

RELAZIONE AL BILANCIO UNICO DI ATENEO ESERCIZIO 2025

Università degli Studi di Roma Tor Vergata



**Nucleo di Valutazione di Ateneo
03/ 06 / 2026**

INDICE DELLA RELAZIONE

1. Premessa	3
2. Il quadro di riferimento.....	3
3. Il Conto Consuntivo 2025	5
3.1 Analisi della sostenibilità finanziaria	5
3.1.1 Analisi degli indicatori previsti a livello istituzionale.....	7
3.1.1.1 Gli Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria (Gruppo D, Allegato E DM 6/2019)	8
3.1.1.2 L'Indicatore di tempestività dei pagamenti (DPCM del 22 settembre 2014).....	11
3.1.2 Analisi dei flussi di cassa presenti nel Rendiconto Finanziario	12
3.2 Analisi della sostenibilità economica	14
3.2.1 Analisi della gestione complessiva	14
3.2.2 Analisi della gestione operativa	16
3.2.2.1 I proventi della gestione operativa.....	16
3.2.2.2 I costi della gestione operativa.....	16
3.2.3 Analisi della gestione finanziaria	18
3.2.4 Analisi della gestione straordinaria	19
3.2.5 Analisi della gestione fiscale	20
3.3 Analisi della sostenibilità non finanziaria.....	21
3.3.1 Il Rapporto di Sostenibilità	22
3.3.2 Il Bilancio di Genere	22
4. I processi di pianificazione e di programmazione a supporto delle politiche d'Ateneo.....	23
5. Il sistema di contabilità analitica e di controllo della gestione	25
6. Considerazioni finali.....	27

1. Premessa

La presente relazione di accompagnamento al Bilancio Unico dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata (Esercizio 2025) è redatta ai sensi e per le finalità contenute al comma 22, dell'art. 5 della legge 537/1993, tenuto altresì conto dei compiti del Nucleo di Valutazione (di seguito "NdV") sanciti al comma 1, dell'art. 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"*.

La richiamata normativa è orientata, altresì, al rispetto dei postulati della "imparzialità" e del "buon andamento", sanciti al comma 2 dell'art. 97 della Costituzione.

2. Il quadro di riferimento

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, 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 e s.m.i. (di seguito LG) adottate da ANVUR, le quali, rispetto alla Gestione delle risorse (Ambito B), definiscono specifici requisiti di AQ, tra cui la vigilanza sulla gestione delle Risorse finanziarie (sotto Ambito B.2), associata a diversi Punti di Attenzione, tra cui la Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie (Punto di Attenzione B.2.1, in acronimo PdA), significativamente rilevante nella presente relazione di accompagnamento al Bilancio Unico d'Ateneo.

La relazione del NdV diventa, quindi, uno strumento di monitoraggio e di valutazione del PdA B.2.1 delle LG, relative alla Pianificazione e alla gestione delle risorse finanziarie, la cui analisi – in dettaglio – si articola nei seguenti quattro (n.4) Aspetti da Considerare (in acronimo AdC):

1. 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);
2. 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);
 3. 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);
 4. 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).

Ciò premesso, il NdV per quanto di competenza, con riferimento al Bilancio Unico di Ateneo (Esercizio 2025) - approvato, previo parere favorevole e motivato del Collegio dei Revisori dei Conti, dal Consiglio di amministrazione dell'Ateneo - espone, qui di seguito, alcune informazioni di sintesi.

Per effettuare la presente relazione, il NdV ha esaminato i seguenti documenti predisposti dai competenti Uffici dell'Amministrazione:

- il Bilancio Unico di Ateneo dell'esercizio 2025 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 aprile 2026), il Bilancio Unico di Ateneo dell'esercizio 2024 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 aprile 2025), il Bilancio Unico di Ateneo dell'esercizio 2023 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 aprile 2024) e il Bilancio Unico di Ateneo dell'esercizio 2022 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 2 maggio 2023), composti rispettivamente dalla Relazione sulla Gestione, Schemi di Bilancio (Stato Patrimoniale, Conto Economico e Rendiconto Finanziario) e dalla Nota Integrativa. La disamina dei documenti richiamati è avvenuta in conformità dalla normativa richiamata in precedenza, con l'obiettivo di evidenziare le poste più significative ai fini dell'attività di valutazione. Detti documenti sono stati redatti in conformità a quanto disposto dal D.lgs. n. 18 del 27 gennaio 2012 *“Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e comma 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240”*, al D.I. MUR/MEF n. 34 del 15 gennaio 2025 che ha aggiornato i principi contabili e gli schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per

le università, abrogando il precedente decreto del 14 gennaio 2014, n. 19, come modificato dal D.I. MUR/MEF n. 394 dell'8 giugno 2017. L'aggiornamento normativo ha introdotto modifiche alla classificazione della spesa per missioni e programmi, con una maggiore armonizzazione rispetto agli schemi previsti per le amministrazioni pubbliche, e ha ridefinito il trattamento contabile di alcune poste contabili al fine di garantire maggiore omogeneità nei bilanci universitari.

- le Relazioni dei Revisori dei Conti ai Bilanci Unici di Ateneo, richiamati al punto precedente;
- il Bilancio di Previsione – Annuale 2025 – Triennale 2025-2027 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 dicembre 2024), il Bilancio di Previsione – Annuale 2024 – Triennale 2024-2026 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 dicembre 2023), il Bilancio di Previsione – Annuale 2023 – Triennale 2023-2025 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2022) e il Bilancio di Previsione – Annuale 2022 – Triennale 2022-2024 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2021).
- il Piano Strategico d'Ateneo 2025-2027, il Piano Strategico d'Ateneo 2024-2026 e il Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025;
- il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027, il PIAO 2024-2026 e il PIAO 2023-2025;
- le relazioni sulla performance, relative all'ultimo triennio disponibile;
- i Rapporti di Sostenibilità, relativi all'ultimo triennio disponibile;
- i Bilanci di Genere, relativi all'ultimo triennio disponibile.

3. Il Conto Consuntivo 2025

Nella presente relazione al Conto Consuntivo (2025) il NdV espone gli esiti delle analisi svolte in merito al Bilancio Unico dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, composti rispettivamente dalla Relazione sulla Gestione, Schemi di Bilancio (Stato Patrimoniale, Conto Economico e Rendiconto Finanziario) e dalla Nota Integrativa.

3.1 Analisi della sostenibilità finanziaria

Nel Bilancio Unico d'Ateneo 2025 viene fornito un ampio approfondimento sul tema della sostenibilità finanziaria dell'Ateneo, la cui presente analisi si articola come segue:

- Analisi degli indicatori previsti a livello istituzionale,

- Analisi dei flussi di cassa presenti nel Rendiconto Finanziario.

Le tipologie di analisi vengono approfondite nei punti che seguono.

In premessa all'analisi della sostenibilità finanziaria, si segnala come la stessa abbia come riferimento alcune poste del Conto Economico e dello Stato Patrimoniale: ai fini del calcolo degli indicatori di sostenibilità finanziaria, lo Stato Patrimoniale viene rielaborato attraverso una riclassificazione funzionale all'analisi finanziaria, ovvero per liquidità decrescente ed è articolato in Fonti ed Impieghi, dove: le Fonti rappresentano l'insieme delle risorse finanziarie e patrimoniali di cui l'Ateneo dispone, o che ha acquisito per finanziare la propria attività e i propri investimenti, mentre gli Impieghi raffigurano la totalità degli investimenti e delle attività in cui tali risorse sono state utilizzate.

Lo Stato Patrimoniale riclassificato per liquidità decrescente e relativo al periodo 2025-2021, viene presentato nella Tabella 1, evidenziando altresì le variazioni nelle voci intervenute da un periodo all'altro.

