



Costi per servizio

Servizio	2016		2017		Variazione % rispetto al 2016
	Costo	%	Costo	%	
01. Pianificazione, controllo e statistica	583.800	2,2%	690.100	2,6%	+18,2%
1b. Assicurazione qualita', Accredитamento, Valutazione	439.300	1,7%	484.300	1,8%	+10,2%
02. Contabilita'	2.144.200	8,2%	2.282.400	8,6%	+6,4%
03. Affari legali e istituzionali	881.500	3,4%	795.100	3,0%	-9,8%
04. Comunicazione	1.154.200	4,4%	1.106.100	4,2%	-4,2%
05. Servizi sociali e welfare	102.300	0,4%	116.800	0,4%	+14,2%
06. Personale	1.898.400	7,3%	1.883.000	7,1%	-0,8%
07. Edilizia: Nuovi interventi edilizi	241.800	0,9%	226.000	0,9%	-6,5%
08. Edilizia: Interventi sul costruito	325.200	1,2%	304.000	1,1%	-6,5%
09. Approvvigionamenti	962.100	3,7%	1.049.300	4,0%	+9,1%
10. Servizi generali e logistici	2.754.300	10,5%	2.606.300	9,8%	-5,4%
11. Sistemi informativi	2.254.900	8,6%	2.686.200	10,1%	+19,1%
12. Orientamento in entrata	201.700	0,8%	264.500	1,0%	+31,1%
13. Gestione alloggi e mense	5.600	0,0%	1.700	0,0%	-69,6%
14. Gestione delle borse di studio	214.700	0,8%	244.400	0,9%	+13,8%
15. Didattica in itinere per lauree di I, II livello e a ciclo unico	2.983.600	11,4%	2.579.900	9,7%	-13,5%
16. Formazione post-laurea (corsi di perfezionamento, dottorato e master)	1.030.900	3,9%	1.079.200	4,1%	+4,7%
17. Orientamento in uscita	299.500	1,1%	320.300	1,2%	+6,9%
18. Internazionalizzazione studenti	324.000	1,2%	353.900	1,3%	+9,2%
19. Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	211.400	0,8%	193.600	0,7%	-8,4%
20. Biblioteche	2.138.900	8,2%	2.124.200	8,0%	-0,7%
21. Trasferimento tecnologico	100.100	0,4%	103.900	0,4%	+3,8%
22. Supporto alla gestione dei progetti nazionali	480.600	1,8%	450.800	1,7%	-6,2%
23. Supporto alla gestione dei progetti internazionali	300.900	1,1%	408.200	1,5%	+35,7%
24. Supporto tecnico all'attivita' di ricerca	4.146.900	15,8%	4.141.000	15,6%	-0,1%
Totale complessivo	26.180.800	100,0%	26.495.200	100,0%	+1,2%

Costo totale delle risorse di personale impiegato in ciascun servizio



Costi per servizio e attività

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
01. Pianificazione, controllo e statistica	Gestione bilancio di previsione/budget	165.900	28,4%	171.200	24,8%
	Pianificazione personale docente	29.600	5,1%	25.800	3,7%
	Pianificazione personale TA	31.100	5,3%	34.800	5,0%
	Monitoraggio e supporto alla gestione del processo di valutazione delle performance (gestione del piano integrato e del processo di Valutazione Performance)	63.200	10,8%	51.500	7,5%
	Attività di supporto al monitoraggio e adempimenti ANVUR e ANAC	37.100	6,4%	44.500	6,4%
	Servizi statistici (Attività statistica di ateneo inclusa la reportistica e la gestione Anagrafe Nazionale degli Studenti)	101.000	17,3%	132.100	19,1%
	Supporto alla gestione del piano anticorruzione e del piano trasparenza; supporto alla gestione, monitoraggio e audit delle attività legate all'anticorruzione e alla trasparenza	11.200	1,9%	19.900	2,9%
	Controllo di gestione	40.500	6,9%	45.000	6,5%
	Analisi dei processi di ateneo e supporto ad altre attività legate allo sviluppo organizzativo	21.100	3,6%	17.400	2,5%
Altre attività legate a pianificazione, controllo e statistica (e.g. attività di supporto alla pianificazione pluriennale)	83.100	14,2%	147.900	21,4%	
		583.800	100,0%	690.100	100,0%
1b. Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione	Gestione e rielaborazione dati da banche dati (es. SUA-CDS, PREOFF, RAD, SUA-RD, SUA-III MISSIONE)	150.200	34,2%	165.800	34,2%
