



Good Practice 2020/21

Riunione Finale

12.11.2021

MIP
POLITECNICO DI MILANO
GRADUATE SCHOOL
OF BUSINESS

FT
Executive Education
Ranking 2015

FT
European Business Schools
Ranking 2014

EFMD
EQUIS
ACCREDITED

ASSOCIATION
OF AMBA
ACCREDITED

Agenda

- **I dati GP nell'analisi del cambiamento**
 - I risultati della rilevazione di efficienza
 - I dati GP in ottica longitudinale
 - Efficacia percepita: la dimensione dello studente nei dati GP
- **Il cambiamento e la sostenibilità organizzativa**
 - Laboratorio Trasformazione Digitale
 - Laboratorio Smart Working

La fotografia degli atenei

Iscritti, FTE e personale docente

Atenei	Dimensione	Iscritti I e II liv (20)	FTE PD Totali (20)	Personale docente (docenti, docenti a contratto, ricercatori TD e TIND) 20
Sapienza	mega	106.768	3.977	3.867
Bologna	mega	83.858	2.842	4.333
Torino	mega	80.282	1.865	3.477
Federico II	mega	78.009	2.421	3.246
Unimi	mega	62.369	1.937	4.691
Padova	mega	59.707	2.399	3.569
Firenze	mega	49.432	1.504	2.231
Polimi	mega	45.123	1.255	2.472
Palermo	mega	41.794	1.118	1.917
Catania	mega	40.474	1.121	1.860
Salerno	grandi	35.803	644	1.506
Polito	grandi	35.690	888	2.048
Bicocca	grandi	34.436	840	1.344
Parma	grandi	27.670	869	1.585
Pavia	grandi	23.485	852	1.704
Messina	grandi	23.389	959	1.553
Chieti	grandi	23.043	501	1.258
Bergamo	grandi	22.916	235	628
Verona	grandi	22.572	763	1.167
Ca' Foscari	grandi	21.796	632	848
Salento	medi	18.905	489	742
Trento	medi	17.015	702	1.290
Urbino	medi	15.445	373	622
Brescia	medi	15.017	480	945
Sassari	medi	13.403	497	725
Insubria	medi	11.389	332	618
Parthenope	medi	10.962	267	429
Piemonte	medi	10.577	304	531
Macerata	medi	10.314	279	565
Cassino	piccoli	7.262	255	572
Camerino	piccoli	6.293	362	332
Sannio	piccoli	4.518	146	344
IUAV	piccoli	3.997	256	333
Perugia	piccoli	3.259	134	105
IMT Lucca	scuole	90	46	67
SISSA	scuole	52	121	109

Efficienza: agenda

- Quale impatto della pandemia sull'efficienza dei servizi amministrativi?
 1. Quanto e come è cambiata l'incidenza del costo del personale per l'attività amministrativa?
 2. Quanto e come è cambiata l'allocazione del personale sui servizi?
 3. Quanto e come è cambiata l'efficienza complessiva dell'attività amministrativa?
 4. Quale evoluzione degli atenei rispetto ad efficienza ed efficacia dal 2019 al 2020?

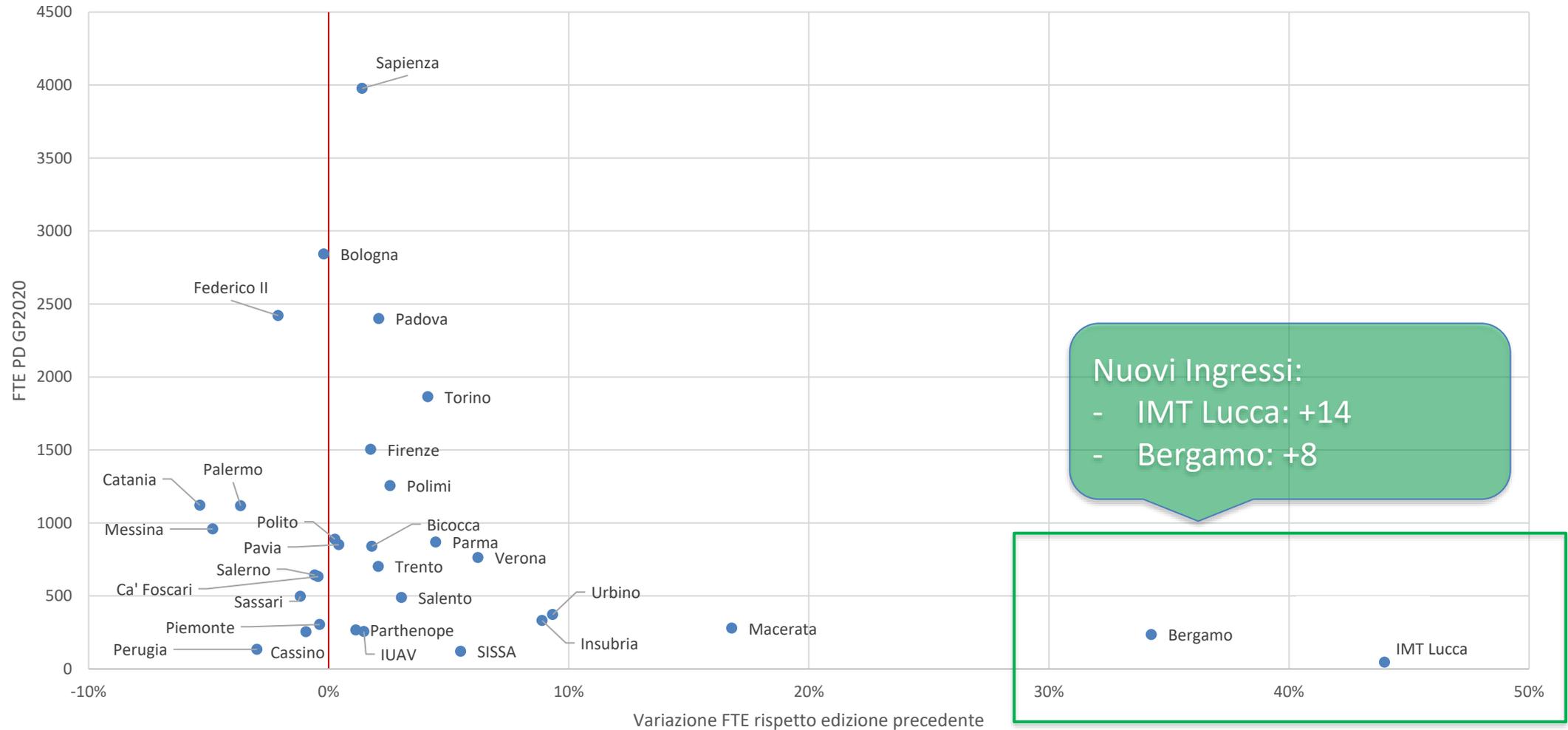
Efficienza: agenda

- Quale impatto della pandemia sull'efficienza dei servizi amministrativi?
 1. Quanto e come è cambiata l'incidenza del costo del personale per l'attività amministrativa?
 2. Quanto e come è cambiata l'allocazione del personale sui servizi?
 3. Quanto e come è cambiata l'efficienza complessiva dell'attività amministrativa?
 4. Quale evoluzione degli atenei rispetto ad efficienza ed efficacia dal 2019 al 2020?

I cambiamenti sugli FTE

Confronto tra edizione 2019 e 2020

FTE PD 2020 vs Variazione edizione 2019

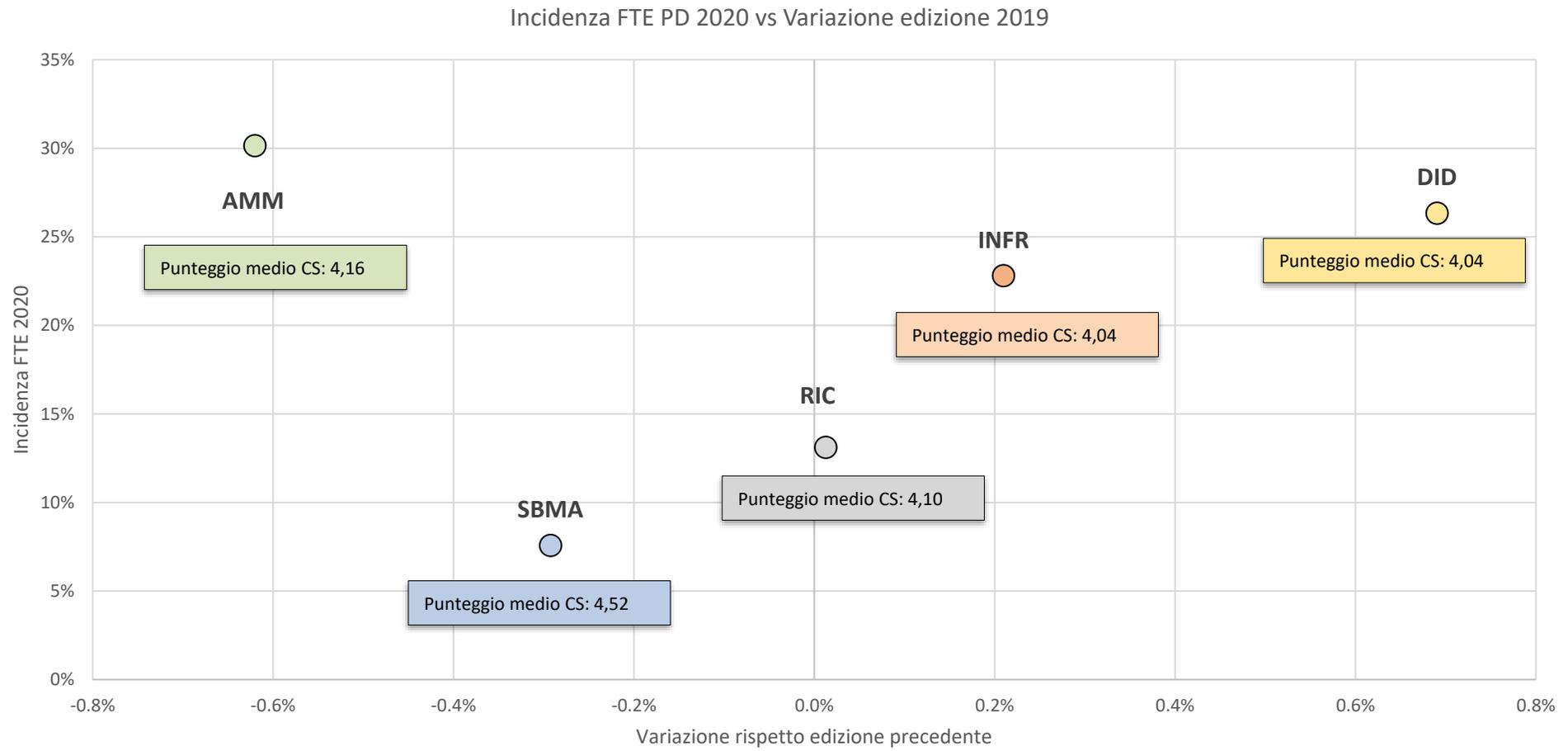


Efficienza: agenda

- Quale impatto della pandemia sull'efficienza dei servizi amministrativi?
 1. Quanto e come è cambiata l'incidenza del costo del personale per l'attività amministrativa?
 2. Quanto e come è cambiata l'allocazione del personale sui servizi?
 3. Quanto e come è cambiata l'efficienza complessiva dell'attività amministrativa?
 4. Quale evoluzione degli atenei rispetto ad efficienza ed efficacia dal 2019 al 2020?

I cambiamenti sugli FTE

Confronto tra edizione 2019 e 2020



I cambiamenti sugli FTE

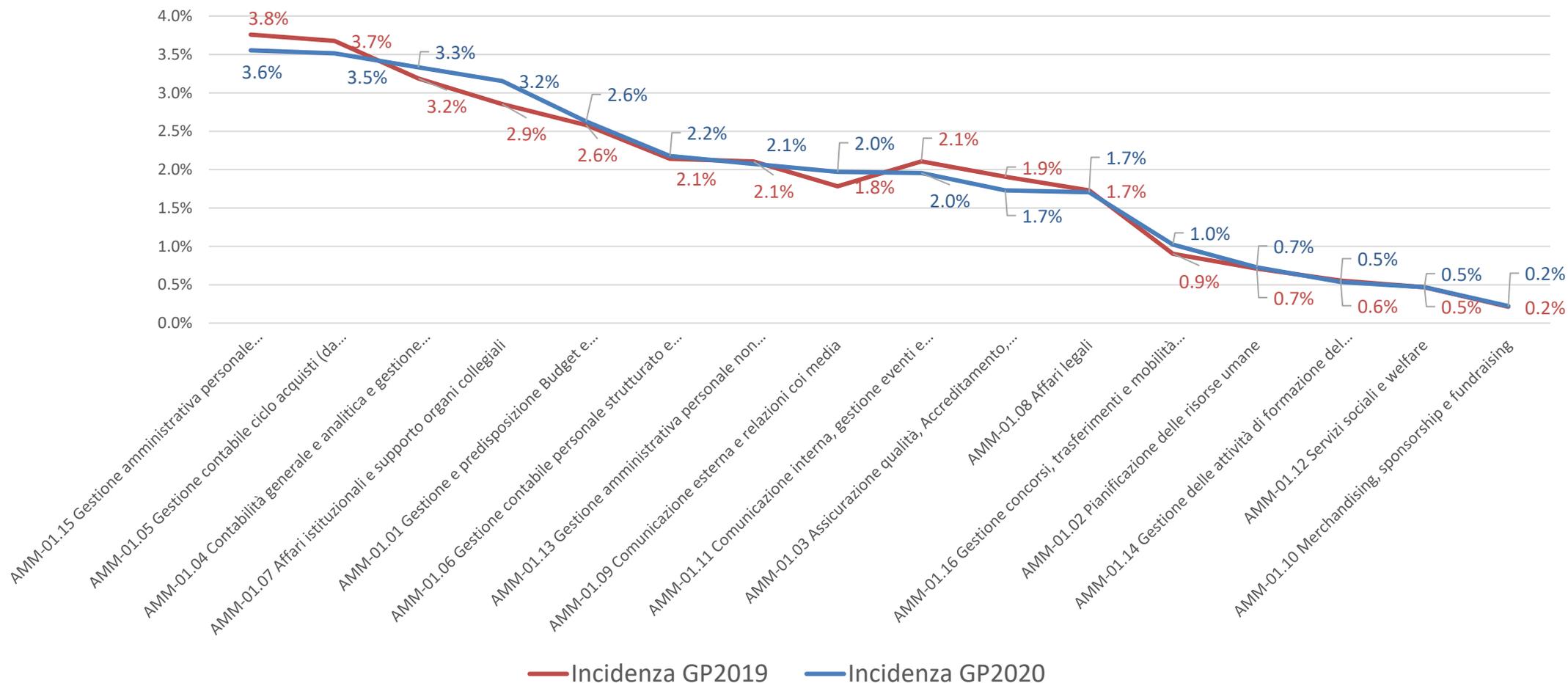
Dettaglio per ateneo

Atenei	Inc AMM 20	Inc AMM 19	Inc DID 20	Inc DID 19	Inc INFR 20	Inc INFR 19	Inc RIC 20	Inc RIC 19	Inc SBMA 20	Inc SBMA 19
Bergamo	41%	42%	30%	30%	17%	16%	7%	6%	5%	6%
Bicocca	28%	28%	29%	28%	17%	19%	22%	20%	4%	4%
Bologna	28%	27%	22%	23%	27%	26%	14%	14%	9%	10%
Brescia	26%		24%		30%		14%		6%	
Ca' Foscari	33%	32%	25%	25%	22%	21%	12%	13%	9%	9%
Camerino	22%		35%		23%		11%		10%	
Cassino	32%	31%	20%	20%	28%	28%	12%	12%	8%	10%
Catania	30%	30%	21%	21%	30%	30%	9%	9%	10%	10%
Chieti	29%	26%	36%	36%	19%	19%	8%	9%	8%	10%
Firenze	31%	30%	21%	21%	17%	17%	18%	19%	13%	12%
IMT Lucca	51%	49%	13%	11%	17%	22%	10%	7%	9%	10%
Insubria	33%	34%	25%	26%	24%	22%	12%	12%	6%	6%
IUAV	38%	39%	26%	25%	14%	14%	11%	12%	10%	11%
Macerata	34%	34%	31%	26%	20%	24%	8%	6%	8%	10%
Messina	25%	24%	46%	47%	17%	17%	7%	7%	4%	5%
Federico II	20%	23%	41%	39%	21%	22%	9%	8%	8%	8%
Parthenope	34%	30%	21%	25%	34%	33%	6%	7%	5%	4%
Padova	26%	26%	25%	24%	22%	22%	20%	20%	8%	8%
Palermo	33%	35%	20%	18%	28%	27%	8%	9%	12%	11%
Parma	25%	26%	31%	30%	19%	19%	14%	15%	10%	10%
Pavia	29%	28%	26%	26%	22%	21%	14%	15%	9%	10%
Piemonte	29%	29%	32%	32%	26%	26%	8%	8%	6%	6%
Polimi	29%	29%	21%	20%	23%	24%	23%	23%	4%	4%
Polito	28%	28%	17%	17%	31%	31%	20%	19%	4%	4%
Salento	28%	28%	20%	17%	26%	28%	17%	17%	9%	10%
Salerno	25%	27%	31%	30%	21%	21%	12%	12%	10%	11%
Sannio	34%		38%		19%		3%		5%	
Sapienza	19%	19%	51%	52%	16%	16%	6%	7%	8%	7%
Sassari	28%	28%	27%	30%	17%	19%	20%	17%	7%	7%
SISSA	45%	46%	7%	8%	25%	24%	17%	16%	5%	5%
Perugia	39%	42%	26%	24%	25%	23%	5%	5%	5%	5%
Torino	30%	30%	21%	20%	19%	20%	24%	24%	6%	6%
Trento	31%	31%	25%	24%	20%	20%	19%	19%	5%	5%
Unimi	20%		20%		30%		20%		10%	
Urbino	26%	25%	24%	24%	28%	28%	13%	14%	10%	9%
Verona	28%	27%	23%	23%	24%	24%	18%	18%	8%	8%
Media complessiva	30%	31%	26%	26%	23%	23%	13%	13%	8%	8%

I cambiamenti sugli FTE

Analisi per Macro-area

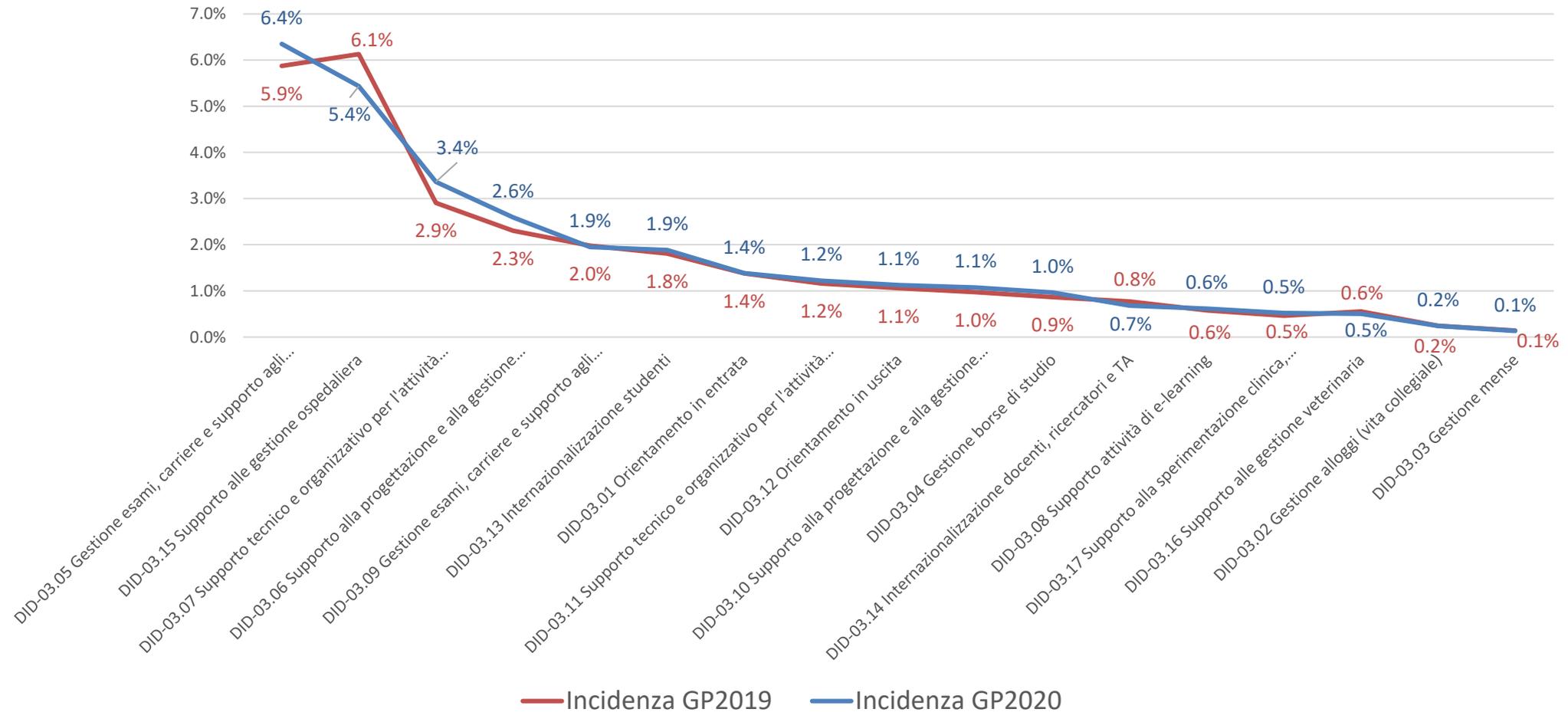
Confronto incidenza su Macro-area Servizi Amministrativi



I cambiamenti sugli FTE

Analisi per Macro-area

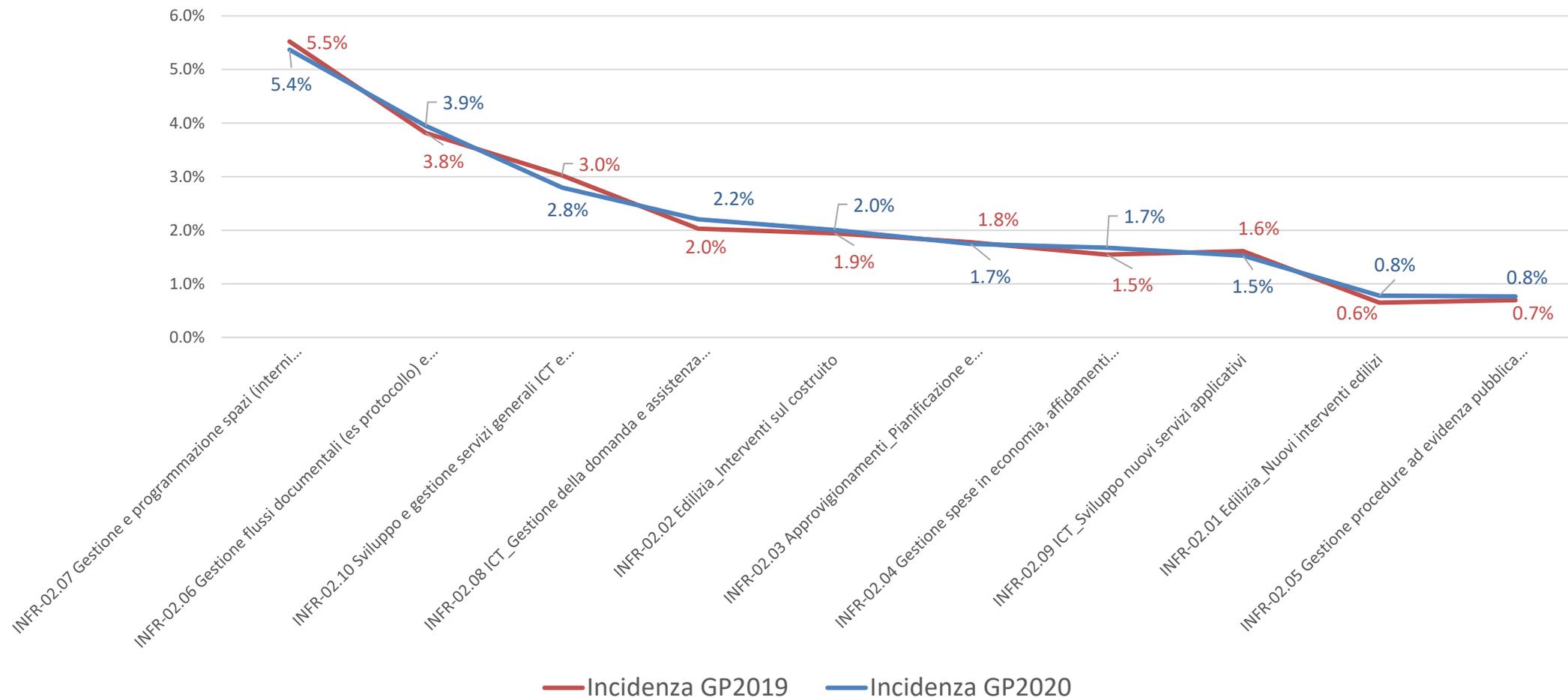
Confronto incidenza su **Supporto Didattica**



I cambiamenti sugli FTE

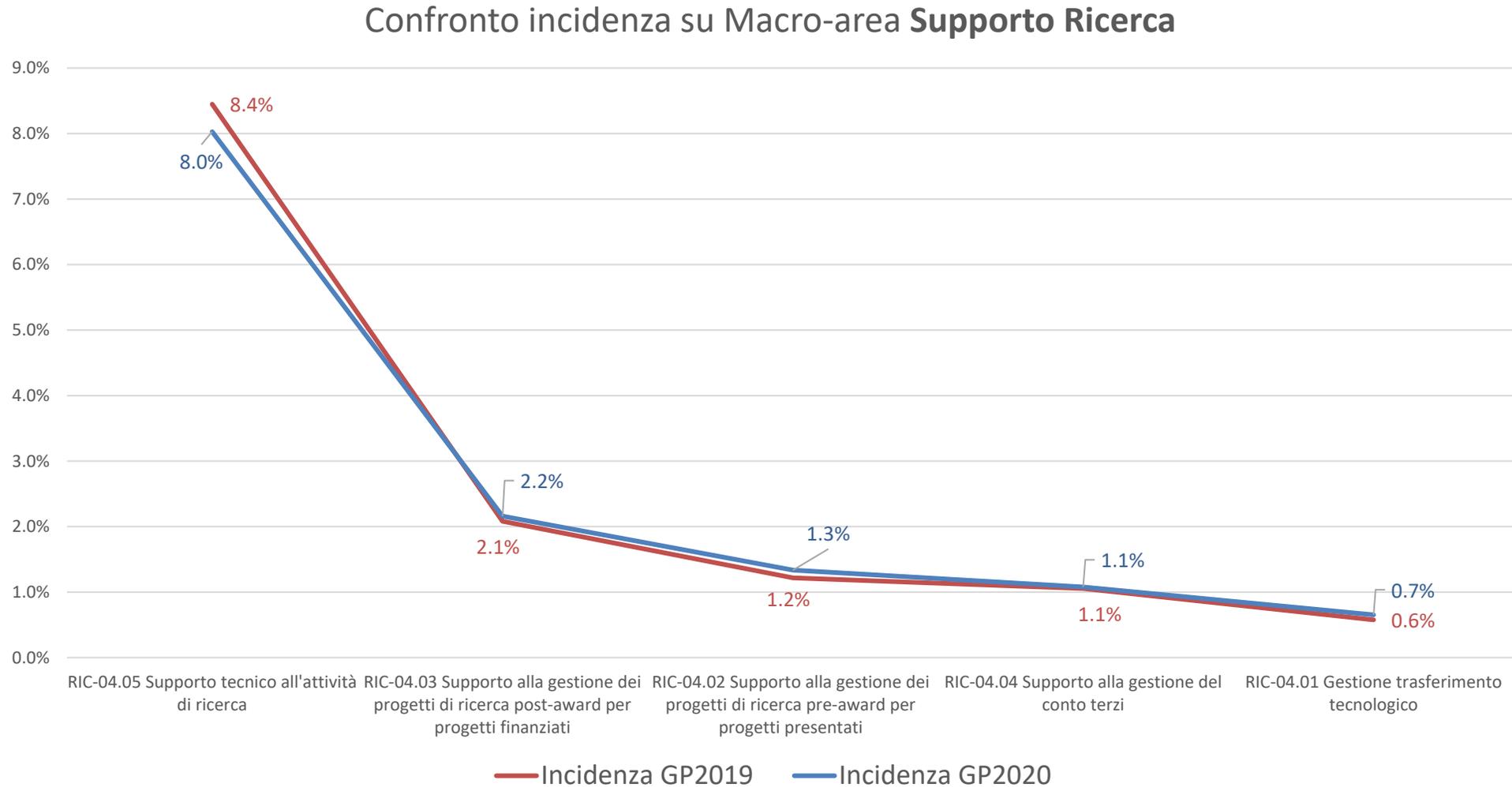
Analisi per Macro-area

Confronto incidenza su Macro-area Servizi Infrastrutture



I cambiamenti sugli FTE

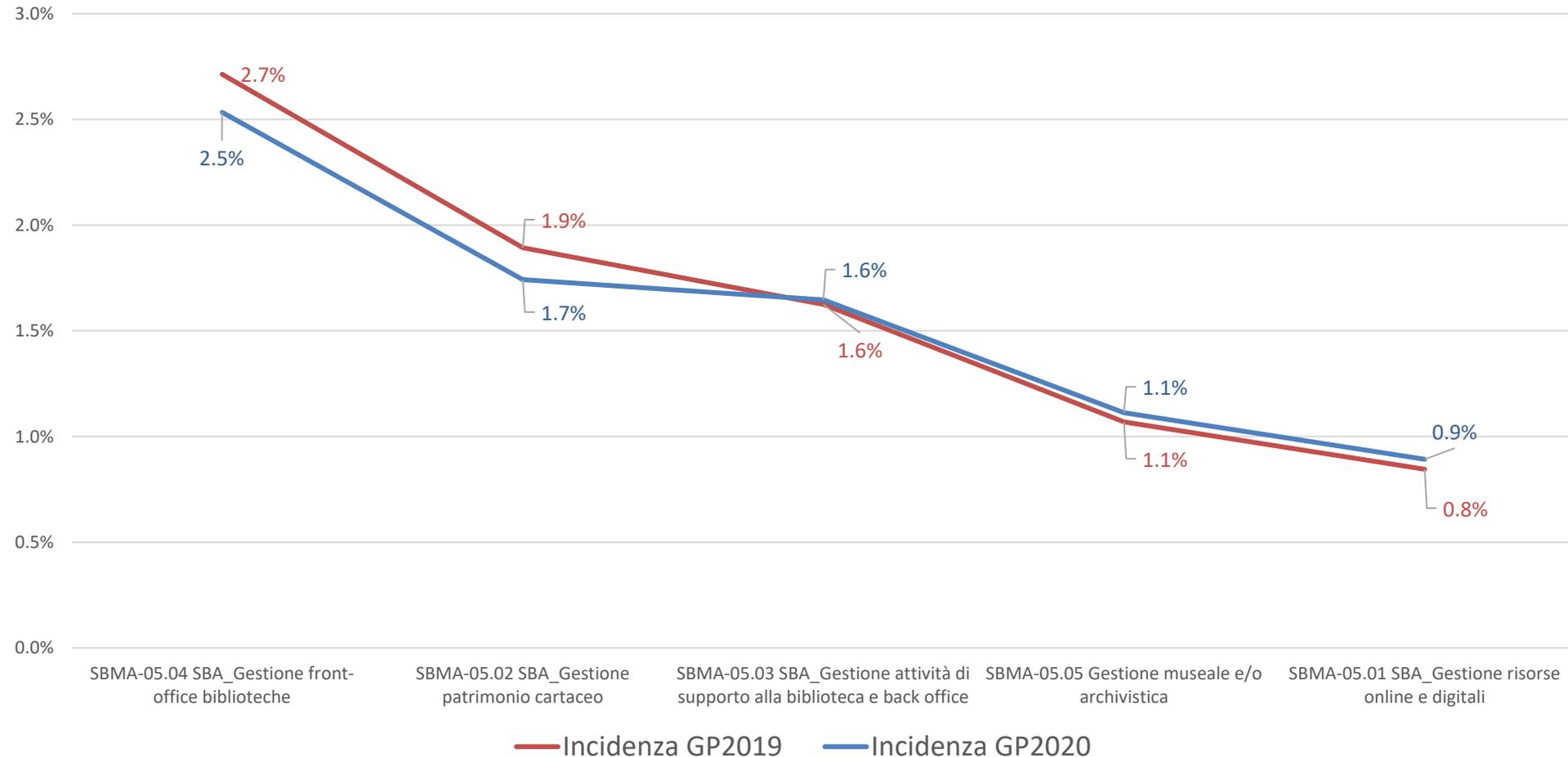
Analisi per Macro-area



I cambiamenti sugli FTE

Analisi per Macro-area

Confronto incidenza su Macro-area **Servizi SBMA**



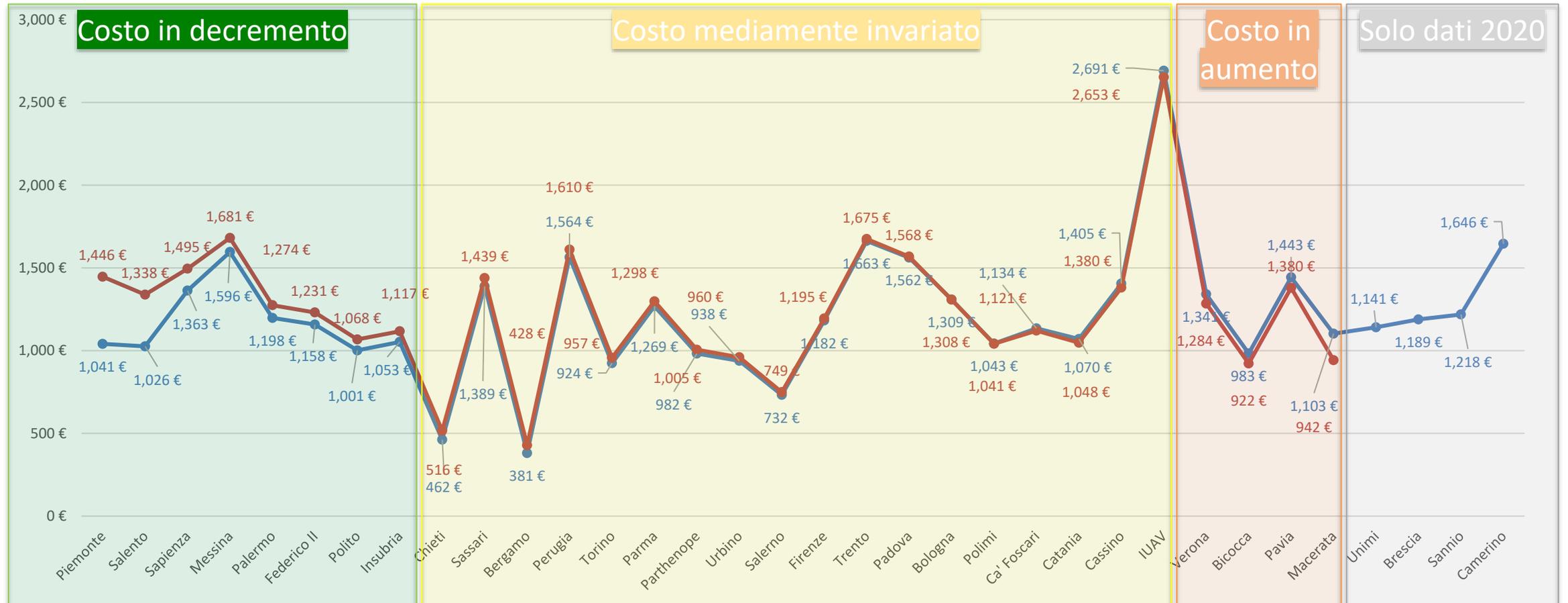
Efficienza: agenda

- Quale impatto della pandemia sull'efficienza dei servizi amministrativi?
 1. Quanto e come è cambiata l'incidenza del costo del personale per l'attività amministrativa?
 2. Quanto e come è cambiata l'allocazione del personale sui servizi?
 3. Quanto e come è cambiata l'efficienza complessiva dell'attività amministrativa?
 4. Quale evoluzione degli atenei rispetto ad efficienza ed efficacia dal 2019 al 2020?

