

Relazione al Bilancio Unico di Ateneo Esercizio 2023

Settembre 2024

Nucleo di valutazione dell'Università degli Studi di Siena

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Sommario

1. Premessa	3
2. Programmazione e quadro di riferimento ANVUR.....	3
3. Il Conto Consuntivo 2023	5
3.1. Le fonti di finanziamento.....	5
3.2. Gli investimenti.....	7
3.3. La sostenibilità finanziaria	8
3.4. La gestione.....	9
3.4.1. La gestione operativa	10
I proventi della gestione operativa.....	10
I costi della gestione operativa.....	13
3.4.2. La gestione finanziaria e la gestione straordinaria.....	15
4. La pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo.....	16
5. La coerenza tra pianificazione strategica, budget triennali e annuali.....	17
6. Il sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione	17
7. Conclusioni	18

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

1. Premessa

La presente Relazione di accompagnamento al bilancio è redatta ai sensi e per le finalità contenute, in particolare, al comma 21, dell'art. 5 della legge 537/1999, tenuto altresì conto dei compiti del Nucleo di Valutazione di cui all'art. 1, comma 1 della legge 370/1999 (valutazione interna degli Atenei), il quale 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".

2. Programmazione e quadro di riferimento ANVUR

Il tema dell'integrazione tra il ciclo di bilancio e il ciclo di performance, a loro volta connessi con il Documento di Pianificazione strategica è oggetto, da alcuni anni, di rilevante attenzione da parte del legislatore e dell'ANVUR. Il D. Lgs. n. 74/2017, che ha modificato il D. Lgs. n. 150/2009, prevede infatti e più nello specifico, che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance contenga "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio" (art. 5, c. 1, lett. c).

Nel quadro di riferimento, occorre inoltre tenere conto delle "Linee guida per il sistema di assicurazione della qualità negli atenei" del 13 febbraio 2023 (di seguito LG) adottate da ANVUR, le quali, rispetto alla gestione delle risorse (Ambito B), definiscono specifici requisiti di AQ (Ambito B.2 - Risorse finanziarie; B.2.1 Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie).

In particolare l'ambito B (gestione delle risorse) delle citate LG prevede 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".

Più nel dettaglio, la relazione del NdV diventa uno strumento di monitoraggio e valutazione del punto di attenzione B.2.1 delle LG relative alla Pianificazione e alla gestione delle risorse finanziarie, in armonia con i sotto-ambiti i cui aspetti in valutazione sono i seguenti:

- 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);
- 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);
- 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);
- 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).

È utile precisare che il NdV, per quanto di competenza e avendo a riferimento il Bilancio unico di esercizio 2023 e i documenti obbligatori ad esso connessi, tutti approvati, previo parere favorevole motivato del

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Collegio dei Revisori dei conti, dal Consiglio di amministrazione dell'Università di Siena, espone alcune informazioni di sintesi, attingendo anche alla nota integrativa.

Per effettuare le proprie valutazioni, il Nucleo di Valutazione 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 sulla gestione 2023;
- Relazione dei Revisori sulla gestione;
- Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024;
- Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025;
- Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026;
- La relazione sulle performance 2023;
- Pianificazione Strategica 2024-2026;
- Bilancio di sostenibilità 2022-2023;
- Bilancio di Genere 2022-2023.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

3. Il Conto Consuntivo 2023

Nella presente relazione al conto consuntivo il Nucleo di Valutazione espone gli esiti delle analisi svolte in merito alla gestione del bilancio dell'Università di Siena.

3.1. Le fonti di finanziamento

Dall'analisi delle **fonti esterne di finanziamento** dell'Ateneo, nel 2023 l'ammontare complessivo dei debiti nei confronti dei terzi ha continuato il suo trend di diminuzione, riducendosi di circa 1,3 milioni, pari al 2,9% rispetto all'esercizio precedente.

Debiti verso terzi, anni 2015-2021, variazione annuale e percentuale

Anno	Debiti verso terzi	Variazione annuale	Variazione in %
2015	86,0	--	----
2016	76,6	- 9,4	- 10,9
2017	72,6	- 4,0	- 5,2
2018	66,4	- 6,2	- 8,5
2019	63,9	- 2,5	- 3,8
2020	61,0	- 2,9	- 4,5
2021	56,0	- 5,0	- 8,2
2022	54,4	- 1,6	- 2,9
2023	53,1	- 1,3	- 2,4
	variazione 2015-2023	- 32,9	- 38,2

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Stato Patrimoniale, Bilanci consuntivi anni 2015-2023, valori espressi in milioni di euro

Per quanto attiene alla composizione delle fonti di finanziamento esterne, i *Mutui e debiti verso banche* costituiscono la posta più significativa e rappresentano, come in passato, il debito per i tre mutui passivi stipulati con la Banca Monte dei Paschi di Siena. Il Nucleo rileva come la completa restituzione del debito avverrà entro il prossimo quadriennio (per circa 6 milioni annui), e che già a partire dall'esercizio 2026 il debito residuo ammonterà a soli 561 mila euro circa. Tale prospettiva di prossima estinzione del mutuo appare particolarmente positiva in quanto consentirà di liberare risorse che potranno essere utilizzate per garantire nuovi flussi di investimento e di sviluppo dell'Ateneo.

