

Good Practice 2020/21

Report Finale:
Università degli Studi di Sassari



Indice

- Introduzione al progetto.....3
- Il GP tradizionale: Costi e efficacia percepita.....5
- Laboratorio Smart Working.....28
- Laboratorio Digital Transformation.....34
- Note metodologiche.....39

Introduzione al progetto_{/1}

Il progetto Good Practice nasce nel 1999 con l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università rispetto a due dimensioni di prestazione:

- **Customer Satisfaction (CS) – efficacia percepita**
- **Costi ed efficienza**

A queste analisi definite «tradizionali» si aggiungono i cosiddetti

- **Laboratori sperimentali, che offrono annualmente due temi «verticali» di approfondimento.**

Il presente report specifica il posizionamento dell'Ateneo rispetto a costi ed efficacia percepita, riassumendo inoltre i risultati principali relativi ai laboratori. Di seguito è riportata una breve descrizione delle tre aree di indagine del progetto.

Customer Satisfaction (CS). La rilevazione di CS si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder dell'ateneo:

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti (questionario DDA),
- il personale tecnico-amministrativo (questionario PTA),
- gli studenti (questionario STUD). Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II) in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.
- Da ultimo, all'interno dell'efficacia percepita, è stato effettuato un benchmark sui questionari relativi al benessere organizzativo.

Introduzione al progetto_{/2}

Costi ed efficienza. Questa area è finalizzata alla misurazione delle risorse dedicate ai servizi amministrativi in termini di costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE). L'analisi viene condotta in modo gerarchico misurando dapprima le risorse complessive per l'ateneo, poi le risorse associate a ciascun servizio amministrativo (complessivamente 53), a loro volta costituiti da un set di attività. Le risorse vengono mappate con riferimento a personale interno (PD), collaboratori (COLL) e consulenti esterni (SER) coinvolti nella gestione del servizio.

Laboratori sperimentali. Il tema dei laboratori viene definito di anno in anno sulla base dell'individuazione di temi rilevanti per gli Atenei. In quest'edizione sono stati svolti due laboratori:

1. Il laboratorio *Digital Transformation*, che si è posto l'obiettivo di analizzare e confrontare il livello di digitalizzazione dei servizi tecnico-amministrativi nel periodo pre-durante-post Covid19.
2. Il laboratorio *Smart Working*, che si è posto l'obiettivo di analizzare e confrontare lo stato di attuazione del lavoro agile nei servizi tecnico-amministrativi.

Di seguito verranno presentati i risultati dell'Ateneo nella rilevazione di CS e di efficienza, oltre a fornire un quadro generale dei risultati dei laboratori.

Il GP tradizionale: Costi e Efficacia percepita (CS)

Le macro-categorie di servizi

Macro-area	Efficacia [Scala 1-6]	Efficienza [Costo unitario]
Amministrazione	CS DDA/PTA (Personale)	€/tot proventi e costi
Infrastrutture	CS DDA/PTA/Studenti (Logistica)	€/mq interni
Supporto alla didattica	CS DDA/Studenti (Didattica/Segreterie)	€/studente
Supporto alla ricerca	CS DDA (Ricerca)	€/tot proventi e costi
SBMA	CS DDA/Studenti (Biblio)	€/utenti potenziali

Note: CS = Customer Satisfaction.

La tabella riporta il dettaglio delle cinque macro-categorie di servizi analizzate di seguito: **Amministrazione, Infrastrutture, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, SBMA**. Nella seconda colonna è riportato il dettaglio delle categorie di stakeholder per cui è rilevata la soddisfazione percepita e, tra parentesi, il nome del servizio così come presentato nelle slide di dettaglio sulla CS. La terza colonna riporta la metrica del costo unitario della macro-categoria, calcolato dividendo i costi complessivi dei servizi riferiti a ciascuna macro-categoria (il cui dettaglio è descritto nelle note metodologiche) per il relativo driver.

Nelle slide successive è riportato il cruscotto integrato efficienza/efficacia e l'analisi di efficienza, entrambi riferiti alle macro-categorie. A seguire è presentata l'analisi di CS che include, invece, tutti i servizi oggetto di rilevazione (in aggiunta a quelli analizzati nelle macro-categorie).

Il cruscotto integrato

Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (%) - media Atenei	Valore minimo	Valore massimo
AMMINISTRAZIONE	CS	Scala 1-6	3,94	4.13	-7%	3.32	4.67
	Costo unitario	€/mgf€	22,97	25.47	-10%	9.50	59.19
DIDATTICA	CS	Scala 1-6	4,21	4.09	3%	3.25	5.37
	Costo unitario	€/studente	367,62	324.03	13%	130.36	803.62
INFRASTRUTTURE	CS	Scala 1-6	3,88	3.93	-4%	3.38	4.60
	Costo unitario	€/mq	49,68	88.85	-44%	29.05	178.31
RICERCA	CS	Scala 1-6	3,99	4.09	-5%	3.06	5.02
	Costo unitario	€/mgf€	290,78	282.71	3%	34.18	1,746.74
SBA/SMA	CS	Scala 1-6	4,44	4.57	-1%	4.02	5.50
	Costo unitario	€/utente potenziale	81,52	105.51	-23%	28.62	446.19

La tabella riporta le prestazioni in termini di costi ed efficacia percepita per ciascuna delle cinque macro-aree trasversali alle attività dell'Ateneo: amministrazione, supporto alla didattica, infrastrutture (servizi generali), supporto alla ricerca e SBA/SMA. La prestazione dell'Ateneo è riportata in grassetto. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media degli Atenei, e lo scostamento è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo e il benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore alla media; il colore arancio evidenzia una prestazione inferiore alla media. Per ogni prestazione è anche riportato il valore minimo e massimo tra gli Atenei partecipanti.

L'Ateneo di Sassari riporta CS superiore alla media nel supporto alla didattica, a fronte di costi superiori alla media. Le restanti macro-aree riportano costi unitari sotto-media, a fronte di CS sotto-media, con l'eccezione del supporto alla ricerca, che presenta costi lievemente superiori alla media.

Note: CS = Customer Satisfaction.

Efficienza: la fotografia degli atenei

Atenei	Dimensione	Iscritti I e II liv (20)	FTE PD Totali (20)	Personale docente (docenti, docenti a contratto, ricercatori TD e TIND) 20	Costi Totali (solo PD)	Costi Totali (PD+COLL+SER) + SIOPE
	mega	106.768	3.977	3.867	145.513.761,99	182.507.823,96 €
	mega	83.858	2.842	4.333	109.747.832,93	144.541.988,00 €
	mega	80.282	1.865	3.477	74.180.518,14	104.951.991,85 €
	mega	78.009	2.421	3.246	90.304.307,96	133.956.054,09 €
	mega	62.369	1.937	4.691	71.160.327,16	117.840.721,98 €
	mega	59.707	2.399	3.569	93.250.815,70	139.791.389,79 €
	mega	49.432	1.504	2.231	58.433.143,95	102.173.824,72 €
	mega	45.123	1.255	2.472	47.048.915,57	91.016.357,25 €
	mega	41.794	1.118	1.917	50.054.940,11	64.589.122,98 €
	mega	40.474	1.121	1.860	43.322.849,23	54.588.329,23 €
	grandi	35.803	644	1.506	26.212.941,85	33.594.181,47 €
	grandi	35.690	888	2.048	35.742.524,98	51.751.851,79 €
	grandi	34.436	840	1.344	33.858.137,12	55.515.647,90 €
	grandi	27.670	869	1.585	35.105.601,51	55.497.175,17 €
	grandi	23.485	852	1.704	33.890.639,50	45.373.021,50 €
	grandi	23.389	959	1.553	37.329.314,26	52.986.206,36 €
	grandi	23.043	501	1.258	10.314.375,98	25.896.702,98 €
	grandi	22.916	235	628	8.724.256,32	15.016.234,66 €
	grandi	22.572	763	1.167	30.265.091,60	42.414.241,61 €
	grandi	21.796	632	848	24.727.553,89	33.977.443,94 €
	medi	18.905	489	742	19.396.838,62	28.308.720,01 €
	medi	17.015	702	1.290	28.296.358,69	42.818.406,74 €
	medi	15.445	373	622	14.490.119,49	17.411.278,18 €
	medi	15.017	480	945	17.851.240,05	30.661.435,20 €
Sassari	medi	13.403	497	725	18.612.609,13	23.259.596,88 €
	medi	11.389	332	618	11.988.400,11	18.954.967,35 €
	medi	10.962	267	429	10.766.543,45	14.776.217,36 €
	medi	10.577	304	531	11.006.516,91	19.122.943,91 €
	medi	10.314	279	565	11.371.366,20	14.006.833,21 €
	piccoli	7.262	255	572	10.203.745,45	12.626.459,94 €
	piccoli	6.293	362	332	10.355.280,41	14.366.442,32 €
	piccoli	4.518	146	344	5.504.458,26	7.356.368,97 €
	piccoli	3.997	256	333	10.757.489,44	16.678.891,44 €
	piccoli	3.259	134	105	5.097.632,58	6.095.119,30 €
	scuole	90	46	67	1.504.189,48	2.480.191,35 €
	scuole	52	121	109	4.624.032,93	6.986.840,71 €

La tabella riporta i principali indicatori in termini di volumi per quanto riguarda l'edizione 2020. Nello specifico, è stato riportato il totale degli iscritti I e II livello, il numero di FTE relativo al personale dipendente, il totale del personale docente (docenti strutturati, docenti a contratto, ricercatori a tempo determinato e indeterminato). Le ultime due colonne presentano invece il costo del solo personale interno (ovvero il costo stipendiale associato al PTA dipendente dell'ateneo) ed il costo totale comprensivo anche dei costi di outsourcing (COLL, SER e SIOPE).

L'Ateneo di Sassari, in termini di costi totali, presenta un'allocazione delle risorse in linea con i valori delle altre università appartenenti al cluster dei «medi» Atenei.

Efficienza: allocazione delle risorse sui servizi

Atenei	Dimensione	Incidenza Costo Servizi AMM	Incidenza Costo Servizi DID	Incidenza Costo Servizi INFR	Incidenza Costo Servizi RIC	Incidenza Costo Servizi SBMA
	mega	22%	48%	16%	7%	7%
	mega	28%	22%	26%	15%	9%
	mega	31%	20%	19%	23%	6%
	mega	23%	35%	23%	10%	9%
	mega	21%	21%	30%	20%	8%
	mega	26%	23%	24%	19%	8%
	mega	32%	20%	17%	18%	13%
	mega	28%	20%	26%	22%	4%
	mega	35%	18%	28%	8%	11%
	mega	32%	20%	29%	9%	9%
	grandi	25%	31%	22%	13%	10%
	grandi	29%	17%	31%	20%	4%
	grandi	29%	27%	18%	22%	4%
	grandi	28%	30%	19%	14%	10%
	grandi	29%	26%	21%	15%	9%
	grandi	28%	41%	20%	7%	5%
	grandi	25%	32%	20%	10%	13%
	grandi	34%	27%	25%	7%	6%
	grandi	29%	22%	24%	17%	8%
	grandi	34%	23%	22%	12%	8%
	medi	30%	19%	26%	17%	8%
	medi	32%	23%	20%	19%	6%
	medi	26%	24%	27%	13%	10%
	medi	23%	23%	34%	13%	7%
Sassari	medi	29%	26%	19%	20%	7%
	medi	33%	23%	25%	12%	8%
	medi	36%	19%	33%	7%	5%
	medi	32%	31%	25%	7%	6%
	medi	36%	28%	20%	8%	9%
	piccoli	33%	20%	27%	12%	8%
	piccoli	28%	30%	20%	15%	6%
	piccoli	34%	38%	20%	4%	5%
	piccoli	36%	22%	19%	10%	12%
	piccoli	42%	24%	24%	5%	5%
	scuole	48%	17%	20%	8%	7%
	scuole	45%	6%	25%	18%	5%
Media complessiva		31%	25%	23%	13%	8%

La tabella riporta l'incidenza di ciascun servizio rispetto ai costi amministrativi totali dell'Ateneo esclusi i SIOPE (il totale della riga dell'Ateneo è quindi pari a 100%). Il benchmark è rappresentato dall'incidenza media dei costi di ciascun servizio negli Atenei GP (ultima riga della colonna) ed include sia gli Atenei che le Scuole.

L'Ateneo di Sassari presenta un'allocazione delle risorse superiore alla media nei servizi di supporto alla ricerca, e inferiore alla media nelle infrastrutture. Le restanti macro-aree riportano un'allocazione in linea con la media.

