



Università Iuav di Venezia

NUCLEO DI VALUTAZIONE

Santa Croce 191 / Tolentini  
30135 Venezia  
t. +39 041 257 1325-1329-1424  
valutazione@iuav.it  
www.iuav.it

# Relazione al bilancio consuntivo 2023

Nucleo di valutazione Iuav

Direzione Generale - Servizio qualità e valutazione

17 giugno 2024

## Sommario

1. Premessa .....	3
2. La pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo .....	4
3. La coerenza tra budget triennali e annuali e pianificazione strategica	5
4. Il sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione .....	6
5. La sostenibilità attuale e prospettica degli equilibri economico-finanziari .....	6
6. Conclusioni .....	6

## 1. Premessa

Il Nucleo di Valutazione (NdV), ai sensi dell'art.5 della L 537/93 è chiamato annualmente a redigere una relazione al Conto Consuntivo. Anche per l'anno 2023, il NdV informa che la propria posizione circa tale adempimento segue il Modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari (AVA3)<sup>1</sup>, e che in questo contesto di assicurazione della qualità più attento all'utilizzo delle risorse, la relazione riguarda la valutazione della sostenibilità economico-finanziaria, valutata in merito alla sua efficacia a sostenere adeguatamente gli obiettivi strategici dell'Ateneo. La relazione diventa, quindi, uno strumento di monitoraggio e valutazione del punto di attenzione B.2.1, relativo alla Pianificazione e alla gestione delle risorse finanziarie. In particolare, in armonia con quanto previsto dal sistema AVA 3, gli aspetti valutati sono i seguenti:

- a) l'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali (B.2.1.1);
- b) i budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati (B.2.1.2);
- c) l'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni (B.2.1.3);
- d) 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 prospettica degli equilibri economico-finanziari (B.2.1.4).

Per effettuare le proprie valutazioni, il Nucleo ha preso in esame i seguenti documenti predisposti dai competenti Uffici dell'Amministrazione:

- Stato Patrimoniale;
- Conto Economico;
- Rendiconto Finanziario;
- Prospetto del Patrimonio netto;
- Nota Integrativa;
- Relazione dei Revisori sulla gestione;
- Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025;
- Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026;
- La relazione sulle performance 2023;
- Il piano strategico redatto per il periodo 2023-2027.

Il presente documento, che sarà trasmesso agli Organi di Governo, è redatto in ottemperanza all'obbligo stabilito dall'art. 5 della L.537/1993.

È utile segnalare che a fine 2021 è stato eletto il nuovo Rettore, prof. Benno Albrecht e che, dopo un lavoro di condivisione<sup>2</sup>, durato più di un anno, è stato approvato a maggio 2023 il nuovo Piano strategico 2023-2027. La relazione del Nucleo di Valutazione al risultato di esercizio 2023 si riferisce, quindi, alla gestione della nuova governance e azioni riferite agli obiettivi del nuovo Piano Strategico.

<sup>1</sup> Versione approvata dal Consiglio Direttivo ANVUR del 26 maggio 2022.

<sup>2</sup> Per la descrizione della costruzione del Piano strategico, si veda il Piano strategico Iuav 2023-2027 all'indirizzo [https://www.iuav.it/Ateneo1/piani-org/piano-strategico-2023\\_2027\\_completo.pdf](https://www.iuav.it/Ateneo1/piani-org/piano-strategico-2023_2027_completo.pdf), pagina 3.

Avendo a riferimento il Bilancio unico di esercizio 2023 e i documenti obbligatori connessi, tutti approvati, previo parere favorevole motivato del Collegio dei Revisori dei conti, dal Consiglio di amministrazione, il NdV, per quanto di competenza, espone alcune informazioni di sintesi. A tale scopo per evitare disallineamento di dati, attinge gli elementi salienti dalla "Nota Illustrativa al bilancio annuale 2024"<sup>3</sup>

## 2. La pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo

Come accennato in premessa, il bilancio consuntivo 2023 fa riferimento al Piano Strategico dell'Ateneo approvato nel 2023, emerge come la strategia di luav si basi sulla definizione di quattro ambiti di azione delineati da quattro aree di assunzione di progetto, proposta e responsabilità, chiamati claim:

- Essere a Venezia - luav: le ragioni di una presenza;
- Essere luav - luav: identità e mutamento;
- Essere il futuro - luav: progetto del futuro;
- Essere concreti ed efficaci - luav: equilibrio come ragione e progetto.

