



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
**TUSCIA**

Nucleo di Valutazione

# **RELAZIONE AL BILANCIO 2024**



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
TUSCIA

Approvata il 15.12.2025

**Nucleo di Valutazione di Ateneo dell'Università degli Studi della Tuscia di Viterbo**  
composto da:

Prof. Umberto Bernabucci, Università degli Studi della Tuscia, Coordinatore  
Prof.ssa Matilde Bini, Università Europea di Roma, vice-Coordinatrice  
Dott.ssa Anna Chiara Calabrese, Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca  
Prof. Pasquale De Palo, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"  
Prof. Primiano Di Nauta, Università degli Studi di Foggia  
Sig. Paolo Alfredo Capuani, Componente Personale TA  
Dott. Pietro Martini, Rappresentante degli Studenti

I documenti approvati dal Nucleo sono reperibili al seguente indirizzo:

<https://www.unitus.it/ateneo/organi-di-ateneo/nucleo-di-valutazione/>

E-mail: [nuclval@unitus.it](mailto:nuclval@unitus.it)

Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione: Ufficio Assicurazione Qualità

Tel. 0761 357 956 - 946 - 960 - 654

## Sommario

Introduzione .....	1
1. Risultato di gestione .....	2
2. Solidità patrimoniale.....	5
3. Indicatori di bilancio .....	6
4. Dinamica del FFO .....	6
5. Il bilancio d'Ateneo per missioni e programmi.....	7
6. Considerazioni finali e raccomandazioni.....	8

## Introduzione

La presente relazione sulla gestione finanziaria per l'esercizio 2024 è redatta in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 5, comma 21, della Legge n. 537/1993, che dispone l'obbligo per le Università di trasmettere alla Corte dei Conti, ai fini del controllo successivo, i conti consuntivi annuali "corredati della relazione del Rettore, dei Nuclei di Valutazione interna e dei Revisori dei conti", entro quindici giorni dalla loro approvazione e, in ogni caso, non oltre sei mesi dalla chiusura dell'esercizio finanziario di riferimento.

La relazione è inoltre predisposta in conformità a quanto richiesto dalla normativa vigente per consentire la valutazione del punto di attenzione B.2.1 – Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie del modello AVA 3 e degli altri punti di attenzione correlati, in relazione alle modalità di pianificazione, utilizzo e controllo delle risorse economico-finanziarie dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione ha esaminato e valutato i principali risultati del Bilancio unico di Ateneo di tali esercizi composti da Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto finanziario e dalla Relazione di accompagnamento comprensiva della Nota Integrativa; si sono tenute in considerazione anche le relazioni del Collegio dei Revisori dei Conti al Bilancio Unico di Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione rivolge la propria attenzione all'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'Ateneo e formula raccomandazioni indirizzate all'Ateneo in ottica di miglioramento della performance complessiva, rimandando l'accertamento della regolarità contabile e finanziaria alle verifiche svolte dal Collegio dei Revisori dei Conti, che attesta nella propria relazione la corretta rappresentazione dei fatti amministrativi e della situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

L'analisi, pertanto, si sofferma sulla situazione al 2024 raffrontata al precedente esercizio 2023. I costi e i proventi, nonché lo stato del patrimonio, sono stati esaminati in forma aggregata, allo scopo di focalizzarsi sul comportamento dell'Ateneo a fronte dei vincoli finanziari cui deve sottostare il suo bilancio, in qualità di ente pubblico, e nell'intento di valutarne sia il grado di efficienza nella gestione delle risorse a disposizione dell'Amministrazione sia la capacità di apportare miglioramenti. All'analisi della situazione finanziaria che emerge dai documenti di bilancio approvati dagli Organi d'Ateneo è stata associata l'analisi degli indicatori di cui al D. Lgs. 49/2012 presi annualmente in esame dal MUR e l'analisi dell'andamento delle principali variabili del FFO, che costituisce la principale voce di entrata di un Ateneo statale. Il bilancio dell'Ateneo è, infine, preso in considerazione in relazione alle missioni e programmi cui le risorse sono destinate.

## 1. Risultato di gestione

Il bilancio di esercizio è redatto secondo la contabilità economico-patrimoniale, adottata dal 2015 in conformità alla normativa vigente (Legge 240/2010 e decreti attuativi). Il quadro dei dati di sintesi sul conto economico di Ateneo riportato in *Tab. 1* evidenzia un risultato di gestione positivo per il 2024, pari a circa 6,43 milioni di euro, in netto aumento rispetto al risultato del 2023, che era stato pari a 1,84 milioni di euro.

