



**Collegio**  
Universitario  
**Renato Einaudi**  
Torino, 1935

# I costi di gestione delle residenze universitarie

## Il caso del Collegio Einaudi

Ing. Andrea Fabbri – Direttore

20 GENNAIO 2017



## Il caso del Collegio Einaudi: Premesse (1/3)

**Metodo, finalità e risultati della ricerca condotta dall'Osservatorio regionale per l'Università e per il Diritto allo studio della Regione Piemonte sono di grande interesse** non solo per i committenti della stessa e per gli organi di amministrazione e gestione di EDISU Piemonte ma, evidentemente, **per tutti gli operatori che si occupano di residenzialità universitaria.**

Trattasi di un settore estremamente variegato, che vede tra i principali **protagonisti:**

- Organismi regionali di gestione per il diritto allo studio universitario.
- Università statali e non statali.
- Fondazioni e Associazioni.
- Società private (sia di persone, che di capitali).
- Collegi Universitari di Merito.
- Cooperative di vario genere.
- Ecc.

## Il caso del Collegio Einaudi: Premesse (2/3)

Le più recenti metodologie applicative relative ai modelli di gestione delle residenze universitarie<sup>(\*)</sup> suddividono i protagonisti che operano nel nostro settore in due grandi categorie, ciascuna delle quali caratterizzate da uno specifico ruolo.

Più precisamente:

- Il ruolo di “**Principale**”: normalmente l’Ateneo, l’Ente per il Diritto allo Studio, l’Opera Universitaria.
- Il ruolo di “**Gestore**”: ossia il soggetto che eroga specifici servizi.

Il modello della **gestione diretta** (vale a dire il modello di gestione in cui Principale UGUALE Gestore) sempre più spesso trova ampie forme di concorrenza tra quei modelli di gestione in cui viceversa principale e gestore NON coincidono:

- L’**outsourcing** (declinato sotto forma di cottimo fiduciario, contratto multi-servizi, contratto di facility management).
- Il **global service**.
- La **concessione di costruzione e gestione**.

<sup>(\*)</sup> Catalano, G. e Rizzitelli, F. (2013), «I modelli di gestione», in Giuseppe Catalano (a cura di), *Gestire le residenze universitarie: aspetti metodologici ed esperienze applicative*, Il Mulino, Bologna, 2013.

## Il caso del Collegio Einaudi: Premesse (3/3)

La ricerca che viene presentata oggi ha coinvolto quattro Enti:

- EDISU Piemonte.
- DSU Toscana.
- ARDISS FVG.
- Collegio Einaudi.

**Essa è stata realizzata dal punto di osservazione tipico del “Principale”.**

Tuttavia, dal momento che:

1. Ruolo di “Principale” e “Gestore” sono tra loro compatibili.
2. Il costo unitario per posto letto è funzione della struttura di costo sia del “Principale” che del “Gestore”.
3. Nessuna delle residenze di EDISU Piemonte è caratterizzata da un modello di gestione a “gestione diretta”.

Nel presentare il “**caso del Collegio Einaudi**” evidenzieremo caratteristiche interessanti che Enti come il nostro possiedono laddove considerati non solo come “Principali”, ma anche come potenziali “Gestori”.

## Il caso del Collegio Einaudi: Caratteristiche precipue

Quale **Ente**:

- È **soggetto giuridico privato**, regolarmente iscritto nella seconda parte del Registro delle Persone Giuridiche istituito presso la Prefettura di Torino ...
- ... ed è, in particolare, **Ente non commerciale e senza fini di lucro**.

Quale **Collegio Universitario**:

- È **Collegio di Merito Accreditato** ai sensi del D.M. 8 settembre 2016 n. 673.

Nasce come Casa dello Studente nel **1935**, ed è tuttora **il più grande Collegio Universitario Italiano**.

