



RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AI CONTI CONSUNTIVI 2014-2015-2016







INDICE

PREMESSA	4
1. L'ANALISI DEI CONTI CONSUNTIVI 2014-2015-2016	4
1.1. GLI ELEMENTI DELLO STATO PATRIMONIALE	5
1.2. GLI ELEMENTI DEL CONTO ECONOMICO	11
2. ALCUNI INDICATORI EXTRA BILANCIO	15
2.1. PRINCIPALI LIMITI DI LEGGE	15
2.2. ANALISI ATTRIBUZIONE DEI PUNTI ORGANICO	17
2.3. ANALISI DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)	20
3. OSSERVAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE	22



PREMESSA

La presente relazione è redatta in ottemperanza alla Legge 537/93, che richiede al Nucleo di Valutazione una relazione al conto consuntivo annuale dell'Ateneo.

La raccolta, l'analisi statistica dei dati e delle informazioni e la stesura del rapporto è stata curata dall'Ufficio Sistemi informativi direzionali composto da Gabriella Margaria, Elena Beretta, Silvia Caretta e Simona Dalla Valle. Inoltre, per la redazione della presente relazione, il NdV e l'Ufficio Sistemi informativi direzionali si sono potuti avvalere del prezioso contributo delle strutture amministrative, tecniche e scientifiche dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione dell'Insubria, nell'attuale composizione (Prof.ssa Maria Francesca Ghirga – Coordinatrice, Sig.ra Elenora Albè – Studente; Prof.ssa Marika Arena; Prof.ssa Roberta Raimondi; Prof. Aldo Rossi; Ing. Angelo Saccà; Dr. Michele Toschi; Prof.ssa Katia Visconti, Sig. Mirko Zago – Studente) nominato a marzo del 2016, ha dovuto redigere una relazione sui conti consuntivi degli anni 2014, 2015 e 2016, in quanto l'ultima relazione disponibile faceva riferimento all'anno 2013.

Nell'anno 2014 si è avuto, peraltro, il passaggio dalla contabilità finanziaria a quella economica patrimoniale. Al riguardo giova osservare come il sistema di contabilità economico patrimoniale applichi il principio della competenza economica, in base al quale le operazioni vanno attribuite all'esercizio al quale si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti (incassi e pagamenti). Questa impostazione fornisce un importante supporto ai processi di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse e in futuro un collegamento più chiaro tra risorse utilizzate e risultati programmati e realizzati.

Inoltre, l'analisi del bilancio di un Ateneo non si deve focalizzare tanto sui risultati di esercizio, quanto sull'efficienza della gestione e sugli indici patrimoniali e finanziari. Inoltre, per fornire un quadro completo, occorre integrare i dati contabili con altre informazioni, quali il rispetto dei limiti di legge e la performance di Ateneo in termini di assegnazione del fondo di finanziamento ordinario e dei punti organico.

Il presente documento è strutturato in tre paragrafi. Nel primo paragrafo si esaminano le principali voci dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico. Nel secondo paragrafo si analizzano nel dettaglio gli indicatori utilizzati per l'assegnazione delle risorse. Nel terzo e ultimo paragrafo si riportano le principali osservazioni del Nucleo.

1. L'ANALISI DEI CONTI CONSUNTIVI 2014-2015-2016

I principali documenti esaminati sono:

- Bilancio Consuntivo 2014.
- Bilancio Consuntivo 2015.
- Bilancio Consuntivo 2016.
- Relazione di accompagnamento al bilancio unico di Ateneo dell'esercizio 2014, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 settembre 2015.
- Relazione di accompagnamento al bilancio unico di Ateneo dell'esercizio 2015, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 giugno 2016.



- Relazione di accompagnamento al bilancio unico di Ateneo dell'esercizio 2016, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 maggio 2017.
- Stato patrimoniale iniziale 2014 e Relazione.

Il Nucleo ha preferito concentrarsi sull'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'Ateneo anche in considerazione del fatto che il Collegio dei Revisori dei conti ha già attestato nella propria relazione la corretta rappresentazione dei fatti amministrativi e della situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

Non è del resto ancora del tutto chiara la funzione dell'adempimento al quale è chiamato il Nucleo nel redigere la Relazione ai conti consuntivi, tanto che si è ritenuto opportuno sollecitare il CONVUI (COordinamento nazionale dei Nuclei di Valutazione delle Università Italiane) ad una riflessione su questo ed altri aspetti del ruolo dell'organo nella vita accademica.

Questo Nucleo ritiene che la funzione debba essere soprattutto quella di controllare la coerenza della destinazione delle risorse in funzione delle strategie di Ateneo e che questo debba essere in prospettiva l'obiettivo al cui raggiungimento tutte le componenti accademiche debbano mirare.

1.1. GLI ELEMENTI DELLO STATO PATRIMONIALE

A) LE IMMOBILIZZAZIONI

In termini complessivi, nel triennio 2014-2016, si è registrata una variazione negativa degli investimenti in immobilizzazioni, da 51,9 milioni di euro nel 2014 a 47,9 milioni nel 2016 (Tabella 1). Tale risultato è dovuto ad un decremento delle immobilizzazioni materiali.

Le immobilizzazioni immateriali e le immobilizzazioni finanziarie fanno registrare un decremento nel 2015 e un incremento nel 2016.

Con riferimento alle immobilizzazioni materiali la voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti" si riferisce ad interventi di edilizia effettuati su immobili di proprietà non ancora conclusi. Per ogni intervento sono stati rilevati tutti i costi sostenuti, comprensivi delle spese di progettazione e di eventuali consulenze. Al termine dei lavori si procede alla valorizzazione definitiva del cespite e dalla data di collaudo effettiva inizia a decorrere il relativo ammortamento.

Nel 2015 sono proseguiti i lavori per la Colonia Agricola, Settori A-C-F e la Palazzina dei Chimici "Cubo" mentre il Palazzetto sportivo è stato capitalizzato a seguito di collaudo e inserito fra le immobilizzazioni materiali alla voce "Terreni e Fabbricati".

