



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI FIRENZE

DELIBERA DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE SEDUTA DEL 10 DICEMBRE 2025

Il giorno 10 dicembre 2025, alle ore 9:00, previa regolare convocazione Prot. n. 356145 del 4/12/2025, 2025-II/15, il Nucleo di Valutazione si è riunito in via telematica tramite Google Meet. Sono presenti: il Coordinatore, Prof. Giovanni Ferrara e i membri: Prof.ssa Matilde Bini, Dott. Marco Coccimiglio, Prof.ssa Chiara Favilli, Prof.ssa Sandra Furlanetto, Sig.ra Elisa Pallotti, Dott. Marco Tomasi. Sono assenti giustificati la Sig.ra Ginevra Lopparelli e il Prof. Vincenzo Zara. Le funzioni di Presidente sono esercitate dal Coordinatore, quelle di Segretario dal Dott. Gianni Aristelli.

I presenti si sono riuniti per trattare il seguente ordine del giorno:

1. Comunicazioni
2. Parere sul bilancio di previsione 2026-2028
3. Proposta di Valutazione del Direttore Generale, anno 2024
4. Parere sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). Anno 2026
5. Parere sull'istituzione di 4 nuovi CdS.

Il Presidente, constatata la presenza del numero legale, dichiara aperta e valida la seduta.

OMISSIS

3. PARERE SUL BILANCIO DI PREVISIONE 2026-2028

OMISSIS

Delibera n. 23

Il Nucleo di Valutazione,

6. vista la L. 240/2010 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario";
7. visto il D. Lgs 18/2012 "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università";
8. visto il D. Lgs. 49/2012 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei";
9. visto il Decreto Interministeriale n. 21 del 19 gennaio 2014, riguardante la classificazione della spesa delle università per missioni e programmi;
10. visto il Decreto Interministeriale n. 19 del 14 gennaio 2014, riguardante i principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le università e il Decreto Interministeriale n. 394 del 08 giugno 2017 di revisione principi contabili e schemi di bilancio di cui al D.I. 19_2014;

11. visto il Decreto Interministeriale n. 925 del 10 dicembre 2015, relativo agli schemi di budget economico e budget degli investimenti;
12. Visto il Manuale Tecnico Operativo (MTO) a supporto delle attività gestionali degli atenei (adottato nella terza versione con decreto direttoriale MIUR 30 maggio 2019, n. 1055), che disciplina inoltre i criteri generali di redazione del budget economico e degli investimenti, nonché il contenuto minimo della nota illustrativa;
13. visto il D. Lgs. 50/2016 e s.m.i. "Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE";
14. visto il Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità di Ateneo (Decreto 35026/2014);
15. viste le "Linee guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università italiane" (gennaio 2019);
16. viste le Leggi n. 296 del 27 dicembre 2006 (art.1, co.637 e segg.), n. 208 del 28 dicembre 2015 (artt. 747 e segg), n. 145 del 30/12/2018 (art. 1 commi 971-977), recanti i criteri di determinazione annuale del fabbisogno finanziario delle università;
17. visto il D.M. MEF 89/2019 del 11 marzo 2019 denominato "Disciplina del fabbisogno finanziario delle università statali per il periodo 2019/2025";
18. visto il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 3 settembre 2019 – "Adeguamento trattamento economico personale non contrattualizzato dal 1° gennaio 2018" (c.d. DPCM docenti, pubblicato in GU Serie Generale n. 250 del 24 ottobre 2019);
19. vista la L. 160/2019 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022" e tenuto conto dei vincoli da essa imposti in tema di contenimento della spesa pubblica (norme sui limiti di spesa per beni e servizi, ex art.1, cc. 590 e ss.), la L. 108/2021 con cui sono state apportate modifiche ai limiti di spesa abrogando i commi 610-613 della Legge di Bilancio 2020 e la Circolare n. 29 del 3 novembre 2023 del MEF in cui è previsto l'aggiornamento delle misure di contenimento della spesa per beni e servizi con la previsione dell'esclusione dai limiti delle spese relative ai consumi energetici;
20. visto il Decreto MUR-MEF 15 gennaio 2025, n. 34 ("Modifica, revisione e aggiornamento dei principi contabili e degli schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le università") - pubblicato nella Gazzetta Ufficiale il 7 febbraio 2025
21. vista la quarta edizione del Manuale Tecnico Operativo, approvata dal MUR con decreto direttoriale n. 1410 del 8 ottobre 2025
22. visto il "Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità" approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 novembre 2025
23. esaminato il documento denominato "Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale 2026 e triennale 2026/2028", trasmesso al Nucleo di Valutazione tramite e-mail il giorno 4 Dicembre 2025 dalla Dirigente dell'Area Servizi Economici e Finanziari;
24. tenuto conto del Bilancio unico di previsione e del Bilancio unico di esercizio relativi all'anno precedente;

