

**UNIVERSITÀ
DI TORINO**

Nucleo di Valutazione

Verbale n. 4/2025 del Nucleo di Valutazione

Il giorno 21 marzo 2025 alle ore 11:10 ha inizio la riunione del Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Torino presso la Sala Seminari di Palazzo Badini, in via Verdi 10, a Torino.

Sono presenti: il prof. Massimo Castagnaro (Presidente), la prof.ssa Paola Sacchi (Vicepresidente), il dott. Valter Brancati (in collegamento telematico), il dott. Enrico Periti, la prof.ssa Maria Teresa Zanola e Raffaele Lantone (rappresentante degli studenti; dalle ore 11:20).

Partecipano le dott.se Elena Forti (in collegamento telematico) e Alessandra Montauro della Sezione Valutazione e Assicurazione Qualità, con funzioni di supporto e di verbalizzazione.

Ordine del giorno

- 1. Audizione Direzione Bilancio e Contratti**
- 2. Comunicazioni**
- 3. Approvazione verbali**
- 4. Incarichi didattici diretti**
- 5. Varie ed eventuali**

Con riferimento all'ordine del giorno partecipa per il punto 1 la Direttrice della Direzione Bilancio e Contratti, dott.ssa Catia Malatesta.

1. Audizione Direzione Bilancio e Contratti

L'incontro con la Direttrice verte sui seguenti temi riferiti al bilancio preventivo 2025, già discussi il 19 marzo in un incontro preistruttorio tra il referente del Nucleo dott. Periti, l'Ufficio di supporto e la dirigente:

- capacità programmatica e modalità di costruzione del budget
- affinamento del controllo di gestione (grandezze più rilevanti)
- costruzione del budget 2025 condizionata dai due elementi di criticità (sentenza 2024 di rimborsi a studenti e riduzione FFO): congelamento dei residui delle risorse per la Ricerca Locale
- predisposizione budget annuale autorizzatorio: valorizzazione dei progetti di ricerca pluriennale
- relazione fra budget previsionale e bilancio consuntivo relativamente ai fondi per ricerca (con evidenza dei fondi PNRR e conto terzi).

Università degli Studi di Torino

Nucleo di Valutazione
Via Verdi 8 - 10124 Torino (TO)
Mail nucleo-valutazione@unito.it



La documentazione di riferimento esaminata dal Nucleo consiste nel bilancio di previsione 2025 e di esercizio 2023, nel verbale NdV della precedente audizione del 2023, nella valutazione periodica di ANVUR riferita al punto B2, e nel capitolo della Relazione NdV 2024 dedicato alle risorse finanziarie (cap. 1.4).

La Direttrice presenta alcune slide per illustrare la metodologia utilizzata da UNITO in relazione ai temi elencati (vedi Allegato al punto 1).

Relativamente al miglioramento della capacità programmatica, le osservazioni del NdV sono state evidenziate agli Organi in sede di costruzione del bilancio previsionale 2024 (vedi slide n.3), così come l'area di miglioramento della CEV, in continuità con esse, per il budget 2025. Il progetto di miglioramento ha operato sul raccordo tra Piano Strategico e budget 2024 collegando i due sistemi gestionali, così che nella costruzione del budget a livello di struttura si possa associare l'azione strategica di riferimento (vedi slide n.6). L'affinamento si è potuto osservare già sul risultato di gestione 2023. Tuttavia, è ancora necessario migliorare la capacità programmatica sulle macro-voci di budget, soprattutto pluriennali, e introdurre la logica programmatica del budget a livello dipartimentale: nel 2025 sono stati effettuati incontri formativi con i Direttori/trici di Dipartimento e con gli Organi (slide n.7) per modificare la cultura ancora tipica della contabilità finanziaria.

In quest'ottica si inserisce l'assegnazione ordinaria ai Dipartimenti, che sono fondi a disposizione del Dipartimento per l'esercizio corrente, analogamente ai fondi dei progetti, e che se non utilizzati ritornano come utile all'ateneo. Per la Ricerca Locale il Regolamento di ateneo prevede un'assegnazione pluriennale, pertanto è allo studio una modifica che potrebbe portare ad esempio ad una ripartizione in fondi di investimento e fondi correnti solo annuali affinché non generino residui.