Nel 2016 sono iniziati i lavori per la Colonia Agricola lotto B, mentre l'edificio Colonia Agricola, Settori A-C-F e la Palazzina dei Chimici "Cubo" sono stati capitalizzati a seguito di collaudo e inseriti fra le immobilizzazioni materiali alla voce "Terreni e Fabbricati".

Con riferimento alle immobilizzazioni immateriali, la voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferisce agli interventi edilizi effettuati su beni immobili di terzi e riporta nel 2015 i lavori di qualificazione dell'area verde e la realizzazione di un sistema ciclo-pedonale del Campus Bizzozero, nel 2016 i lavori di qualificazione eseguiti presso il Padiglione Antonini e il Campus Bizzozero a Varese (esborsi funzionali a perseguire l'obiettivo della costruzione del Campus,



voluta dal Rettore nel suo programma elettorale che funge da piano strategico), Villa Manara a Busto Arsizio.

Nelle immobilizzazioni finanziarie sono rappresentate tutte le partecipazioni dell'Ateneo destinate ad investimento durevole e iscritte al costo di acquisizione, corretto di eventuali perdite durevoli di valore ed i lasciti vincolati.

Nel 2015 è avvenuta la fusione del Consorzio CILEA con incorporazione nel Consorzio CINECA, che ha modificato la quota di partecipazione delle varie università nel Consorzio CINECA, comportando la contabilizzazione di una svalutazione tra le rettifiche di attività finanziarie.

La variazione dell'esercizio 2016, con un incremento pari a € 1.000,00, è relativa all'istituzione di due nuovi spin-off in cui l'Ateneo partecipa per € 500,00 ciascuno: Theranosticentre S.r.l. con la partecipazione del Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia e Landres S.r.l. costituita con il Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita. In Tabella 2 è riportato l'elenco aggiornato delle società partecipate.

Tabella 1 - Le immobilizzazioni

IMMOBILIZZAZIONI	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
IMMATERIALI:	1.624.248	1.114.262	1.854.124	509.986	- 739.862
Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	1.847	-	-	1.847	-
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	2.249	-	-	2.249	-
Immobilizzazioni in corso e acconti	103.790	17.137	-	86.652	17.137
Altre immobilizzazioni immateriali	1.516.363	1.097.124	1.854.124	419.238	- 756.999
MATERIALI:	46.186.231	48.158.239	49.894.577	- 1.972.008	- 1.736.338
Terreni e fabbricati	42.443.557	31.163.641	31.278.981	11.279.916	- 115.340
Impianti e attrezzature	1.704.778	1.467.454	1.550.674	237.324	- 83.220
Attrezzature scientifiche	753.704	808.224	706.400	- 54.521	101.825
Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	444.165	444.165	444.165	-	-
Mobili e arredi	530.800	676.863	828.240	- 146.063	- 151.377
Immobilizzazioni in corso e acconti	309.227	13.597.892	15.073.067	- 13.288.665	- 1.475.174
Altre immobilizzazioni materiali	-	-	13.052	-	- 13.052
FINANZIARIE:	169.140	168.140	211.938	1.000	- 43.798
TOTALE	47.979.619	49.440.641	51.960.639	- 1.461.022	- 2.519.998



Tabella 2 - Le società partecipate

Ente/Società	Tipologia	Partecipazione patrimoniale dell'Università
Consorzio Interuniversitario Nazionale per il Calcolo Automatico - CINECA	CONSORZIO interuniversitario	30.235
Consorzio Interuniversitario sulla Formazione - COINFO	CONSORZIO interuniversitario	2.580
Consorzio Interuniversitario di ricerca in Chimica dei metalli nei sistemi biologici - C.I.R.C.M.S.B.	CONSORZIO interuniversitario	5.165
Consorzio Nazionale Interuniversitario per le Scienze Fisiche della Materia - CNISM	CONSORZIO interuniversitario	15.000
Istituto Superiore di Oncologia - ISO	CONSORZIO	15.494
INSTM - Consorzio interuniversitario nazionale per la Scienze e Tecnologia dei materiali	CONSORZIO interuniversitario	7.746
CIB - Consorzio Interuniversitario per le Biotecnologie	CONSORZIO NO PROFIT	12.911
ALMALAUREA	CONSORZIO interuniversitario	2.583
CEFRIEL - So cons.r.l. - Società consortile a responsabilità limitata	S.r.l.	350
MELETE S.R.L.	Società a Responsabilità Limitata	500
CIRCC - Consorzio Interuniversitario reattività chimica e catalisi	CONSORZIO interuniversitario	5.165
Open Soft Engineering S.r.L.	spin off	2.750
Consorzio MIA - Consorzio per lo sviluppo della Microscopia e dell'Analisi di immagini nella ricerca Biomedica e Tecnologica	Consorzio	10.000
Consorzio di Ricerca Traslazionale su Cefalee e Disordini Adattivi" - UCADH	CONSORZIO	5.000
CoeLux Srl a socio unico	spin off	642
AlpSolut Srl	spin off	500
SocialLibreria Srl	spin off	500
Theranosticentre S.r.l	spin off	500
Landres S.r.l.	spin off	500
Totale		118.121

B) I CREDITI

I crediti sono stimati al valore di presumibile realizzazione. In altri termini, il valore nominale dei crediti in bilancio è stato rettificato tramite un fondo di svalutazione appositamente stanziato per le perdite per inesigibilità ragionevolmente previste.

In termini di composizione, i crediti verso MIUR e altre Amministrazioni centrali e i crediti verso altre Amministrazioni locali costituiscono la voce più rilevante. Nelle Relazioni di accompagnamento sono riportati i dettagli delle voci.



La maggior parte dei crediti verso MIUR riguarda il Fondo di finanziamento ordinario e il saldo dei finanziamenti previsti per le scuole di specialità.