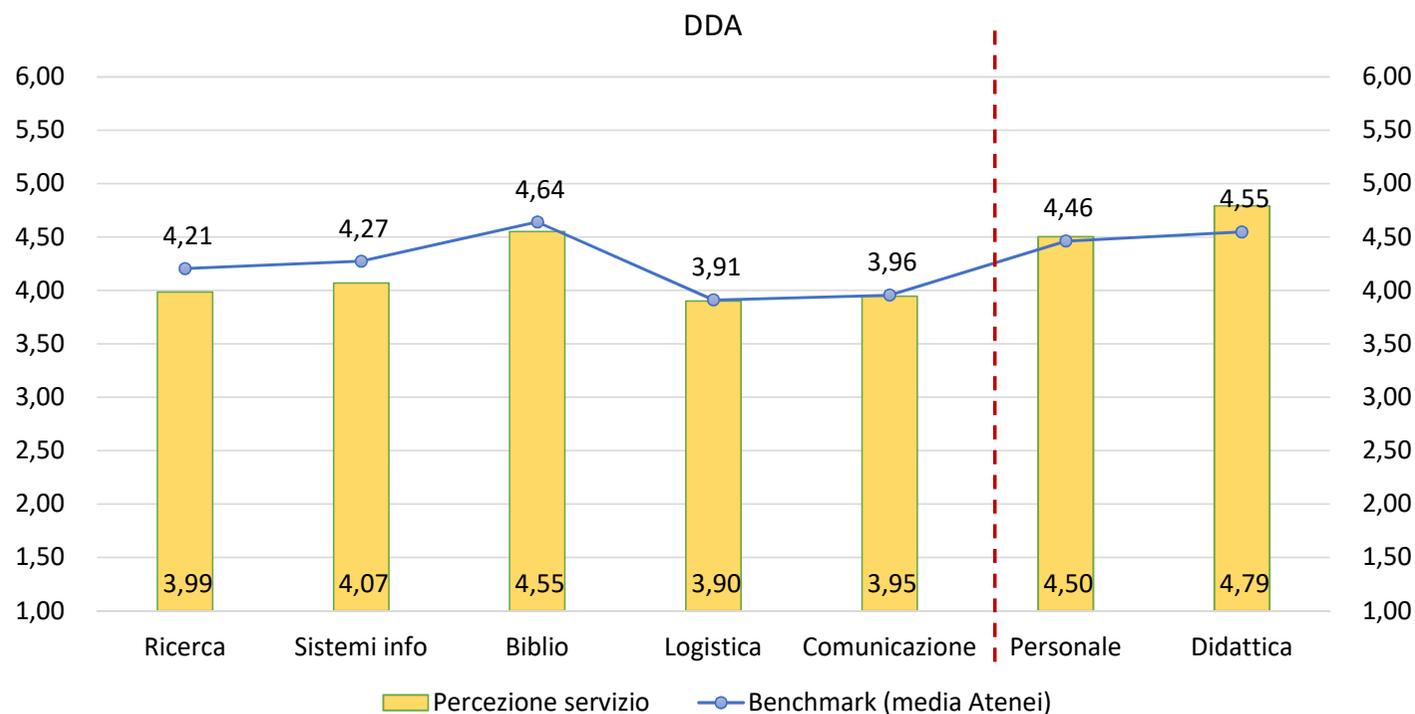
Il cruscotto di efficienza

Macro-area	Prestazione	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Driver [unità misura costo unitario]	Scostamento (rispetto al benchmark)	Valore minimo	Ateneo minimo	Valore massimo	Ateneo massimo
AMMINISTRAZIONE	% Investimento	29,22%	30,85%	-	-2%	21,40%		47,92%	IMT Lucca
	Costo unitario	22,97 €	25,47 €	Valore totale dei proventi + costi [€/mgf€]	-10%	9,50 €		59,19 €	Perugia
DIDATTICA	% Investimento	25,81%	24,85%	-	1%	6,49%		47,92%	Sapienza
	Costo unitario	367,62 €	324,03 €	N iscritti I e II liv [€/studente]	13%	130,36 €		803,62 €	Messina
INFRASTRUTTURE	% Investimento	18,51%	23,38%	-	-5%	16,00%		34,30%	Brescia
	Costo unitario	49,68 €	88,85 €	Mq interni (inclusi corridoi) [€/mq]	-44%	29,05 €		178,31 €	IUAV
RICERCA	% Investimento	19,80%	13,31%	-	6%	3,83%		23,39%	Torino
	Costo unitario	290,78 €	282,71 €	Proventi prog ricerca naz + internaz + c/terzi [€/mgf€]	3%	34,18 €		1.746,74 €	Perugia
SBMA	% Investimento	6,66%	7,60%	-	-1%	3,88%	12,66%	Chieti	
	Costo unitario	81,52 €	105,51 €	Utenti potenziali [€/utente]	-23%	28,62 €	446,19 €	IMT Lucca	

La tabella riporta le prestazioni in termini di % di investimento (risorse dedicate rispetto al totale) e costi unitari per ciascuna delle cinque macro-aree. La prestazione dell'Ateneo è riportata in grassetto. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media degli Atenei, e lo scostamento è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo e il benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore alla media; il colore arancio evidenzia una prestazione inferiore alla media. Per ogni prestazione è anche riportato il valore minimo e massimo tra gli Atenei partecipanti.

L'Ateneo di Sassari riporta costi unitari superiori alla media nei servizi di supporto alla didattica e supporto alla ricerca. Le restanti macro-categorie invece presentano costi unitari inferiori alla media degli altri Atenei.

CS DDA (Docenti, Dottorandi, Assegnisti)

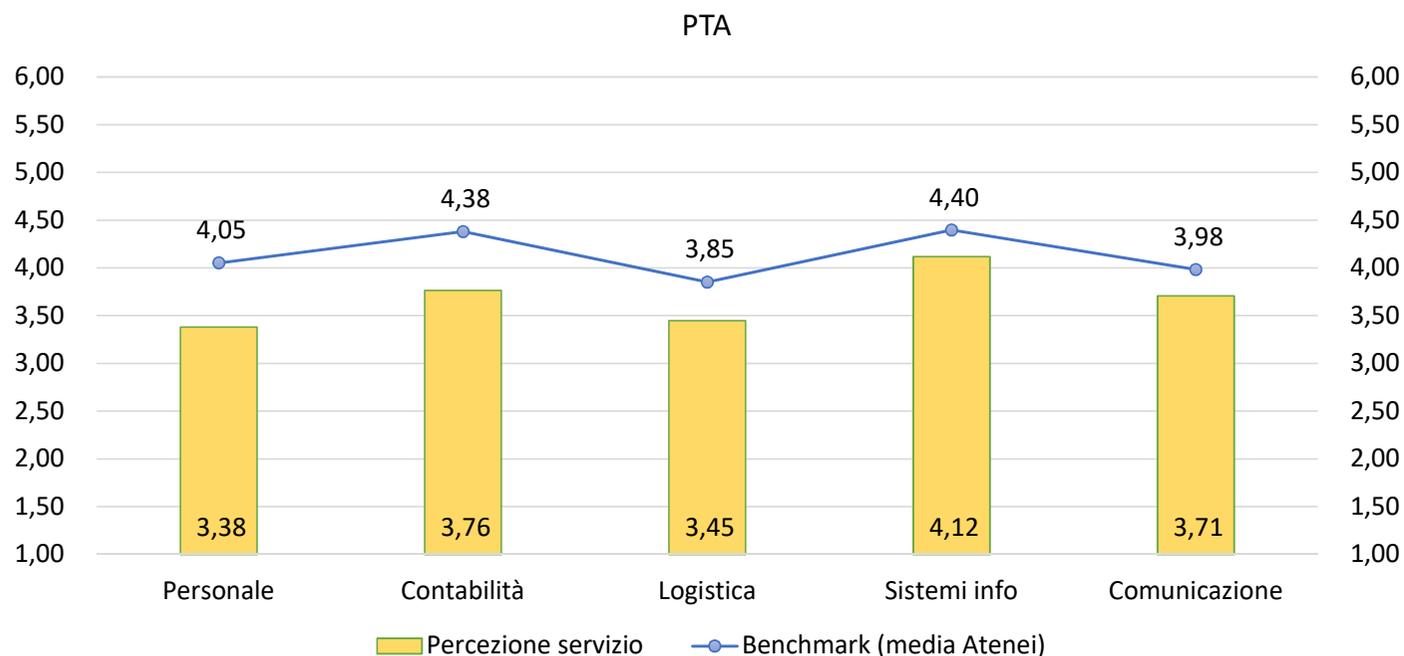


La figura riporta, mediante la **barra color giallo** e l'etichetta alla base, il livello di soddisfazione medio dell'Ateneo nella domanda finale di ciascun servizio (rilevazione DDA). Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark** (cioè il valore medio degli Atenei). Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra media, se il punto ricade all'esterno, la prestazione dell'Ateneo è sotto media. I servizi sono ordinati sulla base del loro scostamento dal benchmark, dal più negativo (a sinistra) al più positivo (a destra). A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto-media, a destra i servizi sopra-media.

L'Ateneo di Sassari riporta livelli di CS superiori alla media degli Atenei nei servizi di supporto alla didattica e al personale. I restanti servizi riportano CS allineata o inferiore alla media.

Note: Scala di valutazione 1 – 6.

CS PTA (Personale Tecnico-Amministrativo)

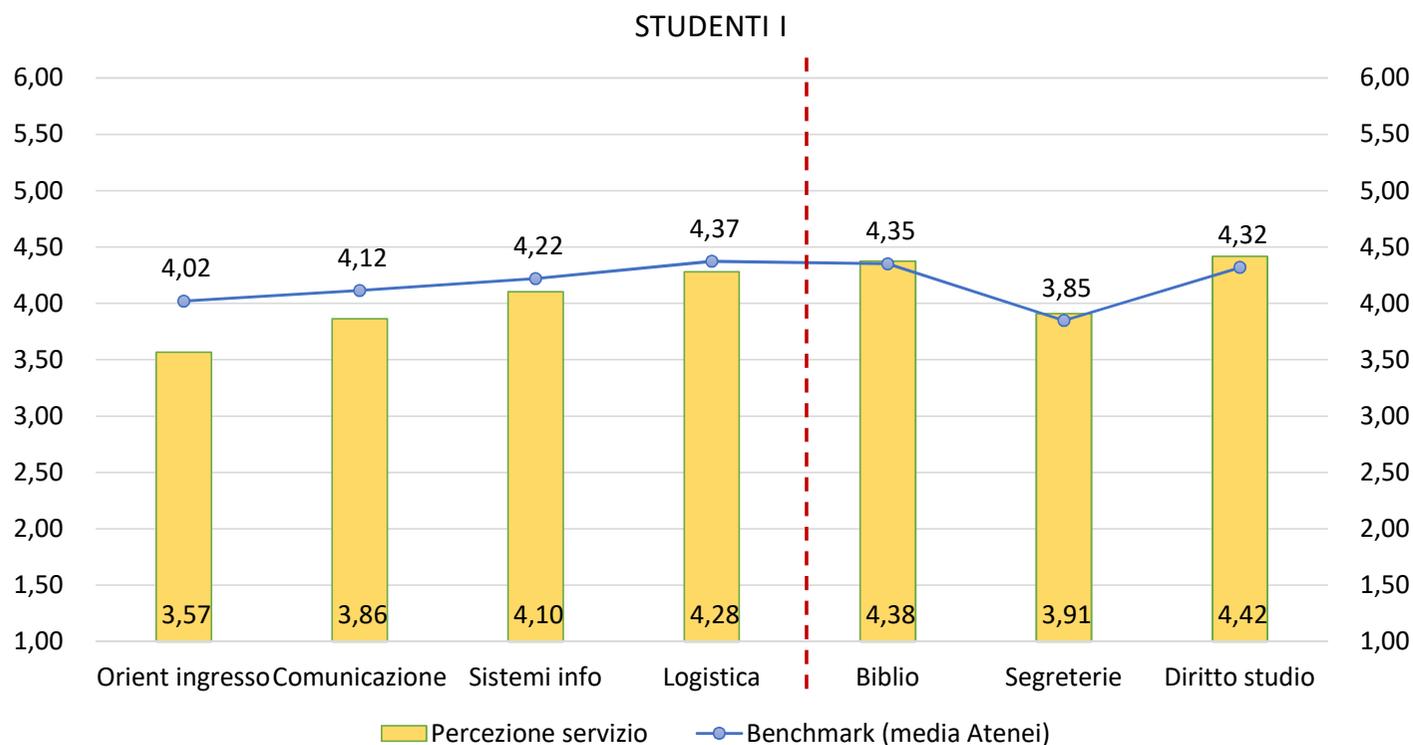


La figura riporta, mediante la **barra color giallo** e l'**etichetta alla base**, il **livello di soddisfazione medio** riportato dall'Ateneo nella domanda finale di ciascun servizio (rilevazione PTA). Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark** (cioè il valore medio degli Atenei). Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra media, se il punto ricade all'esterno, la prestazione dell'Ateneo è sotto media. I servizi sono ordinati sulla base del loro scostamento dal benchmark, dal più negativo (a sinistra) al più positivo (a destra). A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto-media, a destra i servizi sopra-media.