Tab. 1 – Stato Patrimoniale riclassificato: confronto esercizi del periodo 2025-2021

DESCRIZIONE IMPIEGHI	2025	2024	2023	2022	2021	VARIAZIONE%	VARIAZIONE%	VARIAZIONE%	VARIAZIONE%
	AI 31/12	AI 31/12	AI 31/12	AI 31/12	AI 31/12	2025/2024	2024/2023	2023/2022	2022/2021
ATTIVO CORRENTE	349.289.645	339.389.133	264.203.045	191.559.831	222.940.195	2,92%	28,46%	37,92%	-14,08%
LIQUIDITÀ IMMEDIATE	140.210.791	96.383.102	33.088.976	5.814.777	6.117.430	45,47%	191,28%	469,05%	-4,95%
LIQUIDITÀ DIFFERITE	205.995.505	241.151.472	228.645.611	181.198.158	210.096.516	-14,58%	5,47%	26,19%	-13,75%
MAGAZZINO	0	5.185	43.450	43.450	41.978	-100,00%	-88,07%	0,00%	3,51%
RATEI E RISCONTI	3.083.349	1.849.374	2.425.008	4.503.446	6.684.271	66,72%	-23,74%	-46,15%	-32,63%
ATTIVO FISSO	408.956.434	413.790.814	419.770.422	437.676.227	387.033.497	-1,17%	-1,42%	-4,09%	13,08%
QUOTA OLTRE 12 MESI DEI CREDITI DELL'ATTIVO CIRCOLANTE	24.874.567	33.073.866	41.188.295	56.265.404	493.748	-24,79%	-19,70%	-26,80%	11295,57%
IMM.NI MATERIALI NETTE	378.692.709	375.659.262	374.282.230	377.932.366	382.389.295	0,81%	0,37%	-0,97%	-1,17%
IMM.NI IMMATERIALI NETTE	632.575	670.192	727.687	826.215	841.171	-5,61%	-7,90%	-11,93%	-1,78%
IMM.NI FINANZIARIE	437.634	424.558	419.558	424.558	365.104	3,08%	1,19%	-1,18%	16,28%
RATEI RICERCA FINANZIATA	4.318.949	3.962.936	3.152.652	2.227.684	2.944.179	8,98%	25,70%	41,52%	-24,34%
TOTALE IMPIEGHI	758.246.079	753.179.947	683.973.467	629.236.058	609.973.691	0,67%	10,12%	8,70%	3,16%
DESCRIZIONE FONTI	2025	2024	2023	2022	2021	VARIAZIONE%	VARIAZIONE%	VARIAZIONE%	VARIAZIONE%
	AI 31/12	AI 31/12	AI 31/12	AI 31/12	AI 31/12	2025/2024	2024/2023	2023/2022	2022/2021
PASSIVO CORRENTE	115.298.116	103.201.408	78.566.247	93.586.829	72.380.754	11,72%	31,36%	-16,05%	29,30%
PASSIVITÀ OPERATIVE	113.007.762	100.980.961	76.426.275	91.527.766	70.388.501	11,91%	32,13%	-16,50%	30,03%
PASSIVITÀ FINANZIARIE	2.290.354	2.220.447	2.139.972	2.059.063	1.992.253	3,15%	3,76%	3,93%	3,35%
PASSIVO CONSOLIDATO	505.555.799	523.247.218	481.701.906	420.167.616	424.117.541	-3,38%	8,62%	14,65%	-0,93%
PASSIVITÀ OPERATIVE	447.066.942	462.493.600	418.756.627	355.101.379	356.998.730	-3,34%	10,44%	17,93%	-0,53%
PASSIVITÀ FINANZIARIE	58.488.857	60.753.618	62.945.279	65.066.237	67.118.811	-3,73%	-3,48%	-3,26%	-3,06%
CAPITALE NETTO	137.392.164	126.731.321	123.705.314	115.481.613	113.465.544	8,41%	2,45%	7,12%	1,78%
FONDO DI DOTAZIONE	8.333.567	8.333.564	8.333.567	8.333.567	8.333.567	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
PATRIMONIO VINCOLATO	88.439.455	88.529.976	89.588.394	53.230.273	53.085.491	-0,10%	-1,18%	68,30%	0,27%
PATRIMONIO LIBERO	40.619.142	29.867.781	25.783.353	53.917.773	52.046.608	36,00%	15,84%	-52,18%	3,60%
TOTALE FONTI	758.246.079	753.179.947	683.973.467	629.236.058	609.973.691	0,67%	10,12%	8,70%	3,16%

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO/RELAZIONE REVISORI DEI CONTI – PERIODO 2025-2021

Lo Stato Patrimoniale riclassificato per liquidità decrescente, congiuntamente ad alcune voci del Conto Economico, costituisce la base di partenza funzionale alla determinazione degli indicatori di bilancio previsti a livello istituzionale.

3.1.1 Analisi degli indicatori previsti a livello istituzionale

Al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-patrimoniale e finanziaria, a livello ministeriale sono stati definiti i seguenti Indicatori:

1. gli Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria (Gruppo D, Allegato E DM 6/2019);
2. e l'Indicatore di tempestività dei pagamenti (decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 22 settembre 2014).

Detti Indicatori vengono presentati nei punti che seguono.

3.1.1.1 Gli Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria (Gruppo D, Allegato E DM 6/2019)

Gli Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria, o Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria delle sedi, esposti nella Tabella 2, sono rispettivamente:

- l'Indicatore di spese di personale (ISP);
- l'Indicatore di spese di indebitamento (IDEB);
- e l'Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF).

Gli indicatori sono stati introdotti dal D.M. n. 6/2019 nell'Allegato E (Gruppo D) e sono stati definiti in attuazione degli artt. 5, 6 e 7 del d.lgs. 29 marzo 2012, n. 49.

Tab. 2 – Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria – Periodo 2025-2021

Indicatori (gruppo D, Allegato E DM 6/2019)	esercizio 2025 (*)	esercizio 2024	esercizio 2023	esercizio 2022	esercizio 2021	Soglia Limite
Indicatore di spese di personale (ISP)	71,51%	72,24%	70,50%	75,86%	72,52%	<80%
Indicatore di spese di indebitamento (IDEB)	6,57%	7,09%	6,78%	8,71%	9,13%	<10%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,12%	1,10%	1,13%	1,05%	1,09%	>1

2025 (*) = valore stimato

(*) Si segnala che ogni anno, alla chiusura dell'esercizio e in fase di predisposizione del bilancio unico d'Ateneo, il valore degli indicatori relativi all'anno oggetto di consuntivo è stimato dall'Ufficio Bilanci, in attesa della definizione del valore definitivo da parte del MUR. Pertanto ogni anno il valore dell'anno precedente viene aggiornato, sostituendo la stima con il dato definitivo, mentre il valore dell'anno oggetto di bilancio è frutto della miglior stima effettuabile da parte dell'Amministrazione.

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO – PERIODO 2025-2021

Detti indicatori vengono sinteticamente illustrati nei punti che seguono.

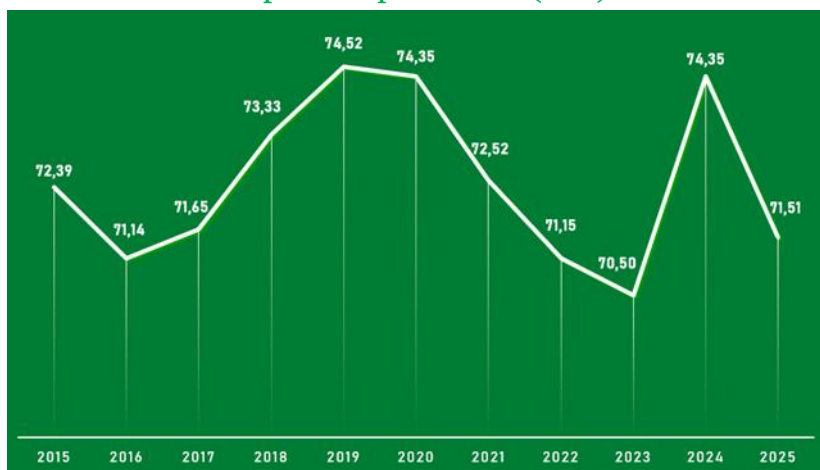
L'Indicatore di spese di personale (ISP) viene calcolato come rapporto tra i costi fissi e accessori sostenuti per il personale (compreso il personale a tempo determinato e la didattica a contratto) e le entrate complessive (ossia FFO più contribuzione studentesca): il valore di riferimento - che non deve essere superato - è pari all'80%.

In linea generale, l'indicatore consente di verificare la "sostenibilità" del costo del personale dell'Ateneo, evidenziando la quota di ricavi stabili assorbita dallo stesso e la residua quota disponibile per il sostenimento di altri costi d'esercizio.

Nel Grafico 1 l'indicatore mostra una tendenza virtuosa dal 2015 al 2016 e un nuovo incremento a partire dall'esercizio 2017, dovuto all'incremento del costo del personale, pur rimanendo sotto il valore di riferimento. Nel 2019 si rileva un ulteriore incremento sulla base della riduzione delle tasse nette incassate e del contestuale incremento delle spese per il personale; dopo un periodo di miglioramento (2021-2023, ad eccezione dell'anno 2022) l'indicatore nel 2024 registra una lieve crescita conseguente

all'incremento nel costo del personale, come dettagliato nel Bilancio Unico d'Ateneo, mentre nell'ultimo esercizio – il 2025 – riprende l'andamento tendenziale orientato al miglioramento.