Nella voce crediti verso altre amministrazioni locali del 2016 sono compresi i crediti verso la Provincia di Varese, per il finanziamento di opere pubbliche, Legge 315/1998 e Legge 350/2003 (€ 10.121.969,88) e i crediti verso la Provincia di Como da Accordo di programma 05/05/2006 per la realizzazione della Manica Lunga.

Nella voce Crediti verso altri (pubblici) ci sono i crediti verso enti ospedalieri per attività in convenzione dei docenti e ricercatori medici universitari.

Nella voce Crediti verso altri (privati) trovano collocazione, distinti per linea di credito, tutti i contributi che l'Ateneo consegue per lo svolgimento della sua attività di ricerca e di didattica, svolta sia nell'ambito istituzionale, sia nell'ambito commerciale per tutte le prestazioni c/terzi. Si precisa che i contributi su progetti di ricerca sono soggetti a rendicontazione all'ente concedente, che generalmente eroga il contributo solo in seguito alla presentazione della rendicontazione delle spese sostenute.

Tabella 3 - I crediti

CREDITI (con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo)	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
1) Crediti verso MIUR e altre Amministrazioni centrali	12.641.055	5.911.097	12.621.305	6.729.957	- 6.710.208
2) Crediti verso Regioni e Province Autonome	1.006.708	782.396	1.755.394	224.311	- 972.998
3) Crediti verso altre Amministrazioni locali	10.798.755	11.417.527	11.833.800	- 618.772	- 416.274
4) Crediti verso l'Unione Europea e altri Organismi Internazionali	117.655	385.065	688.710	- 267.411	- 303.645
5) Crediti verso università	60.719	143.556	315.139	- 82.837	- 171.583
6) Crediti verso studenti per tasse e contributi	-	-	350	-	- 350
7) Crediti verso società ed enti controllati	-	-	-	-	-
8) Crediti verso altri (pubblici)	1.883.521	3.493.028	2.762.780	- 1.609.507	730.248
9) Crediti verso altri (privati)	2.269.044	2.819.575	3.078.582	- 550.531	- 259.007
Totale	28.777.456	24.952.244	33.056.060	3.825.212	- 8.103.816

C) LE DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Le disponibilità liquide sono diminuite dal 2015 al 2016. La voce Depositi bancari e postali accoglie il saldo al 31 dicembre dei depositi bancari.

Tabella 4 - Le disponibilità liquide

DISPONIBILITA' LIQUIDE:	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
Depositi bancari e postali	34.338.841	37.452.511	31.888.602	- 3.113.669	5.563.908

D) IL PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto è costituito da un fondo di dotazione pari a € 3.842.170, dato dalla differenza tra attivo e passivo al netto delle poste di patrimonio vincolato e di patrimonio non vincolato alla data del 1° gennaio 2014, da un patrimonio vincolato e da un patrimonio non vincolato.

Le movimentazioni del patrimonio netto intercorse nell'esercizio 2016 sono dovute alla rilevazione in aumento del risultato dell'esercizio 2016 e alla rilevazione in diminuzione del suo parziale utilizzo; all'utilizzo parziale dei risultati degli esercizi precedenti; all'utilizzo dei fondi vincolati di esercizi precedenti, a fronte di costi sostenuti in competenza.

Tabella 5 - Il patrimonio netto

DESCRIZIONE	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	3.842.170	3.842.170	3.842.170	-	-
PATRIMONIO VINCOLATO	46.902.123	47.422.473	43.064.108	- 520.350	4.358.365
Fondi vincolati destinati da terzi	1.825.407	1.694.001	2.589.019	131.407	- 895.019
Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali	25.865.811	25.716.216	18.648.991	149.595	7.067.225
Riserve vincolate (per progetti specifici, obblighi di legge, o altro)	19.210.904	20.012.256	21.826.098	- 801.352	- 1.813.842
PATRIMONIO NON VINCOLATO	18.424.042	14.651.612	18.417.817	3.772.430	- 3.766.205
Risultato gestionale esercizio	6.076.265	7.732.578	9.288.390	- 1.656.313	- 1.555.812
Risultati gestionali relativi ad esercizi precedenti	12.347.777	6.919.034	9.129.427	5.428.743	- 2.210.393
TOTALE	69.168.335	65.916.255	65.324.095	3.252.080	592.160

E) I DEBITI

La Tabella 6 mostra l'andamento delle varie tipologie di debito.

In relazione alla scadenza dei debiti si segnala che sono tutti esigibili entro l'esercizio successivo, ad esclusione dei debiti verso mutui e verso banche.

Sono attivi due mutui, entrambi per opere edili, uno per la Realizzazione Impianto Sportivi in località Bizzozero a Varese, che scade nel 2022, l'altro per Opere di ristrutturazione fabbricato denominato "ex Colonia Agricola", che scade nel 2029.

Tabella 6 - Debiti (con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo)

Descrizione	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
Mutui e Debiti verso banche	1.749.183	1.911.572	2.088.102	- 162.388	- 176.530
Debiti: verso MIUR e altre Amministrazioni centrali	208.255	208.255	208.255	-	-
Debiti: verso Regione e Province Autonome	1.561.858	1.513.510	1.472.907	48.348	40.603
Debiti: verso altre Amministrazioni locali	6.776	13.070	327.695	- 6.294	- 314.625
Debiti verso università	10.314	-	4.830	10.314	- 4.830
Debiti: verso studenti	278	-	1.728	278	- 1.728
Acconti	195	11	-	185	11
Debiti: verso fornitori	2.086.622	2.996.577	2.821.083	- 909.956	175.494
Debiti: verso dipendenti	20.460	36.466	68.677	- 16.006	- 32.210
Debiti: altri debiti	674.909	707.998	200.280	- 33.089	507.718
TOTALE	6.318.850	7.387.459	7.193.557	- 1.068.609	193.902

F) RATEI E RISCONTI PASSIVI

La Tabella 7 riporta il valore dei ratei e risconti passivi, dove i primi rappresentano le quote di costi di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi, i secondi le quote di proventi percepiti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di esercizi successivi.