La dinamica del risultato d'esercizio mostra dunque un significativo miglioramento, trainato da una moderata crescita dei proventi di competenza (+3,4%) e da costi operativi sostanzialmente stabili (+0,08%). Contribuisce in modo rilevante al risultato anche la forte riduzione degli oneri finanziari e straordinari, passati da oltre 2 milioni a meno di 0,1 milioni di euro.

Nel complesso, l'andamento economico del 2024 riflette una gestione efficiente e un rafforzamento della redditività complessiva dell'Ateneo, grazie al controllo dei costi e al miglioramento della gestione finanziaria, che hanno consentito di più che triplicare l'utile netto rispetto all'esercizio precedente.

*Tab.1 - Quadro di sintesi del conto economico dell'Ateneo*

Conto economico		2024	2023	Diff 2024/2023
<i>a</i>	Proventi di competenza	85.764.119	82.955.001	3,39%
<i>b</i>	Costi operativi	76.262.407	76.198.946	0,08%
<i>c=a-b</i>	Differenza proventi costi	9.501.712	6.756.054	40,64%
<i>d</i>	Proventi e oneri finanziari + proventi e oneri straordinari + rettifiche	-75.935	-2.029.242	-96,26%
<i>e</i>	Imposte	-2.996.150	-2.885.452	3,84%
<i>f=c+d+e</i>	<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>6.429.627</b>	<b>1.841.360</b>	<b>249,18%</b>

Osservando la tabella ivi allegata (*Tab. 2*), si evidenzia che i proventi complessivi dell'Ateneo registrano nel 2024 un incremento rispetto al 2023, passando da 83,0 milioni di euro a 85,8 milioni, con una variazione positiva del 3,4%.

Nello specifico, si rappresenta che:

- **La principale fonte di entrata** resta costituita dai **trasferimenti del MUR**, che continuano a rappresentare la quota prevalente dei proventi complessivi. Pur registrando un aumento in valore assoluto, **il peso percentuale del FFO sul totale risulta in ulteriore riduzione**, attestandosi a poco meno dei due terzi delle entrate totali. Questo riflette una progressiva diversificazione delle fonti di finanziamento, ma anche una certa dipendenza strutturale dai trasferimenti ministeriali.
- I proventi derivanti dalla didattica, collegati alle tasse e ai contributi studenteschi, mostrano una stabilità in termini assoluti, ma una contrazione relativa sul totale delle entrate, con un'incidenza ormai inferiore al 10%. Tale tendenza appare coerente con l'andamento demografico e con il rallentamento delle nuove immatricolazioni osservato nel settore universitario nazionale.
- La ricerca conferma il suo ruolo crescente nel sostenere le entrate complessive: l'aumento dei proventi nel 2024 è riconducibile soprattutto ai finanziamenti competitivi, in particolare ai progetti PNRR e ai Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN).
- Si rilevano inoltre incrementi nei **progetti di ricerca applicata e collaborativa**, tra cui si segnalano i programmi **"Centro di ricerca per l'innovazione sull'economia circolare e sulla salute"** e **"Giustizia agile"**, che complessivamente hanno contribuito per circa **4 milioni di euro** al totale dei proventi.

In sintesi, la dinamica dei proventi mostra un *trend* di crescita moderata ma costante, trainato prevalentemente dalle attività di ricerca, mentre si consolida una lieve erosione della componente legata ai trasferimenti ordinari e alla contribuzione studentesca, confermando il processo di progressiva diversificazione delle entrate dell'Ateneo.

Tab. 2 - Quadro di sintesi dei proventi di Ateneo

Proventi		2024	2023	Diff 2024/2023
<i>a</i>	Contributi MUR e altre amministrazioni centrali	53	51,7	2,5%
<i>b</i>	Proventi da ricerche	20,8	20,9	-0,5%
<i>c</i>	Proventi per la didattica	8,2	7,2	13,9%
<i>d</i>	altri contributi e ricavi	3,8	3,2	18,8%
<b><i>e=a+b+c+d</i></b>	<b>Totale</b>	<b>85,8</b>	<b>83,0</b>	<b>3,4%</b>
<i>f=a/e</i>	Peso contributi MUR	61,8%	62,3%	
<i>g=b/e</i>	Peso proventi da ricerche	24,2%	25,2%	
<i>h=c/e</i>	Peso proventi per la didattica	9,6%	8,7%	

Con riferimento ai costi (Tab. 3), la componente principale dei costi operativi continua a essere rappresentata dagli stipendi del personale, che nel 2024 ammontano a circa 51 milioni di euro, in aumento del 4,9% rispetto al 2023. Tale incremento riflette gli adeguamenti retributivi periodici (classi, scatti e aggiornamento ISTAT) previsti dalla normativa, più che un'espansione della base occupazionale. Infatti, se si escludono i ricercatori a tempo determinato di tipo A, in sensibile crescita nel 2023 e successivamente in diminuzione nel 2024 (Tab. 4), la popolazione docente complessiva risulta sostanzialmente stabile.