Debito verso banche 2023-2026, composizione e scadenze

Anno	Debito di 43 mln	Debito di 45 mln	Debito di 7,2 mln	Totale
2023	8,9	9,2	2,1	20,1
2024	6,0	6,2	1,6	13,9
2025	3,1	3,2	1,1	7,3
2026	0	0	0,6	0,6
2027	0	0	0	0

Fonte: adattamento dal Bilancio consuntivo 2023, p. 55, valori espressi in milioni di euro. Tutti e tre i mutui sono stati contratti con la Banca MPS

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Alla voce *Debiti verso fornitori* risultano iscritti tutti i debiti verso terzi per l'acquisto di beni e servizi per attività istituzionali e commerciali, mentre nei *Debiti verso fornitori per fatture da ricevere* sono registrati gli importi della merce arrivata o del servizio prestato ma, per i quali, alla fine dell'esercizio, non era ancora pervenuta la relativa fattura. Nel 2023 i *Debiti verso fornitori* presentano un valore 7,1 milioni di euro in aumento rispetto al 2022 (di circa 1,6 milioni). Stesso trend per *I debiti verso fornitori per fatture da ricevere*, relativi a merci arrivate o servizi prestati nel corso dell'anno ma di cui a fine anno non è ancora pervenuta la fattura, che sono quasi stabili rispetto al 2022 e ammontano a 2,9 (+ 0,1 milioni).

I *Debiti verso Dipendenti e assimilati* si riferiscono per lo più a stipendi oggetto di pagamento nell'esercizio successivo e a debiti per missioni e compensi di competenza di un esercizio ma pagati in quello successivo. I Debiti verso Dipendenti ammontano a 6,8 milioni di euro nel 2023, in sostanziale continuità con l'esercizio precedente (+0,1 milioni).

Tra le altre voci del passivo figurano poi il *Fondo per il trattamento di fine rapporto per il lavoro subordinato* (TFR) e il *Fondo per rischi ed oneri*. La consistenza *Fondo per TFR* risulta modesta e sostanzialmente stabile in quanto, nelle università, il TFR si riferisce esclusivamente al debito per il trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato maturato a favore del personale esperto linguistico.

Il *Fondo per rischi ed oneri* accoglie gli accantonamenti di risorse che rappresentano per l'Ateneo una consistente riserva prudenziale costituita per far fronte, nei futuri esercizi, ad eventuali spese di diversa natura. In particolare il fondo è composto dal *Fondo rinnovi contrattuali*, da *Altri fondi per personale e assimilati*, da *Altri fondi per oneri*, dal *Fondo contenzioso per liti in corso*, dal *Fondo per rischi su progetti rendicontati* e dal *Fondo oneri per imposte*. Il fondo nel 2023 presenta un valore in netto incremento rispetto al 2022, pari a 24,5 milioni di euro (+ 8,1 milioni). Su tale incremento hanno inciso in particolare l'incremento degli accantonamenti per Fondo per rinnovi contrattuali (+1,5 milioni), per contenziosi in corso (+ 2,6 milioni), per rischi su progetti rendicontati (+2,6 milioni).

Infine, nel passivo patrimoniale sono riportate le voci relative ai *Ratei e risconti passivi e contributi agli investimenti* e ai *Risconti passivi per progetti e ricerche in corso*. L'ammontare di questa voce del passivo è riconducibile all'incremento dei risconti passivi che passa da circa 86,6 milioni nel 2022 a 103,0 milioni nel 2023. Si tratta di quote di proventi rilevati nell'esercizio ma di competenza di esercizi successivi.

Passando ora all'analisi delle **fonti di finanziamento interne**, l'Ateneo individua l'ammontare complessivo di risorse dell'Università che può essere utilizzato per finanziare indistintamente i diversi impieghi che si leggono nell'Attivo dello Stato Patrimoniale.

Patrimonio netto e Risultato esercizio, 2015-2023

Anno	Patrimonio netto	Risultato di esercizio
2015	- 11,0	5,5
2016	- 6,6	4,7
2017	6,6	13,2
2018	14,4	7,6
2019	22,1	7,8
2020	36,0	12,2
2021	50,9	15,0
2022	64,1	13,2
2023	71,8	7,7

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Stato Patrimoniale, Bilanci consuntivi anni 2015-2023, valori espressi in milioni di euro

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Come si nota l'Ateneo senese grazie alla sua gestione riesce a produrre risultati di esercizio positivi e consistenti che hanno consentito al Patrimonio netto di presentare valori positivi già dal 2017. Nell'ultimo esercizio il patrimonio raggiunge la consistenza 71,8 milioni di euro con un risultato di esercizio pari a 7,7 milioni di euro.

La capacità di programmazione e di controllo delle risorse finanziarie manifestata dal 2015 al 2023 dall'Università di Siena pone l'Ateneo in uno stato di tranquillità patrimoniale. Se a tale considerazione si aggiunge la prossima estinzione dei mutui che avverrà nel 2026, è possibile apprezzare la sana gestione finanziaria espressa dall'Università di Siena che le ha consentito di ricostituire patrimonio rimborsando mutui e pagando interessi e mantenendo l'operatività della gestione dell'ente.

3.2. Gli investimenti

L'analisi viene condotta soffermando l'attenzione sulle due sezioni principali che compongono l'attivo patrimoniale, ossia le immobilizzazioni e l'attivo circolante. Nel 2023, il valore delle **immobilizzazioni** dell'Ateneo registra una variazione in crescita di 5,1 milioni di euro, passando da 88,7 a 93,8 milioni di euro.

Immobilizzazioni, composizione 2021-2023

Anno	Immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni materiali	Immobilizzazioni finanziarie	Totale Immobilizzazioni
2021	0,66	91,50	0,06	92,23
2022	0,61	88,00	0,08	88,70
2023	0,66	93,03	0,08	93,77

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Stato Patrimoniale, Bilanci consuntivi anni 2021-2023, valori espressi in milioni di euro

Rispetto alla composizione qualitativa delle immobilizzazioni, la quasi totalità di immobilizzazioni hanno carattere materiale, consistenti essenzialmente in terreni e fabbricati, come si nota dalla tabella precedente.

In dettaglio, risulta in aumento il valore alle *Attrezzature scientifiche* nell'esercizio 2023, che inverte il trend degli esercizi precedenti e avvia il ciclo di investimenti e rinnovo di tali tipologie di beni necessari alla ricerca e alla didattica. In particolare nell'ultimo anno il valore di *Attrezzature scientifiche* passa a 4,9 milioni di euro del 2022 a 8,3 milioni di euro nel 2023.