La voce "Risconti per progetti e ricerche in corso" accoglie i risconti dei ricavi sui progetti di ricerca pluriennali per la parte di competenza degli esercizi futuri.

Nella voce "Contributi agli investimenti" sono contenuti i valori dalla gestione dei contributi in conto capitale con la tecnica del risconto.

La maggior parte dei beni immobili sono stati acquistati attraverso contributi pubblici, così come i costi sostenuti per interventi di ristrutturazione degli stessi. Il decremento è relativo all'utilizzo a copertura degli ammortamenti sui beni immobili pre-2014, finanziati da contributi esterni.

Tabella 7 - Ratei e risconti passivi e contributi agli investimenti

Descrizione	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
Risconti per progetti e ricerche in corso	7.094.809	7.271.293	8.390.465	- 176.484	- 1.119.172
Contributi agli investimenti	17.634.963	19.797.152	22.409.252	- 2.162.189	- 2.612.100
Altri ratei e risconti passivi	10.114.144	9.258.619	10.172.973	855.525	- 914.354
TOTALE	34.843.916	36.327.063	40.972.690	- 1.483.147	- 4.645.626

1.2. GLI ELEMENTI DEL CONTO ECONOMICO

1.2.1 I RICAVI

I “Proventi propri” si suddividono in tre categorie, a seconda che provengano da: didattica, Ricerche commissionate, Ricerche con finanziamenti competitivi.

Nei “Proventi per la didattica” sono compresi gli introiti provenienti dalla contribuzione studentesca, che vengono contabilizzati per competenza economica con la tecnica dei risconti, considerando che i 10/12 degli introiti di I rata sono di competenza dell’esercizio successivo. Si è registrato un errore materiale in quanto è stato effettuato un risconto passivo al 31/12/2014, di € 4.874 (in migliaia di euro) anziché di € 3.719, con una differenza di € 1.155. Pertanto i proventi dell’esercizio 2014 dovevano corrispondere a € 16.392.000 mentre quelli del 2015 a € 17.065.000, rendendo il dato più stabile e omogeneo.

Nella voce “Proventi per la didattica” sono comprese anche tutte le indennità supplementari che gli studenti versano per l’acquisizione di determinati servizi legati alla carriera universitaria, tra cui i Corsi di perfezionamento, i Master, le tasse e i contributi per dottorati e scuole di specialità e tutte le altre tasse e contributi (more, stampa diploma, ecc.).

Nella voce “Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico” sono contabilizzati i ricavi relativi alle commesse commerciali realizzate dai Dipartimenti universitari nell’ambito della ricerca scientifica. Tali commesse sono prestazioni a favore di terzi e consistono in attività di ricerca, di consulenza, di progettazione, di sperimentazione, di verifica tecnica, di cessione di risultati di ricerca, di formazione, di didattica e di servizio svolte da strutture scientifiche, didattiche e amministrative dell’Università, avvalendosi delle proprie competenze e risorse, a condizione di percepire un corrispettivo atto a coprirne i costi.

La voce “Contributi MIUR” è principalmente costituita dal Fondo di finanziamento ordinario. L’andamento del Fondo è trattato nella terza parte di questa relazione.

Tabella 8 - Proventi

	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
PROVENTI PROPRI	21.081.362	22.085.095	19.000.084	- 1.003.733	3.085.012
Proventi per la didattica	17.861.674	18.220.642	15.237.983	- 358.968	2.982.659
Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	897.369	1.045.558	810.920	- 148.189	234.638
Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	2.322.320	2.818.895	2.951.180	- 496.575	- 132.285
CONTRIBUTI	55.019.036	55.830.016	53.030.733	- 810.980	2.799.283
Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	50.133.892	50.529.789	45.670.339	- 395.898	4.859.451
Contributi Regioni e Province autonome	320.306	249.912	279.962	70.394	- 30.050
Contributi altre Amministrazioni locali	146.987	79.831	2.338	67.156	77.493
Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	952.632	1.175.491	1.059.813	- 222.858	115.678
Contributi da altri (pubblici)	2.613.281	3.097.189	5.255.580	- 483.908	- 2.158.391
Contributi da altri (privati)	851.939	697.804	762.701	154.134	- 64.897
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	3.996.246	4.155.160	4.171.349	- 158.915	- 16.189
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	672.162	-	-	672.162	-
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	6.068.169	10.248.450	17.631.550	- 4.180.281	- 7.383.100
VARIAZIONE RIMANENZE	35.133	-	-	35.133	-
TOTALE PROVENTI	86.872.108	92.318.722	93.833.716	- 5.446.614	- 1.514.994

1.2.2 I COSTI

I costi sono dettagliati nella Tabella 9 e riguardano il costo del personale (in diminuzione dal 2015 al 2016), i costi per servizi connessi alla gestione corrente, gli ammortamenti e le svalutazioni.

Gli "Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali" risultano in diminuzione in relazione alle aliquote percentuali di ammortamento (20%) sul valore dei beni immobili di terzi che hanno ancora vita utile.