L'Ateneo di Sassari riporta performance inferiori alla media degli Atenei in tutti i servizi.

Note: Scala di valutazione 1 - 6

CS studenti I anno

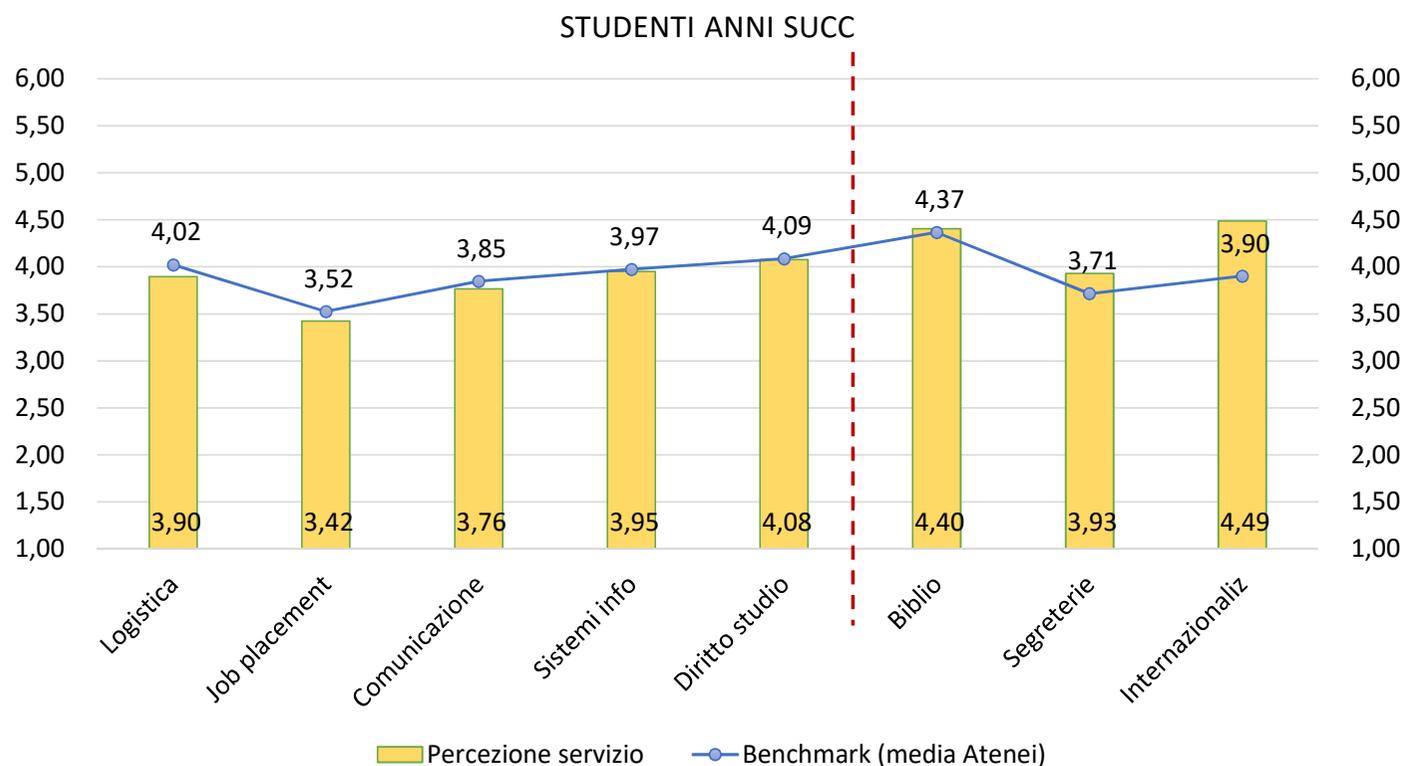


Note: Scala di valutazione 1 - 6

La figura riporta, mediante la **barra color giallo** e l'**etichetta alla base**, il **livello di soddisfazione medio** riportato dall'Ateneo nella domanda finale di ciascun servizio (rilevazione STUD1). Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark** (cioè il valore medio degli Atenei). Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra media, se il punto ricade all'esterno, la prestazione dell'Ateneo è sotto media. I servizi sono ordinati sulla base del loro scostamento dal benchmark, dal più negativo (a sinistra) al più positivo (a destra). A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto-media, a destra i servizi sopra-media.

Per quanto riguarda gli studenti del primo anno, l'Ateneo di Sassari presenta livelli di soddisfazione superiori alla media nei servizi di segreteria, diritto allo studio e servizi bibliotecari.

CS studenti anni successivi



La figura riporta, mediante la barra color giallo e l'etichetta alla base, il livello di soddisfazione medio riportato dall'Ateneo nella domanda finale di ciascun servizio (rilevazione STUD2). Il punto blu rappresenta invece il benchmark (cioè il valore medio degli Atenei). Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra media, se il punto ricade all'esterno, la prestazione dell'Ateneo è sotto media. I servizi sono ordinati sulla base del loro scostamento dal benchmark, dal più negativo (a sinistra) al più positivo (a destra). A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto-media, a destra i servizi sopra-media.

L'Ateneo di Sassari presenta livelli di CS superiori alla media nei servizi di internazionalizzazione, segreterie e servizi bibliotecari.

Note: Scala di valutazione 1 - 6

Il cruscotto di efficacia

Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Percezione servizio	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (%) - media Atenei	Valore minimo	Valore massimo
AMMINISTRAZIONE	CS DDA	(1-6)	4,50	4.46	1%	3.79	5.26
	CS PTA	(1-6)	3,38	4.05	-17%	3.38	4.84
DIDATTICA	CS DDA	(1-6)	4,79	4.55	5%	3.87	5.35
	CS STUD1	(1-6)	3,91	3.85	2%	2.99	4.95
	CS STUD2	(1-6)	3,93	3.71	6%	2.98	4.79
INFRASTRUTTURE	CS DDA	(1-6)	3,90	3.91	0%	3.10	4.71
	CS PTA	(1-6)	3,45	3.85	-10%	3.30	4.66
	CS STUD1	(1-6)	4,28	4.37	-2%	3.84	4.89
	CS STUD2	(1-6)	3,90	4.02	-3%	3.23	4.61
RICERCA	CS DDA	(1-6)	3,99	4.21	-5%	3.42	5.38
SBA/SMA	CS DDA	(1-6)	4,55	4.64	-2%	3.80	5.21
	CS STUD1	(1-6)	4,38	4.35	1%	3.25	5.61
	CS STUD2	(1-6)	4,40	4.37	1%	3.90	4.71

Per fornire una visione d'insieme, la tabella riporta le prestazioni in termini di efficacia percepita per ciascuna delle cinque macro-aree trasversali alle attività dell'Ateneo: amministrazione, supporto alla didattica, infrastrutture (servizi generali), supporto alla ricerca e SBA/SMA. La prestazione dell'Ateneo è riportata in grassetto. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media degli Atenei, e lo scostamento è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo e il benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore alla media; il colore arancio evidenzia una prestazione inferiore alla media. Per ogni prestazione è anche riportato il valore minimo e massimo tra gli Atenei partecipanti.

L'Ateneo di Sassari riporta performance superiori alla media nella rivelazione studenti nei servizi SBA/SMA e supporto alla didattica. Il personale PTA è la categoria con scostamento negativo più elevato nelle macro-aree in cui è presente.

Analisi per macro-categoria

Macro-categorie di servizi

Servizi amministrativi (AMM)	Supporto alla didattica (DID)	Infrastrutture e servizi generali (INFR)	Supporto alla ricerca (RIC)	Sistema bibliotecario e museale di Ateneo (SBMA)
------------------------------	-------------------------------	--	-----------------------------	--

Le slide successive presentano un approfondimento per ciascuna delle cinque macro-categorie illustrate precedentemente e riportate in questa slide. Il dettaglio dei servizi afferenti a ciascuna macro-categoria è riportato nelle note metodologiche.

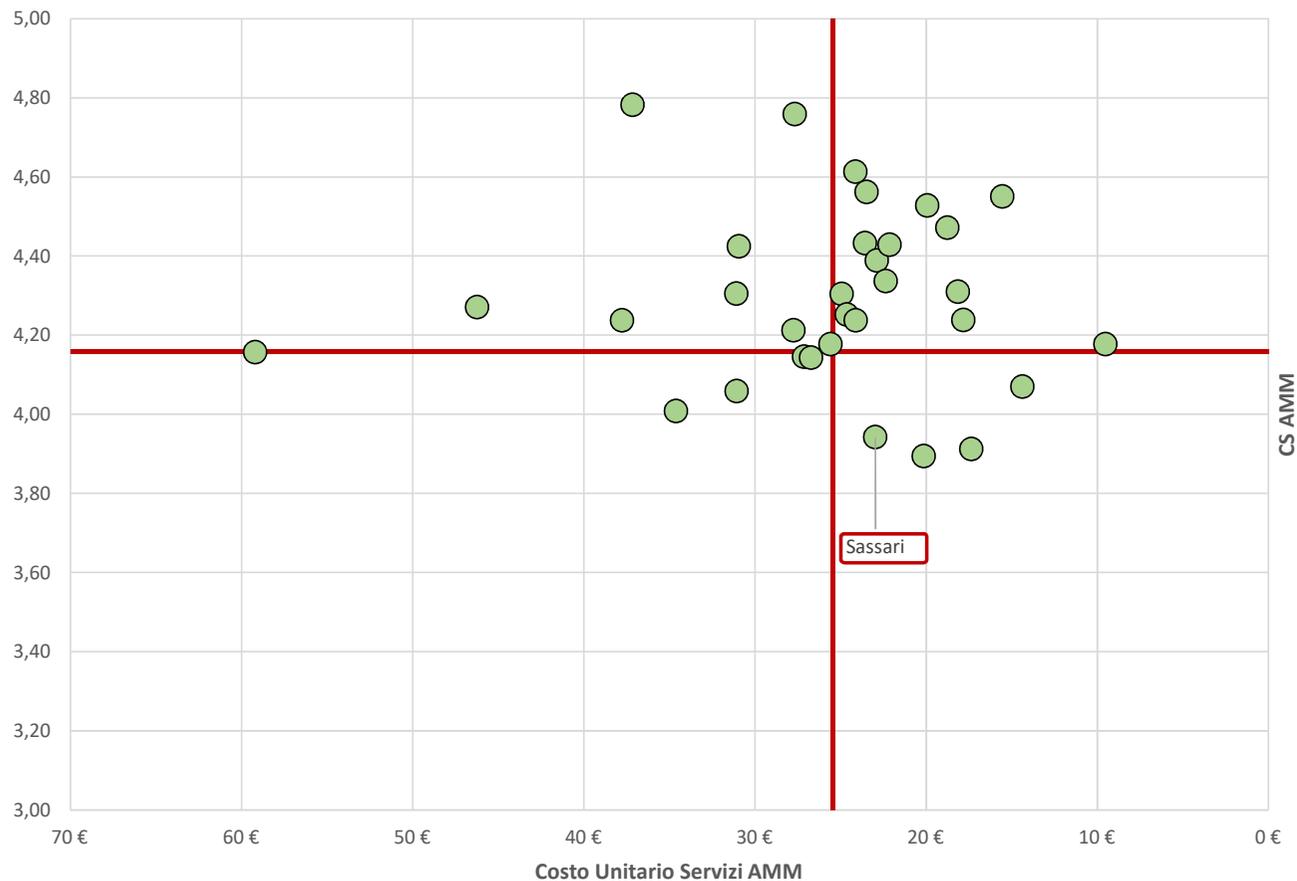
Nel dettaglio, verrà discusso (i) il dato sui costi totali ed il valore dei driver di ciascun servizio e (ii) il posizionamento dell'Ateneo in termini di costo unitario e di *customer satisfaction* (CS) per macro-categoria, confrontando le performance con quelle degli Atenei e delle Scuole partecipanti.