La costruzione del budget 2025 è stata condizionata da due situazioni critiche derivanti da contrazione delle risorse: da un lato sono stati calcolati vari scenari per stimare l'FFO disponibile (in base al peso dell'ateneo sulle varie quote); dall'altro l'impatto della sentenza del Consiglio di Stato di aprile 2024 che impone la restituzione dell'eccedenza dei contributi studenti rispetto al limite del 20% sulle entrate statali, per un ammontare di 28,6 milioni di euro (slide n.16). La copertura deve essere presente sul bilancio 2024 ed essere mantenuta disponibile per i prossimi 10 anni: 17,5 milioni sono già coperti tramite il fondo rischi e le riserve di patrimonio, i restanti 11 milioni dovranno essere accantonati a chiusura del consuntivo 2024 (tramite gli utili e/o la rimodulazione delle riserve). La sentenza ha annullato il bilancio preventivo del 2018 e pertanto gli uffici contabili stanno rideterminando tutti i bilanci degli ultimi 6 anni. A febbraio 2025 l'ateneo ha aperto l'avviso pubblico per i rimborsi, raccogliendo in meno di due mesi 23.000 istanze per un totale di 9,89 milioni di euro.



L'effetto combinato delle due situazioni (riduzione FFO e sentenza) ha costretto l'ateneo in sede di bilancio di previsione ad utilizzare le riserve relative alle risorse Ri.Lo degli anni 2023 e precedenti dei Dipartimenti ai fini del pareggio del bilancio 2025 per circa 8,6 mln.

I fondi per i progetti di ricerca pluriennali sono gestiti con l'applicativo PJ che consente un controllo di gestione solido, con un sistema di reportistica molto rodato. La slide n.14 illustra come sono trattati a budget (quelli nuovi si vedono tra i costi), nella gestione dell'esercizio e a consuntivo (sotto forma di risconti passivi). Tra questi, i progetti del PNRR hanno generato risconti sul bilancio 2024 di oltre 100 milioni di euro.

Le attività di ricerca pluriennali non sono valorizzate in sede di predisposizione del budget annuale autorizzatorio ma vengono riportate in bilancio in fase di gestione con l'operazione di "riporto". Su questo punto si apre una riflessione che evidenzia come una valorizzazione della ricerca pluriennale a budget previsionale porti ad avere una maggior capacità programmatica, consenta di avere informazioni in via preventiva circa uno degli asset fondamentali per l'università e consenta di poter programmare il flusso di risorse che viene drenato dall'Ateneo sulle ricerche.

Il Nucleo apprezza le modifiche al sistema di programmazione economica messe in atto a seguito dei rilievi del Nucleo e della CEV e invita a proseguire con le azioni di rafforzamento delle logiche di contabilità economico-patrimoniale nei Dipartimenti.

Raccomanda di costruire il budget previsionale annuale valorizzando le ricerche pluriennali per dare maggiori informazioni e trasparenza a tutte le voci di entrata.

Il Presidente ringrazia la Direttrice che lascia la riunione alle ore 12.20.

Omissis

La riunione termina alle ore 13.10.

Il Presidente del Nucleo di Valutazione
Prof. Massimo Castagnaro

Allegati:
Allegato punto 1



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Incontro Nucleo di valutazione

Direzione Bilancio e contratti

21.03.2025

Agenda

- Unito e le osservazioni del Nucleo di valutazione e dell'ANVUR :
 - ✓ Ambiti di intervento principali delle azioni di miglioramento 2024 e 2025
- Pianificazione finanziaria:
 - ✓ FFO
 - ✓ I progetti di ricerca : gestione e monitoraggio. Il PNRR
 - ✓ Sentenza del Consiglio di Stato relativa al rapporto contribuzione/FFO

Nucleo di valutazione

(estratto presentazione bilancio previsione 2024)



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Relazione del Nucleo di Valutazione sul bilancio 2021 e 2020:

- Si osserva tuttavia che gli utili ottenuti a chiusura di esercizio confluiscono sistematicamente in riserve utilizzate per pareggiare il bilancio preventivo. Tale impostazione, che denota la presenza di logiche attinenti alla contabilità finanziaria piuttosto che a quella economico patrimoniale, porta a pensare che si possa affinare **la capacità programmatica** per rendere più efficace ed efficiente l'azione di governo rispetto alle finalità strategiche dell'ateneo.

Verbale n. 4/2023 del 21/04/2023:

- **Affinare la capacità programmatica** per rendere più efficace ed efficiente l'azione di governo rispetto alle finalità strategiche e che sia opportuno appurare i criteri con cui si individua il FFO atteso nell'anno successivo;
- Il Nucleo *[omissis]* invita la Direzione Bilancio e Contratti a monitorare attentamente lo scostamento tra costi e ricavi previsti e rilevati in fase di chiusura d'esercizio e, pur proseguendo con l'approccio prudenziale, invita ad individuare modalità che consentano di ridurre il gap di risorse che si riscontra tra budget previsionale e bilancio consuntivo. Queste azioni rafforzerebbero la fase programmatica e di controllo dell'andamento dei costi in preparazione dell'avvio del percorso **AVA3**.