Graf. 1 – Indicatore di spese di personale (ISP) – Periodo 2025-2015

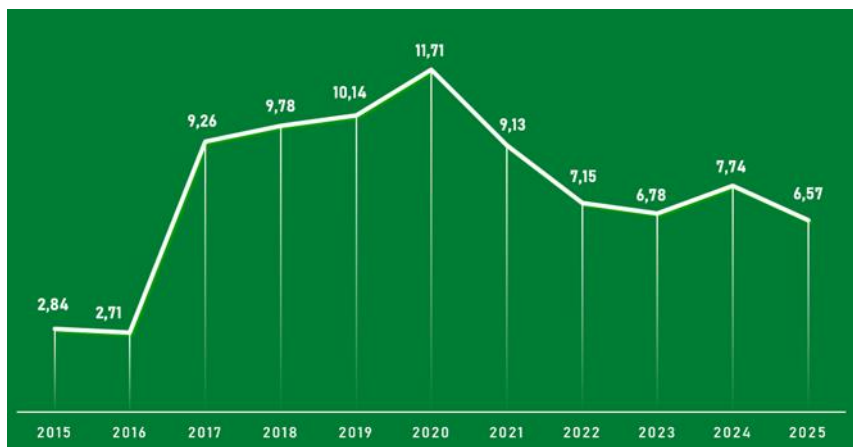


FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEIO – PERIODO 2025-2015

L'Indicatore di spese di indebitamento (IDEB) è calcolato rapportando l'importo annuo dell'ammortamento dei finanziamenti passivi (quota capitale più quota interessi) al totale delle entrate correnti complessive, al netto delle spese per il personale e dei fitti passivi: il valore limite di riferimento è pari al 10%.

Anche per questo indice il Grafico 2 segnala una tendenza virtuosa di decrescita dal 2015 al 2016, mentre si innalza dal 2017 poiché da quell'esercizio in poi hanno iniziato a gravare non solo le rate di preammortamento del mutuo di 63 milioni di euro sottoscritto con Cassa Depositi e Prestiti per il finanziamento dell'edificazione del Nuovo Rettorato e Macroarea di Giurisprudenza, ma anche l'imputazione delle rate di ammortamento. Dal 2019 sono incluse le rate del finanziamento di circa 13 milioni di Euro ottenuto dall'Istituto per il Credito Sportivo. Dal 2021 l'indicatore è tornato a migliorare: la stima 2025 è sostanzialmente migliorativa rispetto al valore certificato dal MUR nell'anno precedente.

Graf. 2 – Indicatore di spese di indebitamento (IDEB) – Periodo 2025-2015

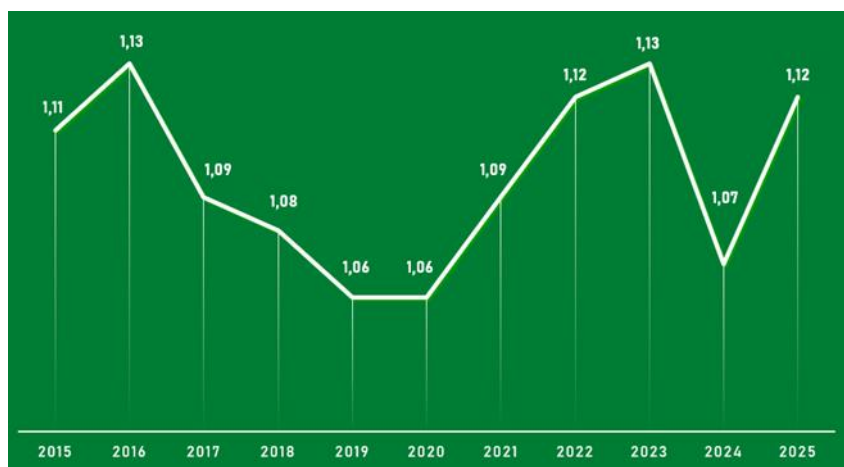


FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO – PERIODO 2025-2015

Infine, l'Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) è calcolato come rapporto tra due grandezze denominate rispettivamente A e B, dove: A è pari al 82% della sommatoria di alcune poste di entrata nette (FFO, fondo di programmazione triennale, contribuzione netta degli studenti al netto dei fitti passivi) e B è dato dal costo del personale e rate di ammortamento dei finanziamenti passivi: il valore di riferimento, che deve essere superato, è pari a 1 (ovvero a 100%, se espresso in valori percentuali).

Anche in questo caso, il valore dell'indicatore mostra nel Grafico 3 una tendenza virtuosa dal 2015 al 2016 e un peggioramento nel 2017 dovuto principalmente all'incremento dei costi del personale. Nel 2019 e 2020 si decrementa ulteriormente, in funzione del peggioramento delle entrate complessive, dell'incremento delle spese di personale e degli oneri di ammortamento del finanziamento ottenuto dall'Istituto per il Credito Sportivo. Nel 2021 e 2022 l'ISEF torna a migliorare, riportandosi ai livelli del 2018, mentre decresce lievemente nell'anno 2024, come conseguenza della crescita del costo del personale: la stima 2025 è sostanzialmente migliorativa rispetto al valore rilevato nell'anno precedente.

Graf. 3 – Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) – Periodo 2025-2015



FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEIO – PERIODO 2025-2015

3.1.1.2 L'Indicatore di tempestività dei pagamenti (DPCM del 22 settembre 2014)

L'indicatore di tempestività dei pagamenti (ITP) è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture. L'indicatore di tempestività dei pagamenti è calcolato, così come previsto nel decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 22 settembre 2014, come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. L'Indicatore di tempestività dei pagamenti (ITP) è stato estratto dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali del MEF (dati aggiornati al 29 gennaio 2026): la seguente Tabella 3 fornisce l'andamento dell'indicatore relativo al periodo 2025-2021.

Tab. 3 – Indicatori di Tempestività dei Pagamenti (ITP) – Periodo 2025-2021

Indicatore (DPCM 22/9/2014)	esercizio 2025	esercizio 2024	esercizio 2023	esercizio 2022	esercizio 2021
Indicatore di Tempestività dei Pagamenti (ITP)	-12,55	-7,14	-10,99	-8,14	-14,26

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO – PERIODO 2025-2021

L'indice sintetizza una media ponderata di pagamenti avvenuti in ritardo (se positivo) rispetto alla data di scadenza delle fatture; ovviamente, trattandosi di una media ponderata, nella determinazione dell'indicatore di tempestività dei pagamenti incidono maggiormente le fatture di importo più elevato.

Dalla Tabella 3 si può notare come l'indicatore – relativo all'esercizio 2025 – sia pari a -12,55, confermando che in media i pagamenti vengono effettuati con circa 12 giorni di anticipo rispetto alla scadenza delle fatture (ITP 2024: -7,44). Il dato è in miglioramento rispetto all'esercizio precedente, confermando il continuo e costante miglioramento nel periodo oggetto di monitoraggio.

3.1.2 Analisi dei flussi di cassa presenti nel Rendiconto Finanziario

La rappresentazione dei flussi di cassa (o *cash flow*) presente nel Rendiconto Finanziario, redatto in coerenza con la normativa precedentemente richiamata, prevede la suddivisione degli stessi flussi finanziari in tre aree di gestione (cfr. Tabella 4):

- l'area della gestione operativa (denominata anche gestione corrente), che include il cash flow generato (o assorbito) dalle attività universitarie tipiche (ricerca, didattica e terza missione e corrisponde al Punto A della Tabella);
- l'area della gestione di investimento/disinvestimento (denominata anche gestione in conto capitale), che include il cash flow generato (o assorbito) dalle attività di natura strategica (com'è ad esempio l'acquisto di un macchinario di laboratorio legato a nuove e future attività di ricerca e corrisponde al Punto B);
- e l'area della gestione di finanziamento (Punto C della Tabella).