ESPRIME PARERE FAVOREVOLE

al Bilancio unico di previsione autorizzatorio per l'anno 2026 e triennale 2026/2028. Il parere viene redatto in relazione ai punti di attenzione del sottoambito di valutazione del modello AVA 3 "B.2.1 - Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie" che vengono di seguito dettagliati.

Il Bilancio unico di previsione 2026, e i suoi allegati, sono stati redatti conformemente agli schemi previsti dalla normativa, e sono stati resi disponibili con anticipo sufficiente alla formulazione del presente parere.

Strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo (B.2.1.1)

Al termine di un percorso di condivisione e concertazione è stato recentemente approvato il nuovo “Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità” (RAFC) che, unitamente alla revisione organizzativa dell'Area dirigenziale deputata al presidio dei processi, ha evidentemente consentito l'avvio delle attese implementazioni al sistema di programmazione economica. Nel documento infatti si dà evidenza dell'attivazione di un processo strutturato e partecipato di redazione del bilancio, che ha coinvolto in modo sistematico sia la *governance* dell'Ateneo, così come i diversi livelli organizzativi dell'Amministrazione, e si fonda in maniera combinata sull'analisi dei fabbisogni delle strutture didattiche, di ricerca, dalle aree dirigenziali e delle contestuali necessità per lo sviluppo delle azioni strategiche. Si ritiene che tale approccio costituisca il punto cruciale dell'intero ciclo di programmazione e rappresenti un presupposto fondamentale per la coerenza dei processi complessivi di assicurazione della qualità.

La nota illustrativa espone i fattori di contesto che determinano le politiche generali del budget di previsione 2026 e del triennio 2026-2028, in considerazione dei principali volumi di provento e costo stimati. Il capitolo 4 in particolare illustra le politiche di bilancio e introduce al *“sempre più spinto legame tra la programmazione strategica e la quantificazione delle risorse economiche a essa dedicate”*. A riprova di ciò, nel paragrafo “4.1 La programmazione strategica”, si dà conto, per la prima volta, del volume degli stanziamenti per gli obiettivi strategici dell'Ateneo e del relativo budget assegnato alle aree dirigenziali e ai Dipartimenti per le azioni annuali. La misurazione in termini economici di tali volumi aiuta a comprendere la tensione dell'Ateneo verso gli obiettivi di Piano e responsabilizza in maniera più stringente Dirigenti e Direttori all'impiego coerente delle importanti risorse. Si apprezza particolare, nel quadro generale degli stanziamenti, quello rivolto specificamente alla “Dotazione aggiuntiva ai Dipartimenti per la promozione di strategie per la didattica e la ricerca”, destinato a sostenere le politiche di sviluppo dei Dipartimenti sugli assi del Piano Strategico d'Ateneo, che consente di imprimere un nuovo connotato di sviluppo alle attività dipartimentali e stimola il dibattito interno per la focalizzazione degli obiettivi, proprio nella fase di pianificazione che caratterizza l'inizio dell'esercizio.

Anche oltre gli specifici elementi del capitolo 4, le rappresentazioni nelle diverse voci del budget consentono di acquisire un quadro complessivo dell'impiego delle risorse umane, strumentali, logistiche e finanziarie che saranno impiegate per il perseguimento delle missioni istituzionali. Le politiche del personale appaiono indirizzate a stabilizzare la posizione raggiunta, in una prospettiva di stabilità di medio-lungo periodo e nonostante la mancata copertura da finanziamento pubblico degli incrementi stipendiali sia per il personale docente che per quello tecnico-amministrativo.