Nucleo di valutazione *bozza*



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Bozza della Relazione del Nucleo di Valutazione 2023:

Il NdV ha valutato la capacità dell'ateneo di gestione delle risorse economico-finanziarie in apposita relazione approvata a marzo 2023 e pubblicata sul sito istituzionale ([www.unito.it/sites/default/files/relazione bilancio 2020_2021.pdf](http://www.unito.it/sites/default/files/relazione_bilancio_2020_2021.pdf)). In essa si mette in luce una **debolezza** nella capacità programmatica, segnalata dall'utilizzo sistematico delle riserve in cui confluiscono gli utili ottenuti a chiusura di esercizio per pareggiare il bilancio preventivo. Il NdV ha pertanto ritenuto opportuno audire l'area amministrativa competente per confrontarsi su questo aspetto e approfondire gli strumenti di controllo di gestione interni derivanti dalla contabilità analitica, che nella documentazione prodotta nel 2022 non risultano descritti e sono pertanto stati oggetto di segnalazione anche durante la visita pilota di novembre 2022 (vedi [Verbale NdV n.4/2023](#), punto 3). A seguito di queste sollecitazioni da parte di ANVUR e NdV, l'amministrazione ha saputo documentare il sistema di controlli e di monitoraggio esistente e apportare interventi migliorativi su alcuni strumenti e processi, quali il raccordo tra strategie e bilancio e la reportistica sull'andamento della spesa per centro di responsabilità.

*Rilevando la solidità del bilancio e del patrimonio e l'andamento positivo degli indicatori relativi alla sostenibilità economico finanziaria, il NdV apprezza altresì **la capacità reattiva** dell'ateneo in merito agli elementi di debolezza riscontrati, che ha consentito di presentare per l'esame di Accredimento Periodico un sistema completo di gestione delle risorse.*

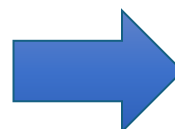
Nota ANVUR



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie:

L' Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.



L' Ateneo alloca le risorse economico-finanziarie tenendo conto dei fabbisogni e degli obiettivi. L' Ateneo valuta ed effettua gli investimenti e i disinvestimenti di beni sia tangibili sia intangibili, tenendo conto dei loro effetti nel breve, medio e lungo termine sotto il profilo economico-finanziario, sociale e ambientale.

I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

L' Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità attuale e prospettiva degli equilibri economico-finanziari.

Raccordo bilancio e piano strategico :cosa è stato fatto

Raccordo a sistema tra piano strategico e budget 2024 attraverso il collegamento tra gestionali (SPRINT e U-BUDGET)

- In presenza di specifici stanziamenti di bilancio identificativi delle **azioni** previste nel piano strategico, sia le risorse economico-finanziarie sia le persone assegnate potranno essere direttamente associate agli obiettivi ed alle azioni di riferimento
- Si è scelto di effettuare il raccordo a livello di **azioni strategiche** (e non a livello di obiettivi strategici) in quanto espressione delle attività di dettaglio che è necessario realizzare per il raggiungimento degli obiettivi strategici.
- Dal punto di vista tecnico, durante il caricamento delle previsioni della propria struttura in uBUDGET, **quando necessario è stato richiamato attraverso un menu a tendina il codice specifico dell'azione strategica di interesse presente in SPRINT.**

Lavori in prospettiva



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Per migliorare la capacità programmatica sarà importante lavorare su diversi fronti:

- 1) migliorare la capacità di costruzione delle macro voci di budget, anche in ottica pluriennale
- 2) passare ad una logica di budget anche a livello dipartimentale in relazione alle risorse assegnate :
 - ✓ Anticipare il momento di riconoscimento delle quote a vario titolo attribuite
 - ✓ Gestire le risorse in ottica di competenza di esercizio

Cosa è stato fatto nel 2024



UNIVERSITÀ
DI TORINO

- ✓ Messa a sistema del raccordo tra piano strategico e bilancio in sede preventiva e consuntiva a partire dal preventivo 2024 (2023 sperimentazione a consuntivo extra sistema)
- ✓ Definizione in ottica di budget delle risorse da destinare ai dipartimenti per la didattica dei corsi di studio (vedi delibera di attribuzione gennaio 2025 all'esito dell'attività avviata con delibera cda di giugno 2024)
- ✓ Attività di quantificazione e analisi delle risorse presenti nei dipartimenti derivanti da assegnazioni pregresse e/o da «utili di progetto» diretta ad avere il quadro informativo complessivo utile a definire la politica di bilancio
- ✓ Individuazione della modalità tecnica di gestione del FFO dipartimentale (per il 2025) in modo da avere maggiore controllo rispetto all'applicazione dell'utilizzo di competenza dell'anno

Relazione finale ANVUR a seguito della visita di dicembre 2023 . (estratto presentazione bilancio previsione 2025)



UNIVERSITÀ
DI TORINO

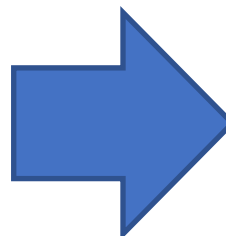
Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie:

L' Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.