Tabella 9 - I costi

	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
COSTI DEL PERSONALE	43.653.012	44.913.971	44.194.201	- 541.189	719.770
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	32.215.999	34.012.426	33.160.938	- 944.940	851.488
docenti / ricercatori	29.525.684	31.495.540	30.810.682	- 1.284.998	684.859
collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.547.947	1.466.686	1.419.980	127.967	46.707
docenti a contratto	823.597	689.222	582.383	241.214	106.839
altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	318.771	360.977	347.894	- 29.123	13.083
Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	11.437.013	10.901.545	11.033.263	403.750	- 131.718
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	28.096.545	27.962.530	28.769.173	- 672.628	- 806.643
Costi per sostegno agli studenti	12.409.851	12.240.190	11.950.697	459.154	289.493
Costi per il diritto allo studio	716.876	-	205.599	511.277	- 205.599
Costi per la ricerca e l'attività editoriale	537.700	521.537	512.379	25.321	9.159
Trasferimenti a partner di progetti coordinati	558.147	797.973	1.014.627	- 456.481	- 216.654
Acquisto materiale consumo per laboratori	955.349	832.153	808.561	146.789	23.592
Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	887.486	1.130.083	1.063.659	- 176.173	66.424
Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	10.741.074	10.425.554	10.822.540	- 81.466	- 396.986
Acquisto altri materiali	448.182	414.138	449.542	- 1.359	- 35.404
Costi per godimento beni di terzi	265.738	1.040.438	1.430.261	- 1.164.523	- 389.822
Altri costi	576.141	560.464	511.309	64.832	49.156
TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	4.462.001	6.407.489	7.693.439	- 3.231.438	- 1.285.951
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	400.020	1.338.668	2.948.747	- 2.548.727	- 1.610.080
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	3.768.399	4.504.876	4.744.692	- 976.293	- 239.816
Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle di-sponibilità liquide	293.582	563.945	-	293.582	563.945
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	840.485	856.635	573.969	266.515	282.665
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	905.584	1.459.233	630.039	275.546	829.195
TOTALE COSTI	77.957.627	81.599.858	81.860.821	- 3.903.195	- 260.963

1.2.3 RISULTATO D'ESERCIZIO

La "Differenza tra proventi e costi operativi", che determina il risultato della gestione di competenza, ed è riportato in Tabella 10.

La voce proventi finanziari comprende gli interessi attivi maturati sul conto corrente bancario. La voce interessi e altri oneri finanziari comprende gli interessi passivi sui mutui stipulati, come previsto nelle Passività.

Il risultato dell'esercizio è un utile per tutto il triennio 2014-2016, ma è in diminuzione.

Tabella 10 - Risultato d'esercizio

	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014	Variazione 2016 vs 2015	Variazione 2015 vs 2014
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI	8.914.481	10.718.864	11.972.894	- 1.804.383	- 1.254.030
Proventi	86.872.108	92.318.722	93.833.716	- 5.446.614	- 1.514.994
Costi	- 77.957.627	- 81.599.858	- 81.860.821	3.642.231	260.963
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 50.566	- 52.503	- 26.100	1.937	- 26.402
Proventi finanziari	2.392	3.047	3.245	- 655	- 197
Interessi ed altri oneri finanziari	- 51.461	- 55.372	- 29.233	3.911	- 26.139
Utile e perdite su cambi	- 1.498	- 178	- 112	- 1.319	- 67
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	- 43.828	-	43.828	- 43.828
Rivalutazioni	-	-	-	-	-
Svalutazioni	-	- 43.828	-	43.828	- 43.828
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	20.208	46.687	143.840	- 26.480	- 97.152
Proventi	92.295	126.166	223.517	- 33.871	- 97.351
Oneri	- 72.088	- 79.479	- 79.678	7.391	199
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	- 2.807.859	- 2.936.643	- 2.802.245	128.784	- 134.398
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	6.076.264	7.732.578	9.288.389	- 1.656.313	- 1.555.811

2. ALCUNI INDICATORI EXTRA BILANCIO

2.1. PRINCIPALI LIMITI DI LEGGE

In tabella sono riportate le performance dell'Ateneo nel rispetto dei principali limiti di legge:

Tabella 11 - Principali limiti di legge

Indicatori	2016	2015	2014	Soglia limite
Indicatore dei tempi di pagamento	-11 gg	-10 gg	-9 gg	60 gg
Limite spese di personale	64,9%	67,29%	66,74%	80%
Indice di indebitamento	1,07%	1,17%	0,79%	15%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,25	1,21	1,22	>1

Indice di tempestività dei pagamenti

I tempi di pagamento devono essere attestati ai sensi dell'art. 9 del DPCM 22/09/2014. L'indicatore è definito in termini di giorni di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture. Sono state escluse le fatture soggette a contestazioni o contenzioso, escludendo dal calcolo i periodi in cui la somma era inesigibile. I giorni di ritardo sono calcolati come differenza tra la data di pagamento e la data di scadenza. Per l'Ateneo il limite è negativo (pari a -11 g per il 2016, a -10 g per il 2015 e a -9 per il 2014) e indica assenza di ritardo nei pagamenti.

Limite di incidenza delle spese per il personale

L'articolo 5 del D.Lgs. 49/2012 ha introdotto il calcolo di un limite alle spese di personale. È calcolato rapportando le spese di personale a carico dell'Ateneo al totale delle entrate, considerando la somma del Fondo di finanziamento ordinario (FFO), il fondo per la programmazione triennale e la contribuzione studentesca netta. Il limite massimo di questo indicatore è pari a 80%.

Si riporta in tabella i valori certificati degli anni 2014-2015-2016 ed il confronto con il dato medio di sistema.

	2016	2015	2014
Spese di Personale a carico Ateneo	36.208.196	39.348.111	38.444.666
Entrate complessive (FFO + Programmazione + Tasse studenti)	59.431.953	58.474.806	57.602.794
Indicatore di Spese di Personale INSUBRIA	64,9%	67,29%	66,74%
Dato medio di sistema	67,71%	69,04%	69,61%

Indice di indebitamento

L'articolo 5 del D.Lgs. 49/2012 ha introdotto il calcolo di un indice di indebitamento, calcolato come rapporto tra la spesa di ammortamento annuo e la somma delle entrate complessive nette (differenza tra entrate e spese per personale). Il limite massimo di questo indicatore è pari a 15%.

Si riportano in tabella i valori certificati degli anni 2014-2015-2016.