	Supporto all'accreditamento dei CdS in ottemperanza ai requisiti AVA didattica(incluso supporto al monitoraggio della performance della didattica e AQ, supporto al Presidio della qualità per l'indirizzo e il monitoraggio delle procedure di AQ (Riesami, SUA CDS, Relazione Commisisoni paritetiche); supporto al Nucleo di Valutazione per le funzioni di valutazione del sistema AQ, dei CDS e dei Dipartimenti; supporto alle attività di Audit del NdV	128.500	29,3%	147.700	30,5%
	Supporto alla valutazione dei Dipartimenti in ottemperanza ai requisiti AVA ricerca + assistenza a processo VQR. Accreditamento iniziale o periodico dell'Ateneo/Scuola	36.600	8,3%	49.500	10,2%
	Supporto all'accreditamento dei corsi di Dottorato (inclusa l'attività di supporto per gli adempimenti del Nucleo di Valutazione in materia di dottorati)	21.700	4,9%	22.400	4,6%
	Gestione qualità pratiche ISO	2.700	0,6%	2.700	0,6%
	Attività di supporto a OIV, Nuclei e OOGG	39.300	8,9%	41.100	8,5%
	Altre attività legate ad accreditamento e valutazione	60.300	13,7%	55.100	11,4%
			439.300	100,0%	484.300
02. Contabilità	Gestione entrate (comprese entrate conto terzi ed altre entrate)	334.300	15,6%	367.600	16,1%
	Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	869.900	40,6%	1.016.600	44,5%
	Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	317.700	14,8%	335.400	14,7%
	Rapporti con l'istituto cassiere	34.600	1,6%	32.400	1,4%
	Adempimenti fiscali	80.200	3,7%	71.400	3,1%
	Consulenza fiscale	60.000	2,8%	63.000	2,8%
	Gestione bilancio a consuntivo e bilancio consolidato	15.500	0,7%	24.900	1,1%

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
	Registrazione fatture piattaforma certificazione crediti PCC	133.200	6,2%	124.700	5,5%
	Altre attività legate a contabilità (es gestione patrimoniale ai fini della reportistica di bilancio, gestione rapporti con strutture autonome e non, contabilità analitica, etc.)	28.500	1,3%	31.600	1,4%
	Gestione del precontenzioso, contenzioso civilistico, amministrativo e penale (si fa riferimento a qualunque tipo di contenzioso: personale, studenti, ricercatori, edilizia)	270.300	12,6%	214.800	9,4%
		2.144.200	100,0%	2.282.400	100,0%
03. Affari legali e istituzionali	Stipulazione di assicurazioni e convenzioni sanitarie per dipendenti/studenti	36.400	4,1%	32.100	4,0%
	Supporto e consulenza legale e giuridica	42.100	4,8%	12.500	1,6%
	Gestione delle elezioni di ateneo	94.800	10,8%	114.200	14,4%
	Revisione delle fonti interne, coordinamento e interpretazione dello statuto, degli atti normativi e dei regolamenti interni	37.000	4,2%	45.100	5,7%
	Attività di segreteria e supporto agli organi istituzionali e collegiali - centrali e decentrati	51.500	5,8%	25.800	3,2%
	Supporto alla stesura di contratti di ricerca e didattica (clausole, NDA, contratti di valorizzazione della proprietà intellettuale etc.)	309.400	35,1%	298.300	37,5%
	Servizio accoglienza ospiti istituzionali	103.100	11,7%	101.500	12,8%
	Supporto alla gestione di contratti con enti partecipati e della partecipazione in enti esterni	4.200	0,5%	5.800	0,7%
	Altre attività legate a affari istituzionali e legali (e.g. URP e accessibilità)	3.100	0,4%	11.800	1,5%
	Compliance con il regolamento europeo sulla privacy	199.900	22,7%	148.000	18,6%
		881.500	100,0%	795.100	100,0%
04. Comunicazione	Comunicazione e relazione con l'interno (compreso Ufficio Stampa e Piano di comunicazione esclusa comunicazione delle biblioteche e dei musei)	373.400	32,4%	303.600	27,4%
	Comunicazione e relazione con l'esterno (compreso Ufficio Stampa e Piano di comunicazione)	298.100	25,8%	212.000	19,2%
	Web marketing, social media, comunicazione integrata, redazione web notizie e informazioni, aggiornamento quotidiano sito	163.600	14,2%	166.900	15,1%