Costo per studente

Confronto su costo per studente (solo PD)

● Costo per studente GP 2020 (solo PD) ● Costo per studente GP 2019 (solo PD)

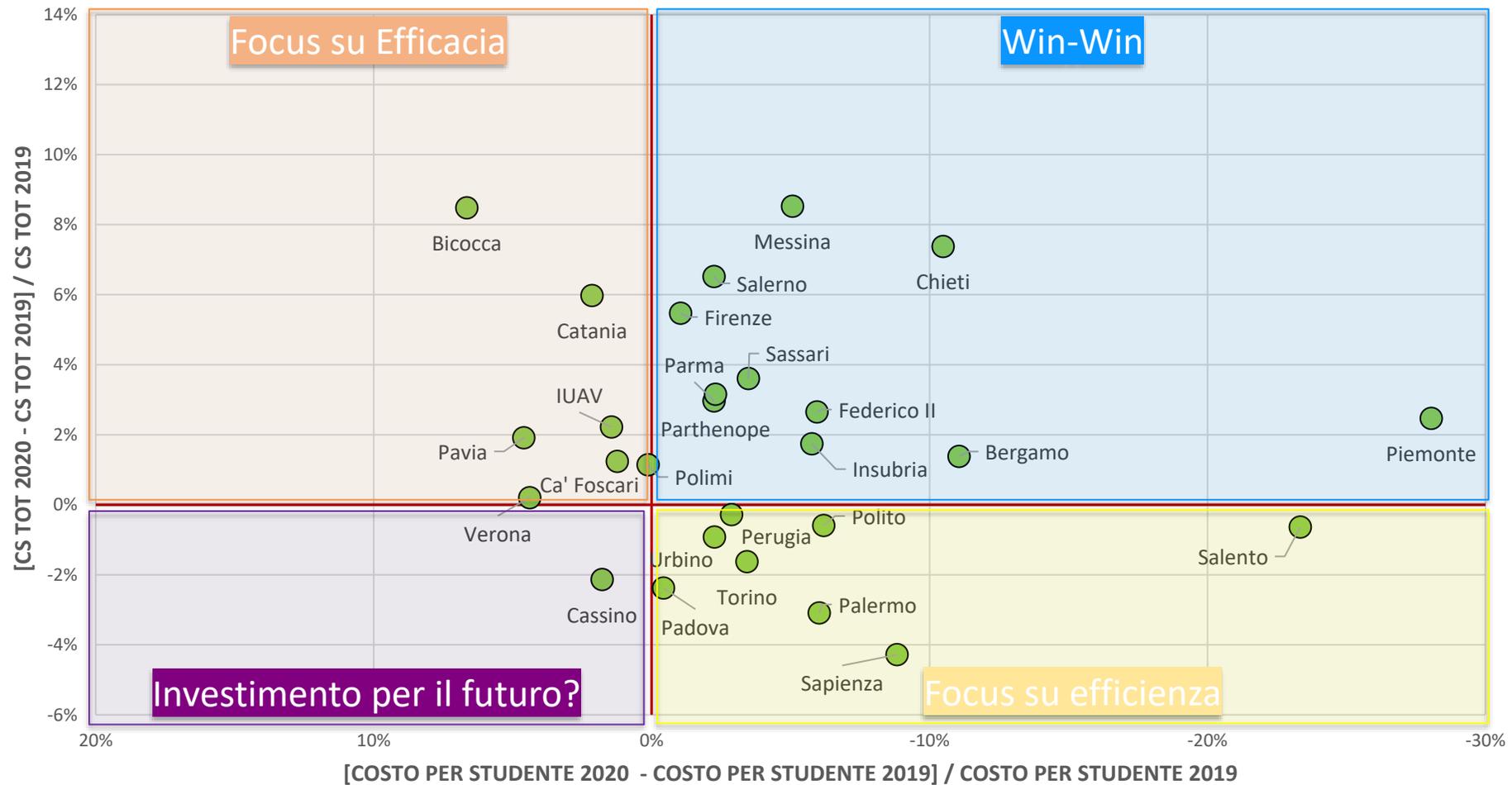


Efficienza: agenda

- Quale impatto della pandemia sull'efficienza dei servizi amministrativi?
 1. Quanto e come è cambiata l'incidenza del costo del personale per l'attività amministrativa?
 2. Quanto e come è cambiata l'allocazione del personale sui servizi?
 3. Quanto e come è cambiata l'efficienza complessiva dell'attività amministrativa?
 4. Quale evoluzione degli atenei rispetto ad efficienza ed efficacia dal 2019 al 2020?

Il confronto tra efficienza ed efficacia complessiva

Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (**PTA e DDA**). La domanda che è stata posta alle diverse popolazioni è la seguente:
 «In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi
 [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»



Agenda

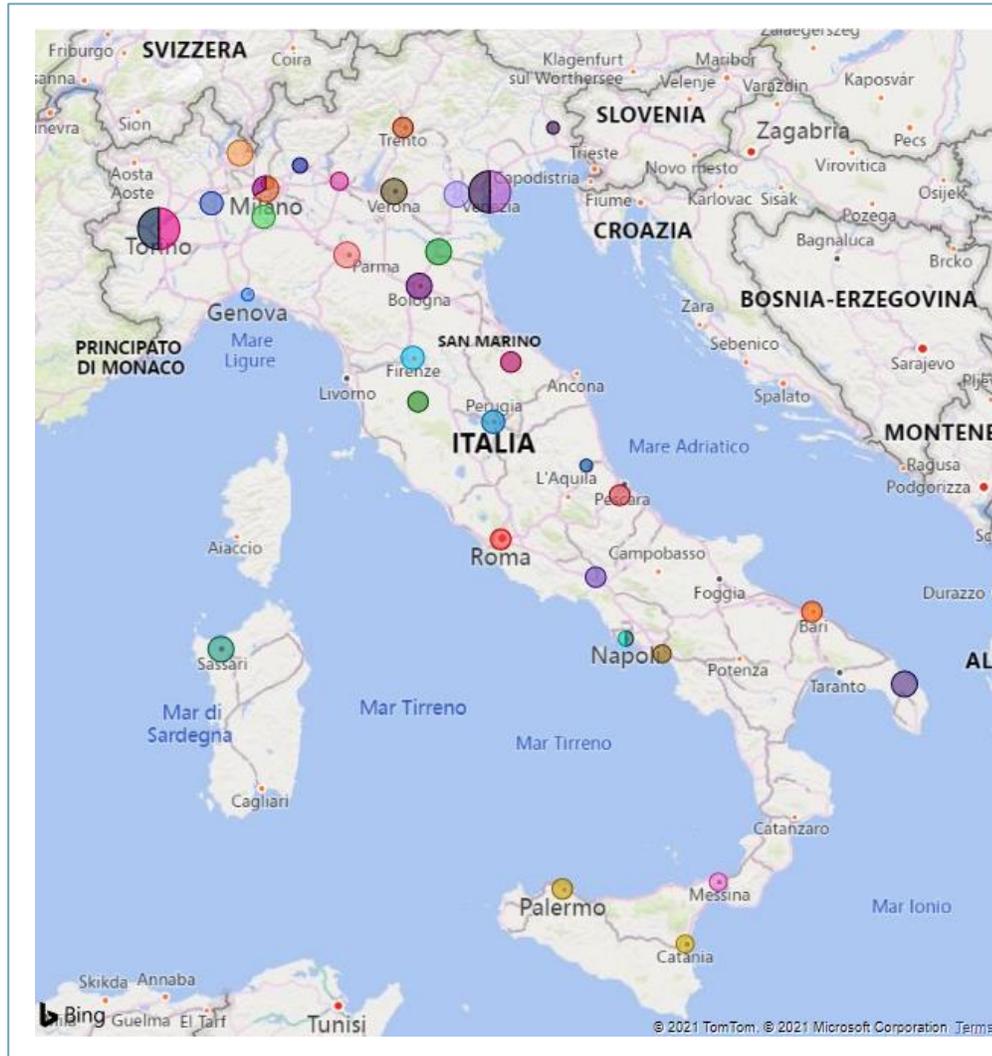
- **I dati GP nell'analisi del cambiamento**
 - I risultati della rilevazione di efficienza
 - I dati GP in ottica longitudinale
 - Efficacia percepita: la dimensione dello studente nei dati GP
- **Il cambiamento e la sostenibilità organizzativa**
 - Laboratorio Trasformazione Digitale
 - Laboratorio Smart Working

Obiettivo dell'analisi

L'analisi mira a fare tesoro della mole di dati longitudinali disponibili, rispondendo alle seguenti **domande guida**:

1. È possibile individuare dei **'pattern' di performance** ricorrenti, raggruppando gli Atenei in clusters?
2. Come si sono **evolute le performance** degli atenei nel **tempo**?
3. Quali sono le **caratteristiche dei clusters di Atenei**?

Dati analizzati



37

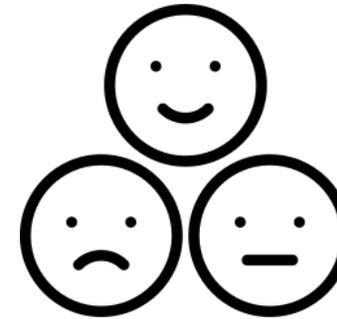
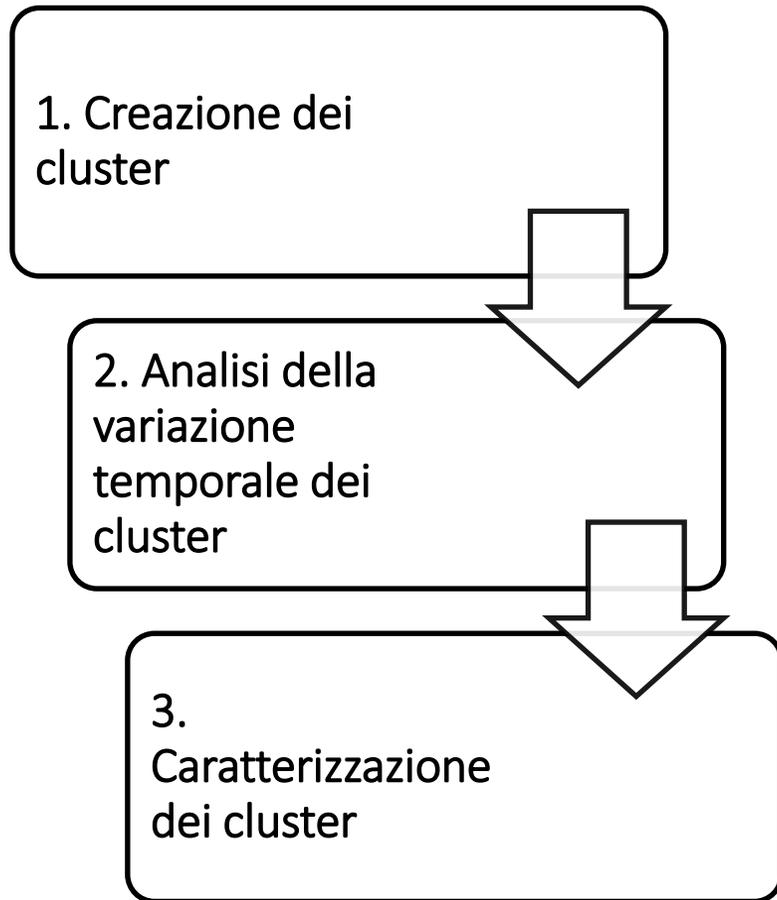
Atenei diversi

Periodo
dal 2014 al 2019

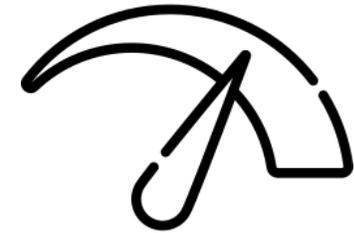
150

Osservazioni

Modello di riferimento e variabili



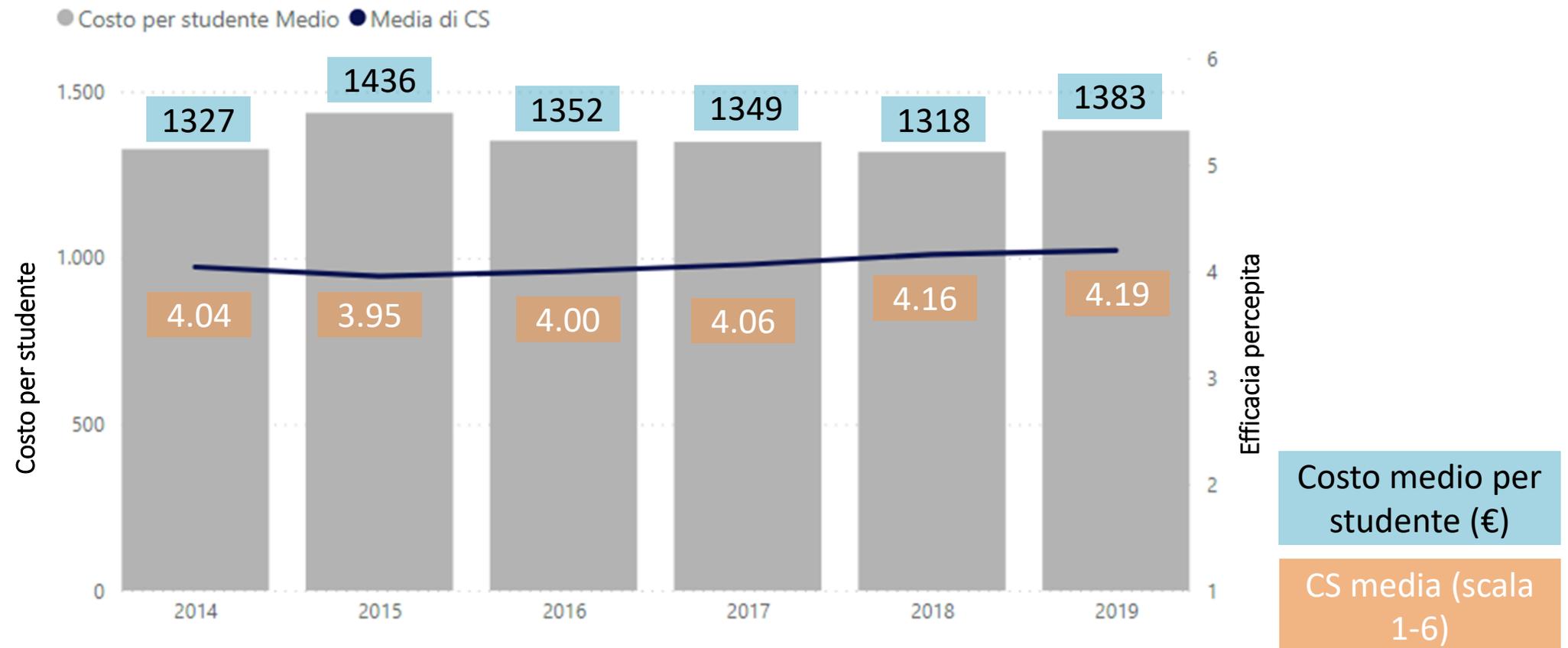
Efficacia



Efficienza

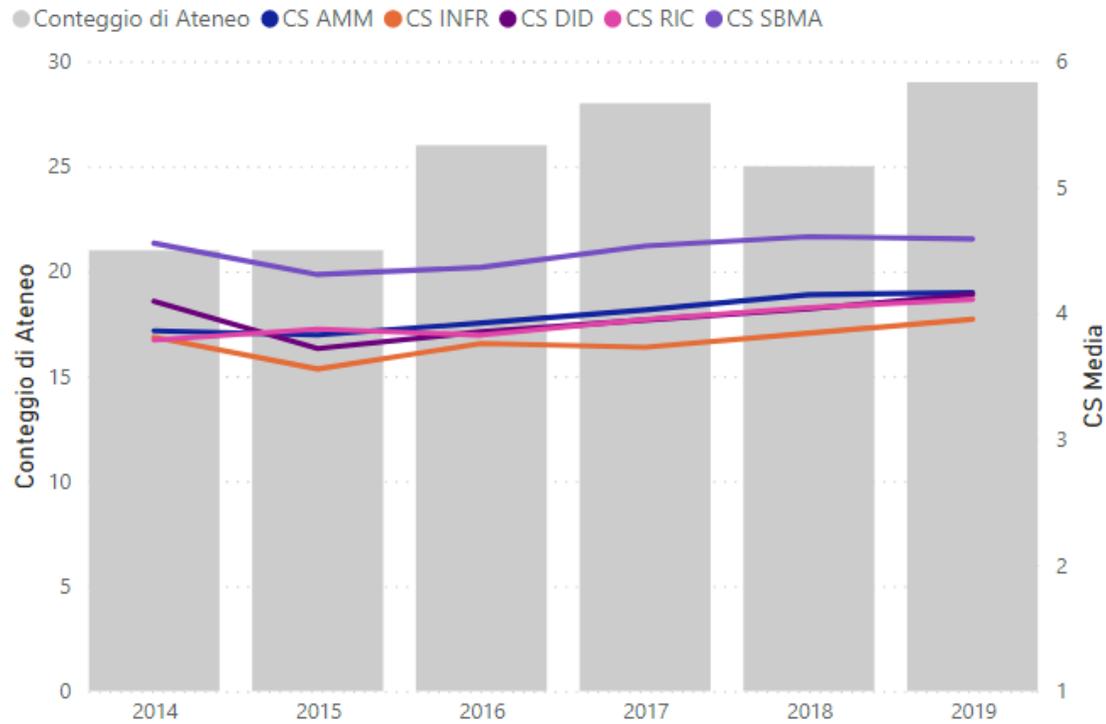
Macro-area	Efficacia [Scala 1-6]	Efficienza [Costo unitario]
Amministrazione	CS DDA/PTA	€/tot proventi e costi
Infrastrutture	CS DDA/PTA/Studenti	€/mq interni
Supporto alla didattica	CS DDA/Studenti	€/studente
Supporto alla ricerca	CS DDA	€/tot proventi e costi
SBMA	CS DDA/Studenti	€/utenti potenziali

Evoluzione Costi e CS nel tempo

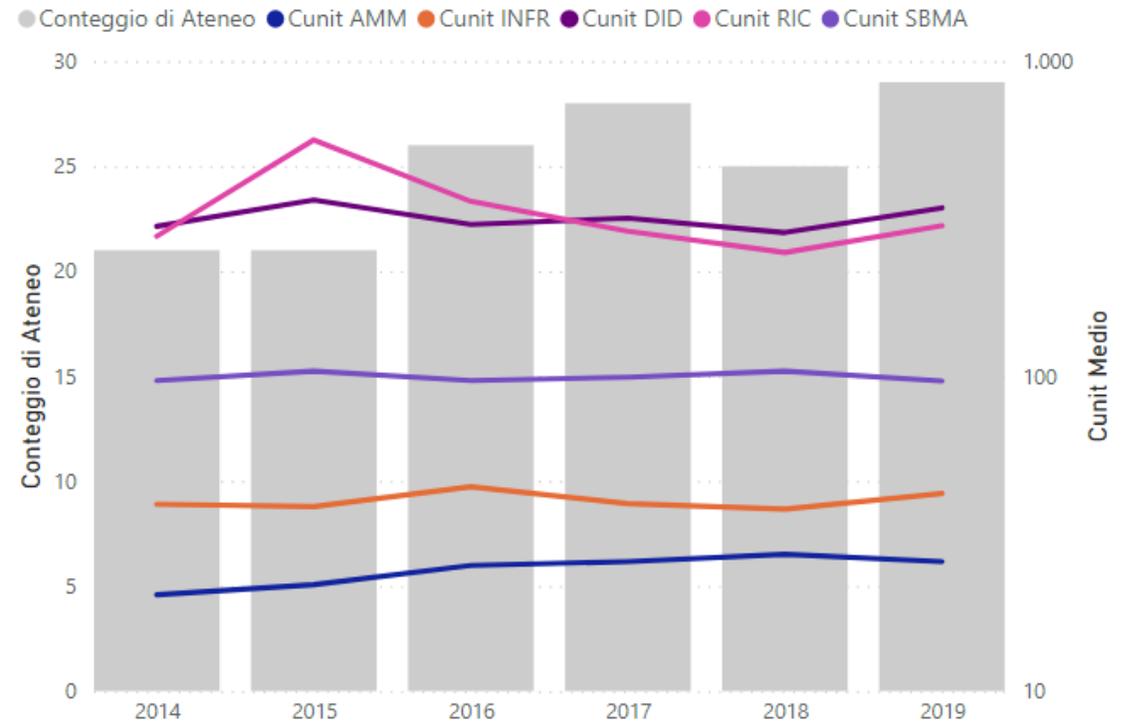


Evoluzione degli indicatori di efficienza ed efficacia nel tempo

Negli anni, trend mediamente positivo nella CS e mediamente costante nei costi



Nota: CS media riferita alla domanda finale di ciascun servizio



Nota: Costo medio riferito a: AMM (€/tot proventi e costi); INFR (€/mq interni); DID (€/studente); RIC (€/tot proventi e costi); SBMA (€/utenti potenziali)

Risultati: clusters di Atenei

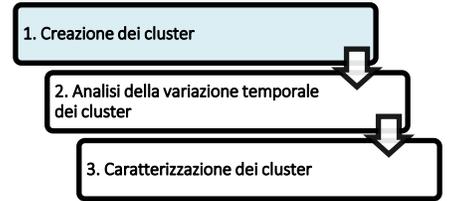
Profilo dei clusters



Gruppo 1 (60%):

Efficacia nella media

Efficienza nella media



Gruppo 2 (21%):

Efficacia **bassa**

Efficienza nella media

Gruppo 3 (11%):

Efficacia **alta**

Efficienza nella media

Gruppo 4 (9%):

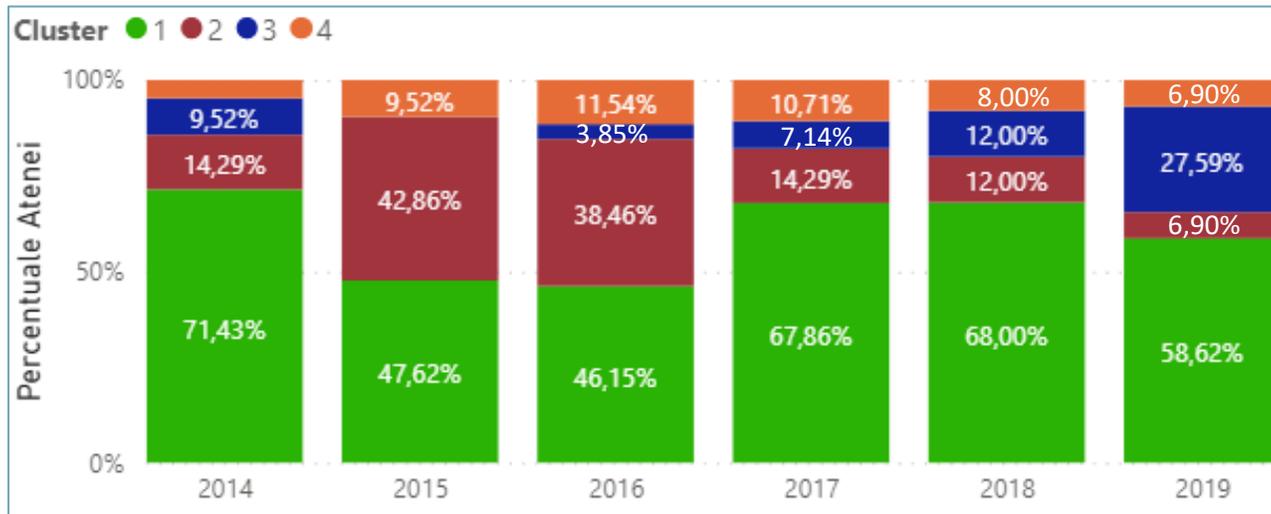
Efficacia nella media

Efficienza **bassa**

*I Clusters sono stati identificati tramite tecnica della *Latent Profile Analysis*

Evoluzione dei clusters nel tempo

Composizione annua dei clusters



Gruppo 1 (60%):

Efficacia nella media

Efficienza nella media



Gruppo 2 (21%):

Efficacia **bassa**

Efficienza nella media

Gruppo 3 (11%):

Efficacia **alta**

Efficienza nella media

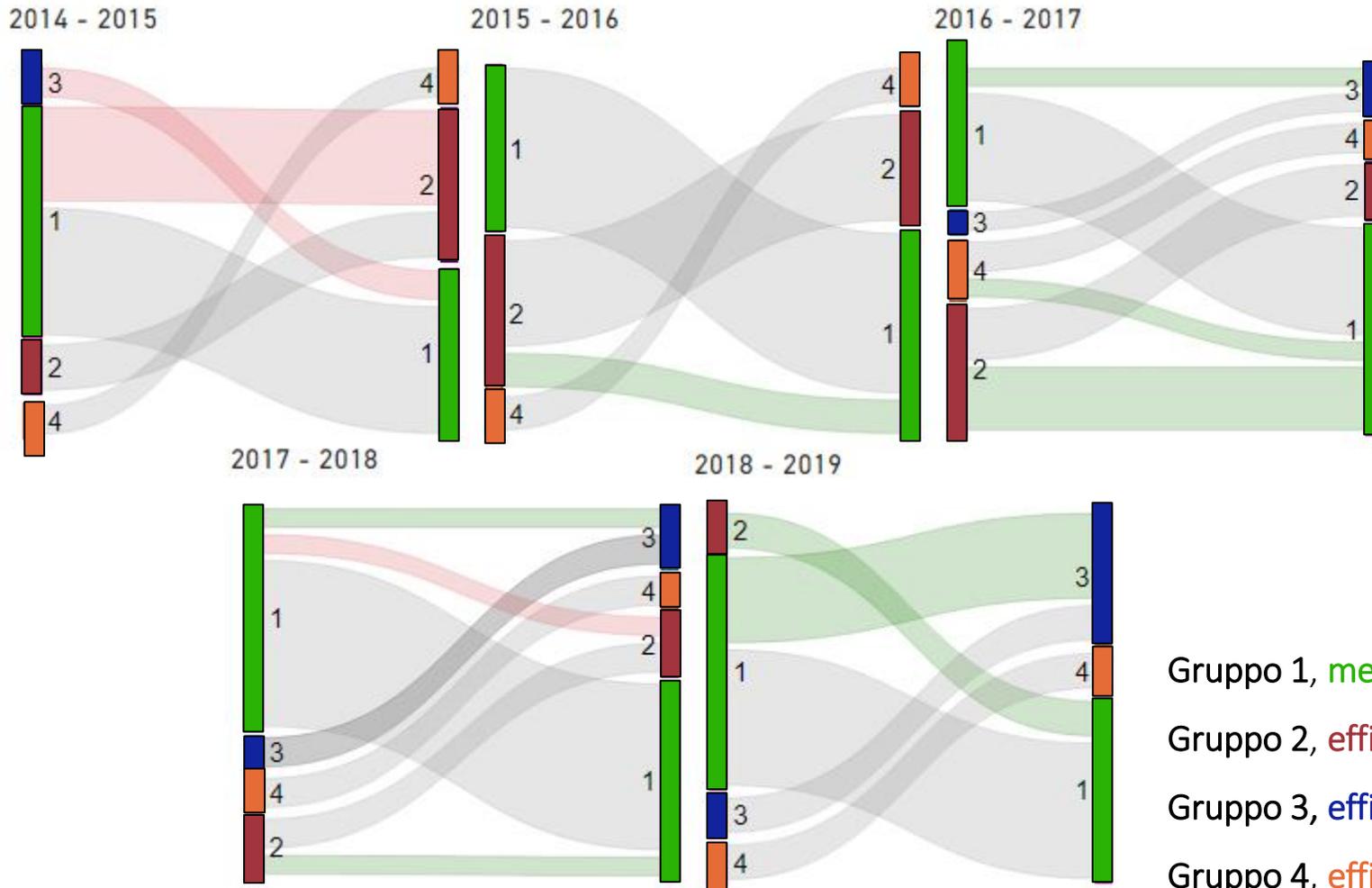
Gruppo 4 (9%):

Efficacia nella media

Efficienza **bassa**

*I Clusters sono stati identificati tramite tecnica della *Latent Profile Analysis*

Transizione degli Atenei tra clusters



- Non si evidenziano transizioni drastiche (in particolare, nessuna transizione da efficacia bassa ad alta e viceversa)
- Tra 2014 e 2015 si registra il passaggio più consistente verso il Gruppo 2 (efficacia bassa)
- Tra 2018 e 2019 si registra il passaggio più consistente verso il Gruppo 3 (efficacia alta, dal cluster mediano)

Gruppo 1, **mediano**
 Gruppo 2, **efficacia bassa**
 Gruppo 3, **efficacia alta**
 Gruppo 4, **efficienza bassa**

Confronto delle caratteristiche degli Atenei tra clusters



Differenze territoriali: Gli Atenei del nord sono sotto-rappresentati nel cluster con efficacia bassa

Differenze dimensionali: Gli Atenei piccoli sono sovra-rappresentati nel cluster con efficienza bassa
I mega Atenei sono sotto-rappresentati nel cluster con efficienza bassa



*Le differenze statistiche tra i Clusters sono state identificate tramite *Multinomial Logit Model*

Considerazioni di sintesi

- Il cluster degli Atenei ad **efficacia alta è andato aumentando nel tempo**, e include più di un quarto degli Atenei nel 2019
- Non emerge alcun cluster caratterizzato da **efficienza elevata**
- Si registrano **transizioni tra cluster, ma non passaggi tra cluster «estremi»** → La transizione richiede tempo, ma si evidenzia un trend positivo
- Emergono **differenze** tra cluster in termini **territoriali e dimensionali**

Agenda

- **I dati GP nell'analisi del cambiamento**
 - I risultati della rilevazione di efficienza
 - I dati GP in ottica longitudinale
 - Efficacia percepita: la dimensione dello studente nei dati GP
- **Il cambiamento e la sostenibilità organizzativa**
 - Laboratorio Trasformazione Digitale
 - Laboratorio Smart Working

Premessa

- Il confronto tra le rilevazioni (studenti) del 2019-2020-2021 ci permette di cogliere l'evoluzione di **alcuni trend nel periodo pre-emergenziale/emergenziale a distanza/emergenziale misto**
- Focus su **studenti I anno**, che sono entrati nel sistema universitario nei tre orizzonti temporali di riferimento

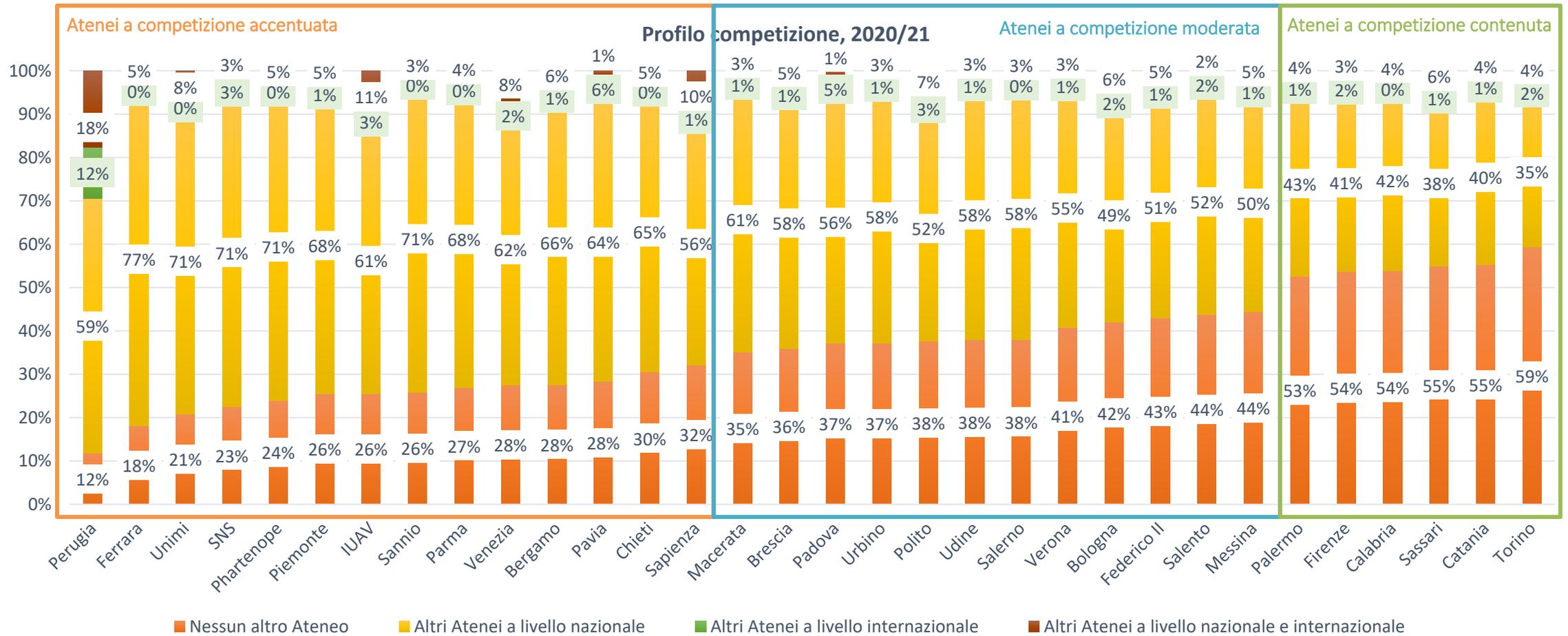
Domande guida

- Come si è trasformato il **contesto competitivo** degli Atenei?
- Come si è trasformato l'**uso dei servizi tecnico-amministrativi**?
- Come si è trasformata la percezione della **qualità dell'esperienza universitaria**?



Analisi delle scelte universitarie, 2020/21

Quali altri Atenei/Scuole hai analizzato prima di scegliere questo Ateneo?

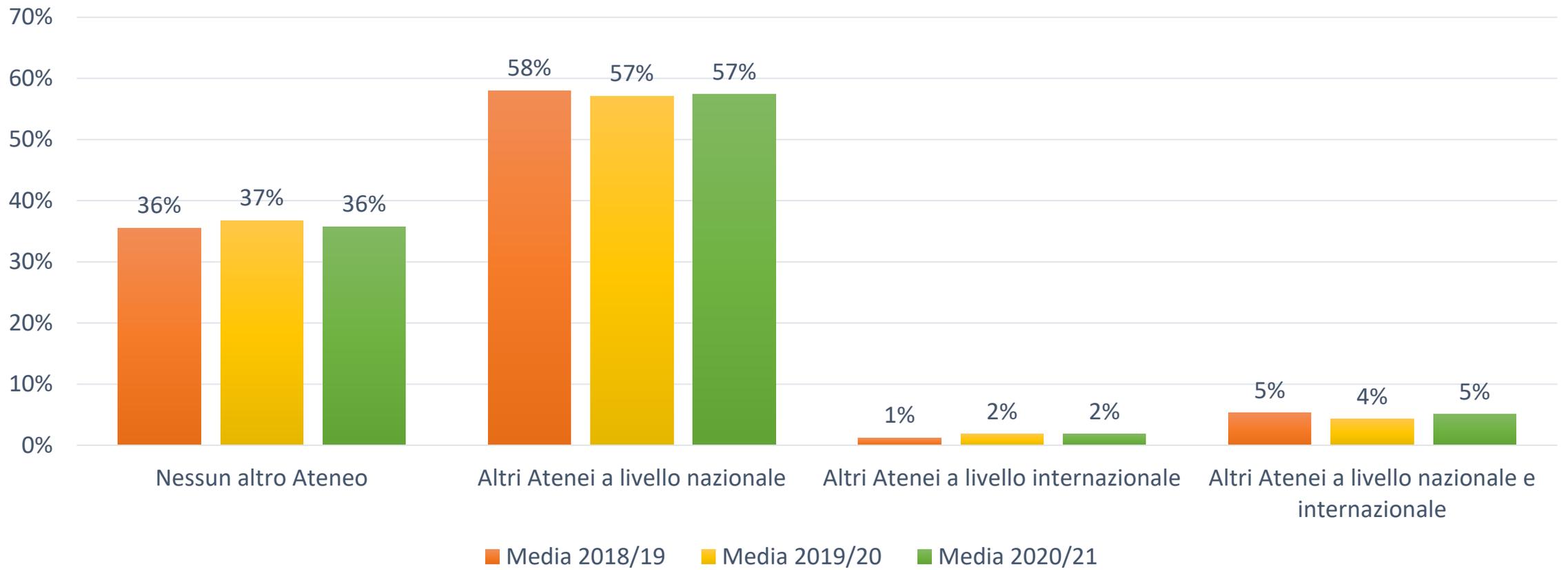


Analisi delle scelte universitarie

I profili di competizione 'medi' non hanno subito profonde trasformazioni

Quali altri Atenei/Scuole hai analizzato prima di scegliere questo Ateneo?