Analisi per macro-categoria servizi AMM

Servizi Amministrazione	Costo Totale Ateneo (PD+COLL+SER+SIOPE)	Tipologia Driver	Valore Driver Ateneo
AMM-01.01 Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	452.067 €	Valore tot dei proventi prev + Valore tot dei costi prev	239.449.167 €
AMM-01.02 Pianificazione delle risorse umane	135.416 €	N PTA tempo indeterminato + N PTA tempo determinato + N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet	1.124
AMM-01.03 Assicurazione qualità, Accreditemento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR	278.521 €	50%*(N corsi laurea accreditati + N corsi dottorato accreditati) + 50%*N dipartimenti accreditati	40
AMM-01.04 Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità	399.204 €	Valore totale dei Proventi + Valore Totale Costi	242.941.028 €
AMM-01.05 Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	1.007.257 €	N fatture acquisti + N documenti Generico Uscita	8.709
AMM-01.06 Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	370.685 €	Totale personale strutturato e non strutturato	2.790
AMM-01.07 Affari istituzionali e supporto organi collegiali	503.634 €	N delibere CDA + N delibere Senato	315
AMM-01.08 Affari legali	248.878 €	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL)	1.157
AMM-01.09 Comunicazione esterna e relazioni coi media	320.676 €	N comunicati stampa	117
AMM-01.10 Merchandising, sponsorship e fundraising	4.254 €	Fatturato fundraising e spons	92.818 €
AMM-01.11 Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale	510.660 €	Totale personale strutturato e non strutturato	2.790
AMM-01.12 Servizi sociali e welfare	51.956 €	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL) + N dottorandi + N assegnisti di ricerca	1.469
AMM-01.13 Gestione amministrativa personale non strutturato	240.589 €	N docenti a contratto + N. collaboratori a progetto + N. assegnisti + N.dottorandi	466
AMM-01.14 Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente	168.739 €	N ore formaz erogate PTA, DOC	5.197
AMM-01.15 Gestione amministrativa personale strutturato	707.073 €	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL)	1.157
AMM-01.16 Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni	179.573 €	N dom parte concor PTA e DOC + N richieste di mob PTA e DOC	0

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi AMM e punteggio CS Servizi AMM



Il grafico riporta il **costo unitario della macro-categoria dei servizi amministrativi** per i diversi atenei rispetto al **punteggio di customer satisfaction** ottenuto. Gli assi sono tracciati in corrispondenza del valore medio, che include sia Atenei che Scuole. Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (PTA e DDA). La domanda che è stata posta è la seguente:

«In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»

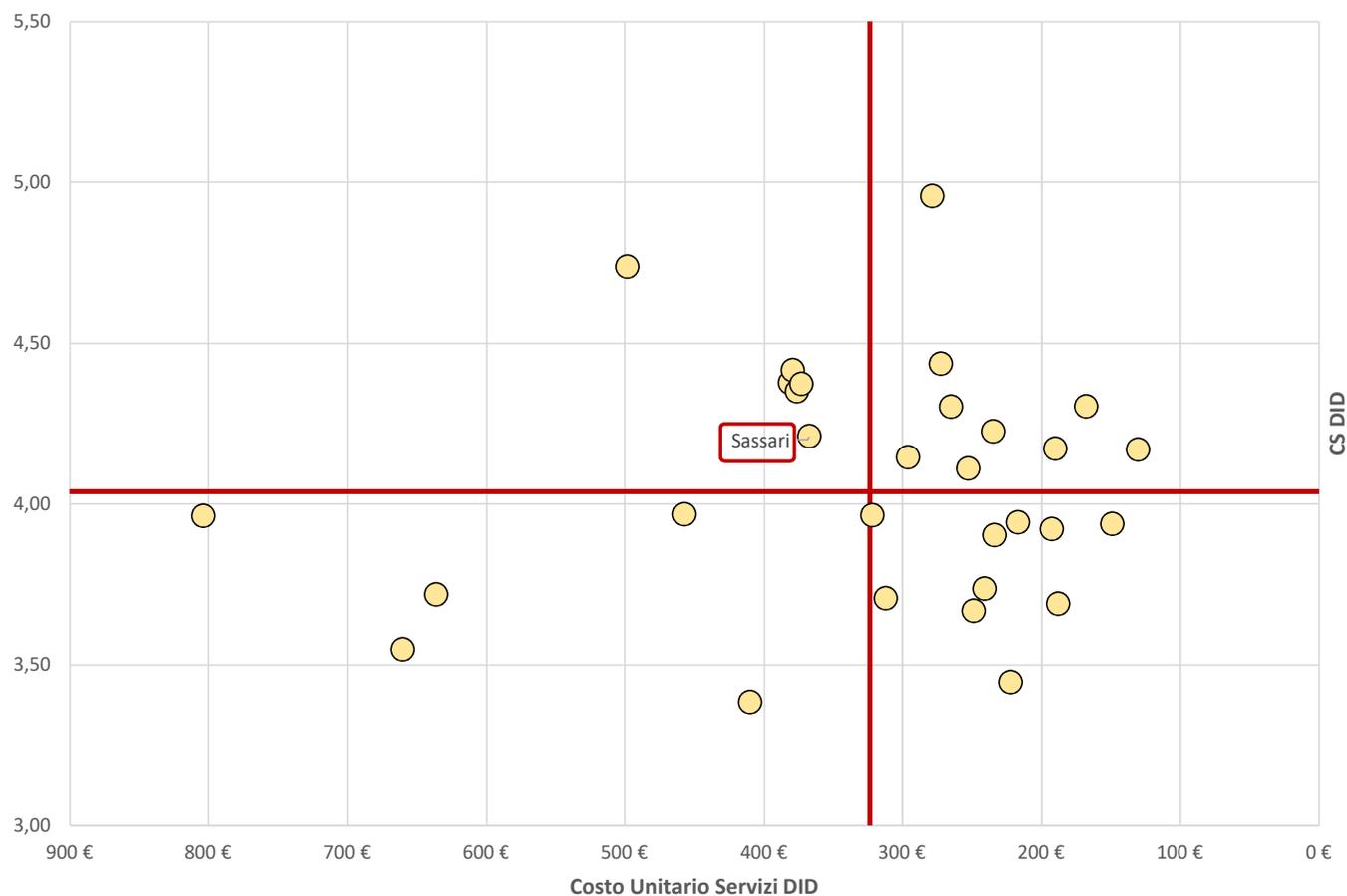
L'Ateneo di Sassari mostra un costo unitario lievemente inferiore alla media degli Atenei, ed un livello di soddisfazione inferiore alla media.

Analisi per macro-categoria servizi DID

Servizi Didattica	Costo Totale Ateneo (PD+COLL+SER+SIOPE)	Tipologia Driver	Valore Driver Ateneo
DID-03.01 Orientamento in entrata	362.858 €	Atenei: N immatricolati Scuole: Scuole_N partecip corsi orient	4.394
DID-03.02 Gestione alloggi (vita collegiale)	- €	Atenei: N iscritti I e II livello Scuole: Scuole_N allievi ospitati	13.403
DID-03.03 Gestione mense	- €	Atenei: N iscritti I e II livello Scuole: Scuole_N pasti erogati	13.403
DID-03.04 Gestione borse di studio	189.391 €	N domande totali borse studio	483
DID-03.05 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Gestione esami, carriere e supporto agli studenti	706.865 €	N iscritti I e II liv	13.403
DID-03.06 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa	264.326 €	N corsi laurea accreditati	60
DID-03.07 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica	946.579 €	N di insegnamenti attivati	1.474
DID-03.08 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto attività di e-learning	75.602 €	N di CDS in e-learning + N MOOC + N fruitori MOOC	941
DID-03.09 Gestione esami, carriere e supporto agli studenti di corsi accademici post-laurea	220.332 €	N dottorandi + N specializz, master e perfez	1.384
DID-03.10 Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa accademica post-laurea	143.259 €	N corsi dottorato accreditati	10
DID-03.11 Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica accademica post-laurea	306.975 €	N dottorandi + N specializz, master e perfez	1.384
DID-03.12 Orientamento in uscita	85.427 €	Atenei: N laureati + N stagisti e tirocinanti Scuole: Scuole_N allievi ordinari	2.354
DID-03.13 Internazionalizzazione studenti	393.888 €	N stud stranieri CdL e Dott + N Studenti in mobilità entrata + N Studenti in mobilità uscita	1.553
DID-03.14 Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	34.003 €	N personale mobilità entrata_L + N personale mobilità uscita_L + N personale mobilità entrata_S + N personale mobilità uscita_S	118
DID-03.15 Supporto alle gestione ospedaliera	1.054.822 €	N pers convenz con medicina + N specializzandi medicina	398
DID-03.16 Supporto alle gestione veterinaria	120.243 €	N pers convenz con medicina	74

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi DID e punteggio CS Servizi DID



Il grafico riporta il costo unitario della macro-categoria dei servizi di didattica per i diversi atenei rispetto al **punteggio di customer satisfaction** ottenuto. Gli assi sono tracciati in corrispondenza del valore medio, che include sia Atenei che Scuole.

Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (DDA, STUD I e STUD SUCC). Le domande poste sono le seguenti:

1. «In riferimento al supporto alla didattica [Si ritiene complessivamente soddisfatto?]
2. «In riferimento agli aspetti considerati: [Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti?]

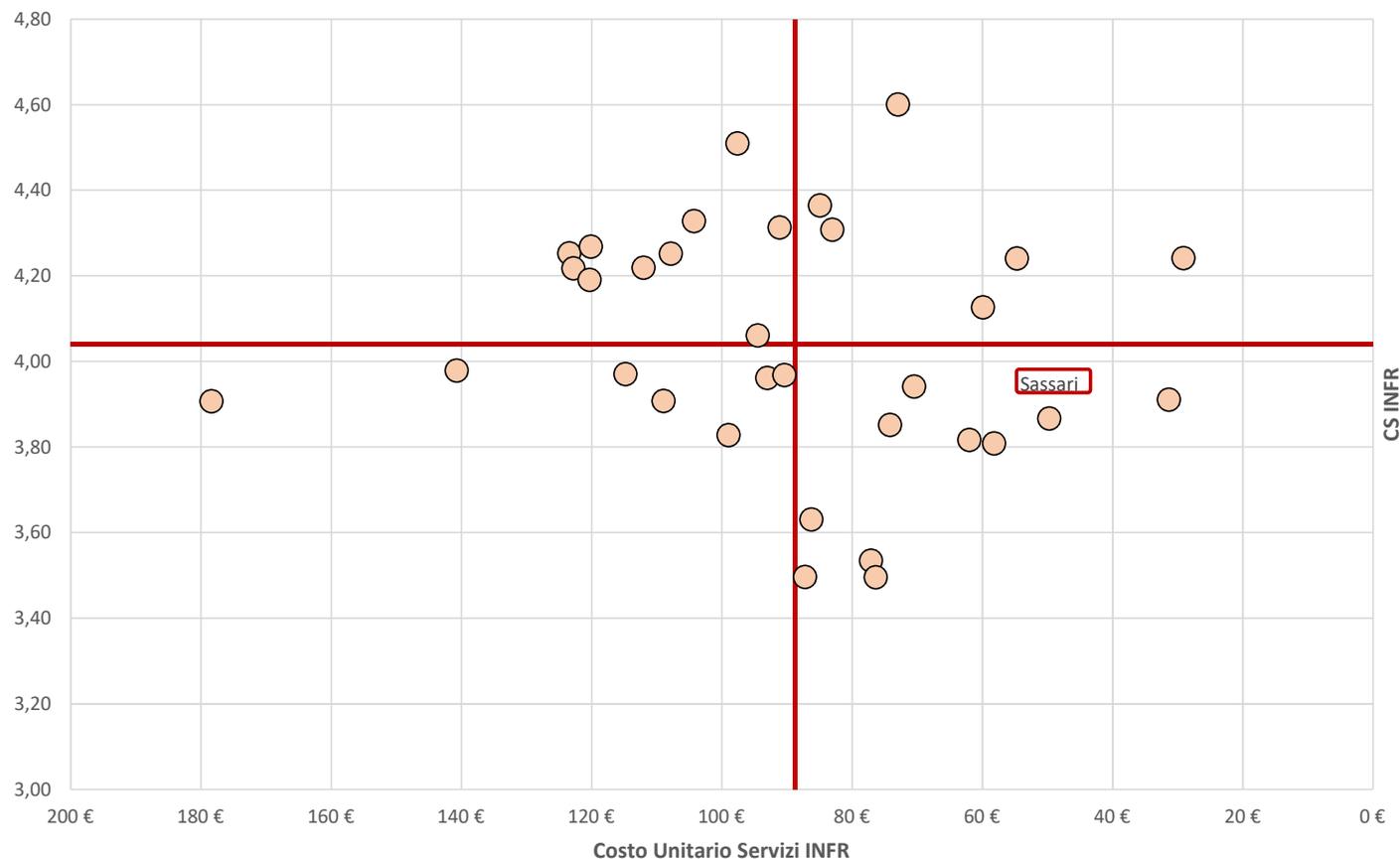
L'Ateneo di Sassari presenta un costo unitario superiore alla media, a fronte però di una soddisfazione percepita superiore alla media.

