli anni precedenti, è stata operata una riduzione di questa parte della quota base in ragione dell'utilizzo di docenti a contratto ai fini del raggiungimento dei requisiti di docenza (-70.915,51 euro per l'Ateneo). La riduzione è calcolata come la differenza tra la spesa teorica per l'assunzione di ricercatori⁵ e il costo dei contratti. La stessa è applicata all'importo teorico dell'attribuzione del costo standard e poi riparametrata a quella effettiva.

Parte storica

È una frazione inerziale rispetto al passato la cui incidenza diminuisce progressivamente. Non è possibile intraprendere alcuna azione per aumentarla, se non migliorare l'importo ricevuto in base al costo standard, il quale incide sulla parte storica dell'anno successivo.

	2022	2023	2024
Peso sulla quota base storica	2,47%	2,44%	2,31%
Quota base storica	52.051.394	48.705.775	37.410.017

I valori dell'Ateneo per il 2024 sono in diminuzione rispetto all'anno precedente in termini assoluti e di peso.

Integrazione Quota base

L'importo di 150.000.000 euro è stato distribuito in sede di attribuzione iniziale quale integrazione (art. 4 D.M. n. 773/2024 sulla Programmazione Triennale), in proporzione al peso nazionale di ciascun Ateneo sul costo standard.

L'Ateneo ha percepito 3.033.607 euro in ragione di un peso sul costo standard del 2,11%, per il quale si rimanda al relativo paragrafo.

Il D.L. 9 agosto 2024 n. 113, convertito con L. 7 ottobre 2024 n. 143, all'art. 12, comma 1, ha altresì stabilito che, per il solo anno 2024, le risorse annuali originariamente destinate alla Programmazione Triennale nazionale 2024-2026 per gli obiettivi degli ambiti B ed E, pari a 50 milioni di euro, siano destinate alla integrazione della quota base.

L'Ateneo ha percepito, pertanto, ulteriori 1.011.202 euro.

Il MUR non ha, tuttavia, ancora fornito indicazioni in merito alla modalità di distribuzione di tali risorse e alle modalità di rimodulazione dei progetti presentati, i quali sono stati definiti ipotizzando il budget originario.

La quota richiedibile per il 2024 dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione Triennale per tali obiettivi è pari a 1.260.805,67 euro, pari a un terzo di 3.782.417 euro, importo riferito all'intero triennio.

Scatti stipendiali

È stato consolidato nella quota base l'importo 2023 pari a 3.536.927 euro. Tale importo differisce da quello indicato nella tabella relativa alle voci di FFO, in quanto comprensivo di compensazioni successive al decreto di assegnazione.

Valorizzazione del personale TABS

È stato consolidato nella quota base l'importo 2023 pari a 1.231.626 euro.

L'unica leva a disposizione dell'Ateneo per acquisire maggiori risorse nell'ambito della quota base è collegata al costo standard e richiede un aumento del numero di studenti iscritti proporzionalmente superiore a quello degli altri Atenei, ottenibile principalmente attraverso l'aumento degli avvii di carriera e la riduzione degli abbandoni.

⁵ Il costo del ricercatore è calcolato come metà del costo caratteristico per la docenza dell'Ateneo, per UniGe nel 2023 € 115.610, ossia € 57.805. L'incarico di insegnamento è forfetariamente calcolato con un costo pari a € 8.000. Pertanto, la detrazione è di circa € 50.000 per ogni incarico di insegnamento utile al raggiungimento dei requisiti di docenza. Ai fini del FFO 2023, sono stati considerati 7,5 docenti di riferimento.

Quota Premiale

Risultati della ricerca (VQR 2015-2019) (60%)

Questa voce è distribuita in base ai risultati della VQR 2015-2019 in relazione all'indicatore finale di Ateneo IRFS, costituito dalla media ponderata di:

- IRAS 1 e 2 = Indicatore quali-quantitativo del personale permanente e delle politiche di reclutamento (90%);
- IRAS 3 = Indicatore quali-quantitativo della formazione della ricerca (5%);
- IRAS 4 = Indicatore quali-quantitativo delle attività di valorizzazione della ricerca (terza missione) (5%).

	2022	2023	2024
Peso sui risultati VQR	2,38%	2,38%	2,38%
Quota premiale risultati VQR	32.799.649	35.091.452	33.639.786

Il valore dell'indicatore IRFS, riferito alla VQR 2015-2019, è lo stesso dello scorso anno, per cui il peso nazionale è invariato, mentre l'importo è in diminuzione in ragione delle minori risorse distribuite.

Politiche di reclutamento (20%)

Con questa voce viene misurata la qualità delle politiche di reclutamento con riferimento all'indicatore finale di Ateneo IRAS 2 relativo ai risultati della VQR 2015-2019, ma riferito ai docenti che negli anni 2017-2021 sono stati reclutati dall'esterno (25% della voce) o inquadrati in una fascia superiore (75% della voce) negli anni 2022-2023.

	2022	2023	2024
Peso sulle politiche reclutamento Personale	2,53%	3,01%	2,37%
Quota premiale politiche reclutamento	11.616.449	14.790.363	11.159.358

La diminuzione dell'importo e del peso su base nazionale è elevata e tiene conto dei nuovi criteri, in particolare la quantità di docenti reclutati sul totale nazionale, con esposizione specifica di quelli esterni.

Scorrendo il periodo di riferimento potranno esserci variazioni negli anni futuri.

Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari (20%)

I criteri di assegnazione di questa voce prevedono la valutazione dei risultati conseguiti rispetto all'anno precedente con riferimento ai due indicatori ritenuti prioritari per ciascuno degli obiettivi A, B, C, D ed E della Programmazione Triennale MUR 2024-2026, che differiscono solo marginalmente da quelli del triennio precedente, con le seguenti modalità:

- a) per il 50%, in base ai livelli di risultato di ogni ateneo relativamente agli indicatori;
- b) per il 50%, in base ai miglioramenti di risultato dei medesimi indicatori.

Tale risultato è ponderato in base al costo standard e al livello di utilizzo delle risorse del PNRR che per l'Ateneo ha un coefficiente correttivo positivo di 1,011.

	2022	2023	2024
Peso sulla qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	2,29%	2,24%	2,34%
Quota premiale qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	10.517.675	11.000.597	11.038.113*

*Dato rettificato dal MUR dopo la prima assegnazione

Il dato dell'Ateneo è in aumento rispetto al 2023 in termini di peso e lievemente in termini assoluti, pur a fronte di minori risorse distribuite.

La leva principale a disposizione dell'Ateneo riguarda la VQR. I risultati della VQR 2015-2019 sono stati analizzati in sedi specifiche, ma è opportuno evidenziare che l'efficacia nella gestione del processo di rilevazione implementato dall'Ateneo ha consentito di evitare la penalizzazione della VQR precedente. Dal FFO 2026, la voce verrà ripartita sulla base dei risultati della VQR 2020-2024, alla preparazione della quale è necessario prestare la massima attenzione e per la quale sono già state avviate attività propedeutiche.

Il peggioramento riscontrato per le politiche di reclutamento può derivare dal numero di unità reclutate, o con avanzamento di carriera, rispetto al totale nazionale, elemento non noto. È da notare che, coerentemente con la

novità del peso specifico assegnato al reclutamento dall'esterno, l'Ateneo ha presentato un progetto per la Programmazione Triennale MUR che prevede l'incentivazione di docenti esterni.

Gli indicatori relativi alla Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari coprono pressoché tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo e alcuni di essi, a livello di Corso di Studi, sono elemento di valutazione da parte dell'ANVUR. Per tale motivo, tali indicatori, aggregati in una Balanced Scorecard, sono utilizzati quale elemento di valutazione del raggiungimento degli obiettivi strategici.

Da quest'anno l'utilizzazione effettiva delle risorse del PNRR costituisce un coefficiente correttivo, del quale è necessario tenere conto.

Piani Straordinari

Voce complessiva

La voce ricomprende gli importi attribuiti con i vari Piani Straordinari, tra i quali quelli previsti dal D.M. n. 495/2022 (Piano Straordinario A) e il D.M. n. 795/2023 (Piano Straordinario B) e il nuovo piano per i ricercatori di cui al DM 1674/2024.