Considerando le altre voci relative alle immobilizzazioni materiali, si nota l'incremento della voce *Immobilizzazioni in corso e acconti* che si riferisce alle nuove opere edilizie, alle ristrutturazioni e alle manutenzioni straordinarie ancora in corso al termine del 2023. In particolare gli importi più rilevanti della voce, che aumenta di 3,07 milioni di euro passando da 6,93 milioni di euro nel 2022 a 10,00 milioni nel 2023, sono riferiti alla manutenzione straordinaria dell'Aula Magna del centro didattico delle Scotte e delle coperture piane del Polo Scientifico di San Miniato.

Le immobilizzazioni immateriali mostrano una composizione tesa a patrimonializzare le nuove conoscenze prodotte attraverso le attività di brevettazione dell'Ateneo che si attesta sugli stessi valori del 2022, ossia pari a circa 650 mila euro. Lo stesso trend dell'esercizio precedente viene mantenuto anche per le immobilizzazioni finanziarie.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

L'**attivo circolante** conferma il trend espansivo rilevato negli ultimi esercizi e passa a 148,62 milioni nel 2023 da 130,54 milioni nel 2022, con un incremento complessivo 18,08 milioni di euro.

L'attivo circolante è costituito in larga prevalenza da crediti verso terzi e da disponibilità liquide, come si desume dalla tavola seguente.

Attivo circolante, composizione 2021-2023

Anno	Rimanenze	Crediti	Attività finanziarie	Disponibilità Liquide	Totale Attivo circolante
2021	0,09	38,90	0,01	66,67	105,68
2022	0,10	51,61	0,01	78,72	130,54
2023	0,09	59,00	0,02	89,82	148,62

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Stato Patrimoniale, Bilanci consuntivi anni 2021-2023, valori espressi in milioni di euro

Sia la voce di *Crediti* che quella di *Disponibilità liquide* subiscono un forte incremento. I maggiori crediti sono relativi soprattutto all'incremento della sottovoce relativa ai *Crediti verso MUR e altre Amministrazioni centrali*, che dal 2022 al 2023 aumenta da sola di più di 8 milioni di euro. La dinamica dei *Crediti verso il MUR e le altre Amministrazioni centrali* è del tutto indipendente dalle azioni dell'Ateneo. Infatti l'Ateneo senese, al pari delle altre università italiane, può iscrivere i crediti di tale tipologia quando sussistono i presupposti giuridici, ma poi deve sottostare alle tempistiche di pagamento delle pubbliche amministrazioni che sono altamente variabili, come l'analisi storica dei tempi di pagamento mostra chiaramente.

Per quanto concerne le *Disponibilità liquide*, esse sono pari a 89,82 milioni di euro nel 2023 rispetto ai 78,72 milioni del 2022.

3.3. La sostenibilità finanziaria

La sostenibilità finanziaria si calcola sommando i Crediti (a) e le Disponibilità liquide (b) e sottraendo i Debiti (c).

Sintesi della situazione finanziaria, 2021-2023

Anno	Crediti a	Disponibilità liquide b	Debiti c	Situazione finanziaria a+b-c
2021	38,9	66,7	56,0	49,6
2022	51,6	78,8	54,4	76,0
2023	59,0	89,5	53,1	95,4

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Stato Patrimoniale, Bilanci consuntivi anni 2021-2023, valori espressi in milioni di euro

La situazione finanziaria nel 2021 appare solida, in rapida e positiva evoluzione nel trend triennale. Il rilievo di tale risultato va contestualizzato alla luce del trend antecedente al 2020. Infatti, nel 2018 la situazione finanziaria era negativa (- 1,4 milioni) anche se già migliorata rispetto al 2017 (- 21 milioni), al

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

2016 (- 33,5 milioni) e al 2015 (- 41,5 milioni). Grazie a tale situazione l'Ateneo senese potrà procedere nel breve termine (entro il 2026) al rimborso integrale dei Mutui passivi.

Il Nucleo di Valutazione esprime apprezzamento per la solidità della situazione finanziaria attuale e per la continuità dell'azione intrapresa, che dal 2015 in poi ha consentito di raggiungere i risultati sempre più positivi oggi rappresentati, e invita l'Amministrazione a continuare nella direzione già intrapresa di sostenibilità dell'equilibrio finanziario attraverso una costante produzione di *surplus* finanziario a breve termine, che, una volta rimborsato l'ammontare dei debiti di media/lunga scadenza, potrà sostenere l'Università di Siena sulla strada di un equilibrio finanziario stabile e duraturo foriero di sviluppo dell'Ateneo sotto molteplici traiettorie.

In conclusione, sulla base delle evidenze a consuntivo dello Stato Patrimoniale, l'Ateneo mostra una più che solida capacità di monitorare la gestione temporale dei flussi finanziari e di potenziare il processo di programmazione e controllo strategico, che permette all'ente di porsi al di fuori del percorso, intrapreso dal 2015, di miglioramento dei saldi di bilancio a beneficio della gestione. Ad oggi l'Ateneo senese non presenta alcuna criticità sotto il profilo economico, patrimoniale e finanziario.

3.4. La gestione

Gli esiti della gestione annuale trovano riflesso nel Conto Economico. Pertanto nella presente sezione si propone un'analisi della gestione corrente, attraverso approfondimenti specifici in merito all'andamento del fondo di finanziamento ordinario, ai ricavi derivanti da finanziamenti della ricerca e della didattica, all'incidenza dei costi del personale, all'impatto della gestione finanziaria e all'impatto della gestione straordinaria sui conti dell'Ateneo.