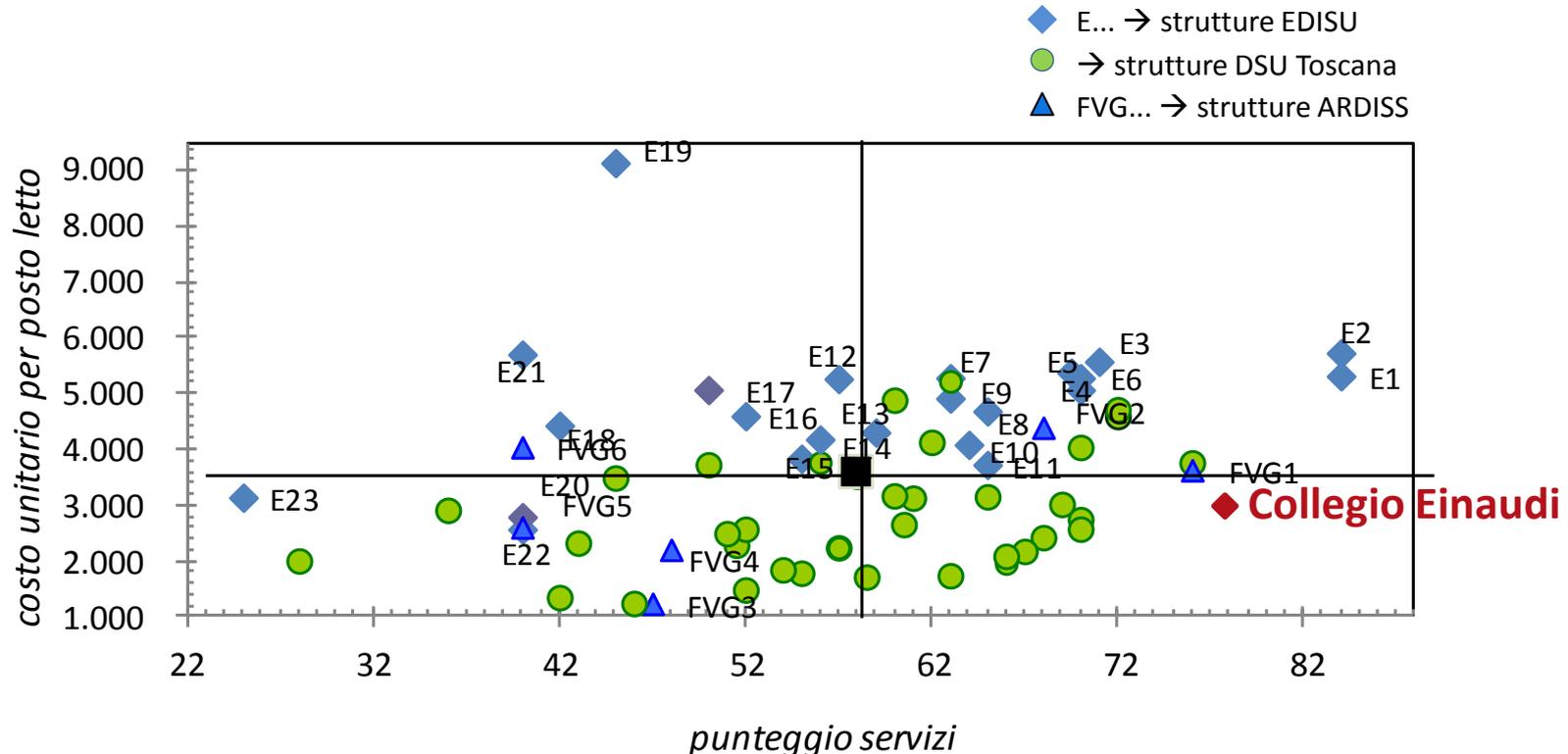
## Il caso del Collegio Einaudi: Modelli di riferimento

Dati i principali modelli di riferimento in letteratura (compreso quello proposto dalla ricerca oggi presentata in merito ai “modelli di servizio”), come si inquadra il Collegio Einaudi?