Tab. 4 – Rendiconto Finanziario – Periodo 2025-2021

TIPOLOGIE DI CASH FLOW E VARIAZIONE DELLA DISPONIBILITA' MONETARIA	esercizio 2025	esercizio 2024	esercizio 2023	esercizio 2022	esercizio 2021
A) FLUSSO DI CASSA (CASH FLOW) OPERATIVO	70.017.585	81.653.174	43.110.388	13.791.060	-200.564.902
B) FLUSSO MONETARIO (CASH FLOW) DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO/DISINVESTIMENTO	-23.917.525	-20.701.108	-13.731.761	-12.252.730	193.243.120
C) FLUSSO MONETARIO (CASH FLOW) DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	-2.272.371	-2.191.661	-2.104.428	-1.840.983	-1.986.432
D) FLUSSO MONETARIO (CASH FLOW) DELL'ESERCIZIO	43.827.689	63.294.126	27.274.199	-302.653	-9.308.214
D1) Disponibilità monetaria netta iniziale	96.383.102	33.088.976	5.814.777	6.117.430	15.425.644
D2) Disponibilità monetaria netta finale	140.210.791	96.383.102	33.088.976	5.814.777	6.117.430
E) VARIAZIONE DISPONIBILITA' MONETARIA (D2-D1)	43.827.689	63.294.126	27.274.199	-302.653	-9.308.214

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO – PERIODO 2025-2021

La suddivisione delle diverse configurazioni dei flussi cassa è presente – in sintesi – nella prima parte della Tabella, che si conclude con la rappresentazione del flusso di cassa totale generato (o assorbito) dalla gestione complessiva (Punto D, determinato dalla somma algebrica dei tre punti precedenti): il valore del flusso di cassa totale corrisponde, altresì, alla variazione (positiva o negativa) tra la disponibilità monetaria netta iniziale e quella finale dell'Ateneo (Punto E).

I dati esposti nell'ultima Tabella, relativi all'esercizio 2025, sono significativamente positivi e rappresentativi di una gestione finanziaria attuata dall'Ateneo complessivamente equilibrata ed oculata.

Nel 2025 il flusso di cassa operativo (Punto A) si attesta a 70,0 milioni di euro, in diminuzione rispetto agli 81,7 milioni di euro del 2024 (-14,2%). Il dato evidenzia una minore capacità della gestione caratteristica di generare liquidità, pur mantenendosi su valori ampiamente positivi. Il flusso monetario derivante da attività di investimento (Punto B) presenta un assorbimento di cassa pari a 23,9 milioni di euro, superiore rispetto ai 20,7 milioni di euro del 2024 (+15,5%): ciò indica un incremento degli investimenti effettuati nel periodo, verosimilmente finalizzati allo sviluppo e al rafforzamento operativo di tutta l'attività dell'Ateneo. Il flusso di cassa da attività di finanziamento (Punto C) risulta negativo per 2,3 milioni di euro, sostanzialmente in linea con il 2024 (2,2 milioni di euro). La gestione finanziaria appare quindi stabile, senza variazioni significative nella struttura delle fonti di finanziamento. Complessivamente, pur in presenza di una riduzione della generazione di cassa operativa e di maggiori impieghi per investimenti, l'Ateneo mantiene una solida capacità di generare liquidità ed una gestione equilibrata dei flussi monetari.

3.2 Analisi della sostenibilità economica

L'analisi della sostenibilità economica ha come primario riferimento il Conto Economico, documento da cui emergono simultaneamente sia le risultanze dei costi (o oneri) e dei proventi (o ricavi) d'esercizio, sia quelle delle quote di costo (o quote di onere) e di provento (o quote di ricavo) aventi natura pluriennale, entrambe imputate nel prospetto nel rispetto del principio della competenza economica, o *Accrual Basis*, come richiamata dai principi contabili internazionali emanati per il settore pubblico, ovvero gli *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS), recepiti in Europa dagli *European Public Sector Accounting Standards* (EPSAS) e in Italia dagli *Italian Accrual Standards* (ITAS).

L'articolazione dell'analisi del documento segue quella dello schema di Conto Economico, prevista dalla normativa vigente precedentemente richiamata.

I costi e i proventi sono stati esaminati in forma aggregata, allo scopo di focalizzare l'analisi sul comportamento dell'Ateneo a fronte dei vincoli finanziari a cui deve sottostare 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: le Relazioni di accompagnamento al consuntivo citate nelle pagine iniziali, contengono un'analisi di maggior dettaglio, che esamina le voci principali che confluiscono nei componenti positivi e negativi di reddito.

3.2.1 Analisi della gestione complessiva

Sebbene i dati del bilancio d'Ateneo – esercizio 2025 – riguardino l'ultimo biennio, come previsto dalla normativa vigente, al fine di adempiere al meglio all'attuazione del processo richiamato, l'analisi della sostenibilità economica è stata ampliata – ove ritenuto utile (e possibile) – alla serie storica dei dati relativi periodo 2025-2021 (cfr. Tabella 5).

Il quadro dei dati di sintesi del Conto Economico di Ateneo evidenzia un risultato di gestione positivo per il 2025, pari a 11,1 milioni di euro, in linea con i risultati del periodo considerato (sempre positivi) e in significativa crescita rispetto l'esercizio precedente (+145,22%).

Tab. 5 - Dati di sintesi sul Conto Economico – Periodo 2025-2021

Conto Economico	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Consuntivo 2023	Consuntivo 2022	Consuntivo 2021	Variazione % 2025/2024	Variazione % 2024/2023	Variazione % 2023/2022	Variazione % 2022/2021
Proventi di competenza dell'esercizio	393.262.072	375.441.597	341.144.789	330.933.638	329.985.490	4,75%	10,05%	3,09%	0,29%
Costi di competenza dell'esercizio	-366.814.434	-356.580.971	-319.028.057	-315.896.335	-312.888.872	2,87%	11,77%	0,99%	0,96%
DIFFERENZA Proventi-Costi	26.447.638	18.860.626	22.116.732	15.037.303	17.096.618	40,23%	-14,72%	47,08%	-12,05%
Saldo proventi/oneri finanziari	-2.051.366	-2.125.140	-2.208.047	-2.196.520	-2.420.979	-3,47%	-3,75%	0,52%	-9,27%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	-25.037	0	0	-380	-100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%
Saldo proventi/oneri straordinari	-602.834	202.485	93.445	573.291	316.128	-397,72%	116,69%	-83,70%	81,35%
Imposte sul reddito correnti, differite, anticipate	-12.675.694	-12.379.211	-11.794.960	-11.542.908	-10.974.048	2,40%	4,95%	2,18%	5,18%
Risultato economico d'esercizio	11.117.744	4.533.723	8.207.170	1.871.166	4.017.339	145,22%	-44,76%	338,61%	-53,42%

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO/RELAZIONE REVISORI DEI CONTI – PERIODO 2025-2021

Con riferimento al biennio 2024-2025, la Tabella 6 offre una comparazione tra i dati preventivi e quelli consuntivi. Nello specifico, con riferimento all'esercizio 2025, il Collegio dei Revisori ha osservato quanto segue: “(...) In base ai dati sopra esposti il Collegio osserva che il consuntivo 2025 mostra proventi superiori per 24.048 migliaia di Euro (6,51%) rispetto al bilancio preventivo e costi operativi superiori per 11.335 migliaia di Euro. Queste dinamiche, unitamente al minore importo della voce ‘proventi e oneri finanziari’ per 13 migliaia di Euro e al negativo saldo di ‘proventi e oneri straordinari’ per 603 migliaia di Euro nonché alla registrazione di imposte correnti superiori a quanto previsto per 1.006 migliaia di Euro, danno luogo a un risultato d'esercizio positivo per 11.117.744 Euro, a fronte di una previsione di pareggio economico. (...)”.

Per quanto premesso, il NdV esprime un giudizio estremamente positivo sull'efficacia dei processi di programmazione attuati dall'Ateneo, considerando gli stessi coerenti e attendibili.

Tab. 6 – Confronto consuntivo/budget economico: esercizi 2025-2024

Conto Economico	Consuntivo 2025	Budget Econ. 2025	Variazione 2025	Variazione % 2025	Consuntivo 2024	Budget Econ. 2024	Variazione 2024	Variazione % 2024
Proventi di competenza dell'esercizio	393.262.072	369.214.399	24.047.673	6,51%	375.441.597	371.033.216	4.408.381	1,19%
Costi di competenza dell'esercizio	-366.814.434	-355.479.561	-11.334.873	3,19%	-356.580.971	-356.613.491	32.520	-0,01%
DIFFERENZA Proventi-Costi	26.447.638	13.734.838	12.712.800	92,56%	18.860.626	14.419.725	4.440.901	30,80%
Saldo proventi/oneri finanziari	-2.051.366	-2.064.784	13.418	-0,65%	-2.125.140	-2.135.486	10.346	-0,48%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0	0,00%	-25.037	0	-25.037	-100,00%
Saldo proventi/oneri straordinari	-602.834	0	-602.834	-100,00%	202.485	0	202.485	100,00%
Imposte sul reddito correnti, differite, anticipate	-12.675.694	-11.670.054	-1.005.640	8,62%	-12.379.211	-12.284.239	-94.972	0,77%
Risultato economico d'esercizio	11.117.744	0	11.117.744	===	4.533.723	0	4.533.723	===

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO/RELAZIONE REVISORI DEI CONTI - ESERCIZI 2025-2024

L'analisi della gestione complessiva viene scomposta, successivamente, nei seguenti punti:

- analisi della gestione operativa;

- analisi della gestione finanziaria;
- analisi della gestione straordinaria;
- analisi della gestione fiscale.

