



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 2024

Nucleo di valutazione Iuav

Direzione Generale - Servizio qualità e valutazione

30 maggio 2025

## **Sommario**

<b>1. Premessa</b> .....	3
<b>2. La pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo</b> .....	4
<b>3. La coerenza tra budget triennali e annuali e pianificazione strategica</b> .....	5
<b>4. Il sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione</b> .....	6
<b>5. La sostenibilità attuale e prospettica degli equilibri economico-finanziari</b> .....	7
<b>6. Conclusioni</b> .....	7

# 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 2024, 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) 2025-2027;
- Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026;
- La relazione sulle performance 2024;
- Il piano strategico redatto per il periodo 2023-2027.

Il presente documento, che sarà trasmesso agli Organi di Governo, è

---

<sup>1</sup> Versione approvata dal Consiglio Direttivo ANVUR dell'8 agosto 2024.

redatto in ottemperanza all'obbligo stabilito dall'art. 5 della L.537/1993.

Avendo a riferimento il Bilancio unico di esercizio 2024 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>2</sup>".

Il NdV rileva che il risultato d'esercizio presenta una perdita pari a euro 902.940 dovuta al contesto di riduzione dei trasferimenti ministeriali, elemento esterno e non controllabile dall'Ateneo, ma che questa risulta coperta dalle riserve patrimoniali disponibili, evidenziando la solidità complessiva della situazione patrimoniale e finanziaria dell'Ateneo.

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

Come accennato in premessa, il bilancio consuntivo 2024 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 pubblicato on line: <https://piao.dfp.gov.it/node/17815>) a partire dalle quali sono definiti gli obiettivi gestionali di Ateneo e i relativi indicatori. Per la descrizione completa

---

<sup>2</sup> La nota è contenuta nel Bilancio unico di ateneo di previsione annuale 2024, pubblicato nel portale della trasparenza: [https://iuav.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina731\\_bilancio-preventivo-e-consuntivo.html](https://iuav.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina731_bilancio-preventivo-e-consuntivo.html)

si può fare riferimento al PIAO 2024/2026:

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 attuato a seguito delle indicazioni del 19 ottobre 2022 del Senato accademico mantenute anche per il 2024:

- 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 2024 rispondono a quelli più evoluti proposti dalla commissione nazionale e trasmessi dal MUR con nota n. 16165 del 15.12.2023.

### **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 2023 con la richiesta ai dirigenti di una prima fase di previsione dei principali componenti dei proventi e dei costi relativi alla loro area. A fine settembre i dirigenti hanno inviato le previsioni di budget autorizzatorio per il triennio 2024/26 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 luav 2023-25, oltre ai nuovi obiettivi 2024.

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 si unisce al Collegio dei Revisori dei Conti<sup>3</sup> e rileva che pur apprezzando gli sforzi dell'Ateneo sul contenimento della spesa si raccomanda all'Amministrazione di proseguire con una politica attenta di contenimento dei costi, volta a ridurre sprechi e a razionalizzare le spese e di focalizzare le risorse sugli ambiti strategici e indispensabili per garantire la continuità e l'elevato standard qualitativo delle attività istituzionali, didattiche e di ricerca, che da sempre contraddistinguono lo IUAV.

Inoltre il Nucleo prende atto che nel bilancio triennale 2024-26, non si raggiungerà l'obiettivo del pareggio entro il 2026 come previsto nel budget

---

<sup>3</sup> Relazione del Collegio dei revisori al Bilancio unico di ateneo esercizio 2024

presentato nel 2022. Si invita l'Ateneo a mantenere un andamento gestionale rigoroso al fine del perseguimento del pareggio di bilancio quanto prima, anche attraverso azioni di monitoraggio semestrale sugli scostamenti tra il budget autorizzativo annuale e il bilancio di previsione triennale, correlate agli obiettivi del piano strategico di Ateneo.

Si suggerisce di prestare particolare attenzione agli indicatori FFO, in particolare al rapporto con i costi del personale, al fine di garantire un sistema virtuoso di reclutamento anche tenendo conto dell'attuale evoluzione del sistema normativo universitario.

Infine, come rilevato da Anvur in sede di restituzione della visita di accreditamento periodico 2024, per quanto riguarda l' *Ambito A Strategia, pianificazione e organizzazione*, per quanto concerne la valutazione della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo "si raccomanda di affinare la selezione degli indicatori per renderli maggiormente correlabili al raggiungimento degli obiettivi da misurare"

**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**