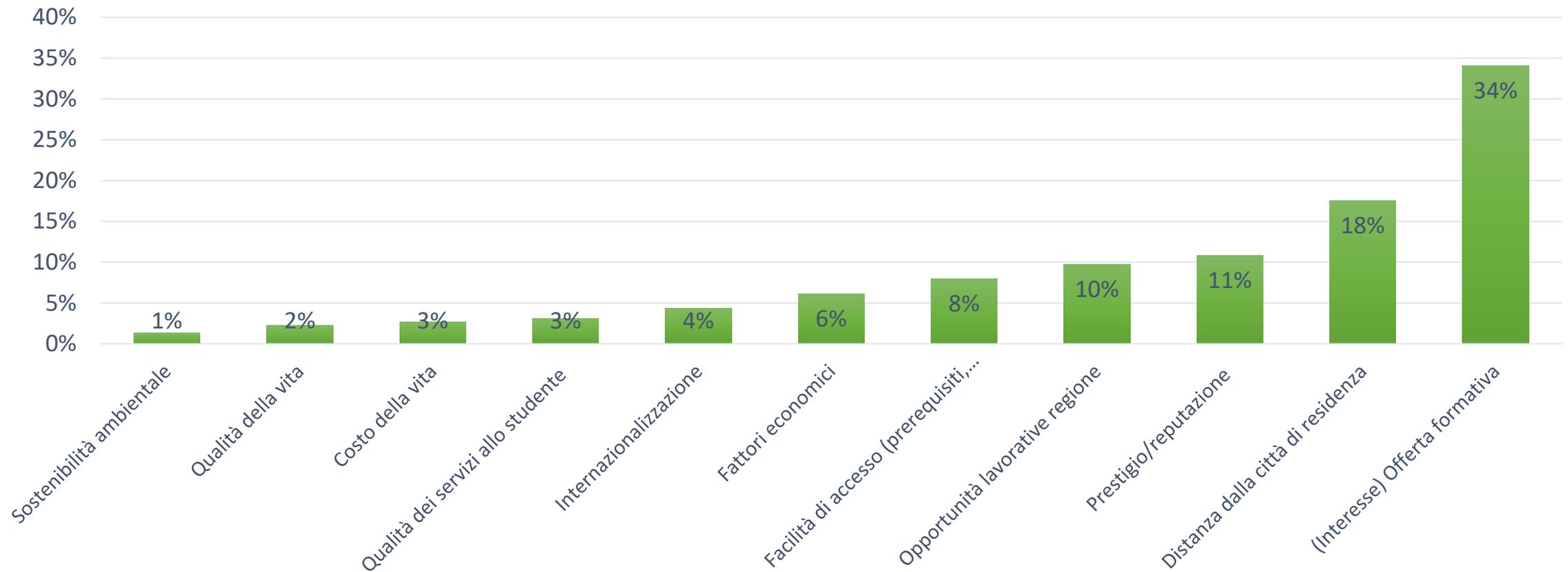
Evoluzione dei profili competizione



Analisi delle scelte universitarie

L'offerta formativa rimane il fattore di scelta principale, seguito da fattori di prossimità

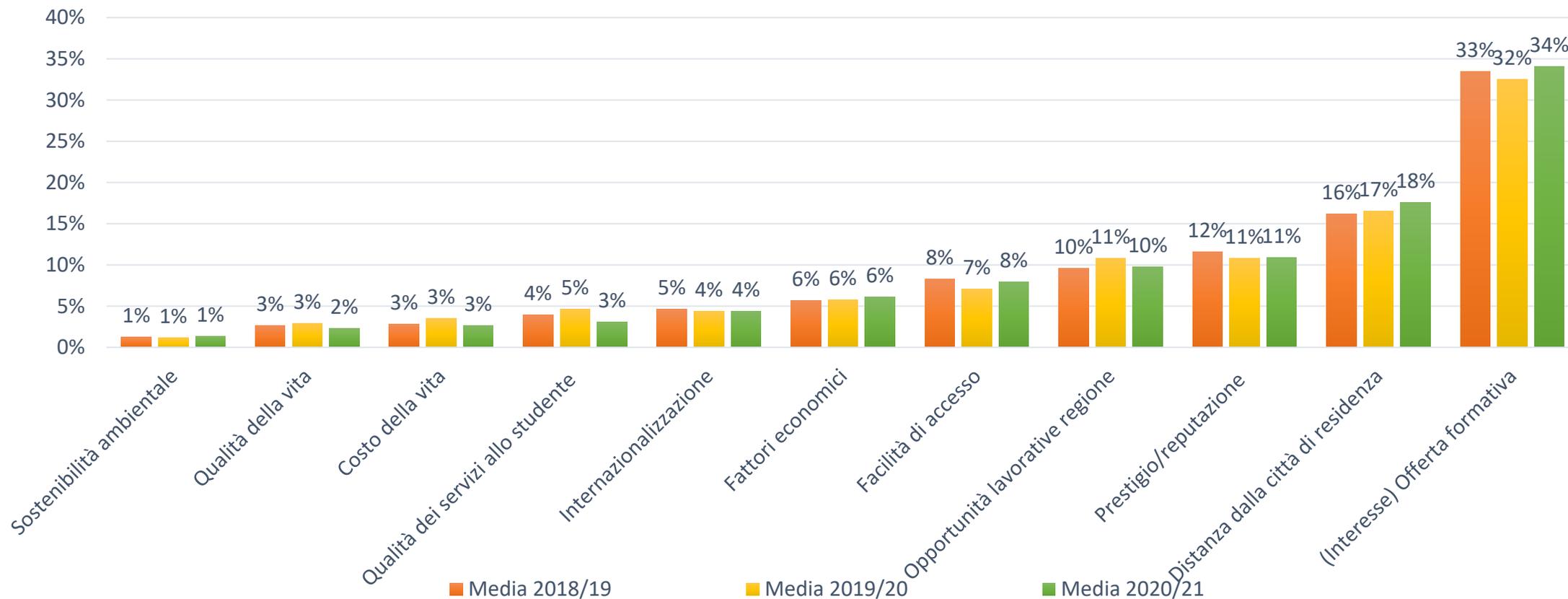
Media fattori scelta 2020/21



Analisi delle scelte universitarie

L'incidenza della prossimità non si è ridotta nel periodo Covid

Evoluzione dei fattori di scelta



La competizione tra Atenei, edizione 2018/19

Ateneo GP	Atenei "Competitor"																				
	Bari	Bologna	Ca' Foscari	Cagliari	Cattolica	Ferrara	Milano	Milano - Bicocca	Modena e Reggio Emilia	Napoli Federico II	Padova	Perugia	PoliBa	PoliMi	PoliTo	Roma Sapienza	SSSA Pisa	Torino	Trento	Trieste	Verona
Bergamo	0.0%	1.4%	0.9%	0.0%	6.6%	0.0%	25.1%	20.9%	0.0%	0.0%	1.4%	0.0%	0.0%	23.2%	0.0%	0.9%	0.0%	0.5%	1.9%	0.0%	3.8%
Bologna	0.7%	0.0%	2.8%	0.4%	0.8%	6.0%	3.5%	1.6%	7.7%	0.5%	8.2%	0.8%	0.3%	8.5%	2.7%	4.2%	0.4%	1.9%	3.3%	2.0%	1.4%
Catania	0.0%	8.0%	1.9%	0.0%	0.6%	1.2%	6.8%	3.1%	0.6%	3.1%	3.1%	1.2%	0.0%	7.4%	6.8%	11.7%	0.0%	2.5%	1.9%	2.5%	1.2%
Insubria	0.0%	0.9%	0.1%	0.0%	4.3%	0.1%	34.5%	21.5%	0.0%	0.3%	0.4%	0.0%	0.3%	16.6%	0.8%	0.1%	0.0%	0.5%	0.0%	0.1%	0.1%
IUAV	0.0%	2.5%	1.7%	0.0%	0.0%	13.4%	4.2%	0.0%	0.0%	0.0%	15.1%	0.0%	0.8%	45.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.7%	2.5%	0.0%
Unimi	0.1%	4.4%	1.6%	0.2%	14.4%	0.4%	0.0%	23.0%	0.0%	0.5%	1.7%	0.0%	0.0%	12.0%	0.5%	1.7%	0.0%	1.3%	1.5%	0.2%	0.5%
Padova	0.1%	12.3%	15.5%	0.2%	0.8%	5.6%	3.2%	1.8%	1.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	6.2%	1.9%	1.1%	0.1%	0.8%	13.0%	5.7%	11.3%
Palermo	0.0%	8.1%	0.9%	0.3%	2.0%	1.4%	1.7%	0.6%	0.3%	0.6%	1.4%	0.9%	0.0%	10.1%	13.3%	9.8%	0.6%	2.3%	1.2%	1.2%	0.6%
Parma	0.3%	21.4%	1.2%	0.3%	5.9%	0.9%	5.3%	2.6%	14.1%	0.9%	4.1%	0.3%	0.9%	10.6%	3.2%	0.9%	0.6%	1.5%	1.5%	0.0%	0.9%
Perugia_Str	0.0%	7.7%	0.0%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	57.7%	0.0%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%	0.0%	3.8%	0.0%
Piemonte	0.0%	0.6%	0.3%	0.0%	3.8%	0.0%	21.2%	10.6%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%	0.0%	5.6%	4.1%	0.3%	0.0%	20.9%	0.0%	0.0%	0.6%
Polito	0.0%	1.9%	0.8%	1.1%	0.0%	0.8%	0.0%	0.0%	2.5%	0.3%	1.6%	0.0%	2.7%	34.9%	0.0%	1.4%	0.8%	28.9%	0.5%	0.5%	0.0%
Salento	17.2%	9.3%	0.5%	1.0%	1.0%	1.5%	0.0%	1.0%	2.5%	1.0%	1.0%	1.0%	11.8%	4.9%	7.8%	6.9%	0.5%	1.0%	1.0%	0.5%	0.5%
Salerno	0.0%	2.0%	0.0%	0.0%	2.6%	0.7%	1.3%	0.7%	0.7%	39.2%	0.0%	0.0%	0.0%	5.2%	5.2%	5.9%	0.7%	1.3%	0.7%	0.7%	0.0%
Sassari	0.0%	13.1%	1.5%	29.9%	2.2%	0.0%	1.5%	0.7%	0.0%	0.7%	1.5%	0.7%	0.0%	1.5%	4.4%	3.6%	0.7%	2.9%	0.0%	1.5%	0.0%
SNS	0.0%	17.4%	0.0%	0.0%	4.3%	0.0%	8.7%	0.0%	0.0%	0.0%	26.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	13.0%	0.0%	0.0%	4.3%	0.0%
Torino	1.2%	7.7%	2.6%	0.3%	2.6%	0.5%	5.6%	3.5%	0.5%	0.3%	2.1%	0.2%	0.0%	0.9%	25.8%	2.4%	0.6%	0.0%	0.9%	1.2%	0.6%
Udine	0.3%	4.8%	8.8%	0.0%	0.5%	0.8%	1.0%	0.7%	0.3%	0.2%	24.5%	0.0%	0.2%	4.1%	0.8%	0.2%	0.0%	0.6%	3.5%	28.8%	2.0%
Urbino	0.6%	43.1%	0.6%	0.6%	0.0%	1.9%	1.9%	0.6%	1.3%	0.6%	2.5%	4.4%	0.0%	1.3%	0.6%	1.3%	0.0%	0.6%	1.9%	0.0%	1.9%
Verona	0.0%	7.4%	6.1%	0.1%	2.9%	2.7%	2.8%	1.1%	1.5%	0.2%	27.1%	0.1%	0.3%	3.3%	0.3%	0.8%	0.0%	0.4%	20.9%	1.3%	0.0%

Definizione Ateneo «competitor»: Ateneo selezionato da almeno il 10% degli studenti di almeno un Ateneo GP

La competizione tra Atenei, edizione 2020/21

Ateneo GP	Atenei "competitor"															
	Bicocca	Catania	Federico II	Firenze	IULM	Padova	Perugia	PoliMI	Salerno	Torino	Unibo	Cagliari	MoRe	Tor Vergata	Trieste	Unimi
Bergamo	17.19%	0.00%	0.00%	0.00%	1.04%	1.04%	0.00%	9.90%	0.00%	0.00%	1.04%	0.00%	0.00%	0.00%	0.52%	13.02%
Calabria	0.60%	0.30%	1.93%	1.04%	0.00%	0.45%	0.00%	3.27%	0.89%	0.60%	2.83%	0.00%	0.15%	0.30%	0.00%	1.19%
Catania	0.46%	4.74%	0.46%	0.50%	0.04%	0.63%	0.00%	2.69%	0.04%	0.92%	3.48%	0.00%	0.34%	0.55%	0.25%	1.39%
Chieti	1.22%	0.00%	3.66%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.22%	0.00%	3.66%	7.32%	0.00%	1.22%	0.00%	0.00%	0.00%
Ferrara	1.20%	0.00%	0.20%	1.20%	0.00%	17.03%	0.00%	0.60%	0.00%	1.20%	29.06%	0.40%	2.81%	0.40%	0.60%	2.40%
IUAV	0.00%	0.00%	0.00%	1.82%	0.00%	8.39%	0.36%	33.21%	0.00%	0.36%	2.19%	0.00%	0.00%	0.00%	2.19%	0.36%
Macerata	0.82%	0.00%	0.00%	0.82%	0.00%	1.63%	0.41%	1.22%	0.00%	0.82%	10.61%	0.41%	1.63%	0.41%	1.63%	0.82%
Messina	0.80%	14.73%	0.88%	0.40%	0.16%	1.04%	0.08%	0.96%	0.08%	1.67%	2.87%	0.08%	0.32%	0.24%	0.40%	1.51%
Milano	21.96%	0.00%	0.00%	0.23%	0.47%	1.40%	0.00%	8.18%	0.00%	3.27%	5.84%	0.23%	0.00%	0.23%	0.23%	3.50%
Napoli	0.43%	0.00%	3.83%	0.43%	0.43%	0.00%	0.00%	3.40%	6.81%	0.00%	4.26%	0.00%	0.00%	0.85%	0.00%	2.13%
Padova	1.40%	0.00%	0.00%	0.50%	0.00%	2.20%	0.00%	3.50%	0.00%	0.60%	10.59%	0.10%	0.60%	0.00%	3.50%	1.30%
Palermo	0.61%	3.64%	0.61%	1.01%	0.20%	0.61%	0.00%	3.43%	0.00%	1.21%	5.05%	0.00%	0.40%	0.40%	0.20%	2.02%
Parma	3.26%	0.44%	0.26%	0.09%	0.00%	2.47%	0.00%	5.64%	0.09%	0.18%	17.11%	0.09%	10.05%	0.18%	0.18%	5.73%
Pavia	11.22%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.99%	0.00%	7.73%	0.00%	4.24%	4.74%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	19.20%
Perugia_Str	0.00%	0.00%	0.00%	17.65%	11.76%	0.00%	11.76%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.88%
Parthenope	0.94%	0.00%	46.48%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.47%	4.23%	0.00%	0.47%	0.00%	0.00%	0.47%	0.00%	0.47%
Piemonte	7.14%	0.20%	0.20%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	4.90%	0.00%	17.55%	1.43%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	16.53%
Polito	0.18%	0.88%	0.71%	0.18%	0.00%	1.76%	0.00%	21.69%	0.18%	15.34%	0.88%	0.00%	0.88%	0.35%	0.00%	0.00%
Salento	0.00%	0.00%	0.60%	0.60%	0.00%	0.60%	0.00%	2.99%	0.00%	3.59%	8.98%	0.00%	0.60%	0.00%	0.60%	2.99%
Salerno	0.62%	0.00%	24.38%	0.83%	0.21%	0.21%	0.00%	2.69%	1.24%	0.21%	3.10%	0.00%	0.00%	0.21%	0.21%	0.21%
Sannio	0.00%	0.00%	15.00%	0.83%	0.00%	0.83%	0.00%	2.50%	14.17%	0.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Sapienza	0.48%	1.21%	1.21%	0.48%	0.00%	0.97%	0.00%	3.86%	0.24%	0.97%	7.00%	0.00%	0.00%	10.63%	0.24%	1.21%
Sassari	0.74%	0.00%	0.00%	1.11%	0.00%	0.00%	0.00%	0.74%	0.00%	1.48%	2.58%	10.33%	0.74%	0.00%	0.00%	0.74%
SNS	3.23%	3.23%	0.00%	0.00%	0.00%	19.35%	0.00%	3.23%	0.00%	3.23%	6.45%	0.00%	0.00%	0.00%	3.23%	6.45%
Torino	1.21%	0.09%	0.17%	0.17%	0.26%	1.56%	0.00%	1.13%	0.09%	2.60%	3.21%	0.09%	0.26%	0.09%	0.35%	2.60%
Udine	0.53%	0.16%	0.13%	0.50%	0.00%	14.38%	0.00%	1.88%	0.03%	0.34%	3.03%	0.00%	0.34%	0.00%	15.73%	1.06%
Urbino	0.75%	0.17%	0.41%	0.65%	0.24%	1.40%	0.82%	0.62%	0.10%	0.31%	20.13%	0.00%	0.34%	0.10%	0.00%	0.82%
Venezia	0.63%	0.00%	0.21%	0.52%	0.21%	21.68%	0.00%	0.52%	0.00%	1.99%	11.62%	0.00%	0.10%	0.10%	2.72%	2.62%
Verona	0.73%	0.07%	0.07%	0.40%	0.00%	17.05%	0.00%	1.61%	0.00%	0.26%	4.32%	0.04%	0.91%	0.15%	0.88%	1.76%

Definizione Ateneo «competitor»: Ateneo selezionato da almeno il 10% degli studenti di almeno un Ateneo GP

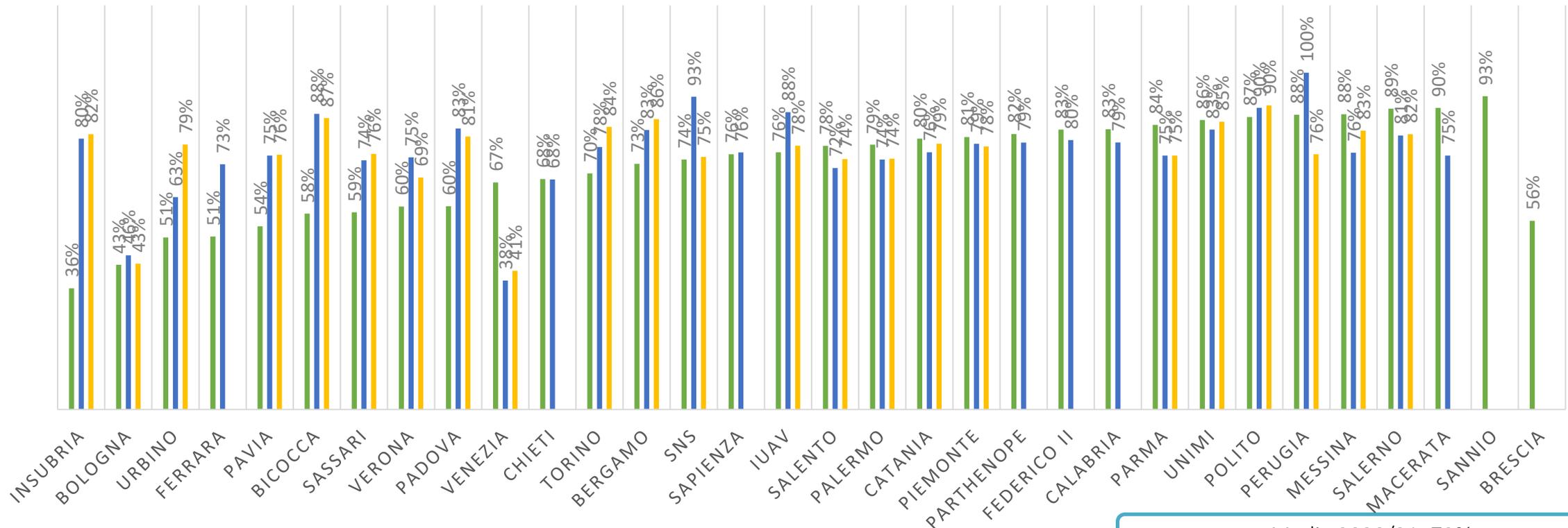
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Quali sono gli spazi di cui hai usufruito/che hai utilizzato?

Seppur con media in lieve riduzione, gli studenti continuano a frequentare gli spazi dell'Ateneo

STUD1_LOG_AULE_USO

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19



Media 2020/21: 72%
 Media 2019/20: 77%
 Media 2018/19: 76%

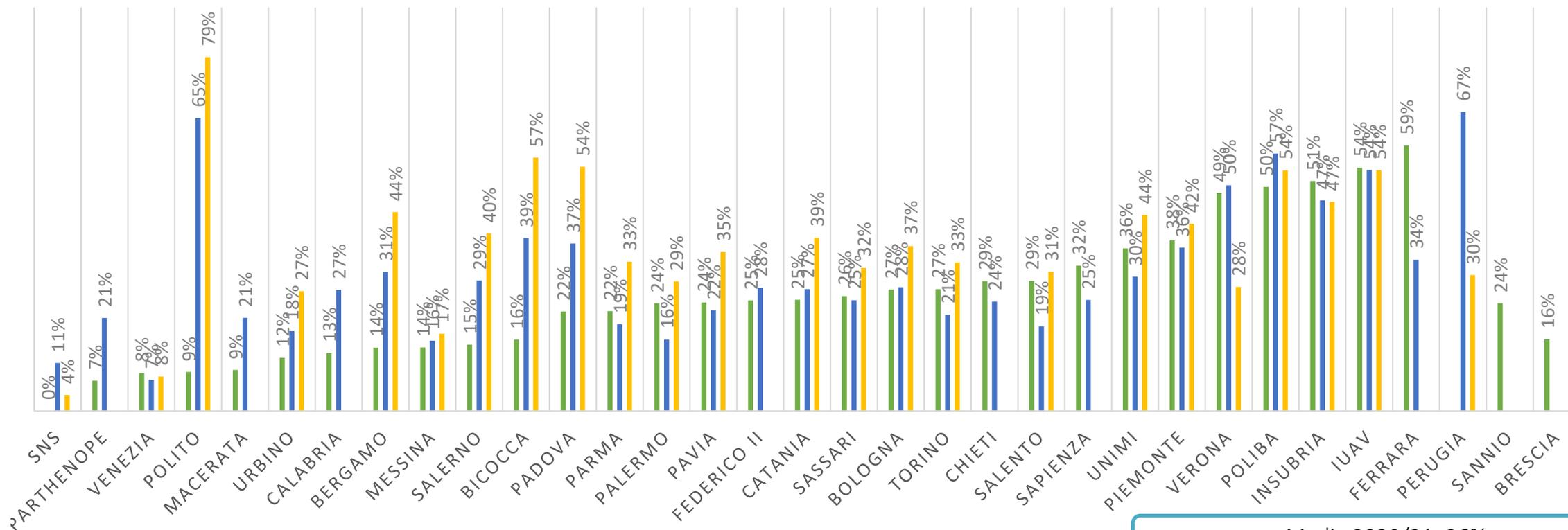
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Quali sono gli spazi di cui hai usufruito/che hai utilizzato?

Si registra notevole variabilità nel trend d'uso dei laboratori tra Atenei, con il dato medio in lieve riduzione

STUD1_LOG_LAB_USO

■ 2021/20 ■ 2019/20 ■ 2018/19



Media 2020/21: 26%
 Media 2019/20: 31%
 Media 2018/19: 37%

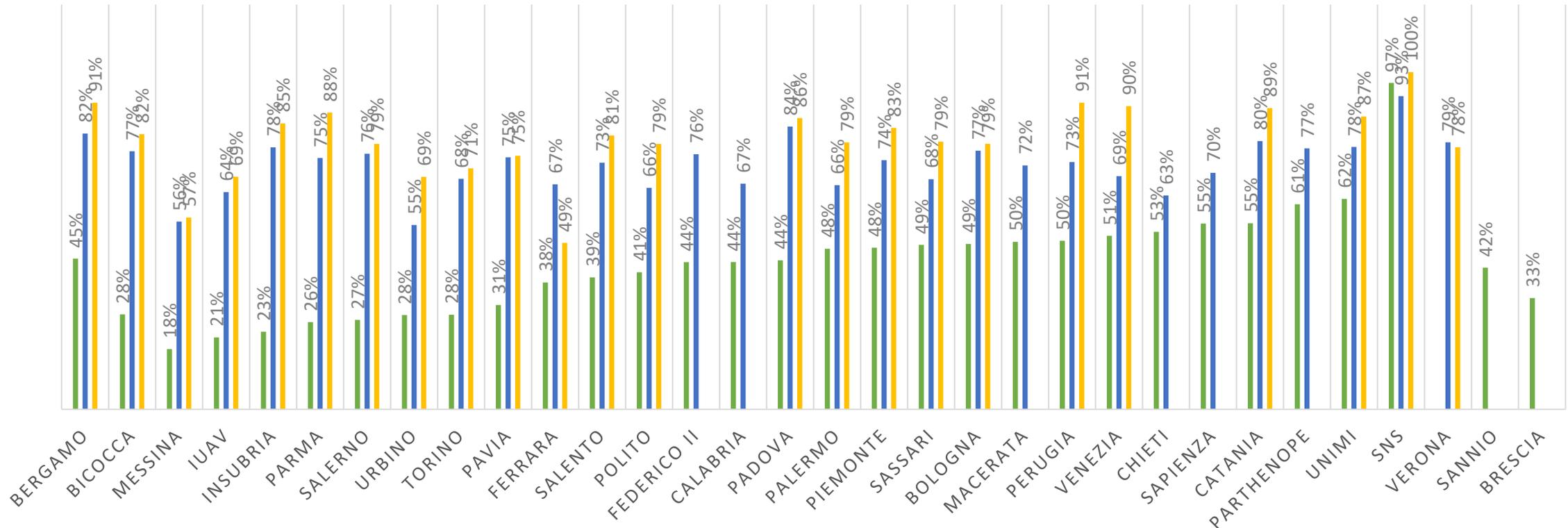
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Quali sono gli spazi di cui hai usufruito/che hai utilizzato?

Si riduce evidentemente l'utilizzo degli spazi di studio

STUD1_LOG_STUDIO_USO

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19

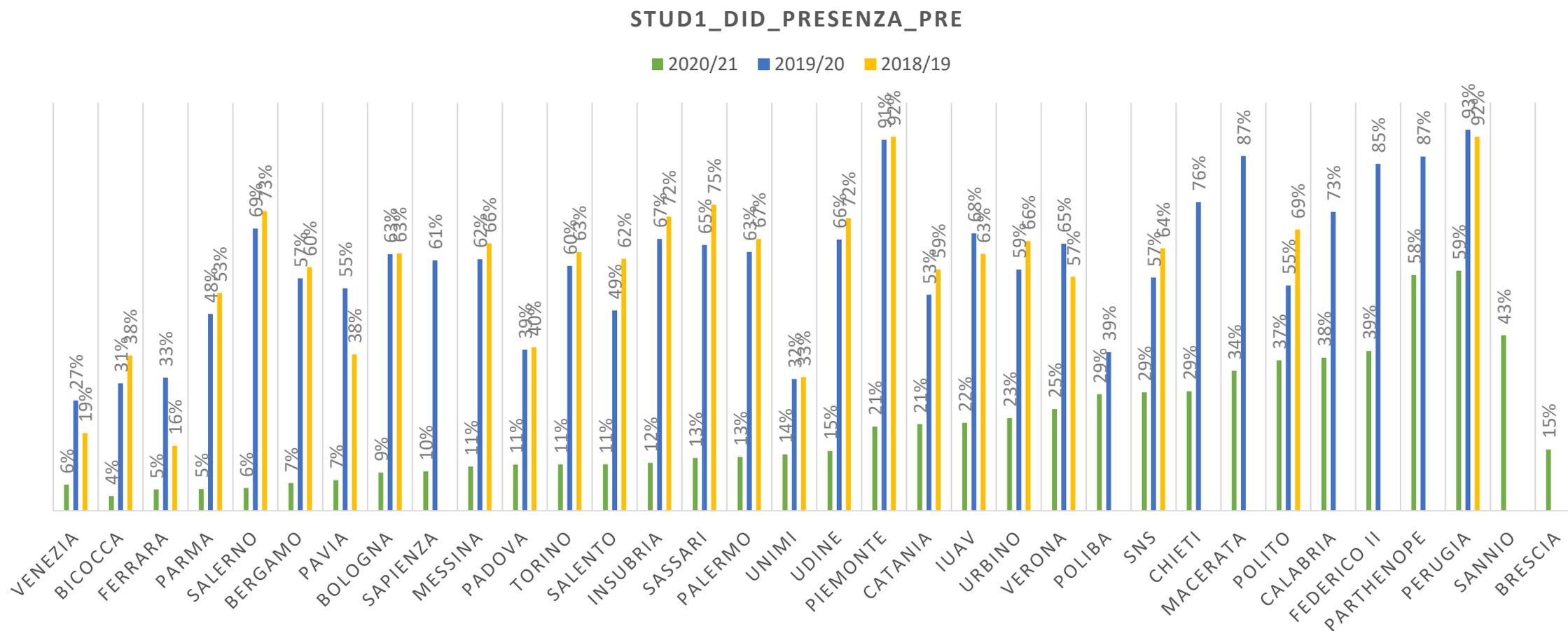


Media 2020/21: 43%
 Media 2019/20: 73%
 Media 2018/19: 80%

Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Si riduce notevolmente anche l'utilizzo dello sportello di segreteria

Ti sei recato presso gli sportelli della segreteria studenti nell'anno accademico corrente?



Media 2020/21: 20%
Media 2019/20: 61%
Media 2018/19: 59%

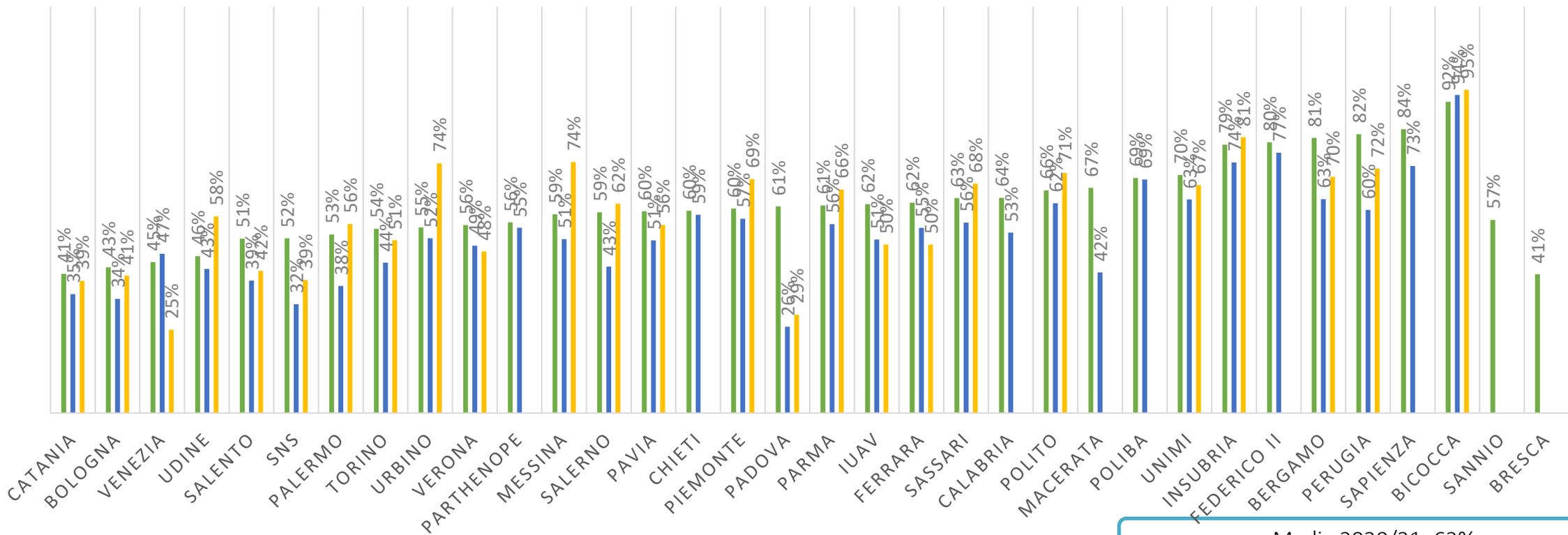
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Hai utilizzato i servizi di segreteria on-line nell'anno accademico corrente?

Di contro, aumenta l'utilizzo dei servizi online (rispetto ad una riduzione osservata nel 2019/20)

STUD1_DID_ONLINE_PRE

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19



Media 2020/21: 62%
 Media 2019/20: 53%
 Media 2018/19: 58%

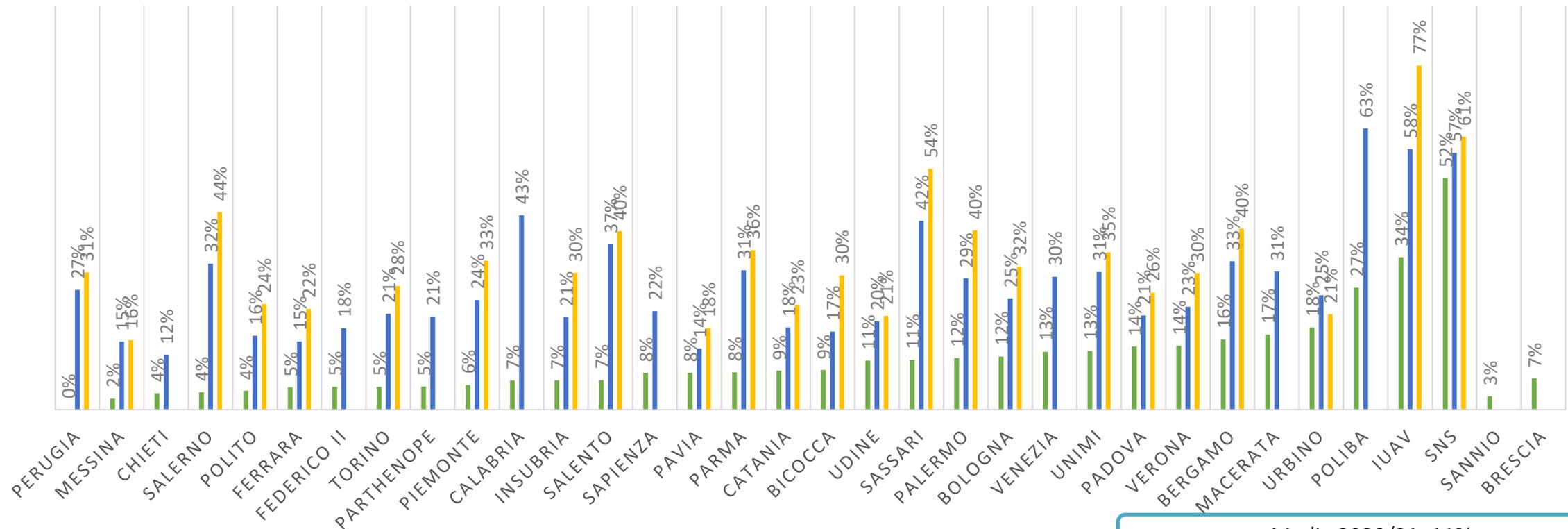
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Hai utilizzato i servizi bibliotecari di Ateneo (in presenza) per prestito e consultazione di volumi e riviste, nell'anno accademico corrente?

STUD1_BIB_PRESTITO_PRE

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19

Si riduce l'utilizzo in presenza dei servizi bibliotecari (prestito)



Media 2020/21: 11%
Media 2019/20: 28%
Media 2018/19: 34%

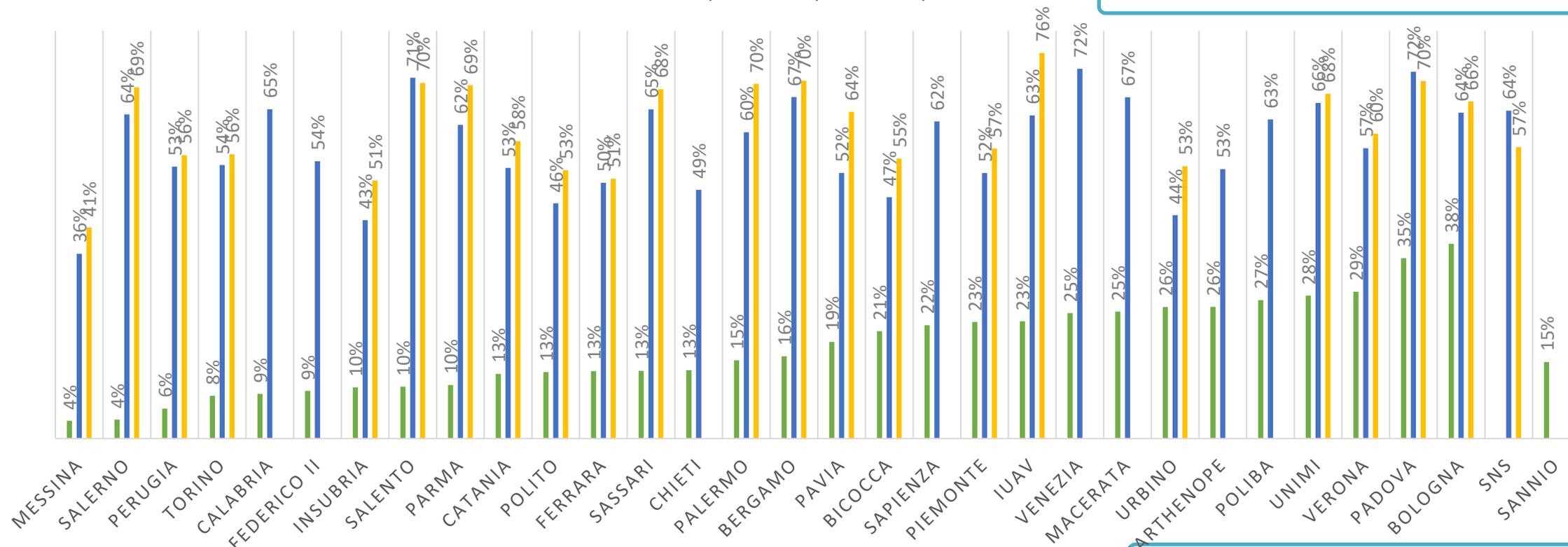
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Hai utilizzato i servizi bibliotecari di Ateneo (in presenza) come aule studio, nell'anno accademico corrente?