	2022	2023	2024
Peso sui Piani Straordinari	2,23%	2,25%	2,34%
Piani Straordinari	12.835.556	18.048.402	27.098.952

Piani Straordinari A e B

L'importo assegnato all'Ateneo è in notevole aumento, sia in ragione delle maggiori risorse destinate a livello nazionale, sia per le modalità di distribuzione previste dal D.M. n. 445/2022 ossia:

- a) 3 punti organico a tutte le Università per ciascun piano straordinario;
- b) I restanti punti organico:
 - i. il 60% proporzionalmente all'indicatore della qualità della ricerca della VQR;
 - ii. il 30% proporzionalmente all'indicatore della qualità delle politiche della VQR;
 - iii. il 10% in proporzione al personale in servizio presso ciascuna Istituzione, ponderato con un coefficiente K inversamente proporzionale al rapporto studenti docenti.

Utilizzo delle risorse dei Piani Straordinari A, B, C e D

Parallelamente all'introduzione dei criteri per l'attribuzione del FFO, l'art. 15 del D.L. 31 maggio 2024 n. 71, convertito con L. 29 luglio 2024 n. 1066, prevede che le risorse già assegnate alle università con D.M. n. 445/2022 e n. 795/2023, relativi ai Piani Straordinari A e B, e non utilizzate per il reclutamento nei termini indicati dai medesimi provvedimenti, possano essere impiegate a copertura dei maggiori oneri stipendiali e che le risorse che saranno stanziare per Piani Straordinari C e D a decorrere dagli anni 2025 e 2026 siano assegnate alle università nell'ambito del FFO per il cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali.

Inoltre, il D.L. 9 agosto 2024, n. 113, convertito con modificazioni dalla L. 7 ottobre 2024, n. 143, ha modificato i termini per le assunzioni di cui ai Piani A e B (art. 12), prevedendo che le assunzioni per i Piani A e B possano avvenire entro i termini, rispettivamente, del 31 dicembre 2026 e del 31 dicembre 2027.

Altri Piani Straordinari

Con D.M. n. 1674 del 29.10.2024, sono stati stanziati 8.103.894 euro per consentire la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale tramite procedure per la chiamata nel ruolo di professore di seconda fascia.

⁶ <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legge:2024-05-31;71!vig=2024-10-08>

Tali risorse, in termini di economici e di punti organico, sono state distribuite:

- a) 0,12 P.O. a ciascuna istituzione, più una ulteriore quota fissa di 0,12 P.O. alle Istituzioni con 2 ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale;
- b) le restanti risorse sono ripartite tra le Istituzioni con almeno 3 ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale in proporzione al numero di ricercatori a tempo indeterminato in servizio al 30/09/2024 e in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale.

L'Ateneo ha percepito 2,07 punti organico con copertura di 240.744 euro.

Le modifiche che il D.M. n. 1170 del 7 agosto 2024, di attribuzione del FFO 2024, ha apportato alle modalità di calcolo della clausola di salvaguardia non assicurano più la copertura, in precedenza garantita, con risorse consolidate del reclutamento effettuato con i Piani Straordinari.

Tali provvedimenti contraddicono le finalità dei Piani Straordinari, equiparando le relative risorse economiche a quelle non vincolate del Fondo di Finanziamento Ordinario, tese a garantire il funzionamento e la sostenibilità degli Atenei.

Intervento perequativo

L'intervento perequativo, al quale a livello nazionale sono stati destinati 122 milioni di euro, è stato distribuito principalmente ai fini di ricondurre l'entità del FFO 2024 di ogni università entro l'intervallo compreso tra il -4% e lo 0% rispetto all'FFO 2023 (Quota base, comprensiva di scatti stipendiali e valorizzazione del personale TABS, e relativa integrazione + Quota premiale + Intervento perequativo, Piani Straordinari).

	2022	2023	2024
Peso sull'intervento perequativo	6,25%	3,96%	5,44%
Intervento perequativo	9.368.033	5.944.722	7.397.268

L'intervento perequativo attribuito all'Ateneo è in aumento sia come peso che come importo, ma il valore non è comparabile rispetto a quello 2023 per il cambiamento dei criteri di calcolo.

Altre voci

Programmazione Triennale 2024-2026

Il D.M. n. 773 del 10 giugno 2024 recante le Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2024-2026 ha fornito le linee guida per la programmazione triennale nazionale, che ha in gran parte confermato i criteri precedenti.

In particolare, sono state previste risorse pari a

- 68 milioni di euro per ciascun anno del triennio per gli obiettivi
 - A Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria
 - C Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze
 - D Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca
- 50 milioni di euro per ciascun anno del triennio per gli obiettivi
 - B Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese
 - E Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità

L'Ateneo ha partecipato con un programma intitolato *Potenziamento dell'attrattività dell'Ateneo per la didattica e la ricerca*, suddiviso in 2 progetti, in relazione agli obiettivi previsti

Progetto	Obiettivo MUR	Finanziamento richiesto
Ampliamento dell'offerta formativa a corsi erogati a distanza	A	4.933.587,000
Potenziamento dell'ecosistema della ricerca ligure attraverso l'acquisizione di eccellenze provenienti da altri Atenei ed Enti di Ricerca	E	3.782.417,000
Totale		8.716.004,000

Per il finanziamento dei progetti è prevista, in fase iniziale, una valutazione preventiva.

Nel caso di finanziamento, i risultati conseguiti sono oggetto di valutazione al termine del triennio sulla base degli indicatori scelti per ciascun obiettivo e dei relativi target. In caso di raggiungimento dei target prefissati al termine del triennio, viene disposta la conferma dell'assegnazione del già menzionato importo; diversamente si provvede al recupero, a valere sul FFO, delle somme attribuite per ciascun obiettivo in misura proporzionale allo scostamento medio tra i risultati conseguiti riferiti ai relativi indicatori e i rispettivi target.

È, tuttavia, da evidenziare che:

- i progetti ad oggi non sono ancora stati valutati dal MUR;
- il DM n. 1676 del 3.10.2024 ha ripartito i 50 milioni di euro relativi agli obiettivi in proporzione al costo standard.

Pertanto, le risorse relative alla programmazione 2024-2026 non risultano ad oggi assegnate.

Fondo Sostegno Giovani

Nel 2024, per quanto riguarda il Fondo giovani, 65.000.000 di euro, sono stati ripartiti:

- 1) 60.000.000 euro per il Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti;
- 2) 5.000.000 euro per le finalità di cui all'articolo 1, commi da 290 a 293, della legge 11 dicembre 2016, n. 232, per attuare piani pluriennali di interventi integrati di orientamento pre-universitario, di sostegno didattico e di tutorato.

Nel complesso l'assegnazione nel triennio ha un andamento positivo, anche se vi è un lieve calo nell'ultimo anno.

	2022	2023	2024
Fondo Sostegno Giovani	1.132.566	1.121.006	825.424

Il minor importo relativo al 2024 è motivato dal recupero delle risorse attribuite e non spese dall'Ateneo negli anni precedenti per favorire la mobilità degli studenti nel periodo 2017-2020, pari a 472.370 euro. Anche gli altri Atenei hanno dovuto restituire le risorse non spese, che sono state ripartite con un'assegnazione all'Ateneo di 164.566 euro.

La differenza tra l'importo restituito e quello riattribuito denota che l'Ateneo, in particolare durante il periodo pandemico, ha supportato la mobilità degli studenti meno degli altri Atenei, come dimostra l'andamento degli indicatori D_a di PRO3 e iA10 di Ava, che hanno avuto un calo nell'anno 2020.

No Tax Area/Esoneri

Per la No Tax Area, l'importo percepito, al lordo dei recuperi, è in diminuzione rispetto all'anno precedente:

	2022	2023	2024
No Tax Area/Esoneri	4.173.174	4.701.807	2.860.670

Tuttavia, non è stata ancora effettuata l'assegnazione finale dell'estensione della stessa.

Dottorato - Post Lauream

Le risorse relative al Fondo Borse Post lauream sono state distribuite secondo i seguenti criteri:

	2022	2023	2024
Ammontare	4.173.174	4.701.807	2.860.670
Peso nazionale	3,73%	3,93%	3,69%

Dipartimenti di Eccellenza

La procedura relativa al quinquennio 2023-2027 ha portato al finanziamento di un solo Dipartimento dell'Ateneo per un importo pari a 1.293.811 euro. L'importo per singolo Dipartimento è correlato alla sua dimensione e all'Area CUN di appartenenza.