3.2.2 Analisi della gestione operativa

L'analisi della gestione operativa viene scomposta, successivamente, nei seguenti punti:

- analisi dei proventi della gestione operativa;
- analisi dei costi della gestione operativa.

3.2.2.1 I proventi della gestione operativa

I proventi dell'Ateneo derivanti dalla gestione operativa evidenziano nel 2025 un andamento positivo, con una crescita di 17,8 milioni di euro (+4,75%) rispetto all'esercizio precedente. L'incremento è trainato principalmente dai contributi pubblici e dai proventi da ricerca competitiva, a conferma della capacità dell'Ateneo di attrarre finanziamenti istituzionali e risorse su bandi competitivi. Positivo risulta anche l'andamento delle attività di trasferimento tecnologico e ricerca commissionata, mentre i proventi della didattica mostrano una crescita più contenuta, ma stabile. Nel complesso, la dinamica dei proventi derivanti dalla gestione operativa evidenzia un rafforzamento delle attività istituzionali e della sostenibilità economica dell'Ateneo, pur permanendo una significativa dipendenza dal finanziamento pubblico.

3.2.2.2 I costi della gestione operativa

Sul versante dei costi della gestione operativa, il Bilancio Unico d'Ateneo 2025 evidenzia un incremento complessivo rispetto all'esercizio precedente, coerente con il rafforzamento delle attività istituzionali, della ricerca e dei servizi dell'Ateneo. I costi operativi ammontano complessivamente a circa 366,8 milioni di euro, con un incremento di circa 10,2 milioni di euro rispetto al 2024 (+2,87%).

Tale andamento risulta comunque sostenibile, in quanto accompagnato da una crescita ancora maggiore dei proventi operativi: la componente più rilevante continua a essere rappresentata dai costi del personale, pari a circa 206,8 milioni di euro, in aumento di circa 5,1 milioni rispetto all'esercizio precedente. L'incremento è principalmente riconducibile alla crescita dei costi relativi al personale docente e ricercatore e alle collaborazioni scientifiche, in coerenza con il potenziamento delle attività di ricerca e didattica. Anche i costi della gestione corrente registrano un incremento significativo

(+5,84%), dovuto soprattutto all'aumento delle spese per servizi e collaborazioni tecnico-gestionali. Crescono, inoltre, i costi per materiali di consumo destinati ai laboratori, elemento che riflette il rafforzamento delle attività scientifiche e progettuali. Si rileva, infine, un aumento degli ammortamenti e delle svalutazioni, collegato agli investimenti effettuati negli ultimi esercizi in infrastrutture, attrezzature scientifiche e tecnologie.

Nel complesso, l'andamento dei costi operativi appare coerente con gli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo e con il rafforzamento delle attività istituzionali. Permane tuttavia l'esigenza di mantenere un costante monitoraggio della sostenibilità della spesa, in particolare con riferimento ai costi del personale e ai servizi di supporto gestionale, al fine di garantire il mantenimento degli equilibri economico-finanziari di medio periodo.

Collegato al tema trattato del costo relativo al personale, vi è quello della rappresentazione dell'organico complessivo dell'Ateneo.

I dati riportati nella Tabella 7 presentano la numerosità del personale attivo al 31 dicembre 2025, con un confronto rispetto all'analogo dato riferito al periodo precedente (2024-2021), ciò al fine di offrire in dettaglio le dinamiche di variazione delle diverse tipologie di personale.

Tab. 7 – Organico d'Ateneo al 31/12 (...) – Periodo 2025-2021

	Al 31/12	Al 31/12	Al 31/12	Al 31/12	Al 31/12	2025/2024	2025/2024	2024/2023	2024/2023	2023/2022	2023/2022	2022/2021	2022/2021
PROFESSORI/PROFESSORISSE ORDINARI/E	398	378	344	336	324	20	5,29%	34	9,88%	8	2,38%	12	3,70%
PROFESSORI/PROFESSORISSE ASSOCIATI/E	550	497	530	547	450	53	10,66%	-33	-6,23%	-17	-3,11%	97	21,56%
RICERCATORI/RICERCATRICI A TEMPO INDETERMINATO	153	185	210	230	326	-32	-17,30%	-25	-11,90%	-20	-8,70%	-96	-29,45%
RICERCATORI/RICERCATRICI A TEMPO DETERMINATO	200	270	257	221	113	-70	-25,93%	13	5,06%	36	16,29%	108	95,58%
TOTALE PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE	1301	1330	1341	1334	1213	-29	-2,18%	-11	-0,82%	7	0,52%	121	9,98%
DIRETTORE GENERALE	1	1	0	0	0	0	0,00%	1	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
DIRIGENTI	3	2	2	3	4	1	50,00%	0	0,00%	-1	-33,33%	-1	-25,00%
PERSONALE TECNICO, AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO	995	1.015	1.008	954	958	-20	-1,97%	7	0,69%	54	5,66%	-4	-0,42%
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE E T.A.B.	999	1.018	1.010	957	962	-19	-1,87%	8	0,79%	53	5,54%	-5	-0,52%
TOTALE PERSONALE	2.300	2.348	2.351	2.291	2.175	-48	-2,04%	-3	-0,13%	60	2,62%	116	5,33%

FONTE: BILANCIO UNICO DI ATENEO – PERIODO 2025-2021

Con riferimento alla consistenza del personale al 31 dicembre 2025, la Tabella evidenzia una lieve riduzione complessiva dell'organico dell'Ateneo rispetto all'esercizio precedente: il personale totale passa infatti da 2.348 unità nel 2024 a 2.300 unità nel 2025, con una diminuzione di 48 unità (-2%).

L'andamento dell'organico mostra tuttavia dinamiche differenziate tra le varie categorie di personale.

In dettaglio, i valori riportati nella Tabella segnalano un incremento del personale docente strutturato, così articolato:

- i professori ordinari aumentano da 378 a 398 unità (+5%);

- i professori associati passano da 497 a 550 unità (+11%).

Contestualmente, si osserva una contrazione del numero dei ricercatori, sia a tempo indeterminato (-17%) sia a tempo determinato (-26%): tale tendenza risulta essere coerente con i processi di progressione di carriera e di turnover del personale accademico.

Nel complesso, il personale docente e ricercatore registra una lieve diminuzione (-2%), passando da 1.330 a 1.301 unità: parallelamente, anche il personale dirigente, tecnico-amministrativo e bibliotecario evidenzia una riduzione del 2%.

L'andamento complessivo dell'organico conferma, quindi, un processo di razionalizzazione e di riequilibrio delle risorse umane, influenzato nello specifico, dal rispetto:

- delle norme ministeriali sulle facoltà assunzionali;
- degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria;
- degli equilibri di bilancio.

In conclusione, i dati della Tabella segnalano un'importante azione di miglioramento attuata nel periodo considerato (2025-2021) da parte dell'Ateneo sul tema del personale, in accoglimento anche di una specifica indicazione espressa dal **NdV** nelle precedenti Relazioni al Bilancio Unico d'Ateneo: il personale, infatti, complessivamente cresce nel periodo oggetto di osservazione da 2.175 unità a 2.300, registrando un incremento pari al 5,75%, un risultato che assume una particolare rilevanza, se contestualizzato nel presente.

3.2.3 Analisi della gestione finanziaria

Con riferimento alla gestione finanziaria, il Conto Economico 2025 evidenzia un saldo netto negativo pari a circa 2,05 milioni di euro, in lieve miglioramento rispetto all'esercizio precedente. Infatti, il saldo della gestione finanziaria registra una variazione positiva di circa 74 mila euro rispetto al 2024 (+3,47%). Il debito bancario residuo al 31 dicembre 2025 ammonta a 60,8 milioni di euro, di cui 2,3 milioni con scadenza entro i 12 mesi e 58,5 milioni a medio-lungo termine; la struttura del debito appare quindi sostanzialmente stabile e coerente con la capacità di rimborso dell'Ateneo, anche in considerazione della solidità della posizione di liquidità (disponibilità liquide pari a 140,2 milioni di euro al 31 dicembre 2025, in significativo incremento rispetto ai 96,4 milioni del 2024). Fonte: Bilancio Unico di Ateneo 2025, Stato Patrimoniale.

La gestione finanziaria continua, tuttavia, ad essere caratterizzata dalla prevalenza degli oneri finanziari rispetto ai proventi finanziari, principalmente riconducibili agli interessi passivi relativi all'indebitamento contratto dall'Ateneo per il finanziamento di investimenti infrastrutturali e immobiliari.