STUD1_BIB_STUDIO_PRE

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19

Si riduce l'utilizzo in presenza dei servizi bibliotecari (spazi studio)



Media 2020/21: 17%
Media 2019/20: 58%
Media 2018/19: 60%

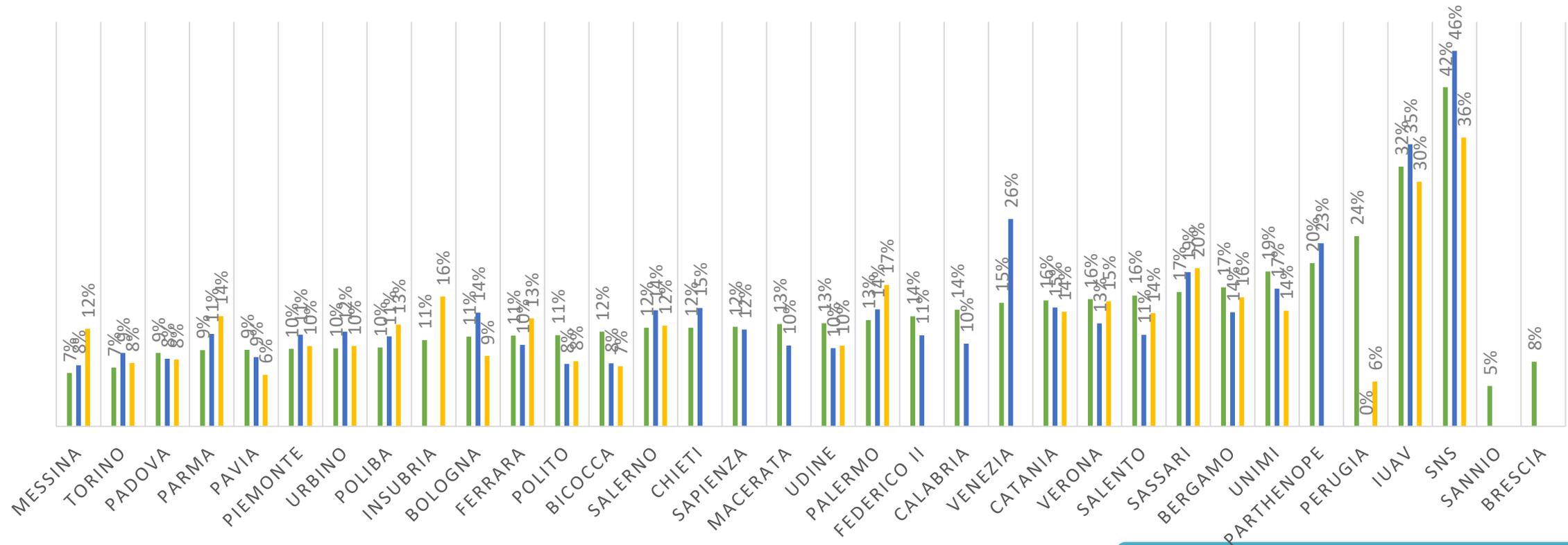
Evoluzione nell'utilizzo dei servizi

Hai utilizzato nell'ultimo anno i servizi di biblioteca digitale (banche dati, periodici elettronici, e-books)?

STUD1_BIB_DIGITAL_PRE

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19

Si osserva un trend lievemente positivo nell'utilizzo dei servizi di biblioteca digitale (che non si era osservato nel 2019/20)



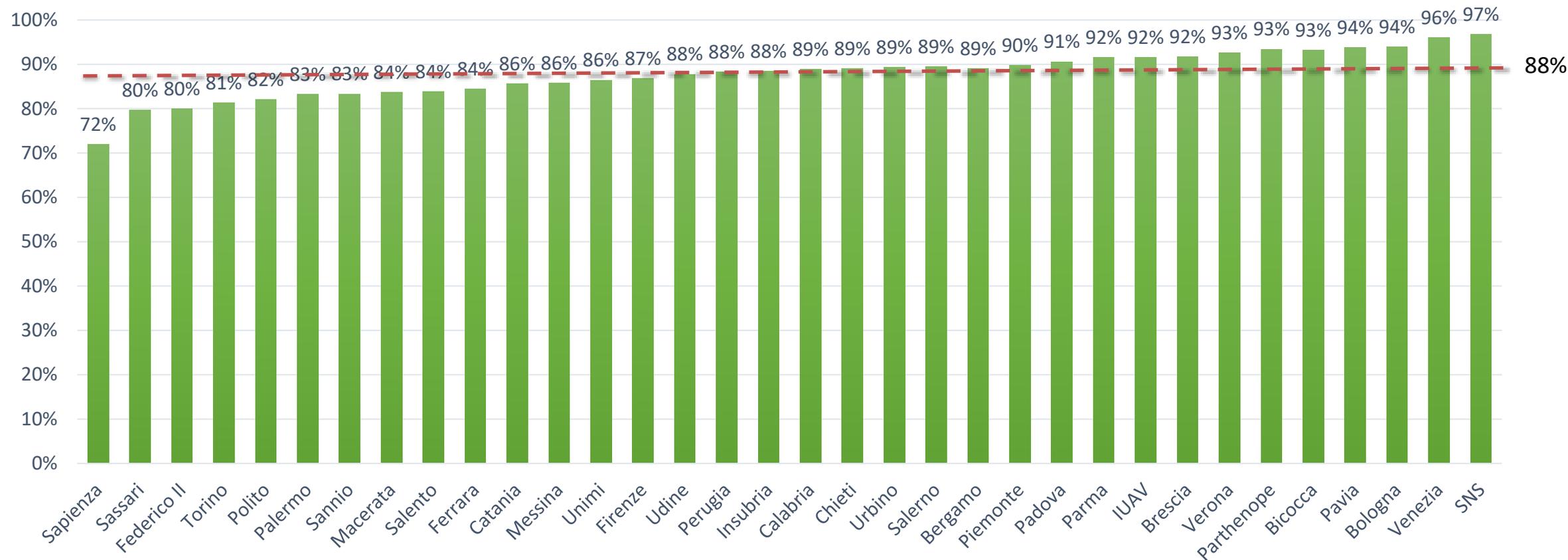
Media 2020/21: 15%
Media 2019/20: 14%
Media 2018/19: 14%

Percezione dell'esperienza universitaria

Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria?

In media, 88 studenti su 100 si dichiarano soddisfatti della propria esperienza universitaria

Percentuale studenti soddisfatti dell'esperienza universitaria, 2020/21

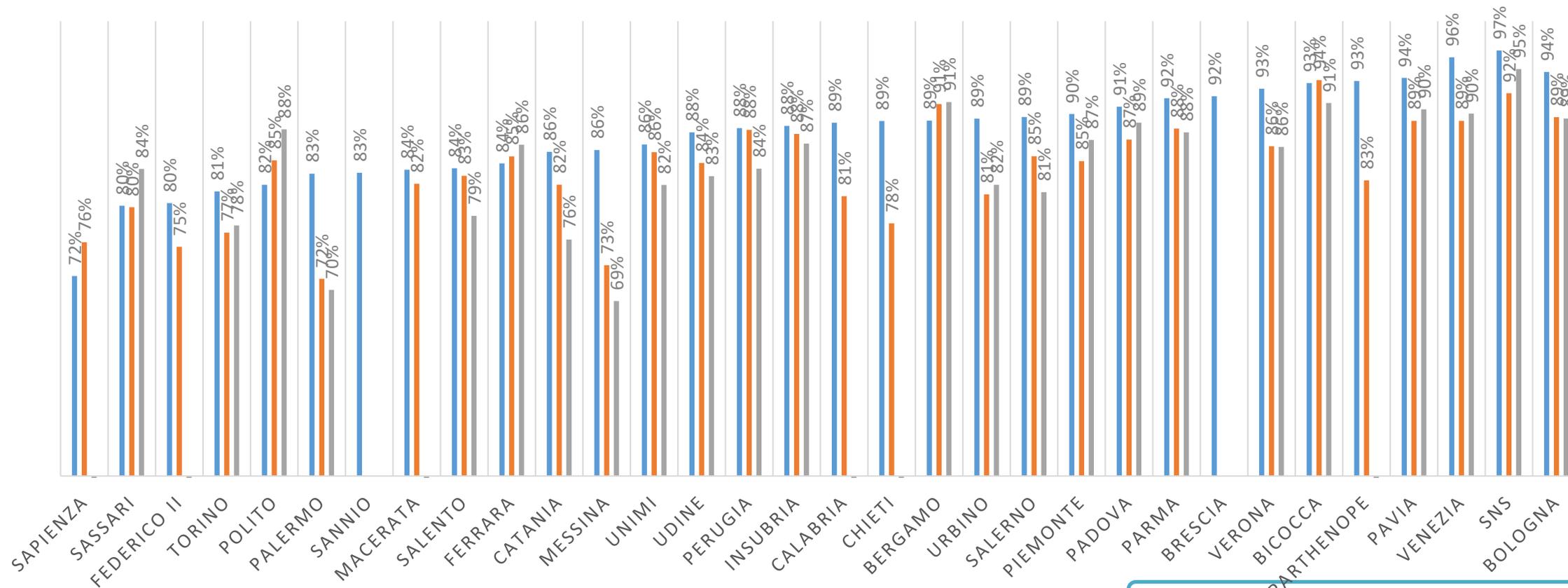


Evoluzione della percezione dell'esperienza universitaria

Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria?

Questa percentuale è in aumento rispetto all'a.a. 2019/20, ma anche rispetto al periodo pre-Covid

■ 2020/21 ■ 2019/20 ■ 2018/19



Media 2020/21: 88%
Media 2019/20: 84%
Media 2018/19: 84%

Considerazioni di sintesi

1. Scelta Ateneo

Non si registrano profondi mutamenti negli **scenari competitivi** tra Atenei, né nei **fattori di scelta**

2. Utilizzo servizi

Si modifica la **modalità di utilizzo del servizio**, con maggior ricorso ai **servizi online** (fenomeno non osservato durante il periodo Covid1) e **minor ricorso agli spazi di Ateneo per studio/socialità**

3. Esperienza universitaria

Aumenta la **percentuale di studenti soddisfatti** della propria esperienza universitaria, anche **rispetto al periodo pre-Covid**

Domande guida: una risposta preliminare



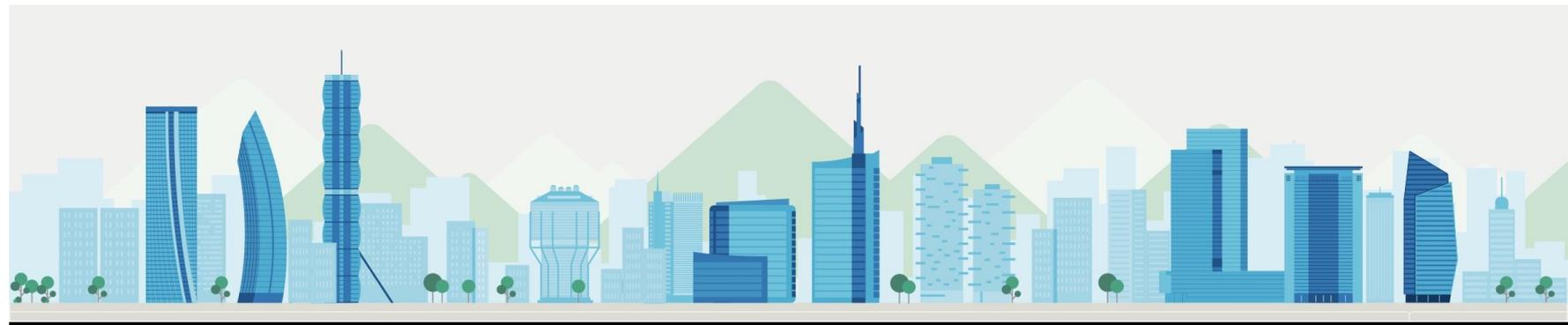
- Come si è trasformato il contesto competitivo degli Atenei?
 - Non si evidenziano profonde trasformazioni degli **scenari competitivi**
- Come si è trasformato l'uso dei servizi tecnico-amministrativi?
 - Aumenta l'**uso sostitutivo online vs. presenza** e si riduce l'uso degli spazi comuni/di socialità
- Come si è trasformata la percezione della qualità dell'esperienza universitaria?
 - **Migliora la percezione dell'esperienza universitaria**, anche rispetto al periodo pre-Covid

Agenda

- **I dati GP nell'analisi del cambiamento**
 - I risultati della rilevazione di efficienza
 - I dati GP in ottica longitudinale
 - Efficacia percepita: la dimensione dello studente nei dati GP
- **Il cambiamento e la sostenibilità organizzativa**
 - Laboratorio Trasformazione Digitale
 - Laboratorio Smart Working

Agenda

- Premessa – obiettivo del Laboratorio
- Domande di ricerca/analisi
- Risultati – un quadro d'insieme
 - Risultati – livello di digitalizzazione dei servizi amministrativi
 - Per macroarea e servizio
 - Per ateneo
 - Risultati – il legame tra digitalizzazione ed efficacia percepita
 - Risultati – il legame tra digitalizzazione ed efficienza



Premessa /i

Obiettivo

- analizzare quanto il periodo COVID-19 abbia impattato sul processo di trasformazione digitale dei processi amministrativi degli Atenei
 - 30 atenei partecipanti
 - 53 servizi suddivisi in 5 macroaree di servizio:

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

Premessa /ii

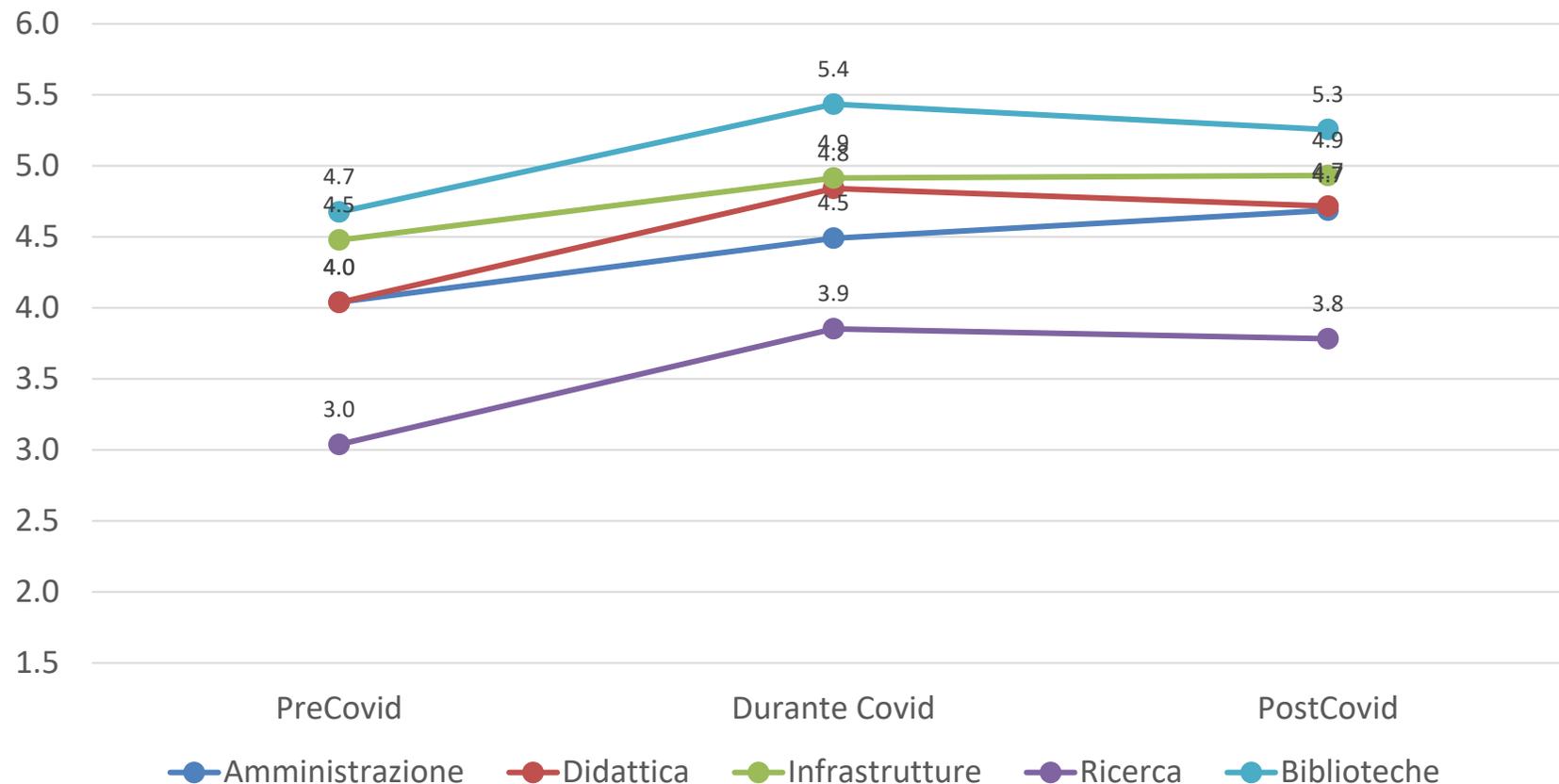
- Analisi dell'impatto della tecnologia sui processi amministrativi da due prospettive complementari
 - **Software specifici e app dedicate**: qualsiasi applicativo a supporto del servizio (esclusi software e app generiche, come fogli di calcolo e posta elettronica)
 - **Piattaforme di comunicazione**: 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

Domande di ricerca

- PARTE I. Quali effetti dell'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?

Software specifici e app dedicate

Un quadro d'insieme dei risultati /1



Utilizzo significativo di Software e App dedicate

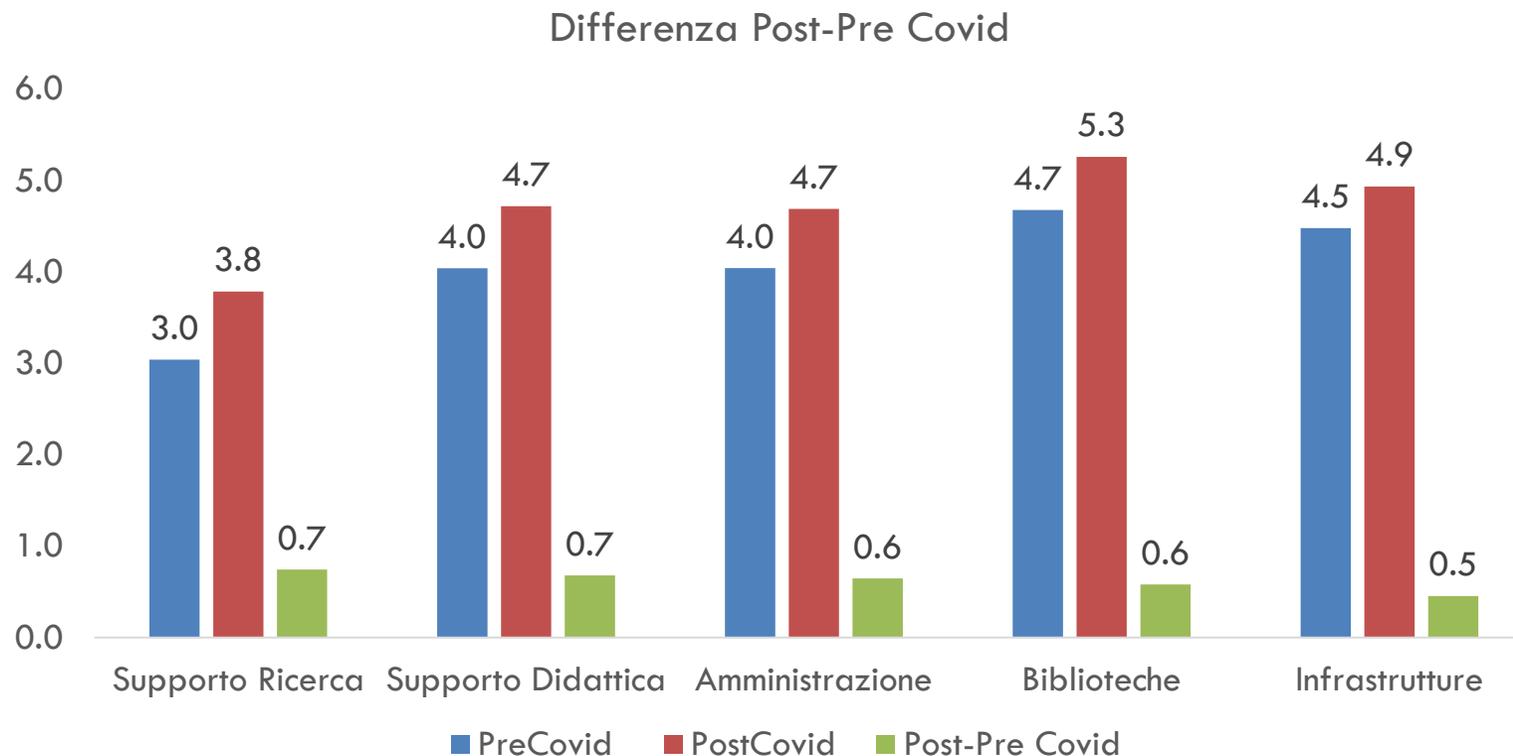
- HIGH: Biblioteche
- LOW: Ricerca

Aumento significativo dell'utilizzo in tutte le macro-aree

Ipotesi di **mantenimento** di un livello più elevato di Software e App dopo il COVID, rispetto alla situazione preesistente.

Software specifici e app dedicate – PreCovid v.s. PostCovid

Analisi dell'aumento dell'utilizzo della tecnologia (software e app specifiche) per macro-area

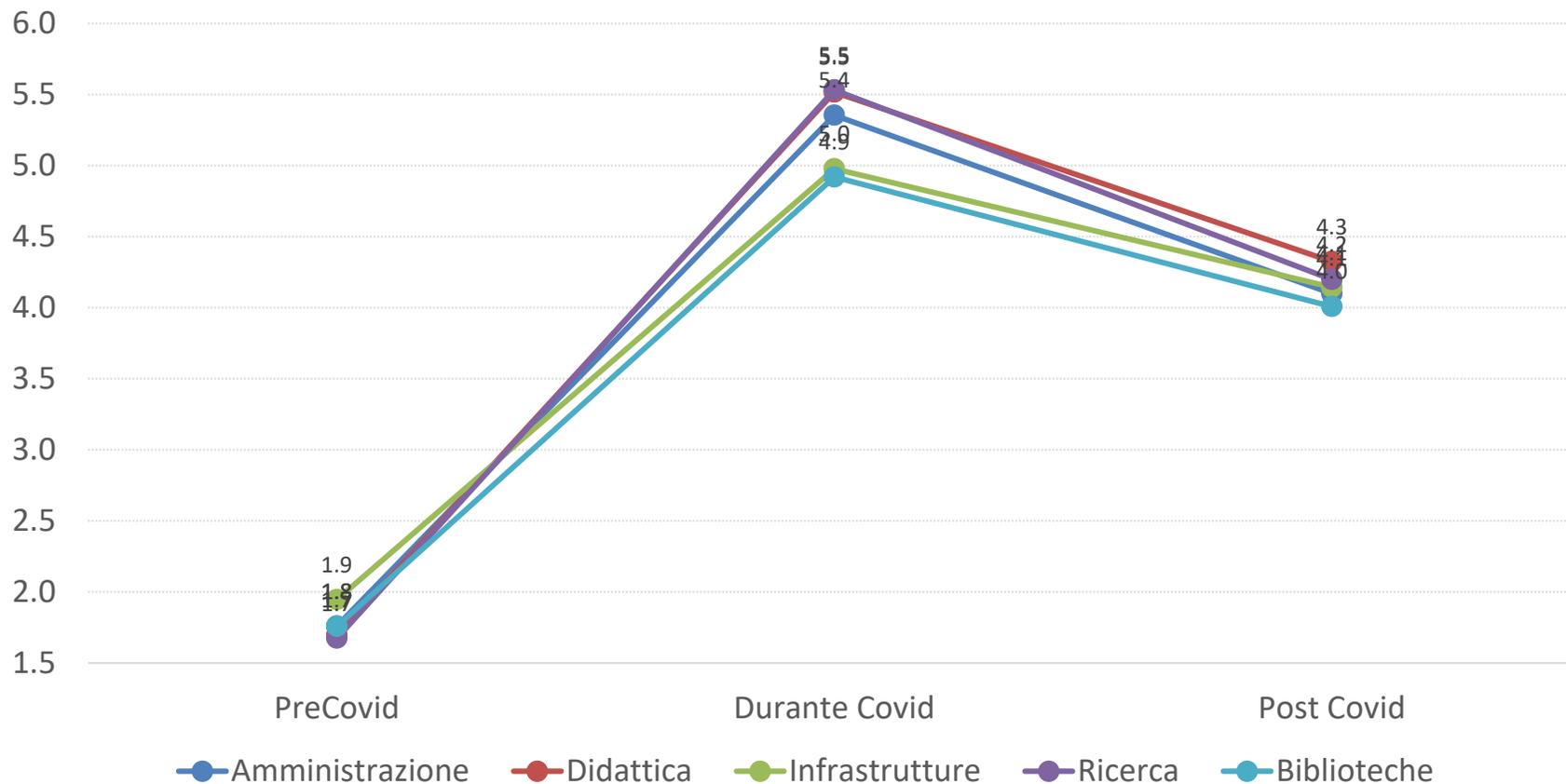


Aumento maggiore nella macro-area di supporto alla Ricerca – ma utilizzo ancora limitato (<4)

Aumento più contenuto per biblioteche e infrastrutture – ma utilizzo significativo (≥ 5)

Piattaforme di comunicazione

Un quadro d'insieme dei risultati /2



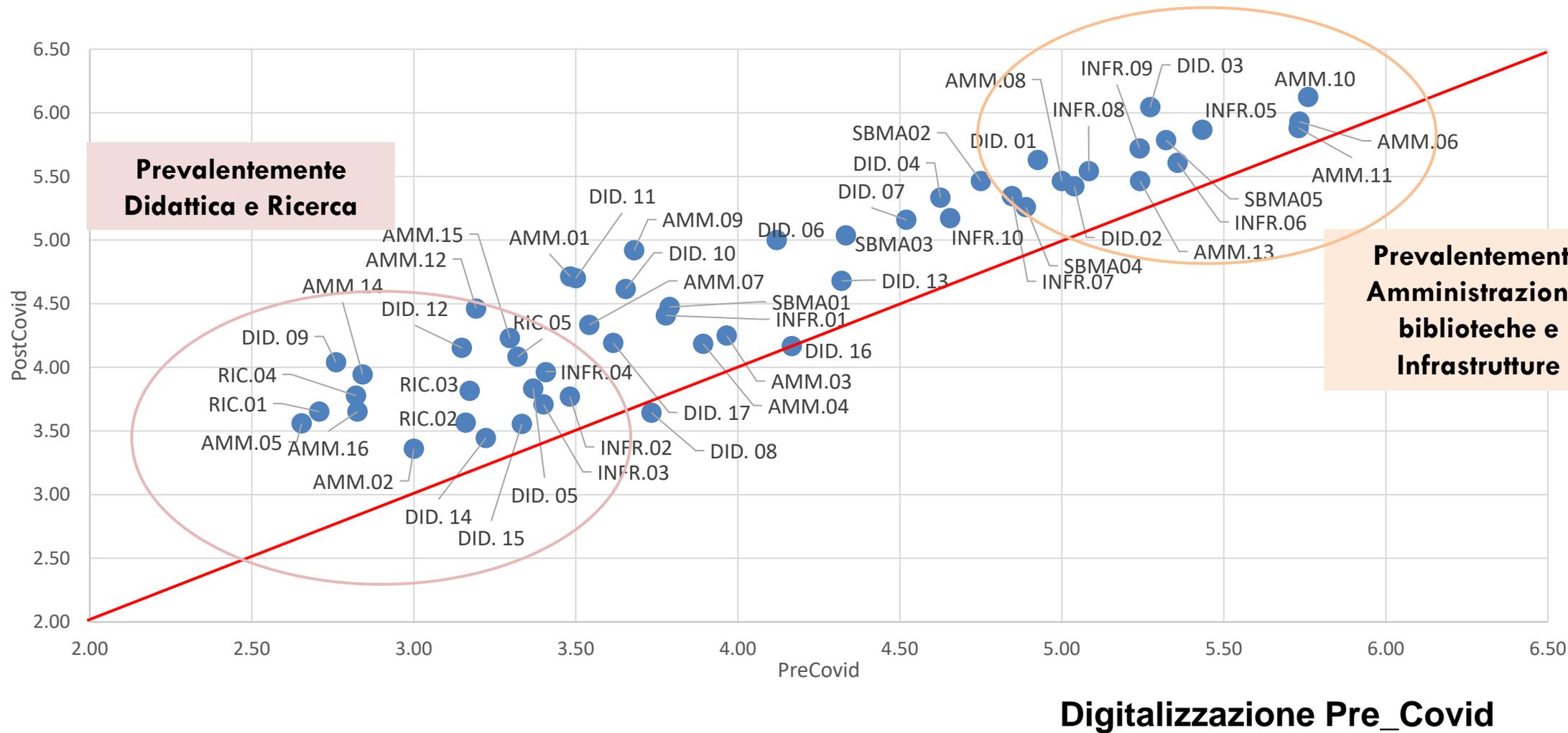
Scarso utilizzo di piattaforme di comunicazione nel periodo preCovid

Aumento molto significativo dell'utilizzo in tutte le macro-aree

Ipotesi di **riduzione** dell'utilizzo di piattaforme digitali di comunicazione postCovid, rispetto al periodo durante Covid (ma con **aumento** rispetto alla situazione preCovid)

Software specifici e app dedicate – PreCovid v.s. PostCovid

Digitalizzazione Post_Covid



Software specifici e app dedicate – PreCovid v.s. PostCovid

(Quasi) tutti i servizi hanno avuto un incremento di utilizzo della tecnologia (Software e App dedicate) – unica eccezione: **gestione mense**

TOP 3 Servizi digitalizzati PreCovid

Gestione contabile ciclo acquisti (5,8)
Contabilità generale e analitica (5,7)
Gestione contabile personale strutturato e non (5,7)

Servizi legati alla gestione contabile

TOP 3 Servizi digitalizzati PostCovid

Gestione contabile ciclo acquisti (6,1)
Didattica in itinere supporto e-learning (6,0)
Gestione contabile (5,9)
Gestione flussi documentali (5,9)

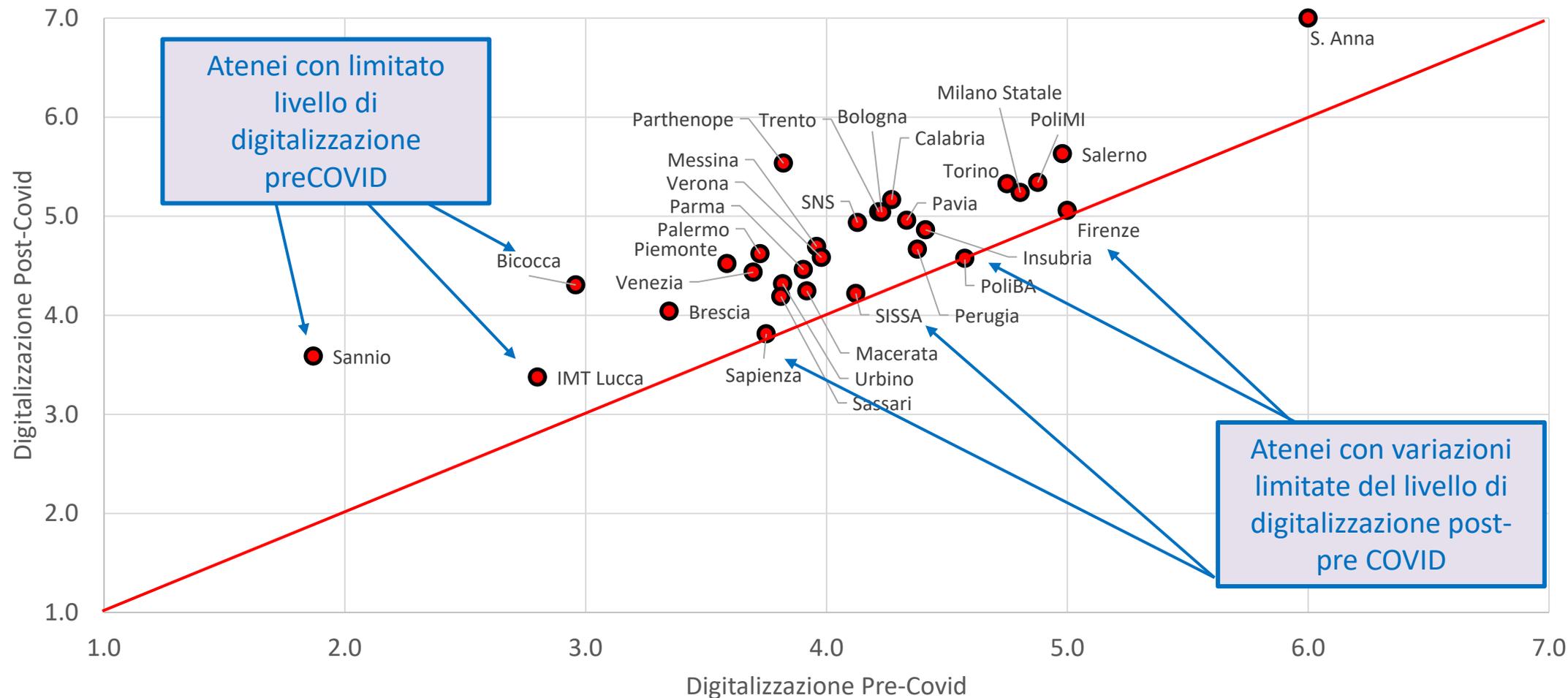
Servizi legati alla gestione contabile e alla didattica a distanza

TOP 3 Servizi digitalizzati (Post-Pre Covid)

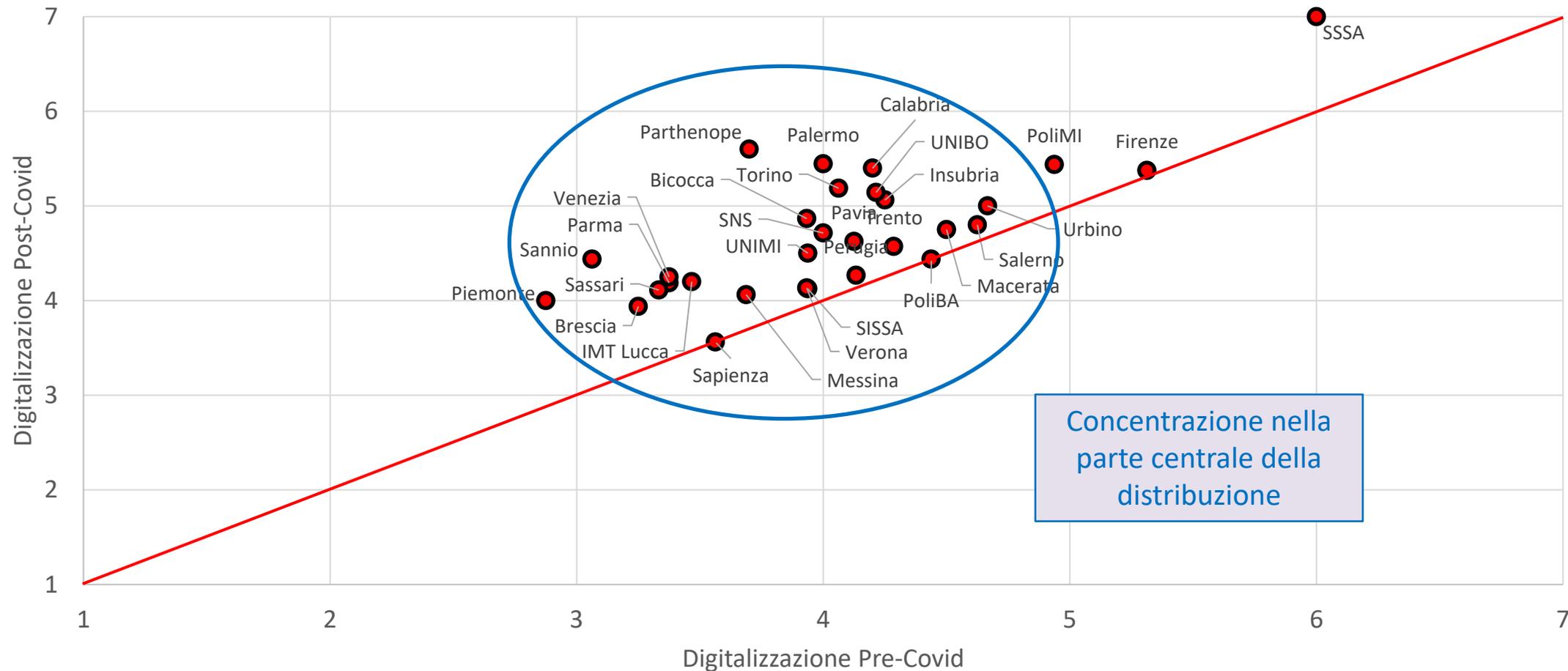
Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA (1,3)
Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente (1,3)
Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni (1,2)

