



## **Contabilizzazione dei costi dei servizi erogati e monitoraggio del loro andamento**

In relazione all'art. 11 del D.lgs. 150/09, con la finalità di raggiungere maggiore efficienza nell'erogazione dei servizi, le amministrazioni pubbliche individuano i servizi erogati, sia agli utenti finali che a quelli intermedi, e provvedono alla contabilizzazione dei costi, all'evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché al monitoraggio del loro andamento nel tempo.

In un'ottica di monitoraggio costante della propria performance organizzativa e di miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei propri servizi amministrativi, l'Ateneo ha mappato l'insieme delle attività amministrative svolte, identificando 26 servizi (intesi come gruppi omogenei di attività/funzioni, non assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo), ricondotti a 5 macroaree: didattica, ricerca, personale, infrastrutture e biblioteche.

Attraverso una logica Activity Based è stato rilevato il tempo dedicato dal personale ai 26 servizi citati, permettendo di calcolare il costo totale per servizio ed il relativo costo unitario (rilevazione di efficienza). I costi dei servizi comprendono, pertanto, prevalentemente costi relativi al personale.

È stata effettuata anche una rilevazione di efficacia (oggettiva e percepita) al fine di misurare l'adeguatezza dell'output generato da ciascun servizio rispetto alle esigenze e aspettative dell'organizzazione.

In attesa dell'implementazione di un sistema di contabilità analitica a seguito dell'adozione della contabilità economico-patrimoniale che consenta di calcolare puntualmente i costi dei servizi erogati dall'Ateneo, queste rilevazioni sono state attuate nell'ambito del Progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano e realizzato per l'Ateneo di Padova dal Servizio Programmazione e Controllo di Gestione dell'Area Finanza, Programmazione e Controllo. L'obiettivo del Progetto è misurare le performance dei servizi amministrativi di un gruppo di atenei (29 Atenei + 2 Scuole Superiori) che, su base volontaria, hanno deciso di partecipare e di fornire i dati necessari per il confronto.

È stato quindi possibile disporre contemporaneamente di un processo di misurazione e monitoraggio della performance organizzativa (come riportato anche nei Piani delle performance degli anni scorsi) e di un modello di confronto virtuoso con altri atenei, al fine di delineare le possibili azioni per il miglioramento dei risultati correlati ad un efficiente ed efficace utilizzo delle risorse.

Nelle seguenti tabelle sono riportati i costi unitari dell'Ateneo per i 26 servizi suddivisi nelle relative macroaree, in rapporto al valore minimo, al valore medio e a quello mediano del gruppo di confronto (sono stati esclusi dal benchmarking i valori delle due Scuole Superiori). I dati si riferiscono all'anno 2015.

### MACROAREA DIDATTICA

	Orientamento in entrata	Gestione alloggi e mense <sup>1</sup>	Gestione delle borse di studio	Didattica in itinere per le lauree di I e II livello	Formazione post-laurea	Orientamento in uscita	Internazionalizzazioni e studenti
<b>Driver</b>	N. studenti immatricolati presso l'ateneo	-	Numero di domande totali di borse di studio ricevute	N. studenti iscritti presso l'ateneo	N. di dottorandi e iscritti a master e scuole di specializzazione	N. laureati + stagisti non laureati nello stesso anno	N. di studenti stranieri e studenti in mobilità in entrata e in uscita
Unità di misura	€/unità	-	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità
<b>PADOVA</b>	<b>48,68 €</b>	-	<b>33,58 €</b>	<b>160,35 €</b>	<b>568,84 €</b>	<b>41,78 €</b>	<b>203,59 €</b>
Minimo	17,25 €	-	14,56 €	80,19 €	325,23 €	17,28 €	66,86 €
Media	82,25 €	-	199,67 €	164,85 €	818,08 €	75,94 €	227,92 €
Mediana	48,58 €	-	64,48 €	141,53 €	568,84 €	53,39 €	189,00 €