	Verifica efficacia comunicativa (attività di monitoraggio, valutazione e controllo dell'efficacia comunicativa)	36.700	3,2%	51.500	4,7%
	Organizzazione eventi e supporto al cerimoniale	108.800	9,4%	135.700	12,3%
	Sponsorizzazioni e fundraising (e.g. rapporti con i donatori, organi della Fondazione, attività della Fondazione)	16.000	1,4%	15.500	1,4%
	Merchandising	157.600	13,7%	220.900	20,0%
		1.154.200	100,0%	1.106.100	100,0%
05. Servizi sociali e welfare	Altre attività legate a comunicazione	16.000	15,6%	22.800	19,5%
	Gestione asili nido e centri estivi	2.300	2,2%	2.300	2,0%
	Gestione attività ricreative e culturali per dipendenti	2.300	2,2%		0,0%
	Gestione attività sportive	81.700	79,9%	91.700	78,5%
		102.300	100,0%	116.800	100,0%
	Altre attività legate a servizi sociali e welfare (es. gestione convenzioni con società di trasporto pubblico, supporto al comitato Unico di Garanzia, Iniziative e azioni positive a tutela delle pari opportunità)	89.600	4,7%	97.600	5,2%
	Concorsi personale docente	51.900	2,7%	50.600	2,7%
	Concorsi personale TA	10.500	0,6%	14.700	0,8%
	Mobilità e trasferimenti interni/esterni del personale docente	62.300	3,3%	36.200	1,9%
	Mobilità e trasferimenti interni/esterni del personale TA	208.300	11,0%	206.800	11,0%
	Gestione amministrativa e giuridica della carriera del personale docente	235.000	12,4%	218.400	11,6%

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
06. Personale	Gestione amministrativa e giuridica della carriera del personale TA	122.900	6,5%	121.800	6,5%
	Gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici	128.500	6,8%	115.000	6,1%
	Formazione del personale TA (compresa la formazione relativa alla sicurezza, SI e Web)	113.400	6,0%	109.700	5,8%
	Gestione del sistema premiante e dell'incentivazione del personale TA	14.400	0,8%	13.200	0,7%
	Gestione del contenzioso per il personale docente (se non ricorre a vie legali) e gestione dei procedimenti disciplinari	4.800	0,3%	6.000	0,3%
	Gestione del contenzioso per il personale TA (se non ricorre a vie legali) e gestione dei procedimenti disciplinari	98.200	5,2%	92.900	4,9%
	Gestione dei contratti di lavoro e gestione amministrativa del personale (orari di lavoro, infortuni, etc.)	206.400	10,9%	203.200	10,8%
	Gestione compensi e missioni del personale docente e del personale TA	103.400	5,4%	93.700	5,0%
	Gestione trasferte e missioni del personale non strutturato	60.700	3,2%	62.100	3,3%
	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto e attività connesse	151.800	8,0%	145.200	7,7%
	Gestione amministrativa degli assegnatari di ricerca	171.300	9,0%	198.000	10,5%
	Gestione amministrativa contratti di collaborazione	14.200	0,7%	19.900	1,1%
	Gestione amministrativa dei collaboratori linguistici	50.800	2,7%	78.000	4,1%
		1.898.400	100,0%	1.883.000	100,0%
07. Edilizia: Nuovi interventi edilizi	Altre attività legate a personale (e.g. gestione relazioni sindacali)	12.500	5,2%	12.300	5,4%
	PIANIFICAZIONE (Attività di pianificazione e programmazione, redazione piano risparmio energetico, monitoraggio consumi, piano eliminazione barriere architettoniche, documento preliminare alla progettazione)	46.600	19,3%	41.800	18,5%
	PROGETTAZIONE (Gestione appalti, inclusa la definizione dei requisiti tecnici e documentazione tecnico economica per istruttoria procedure di gara, studio di fattibilità e successivi livelli di progettazione)	58.400	24,2%	59.400	26,3%
	AFFIDAMENTO (Gestione documentazione, archiviazione e rendicontazione di interventi edilizi; Gestione del database del patrimonio edilizio; Altre attività legate a interventi sul nuovo)	31.800	13,2%	26.500	11,7%