	2016	2015	2014
Spese relative a rate annuali di ammortamenti compresi gli interessi	222.952	222.849	148.139
Entrate complessive nette (FFO + Programmazione + Tasse studenti - Spese di personale a carico dell'Ateneo - Fitti passivi)	20.751.043	18.968.899	18.825.080
Indice di indebitamento	1,07%	1,17%	0,79%

Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)

L'indicatore di sostenibilità economica finanziaria ISEF è stato introdotto dall'articolo 7 del D.Lgs. 49/2012, ripreso dal D.M. 47/2013 ed è dato dal rapporto tra l'82% delle entrate complessive e le spese di Ateneo per il personale e per oneri di ammortamento. Il limite per questo indicatore è che sia maggiore di uno.

Si riportano in tabella i valori certificati degli anni 2014-2015-2016 ed il confronto con il dato medio di sistema.

	2016	2015	2014
82% Entrate complessive nette	48.644.743	47.819.948	46.961.192
Spese di personale a carico + Oneri di ammortamento	38.794.766	39.570.960	38.592.805
ISEF INSUBRIA	1,25	1,21	1,22
Dato medio di sistema	1,18	1,16	1,15

L'indicatore di tempestività dei pagamenti è pubblicato nella sezione amministrazione trasparente degli atenei, mentre gli indicatori relativi alle spese di personale e di sostenibilità economica sono pubblicati nelle tabelle di assegnazione dei punti organico.

Nella tabella seguente si riportano i valori di questi indicatori per gli Atenei del Piemonte Orientale, Sassari, Foggia e Tuscia, paragonabili al nostro Ateneo per numero di studenti regolari.

Indicatori	Insubria		
	2016	2015	2014
indicatore dei tempestività dei pagamenti	-11 gg	-10 gg	-9 gg
limite spese di personale	64,9%	67,29%	66,74%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,25	1,21	1,22
Indicatori	Piemonte Orientale		
indicatore dei tempestività dei pagamenti	-6,85 gg	-10,76 gg	-8,57 gg
limite spese di personale	63,20%	67,26%	72,28%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,28	1,20	1,12
Indicatori	Sassari		
indicatore dei tempestività dei pagamenti	9,28 gg	20,72 gg	23,41 gg
limite spese di personale	74,19%	79,25%	81,68%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,10	1,03	0,998
Indicatori	Foggia		
indicatore dei tempestività dei pagamenti	8,59 gg	-2 gg	-3 gg
limite spese di personale	76,19%	77,54%	79,25%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,06	1,05	1,02
Indicatori	Tuscia		
indicatore dei tempestività dei pagamenti	-2,11 gg	13,45 gg	n.d.
limite spese di personale	78,08%	79,06%	78,38%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,05	1,04	1,04

Il Nucleo ritiene utile attivare una politica di continuo confronto con l'esterno, individuando come benchmark gli Atenei più simili per dimensioni, missione, complessità organizzativa e articolazione dell'offerta. L'obiettivo del confronto è quello di monitorare il trend della governance, in una prospettiva non solo assoluta, e cioè riferita alla sola Insubria, ma anche relativa per cogliere eventuali fattori esogeni sui quali avviare riflessioni ed eventuali iniziative comuni.

Da quanto emerge, sulla base degli indicatori presi in considerazione, l'Insubria denota una buona coerenza nella gestione: non solo i trend sono positivi e superiori in quasi tutti i casi rispetto ai benchmark scelti, ma hanno anche un andamento equilibrato, senza picchi e/o cambi di direzione. Inoltre dall'analisi degli stessi sembra risultare una buona consistenza ed efficacia delle politiche di implementazione delle strategie a lungo termine, anche se non necessariamente formalizzate in un piano strategico ma emergenti nel programma elettorale dell'attuale Rettore.

2.2. ANALISI ATTRIBUZIONE DEI PUNTI ORGANICO

Il MIUR definisce annualmente i criteri di assegnazione dei punti organico, che sono percentuali dei punti organico delle cessazioni avvenute nell'anno precedente.



Ai fini del calcolo sono considerati gli indicatori di spese di personale e di ISEF, sono cioè considerati virtuosi gli atenei che rispettano i limiti fissati per ciascun indicatore.

I criteri di attribuzione dei punti organico per il 2014, definiti nel D.M. 907 del 12 dicembre 2014, sono stati i seguenti:

- 20% dei punti corrispondenti alle cessazioni del 2013 a tutte le università.
- Punti organico premiali sono stati attribuiti, fino al massimo del 50% dei punti corrispondenti alle cessazioni 2013, in base all'ISEF anno 2013.

I criteri di attribuzione dei punti organico per il 2015, definiti nel D.M. 503 del 21 luglio 2015, sono stati i seguenti:

- 30% dei punti corrispondenti alle cessazioni del 2014 a tutte le università.
- Punti organico premiali sono stati attribuiti, fino al massimo del 50% dei punti corrispondenti alle cessazioni 2014, alle università che hanno riportato positivi l'ISEF e l'indicatore di spese del personale dell'anno 2014.

I criteri di attribuzione dei punti organico per il 2016, definiti nel D.M. 619 del 5 agosto 2016, sono stati i seguenti:

- 30% dei punti corrispondenti alle cessazioni del 2015 a tutte le università.
- Punti organico premiali sono stati attribuiti, fino al massimo del 60% dei punti corrispondenti alle cessazioni 2015, alle università che hanno riportato positivi l'ISEF e l'indicatore di spese del personale dell'anno 2015.

In tabella il riepilogo dei punti organico assegnati per il 2014, il 2015 e il 2016. In tutto il triennio sono stati assegnati punti organico premiali e il confronto con la percentuale di punti organico complessivamente assegnati agli atenei evidenzia un margine positivo, particolarmente significativo nel 2015.

	2014	2015	2016
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	10	5,75	12,25
Punti organico base	2	1,58	3,68
Punti organico premiali	3,18	3,73	5,47
Punti organico totali	5,18	5,31	9,15
% turn over Insubria	51,8%	92,3%	74,7%
% turn over sistema universitario	50%	50%	60%

Le tabelle di assegnazione dei punti organico sono pubblicate con un decreto ministeriale, è quindi possibile confrontare la percentuale di punti organico assegnati rispetto alle cessazioni dell'anno precedente agli Atenei del Piemonte Orientale, Macerata, Sassari, Foggia e Tuscia.