Ulteriori voci contabilizzate

Le ulteriori voci contabilizzate si riferiscono in particolare a:

- Potenziamento servizi studenti:

- studi di genere;
- GARR.

Appaiono da evidenziare due aspetti:

- il non ancora avvenuto finanziamento dei progetti per la programmazione triennale MUR 2024-2026 e la distrazione di parte delle risorse 2024 ad essi destinate. Il ritardo e le minori risorse incidono negativamente sulla capacità degli Atenei di attuare i programmi presentati;
- i risultati relativi al Fondo Giovani, in relazione alle somme non spese negli anni precedenti per la mobilità internazionale che hanno portato a una diminuzione di quanto percepito nel 2024. A fronte del miglioramento degli indicatori della mobilità internazionale, ma anche di alcune problematiche nel supporto fornito a studentesse e studenti e docenti, appare da monitorare con attenzione il pieno utilizzo delle somme assegnate dal MUR, il quale è finalizzato e deve, quindi, essere rendicontato.

Proventi propri

Proventi per la didattica

I proventi per la didattica sono costituiti dalle tasse e dai contributi universitari ricevuti a fronte dei servizi resi dall'Università ai propri iscritti ai Corsi di Studio di I e II livello, nonché per i Corsi di perfezionamento, Master, o corsi di studio singoli. La "No Tax Area" e successivi provvedimenti hanno modificato la disciplina con conseguenze su questa voce.

DESCRIZIONE	2022	2023	2024
Tasse e contributi corsi di laurea	40.598.630,59	40.184.526,77	42.083.936,71
Tasse e contributi corsi di perfezionamento	535.923,34	674.578,00	729.883,00
Tasse e contributi scuole di specializzazione	1.396.678,00	1.434.188,00	1.561.765,50
Tasse e contributi per Master	1.915.453,34	1.954.059,39	1.707.827,17
Tasse e contributi Tirocini formativi attivi	4.500,00	2.496,74	3.154,92
Tasse e contributi per esami di Stato e lauree professioni sanitarie	312.322,00	320.634,00	306.534,00
Indennità di mora	1.243.200,03	1.317.941,64	1.625.577,02
Tasse e contributi vari	750.076,00	731.048,00	700.613,25
Contributi per prove di selezione	418.670,00	376.702,87	487.235,00
TOTALE	47.175.453,30	46.996.175,41	49.206.526,57

L'analisi aggregata dei proventi derivanti dalle attività didattiche per l'esercizio 2024 rivela una dinamica positiva rispetto all'esercizio 2023. Si registra, infatti, un incremento complessivo di circa 2,21 milioni di euro, che porta il totale da 46,99 milioni di euro a 49,21 milioni di euro, con una variazione percentuale del +4,70%.

Tale crescita è prevalentemente ascrivibile alla componente "Tasse e contributi corsi di laurea", la quale mostra un aumento di circa 1,90 milioni di euro, passando da 40,18 milioni di euro nel 2023 a 42,08 milioni di euro nel 2024 (+4,73%). Questo andamento è riconducibile a due principali determinanti: da un lato, un aumento del numero degli studenti iscritti ai corsi di laurea; dall'altro, una variazione nella composizione della popolazione studentesca per fasce di Indicatore della Situazione Economica Equivalente per l'Università (ISEE-U), con un conseguente spostamento verso scaglioni che implicano un onere contributivo superiore.

Proventi per la ricerca

I proventi per ricerca riguardano i finanziamenti competitivi e le ricerche commissionate e trasferimento tecnologico:

	2022	2023	2024
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	21.448.782,76	35.428.308,98	33.176.368,26
Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	12.189.299,62	11.649.156,44	11.880.724,28
TOTALE	33.638.082,38	47.077.465,42	45.057.092,54

L'aggregato dei proventi derivanti dall'attività di ricerca per l'esercizio 2024 si attesta a 45,06 milioni di euro, registrando una contrazione di circa 2,02 milioni di euro rispetto ai 47,08 milioni di euro del 2023. Tale flessione corrisponde a una variazione percentuale negativa del -4,29% su base annua.

Questa dinamica complessiva è il risultato di andamenti divergenti nelle due componenti principali:

I "Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi" mostrano una diminuzione significativa, passando da 35,43 milioni di euro nel 2023 a 33,18 milioni di euro nel 2024. Ciò rappresenta un decremento di circa 2,25 milioni di euro (-6,36%).

Al contrario, i "Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" evidenziano una crescita, seppur più contenuta, passando da 11,65 milioni di euro nel 2023 a 11,88 milioni di euro nel 2024. L'incremento è di circa 0,23 milioni di euro (+1,99%).

Pertanto, la riduzione del volume totale dei proventi da ricerca è primariamente imputabile alla minor acquisizione o rendicontazione di finanziamenti competitivi nell'esercizio 2024, parzialmente mitigata da una performance positiva nel settore delle ricerche commissionate e delle attività di trasferimento tecnologico.

Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

Tale voce accoglie i ricavi per progetti di ricerca suddivisi in base alla tipologia di ente finanziatore. Tali ricavi sono rilevati solo a fronte di idonea documentazione che certifica la reale sussistenza del credito, in coerenza con lo stato di avanzamento del progetto. I ricavi sono stati correlati ai relativi costi di competenza, applicando il principio della commessa completata (tecnica del "cost to cost").

DESCRIZIONE	2022	2023	2024
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con il MUR	6.887.531,41	19.216.704,37	15.304.190,47
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con altri Ministeri	963.194,37	567.044,01	1.389.872,57
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Unione Europea	9.461.180,34	11.798.016,79	12.700.469,05
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Organismi pubblici esteri o internazionali	591.697,89	601.227,74	491.213,97
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Regioni e Province autonome	996.914,49	883.509,64	827.735,60
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Comuni e Province	857,43	237,07	45.207,81
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con Enti di ricerca	527.720,48	479.943,24	520.770,84
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con altre Amministrazioni pubbliche	295.773,34	222.636,17	266.815,36
Finanziamenti per ricerca da bandi competitivi: con altri Soggetti	886.093,56	1.540.850,85	1.350.791,55
Rettifica ricavi da ricerche con finanziamenti competitivi a seguito cost to cost	837.819,45	118.139,10	279.301,04
TOTALE	21.448.782,76	35.428.308,98	33.176.368,26

Nell'esercizio 2024, l'aggregato dei proventi derivanti da ricerche con finanziamenti competitivi si attesta a 33,18 milioni di euro, evidenziando una flessione di circa 2,25 milioni di euro rispetto ai 35,43 milioni di euro consuntivati nel 2023. Tale variazione corrisponde a un decremento del 6,36% su base annua.

La principale determinante di questa contrazione è riconducibile alla significativa riduzione dei finanziamenti provenienti dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), che passano da 19,22 milioni di euro nel 2023 a 15,30 milioni di euro nel 2024, con una diminuzione di 3,91 milioni di euro (-20,36%). Il decremento su tale voce è essenzialmente dovuto ai minori finanziamenti a valere sui fondi PNRR e all'erogazione nel 2023 dei finanziamenti PRIN, oltre al sistema di valutazione dei progetti effettuato secondo il metodo della "commessa completata" che prevede il riconoscimento dei ricavi in misura pari ai costi sostenuti (metodo del "cost to cost").

Hanno altresì inciso negativamente i decrementi registrati nei fondi da "Organismi pubblici esteri o internazionali" (-0,11 milioni di euro; -18,30%), da "Altri Soggetti" (-0,19 milioni di euro; -12,33%) e, in misura minore, da "Regioni e Province autonome" (-0,06 milioni di euro; -6,31%).

Tali riduzioni sono state parzialmente mitigate da alcune dinamiche positive. Si segnala, in particolare, il notevole incremento dei finanziamenti da "Altri Ministeri", che aumentano di 0,82 milioni di euro (+145,11%), e dei fondi provenienti dall' "Unione Europea", con una crescita di 0,90 milioni di euro (+7,65%). Contribuisce positivamente anche l'incremento della voce "Rettifica ricavi da ricerche con finanziamenti competitivi a seguito cost to cost" (+0,16 milioni di euro; +136,42%). Incrementi più contenuti si osservano per i finanziamenti da "Enti di ricerca" (+0,04 milioni di euro; +8,51%), da "Altre Amministrazioni pubbliche" (+0,04 milioni di euro; +19,84%) e, in termini percentuali su una base di partenza ridotta, da "Comuni e Province" (+0,04 milioni di euro).