Il peso dei costi del personale sul totale della spesa si attesta al 68,3%, in aumento rispetto al 64,7% del 2023, pur in presenza di una riduzione complessiva dei costi di gestione. Le altre voci di costo (beni e servizi, sostegno agli studenti, altri costi) — che nel 2023 avevano superato un terzo della spesa complessiva — nel 2024 mostrano una contrazione del 15,4%, effetto di una più efficiente razionalizzazione delle spese di funzionamento e delle forniture, in coerenza con le politiche di contenimento della spesa e di revisione dei costi avviate dall'Ateneo.

Si conferma pertanto, anche per l'esercizio 2024, la dinamica dei costi di gestione connessa agli effetti del processo inflazionistico e all'aumento dei costi del personale, compensata da un controllo più rigoroso delle spese operative.

Parallelamente, si registra un incremento dei costi destinati ai servizi per gli studenti, che si consolidano oltre il 9% del totale, in coerenza con una ripresa delle immatricolazioni dopo la flessione degli anni precedenti (Tab. 5). In particolare, cresce la quota di studenti regolari (+3,1%) a fronte della diminuzione di quelli non regolari (-9,5%), indicando un miglioramento dell'efficacia dei percorsi formativi.

Tab. 3 - Quadro di sintesi dei costi di Ateneo

Costi operativi		2024	2023	Diff 2024/2023
$a=b+c$	Costi del personale	51	48,6	4,9%
$b$	Ricerca e didattica	37,7	35,7	5,6%
$c$	Tecnico-amministrativo	13,4	12,9	3,9%
$d=e+f+g$	Costi della gestione	19,2	22,7	-15,4%
$e$	Costi per sostegno agli studenti	6,9	7	-1,4%
$f$	Servizi	5,6	5,1	9,8%
$g$	Altri costi	6,7	10,6	-36,8%
$h$	Ammortamenti, svalutazioni, accantonamenti	4,5	3,8	18,4%
$i=a+d+h$	<b>Totale</b>	<b>74,7</b>	<b>75,1</b>	<b>-0,5%</b>
$l=a/i$	Peso % costi del personale	68,3%	64,7%	
$m=b/i$	Ricerca e didattica	50,5%	47,5%	
$n=c/i$	Tecnico-amministrativo	17,9%	17,2%	
$o=d/i$	Peso % costi della gestione	25,7%	30,2%	
$p=e/i$	Costi per sostegno agli studenti	9,2%	9,3%	
$q=f/i$	Servizi	7,5%	6,8%	
$r=g/i$	Altri costi	9%	14,1%	
$s=h/i$	Peso % Ammortamenti, svalutazioni, accantonamenti	6%	5,1%	

Tab. 4 - Docenza dell'Ateneo

Anno di riferimento	Età media	Totale	PO	PA	RU	RTD	Di cui R.t.d. 79/2022	Di cui R.t.d. L.240/10 tipo A	Di cui R.t.d. L.240/10 tipo B
2024	51	<b>374</b>	78	156	24	116	8	73	35
2023	51	<b>386</b>	79	157	27	123	0	83	40
2022	52	<b>359</b>	77	165	29	88	0	51	37
2021	52	<b>341</b>	77	146	39	79	0	54	25
2020	53	<b>316</b>	72	136	46	62	0	31	31

Fonte: <https://cercauniversita.mur.gov.it/>; per l'età media elaborazione interna su dati <https://ateneo.cineca.it/pro3/>.