	ESECUZIONE (Attività di direzione lavori/di esecuzione del contratto)	30.300	12,5%	25.300	11,2%
	VERIFICA, CONTROLLO E COLLAUDO	32.200	13,3%	27.800	12,3%
	Gestione del contenzioso relativo all'attività di edilizia sul nuovo (solo se non ricorre a vie legali)	30.000	12,4%	32.900	14,6%
		241.800	100,0%	226.000	100,0%
08. Edilizia: Interventi sul costruito	Altre attività legate a nuovi interventi edilizi	16.400	5,0%	15.000	4,9%
	PIANIFICAZIONE (Attività di pianificazione e programmazione e progettazione, redazione piano risparmio energetico, monitoraggio consumi, piano eliminazione barriere architettoniche)	27.800	8,5%	25.900	8,5%
	PROGETTAZIONE (Gestione appalti, inclusa la definizione dei requisiti tecnici e documentazione tecnico economica per istruttoria procedure di gara)	80.000	24,6%	77.400	25,5%
	AFFIDAMENTO (Gestione documentazione, archiviazione e rendicontazione legata ad interventi di gestione del costruito; Gestione e aggiornamento patrimonio edilizio; Altre attività legate a interventi sul costruito)	64.200	19,7%	54.300	17,9%
	ESECUZIONE (Attività di direzione lavori/di esecuzione del contratto, di gestione edile e di impianti e forniture di servizi; Sono comprese tutte le tipologie di manutenzione ordinaria e straordinaria)	72.500	22,3%	60.400	19,9%
	VERIFICA, CONTROLLO E COLLAUDO	38.200	11,7%	35.500	11,7%
	Gestione del contenzioso relativo all'attività di edilizia sul costruito (solo se non ricorre a vie legali)	26.100	8,0%	35.500	11,7%
		325.200	100,0%	304.000	100,0%
	Altre attività legate a interventi di gestione del costruito	126.900	13,2%	115.400	11,0%

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
09. Approvigionamenti	Gestione patrimoniale beni mobili (inclusa la gestione dell'inventario)	263.400	27,4%	339.300	32,3%
	Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto	47.400	4,9%	38.400	3,7%
	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	75.900	7,9%	86.700	8,3%
	Gestione procedure ad evidenza pubblica negoziate fino alla firma del contratto	26.800	2,8%	55.400	5,3%
	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato, facchinaggio e mense) fino alla firma del contratto	39.700	4,1%	24.800	2,4%
	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento, smaltimento rifiuti)	100.300	10,4%	108.300	10,3%
	Definizione e pianificazione dei fabbisogni (inclusa la pianificazione acquisti di laboratorio)	34.100	3,5%	37.100	3,5%
	Gestione Assicurazioni	86.300	9,0%	95.300	9,1%
	Servizio cassa (gestionale del fondo economale)	161.300	16,8%	148.600	14,2%
		962.100	100,0%	1.049.300	100,0%
10. Servizi generali e logistici	Altre attività legate a approvvigionamenti	329.600	12,0%	277.700	10,7%
	Gestione flussi documentali (es protocollo)	185.500	6,7%	223.000	8,6%
	Servizi di posta	16.200	0,6%	9.400	0,4%
	Servizi di pulizia	14.300	0,5%	9.200	0,4%
	Servizio di manutenzione (comprese le aree verdi)	37.000	1,3%	40.900	1,6%
	Gestione automezzi ed autisti	52.800	1,9%	54.900	2,1%
	Gestione magazzino	21.200	0,8%	8.200	0,3%
	Programmazione e monitoraggio dei servizi generali e gestione delle richieste di intervento (e.g. telefonata, ticket)	14.400	0,5%	58.700	2,3%
	Monitoraggio contratti di outsourcing	69.400	2,5%	65.900	2,5%
	Gestione arredi aule/uffici e relativa manutenzione	91.500	3,3%	92.100	3,5%
	Programmazione e gestione logistica degli spazi (in relazione ad esigenze didattiche a necessità di spostamenti interni di uffici, struttureÖ)	1.538.500	55,9%	1.411.200	54,1%
	Servizi di portierato e custodia, traslochi e facchinaggio	138.100	5,0%	133.900	5,1%