Servizi legati alla gestione del personale

Software specifici e app dedicate – per ateneo

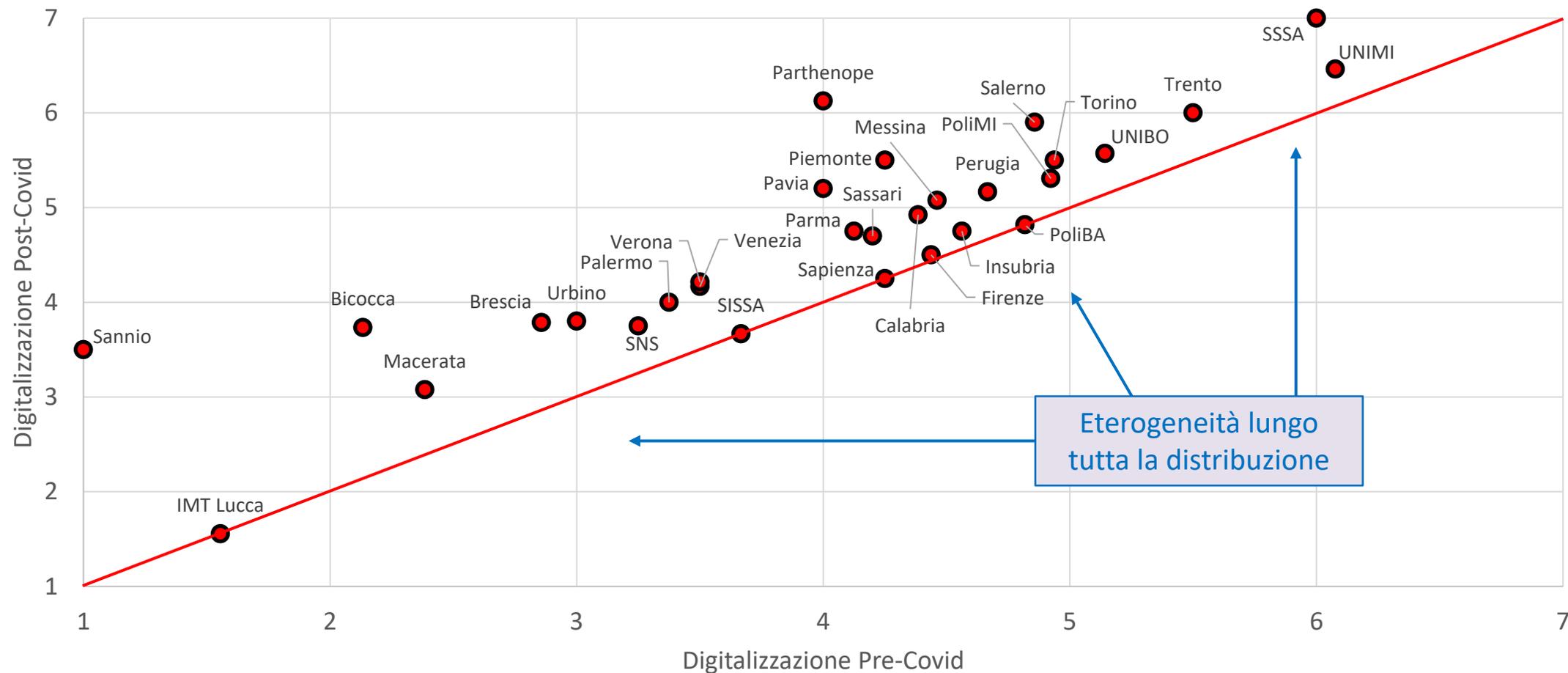


Software specifici e app dedicate – Amministrazione

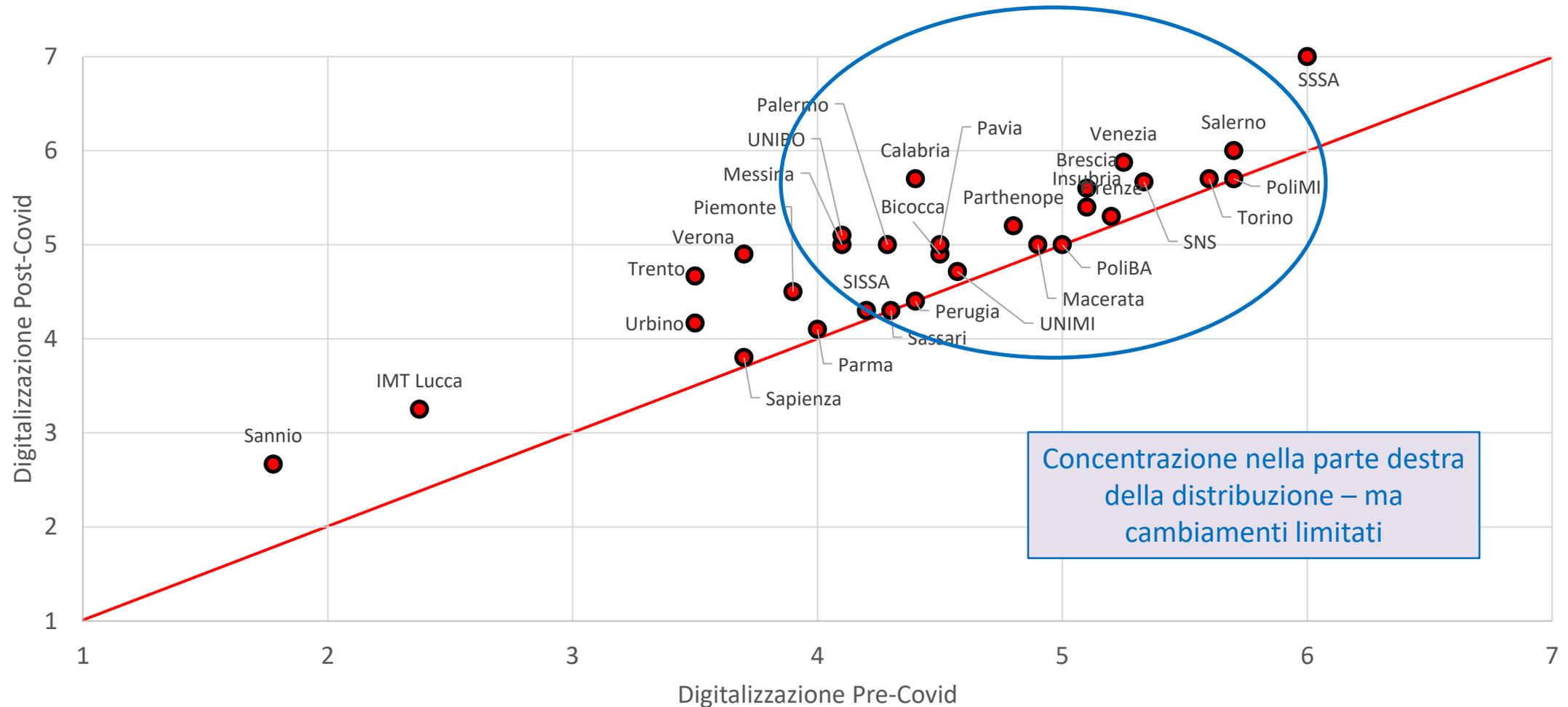


Concentrazione nella parte centrale della distribuzione

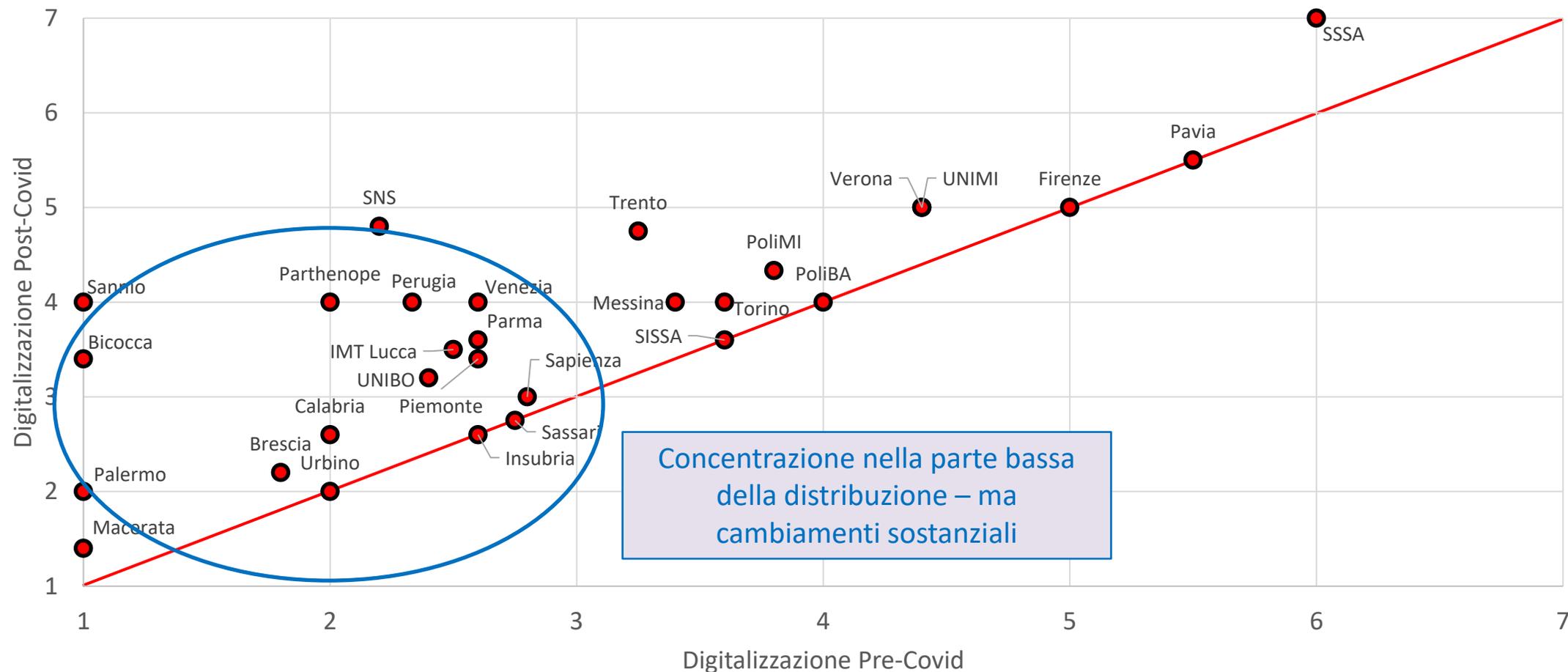
Software specifici e app dedicate – Supporto didattico



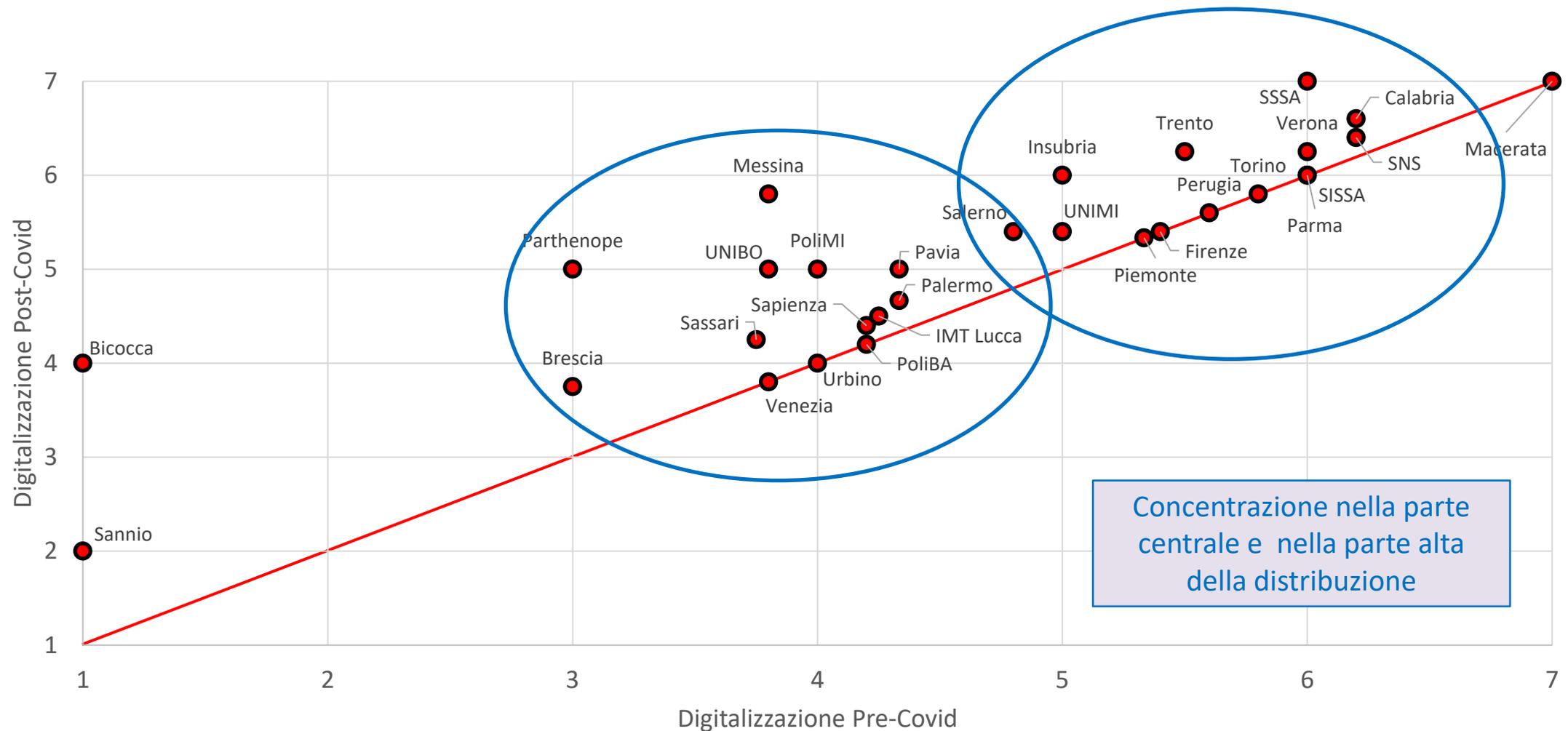
Software specifici e app dedicate – Infrastrutture



Software specifici e app dedicate – Supporto ricerca



Software specifici e app dedicate – Sistema bibliotecario

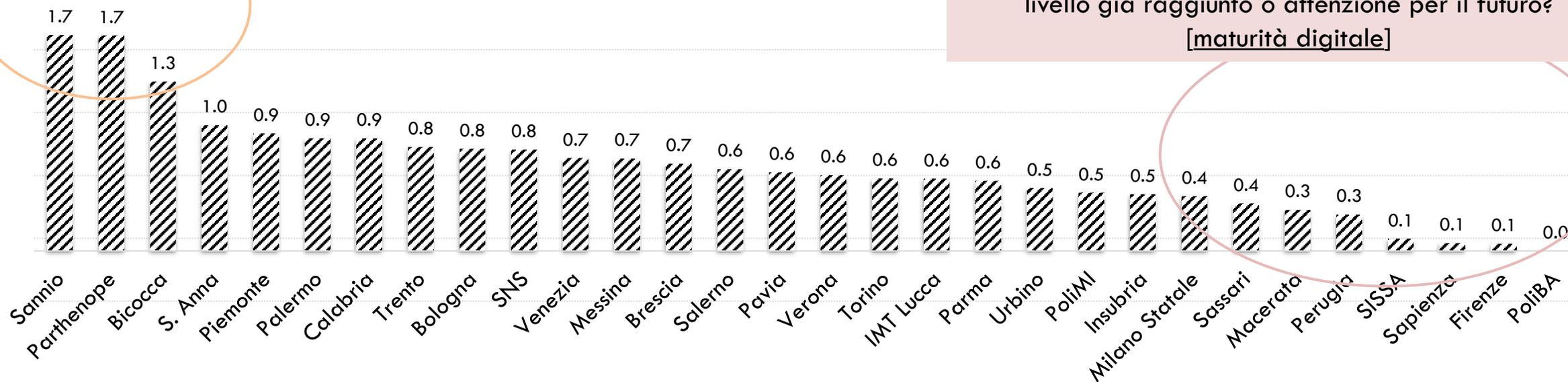


Software specifici e app dedicate – per ateneo

Differenza tra livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid

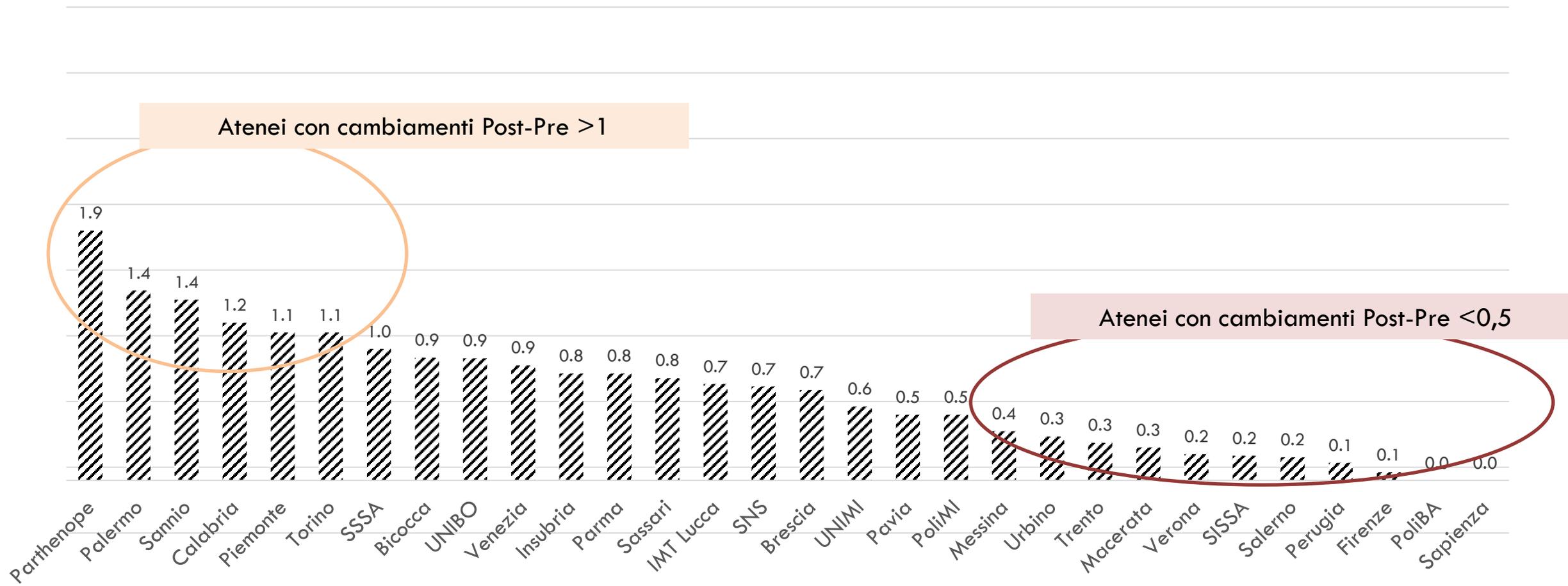
Quali impatti organizzativi dalla significativa trasformazione dei servizi in ottica digitale, in un breve periodo di tempo?
[sostenibilità del cambiamento]

Atenei che hanno modificato (digitalizzato) marginalmente i propri servizi – consapevolezza del livello già raggiunto o attenzione per il futuro?
[maturità digitale]



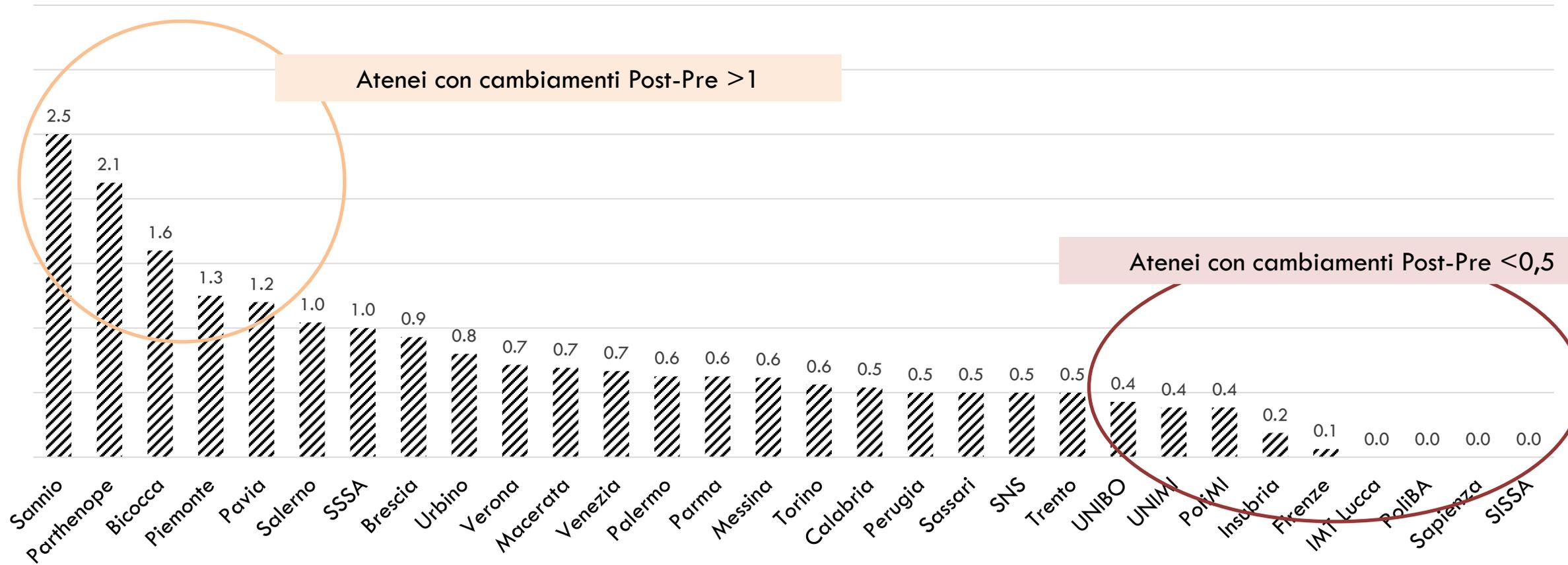
Software specifici e app dedicate – Amministrazione

Differenza tra livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid



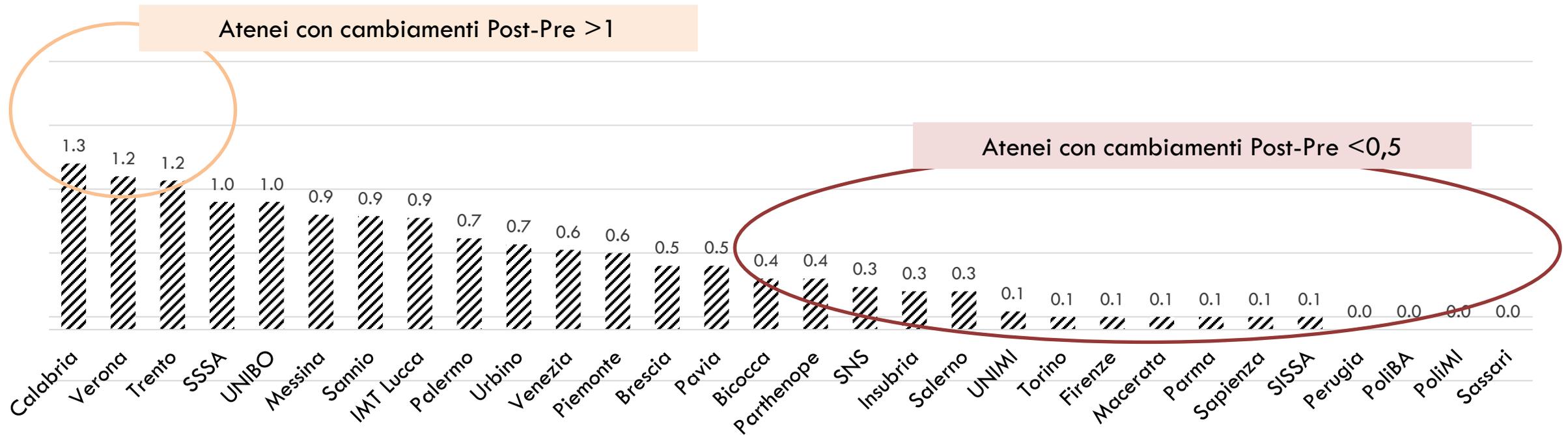
Software specifici e app dedicate – Supporto didattico

Differenza tra livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid



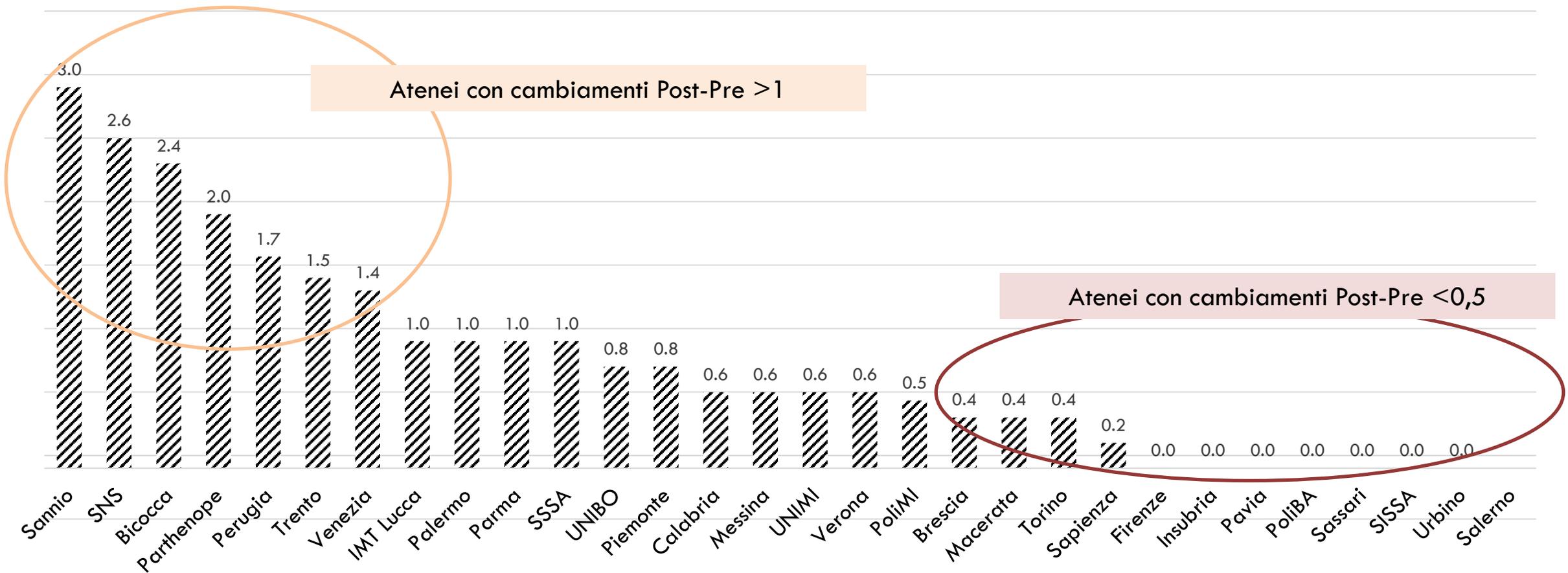
Software specifici e app dedicate – Infrastrutture

Differenza tra livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid



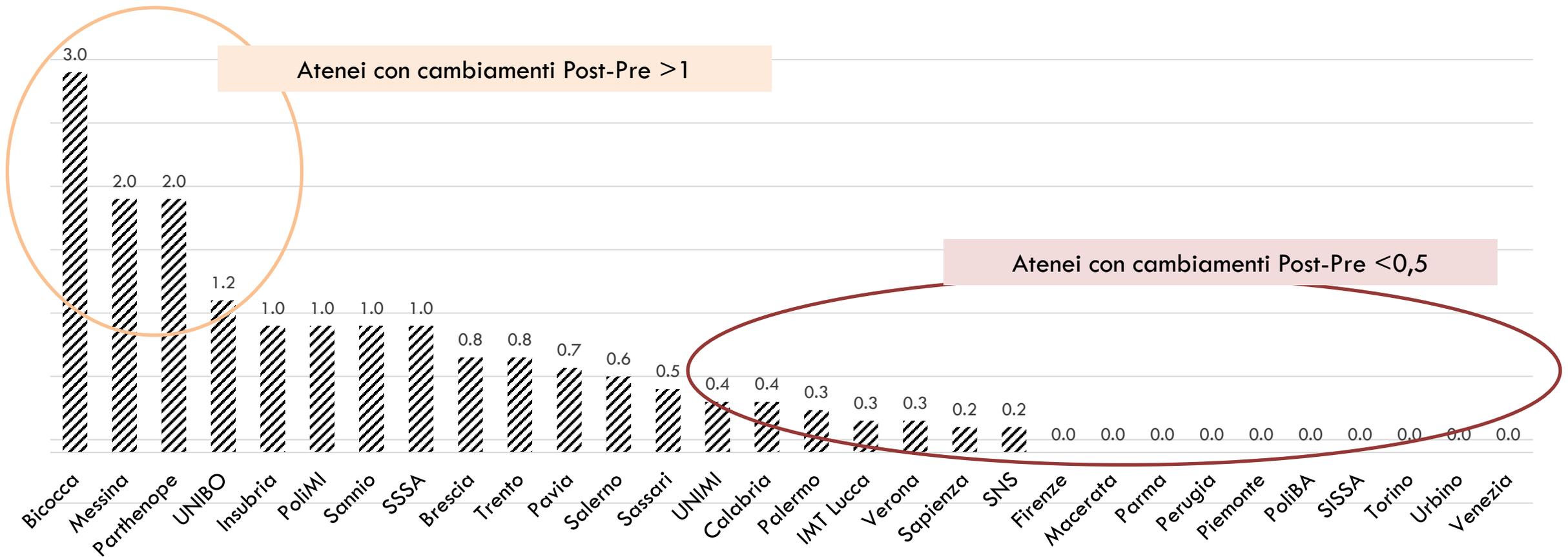
Software specifici e app dedicate – Supporto ricerca

Differenza tra livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid



Software specifici e app dedicate – Sistema bibliotecario

Differenza tra livello di digitalizzazione Post e Pre-Covid



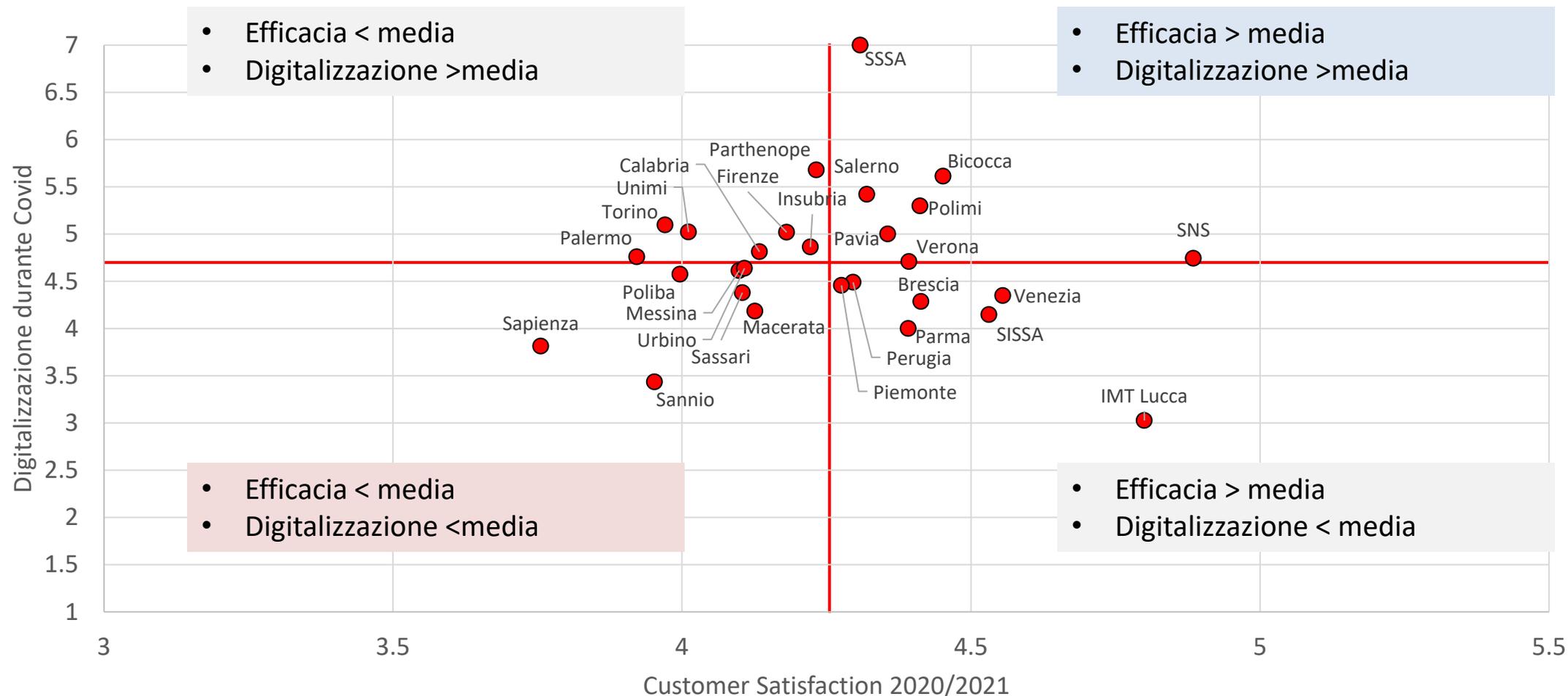
Messaggi di sintesi – Parte I

- Impatto dell'emergenza COVID su digitalizzazione dei servizi amministrativi: molto significativo
 - Software specifici e app dedicate – cambiamento che verrà «consolidato»
 - Piattaforme di comunicazione – parziale ritorno a modalità pre-Covid
- Visione per macro-area di servizi amministrativi
 - [+] maggiormente impattata da processo di digitalizzazione: supporto alla ricerca
 - Ma livello di adozione tecnologia comunque contenuto (<4)
 - [-] biblioteche e infrastrutture
 - Ma livello di adozione tecnologia significativo (~5), sia pre-Covid che post-Covid

La relazione tra digitalizzazione dei servizi e efficacia

- In questa sezione, si analizza la relazione tra livello di digitalizzazione dei servizi e efficacia percepita dagli utenti
 - Digitalizzazione dei servizi durante il COVID
 - Efficacia percepita - durante il COVID (a.a. 2020/21)
- Domande di ricerca
 - a livello maggiore di digitalizzazione, corrisponde un maggiore livello di efficacia percepita (digitalizzazione = soddisfazione?)
 - Digitalizzazione ed efficacia percepita sono correlati in modo eterogeneo - per diversi servizi e tra diversi atenei?