- Dal punto di vista del “titolo d'utilizzo” (o “assetto proprietario”), il Collegio Einaudi si caratterizza per il fatto che **tutti gli immobili che utilizza per il perseguimento dei propri scopi statutari sono “IMMOBILI DI PROPRIETÀ”**. Nessun ricorso quindi a locazioni, concessioni d'uso a pagamento, convenzioni o *project financing*.
- Dal punto di vista del “modello realizzativo”, il Collegio Einaudi implementa la “**TIPOLOGIA AD ALBERGO**”: le camere degli studenti sono singole, il 90% delle quali dotate di **bagno privato con doccia**.
- Per ciò che concerne il “modello di servizio”, rientra nel modello “**FULLY EQUIPPED**”.
- Relativamente al “modello di gestione”, è basato sulla “**GESTIONE DIRETTA**”.

## Il caso del Collegio Einaudi: Diagramma costo unitario vs. servizi offerti

Nell'ambito della ricerca condotta dall'Osservatorio, il Collegio Einaudi è risultato posizionarsi – per ciò che concerne il rapporto tra costo unitario medio/posto di studio e livello di servizi offerto – nel quadrante contenente quelle realtà aventi un punteggio di servizi superiore alla media e, al contempo, un costo unitario per posto letto inferiore al valore medio degli Enti.



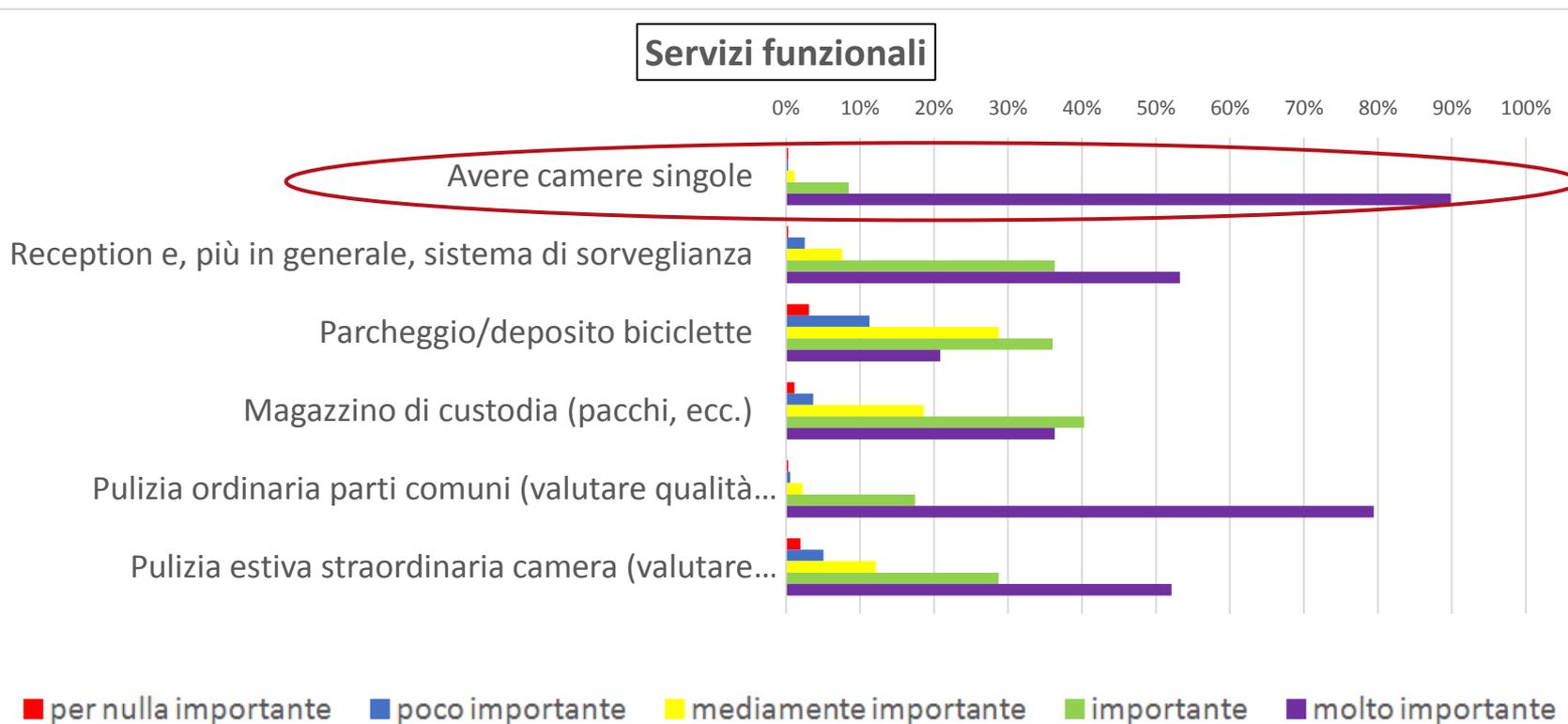
## Il caso del Collegio Einaudi – Modelli di riferimento: Titolo d'utilizzo degli immobili