I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

L' Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità attuale e prospettiva degli equilibri economico-finanziari.



PUNTO DI FORZA

L'Ateneo adotta un approccio strutturato per la pianificazione economico-finanziaria, improntato al principio della sostenibilità delle attività, con evidenza del raccordo tra strategia e bilancio e con un adeguato sistema di controllo di gestione;

AREA DI MIGLIORAMENTO

Le azioni intraprese dall'Ateneo per il miglioramento della propria capacità previsionale/programmatoria in sede di costruzione del budget, allo stato attuale, non sono sufficientemente efficaci;

Valutazione complessiva: pienamente soddisfacente

FFO 2025 – aspetti da considerare (estratto da presentazione bilancio di previsione 2025)



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Per la previsione del FFO 2025 sono stati definiti diversi scenari che hanno tenuto conto degli aspetti emersi nel modello utilizzato per l'assegnazione relativa al 2024:

- ✓ la modifica del range della "quota di salvaguardia" fissato in misura compresa tra – 4% e 0 rispetto all'ultima assegnazione;
- ✓ peso dell'Ateneo sulla riduzione dell'ultima assegnazione (UniTO – 1,86%);
- ✓ modifica delle componenti del calcolo della suddetta quota (quota base, quota premiale, intervento perequativo e **piani straordinari di reclutamento**);
- ✓ Inclusione nelle risorse libere del FFO di due voci che precedentemente venivano stanziare come risorse destinate ad interventi previsti da disposizioni legislative (la quota per il riconoscimento degli scatti stipendiali del personale docente e la quota per la valorizzazione del personale tecnico e amministrativo) sono ora ricondotte alla quota base comportandone una conseguente contrazione;

Cosa si sta facendo nel 2025



UNIVERSITÀ
DI TORINO

- ✓ Incontro formativo/informativo con i Direttori di Dipartimento sul seguente tema:
Bilancio unico di Ateneo: principi di gestione secondo logiche di contabilità economico-patrimoniale (febbraio 2025)
- ✓ Preparazione incontro (fissato per aprile) con organi sul tema indici di sistema diretto a migliorare le conoscenze sul fronte delle grandezze che determinano la sostenibilità economico-finanziaria ;
- ✓ Avvio attività di revisione del sistema di assegnazione delle risorse di funzionamento delle strutture dipartimentali passando da una logica top down ad una logica di budget;

FFO 2025 : aspetti da considerare



UNIVERSITÀ
DI TORINO

- ✓ la «legge di bilancio 2022» prevedeva un incremento di 50 mln € per il 2025 e per il 2026 destinato al Piano straordinario reclutamento personale universitario 2022-2026, pertanto applicando il peso dell'Ateneo previsto per il costo standard di Unito pari al 4,36% si è prevista un'assegnazione di ca 2 mln di euro. Tale quota va prevista a cofinanziamento dei **maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente delle università**” come indicato nella legge 106/2024;
- ✓ la legge di bilancio per il 2025 in corso di approvazione prevede:
 - un aumento di FFO;
 - turn over del personale da calcolare al 75%

FFO 2025 – scenari



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Riduzione FFO sul totale	FFO uguale all'assegnato 2024	FFO 0%	FFO -1%	FFO -1,86%	FFO -2%	FFO -4%
Quota base + premiale + intervento perequativo	280.944.824	280.944.824	277.604.893	274.732.552	274.264.961	267.585.098
Consolidamento scatti stipendiali	6.004.707	6.004.707	6.004.707	6.004.707	6.004.707	6.004.707
Valorizzazione del personale T.A.	1.822.406	1.822.406	1.822.406	1.822.406	1.822.406	1.822.406
Piani straordinari	45.221.206	45.221.206	45.221.206	45.221.206	45.221.206	45.221.206
TOTALE	333.993.143	333.993.143	330.653.212	327.780.871	327.313.280	320.633.417
Piano straordinario reclutamento personale universitario 2022-2026 La «legge di bilancio 2022» prevede un incremento di 50 mln € per il 2025 e per il 2026 (peso costo standard Unito 4,36%)		2.180.000	2.180.000	2.180.000	2.180.000	2.180.000
TOTALE FFO	333.993.143	336.173.143	332.833.212	329.960.871	329.493.280	322.813.417



La vista dei progetti



UNIVERSITÀ
DI TORINO

Budget

- **NUOVI PROGETTI:** la previsione è effettuata in base ai finanziamenti certi che verranno gestiti nel corso dell'esercizio in approvazione.