Il piano degli investimenti presenta iniziative edilizie rilevanti per le nuove costruzioni (sede di Agraria, aulario di Careggi, laboratorio CRIST-CETEX e laboratori RISE B) e per la manutenzione/recupero di spazi didattici, per la ricerca e per le altre attività (S. Marta ed ex Geografia in Via Laura). Nel Bilancio, sono sinteticamente indicati gli interventi più significativi di sviluppo, riqualificazione e ampliamento degli spazi; non sono, tuttavia, esplicitati gli effetti attesi di tali operazioni, sia in termini di incremento del valore economico che d'uso del patrimonio.

Per la dotazione ordinaria ai Dipartimenti si apprezza l'ulteriore riduzione del peso della “quota storica” del sotto-modello della “Didattica” a vantaggio dei parametri definiti sugli assi del Piano Strategico a promozione della didattica innovativa e della relativa formazione del personale docente, così come il lieve ampliamento della quota a budget annuale.

Coerenza e affidabilità dei budget triennali e annuali (B.2.1.2)

I processi di formazione delle stime prendono in esame gli andamenti storici e tutte le informazioni di contesto disponibili, prime fra tutte quelle sull'evoluzione dei proventi da FFO e contribuzione

studentesca e dei costi di personale. Sono chiaramente esplicitati i criteri adottati nella formulazione delle previsioni annuali e triennali.

La nota illustrativa ripercorre l'andamento pluriennale del FFO e descrive l'incidenza dell'Ateneo sul sistema nazionale. Le stime per il triennio 2026-2028 sono di stabilità, in linea con l'assegnazione attuale e non tengono conto degli incrementi previsti dalla legge di bilancio 2021 (ormai disattesi). Sono quantificate le importanti risorse aggiuntive, ancorché transitorie, provenienti dai finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e del Piano Nazionale Complementare (PNC) che per l'anno 2026 continueranno a incidere sui profili di reclutamento, sul potenziamento delle attività di ricerca, sullo sviluppo infrastrutturale e sulle iniziative di trasferimento dei risultati al sistema produttivo. È, inoltre, compiutamente illustrata la previsione sul gettito da contribuzione studentesca, la cui incidenza sul FFO è stabile nel triennio.

Gli equilibri derivano dalle politiche di gestione adottate, che hanno consentito la formazione di importanti riserve di risorse, da un'attenta azione di contenimento dei costi e dal contributo derivante da fondi non strutturali, segnatamente PNRR e PNC. In particolare, quanto alle riserve preesistenti, merita rilevare che anche in questa previsione l'equilibrio contabile nel corso del triennio, e soprattutto nel biennio conclusivo, si deve all'utilizzo dei fondi del patrimonio netto riconducibili all'avanzo di amministrazione generato nell'ultimo esercizio in contabilità finanziaria (2013): senza tale contributo, nel corso del triennio si prevederebbero perdite potenziali in ciascun esercizio, pari complessivamente a circa 23 milioni di euro.

In questo contesto, la manovra sui costi appare coerente e improntata essenzialmente al consolidamento della posizione raggiunta, come dimostrato dalle politiche di reclutamento che garantiscono per il 2026 non solo lo sviluppo di azioni strategiche per il personale docente, ma anche il sostegno ai percorsi di *tenure track* in essere e in generale il consolidamento dei piani straordinari ormai esauriti. Per il personale tecnico-amministrativo l'individuazione del contingente assunzionale risponde alle necessità di turnover a garanzia della continuità dei servizi erogati e di sviluppo delle attività di impatto strategico a sostegno dei processi di evoluzione organizzativa.

Si apprezza, infine, la puntualità con cui viene descritta la formazione delle specifiche poste di bilancio e la prudenza che ispira il processo previsionale, improntata al riscontro con le poste rilevate nel consuntivo del precedente esercizio.