Analisi per macro-categoria servizi INFR

Servizi Infrastrutture	Costo Totale Ateneo (PD+COLL+SER+SIOPE)	Tipologia Driver	Valore Driver Ateneo
INFR-02.01 Edilizia_Nuovi interventi edilizi	84.890 €	Budget annuale nuovi int ed	2.509.000 €
INFR-02.02 Edilizia_Interventi sul costruito	350.235 €	Mq interni (inclusi corridoi)	155.000
INFR-02.03 Approvvigionamenti_Pianificazione e supporto amministrativo all esecuzione del contratto	271.277 €	Costo per approvvigionamenti	21.785.479 €
INFR-02.04 Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto	339.391 €	Valore spese economia	705.194 €
INFR-02.05 Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	211.868 €	Valore procedure pubbliche	697.598 €
INFR-02.06 Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	684.543 €	N documenti protocollati	170.737
INFR-02.07 Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi + SIOPE	4.562.148 €	Mq interni (inclusi i corridoi)	155.000
INFR-02.08 e INFR-02.09 ICT (Gestione della domanda e assistenza applicativa e Sviluppo nuovi servizi applicativi)	543.858 €	Totale personale strutturato e non strutturato	2.790
INFR-02.10 Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza	652.454 €	N ticket catalogo dei serv gen	3.000

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi INFR e punteggio CS Servizi INFR



Il grafico riporta il costo unitario della macro-categoria dei servizi di infrastrutture per i diversi atenei rispetto al punteggio di customer satisfaction ottenuto. Gli assi sono tracciati in corrispondenza del valore medio, che include sia Atenei che Scuole.

Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (PTA, DDA, STUD I e STUD SUCC). Le domande poste sono le seguenti:

1. «In riferimento al supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»
2. «In riferimento agli aspetti considerati: [Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi generali, infrastrutture e logistica?]»

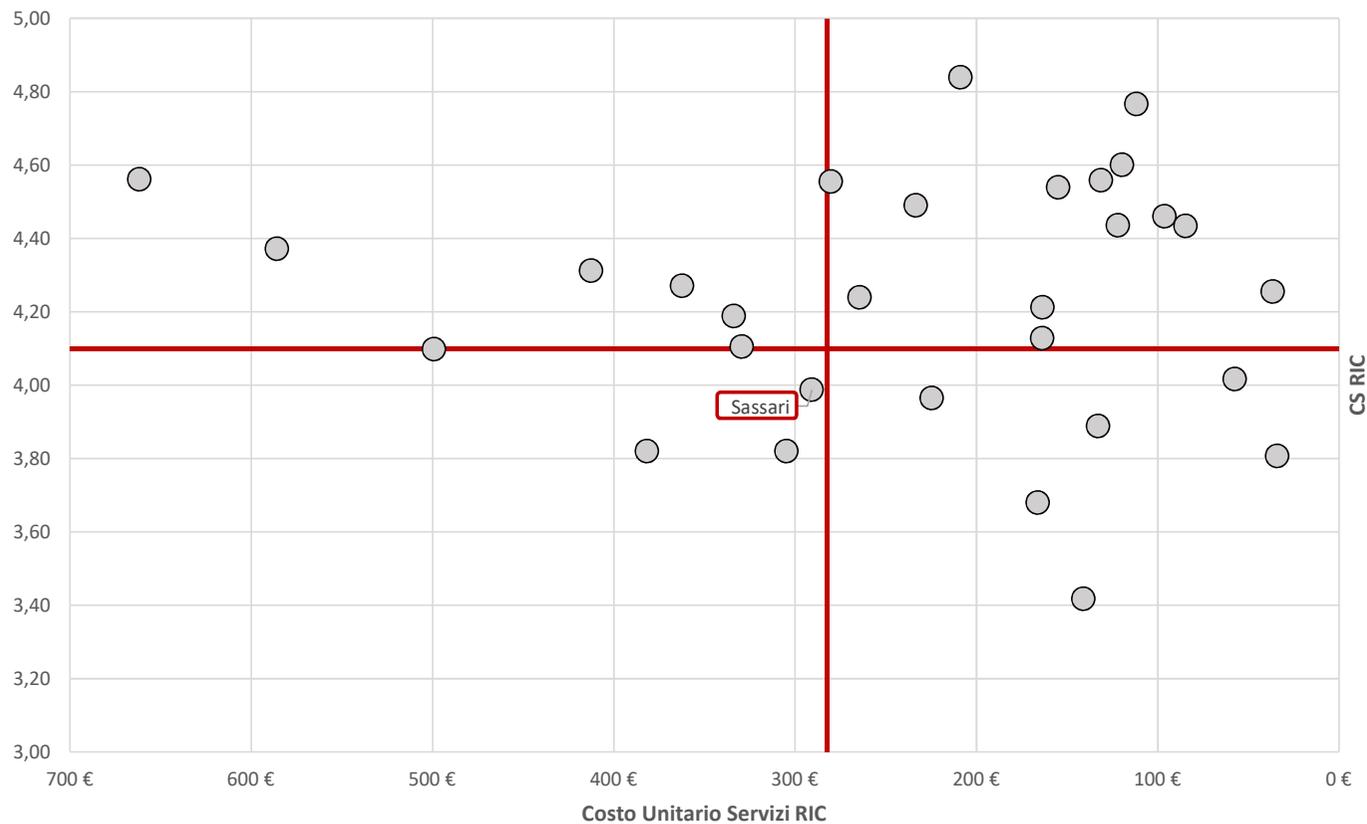
Il costo unitario risulta essere inferiore alla media, con un livello di CS inferiore al punteggio medio degli atenei.

Analisi per macro-categoria servizi RIC

Servizi Ricerca	Costo Totale Ateneo (PD+COLL+SER+SIOPE)	Tipologia Driver	Valore Driver Ateneo
RIC-04.01 Gestione trasferimento tecnologico	113.820,44 €	N dom brevetto depositate + N spinoff e startup	26
RIC-04.02 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati	197.697,04 €	N prop prog (naz, loca, inter)	202
RIC-04.03 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati	439.593,78 €	Proventi prog ricerca naz + Proventi prog ricerca internaz	12.239.329 €
RIC-04.04 Supporto alla gestione del conto terzi	311.896,18 €	Proventi prog ricerca c/terzi	760.827 €
RIC-04.05 Supporto tecnico all'attività di ricerca	2.717.209,37 €	'N Docenti + N docenti a contratto+ N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez	2.204

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi RIC e punteggio CS Servizi RIC



Il grafico riporta il **costo unitario della macro-categoria dei servizi di ricerca** per i diversi atenei rispetto al **punteggio di customer satisfaction** ottenuto. Gli assi sono tracciati in corrispondenza del valore medio, che include sia Atenei che Scuole.

Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (DDA). La domanda che è stata posta è la seguente:

«In riferimento al supporto alla ricerca [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»

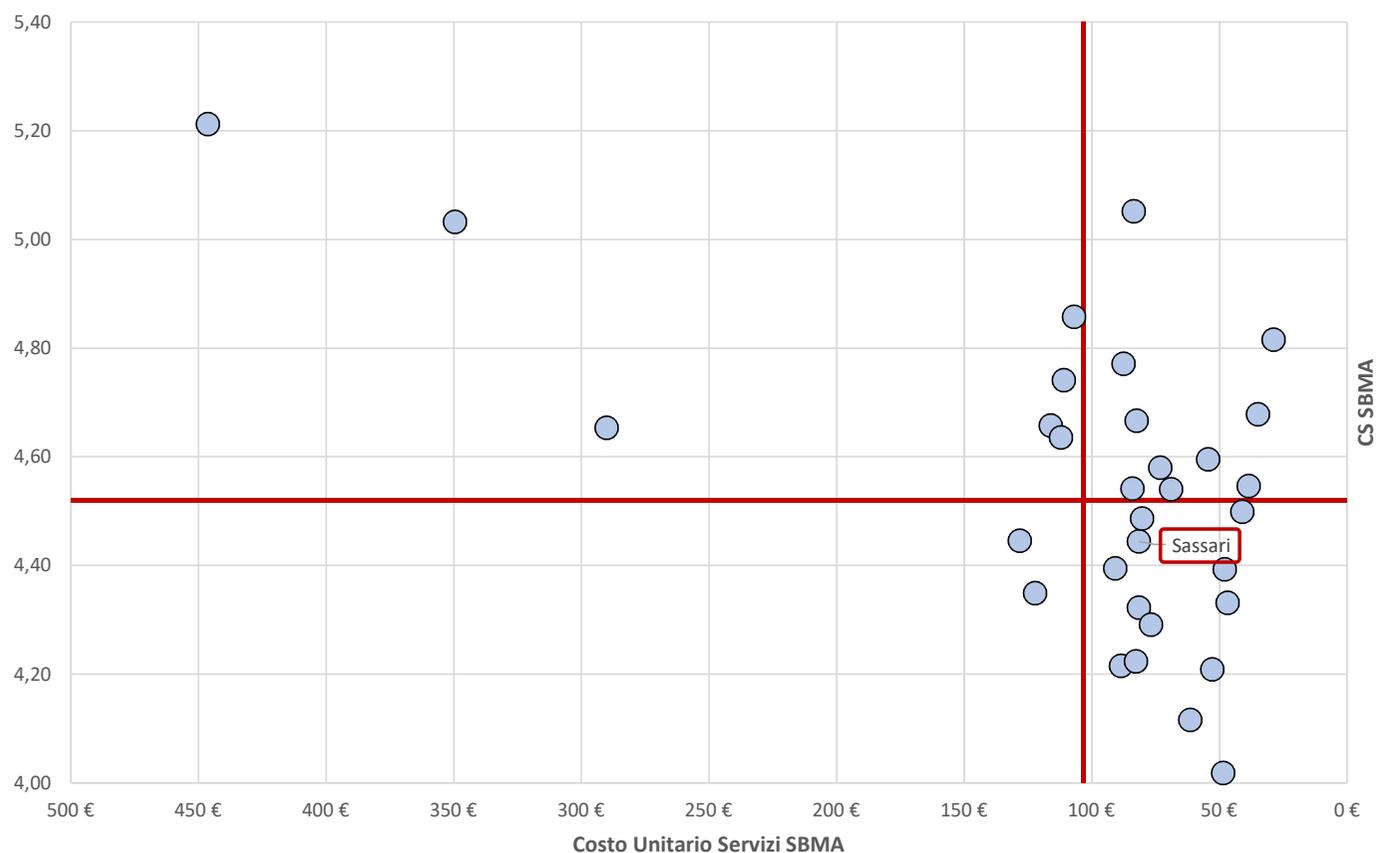
Per il supporto alla ricerca, l'Ateneo di Sassari presenta un costo unitario in linea alla media, ma un livello di CS inferiore alla media.

Analisi per macro-categoria servizi SBMA

Servizi SBMA	Costo Totale Ateneo (PD+COLL+SER+SIOPE)	Tipologia Driver	Valore Driver Ateneo
SBMA-05.01 SBA_Gestione risorse online e digitali	166.647 €	N risorse elettroniche pagam	60.853
SBMA-05.02 SBA_Gestione patrimonio cartaceo	254.876 €	70%*Nuove acquisiz doc cartacei + 30%*Patrimonio cartaceo disp	145.952
SBMA-05.03 SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office	303.515 €	N Docenti + N docenti a contratto+ N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perpez + N iscritti I e II liv	15.607
SBMA-05.04 SBA_Gestione front-office biblioteche	346.770 €	N prestiti effettuati	35.516
SBMA-05.05 Gestione museale e/o archivistica	200.526 €	N beni museali catalogati	156.212

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi SBMA e punteggio CS Servizi SBMA



Il grafico riporta il **costo unitario** della macro-categoria dei servizi bibliotecari e museali per i diversi atenei rispetto al **punteggio di customer satisfaction** ottenuto. Gli assi sono tracciati in corrispondenza del valore medio, che include sia Atenei che Scuole.