Iniziando le valutazioni dall'indicatore sintetico del *Risultato di esercizio*, il Nucleo di Valutazione apprezza il costante e consistente miglioramento dal 2015 al 2023, come già evidenziato e commentato, che si ripropone nella tavola che segue.

Risultato esercizio, 2015-2023

Anno	Risultato di esercizio
2015	5,5
2016	4,7
2017	13,2
2018	7,6
2019	7,8
2020	12,2
2021	15,0
2022	13,2
2023	7,7

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Conto economico, Bilanci consuntivi anni 2015-2023, valori espressi in milioni di euro

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

3.4.1. La gestione operativa

Al fine di fornire un'analisi maggiormente dettagliata della gestione, il presente paragrafo si concentra sui proventi e sui costi relativi alla gestione operativa, con l'analisi specifica di alcune poste significative per la comprensione del bilancio, quali l'FFO, i ricavi in conto terzi per quanto riguarda i proventi e i costi del personale e i costi per studenti per quanto riguarda i costi.

I proventi della gestione operativa

La gestione dell'ente ha generato un totale di *Proventi operativi* di competenza 2023 pari a circa 207,4 milioni contro 192,8 milioni di euro nel 2022 con un incremento pari a circa 14,7 milioni di euro. Ulteriori indicazioni sulla gestione possono essere tratte dalla dinamica di variazione dei Proventi operativi, riportata nella tabella sottostante.

Proventi operativi, composizione 2021-2023

Anno	Proventi propri	Contributi	Altri proventi e ricavi diversi	Variazione delle rimanenze	Totale Proventi operativi
2021	39,3	147,3	3,2	0,1	189,9
2022	39,2	149,0	4,5	0,1	192,8
2023	47,0	158,5	1,9	0,1	207,4

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Conto economico, Bilanci consuntivi anni 2021-2023, valori espressi in milioni di euro

I **Proventi propri** vedono un incremento dai 39,2 milioni di euro del 2022 ai 47 milioni di euro del 2023, che includono i *Proventi per la didattica*, i *Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi* e i *Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico*. Questa tendenza riflette la qualità delle azioni poste in essere dall'Università di Siena per incrementare la propria capacità di attrazione di fondi esterni diversi e non basati sul sistema di finanza derivata delle università. L'incremento dei proventi propri è collegato all'incremento della sottovoce dei Proventi da Ricerche e finanziamenti competitivi che passa da 11,0 milioni a 20,6 milioni di euro nel 2023 ed è riconducibile all'avvio dei finanziamenti disposti sui fondi PNRR di cui l'Ateneo senese è risultato vincitore

Tra le fonti a sostegno dell'Università il secondo contributo in termini quantitativi è fornito gli studenti e le famiglie attraverso la contribuzione studentesca (il primo è dato dallo Stato attraverso la ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario FFO), che trova riflesso nella voce dei *Proventi per la didattica*. I dati mostrano come la contribuzione principale sia assicurata dagli studenti delle Lauree di primo e di secondo livello, con 16,7 milioni nel 2023, rispetto a 17,7 milioni nel 2022, seguiti dai contributi per le Scuole di Specializzazione, che si assestano su valori simili nell'ultimo biennio, pari a 2,33 milioni nel 2022 e 2,18 milioni nel 2023.

Nell'interpretare il dato relativo al calo della contribuzione studentesca va rammentato che i vincoli introdotti nella disciplina di tale contribuzione (art. 1, commi 255-268, della legge 232/2016) impattano fortemente sull'autonomia in questa materia precedentemente garantita alle Università e limitata solo dall'obbligo che la quota delle relative entrate riferite agli iscritti in corso rispettasse il limite del 20% delle entrate derivanti dal FFO, oltre che dall'esonero obbligatorio per gli studenti beneficiari di borse del DSU. Quanto al suddetto limite del 20%, esso risulta comunque rispettato per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2023.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Nella voce relativa ai **Contributi** trovano collocazione i contributi erogati dallo Stato nel quadro delle disposizioni di legge per il finanziamento dell'attività istituzionale e da altri soggetti terzi per la copertura di spese correnti o di costi per altre attività specificatamente previste. Nel 2023 i *Contributi* salgono a 158,5 milioni con un aumento di 9,5 milioni.

Il principale contributo è costituito dal finanziamento Statale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO - Legge 537/1993) la cui composizione dettagliata è riportata nella tabella della pagina seguente.

Nella considerazione delle assegnazioni FFO 2023 occorre rammentare che esse mostrano delle differenze rispetto ai ricavi iscritti in conto economico determinate dal fatto che questi ultimi sono rappresentativi delle risorse economiche generate durante il 2023, per le quali le attività sono state completamente realizzate. Le assegnazioni, invece, rappresentano le risorse attribuite per attività che non necessariamente devono essere realizzate nel corso del medesimo anno.

Oltre ad accogliere i ricavi derivanti dal Fondo di Finanziamento Ordinario, la voce registra altre tipologie di ricavi per progetti istituzionali di ricerca e di didattica. La variazione positiva è dovuta, oltre che al finanziamento del MUR per i dottorati di ricerca, principalmente all'incremento della quota premiale del FFO - utile a compensare la diminuzione della quota base - e soprattutto della voce, nell'ambito del medesimo FFO, imputata ai Piani straordinari per il reclutamento dei docenti e dei ricercatori.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Fondo di Finanziamento Ordinario FFO, composizione 2023 e 2022 e variazione