### MACROAREA PERSONALE

	Pianificazione, controllo e statistica	Contabilità	Affari legali e istituzionali	Comunicazione	Servizi sociali e welfare	Personale	Internazionalizzazione docenti e tecnici amministrativi	Supporto alla gestione ospedaliera <sup>2</sup>
<b>Driver</b>	Totale entrate + totale uscite dell'intero ateneo	Totale entrate + totale uscite dell'intero ateneo	Unità di personale (docenti + ricercatori + tecnici amministrativi + CEL)	Unità di personale (docenti + ricercatori + tecnici amministrativi)	Unità di personale (docenti + ricercatori + tecnici amministrativi + CEL)	Unità di personale (docenti + ricercatori + tecnici amministrativi + collaboratori + assegnisti + docenti a contratto)	Unità di personale (tecnici amministrativi, docenti e ricercatori in mobilità in entrata ed in uscita)	/
Unità di misura	€/k€	€/k€	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€
<b>PADOVA</b>	<b>1,53 €</b>	<b>4,53 €</b>	<b>645,04 €</b>	<b>561,73 €</b>	<b>67,64 €</b>	<b>717,82 €</b>	<b>9.222,68 €</b>	<b>4.619.457 €</b>
Minimo	0,69 €	2,78 €	326,38 €	65,19 €	1,70 €	326,68 €	465,98 €	
Media	2,52 €	5,51 €	778,97 €	432,58 €	80,03 €	869,98 €	11.021,79 €	
Mediana	1,95 €	5,60 €	727,35 €	385,57 €	75,83 €	926,57 €	7.190,57 €	

<sup>1</sup> Servizio gestito dall'ESU.

<sup>2</sup> Per questi servizi non è stato individuato un driver adeguato che evidenziasse valori omogenei fra gli Atenei, pertanto si riporta solo il costo totale dell'Ateneo di Padova.

### MACROAREA INFRASTRUTTURE

	Edilizia - Nuovi interventi edilizi <sup>3</sup>	Edilizia - Interventi sul costruito	Approvvigionamenti	Servizi generali e logistici	Servizi informativi
<b>Driver</b>	/	Mq interni (inclusi corridoi)	Valore complessivo approvvigionamenti	Mq interni (inclusi corridoi)	Unità di personale (docenti + ricercatori + tecnici amministrativi + collaboratori + assegnisti + docenti a contratto)
Unità di misura	€	€/mq	€/k€	€/mq	€/unità
<b>PADOVA</b>	<b>613.241 €</b>	<b>2,60 €</b>	<b>40,32 €</b>	<b>15,73 €</b>	<b>1.155,68 €</b>
Minimo	/	<b>0,77 €</b>	<b>13,64 €</b>	<b>5,08 €</b>	<b>472,38 €</b>
Media	/	<b>3,87 €</b>	<b>73,89 €</b>	<b>17,11 €</b>	<b>916,92 €</b>
Mediana	/	<b>3,37 €</b>	<b>50,09 €</b>	<b>15,74 €</b>	<b>920,98 €</b>

### MACROAREA RICERCA

	Trasferimento tecnologico <sup>2</sup>	Supporto alle gestione dei progetti nazionali e internazionali	Supporto tecnico all'attività di ricerca <sup>2</sup>
<b>Driver</b>	/	Media del valore dei progetti nazionali, internazionali e conto terzi degli ultimi tre anni	/
Unità di misura	€	€/k€	€
<b>PADOVA</b>	<b>210.989 €</b>	<b>70,00 €</b>	<b>11.377.259 €</b>
Minimo	/	<b>9,00 €</b>	/
Media	/	<b>99,62 €</b>	/
Mediana	/	<b>66,50 €</b>	/

### MACROAREA BIBLIOTECHE

	Biblioteche	Musei <sup>2</sup>
<b>Driver</b>	Utenti Potenziali (docenti, ricercatori, tecnici amministrativi, assegnisti, studenti, dottorandi, post-laurea, CEL, collaboratori a progetto)	/
Unità di misura	€/unità	€
<b>PADOVA</b>	<b>105,69 €</b>	<b>590.662 €</b>
Minimo	<b>40,37 €</b>	/
Media	<b>95,21 €</b>	/
Mediana	<b>81,71 €</b>	/

<sup>3</sup> Vista la disomogeneità dei dati fra i vari Atenei si è scelto di riportare solo il costo totale dell'Ateneo di Padova.