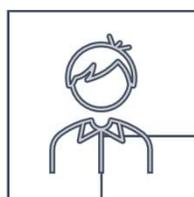
Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (DDA, STUD I e STUD SUCC). Le domande poste sono le seguenti:

1. «In riferimento al servizio bibliotecario [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»
2. «In riferimento agli aspetti considerati: [Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi bibliotecari di Ateneo?]

In questo caso, l'Ateneo di Sassari presenta un costo unitario lievemente inferiore alla media, e un punteggio CS sotto-media.

Considerazioni di sintesi: Focus sugli utenti

In questa slide di sintesi si riportano considerazioni sulle prestazioni dell'Ateneo (costi unitari e *customer satisfaction*) nelle 5 macro-categorie, suddividendo i servizi per utente.



SERVIZI AGLI STUDENTI

- **SERVIZI DIDATTICI**
 - La rilevazione mostra costi unitari superiori alla media a fronte di un punteggio di CS superiore alla media.



SERVIZI AL PERSONALE (DDA, PTA)

- **SERVIZI AMMINISTRATIVI E SUPPORTO ALLA RICERCA**
 - I servizi amministrativi mostrano performance inferiori alla media; il supporto alla ricerca riporta costi unitari superiori alla media e una qualità percepita leggermente inferiore alla media.



SERVIZI TRASVERSALI (DDA, PTA, STUD)

- **INFRASTRUTTURE, SBMA**
 - I servizi infrastrutturali presentano un costo unitario inferiore alla media; i servizi SBMA riportano prestazioni lievemente inferiori alla media.

Laboratorio Smart Working

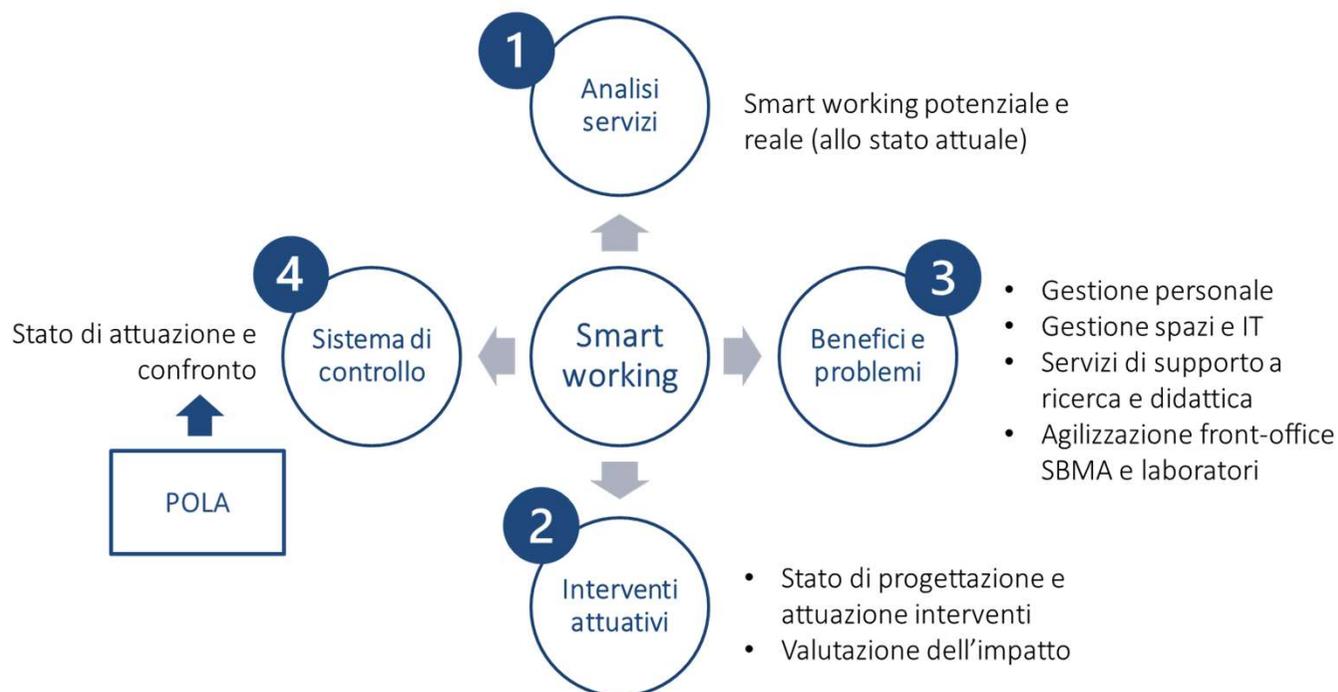
Laboratorio Smart Working

Il laboratorio si è posto l'**obiettivo** di confrontare lo stato di attuazione dello smart working negli Atenei GP durante il periodo di emergenza sanitaria, al fine di individuare spunti di innovazione e sistematizzazione.

Il laboratorio, che ha visto la partecipazione di 33 Atenei, si è basato su tre fasi principali:

1. **Definizione e condivisione del protocollo di indagine:** al fine di individuare le dimensioni chiave da approfondire.
2. **Raccolta dati:** due strumenti sono stati utilizzati per raccogliere dati. In primo luogo un file di mappatura ha permesso di indagare il livello di potenziale agilità, allo stato attuale di progettazione dei servizi, di ciascuno dei 53 servizi di efficienza. Inoltre, un questionario è stato implementato con riferimento a (i) problematiche, (ii) benefici, (iii) azioni intraprese e (iv) valutazione dell'impatto per ciascuno dei macro-servizi GP (Amministrazione, Infrastrutture, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, SBMA). Inoltre, alcune domande hanno riguardato l'analisi del cambiamento nel sistema di valutazione e misurazione della performance.
3. **Analisi e triangolazione:** l'analisi dei dati è avvenuta integrando, all'analisi della livello di «agilità» dei servizi, l'analisi di efficienza, al fine di stimare il numero di FTE potenzialmente «agilizzabili» per ciascun Ateneo. L'analisi dei questionari ha permesso di unire informazioni quantitative e qualitative, dando una visione ricca del fenomeno. Ciò ha permesso di inquadrare con accuratezza lo stato di attuazione dello smart working negli Atenei GP.

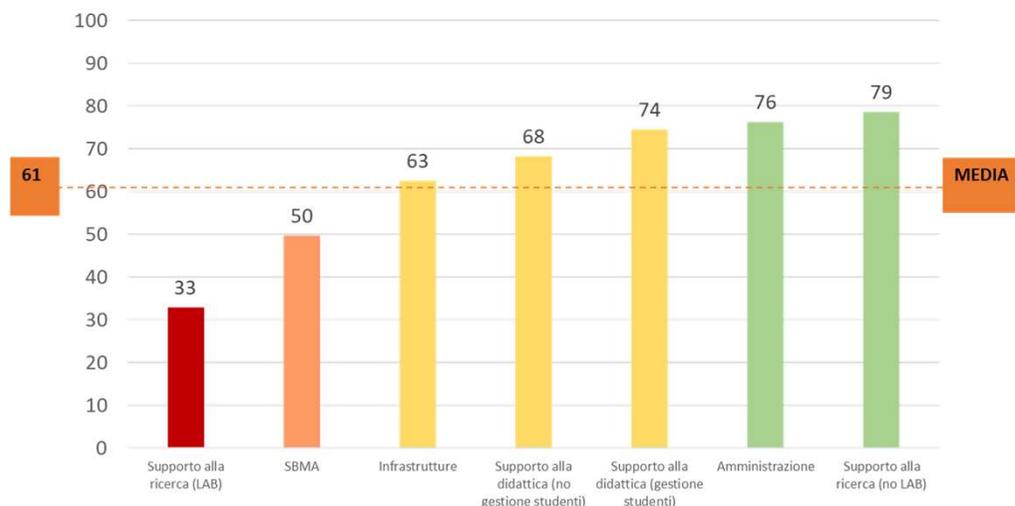
Laboratorio Smart Working



Le **aree di analisi del laboratorio** fanno riferimento a: (i) analisi dei 53 servizi tecnico-amministrativi del protocollo di efficienza, al fine di analizzare il livello di possibile implementazione del lavoro agile; (ii) analisi degli interventi attuativi messi in atto dagli Atenei per favorire l'introduzione del lavoro agile; (iii) analisi dei benefici e problemi percepiti nell'attuazione e (iv) analisi del sistema di controllo messo in atto.

Laboratorio Smart Working

% MEDIA DI SMART WORKING POTENZIALE PER MACRO-AREA



Analisi dei servizi

In merito alla possibilità di introduzione del lavoro agile nei servizi tecnico-amministrativi, i risultati hanno mostrato una elevata potenzialità media di introduzione del lavoro agile, particolarmente accentuata per supporto alla ricerca (ad esclusione dei laboratori di ricerca) e amministrazione, e maggiormente contenuta per supporto tecnico all'attività di ricerca e servizi bibliotecari.

Interventi attuativi

In merito agli interventi attuativi, i risultati mostrano come, nel primo periodo di emergenza, le azioni siano state particolarmente verso la continuità delle attività. In questo senso sono stati forniti device hardware, organizzati turni per le attività in presenza e trasformati in forma digitale molti servizi in presenza. La seconda parte dell'emergenza (da gennaio 2021), invece, ha visto un maggiore rafforzamento delle azioni intraprese nel primo periodo, oltre ad una maggiore regolamentazione delle attività sperimentate.

Laboratorio Smart Working



	Benefici	Problematiche
Amministrazione	Accesso formazione online	Dotazioni hardware
Infrastrutture e IT	Digitalizzazione servizi	Sovraccarico personale IT
Supporto alla didattica	Strumenti alternativi per contatto con studenti	Dotazioni hardware
Supporto alla ricerca	Riduzione assenze/permessi	Lavoro per risultati
SBMA e Laboratori	Digitalizzazione servizi	Attività non agilizabili

Benefici e problematiche

Dal punto di vista dei benefici e delle problematiche percepite, i risultati mostrano una percezione dei benefici mediamente più accentuata rispetto a quella delle problematiche. Sia per i benefici che per le problematiche, la percezione è che l'impatto sia più evidente nel breve termine (primo periodo di emergenza) piuttosto che nel medio-lungo.

Sistema di controllo

Dal punto di vista del sistema di controllo, i risultati mostrano che nella gran parte degli Atenei la revisione del sistema di misurazione e valutazione è attualmente in corso, focalizzandosi su tre linee principali: (i) revisione delle schede comportamentali; (ii) revisione degli obiettivi individuali; (iii) rafforzamento delle attività in itinere.

Laboratorio Smart Working

Implicazioni e sviluppi futuri.

I risultati del laboratorio mostrano un elevato ricorso potenziale al lavoro agile nei servizi tecnico-amministrativi degli Atenei. L'applicazione del lavoro agile, tuttavia, segue ancora un'ottica fortemente emergenziale, i cui sviluppi a regime si renderanno visibili solo in futuro.

In questo contesto, alcune caratteristiche risultano ricorrenti per i macro-servizi oggetto di analisi.

1. Per laboratori e SBMA, le caratteristiche intrinseche del servizio impattano sulla possibilità di introduzione del lavoro agile, essendo servizi caratterizzati da una forte componente di presidio.
2. Per supporto alla didattica e alla ricerca, la percezione dei benefici è fortemente superiore a quella delle problematiche, a sottolineare l'impatto potenzialmente positivo legato all'introduzione del lavoro agile.
3. In media, la percezione della rilevanza delle problematiche tende a diminuire in un'ottica di introduzione dello smart working a regime, seppur con variazioni piuttosto contenute (a sottolineare la fase di transizione in atto).

Stante lo stato di applicazione del lavoro agile sarà di interesse monitorarne l'applicazione verso uno stato di maggiore stabilizzazione del contesto e delle modalità di lavoro e monitoraggio.