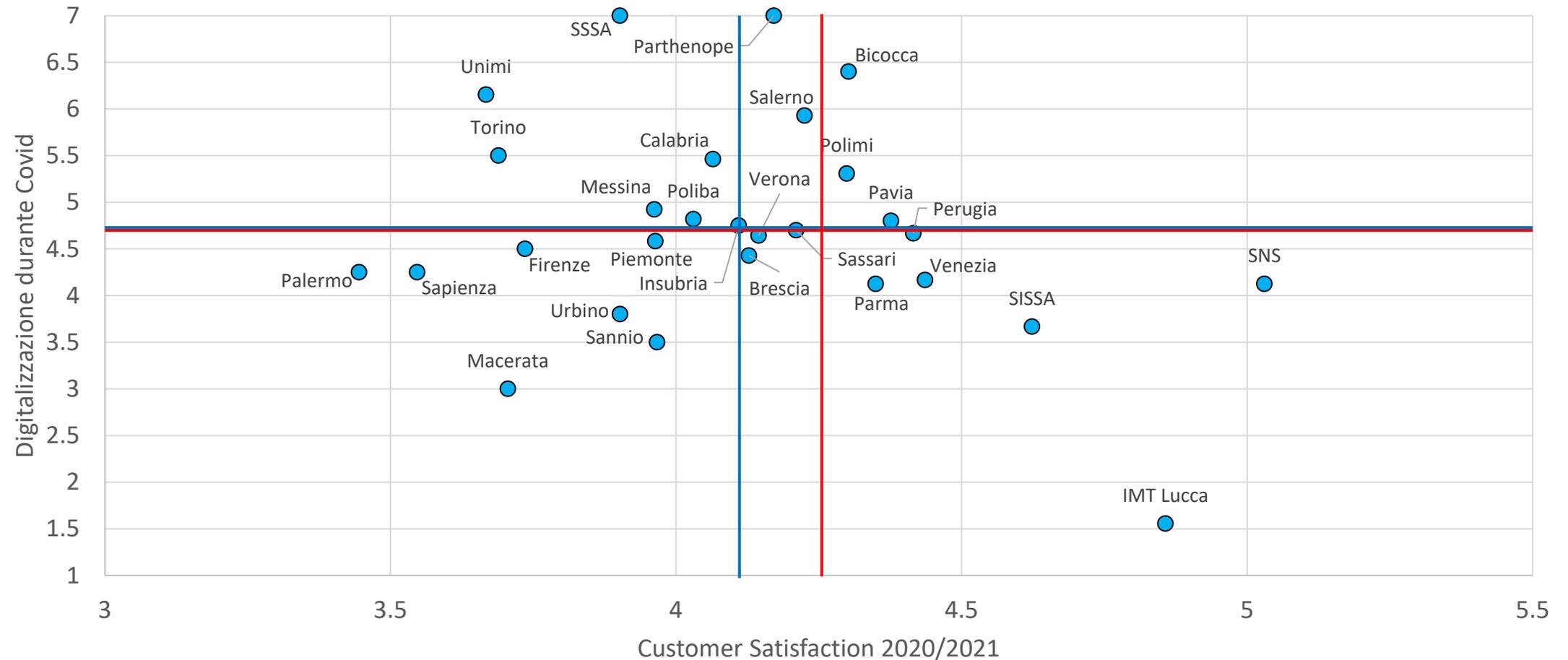
Software specifici e app dedicate – per ateneo



Software specifici e app dedicate – Amministrazione



Software specifici e app dedicate – Supporto didattico



Software specifici e app dedicate – Infrastrutture



Software specifici e app dedicate – Supporto ricerca



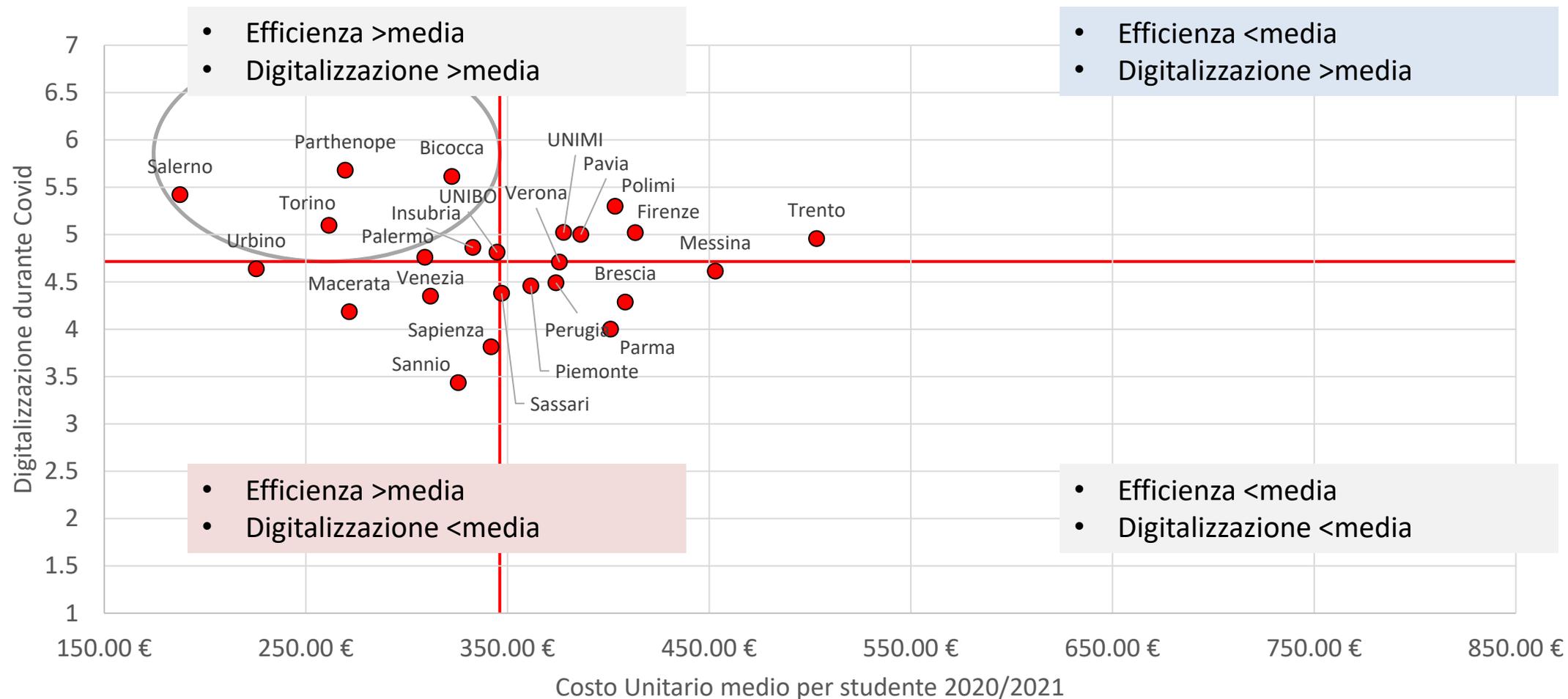
Software specifici e app dedicate – Sistema bibliotecario



La relazione tra digitalizzazione dei servizi e efficienza

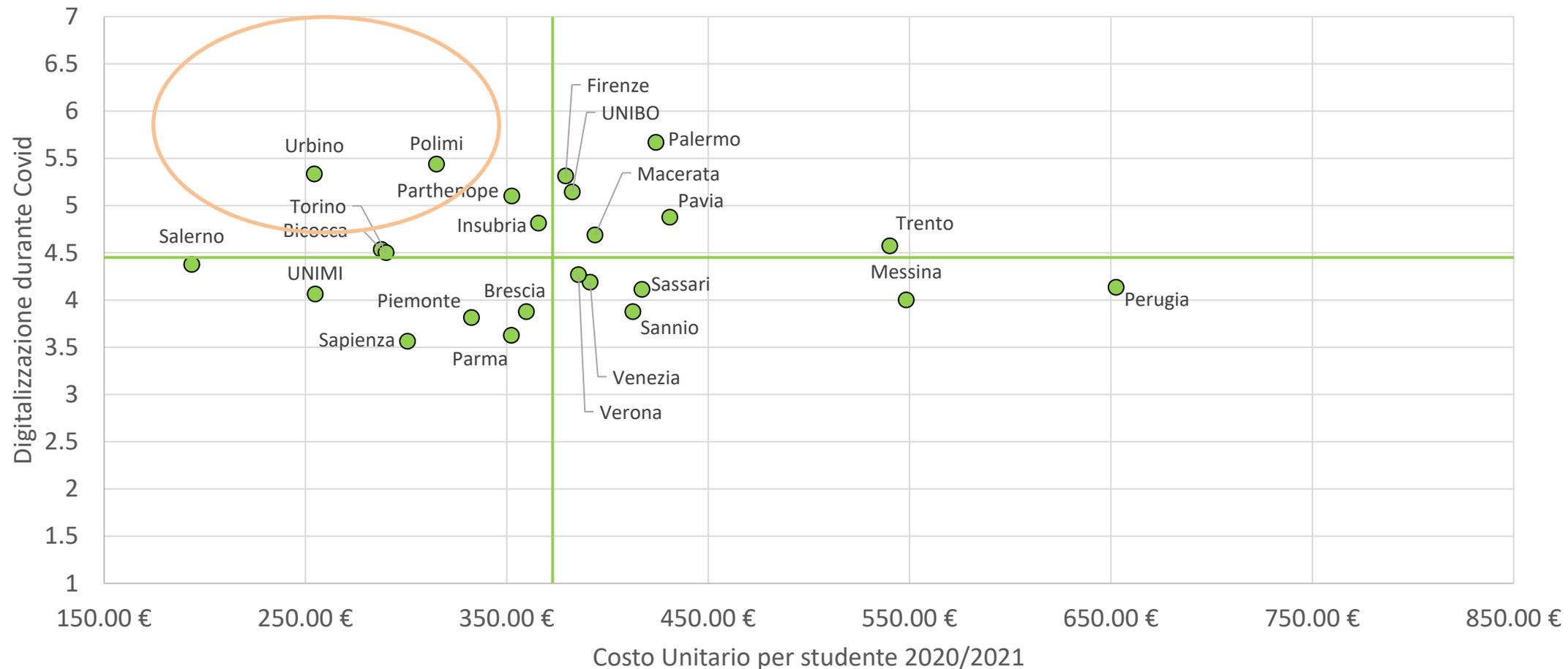
- In questa sezione, si analizza la relazione tra livello di digitalizzazione dei servizi e efficienza
 - Digitalizzazione dei servizi durante il COVID
 - Efficienza - durante il COVID (a.a. 2020/21)
 - Calcolo effettuato utilizzando come indicatore di efficienza: [costo/#studenti](#)
- Domande di ricerca
 - a livello maggiore di digitalizzazione, corrisponde un maggiore livello di efficienza (digitalizzazione = contenimento dei costi?)
 - Digitalizzazione ed efficienza sono correlati in modo eterogeneo - per diversi servizi e tra diversi atenei?

Software specifici e app dedicate – per ateneo



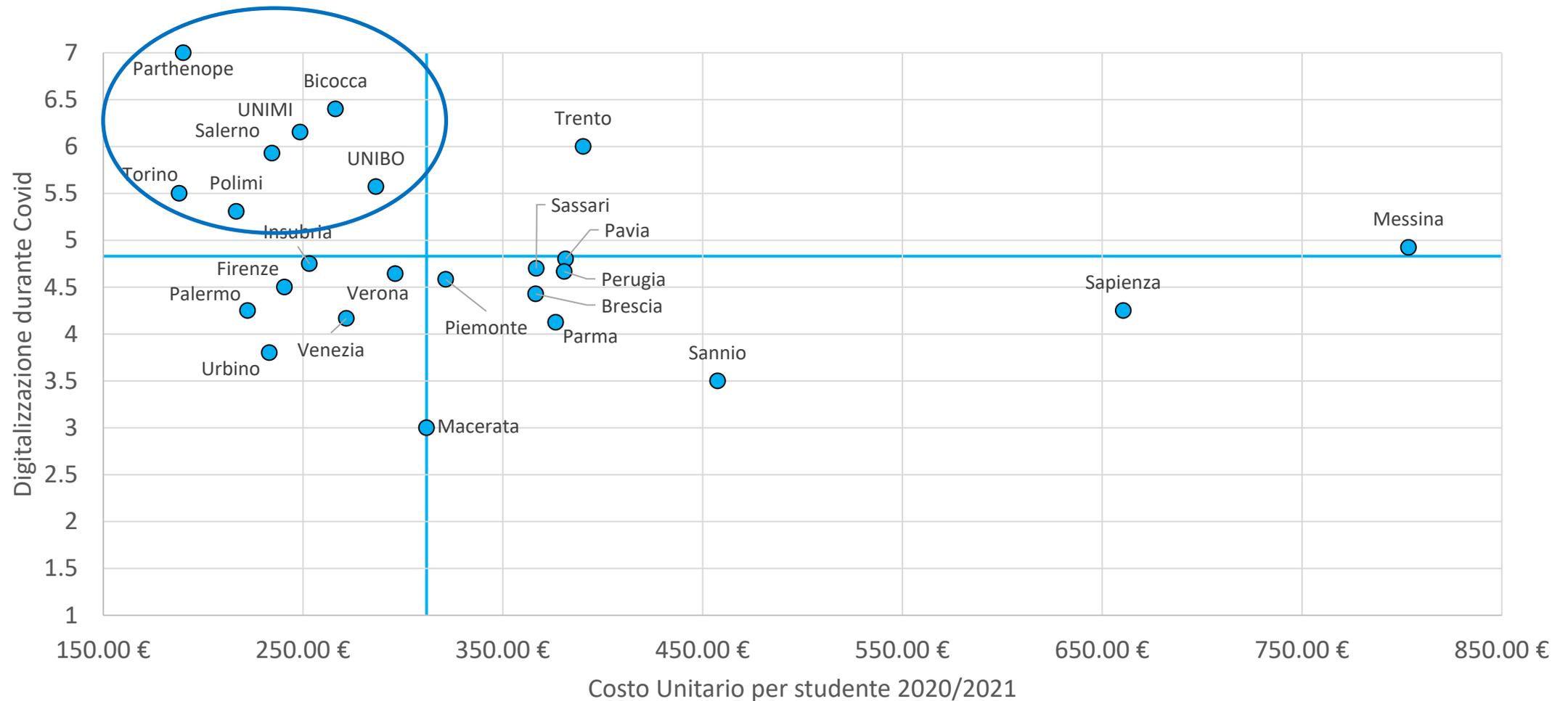
IMT Lucca: 5.511,54 € - 3,03
 SISSA: 26.872,46 € - 4,15

Software specifici e app dedicate – Amministrazione



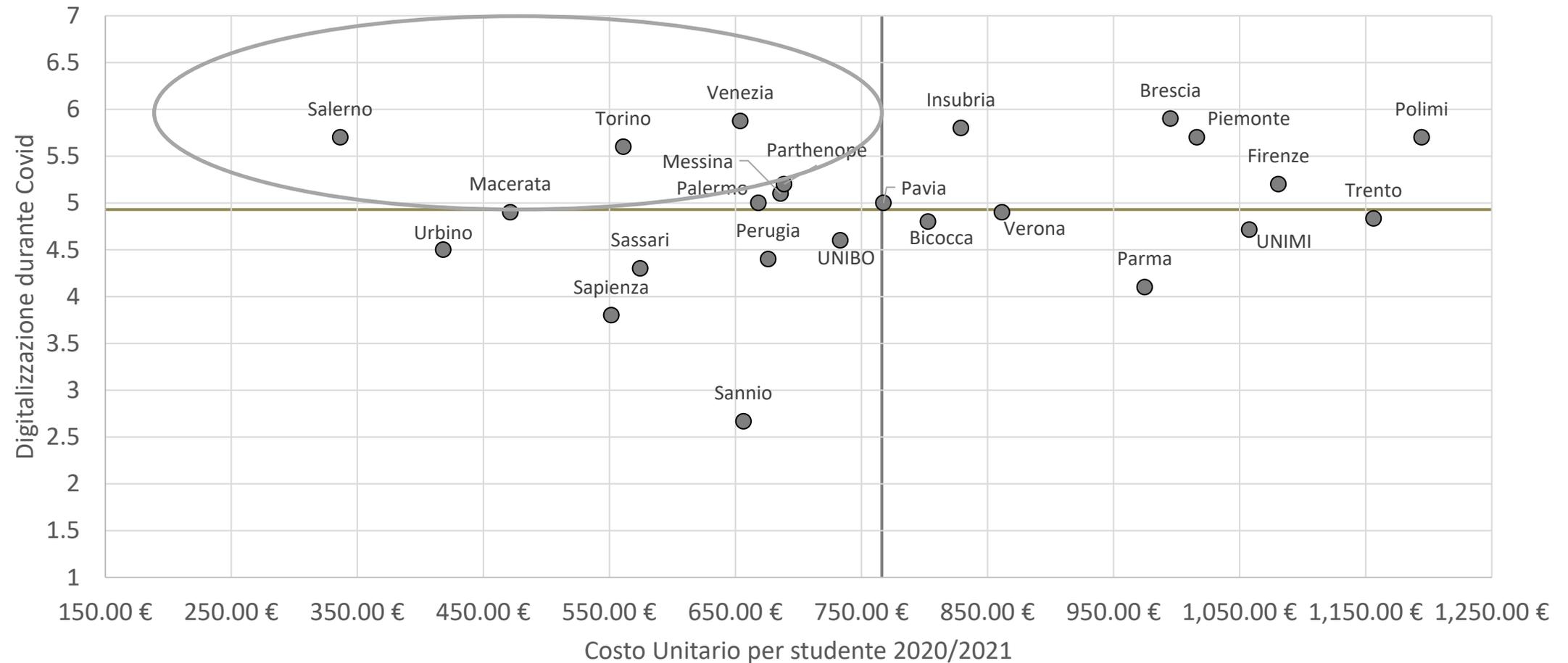
IMT Lucca: 9.202,48 € - 3,67
 SISSA: 41.357,61 € - 4,00

Software specifici e app dedicate – Supporto didattico



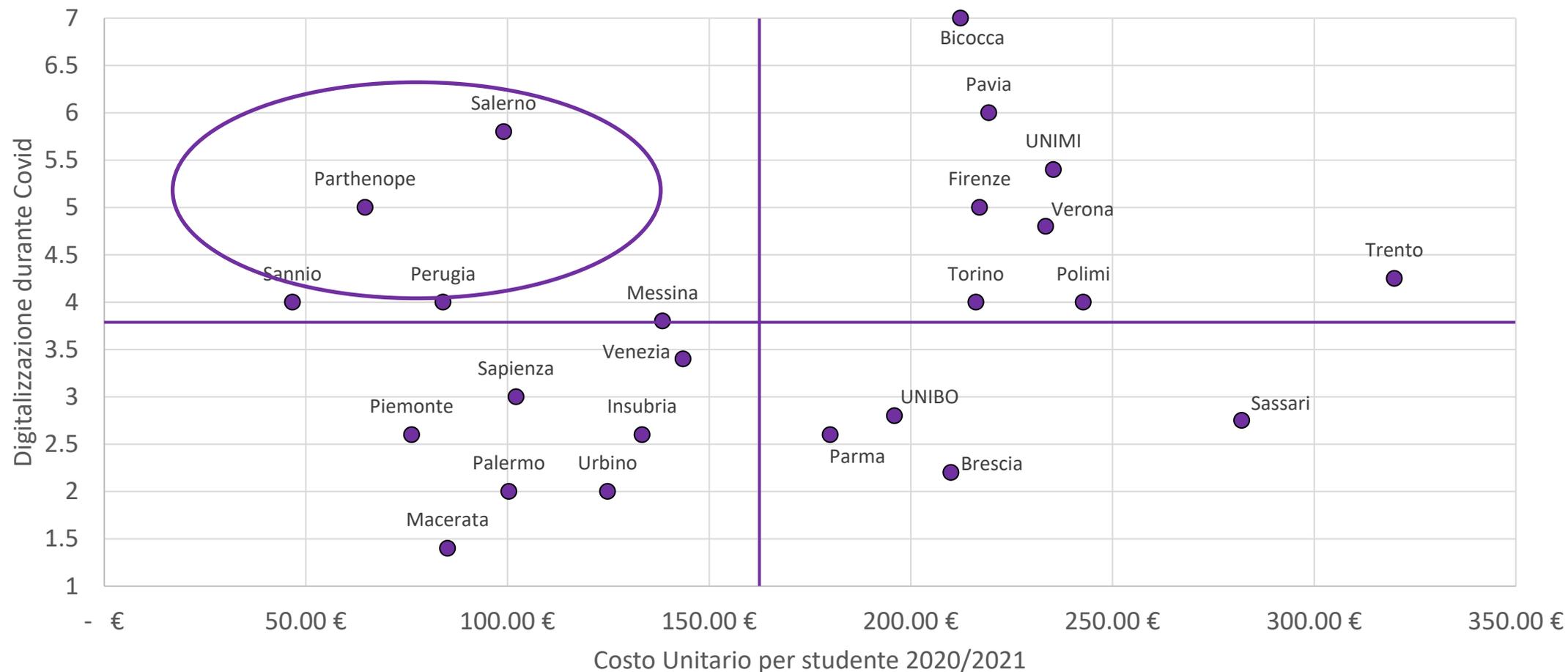
IMT Lucca: 3.280,32 € - 1,56
SISSA: 5.931,31 € - 3,67

Software specifici e app dedicate – Infrastrutture



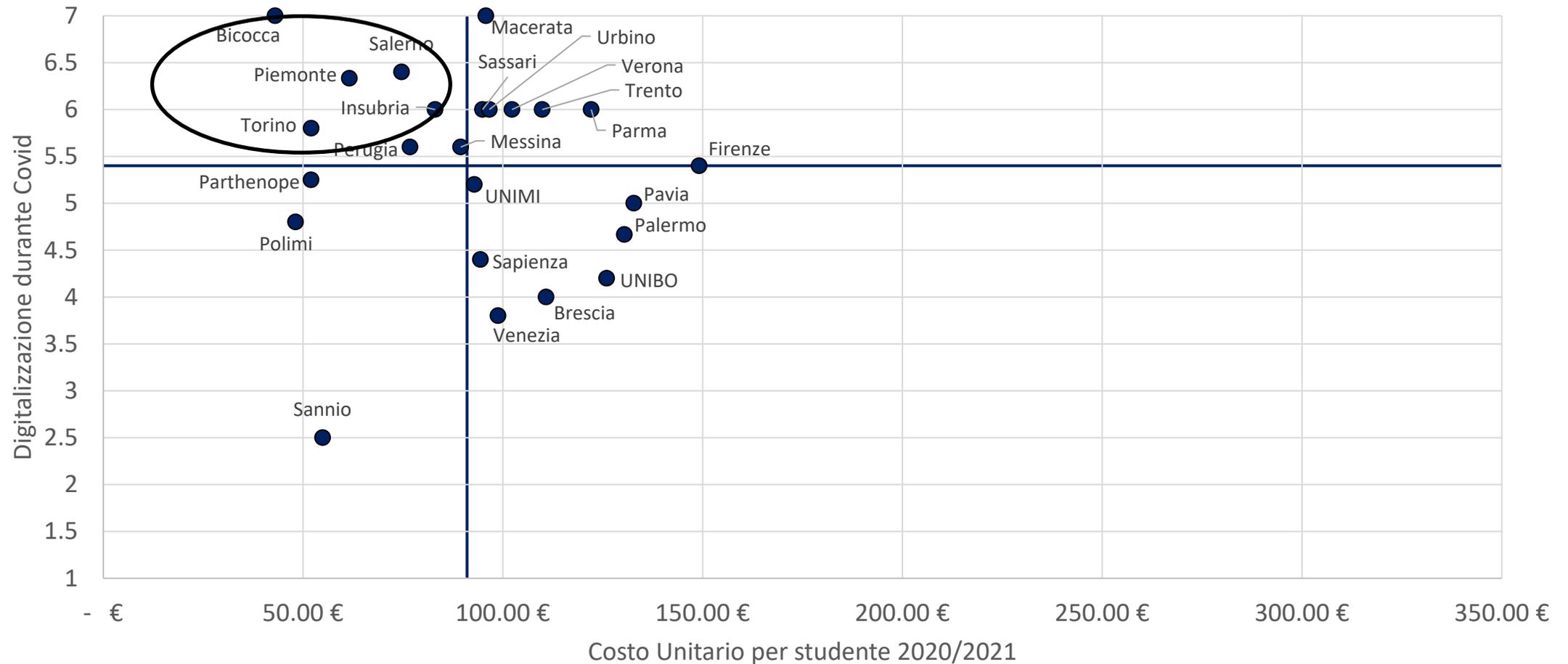
IMT Lucca: 12.110,79 € - 2,50
SISSA: 65.707,53 € - 4,2

Software specifici e app dedicate – Supporto ricerca



IMT Lucca: 1.610,63 € - 3,50
SISSA: 16.728,89 € - 3,60

Software specifici e app dedicate – Sistema bibliotecario



IMT Lucca: 1.353,45 € - 4,50
 SISSA: 4.636,98 € - 6,00

Messaggi di sintesi – Parte II

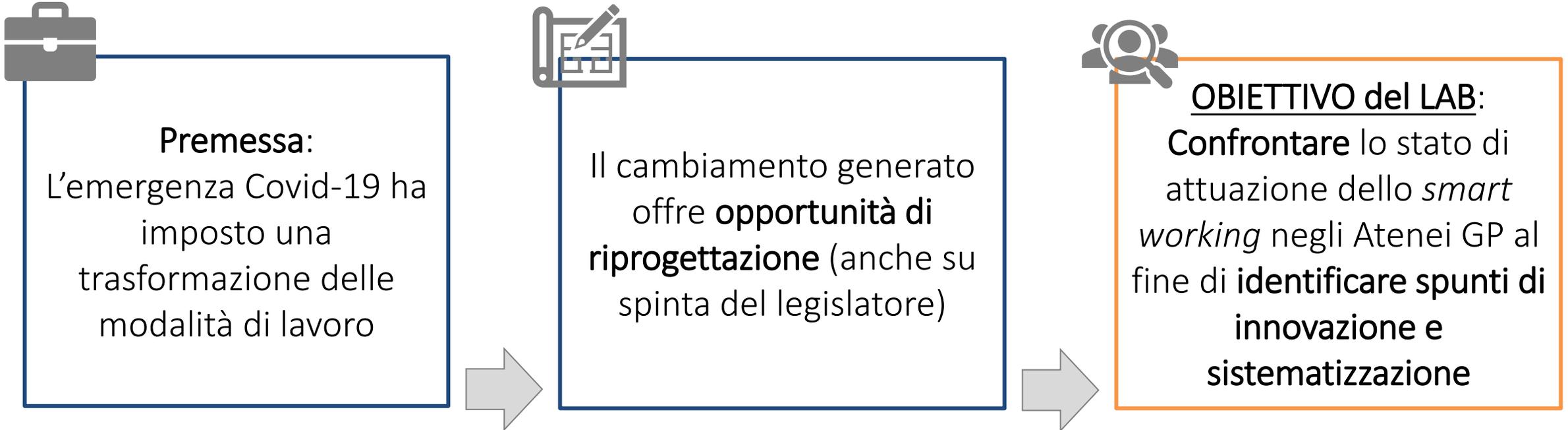
- Eterogeneità di soddisfazione/digitalizzazione tra servizi
 - Relativamente omogenea ed elevata – Sistema bibliotecario
 - Molto eterogenea e contenuta – Supporto didattico
- Eterogeneità di efficienza/digitalizzazione tra servizi
 - Relativamente omogenea ed elevata – Sistema bibliotecario
 - Molto eterogenea - Infrastrutture
- Benchmarking per ciascun ateneo
 - Posizionamento relativo delle macroaree di servizi tra atenei

Agenda

- **I dati GP nell'analisi del cambiamento**
 - I risultati della rilevazione di efficienza
 - I dati GP in ottica longitudinale
 - Efficacia percepita: la dimensione dello studente nei dati GP
- **Il cambiamento e la sostenibilità organizzativa**
 - Laboratorio Trasformazione Digitale
 - Laboratorio Smart Working

Laboratorio *Smart Working*

Premesse e Obiettivo



Indicazioni e definizioni

Caratteristiche dello **smart working** secondo il legislatore:

- Garanzia di continuità del servizio
- Svolto in autonomia dal personale con verifica su tempi e risultati
- Delocalizzazione
- Svolgibile mediante strumento tecnologico
- Caratterizzato da obiettivi generali monitorabili a distanza

Nelle analisi GP:

- Home working → Fase 1 (febbraio-dicembre 2020)
- Smart working → Fase 2 (da gennaio 2021)

Evidenze a supporto della progettazione futura dello smart working

Laboratorio *Smart Working*

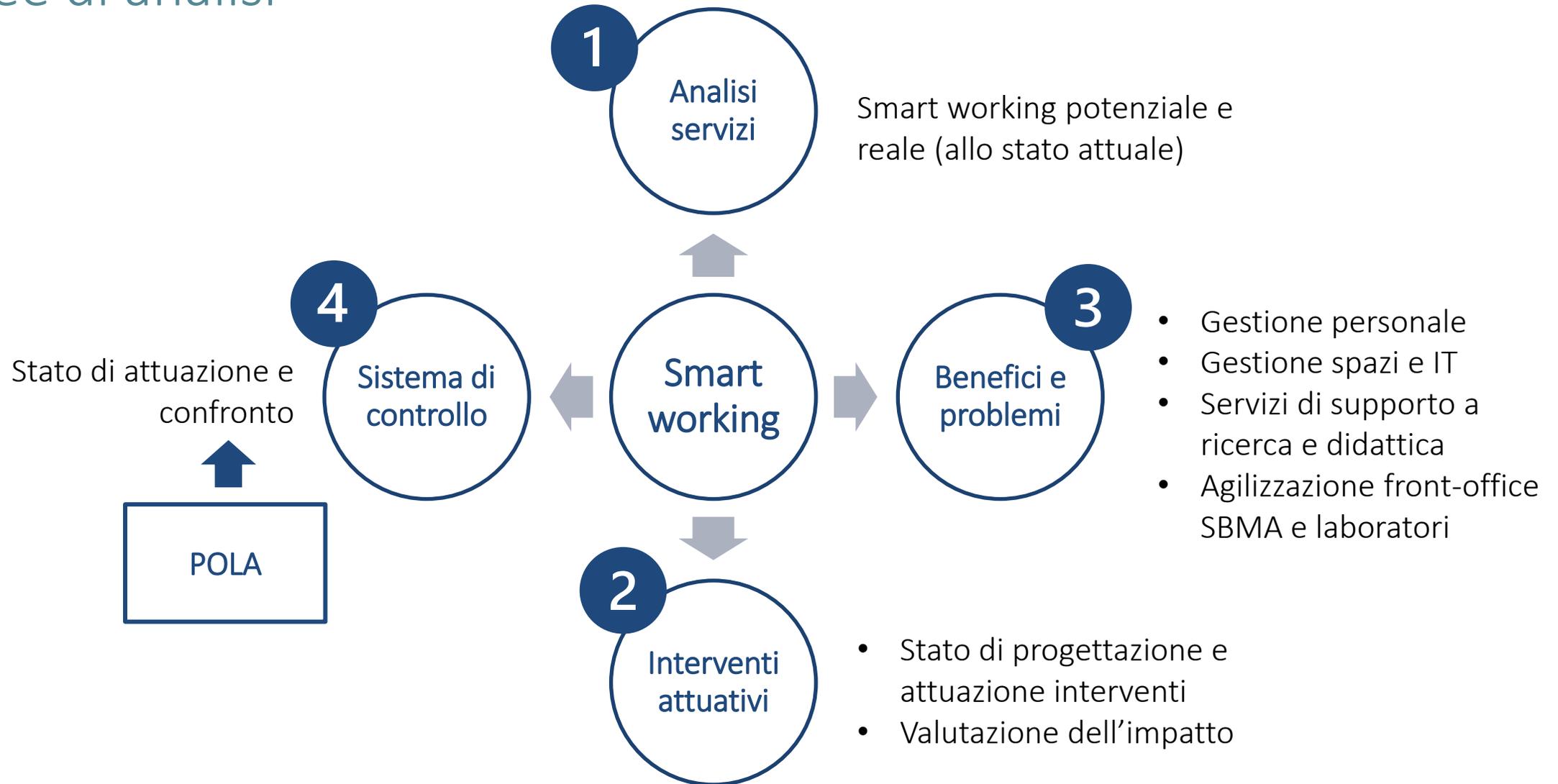
Quadro adesioni

- Ampia adesione al Laboratorio: 33 Atenei partecipanti

Ateneo	Agilizzazione servizi	Survey 1 - Performance	Survey 2 - Servizi	Survey 3 - Aree
Bologna	x	x	x	x
Brescia	x	x	x	x
Calabria		x	x	x
Cassino	x	x	x	
Catania	x			
Firenze	x	x	x	x
Insubria	x		x	x
IUAV	x	x	x	x
Macerata	x	x	x	x
Messina	x	x	x	x
Milano Bicocca	x	x	x	x
Milano Statale		x	x	x
Napoli				
Parthenope		x	x	x
Padova	x	x		
Palermo	x	x	x	x
Parma	x	x	x	x
Pavia	x	x	x	x
Perugia Stranieri	x	x	x	x
Piemonte	x	x	x	x
Poliba	x	x	x	x
Polimi	x	x	x	x
Polito	x	x	x	x
Salerno	x	x	x	x
Sannio	x	x	x	x
Sassari	x	x	x	x
IMT	x	x	x	x
SNS	x	x	x	x
SISSA	x	x	x	x
SSSA		x	x	x
Torino	x		x	x
Trento	x	x	x	x
Venezia Ca'				
Foscari	x	x	x	x
Verona	x	x	x	x

Laboratorio *Smart Working*

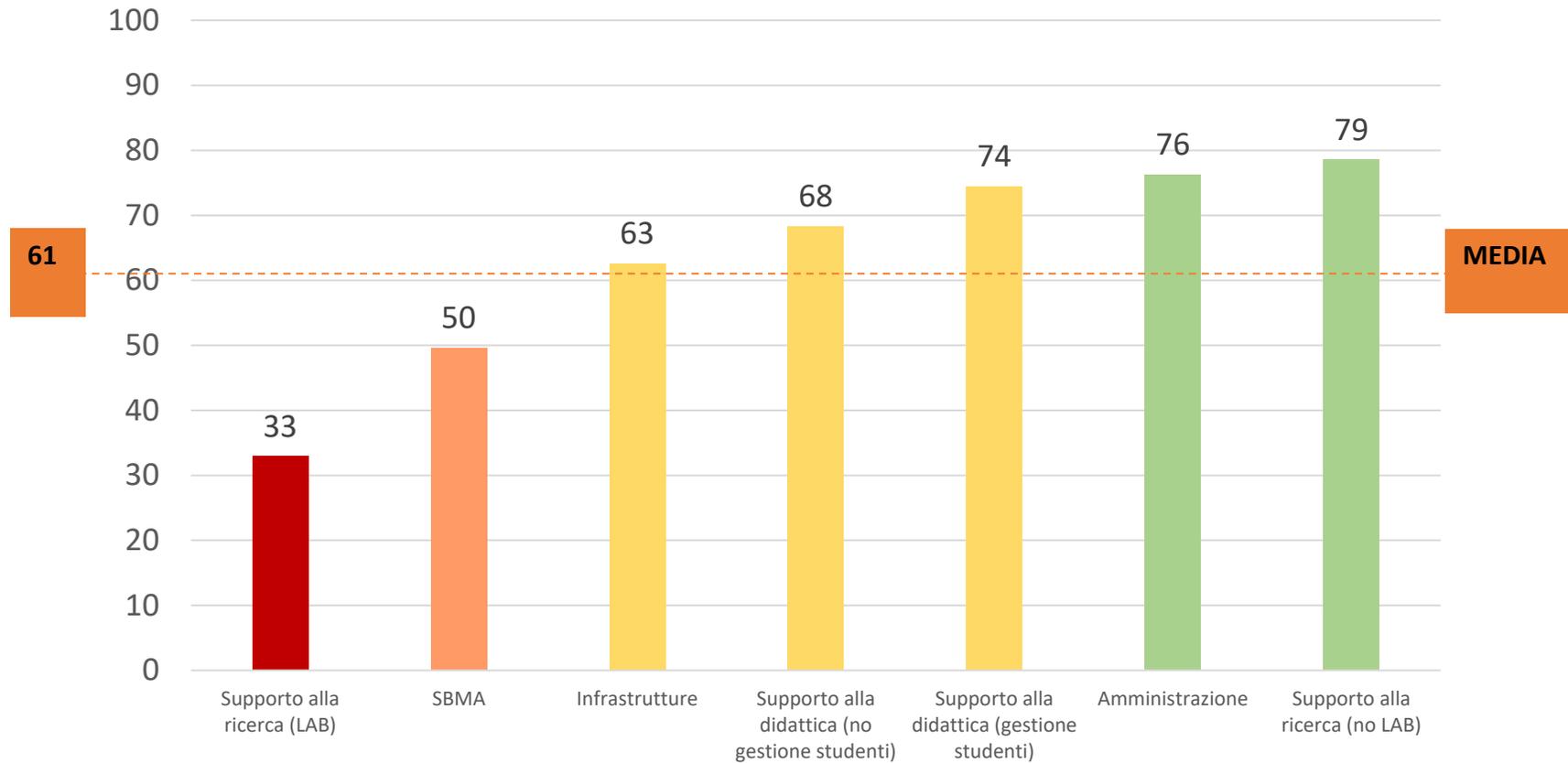
Aree di analisi



1. Analisi servizi

Percentuale di smart working potenziale per macro-area

% MEDIA DI SMART WORKING POTENZIALE PER MACRO-AREA

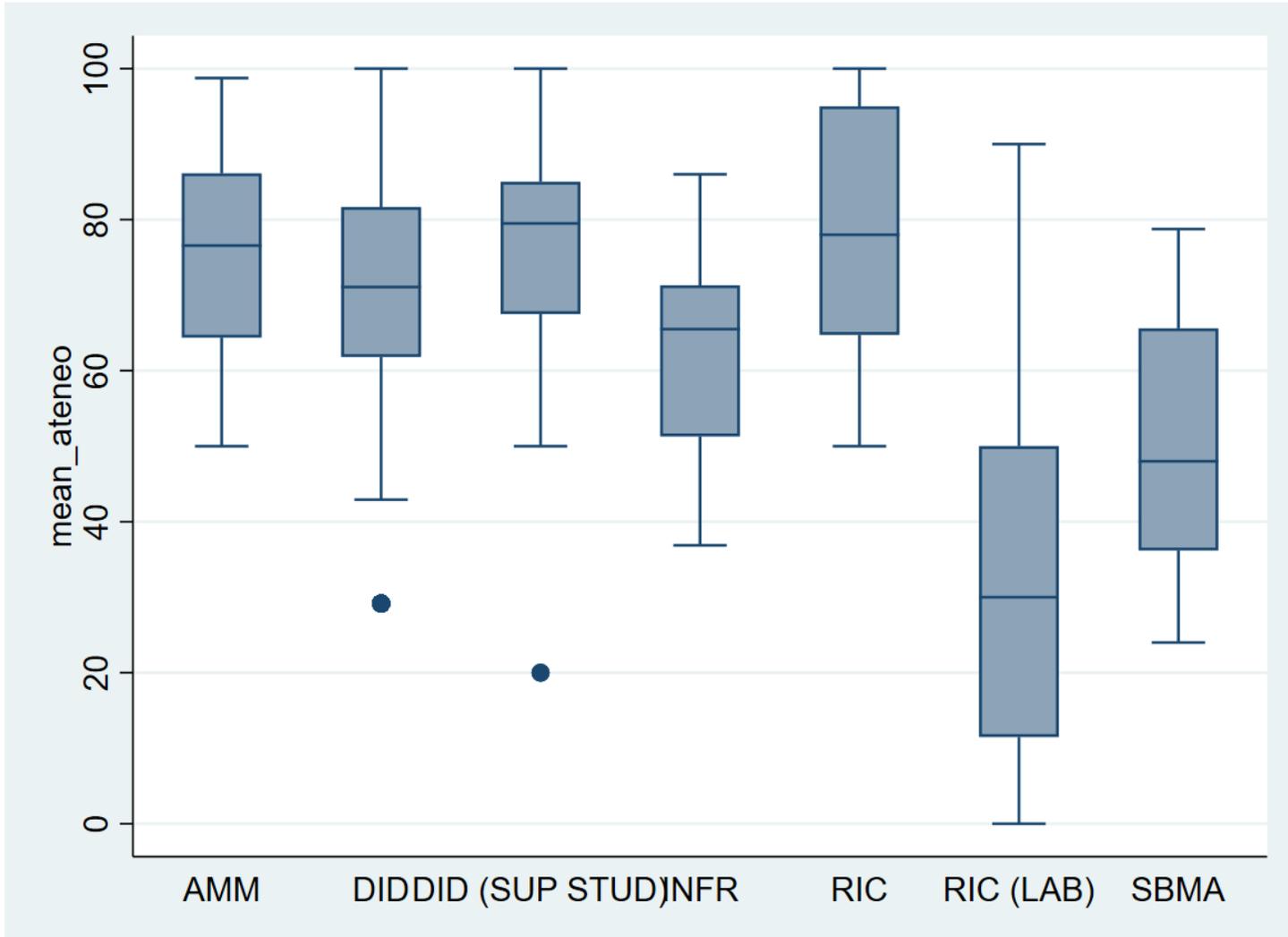


Potenziale applicabilità dello smart working ai servizi elevata (rispetto al ricorso al lavoro agile atteso)