FFO DM 809 del 7 luglio 2023	2023	2022	VARIAZIONI
Assegnazioni per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi			
Interventi quota base	57.946.927,00	58.554.640,00	-607.713,00
- Quota storica	31.404.070,00	33.608.001,00	-2.203.931,00
- Costo standard	25.019.404,00	23.378.939,00	1.640.465,00
- Integrazione quota base	1.523.453,00	1.567.700,00	-44.247,00
- Consolidamento piani straordinari	-	-	-
Assegnazione quota premiale	33.391.525,00	31.021.103,00	2.370.422,00
a) VQR	21.359.981,00	19.964.972,00	1.395.009,00
b) Politiche di reclutamento	5.847.615,00	5.810.860,00	36.755,00
c) Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	6.183.929,00	5.245.271,00	938.658,00
Intervento perequativo (articolo 11, legge 240/2010)	10.166.590,00	10.677.734,00	-511.144,00
Correttivi una tantum	51.723,00	226.742,00	-175.019,00
Piani straordinari	11.164.486,00	8.070.683,00	3.093.803,00
- Piano Straordinario Associati DM 84/2000 DM561/2021	577.776,00	577.776,00	-
- Piano Straordinario Tutto il personale DM 445/2021	4.125.071,00	1.031.268,00	3.093.803,00
- Piani Straordinari Docenti/Ricercatori 2018 e 2019	2.738.863,00	2.738.863,00	-
- Piani Straordinari Ricercatori DM 83/2020 e DM 856/2020	3.722.776,00	3.722.776,00	-
Programmazione triennale	1.366.606,33	1.366.606,33	-
Interventi a favore degli studenti	3.404.716,00	3.315.582,00	89.134,00
1) borse post lauream + proroga borse dottorato	2.868.998,00	2.738.749,00	130.249,00
2) fondo sostegno giovani	535.718,00	576.833,00	-41.115,00
- mobilità internazionale	402.215,00	245.306,00	156.909,00
- assegni tutorato	104.550,00	293.936,00	-189.386,00
- corsi strategici	28.953,00	37.591,00	-8.638,00
No tax area	1.695.348,00	2.144.622,00	-449.274,00
- Totale no tax area	1.818.898,00	2.147.987,00	-329.089,00
- Risorse 2022 da recuperare/riattribuire su riparto no TAX area FFO 2023	-123.550,00	-3.365,00	-120.185,00
Quota dipartimenti eccellenza	2.232.555,00	5.079.128,00	-2.846.573,00
Compensazione blocco scatti stipendiali	2.134.932,00	2.156.015,00	-21.083,00
- Recupero su assegnazione 2021 e 2022		-291.975,00	291.975,00
Valorizzazione personale TA	828.093,00	886.889,00	-58.796,00
TOTALE FFO	124.383.501,33	123.207.769,33	1.175.732,00

Fonte: Bilancio consuntivo 2023 pp. 63 e 64

Per quanto riguarda la voce di **Altri proventi e ricavi diversi**, si evidenzia una riduzione di 2,6 milioni di euro che porta l'ammontare complessivo da 4,5 milioni di euro nel 2022 a 1,9 milioni di euro nel 2023. La voce Altri proventi e ricavi diversi contiene le risorse provenienti da servizi vari svolti da strutture decentrate per attività commerciale, dai contratti di appalto per la concessione di gestione dei bar interni dell'Ateneo e dei distributori automatici di bevande e snacks, da altre amministrazioni per convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 6, comma 11, della legge 240/2010 e, infine, da altre amministrazioni per il personale (comandi, ruoli, etc.).

Il complessivo delta negativo della voce è il portato di alcuni fenomeni di gestione eccezionali relativi all'esercizio 2022 (credito d'imposta locativo riconosciuto dallo Stato, cancellazione di contenziosi oggetto di importanti accantonamenti, consistente svalutazione) che riverberano nel 2023.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

I costi della gestione operativa

La gestione operativa dell'Ateneo senese ha generato un totale di *Costi operativi* di competenza che nel 2022 è pari a 180,2 milioni di euro, in crescita di 11,8 dai 168,4 milioni del 2021. Ulteriori indicazioni sulla gestione possono essere tratte dalla dinamica di variazione della composizione dei Costi operativi nel periodo dal 2020 al 2022, riportata nella tabella sottostante.

Costi operativi, composizione 2021-2022

Anno	Costi del personale	Costi della gestione corrente	Ammortamenti e svalutazioni	Accantonamenti per rischi e oneri	Oneri diversi di gestione	Totale Costi operativi
2021	99,4	56,3	7,9	1,7	1,7	168,4
2022	103,3	67,1	6,7	1,7	1,5	180,2
2023	109,3	68,1	7,8	6,1	2,2	193,6

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Conto economico, Bilanci consuntivi anni 2021-2023, valori espressi in milioni di euro

Il valore dei *Costi operativi* risente particolarmente della variabilità di due voci di costo specifiche, i *Costi del personale* e i *Costi della gestione corrente*, entrambi in rialzo rispetto all'esercizio precedente. In particolare i *Costi del personale* passano da 103,3 milioni nel 2022 a 109,3 milioni (+ 6 milioni di euro circa) nel 2023 mentre i *Costi della gestione corrente* subiscono un incremento più limitato, da 67,1 milioni nel 2022 a 68,1 milioni di euro nel 2023.

I *Costi del personale* rappresentano, oltre che la principale voce di costo dell'Ateneo, l'elemento caratterizzante qualsiasi università essendo questo il principale fattore di produzione per una ricerca, una didattica e una terza missione di qualità. Nel 2023 il personale docente cresce di circa 4,6 milioni di euro, passando da 70,61 milioni nel 2022 a 75,22 milioni nel 2023. Il costo del personale dirigente e tecnico amministrativo invece incrementa di 1,37 milioni, passando da 32,70 milioni del 2022 a 34,07 milioni di euro del 2023.

