

## 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.

L'utilizzo della contabilità finanziaria da parte degli Atenei (il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale e analitica avverrà per l'Ateneo dal 01.01.2015), consente di rilevare entrate e spese e pertanto non è in grado di contabilizzare effettivamente i costi dei servizi erogati.

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 25 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 25 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.

Queste rilevazioni sono state attuate nel 2014 nell'ambito del Progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano e realizzato per l'Ateneo di Padova dal Servizio Controllo di Gestione dell'Area Finanza, Programmazione e Controllo, con l'obiettivo di misurare le performance dei servizi amministrativi di un gruppo di atenei (26) che, su base volontaria, hanno deciso di partecipare e di fornire i dati necessari per il confronto. È stato possibile, dunque, disporre contemporaneamente di un processo di misurazione e monitoraggio della performance organizzativa (come riportato anche nei Piani delle performance per gli anni 2013-2015 e gli anni 2014-2016) 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.

In particolare, in relazione al monitoraggio dell'andamento dei costi dei servizi nel tempo, non è possibile realizzare un confronto omogeneo tra i dati di costo di diversi anni (riferiti alle precedenti edizioni del Progetto Good Practice) e i dati di costo 2013, in quanto molti servizi nel corso del tempo hanno subito importanti modifiche, sia in relazione alle attività che li compongono, sia con riferimento ai driver da rapportare ai costi totali.

Nelle seguenti tabelle sono riportati i costi unitari dell'Ateneo per i 25 servizi suddivisi nelle relative macroaree, in rapporto al valore minimo, al valore medio e a quello mediano del gruppo di confronto. I dati si riferiscono all'anno 2013.

### MACROAREA DIDATTICA

	Orientamento in entrata	Gestione alloggi e mense <sup>4</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>56,7</b>	-	<b>42,4</b>	<b>157,8</b>	<b>531,3</b>	<b>25,8</b>	<b>132,5</b>
Minimo	8,5	-	40,0	111,0	299,7	13,3	68,4
Media	71,9	-	65,5	144,4	1.075,3	108,1	225,9
Mediana	56,0	-	45,1	141,1	560,9	61,9	147,4

### 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
<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 personale (numero di convenzioni con Medicina)
Unità di misura	€/k€	€/k€	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	/unità
<b>PADOVA</b>	<b>2,0</b>	<b>5,6</b>	<b>648,5</b>	<b>884,4</b>	<b>51,6</b>	<b>702,0</b>	<b>1.217,8</b>	<b>8.599,1</b>
Minimo	0,8	4,1	484,5	234,5	6,2	435,9	98,34	1.413,01
Media	2,3	6,1	771,6	603,9	85,6	808,2	5.942,28	10.173,55
Mediana	2,3	5,8	746,0	503,3	59,9	811,1	3.233,24	6.285,70

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

### MACROAREA INFRASTRUTTURE

	Edilizia_Nuovi interventi edilizi <sup>2</sup>	Edilizia_Interventi sul costruito	Approvvigionamenti	Servizi generali e logistici	Servizi informativi
<b>Driver</b>	Mq interventi edilizi su nuovo	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	€/mq	€/k€	€/mq	€/unità
<b>PADOVA</b>	<b>50,6</b>	<b>1,98</b>	<b>46,13</b>	<b>13,24</b>	<b>1.108,22</b>
Minimo	4,5	1,04	21,60	6,98	504,39
Media	194,3	4,26	69,21	15,68	882,90
Mediana	77,2	3,09	49,61	14,31	848,65

### MACROAREA RICERCA

	Trasferimento tecnologico <sup>3</sup>	Supporto alle gestione dei progetti nazionali	Supporto alla gestione dei progetti internazionali	Supporto tecnico all'attività di ricerca <sup>3</sup>
<b>Driver</b>	/	Media del valore dei progetti nazionali e conto terzi degli ultimi tre anni	Media del valore dei progetti internazionali degli ultimi tre anni	/
Unità di misura	€	€/k€	€/k€	€
<b>PADOVA</b>	<b>193.346</b>	<b>43,7</b>	<b>74,2</b>	<b>11.555.351</b>
Minimo	/	14,0	22,0	/
Media	/	71,8	109,5	/
Mediana	/	40,9	98,9	/

### MACROAREA BIBLIOTECHE

	Biblioteche
<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>108,2</b>
Minimo	37,3
Media	149,6
Mediana	84,0

<sup>2</sup> Il confronto con il Minimo, la Media e la Mediana è limitato in quanto non tutti gli atenei partecipanti gestiscono questo servizio.

<sup>3</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.