	Insubria		
	2014	2015	2016
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	10	5,75	12,25
punti organico base	2	1,58	3,68
punti organico premiali	3,18	3,73	5,47
punti organico totali	5,18	5,31	9,15
% turn over Ateneo	51,80%	92,30%	74,70%
	Piemonte Orientale		
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	21,65	8,15	11,98
punti organico base	4,33	2,45	3,59
punti organico premiali	15,4	1,8	5,35
punti organico totali	19,73	4,25	8,94
% turn over Ateneo	91,13%	52,15%	74,62%
	Macerata		
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	6,2	13,75	8,9
punti organico base	1,24	4,13	2,67
punti organico premiali	3,16	1,78	2,77
punti organico totali	4,4	5,91	5,44
% turn over Ateneo	70,97%	42,98%	61,12%
	Sassari		
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	26,5	19,75	20,35
punti organico base	5,3	0	6,11
punti organico premiali	0	5,93	1,19
punti organico totali	5,3	5,93	7,3
% turn over Ateneo	20,00%	30,03%	35,87%
	Foggia		
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	5,3	8,05	6,65
punti organico base	1,06	2,27	2
punti organico premiali	0	0,84	1,1
punti organico totali	1,06	3,11	3,1
% turn over Ateneo	20,00%	38,63%	46,62%
	Tuscia		
Cessazioni anno precedente in termini di Punti Organico	7,31	4,55	15,95
punti organico base	1,46	1,19	4,79
punti organico premiali	1,57	1,2	0,83
punti organico totali	3,03	2,39	5,62
% turn over Ateneo	41,45%	52,53%	35,24%



La positiva conduzione amministrativa dell'Università dell'Insubria e il rispetto dei parametri di benchmark nazionali si riflettono sulla premialità dei punti organico ottenuta dal MIUR. Risulta infatti quasi annullata la penalizzazione dovuta al vincolo di reintegrazione del personale, andato in quiescenza, nei tre anni considerati dal 2014 al 2016. Con un duplice beneficio: riduzione dei costi del personale, ottenuta attraverso la sostituzione di personale collocato nelle classi stipendiali più elevate con personale collocato in classi stipendiali inferiori e contemporaneo mantenimento della potenzialità didattiche e dei servizi dell'Ateneo con personale strutturato.

2.3. ANALISI DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)

Il Fondo di finanziamento ordinario (FFO) viene distribuito annualmente secondo i criteri definiti nel relativo decreto ministeriale.

I decreti di attribuzione del FFO nel triennio 2014-2016 sono i seguenti: D.M. 815 del 4/11/2014, D.M. 335 del 8/06/2015 e D.M. 552 del 6/07/2016.

La composizione del FFO è sintetizzabile in una quota base (distribuita su base storica) e in una quota premiale, alle quali si aggiungono interventi previsti da disposizioni legislative (in questa quota sono comprese le borse post-lauream e i fondi per il reclutamento di professori di seconda fascia e ricercatori a tempo determinato).

Lo stanziamento del FFO negli ultimi anni è diminuito se confrontato con il 2014. Significativa la variazione della composizione tra le due voci (base e premiale) che passa rispettivamente da 80% e 20% nel 2014 a 75% e 25% nel 2016.

Le principali voci sono riepilogate nella tabella seguente.

Principali voci	2014	2015	2016
Interventi quota base FFO	5.085.720.674	4.910.393.516	4.725.922.155
Assegnazioni destinate per le finalità premiali e perequative (quota premiale e intervento perequativo)	1.320.000.000	1.490.000.000	1.605.000.000
Interventi previsti da disposizioni legislative	446.644.890	419.493.058	486.234.478
Altre voci	158.214.968	89.302.021	102.160.986
Totale	7.010.580.532	6.909.188.595	6.919.317.619

Nella tabella seguente si riporta una analisi più approfondita dei criteri di ripartizione della quota base e della quota premiale nei vari anni. A livello di quota base si evidenzia una diminuzione delle risorse attribuite a questa quota e, all'interno di essa, un peso crescente di risorse ripartite in base al costo standard (dal 20% nel 2014 al 28 % nel 2016) a scapito del peso di risorse ripartite in base alla quota storica (consolidato dell'anno precedente).

Per quanto riguarda, invece, la quota premiale si rilevano risorse in crescita e, per quanto riguarda i criteri di ripartizione, una diminuzione della percentuale per ricerca (da 90% nel 2014 a 85% nel 2015 e 2016) e un aumento della quota per didattica (da 10% nel 2014 a 15% nel 2015 e



2016). Inoltre nella quota per la didattica è stato introdotto nel 2015 e poi confermato nel 2016 il dato relativo agli studenti regolari che hanno conseguito almeno 20 crediti nell'anno solare di riferimento.

Ripartizione della “quota base” e della “quota premiale” del FFO a confronto:

	FFO 2014	FFO 2015	FFO 2016
Quota base nazionale	5.085.720.674	4.903.511.002	4.725.922.155
Percentuale della quota base ripartita in base al costo standard	20%	25%	28%
Percentuale della quota base in base al consolidato anno precedente	80%	75%	72%
Quota premiale nazionale	1.215.000.000	1.385.000.000	1.416.500.000
Percentuale della quota premiale per ricerca	70% in base ai risultati della VQR 2004-2010 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento (VQR 2004 - 2010)	65% in base ai risultati della VQR 2004-2010 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento (VQR 2004 - 2010)	65% in base ai risultati della VQR 2011-2014 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento (VQR 2011 - 2014)
Percentuale della quota premiale per didattica	10% in base agli studenti in mobilità ERASMUS e ai crediti conseguiti all'estero	7% in base agli studenti in mobilità ERASMUS e ai crediti conseguiti all'estero 8% in base al numero di studenti regolari che abbiano conseguito almeno 20 crediti	7% in base agli studenti in mobilità ERASMUS e ai crediti conseguiti all'estero 8% in base al numero di studenti regolari che abbiano conseguito almeno 20 crediti

Infine, si riporta in tabella la percentuale di risorse assegnate all'Ateneo nel triennio 2014-2016.