Complessivamente, la riduzione dei proventi totali da finanziamenti competitivi nel 2024 è quindi il risultato netto della marcata flessione dei fondi MUR, solo parzialmente compensata dalla crescita di altre fonti di finanziamento, in particolare quelle derivanti da Altri Ministeri e dall'Unione Europea.

Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

In queste voci sono rilevati i ricavi relativi alle commesse commerciali realizzate dai dipartimenti universitari nell'ambito della ricerca scientifica. Tali commesse sono prestazioni a favore di terzi e consistono in attività di ricerca, di consulenza, di progettazione, di sperimentazione, di verifica tecnica, di cessione di risultati di ricerca svolte da strutture dell'Università, avvalendosi delle proprie competenze e risorse, a condizione di percepire un corrispettivo atto a coprirne i costi.

Descrizione	2022	2023	2024
Proventi per contratti di ricerca consulenza e convenzioni in attività commerciale	9.643.963,77	9.038.496,34	8.638.803,90
Proventi da brevettazione attività di ricerca e da sponsorizzazioni	172.373,41	227.869,35	160.161,72
Prestazioni a pagamento	1.572.529,29	1.353.993,72	1.749.788,59
Iscrizione a convegni in attività commerciale	91.694,53	160.742,75	80.282,01
Altri proventi da attività commerciale	708.738,62	868.054,28	1.251.688,06
TOTALE	12.189.299,62	11.649.156,44	11.880.724,28

L'analisi dell'aggregato dei proventi derivanti da attività commerciali e di trasferimento tecnologico per l'esercizio 2024 indica una crescita complessiva modesta. Il totale si attesta a 11,88 milioni di euro, registrando un incremento di circa 0,23 milioni di euro rispetto agli 11,65 milioni di euro del 2023, corrispondente a una variazione positiva del +1,99%.

Tale risultato netto scaturisce da andamenti eterogenei nelle diverse componenti di ricavo. Un contributo trainante alla crescita è derivato dalla voce "Prestazioni a pagamento", che ha segnato un incremento di circa 0,40 milioni di euro (+29,23%), raggiungendo 1,75 milioni di euro. Significativo anche l'aumento degli "Altri proventi da attività commerciale", cresciuti di circa 0,38 milioni di euro (+44,19%), per un totale di 1,25 milioni di euro.

Questi incrementi sono stati, tuttavia, parzialmente controbilanciati dalla flessione della componente principale, i "Proventi per contratti di ricerca consulenza e convenzioni in attività commerciale", che hanno registrato un decremento di circa 0,40 milioni di euro (-4,42%), attestandosi a 8,64 milioni di euro. Si è osservata una contrazione anche nei "Proventi da brevettazione attività di ricerca e da sponsorizzazioni" (-0,07 milioni di euro; -29,71%) e nelle "Iscrizioni a convegni in attività commerciale", che si sono ridotte di circa 0,08 milioni di euro (-50,05%).

In sintesi, la leggera crescita complessiva nel 2024 è il risultato di una robusta performance delle prestazioni a pagamento e degli altri proventi commerciali, che hanno più che compensato la riduzione dei ricavi da contratti di ricerca e consulenza e da altre fonti minori.

2.3 Analisi dei costi

Le principali voci di costo sono rappresentate dai costi del personale e dai Costi per sostegno agli studenti e per l'acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali.

Costi del personale

Nelle tabelle seguenti è riportata l'evoluzione del personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo nel corso degli anni 2022-2023-2024, frutto delle politiche di reclutamento e delle cessazioni intervenute, nonché il confronto in termini di costi del personale strutturato e non tra l'esercizio 2023 e il 2024.

Non sono, invece, analizzati i Costi per sostegno agli studenti, riclassificati tra i Costi del personale ai soli fini del calcolo del Valore Aggiunto, i quali sono oggetto di uno specifico paragrafo.

La tabella seguente illustra la tendenza dell'organico per il personale strutturato 2022-2024:

Tipologia di personale	2022	2023	2024
Professori ordinari	343	358	372
<i>tempo pieno</i>	329	343	
<i>tempo definito</i>	14	15	
Professori associati	606	594	648
<i>tempo pieno</i>	577	564	
<i>tempo definito</i>	29	30	
Professori straordinari t.d. l.230/2005	2	2	2
<i>tempo pieno</i>	2	2	
<i>tempo definito</i>	-	-	
Ricercatori	103	95	85
<i>tempo pieno</i>	95	88	
<i>tempo definito</i>	8	7	
Ricercatori a tempo determinato	301	374	334
<i>tempo pieno</i>	291	362	
<i>tempo definito</i>	10	12	
TOTALE PERSONALE DOCENTE	1.355	1.423	1.441
Collaboratori ed esperti linguistici	12	12	11
Lettori di scambio	3	3	3
Dirigenti	11	11	10
Personale tecnico-amministrativo tempo indeterminato	1.158	1.162	1.225
	(1.110,8 fte)	(1.124,81 fte)	(1.185,4 fte)
Personale tecnico-amministrativo tempo determinato	27	54	40
	(24,5 fte)	(51,75 fte)	(39,3 fte)
TOTALE COMPLESSIVO	2.566	2.665	2.730

La tabella seguente illustra la tendenza dei costi per il personale 2022-2024:

Descrizione	2022*	2023*	2024*
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	141.950.478,25	150.910.463,33	166.154.774,48
a) docenti/ricercatori	125.307.378,37	131.207.975,57	143.819.438,52
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	10.134.194,71	11.206.433,11	13.870.353,13
c) docenti a contratto	2.609.471,38	2.599.190,39	2.452.329,28
d) esperti linguistici	536.108,30	1.600.230,47	660.197,61
e) altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica	3.363.325,49	4.296.633,79	5.352.455,94
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	56.429.925,95	54.655.074,28	59.796.859,16
TOTALE	198.380.404,20	205.565.537,61	225.951.632,64

* Importi al netto dell'IRAP

L'incremento dei costi nell'anno 2024 è dovuto sia all'effetto delle politiche di reclutamento sui piani straordinari sia alla dinamica salariale.

Per quanto riguarda il personale docente ha pesato la numerosità dei passaggi a professore associato (87) oltreché l'applicazione delle classi stipendiali e dell'indice ISTAT al 4,8%.

La maggior spesa relativa ai Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo che emerge dal confronto tra l'esercizio 2024 e il 2023 è riconducibile in gran parte al fatto che nell'esercizio 2024 hanno preso servizio 125 unità di personale a fronte della cessazione di 62 unità, nonché alla ricostituzione del Fondo per il trattamento accessorio a seguito della sottoscrizione del nuovo CCNL.

Costi per sostegno agli studenti

Nella voce "Costi per sostegno agli studenti" sono raggruppati i costi sostenuti per le varie iniziative assunte a favore degli studenti.

Descrizione	2022	2023	2024
Borse di studio dottorato di ricerca	17.592.684,87	21.208.228,74	24.249.666,90
Borse di studio specializzazione medica	29.777.326,10	30.835.094,11	32.161.750,48
Altre borse a studenti iscritti a corsi di specializzazione	5.000,00	52.000,00	86.333,36
Borse di studio per mobilità e scambi culturali	2.647.627,43	2.537.052,35	2.529.501,05
Altre borse di studio su attività di ricerca	953.636,89	897.784,76	1.025.218,95
Altre borse	26.594,83	37.138,80	40.530,46
Attività part-time	248.196,00	217.873,72	234.395,88
Tutorato	562.528,38	852.482,17	658.774,12
Mobilità dottorati di ricerca	636.416,48	723.401,27	902.792,45
Spese di viaggio e soggiorno per mobilità e scambi culturali	41.867,13	63.189,90	55.481,06
Premi di studio e di laurea	74.428,48	90.351,66	96.014,56
Iniziativa e attività culturali gestite dagli studenti	107.168,83	91.575,50	43.754,14
Oneri per interventi a favore di studenti disabili	150.165,61	164.499,96	183.758,55
Oneri per servizi abitativi e ristorazione a favore degli studenti	127.425,15	-	123.023,61
Partecipazioni a fiere e convegni nazionali e internazionali	94.093,98	99.087,42	143.301,19
Altri interventi a favore degli studenti	736.272,05	574.259,27	473.478,96
TOTALE	53.781.432,21	58.444.019,63	63.007.775,72

L'analisi dell'aggregato dei costi per interventi a favore degli studenti per l'esercizio 2024 mostra una significativa crescita, con un totale che si attesta a 63,01 milioni di euro. Si registra un incremento di 4,56 milioni di euro rispetto ai 58,44 milioni di euro dell'esercizio precedente, corrispondente a una variazione percentuale del +7,81%.