- Macro-aree:
- Amministrazione
 - Infrastrutture
 - Supporto didattica
 - Supporto ricerca
 - SBMA

1. Analisi servizi

Distribuzione per macro-area



Eterogeneità tra Atenei nel livello di agilizzazione medio dei servizi

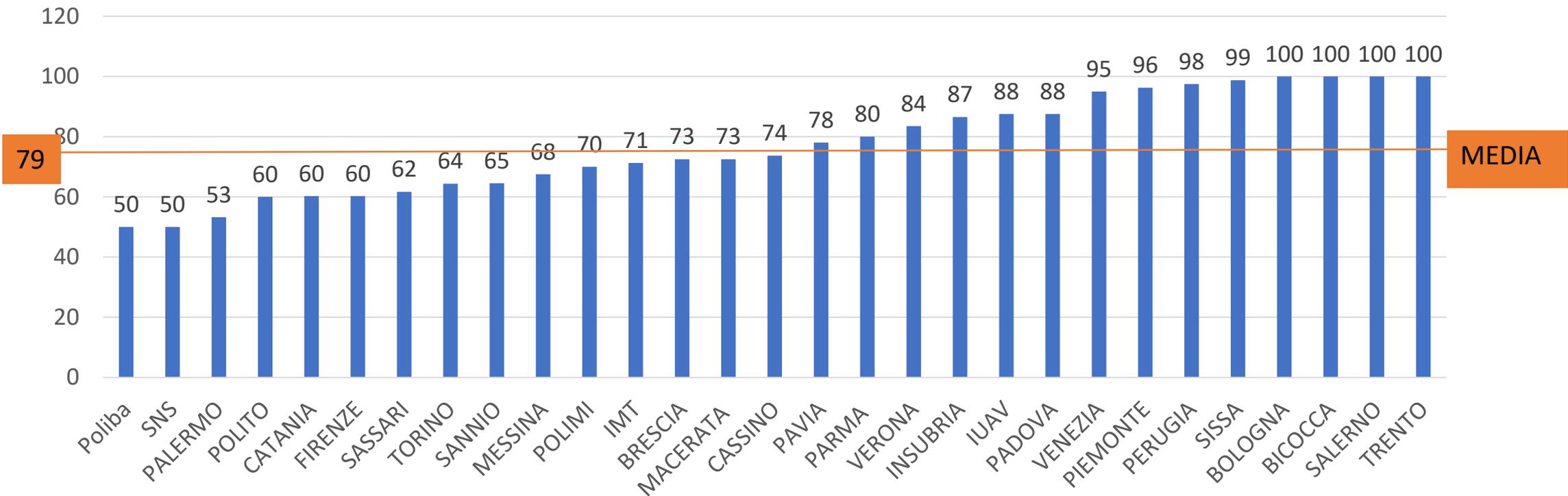
L'elevata variabilità tra Atenei evidenzia il fatto che, a parità di mansioni ed attività definite in ciascun servizio, vi è elevata variabilità nell'interpretazione della possibilità di agilizzare una mansione/attività

Unità di analisi rappresentata: Ateneo

1. Analisi servizi: distribuzione Atenei Supporto alla ricerca (escluso Lab)

Media della macro-area per Ateneo

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE PER L'AREA RICERCA (ESCLUSO LAB)

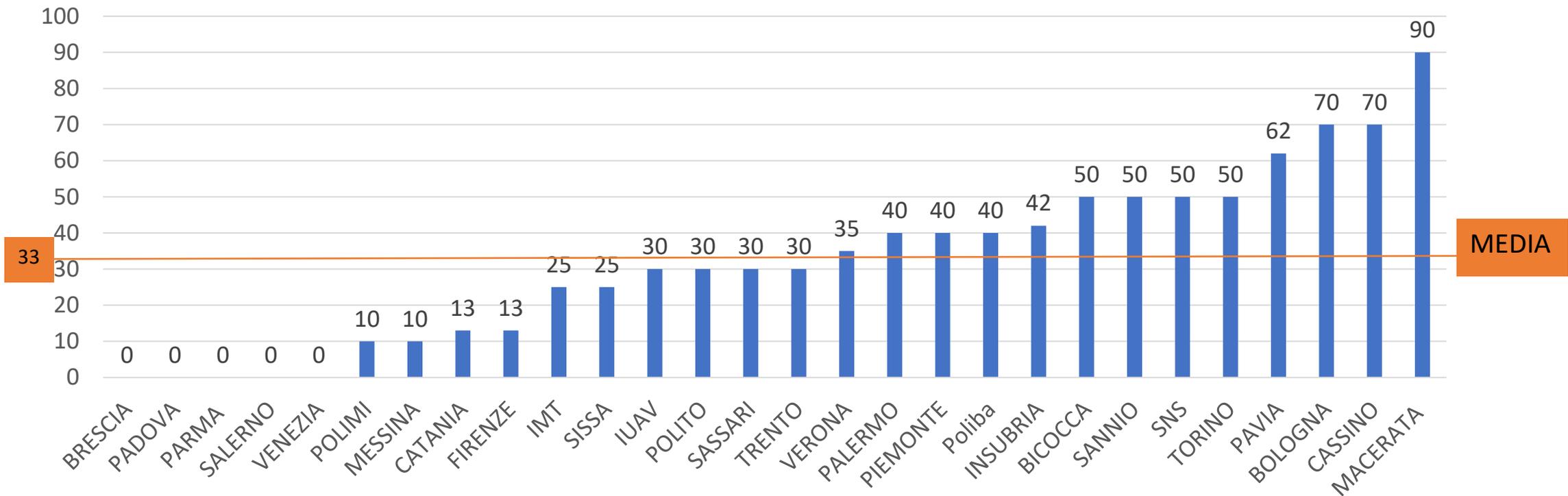


1. Analisi servizi: distribuzione Atenei

Supporto alla ricerca: Laboratori

Media della macro-area per Ateneo

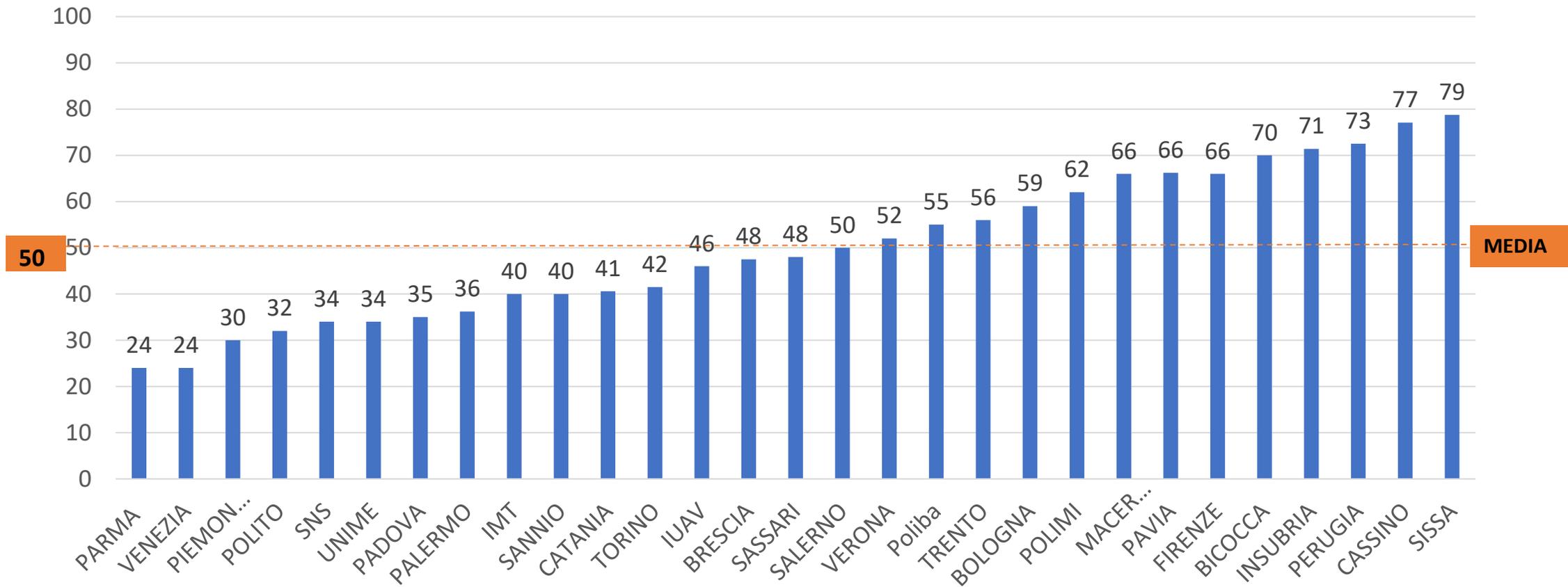
DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE PER AREA RICERCA (LABORATORI)



1. Analisi servizi: distribuzione Atenei SBMA

Media della macro-area per Ateneo

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA SBMA PER ATENEO



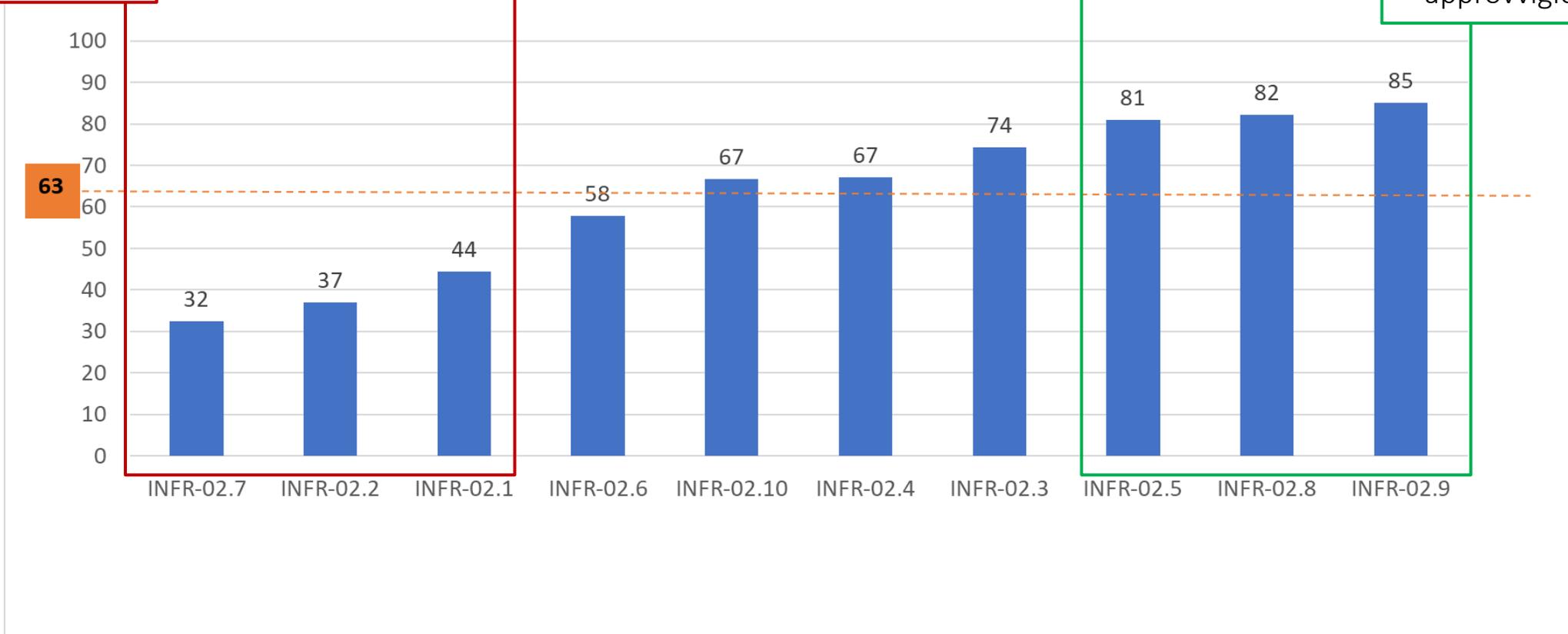
1. Analisi servizi: distribuzione per servizio Infrastrutture

Media del servizio tra Atenei

Programmazione spazi ed edilizia

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA INFRASTRUTTURE PER SERVIZIO

ICT e approvvigionamenti



1. Analisi servizi: distribuzione per servizio

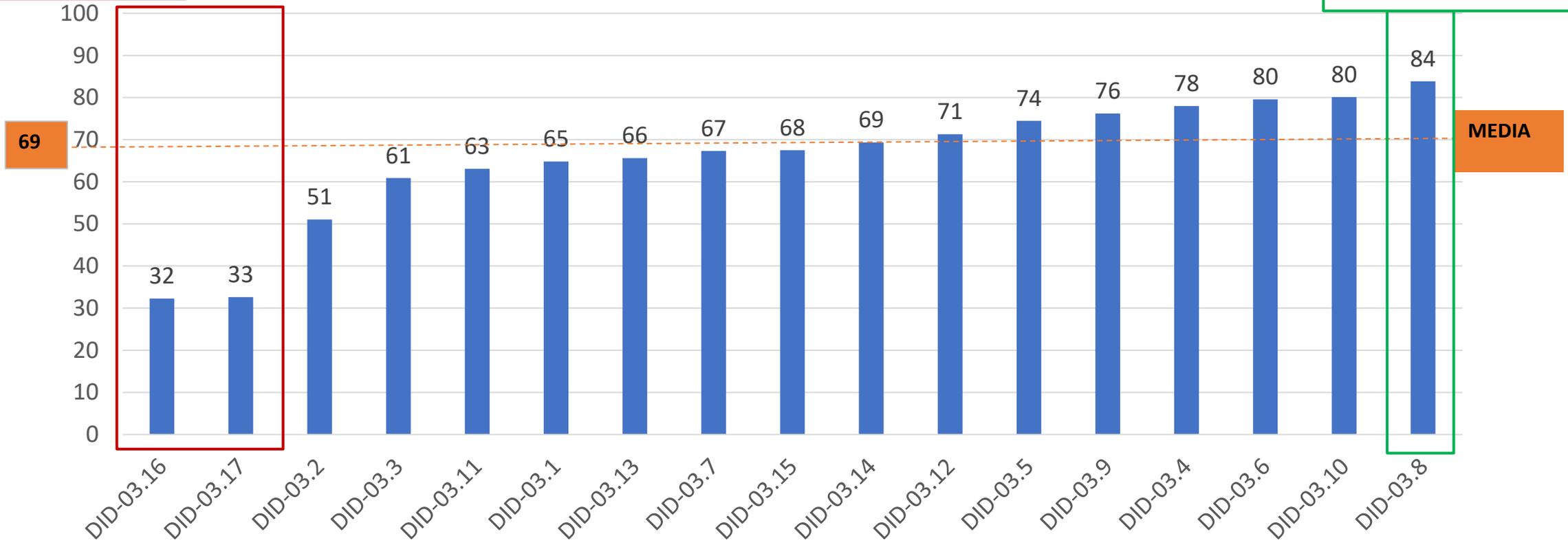
Supporto alla didattica

Media del servizio tra Atenei

Supporto alla sperimentazione clinica e veterinaria

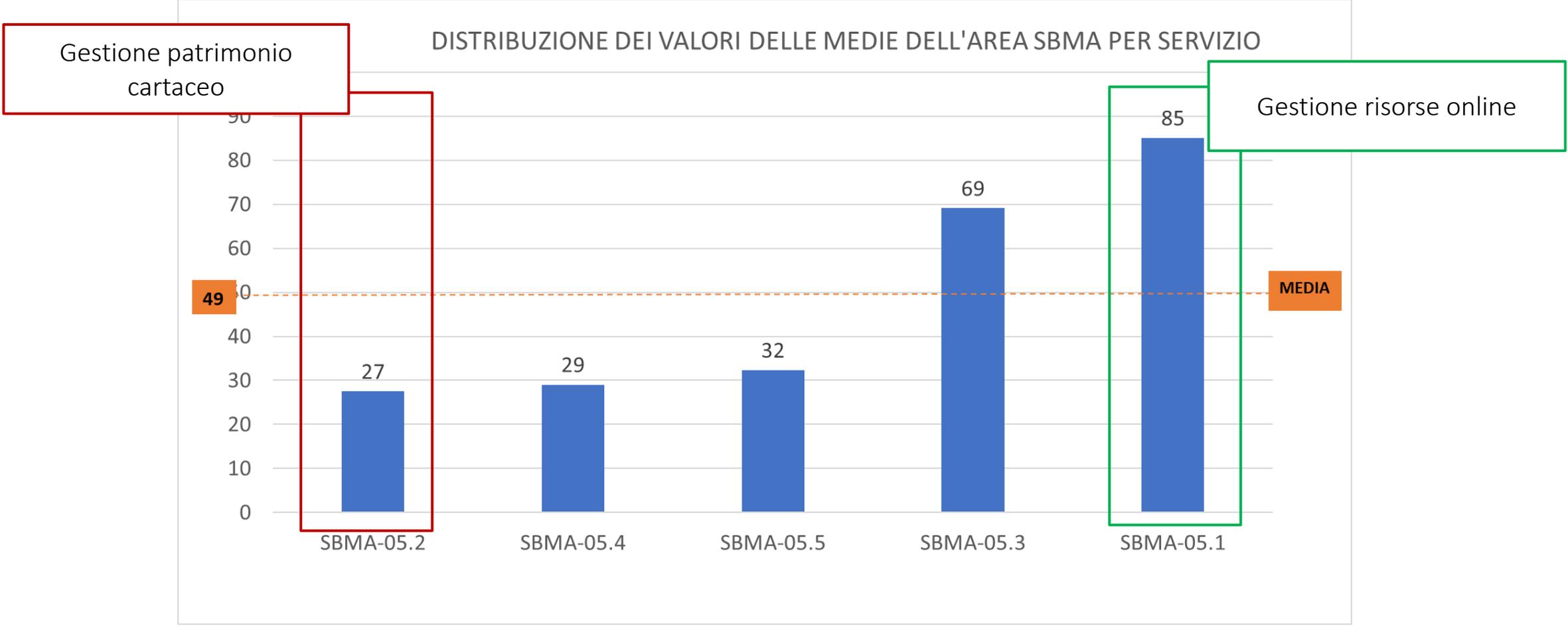
Supporto attività e-learning

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA DIDATTICA PER SERVIZIO



1. Analisi servizi: distribuzione per servizio SBMA

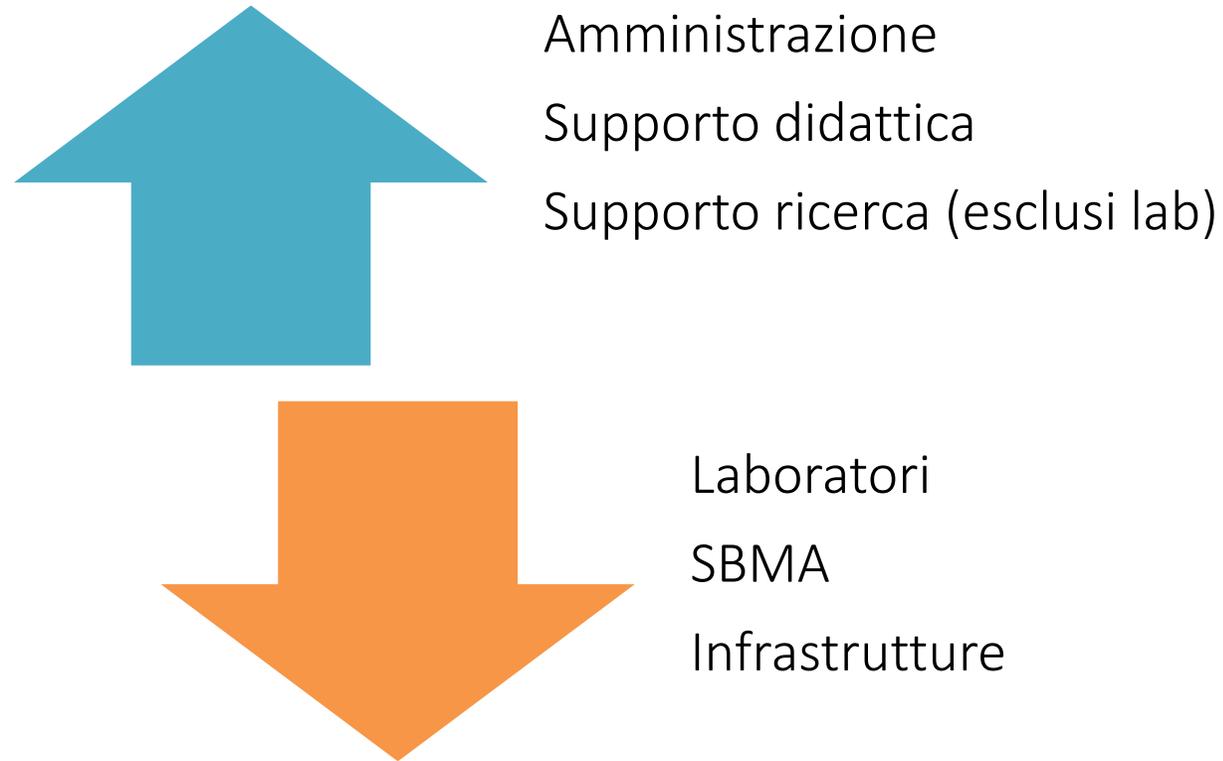
Media del servizio tra Atenei



1. Analisi servizi

Risultati

- Analisi sul livello di smart working applicabile ai servizi



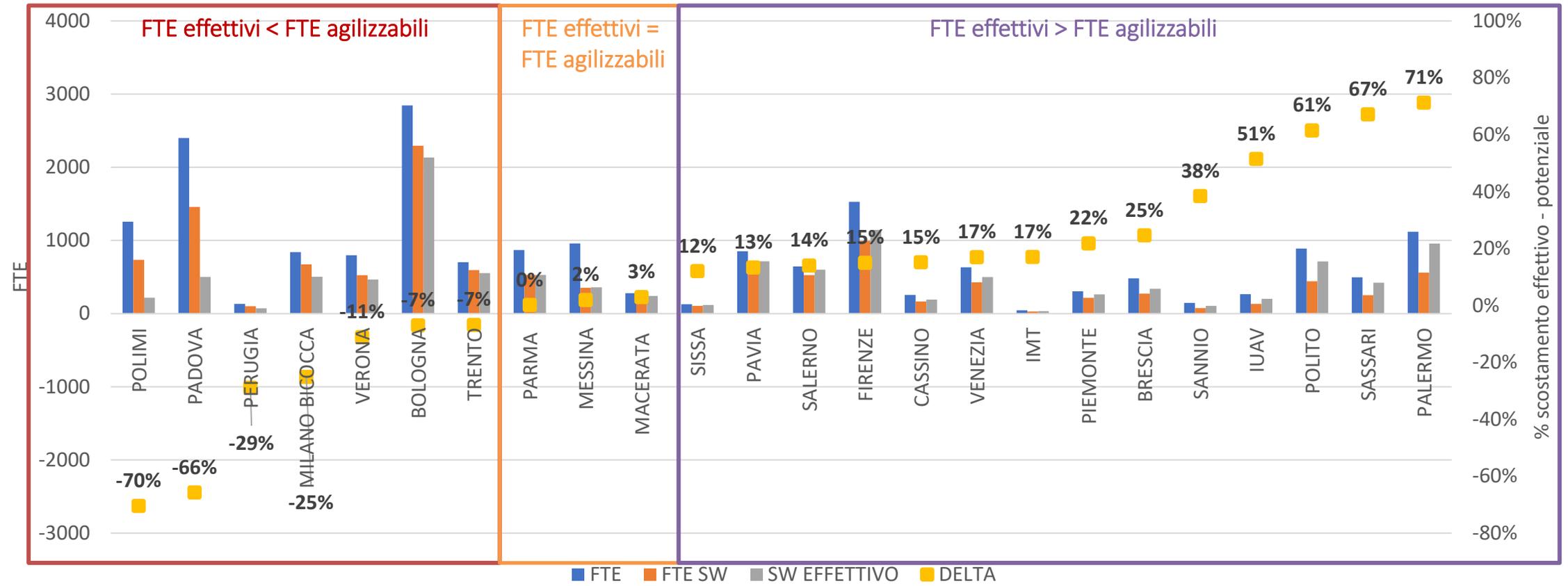
Qual è l'entità dello scostamento tra gli FTE agilizzabili e gli FTE in effettivo smart working?

1. Analisi servizi

Confronto potenziale-effettivo

- La maggior parte degli Atenei, a Settembre 2020, ricorre allo SW in misura superiore al potenziale effettivo (uso «d'emergenza»)
- Un gruppo più ristretto di Atenei fa ricorso molto limitato allo SW rispetto alle potenzialità

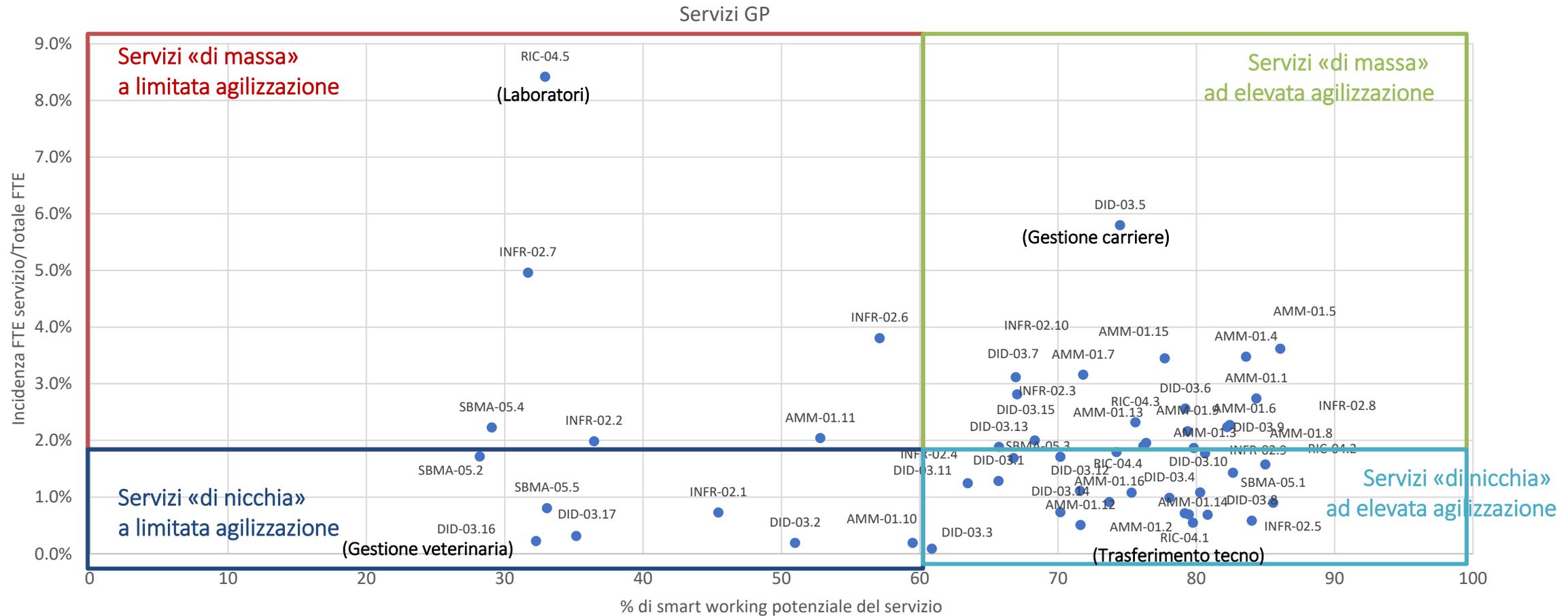
Confronto tra FTE - FTE agilizzabili - FTE effettivi in SW a Settembre 2020



Delta=(FTE effettivi – FTE agilizzabili)/FTE agilizzabili

1. Analisi servizi

Categorizzazione dei servizi



2. Interventi attuativi

- Interventi nel periodo di **home working (fase 1)** e **smart working (fase 2)**

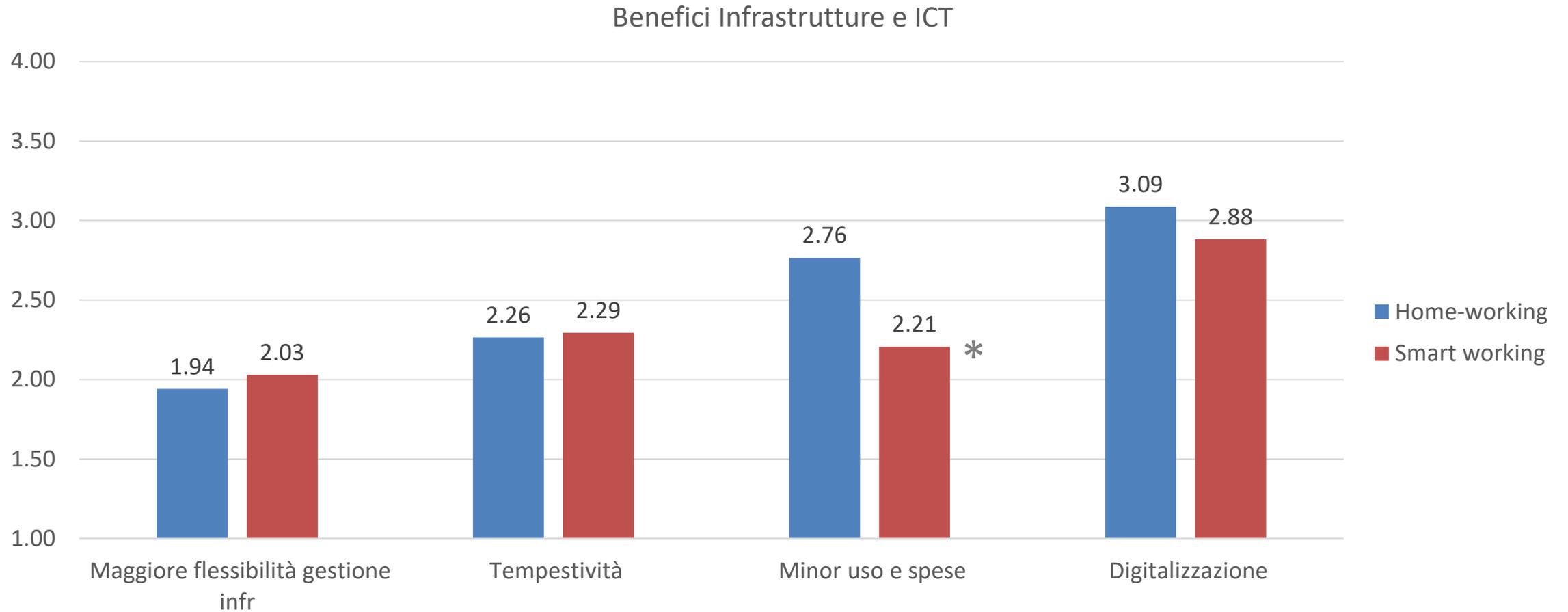
	Amministrazione	Logistica/Infrastrut.	Didattica	Ricerca	SBMA
Home	<ul style="list-style-type: none"> Dotazioni hardware e potenziamento IT Maggiore flessibilità orari di lavoro e formazione Snellimento procedure 	<ul style="list-style-type: none"> Dotazioni hardware e potenziamento IT Digitalizzazione processi (es. gestione presenze e firme) 	<ul style="list-style-type: none"> Digitalizzazione processi Maggiore flessibilità orari di lavoro e formazione Intro strumenti comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> Dotazioni hardware Maggiore flessibilità orari di lavoro e priorità attività agili Turnazione (per lab) 	<ul style="list-style-type: none"> Dotazioni hardware Maggiore flessibilità orari di lavoro e priorità attività agili Turnazione
Smart	<ul style="list-style-type: none"> Affinamento azioni Introdotte Maggiore attenzioni aspetti comunicazione Maggiore regolamentazione 	<ul style="list-style-type: none"> Formazione (soprattutto per IT) Consolidamento azioni e incremento procedure dematerializzate 	<ul style="list-style-type: none"> Maggiori dotazioni hardware Maggiore spinta a dematerializzazione servizi Maggiore regolamentazione 	<ul style="list-style-type: none"> Maggiori dotazioni hardware Maggiore spinta a dematerializzazione servizi Maggiore regolamentazione 	<ul style="list-style-type: none"> Maggiori dotazioni hardware Maggiore spinta a dematerializzazione servizi Maggiore regolamentazione