Per ogni claim il Piano strategico prevede specifiche azioni strategiche collegate alle missioni che costituiscono la base del Piano:

- Strategie di ateneo e Benessere della comunità (Missione Zero);
- Didattica (Missione uno);
- Ricerca (Missione due);
- Aziende e territorio (Missioni tre e quattro);
- Comunicazione (Missione cinque);

Le stesse azioni strategiche sono riconducibili a cinque obiettivi strategici:

1. Migliorare la qualità delle azioni di luav verso il territorio;
2. Essere catalizzatore di innovazione;
3. Comunicare in maniera efficace l'Ateneo e tutte le sue attività;
4. Migliorare la qualità del lavoro e dei servizi;
5. Qualificare luav come knowledge hub. Gli obiettivi di tale Piano Strategico sono declinati in azioni strategiche (allegato 2.2 del PIAO 2024/2026) a partire dalle quali sono definiti gli obiettivi gestionali di Ateneo e i relativi indicatori. Per la descrizione completa si può fare riferimento al PIAO 2024/2026:

(<https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm>).

Si apprezza, al riguardo, che dopo l'articolazione degli obiettivi strategici nelle rispettive azioni, gli stessi sono stati declinati in base alle funzioni svolte dall'Ateneo, individuando per ogni obiettivo i relativi indicatori e le specifiche di calcolo (metrica). Allo scopo di fornire un ulteriore supporto informativo decisionale agli Organi di Governo dell'Ateneo, è attivo il cruscotto sintetico di indicatori luav destinato agli Organi di governo, al Direttore generale e ai componenti del NdV luav, che consente il monitoraggio dei principali indicatori strategici, ora in fase di aggiornamento.

A partire dal quadro degli obiettivi delineati dal Piano Strategico dell'Ateneo sono stati poi definiti gli obiettivi gestionali di Ateneo e i relativi indicatori.

Il Nucleo riconosce lo sforzo di contenimento dei costi che, a seguito di un 2022 economicamente arduo, nel 2023 si traduce in un miglioramento, con una crescita dei proventi operativi circa doppia della crescita delle spese, e un utile di gestione di circa 2,2 milioni.

<sup>3</sup> La nota è contenuta nel BILANCIO UNICO DI ATENEO DI PREVISIONE ANNUALE 2024, pubblicato nel sito web di ateneo: <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u/Nota-Illustrativa-Bilancio-annuale-2024.pdf>

Il 19 ottobre 2022 il Senato ha approvato 5 criteri per ridurre le spese, che dovranno guidare il budget 2023-2025 per assicurare il riequilibrio dei conti, così riassunti:

- ottimizzazione degli stanziamenti attraverso una revisione delle richieste da parte delle diverse aree dell'ateneo;
- revisione degli stanziamenti di budget tenendo conto dei progetti in corso, come ad esempio i bandi PNRR e i dipartimenti di eccellenza, in linea con i principi contabili;
- revisione delle stime dei costi per utenze alla luce di una policy rigorosa di risparmio e ottimizzazione energetica;
- riconoscimento di incentivi e premialità in caso di raggiungimento degli obiettivi prefissati con un minor utilizzo delle risorse rispetto alle previsioni e in caso di apporto di nuove risorse;
- verifica delle riserve patrimoniali che possono essere ulteriormente utilizzate per la copertura del disavanzo nel budget degli investimenti.

Gli schemi tipo di bilancio adottati da IUAV per il bilancio di esercizio 2023 rispondono a quelli più evoluti proposti dalla commissione nazionale e trasmessi dal MUR con nota n. 16165 del 15.12.2023. Per rendere leggibili le differenze che emergono tra il conto economico 2022 approvato e le risultanze del 2023 è stata operata una riclassifica delle voci del 2022 per ciascuna categoria interessata, al fine di poter eseguire le dovute comparazioni con grandezze tra loro omogenee.

### **3. La coerenza tra budget triennali e annuali e pianificazione strategica**

Il processo di budgeting di IUAV - Università Venezia ha preso avvio nel luglio del 2022 con la richiesta ai dirigenti di una prima fase di previsione dei principali componenti dei proventi e dei costi. A fine settembre i dirigenti hanno inviato le previsioni di budget autorizzatorio per il triennio 2023/25 che sono state integrate nel budget di ateneo, e successivamente discusse in incontri con la direzione generale ad inizio ottobre, come previsto dal processo di programmazione indicato dal Manuale di Contabilità di Ateneo.

Il processo di budgeting ha riguardato:

- le previsioni delle risorse strutturali derivanti dal Fondo Finanziamento Ordinario ministeriale (FFO e dalle tasse universitarie): tali risorse, ad eccezione degli stipendi che vengono valutati dall'area Finanza e Risorse Umane, sono poi utilizzate per i vari interventi previsti e distribuite alle varie aree di Ateneo in base alle valutazioni effettuate da ciascun dirigente.
- la programmazione delle attività finanziate convenzionate con terze economie e finalizzate in modo specifico a determinati obiettivi e progetti definitivi da accordi o contratti, in cui non c'è discrezionalità di utilizzo delle risorse.

Inoltre a ciascun dirigente è stato richiesto di quantificare alcuni degli obiettivi di performance già indicati nel piano integrato Iuav 2022-24, oltre ai nuovi obiettivi 2023.