Tab. 5 - Studenti utilizzati ai fini del costo standard

Studenti utilizzati ai fini del costo standard	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Studente non regolare	1.375	1.358	1.359	1.364	1.446	1.308
Studente regolare (incluso I anno f.c.)	6.727	6.861	6.591	6.425	6.421	6.622
<b>Totale</b>	<b>8.102</b>	<b>8.219</b>	<b>7.950</b>	<b>7.789</b>	<b>7.960</b>	<b>7.930</b>
<b>Variazione percentuale</b>						
Studente non regolare		-1,20%	0,07%	0,37%	6,01%	-9,54%
Studente regolare (incluso I anno f.c.)		2,00%	-3,94%	-2,52%	-0,06%	3,13%
<b>Totale</b>		<b>1,40%</b>	<b>-3,70%</b>	<b>-2,03%</b>	<b>2,20%</b>	<b>-0,38%</b>

Fonte: ANS (dati aggiornati al 07.11.2025)

## 2. Solidità patrimoniale

I positivi risultati economici conseguiti negli ultimi esercizi hanno determinato un ulteriore rafforzamento della struttura patrimoniale dell'Ateneo, tendenza che si conferma nel 2024. In tale esercizio, il patrimonio netto raggiunge 71,1 milioni di euro, in crescita di 6,4 milioni (+9,9%) rispetto al 2023 (64,7 milioni), incremento riconducibile prevalentemente al risultato economico positivo dell'esercizio (pari a 6,43 milioni di euro) e alla variazione netta delle riserve gestionali (*Tab. 6*).

In significativa crescita anche le immobilizzazioni, che passano da 32 a 40,1 milioni di euro (+25,3%), incremento dovuto principalmente ai progetti edilizi universitari cofinanziati dal MUR con il D.M. n. 1274/2021, nonché al potenziamento delle attrezzature scientifiche e dei laboratori di ricerca. Tali investimenti testimoniano il rafforzamento dell'infrastruttura patrimoniale a sostegno delle attività istituzionali di didattica e ricerca.

In aumento risultano anche i crediti (35,6 milioni, +8,9%), riferiti in gran parte a trasferimenti MUR e finanziamenti PNRR, e le disponibilità liquide, che raggiungono 90 milioni di euro (+4,8%). Il Collegio dei Revisori sottolinea che tale livello di liquidità, pur elevato, riflette la presenza di risorse vincolate da impiegare negli esercizi futuri, prevalentemente destinate a progetti di ricerca, investimenti edilizi e cofinanziamenti strutturali.

Sul fronte delle passività, si registra un aumento dei risconti passivi per ricerche finanziate e cofinanziate, che passano da 67,6 a 71,5 milioni di euro (+5,8%), a conferma del significativo volume di progetti pluriennali in corso. Crescono inoltre gli altri ratei e risconti passivi, pari a 11,7 milioni (+58,1%), a fronte di una lieve flessione dei risconti per contributi su investimenti (-5,6%).

Nel complesso, la fotografia patrimoniale del 2024 evidenzia un attivo di 168,4 milioni di euro (+10,1% rispetto al 2023), sostenuto da una solida base patrimoniale e da un'elevata liquidità, che garantiscono stabilità finanziaria e capacità di investimento.

Come rilevato dal Collegio dei Revisori dei Conti, l'Ateneo presenta una situazione di solida tenuta economico-patrimoniale, caratterizzata da:

- una crescita equilibrata delle componenti dell'attivo e del patrimonio netto;
- una gestione prudente e coerente con la programmazione strategica;
- un'elevata capacità di generare e mantenere risorse proprie.

Tali elementi confermano la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo nel medio periodo e la solidità della sua posizione patrimoniale, pur richiedendo — come segnalato dai Revisori — un attento monitoraggio dell'evoluzione delle entrate e dei flussi di spesa, soprattutto in vista del progressivo esaurimento dei finanziamenti straordinari legati al PNRR.

Tab. 6 - Quadro di sintesi dello stato patrimoniale di Ateneo (in milioni)

Stato patrimoniale	2024	2023	Diff 2024/2023
Immobilizzazioni	40,1	32	25,3%
Crediti	35,6	32,7	8,9%
Ratei e risconti attivi	2,7	2,4	12,5%
Disponibilità liquide	90	85,9	4,8%
<b>Totale Attivo</b>	<b>168,4</b>	<b>152,9</b>	<b>10,1%</b>
Patrimonio netto	71,1	64,7	9,9%
Risconti passivi per ricerche	71,5	67,6	5,8%
Debiti	9	8,1	11,1%
Altri ratei e risconti passivi	11,7	7,4	58,1%
Risconti per contributi su investimenti	3,4	3,6	-5,6%
Altre passività	1,7	1,5	13,3%
<b>Totale passivo</b>	<b>168,4</b>	<b>152,9</b>	<b>10,1%</b>

### 3. Indicatori di bilancio

Gli indicatori di bilancio confermano la buona sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo. L'indicatore delle spese di personale (IP) si attesta nel 2024 al 74,99%, in lieve aumento rispetto al 2023 ma ben al di sotto della soglia di criticità dell'80%, riflettendo l'incidenza degli adeguamenti stipendiali in un quadro comunque equilibrato. L'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) si mantiene su valori positivi (1,09), superiori alla soglia minima di 1,00, a conferma di una gestione solida e in equilibrio. Nel complesso, i parametri mostrano una gestione sana e sostenibile, pur suggerendo la necessità di monitorare l'evoluzione del costo del personale e delle entrate ordinarie in vista del progressivo venir meno dei fondi straordinari PNRR.