Costi del personale docente e tecnico amministrativo, composizione 2023-2022 e variazione

VIII. COSTI DEL PERSONALE	Valore al 31.12.2023	Valore al 31.12.2022	VARIAZIONI
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	75.215.915,54	70.605.414,15	4.610.501,39
a) docenti / Ricercatori	65.268.621,03	61.284.690,78	3.983.930,25
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	6.973.364,75	6.188.143,70	785.221,05
c) docenti a contratto	710.119,52	687.027,22	23.092,30
d) esperti linguistici	1.587.781,97	1.751.970,65	-164.188,68
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	676.028,27	693.581,80	-17.553,53
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	34.070.637,51	32.703.279,03	1.367.358,48
TOTALE	109.286.553,05	103.308.693,18	5.977.859,87

Fonte: Bilancio consuntivo 2023, p. 69

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Il Nucleo di Valutazione anche quest'anno rinnova l'apprezzamento per l'impegno dell'Ateneo nel mantenere un pieno presidio dei *Costi del personale*. Data la centralità della componente docente nella realizzazione delle missioni dell'Ateneo, il Nucleo rinnova l'indicazione all'Ateneo di proseguire gli sforzi, già in essere, relativi ad una attenta programmazione che rafforzi l'impegno nel reclutamento pur mantenendo sotto controllo le dinamiche finanziarie complessive dell'Ateneo.

I *Costi della gestione corrente* sono un aggregato eterogeneo che, nell'Ateneo senese, riflette in particolare i costi per il sostegno agli studenti e l'acquisto di beni e servizi per il funzionamento dell'Ateneo.

I *Costi per i servizi agli studenti* rappresentano la voce più assorbente dei *Costi della gestione corrente* e presentano un incremento significativo dai 34,73 milioni del 2022 ai 35,67 milioni del 2023. Si tratta di contratti di formazione di specializzazione medica a norma UE, di borse di dottorato di ricerca, di borse di ricerca post lauream, di borse Erasmus di vario tipo, di interventi a supporto degli studenti eccellenti, di stage e di collaborazioni part-time e tutorato. Come si nota l'Ateneo realizza un ventaglio ampio di interventi a supporto della comunità studentesca di tutti e tre i cicli di studio, aumentando complessivamente di quasi un milione di euro dal 2022 al 2023 le risorse ad essa destinate. Questi interventi si sommano a quelli a favore degli studenti di primo e secondo ciclo dell'Ateneo senese erogati dall'Ente regionale per il Diritto allo Studio nonché attraverso l'esenzione dal pagamento delle tasse universitarie e l'applicazione della NoTax Area, che poi è parzialmente compensata dal finanziamento ministeriale dedicato agli Atenei italiani.

Costi della gestione corrente, composizione 2023-2022 e variazione

IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	Valore al 31.12.2023	Valore al 31.12.2022	VARIAZIONI
1) Costi per sostegno agli studenti	35.670.890,12	34.735.280,29	935.609,83
2) Costi per il diritto allo studio	-	-	-
3) Costi per l'attività editoriale	-	-	-
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	3.163.932,99	2.949.302,22	214.630,77
5) Acquisto materiale di consumo per laboratori	3.207.895,74	2.629.586,72	578.309,02
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-	-
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	2.006.072,66	1.766.370,30	239.702,36
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	15.998.692,95	17.128.887,37	-1.130.194,42
9) Acquisto altri materiali	606.438,36	549.201,71	57.236,65
10) Variazione delle rimanenze di materiali	97.987,21	89.260,21	8.727,00
11) Costi per godimento beni di terzi	6.803.708,86	6.730.295,41	73.413,45
12) Altri costi	560.606,28	480.579,73	80.026,55
Totale	68.116.225,17	67.058.763,96	1.057.461,21

Fonte: Bilancio consuntivo 2023, p. 79

I costi per l'*Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali* rappresentano la seconda voce più assorbente del bilancio dell'Ateneo e includono le utenze con 16,00 milioni di euro del 2023 contro i 17,13 del 2022. Proprio le utenze hanno subito una contrazione nel 2023 a seguito di alcune politiche di favore a livello dell'amministrazione statale centrale che hanno prodotto un risparmio nelle bollette delle pubbliche amministrazioni.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

Gli altri costi significativi in questa area sono riferibili all'*Acquisto di materiale di consumo per i laboratori* e ai *Costi per il godimento di beni di terzi* (tale voce si riferisce principalmente ai costi legati ai canoni di locazione degli immobili di terzi in uso all'Ateneo e ai costi per licenze software annuali e noleggi macchinari e attrezzature).

3.4.2. La gestione finanziaria e la gestione straordinaria

La **gestione finanziaria** si legge nelle voci di *Proventi e oneri finanziari* e *Rettifiche di valore delle attività finanziarie*, mentre la gestione straordinaria si riflette nelle voci di *Proventi e oneri straordinari*. Nella tavola seguente si riporta la dinamica pluriennale delle due gestioni. Si segnala che la voce Rettifiche di valore delle attività finanziarie non presenta valorizzazioni nel periodo considerato.

Proventi e oneri finanziari e straordinari, 2021-2023

Anno	Proventi e oneri finanziari	Proventi e oneri straordinari
2021	- 1,44	1,02
2022	- 1,35	8,41
2023	- 1,04	1,48

Fonte: elaborazione del Nucleo di Valutazione su valori esposti a Conto economico, Bilanci consuntivi anni 2021-2023, valori espressi in milioni di euro

La gestione finanziaria è riferibile in modo quasi integrale alla voce di *Interessi ed altri oneri finanziari* dell'Ateneo e pertanto è condizionata dalla presenza di mutui passivi con durata residua ultra-quinquennale il cui riflesso a conto economico è rappresentato proprio dal costo degli interessi passivi. Come già esposto nell'analisi dell'indebitamento, il trend degli Interessi passivi su mutui vede un costante e consistente miglioramento.

La **gestione straordinaria** invece è condizionata sia da proventi che da oneri di natura straordinaria.