Sistema di contabilità analitica e controllo di gestione a supporto delle decisioni (B.2.1.3)

Il documento dimostra i primi effetti del nuovo RAFC e della recente riorganizzazione dell'area. In particolare si apprezza l'avvio del nuovo percorso di redazione del bilancio che vede la centralità dell'Area dei servizi economici e finanziari in un contesto di concertazione e scambio volto a incrementare la qualità delle scelte allocative e le conseguenti responsabilità gestorie. Tale centralità e funzione di coordinamento, come effetto indotto, consentirà anche la valorizzazione delle esperienze di contabilità analitica già maturate e di quelle che verranno introdotte dal nuovo servizio di controllo di gestione previsto dal DD 1736/2025.

In coerenza con il quadro delineato, si giudicano positivamente i progressi fatti per la realizzazione di un sistema di controllo di gestione che, in linea con le indicazioni di AVA3, valorizzi gli strumenti di monitoraggio già in uso, integrandoli nei processi di pianificazione, anche al fine di agevolare la rappresentazione dei collegamenti tra bilancio, strategie e performance. Si raccomanda in questo contesto di proseguire, e anzi rafforzare, l'esperienza previsionale di medio e lungo periodo, dandone risalto ed evidenza anche in fase di redazione del prossimo bilancio previsionale.

Sostenibilità degli equilibri economico-finanziari (B.2.1.4)

Il bilancio di previsione 2026 e il triennale 2026-2028 risultano in equilibrio economico e finanziario. Le politiche di bilancio, in considerazione dei livelli attesi di finanziamento pubblico per i prossimi anni, prevedono il mantenimento dei livelli di servizio e le ulteriori azioni di sviluppo. Per garantire il

pareggio di bilancio sono impiegate in maniera molto limitata le risorse proprie per il primo anno autorizzatorio e viene ipotizzato un impiego più ampio per il successivo biennio. In particolare, per il bilancio 2026 è previsto l'impiego di parte delle riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria 2013 e per gli anni 2027 e 2028, il pareggio è conseguito ricorrendo nuovamente, e in maniera più consistente, alle medesime riserve e a risorse derivanti dai finanziamenti PNRR.

Le osservazioni 2025 e le stime 2026 sugli indicatori di sostenibilità ex D.Lgs. 49/2012 sono praticamente identiche per i due anni, e restituiscono valori ampiamente all'interno delle soglie di garanzia. In particolare, dopo un lungo periodo di progressione favorevole degli indicatori, si osserva per gli ultimi due esercizi un ritorno dei valori sui livelli degli anni pre-pandemia: la consistente contrazione del FFO registrata per il 2024, e solo parzialmente recuperata per il 2025, abbinata alla conclusione dei precedenti piani straordinari di reclutamento sono i principali elementi responsabili della situazione.

Considerato infine lo scarso indebitamento dell'Ateneo, ridotto peraltro nel 2022 dall'anticipata estinzione parziale del mutuo, l'indicatore IDEB continua la sua convergenza verso lo 0% da ormai un decennio.

In conclusione, il Bilancio di previsione 2026 si dimostra coerente con i principi di sostenibilità di breve e medio periodo e garantisce la continuità dei servizi di formazione, ricerca e terza missione. Parte da stime puntuali dell'andamento dei proventi e dei costi e prevede allocazioni coerenti sui budget. Apprezzabile la progressione dell'impianto di redazione dei budget verso un allineamento della programmazione economica con quella operativa e strategica. Da consolidare e ampliare lo schema di allocazione delle risorse sugli obiettivi del Piano Strategico e sulle unità organizzative, che si auspica possa sviluppare in una direzione di *performance budgeting e reporting*.

Risulta ampliata la consapevolezza delle logiche del controllo di gestione e la tensione verso una pianificazione integrata. Per rafforzare questo approccio, si raccomanda di proseguire l'esperienza previsionale di medio e lungo periodo, dandone risalto ed evidenza anche in fase di redazione del prossimo bilancio previsionale.

OMISSIS

Alle ore 12.30 il Presidente, esauriti i punti da trattare, dichiara chiusa la seduta. Della medesima viene redatto il presente verbale - approvato seduta stante limitatamente alle determinazioni assunte - che viene confermato e sottoscritto come segue:

Il Presidente
Giovanni Ferrara

Il Segretario
Gianni Aristelli