Il miglioramento registrato nel 2025 evidenzia comunque una sostanziale stabilità della struttura finanziaria dell'Università ed una capacità di sostenere il peso degli oneri finanziari senza effetti negativi sugli equilibri economici complessivi, anche grazie al positivo andamento della gestione operativa e al risultato economico dell'esercizio.

Nel complesso, la gestione finanziaria appare sotto controllo, pur permanendo la necessità di monitorare nel medio-lungo periodo il livello di indebitamento e gli oneri connessi ai finanziamenti in essere.

3.2.4 Analisi della gestione straordinaria

Con riferimento alla gestione straordinaria, il Conto Economico 2025 evidenzia un saldo negativo pari a circa 603 mila euro, in contrazione rispetto al 2024, anno in cui la gestione straordinaria registrava un saldo positivo pari a 202 mila euro.

Il risultato della gestione straordinaria deriva dalla differenza tra:

- proventi straordinari pari a circa 1,88 milioni di euro;
- oneri straordinari pari a circa 2,48 milioni di euro.

I proventi straordinari risultano principalmente riconducibili a sopravvenienze attive e insussistenze del passivo, mentre gli oneri straordinari derivano soprattutto da sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo. Una parte significativa delle componenti straordinarie appare, inoltre, collegata al processo di riallineamento e pulizia delle poste patrimoniali avviato dall'Ateneo a seguito dell'attacco informatico del 2020, che ha comportato operazioni di stralcio e riconciliazione di partite contabili non allineate.

L'andamento della gestione straordinaria evidenzia, quindi, la presenza di componenti non ricorrenti e non direttamente riconducibili alla gestione caratteristica dell'Ateneo. Per tale motivo, il saldo negativo registrato nel 2025 non appare sintomatico di criticità strutturali della gestione ordinaria, ma piuttosto collegato a operazioni straordinarie di assestamento contabile e patrimoniale.

Nel complesso, la gestione straordinaria mantiene un'incidenza limitata rispetto alla dimensione complessiva del bilancio e non compromette il risultato economico finale dell'esercizio, che permane positivo. Tuttavia, il **NdV** segnala che le sopravvenienze passive e insussistenze dell'Attivo ammontano nell'esercizio 2025 a 2.441.579 euro,

un valore significativamente superiore a quello dell'esercizio precedente (464.255 euro nel 2024, pari a +426%), non interamente riconducibile alle sole operazioni di stralcio conseguenti all'attacco informatico del 2020. La composizione analitica di tale voce merita pertanto un approfondimento da parte dei competenti organi dell'Ateneo, al fine di verificare l'eventuale presenza di componenti ricorrenti non adeguatamente presidiate e di adottare le opportune misure correttive.

3.2.5 Analisi della gestione fiscale

Con riferimento alla gestione fiscale, il Conto Economico 2025 evidenzia un carico tributario complessivamente stabile rispetto all'esercizio precedente, coerente con le dimensioni e con il volume delle attività svolte dall'Ateneo: le imposte sul reddito dell'esercizio ammontano, infatti, a circa 12,7 milioni di euro, con un incremento pari a 296 mila euro rispetto al 2024 (+2,39%).

La fiscalità dell'Ateneo è rappresentata quasi esclusivamente da imposte correnti, mentre non risultano contabilizzate imposte differite o anticipate: tale andamento riflette la particolare natura giuridica e istituzionale dell'Università, per la quale la componente imponibile è principalmente collegata alle attività commerciali e alle fattispecie fiscalmente rilevanti previste dalla normativa tributaria.

L'incremento registrato nel 2025 appare sostanzialmente contenuto e coerente con:

- la crescita dei proventi operativi;
- l'aumento delle attività progettuali e commerciali;
- l'andamento generale della gestione economica dell'Ateneo.

Nel corso dell'esercizio emergono tuttavia anche alcuni elementi che richiamano l'attenzione sulla necessità di un costante presidio degli adempimenti fiscali. In particolare, il Collegio dei Revisori segnala la presenza di somme dovute per sanzioni amministrative, riferite prevalentemente alla regolarizzazione della posizione dell'Ateneo verso l'Agenzia delle Entrate relativamente alla dichiarazione 770/2023 (esercizio 2022).

A tal riguardo, si segnala come i Revisori dei Conti abbiano sottolineato – nella propria relazione al Bilancio Unico d'Ateneo – l'esigenza di:

- rafforzare i controlli interni;
- assicurare il corretto e tempestivo assolvimento degli adempimenti tributari, al fine di evitare ulteriori oneri a carico del bilancio dell'Ateneo.

Nel complesso, l'analisi della gestione fiscale evidenzia, quindi, una situazione sostanzialmente equilibrata e sotto controllo, pur confermando l'importanza di

mantenere elevata l'attenzione sui processi amministrativo-contabili e sugli obblighi tributari, soprattutto in un contesto gestionale caratterizzato da una crescente complessità operativa. Il **NdV** condivide pienamente le preoccupazioni espresse dal Collegio dei Revisori in merito alle sanzioni amministrative rilevate nell'esercizio, riconducibili alla regolarizzazione della posizione dell'Ateneo verso l'Agenzia delle Entrate relativamente alla dichiarazione 770/2023 (esercizio 2022), e auspica che l'Ateneo formalizzi entro l'esercizio 2026 procedure interne strutturate di presidio degli adempimenti tributari, con responsabilità nominali assegnate e scadenziari verificabili, così da evitare il ripetersi di analoghi oneri aggiuntivi a carico del bilancio in esercizi futuri.

3.3 Analisi della sostenibilità non finanziaria

Il quadro informativo presentato dall'Ateneo affianca all'informativa obbligatoria di carattere economico finanziario (Bilancio di previsione, Bilancio unico d'Ateneo, Bilancio consolidato) due ulteriori importanti documenti in grado di comunicare agli stakeholder dell'Ateneo l'approccio, le politiche e le azioni su tematiche di fondamentale rilievo, illustrando i risultati più significativi raggiunti ogni anno in ambito di responsabilità sociale, ambientale e di creazione di valore nel lungo periodo. Tali documenti sono:

- Il Rapporto di Sostenibilità;
- il Bilancio di genere.

Le informazioni sono fornite, a integrazione e completamento della Relazione sulla Gestione e dell'ulteriore documentazione di Bilancio unico d'Ateneo, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione delle attività universitarie, del loro andamento, dei loro risultati e dell'impatto prodotto da Tor Vergata. Le rendicontazioni presentate coprono temi di natura sociale – con particolare attenzione alle materie inerenti all'equità di genere e la cultura della parità – ambientale, attinenti al personale d'Ateneo, al rispetto delle diversità e dei diritti umani, alla trasparenza e alla lotta contro la corruzione. I temi materiali sono selezionati sulla base di un principio di significatività, ovvero di “rilevanza”, individuando quelli maggiormente in grado di assicurare la comprensione degli impatti dell'attività dell'Ateneo su temi prettamente non finanziari.

3.3.1 Il Rapporto di Sostenibilità

Con riferimento ai temi legati alla sostenibilità, si segnala che l'Ateneo - a decorrere dall'esercizio 2017 - pubblica il proprio Rapporto di Sostenibilità: trattasi di un documento che – affiancandosi a quelli previsti dal quadro informativo obbligatorio per le Università pubbliche – fornisce ulteriori elementi di valutazione sulla capacità dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata di generare valore pubblico per i propri stakeholder, attraverso la divulgazione di informazioni sociali, di governance ed ambientali.

Il Rapporto di Sostenibilità rappresenta:

- uno strumento di comunicazione del proprio impegno per uno sviluppo sostenibile e della presa d'atto, da parte dell'Ateneo, della propria responsabilità nei confronti di tutti i portatori di interesse;
- un metodo per rendere conto degli sforzi compiuti e dei progressi fatti in un'ottica di sviluppo e innovazione sostenibili della comunità di riferimento;
- un canale di ascolto e recepimento delle istanze dei portatori d'interesse, con un obiettivo di continuo miglioramento.

Il Rapporto di Sostenibilità dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata testimonia la volontà dell'Ateneo di integrare i principi di sostenibilità economica, sociale e ambientale in tutte le proprie funzioni e attività istituzionali, nell'ambito di una visione orientata allo sviluppo sostenibile e all'eccellenza accademica nel contesto europeo. Il documento evidenzia in particolare l'impegno dell'Ateneo ad applicare i dieci principi del Global Compact ONU e a sviluppare partnership a livello nazionale e internazionale – anche attraverso l'adesione alla RUS – al fine di creare valore aggiunto per le comunità di riferimento (Sintesi Rapporto di Sostenibilità 2023 ITA, p. 3).