	Safety - Servizio di Prevenzione e Protezione (svolge/gestisce/controlla attività tra cui valutazione dei rischi, gestione emergenze, sorveglianza sanitaria etc.) - esclusa la formazione	34.100	1,2%	57.400	2,2%
Gestione ambientale (es. smaltimento rifiuti speciali, etc)	211.700	7,7%	163.800	6,3%	
		2.754.300	100,0%	2.606.300	100,0%
11. Sistemi informativi	Altre attività legate a servizi generali e logistici	712.300	31,6%	964.600	35,9%
	Gestione delle postazioni di lavoro, delle postazioni didattiche, assistenza HW, SW ed helpdesk	231.400	10,3%	183.700	6,8%
	Progettazione e gestione applicativi (procedure e data base)	84.700	3,8%	61.800	2,3%
	Progettazione e gestione sistemistica (dba e tuning)	156.200	6,9%	144.200	5,4%
	Progettazione architettura† e gestione piattaforme tecnologiche	67.500	3,0%	67.800	2,5%
	Progettazione e gestione rete e telefonia	213.100	9,5%	298.200	11,1%
	Gestione e progettazione portali (di ateneo, di facoltà, etc) e servizi web	394.100	17,5%	348.900	13,0%
	Attività di analisi e valutazione per lo sviluppo dei sistemi informatici di ateneo	288.100	12,8%	367.600	13,7%
	Attività di manutenzione	107.500	4,8%	249.400	9,3%
		2.254.900	100,0%	2.686.200	100,0%
	Altre attività legate a sistemi informatici (es. gestione sicurezza informativa)	1.000	0,5%	6.500	2,5%

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
12. Orientamento in entrata	Gestione prova test orientamento online	31.700	15,7%	41.200	15,6%
	Guida immatricolazione e orientamento	27.400	13,6%	27.800	10,5%
	Progetti di orientamento con istituti esterni	88.300	43,8%	122.600	46,4%
	Punti informativi e front-office	200	0,1%	200	0,1%
	Campagna pubblicitaria su quotidiani, etc.	53.100	26,3%	66.200	25,0%
		201.700	100,0%	264.500	100,0%
13. Gestione alloggi e mense	Monitoraggio e controllo sul livello di servizio	3.300	58,9%	1.700	100,0%
	Gestione delle pratiche amministrative (comprese le attività di assegnazione alloggi, la gestione affidamento del servizio e la gestione dei rapporti con gli enti gestori)	2.300	41,1%		0,0%
		5.600	100,0%	1.700	100,0%
14. Gestione delle borse di studio	Altre attività legate a gestione alloggi e mense	83.800	39,0%	101.500	41,5%
	Gestione amministrativa dei sostegni economici agli studenti (qualunque tipologia di borsa di studio ad eccezione delle borse di dottorato: borse di studio, part-time studentesco, assegni di tutorato DM 198/2003, prestiti fiduciari)	40.900	19,0%	45.700	18,7%
	Altri interventi e servizi per gli studenti (attività culturali gestite direttamente dagli studenti di cui alla L. 429/85 - es. Sale Studio, Associazioni Culturali, ecc.)	90.000	41,9%	97.200	39,8%
		214.700	100,0%	244.400	100,0%
15. Didattica in itinere per lauree di I, II livello e a ciclo unico	Altre attività legate a gestione delle borse di studio (attività legate al diritto allo studio, autocertificazioni, esoneri e rimborso tasse, altre forme di sovvenzione)	185.100	6,2%	150.500	5,8%
	Immatricolazioni a corsi, lauree, lauree specialistiche a libero accesso o a numero chiuso (comprese le procedure di selezione, iscrizioni, libretti/tessere e abilitazione ai servizi)	117.200	3,9%	73.500	2,8%
	Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa	384.200	12,9%	421.600	16,3%
	Supporto alla gestione di corsi, esami ed appelli di laurea	440.100	14,8%	410.700	15,9%
	Gestione carriere, piani di studio e certificazione (anche predisposizione on line)	726.400	24,3%	714.800	27,7%
	Gestione del contenzioso, reclami e ricorsi degli studenti (solo se non ricorre a vie legali)	6.300	0,2%	8.800	0,3%
	Supporto agli studenti in itinere (include l'orientamento in itinere come le consulenze psicologiche e i seminari su metodo di studio)	18.100	0,6%	94.700	3,7%