I costi di budget del progetto non saranno esposti analiticamente, distinguendo tutte le singole nature di costo (come per le altre previsioni) ma in modo sintetico, utilizzando voci onnicomprensive distinte tra spese correnti e investimento.

Nel budget 2025 non sono stati previsti nuovi finanziamenti PNRR.

- **PROGETTI GIÀ ATTIVI:** non viene fatta previsione di budget.

Gestione

- **NUOVI PROGETTI:** vengono registrati i ricavi corrispondenti ai finanziamenti ricevuti e i costi di competenza.

- **PROGETTI GIÀ ATTIVI:** i costi verranno sostenuti utilizzando lo stanziamento che residua dall'anno precedente (=budget ancora disponibile).

Dall'esercizio 2023 al 2024 per i progetti PNRR sono stati riportati € 103,6 mln mediante l'operazione c.d. di *riporto dello scostamento*.

I ricavi vengono riportati dall'esercizio precedente mediante il c.d. *cost to cost* che consiste nel fare un risconto del ricavo parametrato ai costi sostenuti (ricavi-costi=risconto).

Consuntivo

Vengono registrati i risconti. Come previsto dall'art.5 comma 2 lett. d) del DI n.34/2025 "*quando i proventi sono maggiori dei costi, è necessario rinviare parte dei primi agli esercizi successivi, tramite iscrizione di un risconto passivo, da iscrivere nell'apposita area del passivo dello Stato Patrimoniale*".

Nell'esercizio 2023 sono stati riscontati ricavi PNRR per € 111,7 (=ricavi-costi correnti-ammortamenti)

Oggetto di costo: i progetti

La reportistica attiva

I progetti

Uno degli ambiti su cui l'Ateneo ha lavorato con logiche più tipiche del controllo di gestione è quello dei progetti. L'obiettivo è stato quello di consentire ai **Responsabili dei progetti** di visualizzare attraverso dei report la “situazione dei propri fondi” e il disponibile residuo. Di seguito l'elenco di alcune tipologie di report:

Sintesi pluriennio: vengono mostrati, per ciascuna macrovoce di rendicontazione, la previsione di budget, il budget già utilizzato e quello ancora disponibile, sia per l'attività Rendicontabile che per quella Non Rendicontabile

Budget utilizzato (Costi): sono mostrati tutti i documenti gestionali contabilizzati sul progetto

Report di Sintesi: mostra i progetti per docente. Tale report mostra anche l'importo iniziale del progetto, i ricavi registrati, il budget previsto, il budget accantonato sulle **macrovoci stipendiali**, il budget effettivamente utilizzato ed il budget ancora disponibile.

Su ciascun aggregato “progetto” sono imputati i costi diretti relativi al personale strutturato e non

L'applicazione via web è denominata "Disponibile Progetti; si accede al servizio dall'indirizzo <https://esco.unito.it/>

Sentenza Consiglio di stato 3237/2024 del 09/04/2024.



Azioni poste in essere dall'Ateneo per far fronte all'attuazione a quanto disposto dalla sentenza:

Assunta delibera Cda luglio 2024 - Adempimenti successivi alla Sentenza del Consiglio di Stato n. 3237/2024 del 09/04/2024 con la quale si è proceduto a :

- ☐ Determinare l'importo complessivo dell'eccedenza (rispetto al 20%), quantificandola in euro 28,6 milioni
- ☐ Individuazione delle modalità di copertura: I tranche di euro 17,5 mediante fondo rischi per 7,3 mln di euro (presente a chiusura di esercizio) e riserve patrimonio non vincolato per euro 10,2
- ☐ Rinvio alla chiusura dell'esercizio 2024 della copertura della differenza di euro 11,0 mln

Assunta delibera cda settembre 2024 Iter per erogazione rimborsi contribuzione studentesca in applicazione della Sentenza del Consiglio di Stato n. 3237/2024 del 09/04/2024 con la quale si è proceduto a definire la modalità dell'avviso pubblico e il termine entro il quale avviare la procedura fissato entro il mese di febbraio

Aperto avviso al 3 di febbraio 2025