Il processo mostra coerenza tra budget triennali e annuali e pianificazione strategica, tenuto conto dei due tipi di scenari che l'Ateneo ha prospettato: uno prudenziale e uno favorevole in relazione al Fondo di Finanziamento Ordinario.

#### **4. Il sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione**

L'ateneo si è dotato del servizio controllo di gestione e attività ispettive composto di tre persone che lavorano in staff al direttore generale. Il servizio supporta il ciclo della performance gestendo un sistema di misurazione e valutazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità della gestione. Ciò comprende principalmente:

- la definizione strategica: supporta la definizione degli indicatori del Piano strategico e la loro declinazione nei piani della performance; fornisce periodicamente simulazioni economico finanziarie che consentono di stimare l'impatto delle dinamiche future (ad es. FFO);
- la programmazione operativa: supporto alla formulazione del Piano Integrato di Ateneo con analisi, previsione e verifica; attribuzione dei costi agli oggetti di costo rilevanti mediante utilizzo del budget e della contabilità analitica;
- il monitoraggio della performance: mediante il monitoraggio intermedio, i cruscotti direzionali, e l'analisi degli scostamenti, che consentono di seguire il grado di raggiungimento degli obiettivi;
- il presidio delle attività utili alla partecipazione dell'ateneo ai ranking internazionali e alla predisposizione del bilancio di sostenibilità/sociale.

#### **5. La sostenibilità attuale e prospettica degli equilibri economico-finanziari**

Il principale momento di raccordo tra il sistema di obiettivi e i documenti di programmazione finanziaria avviene durante la fase di predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Triennale, composto da budget economico e budget degli investimenti, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo (articolo 1 comma 2 D.L.gs 18/2012).

La contabilità analitica in sede di bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio, consente e accoglie i valori contabili preventivi che costituiscono l'assegnazione ai centri gestionali e quindi i loro limiti massimi alla spesa. In corso di gestione tale contabilità permette di verificare l'effettiva disponibilità residua di risorse e quindi di autorizzare ogni singola operazione. A consuntivo permette le analisi economiche volte al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia e della sostenibilità della gestione.

In questo modo è possibile sia monitorare l'utilizzo del budget da parte delle strutture che ne hanno la responsabilità sia evidenziare la finalizzazione delle risorse acquisite e impiegate, anche attraverso il supporto di ulteriori elementi analitici quali i progetti

#### **6. Conclusioni**

In aggiunta agli aspetti di merito già esposti nei paragrafi precedenti, il Nucleo di Valutazione sottolinea i principali aspetti positivi riscontrati sia nei documenti analizzati sia nel fattivo confronto avviato con la Governance dell'Ateneo e con la sua Amministrazione.

Il processo di Pianificazione strategica e il processo di Budgeting adottato dall'Università IUAV di Venezia consentono nel medio-lungo periodo un'integrazione maggiore tra le linee di azione, gli obiettivi e le risorse. L'aver considerato le previsioni favorevoli unitamente a quelle prudenziali consente una pianificazione strategica con obiettivi sempre più selezionati e più definiti, tenendo conto dell'impatto (Valore pubblico) anche in termini di sostenibilità.

Il Nucleo di Valutazione rispetto al processo di integrazione dei vari livelli di programmazione, sottolinea, tra gli aspetti positivi:

- il successo dell'adozione di criteri di contenimento della spesa che hanno portato al miglioramento del risultato economico nel 2023;
- il programma di rinnovamento delle strutture e delle competenze sui vari settori scientifico disciplinari previsto con il Piano Strategico luav 2023-27 legato anche al grande progetto strategico di ateneo: "Venezia città Campus" che trova quindi nuove risorse con cui alimentarsi.
- Il positivo miglioramento nei confronti del sistema universitario confermato dalla sensibile contrazione del fondo di riequilibrio dell'FFO che scende da 3,3 m a 1,7 m, con un incremento delle quote "virtuose" legate alla parte premiale e del costo standard.
- La solidità finanziaria e patrimoniale rimane elevata, consentendo di affrontare la sfida del rilancio e del cambiamento verso nuovi scenari, nuovi corsi di laurea e ambiti di ricerca allargati. Questo è confermato anche dalla collocazione dell'ateneo su ottimi valori nell'ambito degli indicatori di bilancio previsti dal legislatore (D.lgs. n. 49/2012).

**Tutto ciò considerato il Nucleo, nell'esprimere il proprio apprezzamento per l'impegno e la collaborazione che si è sviluppata con la Governance di Ateneo e con l'Amministrazione, auspica la prosecuzione in tale direzione, ai fini di una collaborazione sempre più sinergica, soprattutto nell'ottica di garantire la coerenza tra le strategie sia a livello trasversale, sia rispetto alla fase ascendente e discendente della loro costruzione**