Come già accennato, tutti gli immobili che il Collegio Einaudi utilizza per il perseguimento dei propri scopi statutari sono “**IMMOBILI DI PROPRIETÀ**”.

1. Elemento di forte vantaggio competitivo dal punto di vista del costo unitario.
2. Elemento di garanzia, per le future generazioni di studenti, in termini di continuità degli investimenti volti a mantenere e se possibile migliorare:
  - Livello di sicurezza delle strutture, al di là delle prescrizioni minime previste dalle norme di Legge.
  - Ecosostenibilità delle strutture, con relativo contenimento dei costi di gestione e quindi delle rette.
  - Dotazioni di camere ed aree comuni.
  - Potenziamento dei servizi offerti (es.: a livello ICT).
  - Ecc.

## Il caso del Collegio Einaudi – Modelli di riferimento: Modello realizzativo – la “tipologia ad albergo”

Come dettoci, il Collegio Einaudi implementa la “**TIPOLOGIA AD ALBERGO**”.



**Spaccato dell’indagine di rilevanza condotta dal Collegio Einaudi – nell’ambito della propria politica di Customer Satisfaction – nell’estate del 2015 (elaborazione dati su un campione costituito da 353 risposte, pari a quasi il 50% dei titolari di posto di studio).**

## Il caso del Collegio Einaudi – Modelli di riferimento: Modello realizzativo – la dimensione delle sedi

C'è tuttavia un aspetto del modello realizzativo del Collegio Einaudi che lo avvantaggia non poco dal punto di vista del costo unitario: **la dimensione delle proprie sedi.**

- La Sezione Valentino, quella presa in esame nel rapporto di ricerca, ha 152 posti di studio.
- La media dei posti di studio/Sezione del Collegio Einaudi è di 158.

Trattasi di una dimensione ideale:

- Il numero dei posti di studio è sufficientemente ampio da consentire economie di scala, necessarie per minimizzare l'effetto dei costi fissi ...
- ... ed è sufficientemente contenuto da garantire agli Allievi del Collegio appropriati livelli di servizio da parte dello Staff per ciò che concerne: sicurezza, risoluzione di piccole problematiche quotidiane, controllo degli standard di servizio concernenti le pulizie, ecc.

## Il caso del Collegio Einaudi – Modelli di riferimento: Modello di gestione – la “gestione diretta”

Come già accennato, il “modello di gestione” del Collegio Einaudi è principalmente basato sulla c.d. “**GESTIONE DIRETTA**”.

L’Ente che gestisce il Collegio Einaudi **svolge direttamente**:

- Gestione amministrativa e contabile.
- Comunicazione con l’utenza.
- Gestione delle grandi utenze (internet, luce, acqua, gas, telefonia, ecc.).
- Servizio di reception.
- Piccole manutenzioni nelle camere e nei locali comuni.

Viceversa **esternalizza**:

- Manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti termici, idrici, antincendio, ventilazione, aspirazione e condizionamento.
- Manutenzione ordinaria e straordinaria di reti e sistemi ICT.
- La maggior parte dei servizi di pulizia.
- Il servizio di lavanderia.
- La vigilanza e custodia notturna.
- Le attività di gestione del verde e quelle di disinfestazione.