Laboratorio Digital Transformation

Laboratorio Digital Transformation

Il laboratorio si è posto l'obiettivo di analizzare quanto il periodo COVID-19 abbia impattato sul processo di trasformazione digitale dei processi amministrativi degli Atenei. Tale analisi è stata condotta mediante l'utilizzo di un questionario così caratterizzato:

- ▶ 30 atenei partecipanti
- ▶ 53 servizi suddivisi in 5 macroaree di servizio:

Macro-area	Amministrazione	Infrastrutture	Supporto alla didattica	Supporto alla ricerca	SBMA
# Servizi	16	10	17	5	5

- ▶ Analisi dell'impatto della tecnologia sui processi amministrativi da due prospettive complementari
 - ▶ **Software specifici e app dedicate**: qualsiasi applicativo a supporto del servizio (esclusi software e app generiche, come fogli di calcolo e posta elettronica)
 - ▶ **Piattaforme di comunicazione**: Microsoft Teams, Zoom, Skype, CISCO WebEx, ecc.
- ▶ Misura di impatto della tecnologia sui processi: scala Likert [1-7]
 - ▶ Per nulla (1), In minima parte (2), In una parte minoritaria delle attività (3), Più o meno per la metà delle attività (4), Per la maggior parte delle attività (5), Per la quasi totalità (6), Completamente (7)
- ▶ Analisi pre, durante e post-COVID

Laboratorio Digital Transformation

L'obiettivo del presente laboratorio è stato ulteriormente declinato nelle seguenti domande di ricerca:

- ▶ PARTE I. Quali effetti ha avuto l'emergenza sanitaria sul processo di digitalizzazione dei servizi amministrativi delle università italiane?
 - ▶ L'emergenza sanitaria ha accelerato il processo di digitalizzazione?
 - ▶ La trasformazione digitale avvenuta durante il periodo di pandemia è stata omogenea tra tutti i servizi e tutti gli atenei?
 - ▶ Quali sono i servizi per i quali si prevede di raggiungere un livello di digitalizzazione post-pandemia più alto rispetto a quello pre-pandemia?
- ▶ PARTE II. Quale legame tra livello di digitalizzazione dei servizi amministrativi ed efficacia percepita dagli utenti dei servizi? Quale legame tra livello di digitalizzazione dei servizi amministrativi ed efficienza?

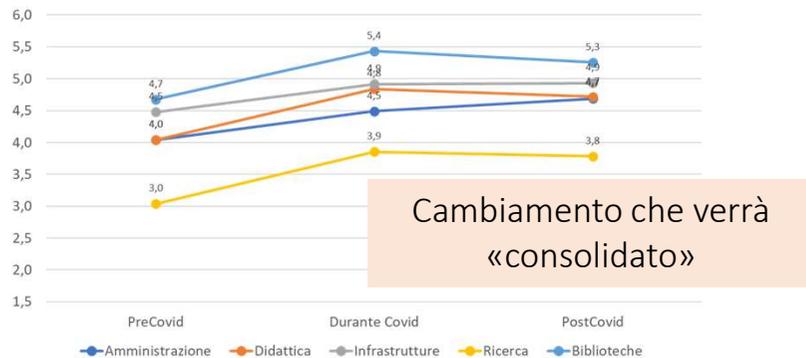
L'analisi si focalizzerà principalmente su software specifici e app dedicate in quanto l'evoluzione del loro grado di utilizzo nei periodi pre, durante e post-COVID risulta essere **altamente eterogenea** sia tra diversi servizi sia tra Atenei. Le piattaforme di comunicazione mostrano invece un trend **altamente omogeneo** sia tra macro-aree di servizio sia tra Atenei.

Laboratorio Digital Transformation

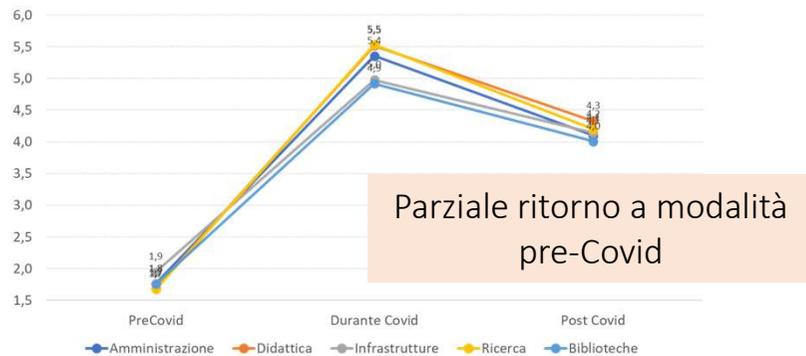
PARTE I. Risultati emersi:

- L'emergenza COVID ha avuto un impatto molto significativo sul livello di digitalizzazione dei servizi

Software specifici e app dedicate



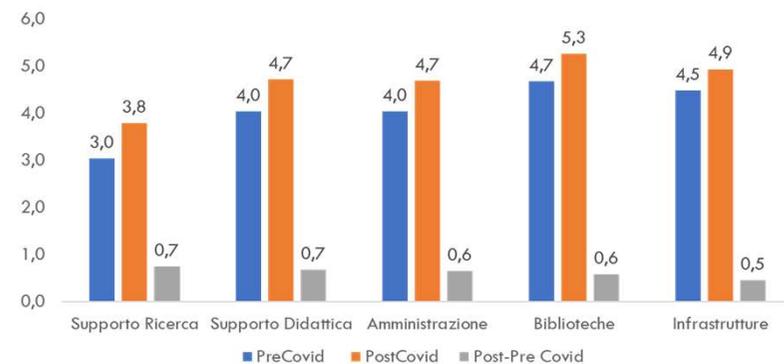
Piattaforme di comunicazione



- Visione per macro-area di servizi amministrativi di digitalizzazione dei servizi

- La macro-area maggiormente impattata dal processo di digitalizzazione risulta essere il **supporto alla ricerca**. Per tali servizi, il livello di adozione tecnologia rimane comunque contenuto (<4)
- **SBMA e infrastrutture** sono le macro-aree in cui il processo di digitalizzazione risulta essere più limitato. Per tali servizi, il livello di adozione tecnologia raggiunge comunque valori significativi (~5), sia pre-Covid che post-Covid

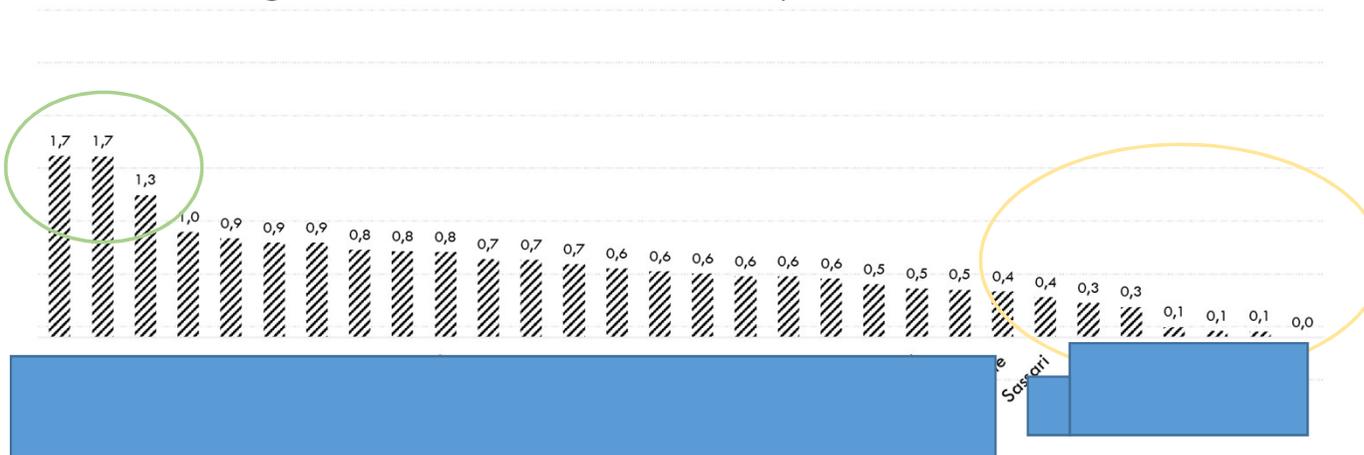
Differenza Post-Pre Covid



Laboratorio Digital Transformation

PARTE I. Risultati emersi:

- ▶ Livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid per Ateneo



Trasformazione digitale significativa e avvenuta in tempi brevi. Quanto può essere sostenibile nel tempo tale cambiamento?

Sostanziale conferma del grado di digitalizzazione pre-Covid. Si è già soddisfatti del livello di digitalizzazione raggiunto oppure si sono incontrati ostacoli durante il cambiamento?

PARTE II. Risultati emersi:

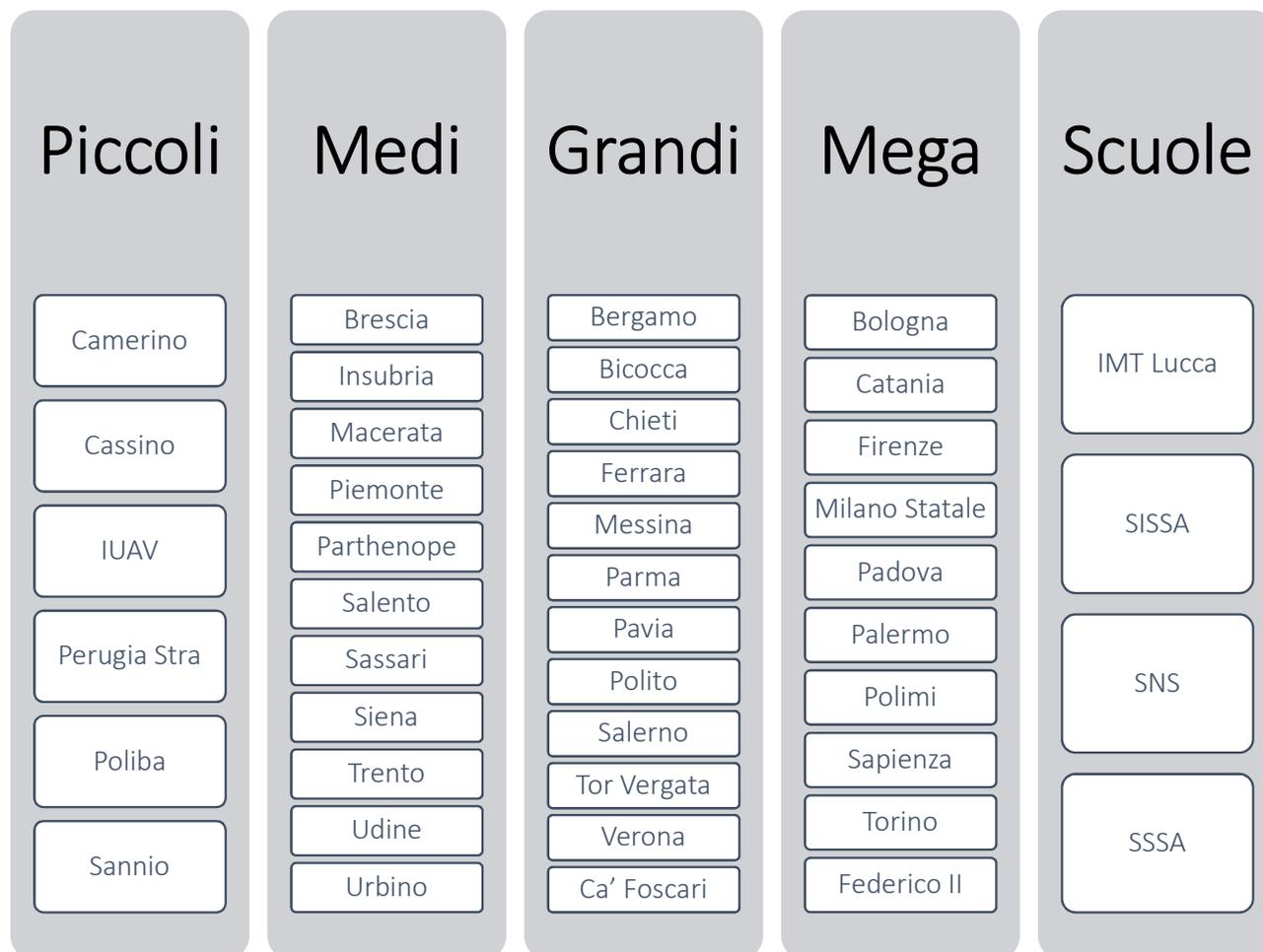
- ▶ Elevato grado di eterogeneità di soddisfazione percepita e di livello di digitalizzazione tra servizi
 - ▶ Relativamente omogeneo ed elevato nel **sistema bibliotecario**
 - ▶ Molto eterogeneo e contenuto nel **supporto alla didattica**
- ▶ Elevato grado di eterogeneità di efficienza e di livello di digitalizzazione tra servizi
 - ▶ Relativamente omogeneo ed elevato nel **sistema bibliotecario**
 - ▶ Molto eterogeneo nei servizi di supporto alle **infrastrutture**

Note metodologiche

I cluster delle Scuole e degli Atenei

La tabella riporta la **divisione degli Atenei nei 5 cluster di riferimento**, che costituiranno **uno dei benchmark di riferimento dei cruscotti successivi**, in base al dimensionamento dell'Ateneo. Nel dettaglio:

- Atenei piccoli: studenti < 10.000
- Atenei medi: 10.000 < studenti < 20.000
- Atenei grandi: 20.000 < studenti < 40.000
- Atenei mega: studenti > 40.000
- Scuole superiori



Metodologia: Efficienza

- L'analisi di efficienza si propone di valutare il **costo totale ed unitario di ciascun servizio** con riferimento a tutte le strutture amministrative presenti nell'ateneo, utilizzando una logica di tipo **Activity Based**. Per questa tipologia di rilevazione ci si è avvalsi della collaborazione con Cineca, che ha prestato supporto a tre diversi livelli:
 - nella fase di raccolta dei dati di costo sul personale interno, estraendo i costi stipendiali per il personale dipendente dell'ateneo dalla banca dati Dalia;
 - nella fase di rilevazione delle percentuali di tempo dedicate a ciascuna attività e di raccolta dati relativi agli indicatori, attraverso la piattaforma Abcweb.
 - nella fase di generazione della reportistica su efficienza mettendo a disposizione a ciascun ateneo (tramite la piattaforma Abcweb) i propri report di efficienza in termini di costi (per servizio, per attività e per struttura) e FTE (per servizio, per attività e per struttura).
- I **53 servizi mappati nell'ambito dell'efficienza sono riconducibili a 5 macro-aree** (Figura successiva) quali: Servizi di supporto al Personale, Servizi di supporto agli Studenti, Servizi di supporto alla Ricerca, Infrastrutture, Servizi Bibliotecari, Supporto ospedaliero e Supporto tecnico all'attività di ricerca.