Il peso percentuale della quota base è passato dallo 0,6% allo 0,62% a seguito del peso maggiore attribuito alla ripartizione in base al costo standard rispetto al consolidato dell'anno precedente.

Il peso percentuale della quota premiale è diminuito nel 2016, da 0,73% a 0,68% a seguito della diminuzione del parametro relativo alle politiche di reclutamento (da 0,84% a 0,64%), condizionate dagli esiti dell'abilitazione Scientifica Nazionale e dal vincolo ministeriale per l'upgrade a professore associato dei ricercatori che hanno conseguito l'abilitazione.

Per quanto riguarda gli indicatori relativi alla didattica si riscontra un miglioramento del parametro legato all'internazionalizzazione, anche se ancora molto al di sotto del peso del costo standard.

	2014	2015	2016
quota base	0,60%	0,62%	0,62%
<i>di cui costo standard</i>	<i>0,69%</i>	<i>0,70%</i>	<i>0,69%</i>
<i>di cui storico</i>	<i>0,50%</i>	<i>0,59%</i>	<i>0,61%</i>
quota premiale	0,73%	0,73%	0,68%
<i>di cui ricerca risultati VQR</i>	<i>0,75%</i>	<i>0,75%</i>	<i>0,72%</i>
<i>di cui ricerca politiche di reclutamento</i>	<i>0,84%</i>	<i>0,84%</i>	<i>0,64%</i>
<i>di cui didattica internazionalizzazione</i>	<i>0,30%</i>	<i>0,42%</i>	<i>0,44%</i>
<i>di cui didattica studenti regolari con 20 crediti</i>		<i>0,65%</i>	<i>0,68%</i>

3. OSSERVAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Ribadito che l'adempimento al quale il Nucleo di valutazione è chiamato con la redazione della presente Relazione non pare essere quello di effettuare un controllo tecnico formale sui dati del bilancio, si procede a formulare le seguenti osservazioni conclusive, coerenti con il progressivo processo di cambiamento che sta investendo il mondo universitario, chiamato ad adottare i paradigmi della governance e delle misurazioni sistemiche.

L'esame dei bilanci del triennio 2014-2015-2016 è stato effettuato alla luce dell'importante novità con la quale si è passati dalla contabilità in logica finanziaria a quella in logica economico-patrimoniale.

Questo passaggio consente al Nucleo di valutare meglio la coerenza degli accadimenti economici registrati nel bilancio con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Inoltre si presta a completare la visione della performance di Ateneo.

Peraltro, si tratta di un percorso al momento solo tracciato in quanto non vi è ancora piena coerenza tra la pianificazione economica finanziaria e quella degli obiettivi.

In quest'ottica ed entrando nel merito, il NdV non ritiene di dover commentare le singole poste di bilancio, che confrontate nei tre anni di riferimento, si presentano nel complesso stabili, e non evidenziano scostamenti degni di nota.



Il NdV ha verificato con gli uffici competenti che le modificazioni in aumento o in diminuzione dei valori patrimoniali, che si collocano comunque nell'ambito di un accettabile *range*, possono essere dovute: in alcuni casi al passaggio di regime di contabilità; in altri a compensazioni e/o spostamenti per naturali obsolescenze, o ancora per utilizzo di fondi e/o nuovi investimenti; ecc.

Unica puntualizzazione riguardo alle tavole del reddito e del patrimonio può essere fatta in merito al risultato di esercizio che, nei tre anni, presenta una flessione, dovuta prevalentemente alla diminuzione dei proventi, non perfettamente compensata dalla diminuzione dei costi. Peraltro questo trova piena giustificazione nel fatto che trattasi di ente pubblico che deve mantenersi in uno stato di equilibrio senza mirare all'ottimizzazione del profitto.

Se quest'ultima non fosse una scelta consapevole varrebbe la pena di verificarne le ragioni. In particolare occorrerebbe chiedersi se ci siano state perdite di efficienza scaricate su costi operativi o, in termini di efficacia se, al netto di considerazioni su fattori esogeni, quali variazioni demografiche, ci siano stati minori riscontri dal "mercato" di riferimento e quindi un decremento delle iscrizioni, o la marginalità di alcuni corsi.

Il NdV vorrebbe poter riflettere sul trend offerto dai dati e sugli indicatori di sintesi che consentano di far emergere il legame tra utilizzo delle risorse e strategie perseguite.

Allo stato attuale non gli è consentito perché tali legami non sono esplicitati né nei bilanci né nei loro allegati.

Il NdV osserva, peraltro, che ci sono alcuni indici che rendono l'Ateneo virtuoso, quale quello relativo ai tempi di pagamento.

Positivo, inoltre, il confronto con il dato medio di sistema, per il triennio considerato, sia per l'Indice di Sostenibilità Finanziaria, sia per l'Indicatore di Spese di Personale.

In logica migliorativa, si suggerisce di inserire, nelle prossime relazioni di accompagnamento al bilancio, qualche elemento di confronto con Atenei simili all'Insubria, in modo da mantenere monitorato in termini relativi, il posizionamento dell'Ateneo nell'ambito nazionale, anche ricorrendo alle informazioni reperibili nella sezione della trasparenza, per esempio in merito alla tempestività dei pagamenti, all'ammontare dei debiti, ecc., come si è cercato di fare in questa Relazione.

Infine si suggerisce di arricchire la stessa con riferimenti più espliciti alle motivazioni che stanno a monte degli accadimenti economici, in modo da consentire al NdV di ricostruire *ex-post* il legame di coerenza tra uso delle risorse e obiettivi perseguiti.