Proventi e oneri straordinari, 2021-2023

E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	Valore al 31.12.2023	Valore al 31.12.2022	VARIAZIONI
1) Proventi (+)	4.497.830,77	9.059.744,34	-4.561.913,57
2) Oneri (-)	3.021.532,35	649.346,94	2.372.185,41
Totale	1.476.298,42	8.410.397,40	-6.934.098,98

Fonte: Bilancio consuntivo 2023, p. 96

Fra i proventi straordinari nel 2023 non vi sono più le *Plusvalenze straordinarie da alienazione immobilizzazioni materiali* causate, nel 2022, dalla vendita degli spazi di proprietà dell'Università collocati nel Policlinico Santa Maria alle Scotte dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Senese

Fra gli *Oneri* trovano spazio le *Sopravvenienze passive per attività Istituzionale/promiscua*, relativamente a 2,88 milioni di euro nel 2023, alimentati dalla rilevazione di arretrati stipendiali erogati a vario titolo e relativi ad esercizi precedenti secondo le norme di legge.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

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

Il Nucleo di Valutazione constata che l'Ateneo, sulla base degli obiettivi individuati nella Programmazione Strategica 2022-2024, nel documento di Programmazione Triennale degli Atenei (PRO3) e nel Gender Equality Plan (GEP), ha definito la propria azione gestionale e amministrativa attraverso linee di indirizzo strategiche legate ai tre principali ambiti di Didattica, Ricerca e Trasferimento tecnologico.

Per quanto riguarda gli indicatori ex D. Lgs. 49/2012 su personale, sostenibilità economico finanziaria¹ e indebitamento, il Nucleo di Valutazione rileva come l'indicatore relativo alle Spese di Personale mostri un valore particolarmente contenuto, nonostante l'incremento degli investimenti sul personale, pari al 65,84%.

Indicatori D. Lgs. 49/2012

INDICATORI	Valore al 31 dicembre 2023
Indicatore Spese di Personale ($\leq 80\%$)	65,84%
Indicatore Sostenibilità Economico Finanziaria – ISEF (≥ 1)	1,13
Indicatore di Indebitamento ($\leq 15\%$)	15,54%

Fonte: Bilancio consuntivo 2023, p. 3 e 122 e segg.

Relativamente all'indicatore di indebitamento, esso è correlato ai mutui dell'Ateneo che si estingueranno nel 2026 permettendo di riportare entro il limite l'indicatore ma soprattutto rendendo disponibili per l'Ateneo ulteriori risorse a seguito dell'azzeramento dei relativi costi per interessi passivi. Tale valore è pari al 15,54%, e quindi prossimo alla soglia limite del 15%. La salute finanziaria dell'ente quindi non è in discussione pur con l'indicatore che riporta un valore al di sopra dei limiti di legge.

Infine l'indicatore di sostenibilità finanziaria, il quale valuta l'incidenza delle spese complessive di personale e dell'indebitamento sulle entrate degli Atenei (FFO e contribuzione studentesca), assicurando la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università, per il 2023 è di 1,13, quindi maggiore di 1 come richiesto dalla norma.

¹ L'indicatore ISEF è dato da E/F dove $E = 0,82 \times (\text{FFO} + \text{Fondo programmazione triennale} + \text{Entrate contributive al netto dei rimborsi} - \text{Fitti passivi})$ ed $F = \text{Spese di Personale a carico ateneo} + \text{Oneri ammortamento}$.

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

5. La coerenza tra pianificazione strategica, budget triennali e annuali

Il momento di raccordo principale tra il sistema di obiettivi, che discende dalla pianificazione strategica, 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.Lgs 18/2012).

L'Ateneo senese imposta la propria pianificazione strategica a valle di quella dell'amministrazione centrale. Quindi una volta che il MUR condivide le sue linee strategiche di azione, l'Ateneo prepara le proprie, con l'individuazione delle linee strategiche del Rettore, dei/delle delegate/i e poi dei Dipartimenti e di tutti i centri di servizio che hanno responsabilità decisionale. Tale programmazione strategica, già in essere, viene misurata attraverso un set di indicatori quali-quantitativi. I primi due esercizi di misurazione dell'attuazione della pianificazione strategica sono già disponibili.

Il passo successivo, che l'Ateneo sta già cercando di compiere, è quello procedere a individuare un collegamento diretto fra gli obiettivi che discendono dal piano strategico e il budget, e più in generale il bilancio annuale e triennale. In questo momento lo sforzo può essere realizzato solo attraverso analisi puntuali basate su fogli di lavoro, in attesa che Cineca e/o altri operatori riescano a rilasciare adattamenti specifici al software di contabilità dell'Ateneo, che potrà così essere integrato con la vista circa l'utilizzo delle risorse per obiettivi. Per realizzare l'intera attività descritta è già stato individuato il ruolo che rivestirà un apposito ufficio istituito per le attività, i processi e i report di controllo di gestione.

Il Nucleo di Valutazione ha già avuto modo di apprezzare come l'Ateneo abbia inserito il processo di *budgeting* in una più ampia strategia che richiama il concetto di integrazione e circolarità, cercando di addivenire ad un budget sempre più coerente con le linee strategiche indicate dalla governance. In particolare è apprezzabile il passo avanti che si sta compiendo, per ora in modo extracontabile, di integrazione dei budget con la vista per obiettivi.

Una volta che il collegamento tra gli obiettivi assegnati alla Direzione Generale, alla Dirigenza, alle Direzioni di Dipartimento e ai responsabili di Centri di servizio e le risorse necessarie per il loro conseguimento sarà realizzato, l'Ateneo avrà a disposizione un set aggiuntivo di informazioni che consentiranno una migliore revisione degli stanziamenti sulla base delle esigenze effettive e delle linee strategiche.