Metodologia: Efficienza

AMMINISTRAZIONE	INFRASTRUTTURE	DIDATTICA	RICERCA	SBA/SMA
<ul style="list-style-type: none"> • Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione • Pianificazione delle risorse umane • Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR • Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità • Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura) • Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi) • Affari istituzionali e supporto organi collegiali • Affari legali • Comunicazione esterna e relazioni coi media • Merchandising, sponsorship e fundraising • Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale • Servizi sociali e welfare • Gestione amministrativa personale non strutturato • Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente • Gestione amministrativa personale strutturato • Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni 	<ul style="list-style-type: none"> • Edilizia_Nuovi interventi edilizi • Edilizia_Interventi sul costruito • Approvvigionamenti_Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto • Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto • Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto • Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta • Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi • ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa • ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi • Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientamento in entrata • Gestione alloggi (vita collegiale) • Gestione mense • Gestione borse di studio • Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Gestione esami, carriere e supporto agli studenti • Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa • Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica • Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto attività di e-learning • Gestione esami, carriere e supporto agli studenti di corsi accademici post-laurea • Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa accademica post-laurea • Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica accademica post-laurea • Orientamento in uscita • Internazionalizzazione studenti • Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA • Supporto alle gestione ospedaliera • Supporto alle gestione veterinaria • Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione trasferimento tecnologico • Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati • Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati • Supporto alla gestione del conto terzi • Supporto tecnico all'attività di ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione risorse online e digitali • Gestione patrimonio cartaceo • Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office • Gestione front-office biblioteche • Gestione museale e/o archivistica

Metodologia: Efficacia percepita (CS)

- L'analisi di **Customer Satisfaction (CS)** sui servizi amministrativi ha coinvolto due macro-categorie di utenti: gli studenti ed il personale interno all'ateneo (personale accademico – DDA – e personale tecnico-amministrativo – PTA).
- Il questionario rivolto al personale **DDA rileva la soddisfazione rispetto a 7 servizi**, oltre ad una domanda di soddisfazione generale. Tali servizi sono: amministrazione e gestione del personale, approvvigionamenti e servizi logistici, comunicazione, sistemi informatici, supporto alla didattica, supporto alla ricerca, sistemi bibliotecari. Il questionario sottoposto al **personale TA prevede invece la rilevazione rispetto a 5 servizi**, in aggiunta alla domanda di soddisfazione complessiva: amministrazione e gestione del personale, approvvigionamenti e servizi logistici, comunicazione, sistemi informatici e contabilità. La **rilevazione studenti ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi, vale a dire gli studenti iscritti al primo anno di corso e gli studenti iscritti ad anni successivi al primo**, a cui sono stati somministrati due questionari distinti per poter cogliere la soddisfazione in merito a servizi focalizzati quali l'orientamento in entrata (STUD I) ed il servizio di job placement e internazionalizzazione (STUD II). I servizi comuni ai due questionari sono invece: servizi logistici, comunicazione, sistemi informatici, segreteria, servizi bibliotecari, diritto allo studio.
- Di seguito la tabella con il numero di questionari completi per ciascun ateneo e la percentuale di risposta per categoria (calcolata come "N. risposte al questionario/N. utenti invitati alla compilazione")

CS DDA

(Docenti, Dottorandi,
Assegnisti)

Tassi risposta

Nota:

Numero risposte: rispondenti al questionario

Numero somministrazioni: utenti invitati alla compilazione

Tasso risposta: Numero risposte / Numero somministrazioni

ATENEIO	NUMERO RISPOSTE	NUMERO SOMMINISTRAZIONI	TASSO RISPOSTA 2020/21	TASSO RISPOSTA 2019/20
	183	626	29%	30%
	726	2013	36%	34%
	286	1220	23%	32%
	192	599	32%	-
	163	384	42%	31%
	878	1886	47%	21%
	168	1024	16%	37%
	704	4565	15%	15%
	238	653	36%	22%
	1445	3330	43%	48%
	101	230	44%	28%
	191	634	30%	20%
	156	414	38%	37%
	83	375	22%	
	290	1201	24%	22%
	906	3910	23%	27%
	1723	4459	39%	33%
	604	2247	27%	13%
	651	1482	44%	57%
	191	558	34%	49%
	308	1871	16%	22%
	19	73	26%	36%
	265	602	44%	34%
	128	675	19%	27%
	2389	4998	48%	59%
	519	2403	22%	29%
	90	911	10%	8%
	347	1735	20%	13%
	121	459	26%	-
	494	3342	15%	6%
SASSARI	342	875	39%	24%
	255	1292	20%	17%
	267	488	55%	41%
	208	482	43%	18%
	106	604	18%	-
	602	2081	29%	38%
	173	545	32%	40%
	287	1346	21%	20%
	179	1521	12%	5%

CS PTA

Tassi risposta

ATENEIO	NUMERO RISPOSTE	NUMERO SOMMINISTRAZIONI	TASSO RISPOSTA 2020/21	TASSO DI RISPOSTA 2019/20
	92	265	35%	46%
	471	847	56%	58%
	198	616	32%	43%
	71	258	28%	34%
	141	261	54%	-
	577	1217	47%	56%
	129	340	38%	46%
	746	2253	33%	25%
	264	502	53%	46%
	997	1522	66%	61%
	32	38	84%	83%
	137	326	42%	45%
	145	251	58%	57%
	193	298	65%	
	220	883	25%	26%
	696	1953	36%	40%
	1286	2348	55%	49%
	1070	1301	82%	59%
	416	842	49%	65%
	134	255	53%	45%
	438	856	51%	56%
	43	135	32%	34%
	235	303	78%	75%
	94	245	38%	35%
	872	1236	71%	71%
	487	882	55%	65%
	88	491	18%	21%
	151	632	24%	23%
	97	151	64%	-
	673	2070	33%	10%
SASSARI	221	487	45%	44%
	411	899	46%	44%
	95	114	83%	77%
	146	213	69%	-
	127	227	56%	49%
	717	1873	38%	45%
	149	367	41%	28%
	346	633	55%	53%
	260	794	33%	30%

Nota:

Numero risposte: rispondenti al questionario

Numero somministrazioni: utenti invitati alla compilazione

Tasso risposta: Numero risposte / Numero somministrazioni

CS Studenti I

Tassi risposta

ATENEIO	NUMERO RISPOSTE	NUMERO SOMMINISTRAZIONI	TASSO DI RISPOSTA 2020/21	TASSO DI RISPOSTA 2019/20
	192	4632	4%	12%
	2100	8035	26%	37%
	1490	3737	40%	-
	672	5247	13%	7%
	2382	9253	26%	29%
	82	6644	1%	1%
	235	23722	1%	1%
	499	9798	5%	14%
	2044	2714	75%	77%
	1312	2872	46%	65%
	274	810	34%	21%
	245	3277	7%	4%
	1256	6342	20%	4%
	428	12850	3%	6%
	1001	12004	8%	9%
	495	10862	5%	8%
	1134	6514	17%	17%
	213	2888	7%	2%
	401	6244	6%	9%
	17	201	8%	8%
	490	3782	13%	15%
	1784	1892	94%	72%
	567	4897	12%	23%
	167	5675	3%	4%
	484	9241	5%	6%
	120	1242	10%	-
	414	28861	1%	3%
Sassari	271	3310	8%	13%
	31	51	61%	47%
	1154	22351	5%	12%
	3198	4126	78%	82%
	2921	3180	92%	83%
	955	4285	22%	9%
	2733	6624	41%	38%

Nota:

Numero risposte: rispondenti al questionario

Numero somministrazioni: utenti invitati alla compilazione

Tasso risposta: Numero risposte / Numero somministrazioni

CS Studenti Anni Successivi *Tassi risposta*

ATENEIO	NUMERO RISPOSTE	NUMERO SOMMINISTRAZIONI	TASSO RISPOSTA 2020/21	TASSO RISPOSTA 2019/20
	398	17058	2%	9%
	5162	27746	19%	26%
	3077	10726	29%	
	1651	11948	14%	6%
	4870	31138	16%	15%
	194	16399	1%	1%
	802	54688	1%	1%
	1049	14413	7%	7%
	7903	9521	83%	79%
	2965	7831	38%	56%
	463	2976	16%	22%
	655	6964	9%	5%
	1366	17597	8%	3%
	954	48881	2%	3%
	2883	49339	6%	7%
	1589	32663	5%	9%
	2058	21277	10%	13%
	842	8440	10%	2%
	644	18803	3%	4%
	76	1044	7%	10%
	1752	9984	18%	14%
	6325	8454	75%	88%
	12710	13239	96%	86%
	2829	27011	10%	16%
	378	9222	4%	5%
	972	26120	4%	4%
	478	3065	16%	-
	1552	66812	2%	2%
Sassari	574	10369	6%	11%
	107	245	44%	40%
	3311	52780	6%	10%
	9895	11485	86%	90%
	9934	10794	92%	91%
	1345	17276	8%	6%
	6528	17589	37%	42%

Nota:

Numero risposte: rispondenti al questionario

Numero somministrazioni: utenti invitati alla compilazione

Tasso risposta: Numero risposte / Numero somministrazioni

Atenei e Scuole partecipanti

- Università IUAV di Venezia
- Politecnico di BARI
- Politecnico di MILANO
- Politecnico di TORINO
- Scuola IMT - Alti Studi - LUCCA
- Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di TRIESTE
- Scuola Normale Superiore di PISA
- Scuola Superiore S.Anna di PISA
- Università "Cà Foscari" di VENEZIA
- Università degli Studi del PIEMONTE ORIENTALE
- Università degli Studi del Sannio
- Università degli Studi di BERGAMO
- Università degli Studi di BOLOGNA
- Università degli Studi di Brescia
- Università degli Studi di Camerino
- Università degli Studi di CASSINO
- Università degli Studi di CATANIA
- Università degli Studi di Chieti-Pescara
- Università degli Studi di FERRARA
- Università degli Studi di FIRENZE
- Università degli Studi di Macerata
- Università degli Studi di MESSINA
- Università degli Studi di Milano
- Università degli Studi di Milano Bicocca
- Università degli Studi di Napoli Federico II
- Università degli Studi di Napoli Parthenope
- Università degli Studi di PADOVA
- Università degli Studi di PALERMO
- Università degli Studi di PARMA
- Università degli Studi di PAVIA
- Università degli Studi di ROMA "Tor Vergata"
- Università degli Studi di SALERNO
- Università degli Studi di SASSARI
- Università degli Studi di SIENA
- Università degli Studi di TORINO
- Università degli Studi di TRENTO
- Università degli Studi di Udine
- Università degli Studi di URBINO
- Università degli Studi di VERONA
- Università degli Studi INSUBRIA Varese-Como
- Università del Salento
- Università della Calabria
- Università di Roma La Sapienza
- Università per Stranieri di PERUGIA