Questa dinamica è prevalentemente ascrivibile all'aumento degli oneri per borse di studio, che costituiscono la componente di costo più rilevante. In particolare:

- le Borse di studio per dottorato di ricerca presentano un incremento di circa 3,04 milioni di euro (+14,34%), raggiungendo i 24,25 milioni di euro. Tale aumento è direttamente correlato all'avvio del XL ciclo di dottorato e all'attivazione di borse aggiuntive finanziate da fondi PNRR, come previsto dai DD.MM. 629 e 630 del 2024;
- I contratti per la specializzazione medica registrano una crescita di 1,33 milioni di euro (+4,30%), attestandosi a 32,16 milioni di euro. L'incremento è riconducibile a un aumento del numero di contratti di formazione specialistica finanziati a livello ministeriale.

Contribuiscono all'aumento complessivo dei costi anche altre voci, tra cui la "Mobilità dottorati di ricerca" (+0,18 milioni di euro; +24,80%) e le "Altre borse di studio su attività di ricerca" (+0,13 milioni di euro; +14,20%). Si segnala inoltre la ricomparsa di oneri per "Servizi abitativi e ristorazione", pari a 0,12 milioni di euro, non presenti nell'esercizio 2023.

Questi aumenti sono stati solo parzialmente controbilanciati da alcune riduzioni di spesa, principalmente nelle categorie "Tutorato" (-0,19 milioni di euro; -22,72%) e "Altri interventi a favore degli studenti" (-0,10 milioni di euro; -17,55%).

In sintesi, l'incremento dei costi nel 2024 è motivato da un rafforzamento degli investimenti strategici nella formazione dottorale e specialistica, sostenuto in larga parte da finanziamenti esterni di natura ministeriale e comunitaria (PNRR).

Costi per servizi, utenze e manutenzioni

In questa voce sono presenti i seguenti elementi.

Descrizione	2022	2023	2024
Manutenzione e gestione strutture	15.084.089,76	16.754.579,70	15.512.107,53
Utenze e canoni	7.943.452,22	5.785.433,07	5.585.125,88
Acquisti di servizi	11.184.445,57	12.340.427,18	13.312.787,04
Totale	34.211.987,55	34.880.439,95	34.410.020,45

L'analisi dei costi per servizi, utenze e manutenzioni per l'esercizio 2024 evidenzia una leggera flessione complessiva, con un totale che si riduce a 34,41 milioni di euro dai 34,88 milioni di euro del 2023. Tale variazione corrisponde a un decremento di circa 0,47 milioni di euro (-1,35%). Questo risultato netto è frutto di dinamiche divergenti tra le principali categorie di costo.

Nello specifico, si osserva quanto segue:

- **Manutenzione e gestione strutture:** Questa categoria mostra il decremento più significativo, riducendosi di circa 1,24 milioni di euro (-7,42%). Tale flessione è prevalentemente imputabile a un cambiamento di natura contabile: la quota dei canoni di riscaldamento e condizionamento relativa ai lavori di efficientamento energetico è stata capitalizzata nell'attivo immobilizzato, riducendo di conseguenza la spesa corrente;
- **Utenze e canoni:** Si registra un decremento di 0,20 milioni di euro (-3,46%), principalmente guidato da una riduzione dei costi per l'energia elettrica e le reti di trasmissione, il cui effetto è stato parzialmente mitigato da un aumento dei canoni per l'approvvigionamento idrico;
- **Acquisti di servizi:** In controtendenza, questa voce presenta un marcato incremento di circa 0,97 milioni di euro (+7,88%). L'aumento è riconducibile a maggiori oneri per diverse sottocategorie, tra cui le spese per la pubblicazione in open access, il ricorso al lavoro interinale e l'organizzazione di manifestazioni e convegni.

In sintesi, la modesta contrazione dei costi totali è determinata da una significativa riduzione degli oneri di manutenzione, dovuta a un diverso criterio di contabilizzazione, e da minori costi per le utenze. Questi effetti hanno più che compensato la crescita registrata nel comparto degli acquisti di servizi

3. Analisi di bilancio

3.1 Analisi patrimoniale

Di seguito viene proposta un'analisi degli andamenti patrimoniali, attraverso la riclassificazione dello Stato Patrimoniale in base al grado di liquidità/esigibilità delle poste e sono successivamente determinati alcuni indici di composizione e correlazione, al fine di evidenziare il grado di solidità patrimoniale e il livello di solvibilità finanziaria.

La riclassificazione c.d. "finanziaria" dello Stato Patrimoniale è volta a evidenziare il grado di liquidità degli impieghi e quello di esigibilità delle fonti, presentando i primi in attivo fisso (immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie) e circolante (disponibilità, liquidità differite e immediate) e le seconde in mezzi propri, passività consolidate e passività correnti.

Tenendo conto che la riclassificazione è operata su base volontaristica per consentire valutazioni in ordine alle condizioni di solidità e solvibilità dell'amministrazione, si precisa che l'esposizione delle voci riaggregate è effettuata al meglio delle informazioni rese disponibili per i presenti scopi di indagine, dai sottosistemi contabili elementari (e.g., sottosistema dei progetti di ricerca). L'indagine ha pertanto richiesto il ricorso ad ipotesi. In particolare, le voci relative ai risconti passivi e ai contributi per investimenti sono state classificate, per ragioni prudenziali, interamente nelle passività correnti al fine di testare la solvibilità finanziaria di breve termine dell'ateneo. Per ragioni di coerenza i risconti attivi sono stati classificati nell'attivo circolante.

ATTIVO	2022	2023	2024
ATTIVO FISSO			
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	30.212.339,66	29.242.986,90	30.833.395,62
Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	301.279,97	80.949,30	51.669,30
Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	4.383,69	4.231,69	3.807,39
Concessioni, licenze, marchi, e diritti simili	2.021.619,39	1.981.350,21	1.937.530,89
Immobilizzazioni in corso e acconti	4.784.969,91	488.188,49	2.585.516,89
Altre immobilizzazioni immateriali	23.100.086,70	26.688.267,21	26.254.871,15
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	156.081.154,95	157.195.995,60	183.221.737,46
Terreni e fabbricati	137.769.089,46	137.374.270,23	135.157.178,27
Impianti e attrezzature	5.847.624,40	1.474.457,03	1.367.532,04
Attrezzature scientifiche	8.946.951,23	10.065.692,50	13.311.719,97
Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	384.395,03	386.795,03	389.235,03
Mobili e arredi	1.077.836,02	1.059.519,51	1.072.903,31
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.902.855,37	2.576.557,57	26.795.317,45
Altre immobilizzazioni materiali	152.403,44	4.258.703,73	5.127.851,39
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	15.211.848,94	15.311.707,84	16.960.890,84
TOTALE ATTIVO FISSO	201.505.343,55	201.750.690,34	231.016.023,92
ATTIVO CIRCOLANTE			
DISPONIBILITA'	775.108,88	693.434,45	691.367,43
Rimanenze	179.512,29	177.528,54	139.315,24
Risconti attivi	595.596,59	515.905,91	552.052,19
LIQUIDITA' DIFFERITE	190.593.556,17	291.897.042,51	314.778.105,11
Crediti verso MUR e altre Amministrazioni centrali	97.313.905,68	175.407.900,90	202.391.797,35
Crediti verso Regioni e Province Autonome	20.116.166,01	20.556.289,63	20.517.820,87
Crediti verso altre Amministrazioni locali	8.230.037,42	7.215.646,35	7.632.655,35
Crediti verso Unione Europea e altri Organismi Internazionali	5.006.678,23	4.600.153,61	5.021.183,48
Crediti verso Università	1.601.987,91	2.869.255,05	3.095.223,66
Crediti verso studenti per tasse e contributi	3.273.981,06	3.648.431,43	3.609.069,55
Crediti verso società ed enti controllati	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Crediti verso altri (pubblici)	17.605.941,84	23.019.121,83	22.363.647,26
Crediti verso altri (privati)	37.444.858,02	54.580.243,71	50.146.707,59
LIQUIDITA' IMMEDIATE	285.266.914,73	312.561.065,85	348.264.549,16
Depositi bancari e postali	285.266.914,73	312.561.065,85	348.264.549,16
Denaro e valori in cassa	0,00	0,00	0,00
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	476.635.579,78	605.151.542,81	663.734.021,70
TOTALE IMPIEGHI	678.140.923,33	806.902.233,15	894.750.045,62