Tab. 7 - Indicatori di bilancio di Ateneo

Indicatori bilancio D. Lgs. 49/2012	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Entrata FFO + tasse studenti+pro3	47,6	49,2	50,7	53,65	54,46	55,90	56,70
Costo del personale	35,6	36,6	36,7	37,41	39,48	40,69	42,52
Indicatore spese personale (IP)	74,84	74,42	72,36	69,73	72,42	72,78	74,99
Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)	1,09	1,1	1,13	1,17	1,13	1,13	1,09

### 4. Dinamica del FFO

Nel 2024 l'ammontare complessivo del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) dell'Ateneo si attesta a 50,28 milioni di euro, in lieve flessione rispetto ai 50,99 milioni del 2023 (-1,4%), con un peso stabile sul sistema universitario nazionale (0,56%).

La quota base diminuisce (-6,2%) per effetto del calo della componente storica, solo in parte compensato dall'aumento del costo standard, mentre la quota premiale resta pressoché invariata (-0,7%).

Proseguono la crescita delle risorse dei piani straordinari (+38%) e il buon andamento del fondo post lauream (1,44 mln).

La riduzione del numero di Dipartimenti di eccellenza finanziati nel quinquennio 2023-2027 (da tre a uno) incide sul valore complessivo del FFO, pur mantenendo una posizione stabile e sostenibile dell'Ateneo nel sistema universitario statale.

Tab. 8 - Quadro di sintesi della dinamica del FFO di Ateneo

FFO	2024	Peso su sistema	2023	Peso su sistema
<b>Stanziamiento FFO complessivo</b>	<b>50.278.074</b>		<b>50.999.935</b>	
totale quota base (a)**	23.936.737	0,55%	25.510.012	0,54%
quota storica	8.873.344	0,55%	10.969.777	0,53%
costo standard	12.773.733	0,58%	12.327.649	0,56%
totale quota premiale (b)	13.666.764	0,57%	13.761.937	0,55%
quota VQR	8.021.823	0,57%	8.367.991	0,57%
quota politiche di reclutamento	2.690.597	0,57%	2.788.113	0,57%
quota pro3	2.954.344	0,63%	2.605.833	0,53%
quota perequativa (c)	104.701	0,08%	512.132	0,34%
Dipartimenti eccellenza	1.556.465	0,57%	1.556.465	0,57%
Piani straordinari	7.814.797	0,68%	5.650.146	0,70%
programmazione triennale*	-	-	367.081	0,56%
fondo dottorato e borse post lauream	1.440.502	0,76%	1.440.677	0,72%
fondo sostegno giovani	304.366	0,53%	236.865	0,47%
no tax area***	903.452	0,33%	1.289.366	0,48%
altro	550.290	0,64%	675.254	0,70%

\* in corso di assegnazione

\*\* inclusi consolidamento scatti stipendiali e valorizzazione personale TA

\*\*\* in corso di assegnazione per quota estensione post monitoraggio finale

## 5. Il bilancio d'Ateneo per missioni e programmi

Nel 2024 il bilancio per missioni e programmi dell'Ateneo ammonta a € 107,55 milioni, in crescita del 5,4% rispetto al 2023, confermando l'espansione delle risorse destinate alle funzioni istituzionali.

La Ricerca e innovazione rappresenta la missione prevalente (46,3% del totale), seguita da Istruzione universitaria (27,5%) e Servizi istituzionali e generali (26,2%).

L'incremento delle spese per la didattica e per la ricerca riflette il consolidamento del ruolo scientifico e formativo dell'Ateneo, mentre la crescita dei servizi amministrativi garantisce il supporto organizzativo alle attività istituzionali.

Nel complesso, la distribuzione delle risorse risulta equilibrata e coerente con le priorità strategiche, in linea con il quadro previsto dal D.M. MIUR-MEF n. 21/2014 e successive modifiche.