Allo stato attuale e come si evince dalla relazione illustrativa al Bilancio di esercizio, il Bilancio unico mostra piena coerenza tra budget triennali e annuali e pianificazione strategica

Il Nucleo di Valutazione condivide due considerazioni: da un lato raccomanda, in linea con quanto fatto anche dal Collegio dei Revisori, un attento monitoraggio delle politiche e dei costi connessi ai contingenti assunzionali (personale docente e TA). I costi nel personale sono infatti incrementati nel 2023 ed essendo costi che comportano una maggiore rigidità della gestione possono condizionare la gestione della spesa corrente dell'Ateneo anche negli anni a venire e anche per importi non sempre sotto il controllo degli Atenei. Dall'altro segnala la necessità di monitorare strettamente l'attuazione degli interventi e quindi l'utilizzo delle risorse assegnate all'Ateneo per i progetti PNRR. In questo secondo caso ci si riferisce in particolare alle difficoltà di attuazione dei progetti PNRR a livello nazionale da parte degli Atenei, non intravedendo allo stato attuale nell'Università di Siena alcuna criticità nell'utilizzo di tali risorse.

6. Il sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione

Già nel 2018 l'Ateneo aveva iniziato un virtuoso percorso verso la dimensione analitica di bilancio e verso l'utilizzo del controllo di gestione al fine di attuare un processo di controllo per facilitare la

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

convergenza fra il ciclo di bilancio e il ciclo delle performance e il ruolo del bilancio preventivo e l'individuazione di obiettivi e risorse tali da poter attuare un confronto fra quanto programmato e quanto consuntivato². Anche i Dipartimenti e i Centri di Ateneo rivestivano già un ruolo attivo in tale processo, a dimostrazione della rilevanza di pianificazione, monitoraggio e valutazione sia per le strutture dipartimentali sia per quelle dirigenziali.

Dal 2022, con il nuovo indirizzo dato dalla governance e tenendo in particolare considerazione l'evoluzione anche in tema di controllo di gestione che AVA 3 introduce, l'Ateneo senese ha iniziato l'attività di potenziamento del controllo di gestione verso una dimensione più in linea anche con la misurazione e il controllo delle attività di ricerca, didattica e terza missione. Rispetto a queste attività la sola dimensione analitica non consentiva infatti di apprezzare dimensioni diverse dal costo e tutte le dimensioni legate alla qualità e al raggiungimento degli obiettivi rimanevano sullo sfondo. Pertanto nel 2022 è stato individuato un presidio politico con una delega ad hoc al delegato al Bilancio che ora è delegato per il Bilancio e i sistemi informativi per includere il presidio delle dimensioni di programmazione e controllo. Il Nucleo di Valutazione auspica che l'ateneo senese possa proseguire nell'implementazione di un modello di contabilità analitica.

Inoltre dal punto di vista organizzativo è stato istituito un ufficio con compiti di controllo di gestione, che nel 2023 è entrato nella piena operatività. In tal senso l'Ateneo ha attivato, in staff alla Direzione generale, una unità organizzativa di I livello denominata "Ufficio sistemi di controllo e performance", responsabile del controllo di gestione e del monitoraggio in corso di esercizio dei più rilevanti dati di gestione con riferimento alle attività istituzionali dell'Ateneo: didattica, ricerca e terza missione. La mission specifica dell'Ufficio è la programmazione di Ateneo ai fini della realizzazione della strategia di Ateneo, come definita dagli organi di governo, il controllo di gestione e del monitoraggio in corso di esercizio dei più rilevanti dati di gestione, il ciclo della performance per supportare la Direzione Generale nella realizzazione di tutte le attività previste.

L'ufficio si occupa anche della misurazione di appositi indicatori, dell'analisi dello scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti, della effettuazione dei monitoraggi in itinere e della rendicontazione per la relazione finale sulla performance. È inoltre prevista nel corso del 2024 l'attivazione di due nuovi cruscotti per monitorare l'andamento degli studenti e l'andamento della spesa a supporto delle decisioni e in ottica di controllo di gestione.

Il Nucleo di Valutazione esprime apprezzamento per tale processo che è stato già parzialmente attuato e che potrà esplicare i suoi completi effetti a partire dal 2024, grazie al quale sarà possibile il coinvolgimento di tutte le componenti dell'Ateneo per la realizzazione di un percorso di analisi ricognitiva e revisione delle risorse occorrenti alle strutture per il raggiungimento degli obiettivi attribuiti e relativi al budget assegnato.

7. Conclusioni

Concludendo, e in coerenza con quanto già argomentato nei paragrafi precedenti della presente relazione, il Nucleo di Valutazione intende sottolineare i principali aspetti positivi riscontrati nei documenti analizzati.

L'integrazione tra il processo di Pianificazione strategica e il processo di Budgeting consente un funzionale allineamento tra le linee di azione, gli obiettivi e le risorse. Inoltre, il processo in corso di allineamento fra la previsione di obiettivi strategici sempre più in armonia con il sistema di budgeting e consentirà una pianificazione strategica capace di tenere insieme pianificazione e attuazione in un ciclo

² Documento indicazioni operative e attività ai fini della contabilità analitica e del controllo di gestione. Nota COAN n. 2. INTEGRAZIONE TRA IL CICLO DELLA PERFORMANCE E IL CICLO DI BILANCIO. ADOZIONE DELLA DIMENSIONE ANALITICA (www.unisi.it/sites/default/files/Circolare_COAN_2_rep_78_prot%20161570_signed_signed.pdf).

Relazione al Bilancio consuntivo di Ateneo - Esercizio 2023

del Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena

virtuoso e rendicontare gli impatti della gestione dell'Ateneo anche in termini di Valore pubblico, quindi considerando gli esiti finanziari ma anche di sostenibilità sociale, ambientale e di genere.

Il Nucleo di Valutazione, infine, ritiene che gli aspetti degli ambiti B.2 e B.2.1 della LG ANVUR siano stati tenuti in debita considerazione nell'Ateneo senese e che per il positivo risultato economico e parte della sua destinazione a patrimonio, il bilancio indichi una sana situazione finanziaria dell'ente.