PASSIVO	2022	2023	2024
FONTI			
MEZZI PROPRI	397.031.460,46	417.657.790,26	418.385.818,14
Fondo di dotazione	91.820.724,39	91.820.724,39	91.820.724,39
Fondi vincolati destinati da terzi	25.156.617,71	25.391.506,52	23.953.777,11
Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali	152.020.662,57	125.109.371,21	128.959.947,91
Riserve vincolate (per progetti specifici, obblighi di legge, o altro)	99.786.027,60	139.922.397,62	154.937.432,59
Risultato gestionale esercizio	21.767.086,47	20.626.329,80	728.027,88
Risultati gestionali relativi ad esercizi precedenti	6.480.341,72	14.787.460,72	17.985.908,26
Riserve statutarie	0,00	0,00	0,00
PASSIVITA' CONSOLIDATE	13.738.986,52	12.390.722,09	15.950.291,26
Mutui e Debiti verso banche (detratta quota capitale dell'anno)	5.386.709,60	4.781.981,90	4.010.815,15
Fondi per rischi e oneri futuri	8.174.631,29	7.427.640,84	3.772.201,95
TFR	177.645,63	181.099,35	167.274,16
Altri debiti			8.000.000,00
PASSIVITA' CORRENTI	267.370.476,35	376.853.720,80	460.413.936,22
PASSIVITA' A BREVE	35.857.536,83	32.830.364,35	36.154.061,50
Mutui e Debiti verso banche (quota capitale dell'anno)	784.700,44	694.714,07	732.940,41
Debiti verso MUR e altre Amministrazioni centrali	0.000,00	51.137,46	3.320,00
Debiti verso Regione e Province Autonome	79.634,07	67.180,12	50.189,62
Debiti verso altre Amministrazioni locali	119.100,29	67.584,56	684.314,28
Debiti verso l'Unione Europea e altri Organismi Internazionali	13.010,00	13.010,00	0.000,00
Debiti verso Università	151.967,14	143.536,49	82.304,63
Debiti verso studenti	36.628,53	57.229,61	44.271,76
Acconti	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Debiti verso fornitori	11.010.858,81	14.711.778,33	8.810.896,91
Debiti verso dipendenti	4.287.855,87	3.863.047,23	3.454.944,73
Debiti verso società o enti controllati	0.000,00	0.000,00	0.000,00
Altri debiti	19.373.781,68	13.161.146,48	22.290.879,16
RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI (PROGETTI IN CORSO)	231.512.939,52	344.023.356,45	424.259.874,72
Risconti passivi per progetti e ricerche finanziate o co-finanziate in corso	100.859.268,46	145.938.699,74	152.584.817,13
Contributi agli investimenti	113.701.519,41	177.324.766,74	247.218.765,08
Altri ratei e risconti passivi	16.952.151,65	20.759.889,97	24.456.292,51
TOTALE FONTI	678.140.923,33	806.902.233,15	894.750.045,62

Per l'analisi della situazione patrimoniale si propongono gli indici rappresentati qui di seguito.

Indici patrimoniali di composizione	
Indice di rigidità	Esprime la percentuale di impieghi a lungo ciclo di utilizzo rispetto al totale degli impieghi. Tale indice è complementare all'indice di elasticità degli impieghi.
Indice di elasticità	Esprime la percentuale di impieghi a breve ciclo di utilizzo rispetto al totale degli impieghi. Tale indice è complementare all'indice di rigidità degli impieghi.
Fonti di finanziamento permanenti	Sono costituite dal rapporto tra la somma mezzi propri e passività consolidate con il totale delle fonti.
Margini e indici patrimoniali (correlazione)	
Margini di struttura primario e secondario	Esprime la differenza tra i mezzi propri (nel primo) e tra i mezzi propri sommati alle passività consolidate (nel secondo) con l'attivo immobilizzato.
Margine di tesoreria	Esprime la differenza tra il totale delle liquidità immediate e differite con le passività a breve.
Indice di liquidità primaria	L'indice di liquidità primaria è costituito dal rapporto tra le liquidità immediate e differite e le passività correnti.
Indice di tesoreria secca	L'indice di tesoreria secca è costituito dal rapporto tra le liquidità immediate le passività correnti.

Indici patrimoniali di consistenza	
Debt to Equity Ratio	Il Debt to Equity Ratio costituisce il rapporto tra debito e mezzi propri.

Indici patrimoniali di composizione	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Rigidità	Totale immobilizzazioni/Totale impieghi	29,71%	25,00%	25,82%
Elasticità	Totale attivo circolante/Totale impieghi	70,29%	75,00%	74,18%
Fonti di finanziamento permanenti	(Mezzi propri + Passività consolidate)/Totale impieghi	60,57%	53,30%	48,54%

Indici patrimoniali di coesistenza	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Debt to Equity Ratio	(Passività Consolidate+Passività Correnti)/Mezzi propri	0,7080	0,9320	1,1386

Margini e quozienti patrimoniali (correlazione)	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Margine di struttura primario	Mezzi propri-Totale immobil.ni	195.526.116,91	215.907.099,92	187.369.794,22
Margine di struttura secondario	Mezzi propri+Pass. consolidate-Totale immob.ni	209.265.103,43	228.297.822,01	203.320.085,48
Margine di tesoreria	Liq. differite+Liq. immediate-Pass. correnti	208.489.994,55	227.604.387,56	202.628.718,05
Indice di liquidità primaria	(Liquidità differite+Liquidità immediate)/Passività correnti	1,78	1,60	1,44
Indice di tesoreria secca	(Liquidità immediate/Passività correnti)	1,07	0,83	0,75

L'analisi dello Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2024 mostra un'espansione, con un totale degli Impieghi che cresce di ben 87,8 milioni di euro (+10,9%) rispetto all'esercizio precedente, passando pertanto da 806,9 milioni a 894,7 milioni di euro. Questa crescita è il riflesso del consolidamento delle rilevanti attività di investimento operate dall'ateneo, realizzate senza ricorrere ad anticipazioni o a nuovo indebitamento. Sul fronte delle fonti di finanziamento, la contrazione del risultato economico rispetto all'esercizio precedente, dettagliata più avanti, ha impattato in termini di minore autofinanziamento sulla crescita dei mezzi propri. Cresce significativamente, però, l'importo dei contributi per investimenti, legati ad erogazioni a favore dell'ateneo per beni non ancora completamente ammortizzati. Si segnala, infine, il mantenimento o la contrazione delle voci di debito, ad eccezione della posta residuale "Altri debiti", che ha accolto sia maggiori debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale e ritenute varie, versati nel mese di gennaio 2025, sia l'incremento dei Depositi cauzionali a garanzia delle obbligazioni per investimenti.

3.2 Analisi dei flussi di cassa

In questa sezione vengono analizzati i flussi di cassa attraverso il rendiconto finanziario e alcuni indicatori.

Il rendiconto finanziario è stato redatto applicando il metodo indiretto, che come noto va a determinare il flusso di cassa della gestione operativa partendo dal risultato economico, corretto eliminando quelle poste contabili che non hanno prodotto o assorbito flussi di cassa.