	Supporto informativo ai docenti e collaboratori alla didattica	175.000	5,9%	173.400	6,7%
	DIGITAL LEARNING (Include: progettazione, sviluppo, gestione, helpdesk e monitoraggio di Learning Content Management Systems; design, implementazione, organizzazione, tutoraggio e monitoraggio di percorsi di digital learning e relativi contenuti; organizzazione e gestione di canali social a supporto di digital learning)	244.500	8,2%	228.400	8,9%
	Gestione convenzioni didattiche con partner nazionali e internazionali	4.900	0,2%	4.500	0,2%
	Supporto tecnico e informatico ai docenti nei laboratori didattici e linguistici	45.100	1,5%	35.600	1,4%
	Supporto informatico per la determinazione e gestione della contribuzione studentesca	428.800	14,4%	65.400	2,5%
	Gestione non contabile della contribuzione studentesca (es attribuzione tasse in base alle fasce di reddito, al merito, etc.)	5.300	0,2%	1.500	0,1%
	Altre attività legate a didattica in itinere	900	0,0%	6.700	0,3%
	Immatricolazioni ai corsi post-laurea (comprese le procedure di selezione, iscrizioni, libretti/tessere e abilitazione ai servizi)	201.700	6,8%	189.800	7,4%
		2.983.600	100,0%	2.579.900	100,0%
	Gestione corsi, esami, diplomi e gestione dell'offerta post-laurea	119.400	11,6%	132.100	12,2%
	Valutazione corsi da parte degli studenti	48.500	4,7%	48.600	4,5%

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
16. Formazione post-laurea (corsi di perfezionamento, dottorato e master)	Gestione dottorandi, studenti iscritti a master, a corsi di perfezionamento e relativa gestione carriera e piani studio	205.700	20,0%	202.000	18,7%
	Gestione specializzandi	132.600	12,9%	133.000	12,3%
	Gestione borse di studio per studenti post-laurea (le borse legate al diritto allo studio entrano nel servizio 14)	2.500	0,2%	4.800	0,4%
	Gestione del contenzioso e ricorso degli studenti	129.400	12,6%	135.900	12,6%
	Servizio di assistenza agli studenti diversamente abili	83.600	8,1%	93.900	8,7%
	Gestione convenzioni didattiche e accordi con partner nazionali	48.200	4,7%	39.100	3,6%
	Supporto alla gestione dei laboratori didattici	11.400	1,1%	13.000	1,2%
	Supporto alla gestione degli esami di stato	1.400	0,1%		0,0%
	Altre attività legate a formazione post-laurea (inclusi tirocini formativi attivi e Formazione Insegnanti)	62.300	6,0%	59.500	5,5%
	Servizio di placement (Punto informativo e Front-office)	33.200	3,2%	40.100	3,7%
	Gestione di stage e tirocini con enti esterni, nazionali ed internazionali	17.300	1,7%	11.500	1,1%
	Gestione delle relazioni/fidelizzazione dei contatti con imprese/enti esterni	26.500	2,6%	28.500	2,6%
	Altre attività legate a orientamento in uscita	108.900	10,6%	137.200	12,7%
		1.030.900	100,0%	1.079.200	100,0%
17. Orientamento in uscita	Gestione mobilità studentesca (in entrata e in uscita)	38.600	12,9%	46.000	14,4%
	Supporto definizione accordi/programmi e rappresentanza internazionali per la formazione undergraduate e post graduate	124.300	41,5%	128.600	40,1%
	Pre-valutazione e ammissioni studenti stranieri	58.300	19,5%	70.800	22,1%
	Iscrizione studenti stranieri "indipendenti" e gestione programmi di mobilità e scambi internazionali (progetti dell'ateneo, UE ed extra UE)	64.100	21,4%	62.000	19,4%
	Servizio accoglienza studenti stranieri	14.200	4,7%	12.900	4,0%
		299.500	100,0%	320.300	100,0%
18. Internazionalizzazione studenti	Relazione e creazione sinergie con uffici della questura e comune per studenti stranieri	117.000	36,1%	112.900	31,9%
	Mediazione culturale e attività ricreative	23.100	7,1%	30.300	8,6%