## Il caso del Collegio Einaudi – Modelli di riferimento: Modello di gestione – il servizio di reception

### Funzioni

- Il Personale di reception fornisce il servizio di accoglienza e portierato.
- Non solo: gestisce l'attività di *front office*.

### Caratteristiche del personale di reception

- Trattasi di Personale dipendente del Collegio, che abita in un appartamento all'interno della Sezione.
- Nello specifico, i c.d. "Custodi di Sezione" (marito e moglie, una coppia per ciascuna sede) rappresentano il 40% dei lavoratori dipendenti dell'Ente.

### In sintesi:

1. Precisa scelta di tipo organizzativo e culturale, focus sull'alta qualità del servizio.
2. Comporta decisi risparmi di tipo economico, trattandosi di un servizio per il quale un fornitore esterno (*outsourcing*):
  - non riuscirebbe ad applicare alcuna economia di scala.
  - Viceversa, applicherebbe il necessario *mark up*.

## Il caso del Collegio Einaudi: Il perseguimento degli scopi statutari

Come già accennato, il Collegio Einaudi è un **Ente non commerciale e senza fini di lucro**.

In particolare:

- Il raggiungimento degli scopi statutari è ottenuto attraverso una gestione idonea a reintegrare i costi mediante i ricavi nel lungo periodo.
- Eventuali utili prodotti – a seconda dei vari esercizi – sono accantonati a riserva su di un apposito fondo del Patrimonio Netto, con l'obiettivo di finanziare in futuro interventi straordinari di riqualificazione e/o di aumento della ricettività.  
**Non sono quindi mai distribuiti.**

## Il caso del Collegio Einaudi: Il costo degli Organi Statutari

Sono organi statutari:

- L'Assemblea dei Contributori.
- Il Consiglio di Amministrazione.
- Il Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- Il Collegio dei Revisori dei Conti.

In virtù della gratuità delle cariche dei Componenti del Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio 2016 il costo complessivo per rimborsi e spese relative agli organi statutari è stato di **€ 9.000**, pari a ca. **€ 11 / posto di studio**.

L'impatto di questa specifica voce di costo è viceversa decisamente diversa per quegli operatori di settore, *non profit* o *for profit*, aventi politiche di remunerazione degli amministratori diverse da quelle del Collegio Einaudi.

## Il caso del Collegio Einaudi: Il IV bando ex L. 338/00

Il Collegio Einaudi intende presentare, nell'ambito del IV bando della Legge 338/00, due distinte domande di cofinanziamento:

- La prima, relativa alla **riqualificazione** della **Sezione Mole Antonelliana**, sita in v. delle Rosine 3, alle spalle di Piazza Vittorio Veneto.
- La seconda relativa all'**ampliamento** della **Sezione Crocetta**, sita in c.so Leone 24, a poche centinaia di metri dal Politecnico.

Se troveranno il sostegno del MIUR e saranno quindi attuati, questi due interventi consentiranno di:

- Incrementare in maniera significativa il numero di posti di studio offerti.
- Dotare di bagno privato con doccia le poche camere che ancora non offrono questo servizio.
- Aumentare ulteriormente il livello complessivo di ecosostenibilità delle sedi del Collegio, diminuendo nel contempo i costi di gestione dell'Ente.

## Il caso del Collegio Einaudi: Bibliografia essenziale e contatti

- Catalano G. (a cura di) (2013), **Gestire le residenze universitarie: aspetti metodologici ed esperienze applicative**, Il Mulino, Bologna, 2013.
- Gramegna, A., Faita, G., Maccarini M. E., Previtali, P. (2009), **Service management: residenzialità e innovazione nei collegi universitari lombardi**, Guerini e associati, Milano.

Nel caso si desiderino ulteriori approfondimenti, scrivere a:

- [andrea.fabbri@collegioeinaudi.it](mailto:andrea.fabbri@collegioeinaudi.it)