3.3.2 Il Bilancio di Genere

In attuazione del Goal 5 dell'Agenda ONU, il Comitato Unico di Garanzia dell'Ateneo ha contribuito, sin dal 2017, a un'analisi della situazione di genere attraverso un esame di contesto – analisi imprescindibile per verificare possibili situazioni di disequilibrio e permettere un costante monitoraggio dei progressi effettuati attraverso le politiche, le misure e le azioni adottate per la promozione delle pari opportunità a tutti i livelli.

Con un Decreto Rettorale del dicembre 2020 è stato istituito il primo Gruppo di Coordinamento per l'elaborazione del Bilancio di Genere dell'Ateneo, che ha assolto alle varie fasi di elaborazione del Bilancio di Genere: rilevazione di dati e informazioni, formazione degli indicatori suggeriti dalle Linee Guida CRUI 2019 per il bilancio di

genere negli atenei italiani, presentazione, pubblicazione e divulgazione dei risultati, individuazione delle azioni future per il superamento e la rimozione degli ostacoli a un'effettiva parità di genere, strutturazione di un processo che porti all'inclusione degli obiettivi di equità di genere nella programmazione, rendendoli così condivisi a livello di governance e inclusi nella programmazione strategica.

Il Bilancio di Genere è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo nelle seguenti date:

- in data 29 novembre 2021 per l'anno 2020;
- in data 20 dicembre 2022 l'aggiornamento 2021;
- in data 28 novembre 2023 l'aggiornamento 2022;
- in data 26 novembre 2024 per l'anno 2023;
- in data 27 ottobre 2025 per l'aggiornamento 2024.

4. I processi di pianificazione e di programmazione a supporto delle politiche d'Ateneo

La normativa vigente in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74) pone un'enfasi particolare sul collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) dell'amministrazione e l'allocazione delle risorse finalizzate al loro conseguimento.

Il ciclo di gestione della performance prevede infatti espressamente, tra le sue fasi, il “(...) *collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse* (...)” (art. 4, comma 2, D.lgs. 150/2009) e di come gli stessi obiettivi debbano essere “(...) *correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili* (...)” (art. 5, comma 2, D.lgs. 150/2009).

Nei documenti dell'Ateneo i concetti di pianificazione e programmazione sono strettamente collegati, ma identificano due momenti distinti del processo di governo universitario: la differenza tra i due non riguarda soltanto l'orizzonte temporale, bensì soprattutto la funzione svolta all'interno dell'attività amministrativa e gestionale dell'Università.

La pianificazione rappresenta il livello strategico del processo decisionale e consiste nella definizione della missione, della visione e degli obiettivi generali che l'Ateneo intende perseguire. Attraverso la pianificazione, l'Università individua le proprie priorità di sviluppo e le direttrici lungo cui orientare le politiche istituzionali. Nei

documenti dell'Ateneo tale funzione emerge principalmente nel Piano Strategico e nel PIAO, nei quali vengono delineati gli obiettivi relativi alla didattica, alla ricerca, all'internazionalizzazione, alla sostenibilità, alla terza missione, ai servizi agli utenti e al miglioramento dell'organizzazione interna.

La programmazione rappresenta invece il momento operativo attraverso cui gli indirizzi strategici vengono concretamente tradotti in azioni, risorse e strumenti gestionali. In questa fase l'Ateneo definisce come realizzare gli obiettivi individuati nella pianificazione, stabilendo le risorse economiche da destinare ai diversi interventi, le politiche di reclutamento del personale, gli investimenti infrastrutturali, gli indicatori di monitoraggio e i tempi di attuazione delle attività. La programmazione trova quindi espressione soprattutto nel bilancio di previsione, nel piano dei fabbisogni del personale, nei programmi di investimento e nei sistemi di monitoraggio della performance.

In questo senso, la pianificazione definisce “cosa” l'Ateneo vuole diventare e quali obiettivi intende raggiungere, mentre la programmazione stabilisce “come” tali obiettivi possano essere concretamente perseguiti attraverso l'utilizzo delle risorse disponibili. I due processi risultano quindi complementari e integrati: la pianificazione fornisce gli indirizzi strategici, la programmazione ne consente l'attuazione operativa. Nel Bilancio Unico d'Ateneo 2025 detto collegamento emerge in modo chiaro ed evidente nel raccordo tra obiettivi strategici, risorse stanziare e risultati economico-finanziari dell'esercizio: nella Relazione sulla Gestione viene evidenziato, infatti, come le attività realizzate nel corso del 2025 siano state orientate al perseguimento degli obiettivi strategici definiti dall'Ateneo e supportate da una programmazione economico-finanziaria coerente con tali finalità (cfr.: Bilancio Unico di Ateneo – 2025, pp.76 ss.): nel documento vengono riportate, in modo sintetico e tabellare, le categorie di costi e di investimenti ricomprese nei singoli obiettivi, con confronto tra bilancio di previsione 2025 e costi/investimenti consuntivi.

Tra i principali scostamenti il documento segnala: “(...) contributi alle Macroaree/Facoltà (D1/D2), a causa della differente tempistica di attribuzione dei costi tra budget d'Ateneo ed effettivo sostenimento da parte dei Dipartimenti; altri costi per servizi all'utenza, anche in relazione al differimento dell'avvio delle prestazioni e delle consegne, come conseguenza dello svolgimento delle procedure d'acquisto; investimenti in impianti e apparecchiature (S1), in relazione al differimento dell'avvio dei lavori/acquisti in previsione (...)”. In linea generale, quindi, le risorse risultano allocate in modo coerente con le principali linee di sviluppo

individuate dall'Università, con particolare attenzione al rafforzamento della didattica, della ricerca, della terza missione, dell'internazionalizzazione, della digitalizzazione dei processi e del miglioramento dei servizi rivolti a studenti, personale e territorio.

La Relazione sulla Gestione evidenzia, inoltre, come la programmazione economica abbia consentito all'Ateneo di sostenere importanti investimenti strategici, anche collegati alle opportunità offerte dal PNRR, mantenendo al tempo stesso gli equilibri economico-finanziari: in questo senso, il risultato positivo dell'esercizio e l'andamento dei proventi operativi, superiori rispetto alle previsioni iniziali, rappresentano elementi che confermano la capacità dell'Università di tradurre gli indirizzi strategici in risultati gestionali concreti. Permangono tuttavia alcuni elementi di attenzione, già richiamati nelle pagine precedenti, legati soprattutto al monitoraggio dell'indebitamento, alla sostenibilità della spesa del personale e ai limiti sulle capacità assunzionali previste a livello di sistema: tali aspetti richiedono un costante e attento monitoraggio affinché l'Ateneo possa continuare a perseguire i propri obiettivi strategici mantenendo nel tempo adeguati livelli di sostenibilità della gestione in una prospettiva di continuità aziendale.

Nel complesso, il Bilancio Unico d'Ateneo 2025 restituisce quindi l'immagine di un sistema di pianificazione e programmazione sostanzialmente efficace, capace di supportare le politiche di sviluppo dell'Università attraverso una gestione equilibrata, coerente con gli obiettivi strategici e orientata alla creazione di valore per la comunità accademica e per gli *stakeholder* di riferimento.

5. Il sistema di contabilità analitica e di controllo della gestione

Dall'analisi del Bilancio Unico d'Ateneo 2025 emerge come il sistema di contabilità analitica e di controllo della gestione dell'Università sia ormai strutturato non soltanto come strumento di rilevazione contabile, ma anche come supporto ai processi decisionali, di pianificazione e di monitoraggio delle politiche di Ateneo.

Il sistema adottato dall'Università appare infatti orientato a garantire una stretta integrazione tra programmazione strategica, allocazione delle risorse e controllo della sostenibilità economico-finanziaria della gestione. In questo senso, il bilancio non si limita a rappresentare i risultati economici dell'esercizio, ma consente anche di collegare le risorse impiegate agli obiettivi strategici perseguiti dall'Ateneo nelle aree della didattica, della ricerca, della terza missione, dei servizi agli utenti e dell'organizzazione interna.

La presenza di specifiche sezioni dedicate al collegamento tra obiettivi strategici, costi pianificati e costi sostenuti evidenzia infatti la volontà dell'Ateneo di sviluppare un sistema di controllo gestionale sempre più integrato con i processi di pianificazione e con la valutazione dei risultati. Le informazioni economico-finanziarie vengono utilizzate non solo per finalità di rendicontazione, ma anche per supportare il monitoraggio delle attività, l'analisi degli scostamenti rispetto alle previsioni e la verifica della sostenibilità nelle scelte gestionali.