	Gestione di progetti internazionali e promozione indiretta	2.500	0,8%	26.600	7,5%
	Altre attività legate a internazionalizzazione studenti	67.500	20,8%	54.900	15,5%
	Gestione procedure amministrative: contratti, visti, permessi, codice fiscale, etc.	36.900	11,4%	42.100	11,9%
	Servizio accoglienza ospiti internazionali (es. visiting professor, ricercatori a contratto, etc)	4.700	1,5%	2.900	0,8%
	Gestione accordi interuniversitari	400	0,1%	400	0,1%
	Organizzazione eventi internazionali	11.800	3,6%	11.300	3,2%
Gestione di progetti internazionali e promozione indiretta	60.100	18,5%	72.500	20,5%	
		324.000	100,0%	353.900	100,0%
19. Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	Comunicazione Internazionale (siti web, pubblicazioni)	43.500	20,6%	50.300	26,0%
	Altre attività legate a internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	56.400	26,7%	50.200	25,9%
	Nuove acquisizioni di monografie e altro materiale documentario su qualsiasi supporto fisico, incluse le tesi (cartaceo e digitale, non on line)	30.300	14,3%	24.400	12,6%
	Nuove acquisizioni periodici cartacei	19.300	9,1%	12.200	6,3%
	Gestione patrimonio	16.600	7,9%	17.800	9,2%
Gestione risorse on-line	18.000	8,5%	15.900	8,2%	

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
	Accoglienza, prestito utenti, presidio e gestione della sala	27.300	12,9%	22.800	11,8%
		211.400	100,0%	193.600	100,0%
20. Biblioteche	Reference strutturata	283.500	13,3%	269.900	12,7%
	Inter Library Loan (ILL) attivo e passivo	30.600	1,4%	31.200	1,5%
	Document Delivery (DD) attivo e passivo	190.600	8,9%	135.700	6,4%
	Comunicazione interna e esterna	103.400	4,8%	91.400	4,3%
	Formazione utente	678.900	31,7%	641.700	30,2%
	Gestione infrastruttura informatica e sistema automazione	240.000	11,2%	235.400	11,1%
	Gestione help desk sistema automazione	28.700	1,3%	60.100	2,8%
	Gestione progetti innovazione	103.400	4,8%	140.500	6,6%
	Gestione amministrativa	45.700	2,1%	47.800	2,3%
	Gestione archivio istituzionale delle tesi	73.300	3,4%	104.000	4,9%
	Supporto all'attività editoriale	137.600	6,4%	132.500	6,2%
	Altre attività legate a biblioteche (include: richieste di manutenzione locali ed attrezzature; gestione studenti 150 ore; attività connesse al sistema di gestione della qualità; rapporti con organismi tecnici e politici interni ed esterni all'ateneo e gestione atti connessi a tali rapporti)	25.000	1,2%	24.700	1,2%
	Gestione e valorizzazione dei brevetti (licensing)	32.300	1,5%	40.600	1,9%
	Istruttoria e gestione degli spin-off	35.000	1,6%	33.300	1,6%
Altre attività legate a trasferimento tecnologico (e.g. progettazione, gestione e rendicontazione di progetti di trasferimento tecnologico, segnalazione di opportunità di finanziamento per progetti di innovazione)	7.800	0,4%	2.600	0,1%	
Gestione amministrativa dei contratti e dei progetti di ricerca (incluso conto terzi)	123.100	5,8%	132.800	6,3%	
		2.138.900	100,0%	2.124.200	100,0%
21. Trasferimento tecnologico	Presidio banche dati produttività scientifica + elementi (convegni, ecc.) e anagrafe della ricerca	21.800	21,8%	18.700	18,0%
	Consulenza interna e supporto alla comunicazione per la ricerca	52.400	52,3%	43.900	42,3%
	Formazione e supporto personale di altre strutture in termini di contenuti ed eventuale docenza	25.900	25,9%	41.300	39,7%
		100.100	100,0%	103.900	100,0%
22. Supporto alla gestione dei progetti nazionali	Attività di supporto alla negoziazione dei progetti (compresa quella relativa alla definizione dei contratti)	18.600	3,9%	23.400	5,2%
	Attività di consulenza e supporto in merito alla redazione dei progetti	100.200	20,8%	107.200	23,8%