	2022	2023	2024
Flusso Monetario assorbito/generato dalla gestione corrente	143.911.151,68	144.064.797,57	90.485.147,89
Flusso Monetario assorbito/generato dalle variazioni del capitale circolante	-103.869.809,89	- 104.238.688,70	- 11.557.378,49
A) FLUSSO DI CASSA (CASH FLOW) OPERATIVO	40.041.341,79	39.826.108,87	78.927.769,40
Investimenti in immobilizzazioni	16.418.118,72	52.308.975,72	48.405.104,77
Disinvestimenti in immobilizzazioni	1.646.267,84	40.471.732,04	5.913.759,09
B) FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO/DISINVESTIMENTO	-14.771.850,88	- 11.837.243,68	- 42.491.345,68
C) FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	-784.700,44	- 694.714,07	- 732.940,41

D) FLUSSO MONETARIO DELL'ESERCIZIO (A+B+C)	24.484.790,47	27.294.151,12	35.703.483,31
DISPONIBILITA' MONETARIA NETTA INIZIALE	-260.782.124,26	-285.266.914,73	-312.561.065,85
DISPONIBILITA' MONETARIA NETTA FINALE	285.266.914,73	312.561.065,85	348.264.549,16
FLUSSO MONETARIO DELL'ESERCIZIO	24.484.790,47	27.294.151,12	35.703.483,31

Indici di cash flow	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Quality of Earnings	Flusso di Cassa Operativo / Risultato Operativo (EBIT)	1,87	1,95	50,18
Flusso di Cassa Operativo / Flusso di Cassa per Investimenti (al lordo dei disinvestimenti)	Flusso di Cassa Operativo / Flusso di Cassa per Investimenti (al lordo dei disinvestimenti)	244%	76%	163%
Free Cash Flow	Flusso di Cassa Operativo - Flusso di Cassa per Investimenti (al lordo dei disinvestimenti)	23.623.223,07	- 12.482.866,85	30.522.664,63

L'analisi del rendiconto finanziario dell'esercizio 2024 evidenzia la generazione di flussi di cassa positivi netti per 35,7 milioni di euro, superiori a quelli dei precedenti esercizi, che hanno portato le disponibilità liquide finali alla considerevole cifra di 348,3 milioni di euro. La lettura complessiva evidenzia la capacità dell'attività operativa di generare flussi tali da coprire gli outflow netti legati al sostegno delle politiche di investimento già avviate, liberando anche risorse utili per alimentare la strategia di progressiva riduzione dell'indebitamento bancario a medio-lungo termine.

3.3 Indici per il monitoraggio dell'equilibrio economico

Al fine di fornire un'analisi sintetica dell'equilibrio economico, vengono calcolati alcuni indici, per i quali è successivamente presentato un sintetico commento.

Tali indici sono stati suddivisi in 5 gruppi a seconda che riguardino l'equilibrio economico dell'Ateneo in generale, l'attività didattica, l'attività di ricerca, il Fondo di Finanziamento Ordinario, il personale. A questi gruppi si aggiunge quello degli indicatori definiti dal MUR, con il D. Lgs. 49/2012, adottati per tutti gli Atenei al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università, per i quali il decreto disciplina, infatti, i limiti massimi di incidenza delle spese di personale e di indebitamento per gli Atenei.

A) Indici di equilibrio economico

Indici di equilibrio economico	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Indice di mantenimento del patrimonio netto (%)	Risultato di esercizio/Patrimonio netto iniziale	5,80%	5,20%	0,17%
Margine economico (%)	Risultato di esercizio/Totale proventi operativi	6,04%	5,53%	0,20%
Indice di incidenza della gestione extra-operativa	Risultato di esercizio/EBIT	101,45%	101,01%	46,29%
Indice di autonomia	(Proventi propri – Trasferimenti a partner di progetti coordinati) /Totale proventi operativi	21,38%	23,46%	23,84%
Risultato % dell'attività operativa	EBIT/Totale proventi	5,92%	5,45%	0,42%
Indice di onerosità finanziaria	Oneri finanziari/Mutui e Debiti verso banche	6,16%	6,09%	6,33%
Interest Coverage Ratio	EBIT/interessi passivi	55,4829	61,2058	5,2340

Questa serie di indicatori evidenzia la sensibilità del risultato economico d'esercizio all'entità del finanziamento pubblico, che nel 2024 è diminuito in modo significativo ed inaspettato, a fronte del marcato aumento dei costi del personale che ha contraddistinto tutti gli atenei per fattori quali l'adeguamento ISTAT ex DPCM 23/7/2024, scatti stipendiali, aggiornamento del CCNL Comparto Istruzione e ricerca, ecc. L'azione contemporanea delle variabili indicate (riduzione FFO/aumento costi del personale indotto dalla regolamentazione sopravvenuta) ha determinato una forte contrazione dell'indice di mantenimento del patrimonio netto, da cui si sviluppano tutti gli altri indicatori grazie a relazioni logico-matematiche, limitando il contributo dell'autofinanziamento a sostegno delle politiche di sviluppo già intraprese dall'ateneo. Peraltro, risulta interessante notare, dall'indice di autonomia, lo sforzo dell'ateneo ad aumentare la quota di proventi generati autonomamente rispetto al totale (23,84% nel 2024, a fronte del 21,38% nel 2022), per ridurre appunto la dipendenza dell'equilibrio economico dai trasferimenti statali.

B) Indici relativi alla didattica

Indici relativi alla didattica	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Rilevanza proventi propri della didattica (%)	Proventi della didattica/ Totale proventi operativi	13,09%	12,60%	13,19%
Proventi per la didattica per studente	Proventi per la didattica/n. studenti iscritti regolari CTSD	1.791,09	1.799,03	1.860,64
Costo standard per studente	Quota base costo standard/n. studenti iscritti regolari CTSD	1.622,17	1.764,68	1.758,48

Gli indicatori relativi alla didattica mostrano un quadro stabile e complessivamente positivo. La rilevanza dei proventi propri della didattica (13,19%) si conferma stabile e robusta, indicando come le entrate da contribuzione studentesca rappresentino una solida e costante fonte di autofinanziamento.

I Proventi per la didattica per studente sono in costante crescita, raggiungendo i 1.860 euro nel 2024. Questo dato positivo, superiore al Costo standard per studente (1.758 euro), suggerisce che l'attività formativa di base è gestita in modo efficiente a livello di singolo studente. Per l'analisi del trend delle diverse tipologie di proventi si rimanda al precedente paragrafo 2.2.

C) Indici relativi alla ricerca

Indici relativi alla ricerca	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Indice capacità attrazione risorse da ricerca	Proventi per ricerca/Proventi propri	41,62%	50,04%	47,80%
Produttività economica della ricerca	Proventi per ricerca/ n. docenti	24.825,15	33.083,25	31.663,45
Risorse disponibili per ricerche future	Risconti passivi su progetti/Proventi da ricerca	299,84%	310,00%	338,65%

L'area della ricerca mostra una performance eccellente in termini di potenziale futuro, pur con una leggera flessione nella performance annuale.

- l'Indice di capacità di attrazione delle risorse (47,80%) e la Produttività economica della ricerca (31.663 euro per docente), sebbene in lieve calo rispetto al picco del 2023, si mantengono su livelli molto elevati, a testimonianza del prestigio e della competitività dell'Ateneo;
- l'indicatore più significativo è quello delle Risorse disponibili per ricerche future, che raggiunge un significativo 338,65%. Sulla crescita di questo indicatore impattano i fondi PNRR.

D) Indici relativi al Fondo di Finanziamento Ordinario

Indici relativi al Fondo di Finanziamento Ordinario	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Incidenza FFO sui proventi	Proventi da FFO/Totale proventi	54,88%	54,98%	52,61%
Sovra-sottofinanziamento da FFO	% quota base effettiva FFO/ quota base standard FFO	1,05	1,04	1,01
Incidenza quota premiale FFO	Quota premiale FFO/Totale proventi da FFO	27,64%	29,54%	28,35%

L'analisi del FFO, che considera i dati relativi agli anni scorsi aggiornati, evidenzia una lieve riduzione dell'incidenza di questa fonte di finanziamento sui componenti positivi di reddito, per l'effetto congiunto del calo del finanziamento pubblico e della crescita del peso dei proventi propri. Per una più ampia analisi, si rimanda al paragrafo 2.2.

E) Indici relativi al personale

Indici relativi al personale	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Incidenza del costo del personale	Totale costi personale (con IRAP) /Totale Proventi	0,73	0,74	0,81
Rapporto costo del personale TA-Docente	Totale costo del personale dirigente e TA (con IRAP) /Costo del personale docente strutturato (con IRAP)	0,45	0,41	0,41
Incidenza costo del personale non strutturato dedicato alla didattica e alla ricerca (%)	Costo del personale non strutturato dedicato alla didattica e alla ricerca (con IRAP) /Totale costo del personale dedicato alla didattica e alla ricerca (con IRAP)	10,84%	11,44%	12,45%

Questi indicatori confermano l'impatto congiunto dell'aumento dei costi del personale, insieme alla contemporanea riduzione del FFO, sulla riduzione del risultato economico del 2024 rispetto agli esercizi precedenti.