Si segnala, inoltre, che in ottemperanza all'articolo 8 del D.I. MIUR/MEF n.19 del 14 gennaio 2014, la Commissione per la contabilità economico-patrimoniale delle Università ha reso disponibile il Manuale Tecnico Operativo a supporto delle attività gestionali derivanti dall'introduzione obbligatoria della contabilità economico-patrimoniale prevista dal Decreto Legislativo n. 18/2014 e dai relativi decreti attuativi. A seguito di consultazione pubblica (ad oggi conclusa), è stato pubblicato il Manuale Tecnico Operativo (per brevità M.T.O.) nella sua quarta versione (ossia quella adottata con Decreto Direttoriale n. 1410 dell'8 ottobre 2025).

Il M.T.O. costituisce uno strumento a supporto delle attività contabili e gestionali degli atenei, definendo nello specifico:

- la struttura del piano dei conti;
- i principi contabili nonché le procedure interne cui fare riferimento nelle registrazioni in contabilità generale e contabilità analitica;
- gli schemi e le modalità per la rendicontazione periodica e la programmazione, in coerenza con il Regolamento d'Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità.

L'obiettivo primario del Manuale è quello di definire e di diffondere l'applicazione di criteri uniformi nell'ambito della struttura amministrativa dell'Ateneo in relazione all'individuazione, rilevazione e misurazione degli aspetti organizzativi che hanno riflessi significati negli aspetti di natura contabile.

Il contenuto del Manuale è stato caricato sul portale d'Ateneo dedicato alla contabilità economico-patrimoniale ed è stato diffuso sia tramite i canali istituzionali (portale MUR, amministrazione trasparente ecc.), sia attraverso l'invio di *newsletter* al personale interessato, per massimizzarne la pervasività e l'utilità operativa: la quarta e ultima versione del Manuale – disponibile alla data di redazione del Bilancio Unico d'Ateneo – recepisce, inoltre, le nuove disposizioni introdotte dal D.I. MUR/MEF n. 34 del 15 gennaio 2025, recante “Modifica, revisione e aggiornamento dei principi

contabili e degli schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le Università”.

Una valutazione positiva sul sistema amministrativo-contabile e di controllo adottato dall’Università viene offerta altresì dal Collegio dei Revisori: la relazione dell’organo di controllo contabile oltre ad evidenziare la correttezza della struttura del bilancio, la conformità ai principi contabili universitari e il rispetto dei vincoli di finanza pubblica, riconosce, infatti, la capacità dell’Ateneo ad effettuare un efficace monitoraggio della spesa, attraverso il confronto tra dati previsionali e consuntivi e mediante strumenti di verifica della sostenibilità della gestione.

Nel complesso, il Bilancio Unico d’Ateneo 2025 accoglie la descrizione di un sistema di contabilità analitica e di controllo della gestione ormai evoluto e integrato nei processi decisionali dell’Università, in grado di supportare le proprie politiche strategiche attraverso un utilizzo consapevole ed oculato delle risorse ed un costante presidio degli equilibri di bilancio.

Per quanto premesso, il **NdV** esprime vivo apprezzamento all’Ateneo per il lavoro sin qui svolto nel processo di sviluppo del proprio modello di contabilità analitica e di controllo della gestione, orientato al miglioramento continuo.

6. Considerazioni finali

Così come negli ultimi anni, anche nell’esercizio 2025 l’Ateneo ha adottato una politica gestionale finalizzata sia al miglioramento della propria efficienza, efficacia ed economicità, sia al rispetto degli equilibri di bilancio e della correlata sostenibilità economico finanziaria, con l’obiettivo di ottimizzare le risorse disponibili con le esigenze di raggiungimento dei propri obiettivi strategici.

L’Università degli Studi di Roma Tor Vergata, come si evince dall’analisi condotta, si è distinta per aver saputo raggiungere, anche nel corso del 2025, l’obiettivo del proprio efficientamento gestionale, come effetto combinato di corretti processi di programmazione di bilancio e di ottimizzazione della spesa.

L’Ateneo, in sintesi e come già anticipato all’interno del presente documento, ha di fatto adottato una politica gestionale finalizzata sia al miglioramento della propria sostenibilità economica orientata ai principi dell’efficienza, dell’efficacia e dell’economicità gestionale (sottostanti al postulato del “buon andamento” dell’Amministrazione, sancito al comma 2 dell’art. 97 della Carta Costituzionale), sia al presidio degli equilibri di bilancio correlati alla sostenibilità finanziaria (e non finanziaria).

Nello specifico il presidio della sostenibilità finanziaria è stato verificato attraverso l'analisi dello Stato Patrimoniale riclassificato per liquidità decrescente, degli indicatori previsti a livello istituzionale e dei flussi di cassa rappresentati nel Rendiconto Finanziario dell'Ateneo (cfr.: paragrafo 3.1).

Analoga evidenza in termini di presidio e di attenzione è riscontrabile dal punto di vista della sostenibilità economica ha evidenziato come i proventi/costi operativi realizzati/sostenuti dall'Ateneo nel corso del 2025 siano stati sostanzialmente allineati alle previsioni accolte nel budget economico (redatto in termini di competenza economica), come riportato nelle pagine precedenti (cfr.: paragrafo 3.2).

L'integrazione tra i processi di pianificazione strategica e i processi di programmazione (budgeting) ha consentito un funzionale allineamento tra le linee di azione, gli obiettivi e le risorse dell'Ateneo, anche in termini di Valore Pubblico, quindi considerando non solo gli esiti finanziari, ma anche quelli di natura non finanziaria (legati agli aspetti di sostenibilità sociale, ambientale e di genere) (cfr.: paragrafo 3.3).

Detta integrazione, particolarmente significativa, rappresenta, quindi, un effetto combinato di corretti processi di pianificazione, di programmazione e di gestione attuati dall'Ateneo nel corso dell'esercizio 2025 (cfr.: paragrafo 4), supportati da un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione (cfr.: paragrafo 5).

Per quanto premesso – e con riferimento alle “Linee guida per il sistema di assicurazione della qualità negli atenei” del 13 febbraio 2023 e s.m.i., adottate da ANVUR e relative alla Gestione delle risorse (Ambito B) – il **NdV** ritiene che le stesse siano state tenute in debita considerazione da parte dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata nella redazione del Bilancio Unico d'Ateneo (Esercizio 2025) e – pertanto – esprime una valutazione pienamente favorevole al documento oggetto di analisi nella presente relazione.

Nell'esprimere tale valutazione, il **NdV formula altresì le seguenti raccomandazioni prospettiche**, con invito a darne riscontro nella prossima relazione al Bilancio Unico d'Ateneo:

(i) monitorare con attenzione l'evoluzione del costo del personale in relazione al progressivo esaurimento dei finanziamenti PNRR destinati al reclutamento di ricercatori a tempo determinato (D.M. 1062/2021 e D.M. 352/2022 e successivi), verificando — nell'ambito della programmazione del fabbisogno del personale — le ricadute prospettiche sull'ISP derivanti dalla scelta di strutturare o non rinnovare le

posizioni in scadenza, in un contesto in cui i vincoli assunzionali di cui alla L. 207/2024 sono già operativi;

(ii) provvedere speditamente alla ricognizione dei beni inventariati e al rinnovo degli inventari, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 51 del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità (D.R. n. 8/2017), come già sollecitato dal Collegio dei Revisori dei Conti nella propria relazione al Bilancio Unico d'Ateneo 2025;

(iii) adottare, in attuazione dell'articolo 4-bis, comma 2, del D.L. n. 13/2023 (convertito dalla L. n. 41/2023) e della Circolare MEF-DFP n. 1 del 3 gennaio 2024, specifici obiettivi annuali sui tempi di pagamento per i dirigenti responsabili, con valutazione ai fini della retribuzione di risultato in misura non inferiore al 30%; si precisa che tale adempimento ha natura normativa autonoma e prescinde dall'andamento dell'ITP, che per l'esercizio 2025 risulta già eccellente (-12,55 giorni rispetto alla scadenza delle fatture);

(iv) dare seguito alle osservazioni già formulate in più occasioni dal Collegio dei Revisori dei Conti in merito agli adempimenti tributari, provvedendo a formalizzare procedure interne strutturate di presidio, con responsabilità nominali assegnate e scadenziari verificabili, al fine di prevenire il ripetersi delle sanzioni amministrative rilevate nell'esercizio 2025 in relazione alla dichiarazione 770/2023 (esercizio 2022); si segnala che il Collegio ha richiamato "pregresse osservazioni" sul medesimo tema, circostanza che rafforza l'urgenza di un intervento strutturale.