	Attività di assistenza alla gestione e rendicontazione dei contratti finanziati	15.000	3,1%	14.000	3,1%
	Creazione e mantenimento di network con i partner strategici per accesso a fondi	14.000	2,9%	15.400	3,4%
	Help desk sulle modalità di accesso e gestione dei progetti di ricerca		0,0%	900	0,2%
	Predisposizione tariffario conto terzi	38.700	8,1%	39.000	8,7%
	Attività di audit legata ai progetti di ricerca	19.700	4,1%	30.900	6,9%
	Altre attività legate a supporto alla gestione dei progetti nazionali e internazionali	89.200	18,6%	108.400	24,0%
	Monitoraggio del contesto e normativa sui bandi	31.300	6,5%		0,0%
	Presidio banche dati produttività scientifica + elementi (convegni, ecc.) e anagrafe della ricerca	1.800	0,4%	1.300	0,3%
Consulenza interna e supporto alla comunicazione per la ricerca	3.200	0,7%	2.400	0,5%	
Formazione e supporto personale di altre strutture in termini di contenuti ed eventuale docenza	21.300	4,4%	25.900	5,7%	

Servizio	Descrizione attività	2016		2017	
		Costo	%	Costo	%
	Attività di consulenza e supporto in merito alla redazione dei progetti approvati	127.600	26,6%	82.000	18,2%
		480.600	100,0%	450.800	100,0%
23. Supporto alla gestione dei progetti internazionali	Attività di supporto alla negoziazione dei progetti (compresa quella relativa alla definizione dei contratti)	15.800	5,3%	30.000	7,3%
	Attività di assistenza alla gestione e rendicontazione dei contratti finanziati	59.900	19,9%	68.600	16,8%
	Creazione e mantenimento di network con i partner strategici per accesso a fondi	28.200	9,4%	28.900	7,1%
	Help desk sulle modalità di accesso e gestione dei progetti di ricerca	11.300	3,8%	17.900	4,4%
	Predisposizione tariffario conto terzi	5.300	1,8%	15.400	3,8%
	Attività di audit legata ai progetti di ricerca	12.900	4,3%	65.900	16,1%
	Altre attività legate al supporto alla gestione dei progetti internazionali	10.900	3,6%	22.300	5,5%
	Supporto alla gestione dei laboratori di ricerca e delle strutture dedicate alla ricerca (nota: le attività di supporto tecnico ai laboratori didattici rientrano nel servizio 15)	99.900	33,2%	103.300	25,3%
	Supporto e gestione della sicurezza nei laboratori di ricerca (e.g. rischio biologico, chimico)	20.700	6,9%		0,0%
	Altre attività legate a supporto tecnico all'attività di ricerca	1.700	0,6%	7.200	1,8%
	Supporto assistenziale e segreteria per conto degli enti ospedalieri (es. prenotazione visite, cartelle cliniche, etc)	3.200	1,1%	7.700	1,9%
	Organizzazione dei turni del personale ospedaliero ed universitario	1.300	0,4%	1.600	0,4%
	Gestione della carriera assistenziale del personale universitario convenzionato nel comparto 2 della procedura CSA	8.300	2,8%	10.200	2,5%
	Gestione della carriera assistenziale del personale universitario non convenzionato nel comparto 2 della procedura CSA	21.500	7,1%	29.200	7,2%
		300.900	100,0%	408.200	100,0%
24. Supporto tecnico all'attività di ricerca	Gestione del contenzioso relativo al personale universitario convenzionato (se non ricorre a vie legali)	2.912.100	70,2%	2.861.900	69,1%
	Gestioni sperimentazioni e rapporti con il comitato etico	99.100	2,4%	152.100	3,7%
	Gestione rapporti con servizio sanitario nazionale, regionale e territoriale (gestione delle convenzioni, dei protocolli d'intesa e degli accordi attuativi con la regione e con gli enti del SSN per l'utilizzo delle strutture sanitarie e la disciplina assistenziale)	1.135.700	27,4%	1.127.000	27,2%
		4.146.900	100,0%	4.141.000	100,0%
Totale complessivo		26.180.800		26.495.200	

Costo totale delle risorse di personale impiegato in ciascuna attività che compone il servizio