Tab. 9 - Il bilancio finanziario per missioni e programmi

Missione	Programma	2024	2023	2022	2021	2020	2023	2022	2021
Istruzione universitaria	Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	-	-	14.810	-	7.000	0,00%	0,00%	0,00%
	Sistema universitario e formazione post-universitaria	30.159.011,90	28.059.766	22.804.682	19.384.609	19.913.690	27,49%	25,46%	24,62%
	<b>Totale</b>	<b>30.159.011,90</b>	<b>28.059.766</b>	<b>22.819.491</b>	<b>19.384.609</b>	<b>19.920.690</b>	<b>27,49%</b>	<b>25,47%</b>	<b>24,62%</b>
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	8.510.826,85	7.525.629	7.384.229	7.461.350	8.945.016	7,37%	8,24%	9,48%
	Ricerca scientifica e tecnologica di base	39.070.518,65	39.710.269	31.192.107	27.233.891	19.212.339	38,90%	34,82%	34,59%
	<b>Totale</b>	<b>47.581.345,50</b>	<b>47.235.898</b>	<b>38.576.335</b>	<b>34.695.241</b>	<b>28.157.355</b>	<b>46,27%</b>	<b>43,06%</b>	<b>44,06%</b>
Servizi istituzionali e generali	Indirizzo politico	190.033,72	179.405	123.847	225.922	3.505	0,18%	0,14%	0,29%
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	29.621.092,65	26.601.625	28.000.050	24.419.538	24.209.240	26,06%	31,26%	31,01%
	<b>Totale</b>	<b>29.811.126,37</b>	<b>26.781.030</b>	<b>28.123.897</b>	<b>24.645.460</b>	<b>24.212.744</b>	<b>26,24%</b>	<b>31,39%</b>	<b>31,30%</b>
Tutela della salute	Assistenza sanitaria-Sanità-servizi ospedalieri	-	-	-	-	-	0,00%	-	-
Fondi da ripartire		-	-	62.076	19.153	21.669	0,00%	0,07%	0,02%
<b>TOTALE</b>		<b>107.551.483,77</b>	<b>102.076.694</b>	<b>89.581.800</b>	<b>78.744.462</b>	<b>72.312.458</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Nel 2024, in assenza di area medico-sanitaria e con il diritto allo studio gestito a livello regionale, le missioni dell'Ateneo si concentrano su didattica, ricerca e servizi generali. I servizi istituzionali e generali scendono al 26,2% del totale, al di sotto dell'istruzione universitaria (27,5%), mentre la ricerca continua a crescere, raggiungendo il 46,3%, trainata soprattutto dalla ricerca di base. La composizione della spesa conferma la priorità strategica della ricerca e il rafforzamento della funzione formativa, in linea con la missione istituzionale dell'Ateneo.

## 6. Considerazioni finali e raccomandazioni

Il 2024 conferma un Ateneo solido sotto il profilo economico-patrimoniale e sostenibile in relazione agli indicatori MUR. Resta, tuttavia, un punto di attenzione la dinamica del FFO, anche in ragione degli esiti VQR e della riduzione del numero di Dipartimenti di eccellenza. In tale contesto, si ritiene opportuno proseguire con piani di miglioramento finalizzati al rafforzamento della premialità; attuare una gestione del costo del personale coerente con l'andamento delle entrate ordinarie, al fine di mantenere l'IP stabilmente al di sotto della soglia dell'80%; definire strategie "post-PNRR" volte a sostituire progressivamente le risorse straordinarie con fonti relativamente più stabili e non erogate *una tantum* (PRIN, programmi europei, iniziative di terza missione e trasferimento tecnologico); programmare l'impiego della liquidità, assicurando il riallineamento tra tempi di incasso e capacità di spesa; potenziare, infine, l'integrazione tra documenti contabili, PIAO e bilancio per missioni, attraverso l'adozione di idonei indicatori di performance e target a supporto dell'attuazione del Piano Strategico di Ateneo.

Il Nucleo, inoltre, suggerisce di valutare la possibilità di inserire nei prossimi bilanci un focus con indicatori economici relativi alla Terza Missione/Impatto Sociale che, per quanto non inseribile secondo la classificazione ufficiale delle voci finanziarie riconosciute a livello internazionale (*Classification Of the Functions Of Government*, COFOG) potrebbe agevolare l'Ateneo nel dare evidenza anche dal punto di vista finanziario dell'impegno in questa missione accademica, e nel tempo diventare ulteriore elemento di monitoraggio dell'impegno su tale attività.