F) Indicatori ministeriali

Indicatori ministeriali	Modalità di calcolo	2022	2023	2024
Indice Spese di Personale (IP) (limite max 80%)	Spese del personale a carico dell'Ateneo/ (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi)	70,28%	70,02%	77,22%
Indicatore di indebitamento (IDEB) (limite max 15%, limite critico 10%) *	Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) – Contributi statali per investimento ed edilizia/ (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi – Fitti passivi – Spese complessive del personale a carico Ateneo)	1,69%	1,45%	1,94%
Indicatore di Sostenibilità economico finanziaria (ISEF) (deve essere maggiore di 1) *	0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi-Fitti passivi) / (Spese di personale a carico Ateneo + Oneri ammortamento)	1,15	1,16	1,05

* I valori 2024 non sono ancora stati certificati. I valori degli anni precedenti, all'epoca non certificati, sono stati adeguati al valore certificato

Questa serie di indicatori, aggiornata con i dati certificati per il 2022 e 2023, attesta il rispetto dei limiti previsti dalla normativa. Il loro trend riflette in modo diretto l'effetto delle dinamiche economiche segnalate nel corso del presente documento.

4. Conclusioni

Pianificazione e gestione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie

L'Ateneo ha recentemente rivisto l'intero processo programmatico e, a seguito di un primo riesame, ha progettato ulteriori azioni di miglioramento dal 2025, alcune già concluse, altre già in atto.

In questo ambito, a fronte di un processo di definizione degli obiettivi, operativi ed esecutivi, congiunto a quello di definizione del budget economico, l'attuale sistema è in grado di allocare i costi, diretti e indiretti, agli obiettivi in coerenza con le finalità dell'Amministrazione e con AVA 3. Tale sistema, benché ancora a livello sperimentale, è stato recentemente consolidato in un documento metodologico (il Sistema di Programmazione e Controllo di Gestione) e in uno operativo (le Linee Guida per l'utilizzo della contabilità analitica per il controllo di gestione).

Se tale sistema, come in esso previsto, consentirà effettivamente di allocare i costi a Dipartimenti, Corsi di Studio e Progetti di ricerca e, conseguentemente, di supportare data driven decision, potrà costituire una buona pratica.

Il Nucleo di Valutazione apprezza il sistema implementato e ritiene che lo stesso potrà essere effettivamente utile al governo dell'Ateneo. A tal fine suggerisce:

- di consolidare, testare e utilizzare il sistema, monitorandone l'efficacia e attuando gli eventuali necessari interventi correttivi;
- diffondere la cultura connessa all'utilizzo di tali strumenti a tutti i livelli, considerato che la cultura stessa, così come l'organizzazione, è uno degli elementi sottesi al controllo di gestione;
- utilizzare il sistema per effettuare analisi di sostenibilità e analisi costi-benefici, con particolare riguardo ai Corsi di Studio e alla produttività economica dei progetti di ricerca;

- al fine del monitoraggio e delle analisi sopracitate, integrare i dati di didattica e ricerca con quelli economici correlati all'interno dei cruscotti già implementati.

Analisi patrimoniale

Lo stato patrimoniale del 2024 descrive un'organizzazione in piena espansione, con una crescita degli impieghi di quasi 88 milioni di euro, trainata da un imponente ciclo di investimenti in immobilizzazioni materiali (infrastrutture, tra cui ha un ruolo primario il progetto Erzelli) e da un aumento dei crediti, soprattutto verso il MUR. Sul lato delle fonti, la contrazione del risultato economico rispetto all'esercizio precedente ha determinato una corrispondente minore spinta dell'autofinanziamento.

Il Nucleo di Valutazione, evidenziata l'interconnessione della situazione economica e di quella patrimoniale, considerata la tendenza degli indicatori a supporto dell'analisi patrimoniale e della loro sensibilità rispetto alla presenza di margini economici tali da assicurare opportune politiche di autofinanziamento, ai fini della sostenibilità di medio e lungo periodo formula i seguenti suggerimenti:

- monitoraggio dei tempi e dei costi di completamento dei progetti riferibili alle "Immobilizzazioni in corso", al fine di garantire che i relativi investimenti possano generare nel più breve tempo possibile benefici economici e/o finanziari a supporto delle attività istituzionali dell'ateneo;
- monitoraggio delle dinamiche del capitale circolante, sia implementando un sistema di previsione dei flussi di cassa (cash flow forecasting), sia presidiando proattivamente, in modo sistematico, la gestione delle condizioni che impattano sulla formazione dei crediti, al fine di accelerare la conversione dell'attivo circolante in liquidità immediate.
- Promozione di azioni finalizzate a mantenere e, possibilmente, a rafforzare l'autonomia finanziaria dell'ateneo, con l'obiettivo di ridurre la dipendenza dal finanziamento pubblico e garantire risorse per politiche di autofinanziamento.

Analisi economica

L'analisi economica evidenzia la sensibilità del risultato economico d'esercizio all'entità del finanziamento pubblico, che si rivela strumentale per fronteggiare i fattori esogeni che possono manifestarsi durante la gestione. In particolare, l'anno 2024 è stato caratterizzato dall'aumento dei costi del personale che ha contraddistinto tutti gli atenei per fattori quali adeguamento ISTAT ex DPCM 23/7/2024, scatti stipendiali, aggiornamento del CCNL Comparto Istruzione e ricerca, ecc., in regime di contrazione del finanziamento pubblico.

Nella relazione al bilancio 2023 il Collegio aveva già posto attenzione alla sostenibilità a medio termine del sistema universitario nel suo complesso e, quindi, anche dell'Ateneo genovese. Come già discusso nel presente documento, il contesto economico attuale dell'Università di Genova è influenzato dai criteri di distribuzione del FFO e dall'aumento dei costi del personale. Questa situazione è stata affrontata dall'Ateneo anche in virtù dei precedenti processi di razionalizzazione e con una gestione proattiva dell'emergenza, che ha visto l'implementazione di specifiche misure per il 2024 e per la definizione del budget 2025-2027.

A tal proposito, il Nucleo di Valutazione, in attesa di conoscere l'assegnazione dell'FFO 2025, suggerisce di:

- come peraltro già programmato, rafforzare il sistema di monitoraggio dei costi attraverso l'adozione di preconsuntivi infrannuali, l'ampliamento dell'impiego della contabilità analitica per il controllo di gestione e l'attivazione di audit strutturati e ricorrenti;
- prendere in considerazione tutte le azioni utili alla diversificazione e valorizzazione delle fonti di ricavo/provento;
- monitorare la marginalità netta dei grandi progetti finanziati (es. PNRR) prendendo eventualmente in considerazione l'opportunità di utilizzare i ricavi per coprire non solo i costi diretti, ma anche una quota adeguata di costi indiretti e generali;
- implementare un cruscotto di indicatori chiave, integrato con quelli ministeriali, che comprenda parametri finanziari e non finanziari, finalizzato a supportare analisi di sensibilità e stress test mediante simulazioni "What If".

Analisi dei flussi di cassa

Il rendiconto finanziario del 2024 testimonia la piena solidità dell'Ateneo nel generare flussi di cassa operativi, capaci di sostenere con efficacia le ambiziose politiche di investimento già intraprese. Tuttavia, considerando l'impatto dei fondi PNRR sugli indicatori considerati, risulta necessario monitorare con attenzione le future dinamiche economico-finanziarie, con l'obiettivo di preservare condizioni di sostenibilità anche al netto del contributo straordinario di tali risorse.

Il Collegio ritiene che la gestione della liquidità per i prossimi esercizi possa richiedere un approccio proattivo e strategico e, pertanto, suggerisce di:

- controllare i principali driver del cash flow operativo per garantire la continuità dei flussi finanziari da fonti stabili;
- data la complessità dei flussi legati a progetti pluriennali, sviluppare un modello trimestrale di previsione dei flussi di cassa su 12 mesi, per anticipare picchi di spesa legati agli investimenti e scadenze.