3. Benefici e problematiche per macro-area



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

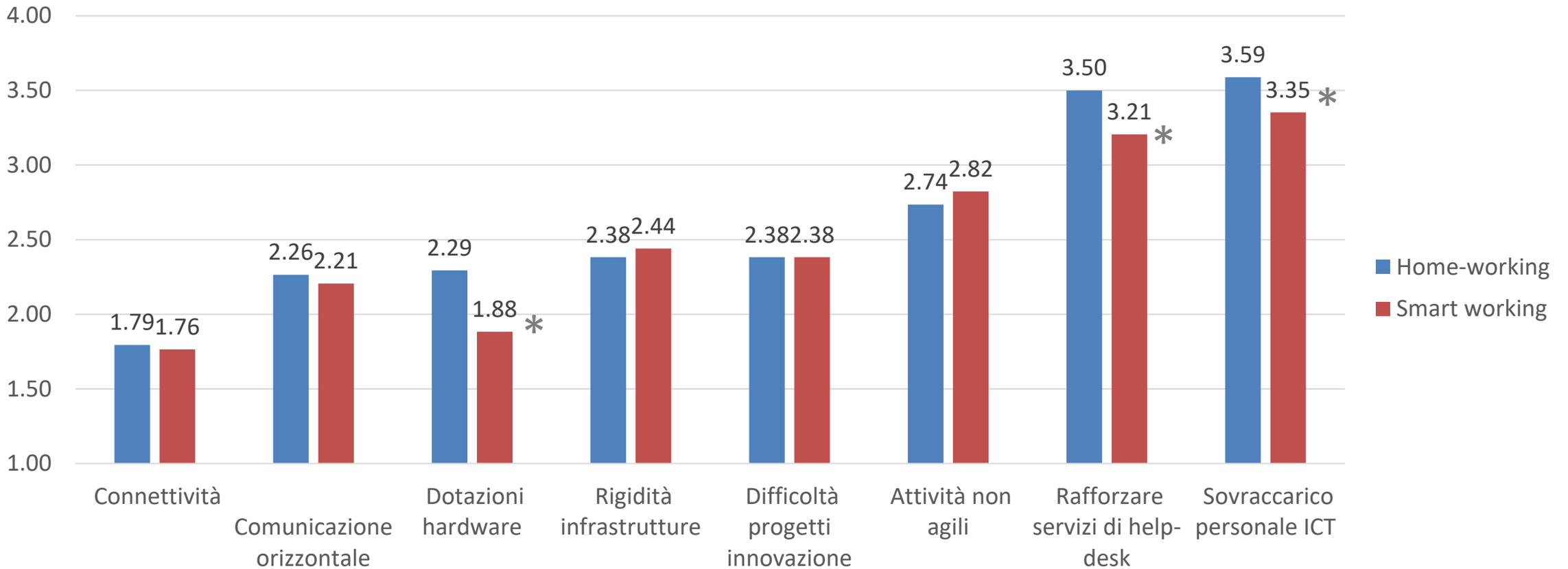
3. Benefici e problematiche Infrastrutture e ICT



*indica differenza significativa al 5%
 Scala: 1=per nulla rilevante
 4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche Infrastrutture e ICT

Problematiche infrastrutture e ICT



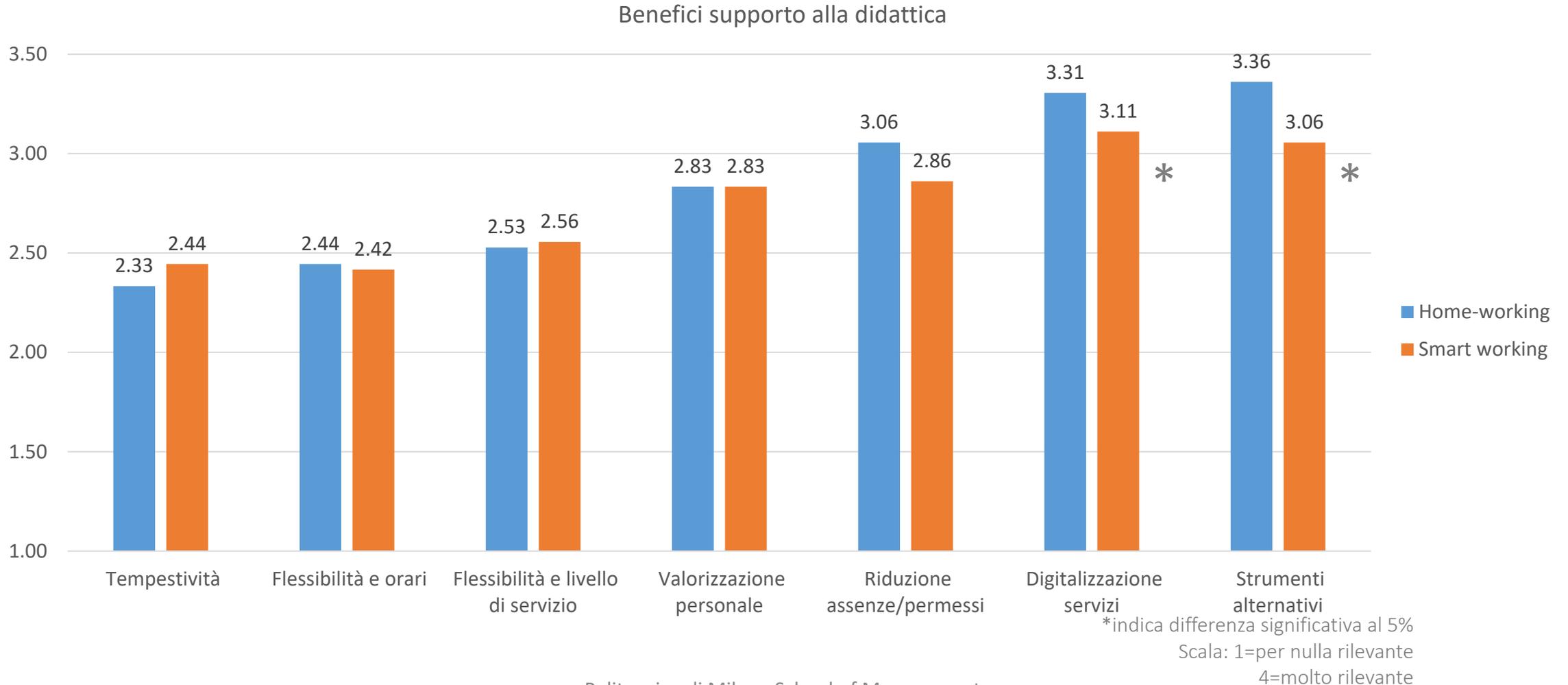
*indica differenza significativa al 5%

Scala: 1=per nulla rilevante

4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche

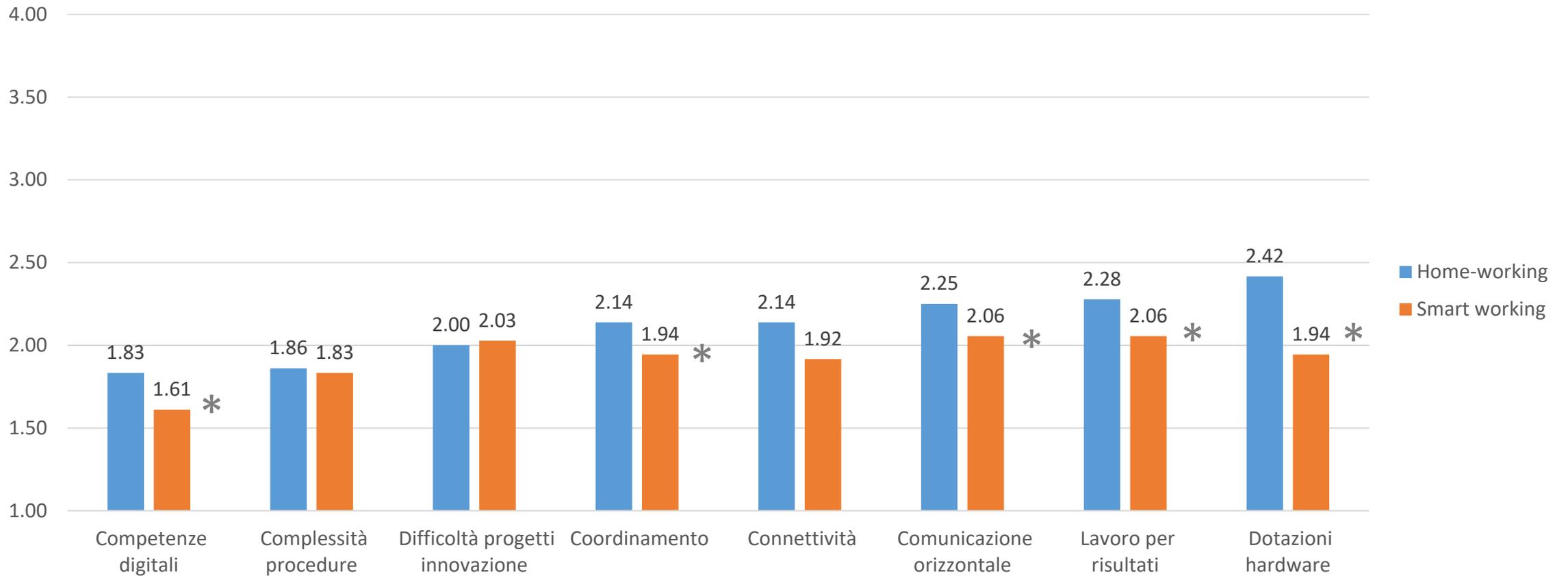
Supporto alla didattica



3. Benefici e problematiche

Supporto alla didattica

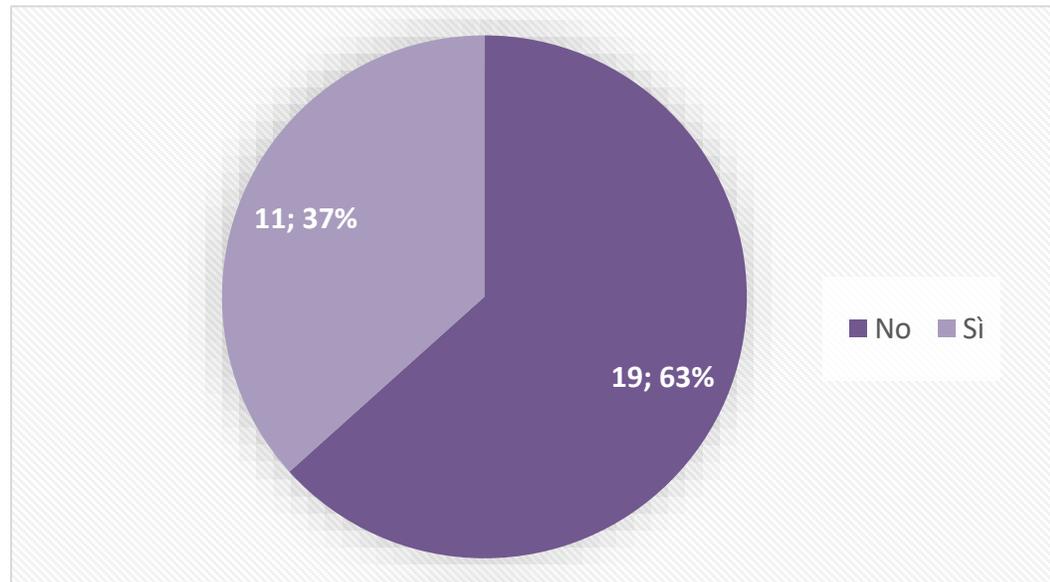
Problematiche supporto alla didattica



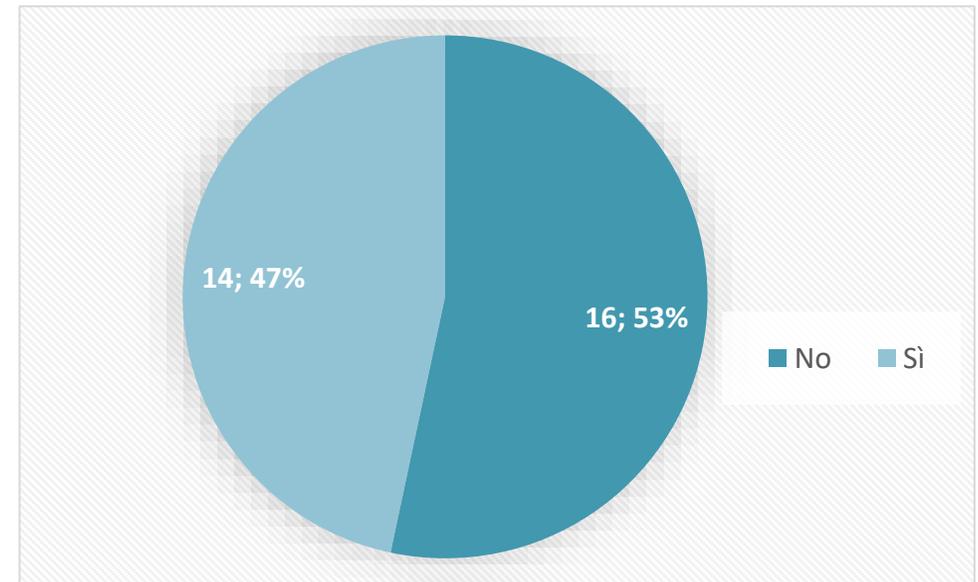
*indica differenza significativa al 5%
Scala: 1=per nulla rilevante
4=molto rilevante

4. Sistema di controllo

Diffusione dello smart working in periodo pre-Covid



Adozione del POLA



4. Sistema di controllo

Modifica del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

- Modifiche in corso di valutazione per la maggioranza degli Atenei, con alcuni tratti comuni



Revisione delle schede di valutazione delle competenze e dei comportamenti



Revisione degli obiettivi individuali



Rafforzamento delle attività di monitoraggio in itinere

Considerazioni conclusive: Dove siamo

Valutazione dell'impatto

Breve termine

- Valutazione impatto su benessere organizzativo
- Impatto positivo su assenze e permessi
- Riduzione dei costi di esercizio, specialmente su spazi di Ateneo

Lungo termine

- Quantificazione programmata nel POLA con sistema di indicatori
- Aumento efficienza personale con riduzione costi e performance invariate
- Aumento costi IT e licenze, oltre a personale IT

Commento trasversale:

Quantificazione programmata ma attualmente prematura per via dell'instabilità del contesto

Considerazioni conclusive

- Smart working attualmente applicato in ottica emergenziale
 - Ricorso allo smart working in molti casi superiore rispetto al potenziale a regime
 - Sistema di misurazione e valutazione attualmente in fase di definizione
- Caratteristiche ricorrenti per macro-tipologia di servizio
 - Per laboratori e SBMA, le caratteristiche intrinseche del servizio impattano sulla possibilità di introduzione del lavoro agile
 - Per supporto alla didattica e alla ricerca, la percezione dei benefici è fortemente superiore a quella delle problematiche
 - 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)

Allegati

Analisi per macro-categoria

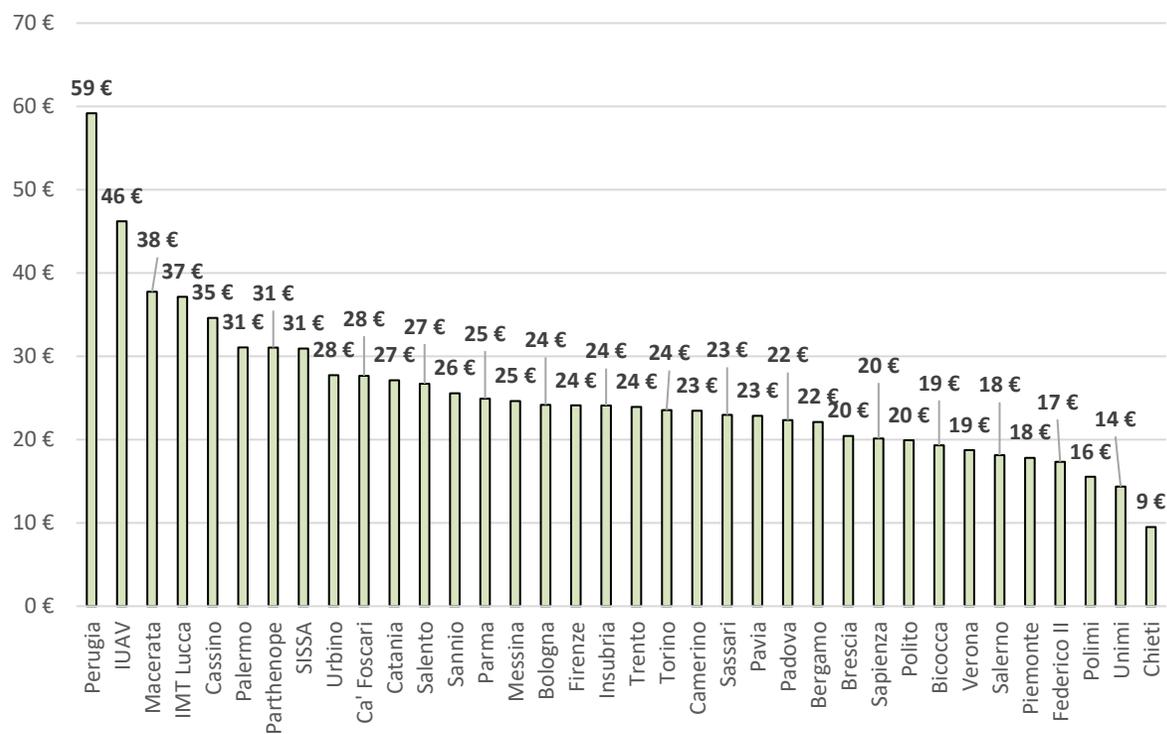
Incidenza costi totali (PD+COLL+SER) Servizi AMM

Atenei	IMT Lucca	Torino	Perugia	Parthenope	Macerata	IUAU	Palermo	Sapienza	Sannio	Ca' Foscari	Cassino	Insubria	Firenze	Catania	Piemonte	Trento	Unimi	Salento	Bicocca	Pavia	Polito	SISSA	Bologna	Polimi	Parma	Camerino	Messina	Verona	Padova	Chieti	Salerno	Federico II	Sassari	Urbino	Brescia	Bergamo	MEDIA
AMM-01.04 Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità	2,59%	2,09%	3,74%	3,64%	3,35%	1,07%	4,27%	2,54%	10,82%	4,37%	3,34%	3,50%	2,77%	2,97%	4,80%	3,64%	1,98%	6,24%	3,23%	4,11%	3,47%	5,12%	2,46%	2,34%	3,10%	3,92%	1,97%	2,51%	2,35%	3,16%	4,94%	2,18%	2,09%	1,70%	3,11%	2,27%	3,38%
AMM-01.15 Gestione amministrativa personale strutturato	2,58%	3,36%	6,09%	5,43%	2,01%	3,19%	3,68%	2,04%	6,21%	2,50%	5,60%	2,96%	3,77%	3,89%	3,02%	3,12%	3,66%	6,46%	2,12%	2,52%	1,96%	2,67%	3,70%	3,41%	3,43%	2,66%	3,52%	3,24%	2,87%	2,90%	4,12%	4,03%	3,70%	3,24%	3,00%	4,61%	3,54%
AMM-01.07 Affari istituzionali e supporto organi collegiali	6,74%	4,24%	5,65%	2,87%	4,36%	2,57%	3,49%	3,23%	6,95%	2,21%	4,26%	2,92%	3,93%	2,82%	1,97%	2,18%	3,13%	3,57%	2,86%	2,75%	2,60%	3,48%	2,45%	1,93%	2,94%	3,34%	3,54%	2,85%	2,59%	1,58%	0,59%	1,87%	2,64%	3,98%	2,59%	4,90%	3,24%
AMM-01.05 Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	2,21%	3,59%	1,93%	4,57%	3,91%	3,53%	4,31%	3,14%	0,20%	3,20%	2,45%	4,67%	4,28%	5,69%	3,62%	2,66%	2,50%	1,02%	3,95%	5,35%	4,16%	2,70%	3,86%	2,99%	3,14%	2,04%	2,21%	4,31%	3,41%	3,70%	1,00%	2,90%	5,28%	2,31%	2,50%	3,40%	3,24%
AMM-01.01 Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	5,11%	2,77%	5,14%	2,98%	3,96%	4,60%	2,60%	1,38%	1,39%	3,55%	3,61%	2,94%	3,09%	2,49%	2,24%	3,37%	0,69%	2,98%	1,96%	2,38%	3,99%	9,27%	2,46%	2,07%	1,52%	1,70%	3,10%	2,94%	2,16%	1,58%	1,11%	1,85%	2,37%	3,15%	2,06%	3,16%	2,88%
AMM-01.06 Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	2,14%	1,62%	2,31%	2,20%	2,69%	3,20%	1,86%	1,46%	3,00%	2,67%	2,40%	2,99%	2,11%	1,90%	2,30%	1,22%	0,06%	1,24%	2,27%	1,37%	2,88%	5,37%	1,84%	1,15%	1,67%	2,59%	1,81%	2,24%	1,12%	2,08%	1,02%	2,55%	1,94%	1,00%	1,03%	1,92%	2,03%
AMM-01.11 Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale	7,98%	1,68%	3,15%	1,51%	2,29%	5,33%	1,92%	1,14%	-	1,83%	1,49%	0,82%	1,69%	1,28%	1,76%	3,72%	1,63%	0,93%	1,59%	1,27%	1,53%	1,78%	1,83%	1,58%	1,81%	1,36%	3,62%	1,68%	1,69%	2,13%	0,41%	0,98%	2,67%	1,38%	0,91%	1,61%	2,00%
AMM-01.13 Gestione amministrativa personale non strutturato	2,31%	2,24%	2,67%	3,24%	2,02%	2,26%	2,22%	1,17%	-	2,36%	1,54%	2,22%	2,35%	2,79%	1,49%	1,66%	2,57%	0,85%	1,53%	2,18%	1,70%	2,95%	1,93%	2,56%	1,30%	1,52%	0,62%	2,19%	1,61%	0,99%	-	1,33%	1,26%	2,47%	1,62%	3,48%	1,98%
AMM-01.08 Affari legali	5,73%	1,79%	2,00%	2,58%	1,58%	1,63%	2,30%	0,92%	2,89%	1,53%	1,33%	1,79%	0,96%	1,89%	2,60%	1,60%	0,66%	1,95%	1,05%	1,46%	1,03%	3,10%	1,50%	2,48%	1,39%	1,60%	1,64%	1,36%	1,23%	0,38%	8,42%	1,06%	1,30%	0,89%	0,75%	0,91%	1,87%
AMM-01.03 Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR	3,79%	1,60%	2,27%	1,71%	2,31%	2,81%	2,33%	0,69%	1,73%	2,55%	2,05%	2,93%	1,52%	1,72%	2,53%	2,92%	1,77%	1,35%	1,64%	1,23%	1,35%	1,70%	1,31%	1,46%	2,13%	1,78%	1,40%	1,33%	1,23%	1,76%	0,71%	1,16%	1,46%	2,10%	1,32%	3,55%	1,87%
AMM-01.09 Comunicazione esterna e relazioni coi media	1,73%	2,29%	2,80%	1,74%	3,16%	1,63%	2,41%	0,99%	0,68%	3,26%	2,51%	2,12%	2,52%	1,75%	1,25%	2,07%	0,78%	2,27%	2,46%	1,46%	0,84%	2,68%	2,02%	3,51%	2,33%	1,54%	1,30%	1,41%	2,25%	1,56%	1,33%	0,85%	1,68%	1,06%	1,23%	1,78%	1,87%
AMM-01.02 Pianificazione delle risorse umane	3,08%	1,13%	1,54%	0,90%	1,99%	1,07%	1,43%	0,56%	-	1,36%	0,70%	0,57%	0,87%	0,88%	2,14%	0,94%	0,46%	0,44%	0,82%	0,79%	1,34%	1,23%	1,00%	0,62%	1,27%	0,58%	0,48%	0,93%	0,90%	0,76%	-	0,82%	0,71%	0,67%	0,53%	0,54%	1,00%
AMM-01.16 Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni	0,75%	0,79%	1,56%	1,60%	0,93%	1,38%	1,35%	1,37%	-	1,13%	1,10%	1,82%	1,24%	0,74%	0,76%	0,75%	0,50%	-	0,76%	1,03%	0,64%	1,17%	0,88%	0,81%	0,49%	1,33%	0,46%	1,01%	0,86%	1,52%	0,39%	0,89%	0,94%	1,04%	0,77%	1,24%	1,00%
AMM-01.14 Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente	0,38%	1,42%	0,57%	0,75%	0,83%	0,74%	0,36%	0,32%	-	0,19%	0,43%	0,42%	0,58%	0,44%	0,47%	0,81%	0,50%	-	0,53%	0,69%	0,14%	0,60%	0,67%	0,29%	0,62%	0,80%	1,56%	0,41%	0,45%	0,62%	0,53%	0,25%	0,88%	0,66%	0,88%	0,20%	0,59%
AMM-01.12 Servizi sociali e welfare	0,60%	0,70%	0,38%	0,16%	0,16%	1,30%	0,40%	0,38%	-	0,29%	0,46%	0,40%	0,17%	0,15%	0,41%	0,53%	0,49%	0,36%	2,41%	0,35%	1,07%	1,00%	0,38%	0,74%	0,36%	0,49%	0,22%	0,26%	0,55%	0,12%	0,58%	0,18%	0,27%	0,03%	0,28%	0,75%	0,50%
AMM-01.10 Merchandising, sponsorship e fundraising	0,19%	0,06%	-	0,02%	0,18%	0,11%	0,09%	0,49%	-	0,62%	0,06%	0,03%	0,15%	0,39%	0,21%	0,44%	0,02%	-	0,14%	0,39%	0,32%	0,50%	0,17%	0,52%	0,18%	0,41%	0,26%	0,12%	0,36%	0,17%	0,03%	0,08%	0,02%	0,36%	0,02%	0,09%	0,22%
INCIDENZA TOTALE	47,92%	31,38%	41,80%	35,90%	35,72%	36,42%	35,02%	21,82%	33,87%	33,63%	33,32%	33,09%	31,99%	31,78%	31,58%	31,64%	21,40%	29,66%	29,32%	29,33%	29,03%	45,31%	28,42%	28,45%	27,66%	27,67%	27,72%	28,78%	25,64%	25,00%	25,19%	22,96%	29,22%	26,06%	22,58%	34,42%	

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi AMM

$$\frac{[\text{Personale dipendente interno (PD)} + \text{Collaboratori (COLL)} + \text{Servizi (SER)}]_{\text{AMM}}}{[\text{Valore totale dei proventi} + \text{costi}]_{\text{Driver}}_{\text{AMM}}}$$



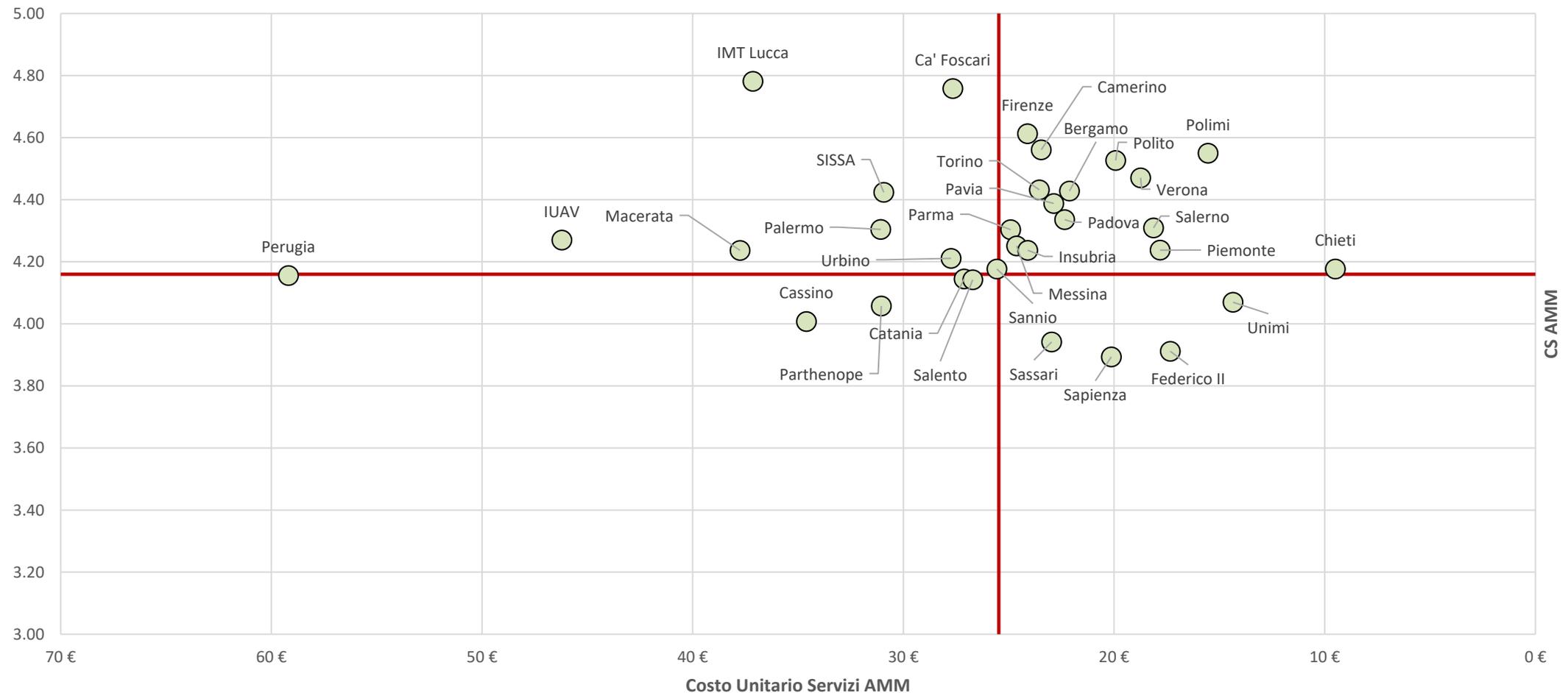
Atenei	Dimensione	Somma Costo Servizi AMM	Driver Valore totale dei proventi + costi	Costo Unitario Servizi AMM
Sapienza	mega	32.109.300,09 €	1.595.208.495,73 €	20,13 €
Bologna	mega	31.832.405,06 €	1.317.257.078,07 €	24,17 €
Torino	mega	23.274.298,51 €	988.411.101,17 €	23,55 €
Federico II	mega	21.075.999,40 €	1.215.920.609,00 €	17,33 €
Unimi	mega	15.898.859,49 €	1.107.427.545,55 €	14,36 €
Padova	mega	25.184.660,24 €	1.126.945.245,00 €	22,35 €
Firenze	mega	18.747.674,56 €	777.612.362,57 €	24,11 €
Polimi	mega	14.236.420,78 €	916.205.725,54 €	15,54 €
Palermo	mega	17.725.009,10 €	570.422.207,93 €	31,07 €
Catania	mega	13.768.586,14 €	507.707.087,00 €	27,12 €
Salerno	grandi	6.930.256,12 €	382.280.830,87 €	18,13 €
Polito	grandi	10.376.358,62 €	520.769.434,61 €	19,93 €
Bicocca	grandi	9.946.490,26 €	515.151.736,90 €	19,31 €
Parma	grandi	9.766.358,81 €	392.105.762,02 €	24,91 €
Pavia	grandi	10.121.788,10 €	442.745.916,00 €	22,86 €
Messina	grandi	12.847.612,61 €	521.716.237,00 €	24,63 €
Verona	grandi	8.710.486,88 €	464.842.233,69 €	18,74 €
Ca' Foscari	grandi	8.527.608,44 €	308.346.758,17 €	27,66 €
Chieti	grandi	2.661.202,09 €	280.175.525,93 €	9,50 €
Bergamo	grandi	3.778.959,36 €	170.872.342,98 €	22,12 €
Salento	medi	5.752.605,44 €	215.388.310,34 €	26,71 €
Trento	medi	9.191.764,52 €	384.268.896,00 €	23,92 €
Urbino	medi	3.876.942,55 €	139.778.923,62 €	27,74 €
Brescia	medi	5.402.324,71 €	264.269.010,00 €	20,44 €
Sassari	medi	5.579.183,40 €	242.941.028,16 €	22,97 €
Insubria	medi	4.173.610,16 €	173.213.490,51 €	24,10 €
Piemonte	medi	3.516.884,16 €	197.386.290,00 €	17,82 €
Macerata	medi	4.062.362,80 €	107.600.723,72 €	37,75 €
Parthenope	medi	3.864.744,37 €	124.474.967,28 €	31,05 €
IUAV	piccoli	4.252.594,29 €	92.020.926,60 €	46,21 €
Cassino	piccoli	3.400.255,58 €	98.260.461,00 €	34,60 €
Camerino	piccoli	2.869.293,90 €	122.310.984,12 €	23,46 €
Perugia	piccoli	2.130.601,81 €	35.996.902,00 €	59,19 €
Sannio	piccoli	1.864.404,89 €	72.933.122,38 €	25,56 €
IMT Lucca	scuole	828.223,25 €	22.299.759,00 €	37,14 €
SISSA	scuole	2.163.191,34 €	69.937.595,00 €	30,93 €
Media complessiva		10.012.481,16 €	457.922.378,49 €	25,47 €

In **giallo** i valori a preconsuntivo

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi AMM e punteggio CS Servizi AMM

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]»



Analisi per macro-categoria

Incidenza costi totali (PD+COLL+SER) Servizi DID

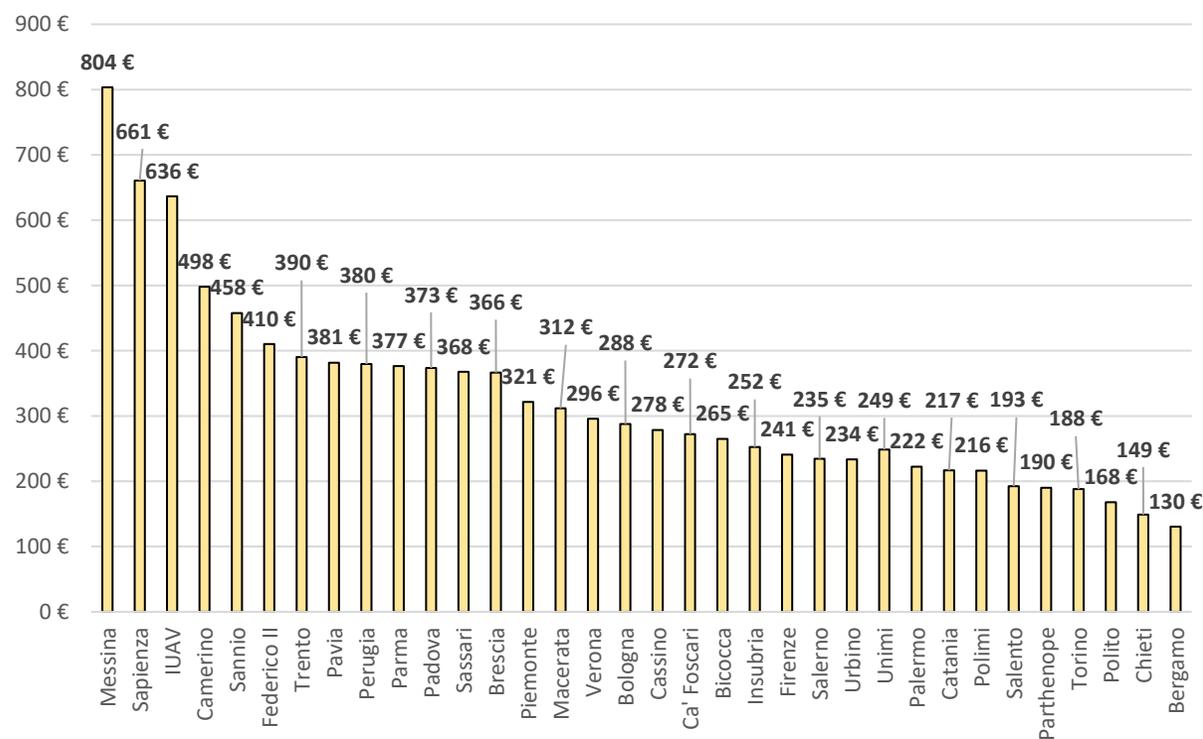
Atenei	Sassari	Messina	Sapienza	Sannio	Federico II	Chieti	Salerno	Piemonte	Camerino	Parma	Macerata	Bicocca	Pavia	SISSA	Perugia	Padova	Verona	Ca' Foscari	Brescia	Unimi	Insubria	Bologna	IUAV	Trento	Firenze	Catania	Urbino	Cassino	Parthenope	Polimi	Salento	IMT Lucca	Palermo	Polito	Bergamo	Torino	MEDIA	
DID-03.05 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Gestione esami, carriere e supporto agli studenti	3,70%	6,25%	1,95%	10,05%	4,44%	16,24%	13,49%	8,00%	7,70%	6,28%	7,13%	6,30%	4,46%	0,21%	7,35%	3,69%	4,84%	5,29%	5,80%	4,37%	5,32%	5,69%	5,56%	4,50%	4,34%	6,27%	8,41%	4,81%	0,92%	3,59%	1,33%	-	5,92%	3,04%	8,97%	5,51%	5,76%	
DID-03.15 Supporto alle gestione ospedaliera	5,52%	18,97%	34,11%	-	17,00%	1,06%	0,05%	0,32%	0,08%	2,52%	-	0,53%	1,86%	-	-	4,81%	2,10%	-	0,89%	2,38%	0,47%	1,92%	-	0,13%	1,83%	1,53%	-	-	-	-	-	-	0,05%	-	-	1,84%	4,54%	
DID-03.07 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica	4,96%	2,26%	2,42%	-	3,17%	4,15%	4,14%	3,64%	8,52%	5,59%	2,41%	3,29%	4,76%	-	1,66%	2,84%	2,52%	1,92%	2,79%	0,52%	3,72%	3,05%	1,49%	2,90%	1,65%	2,53%	2,61%	3,34%	3,64%	2,31%	2,61%	-	2,41%	3,51%	0,68%	1,82%	3,02%	
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	1,38%	1,11%	0,97%	8,51%	3,07%	1,45%	1,53%	4,28%	1,12%	2,53%	3,74%	4,44%	2,87%	0,08%	1,89%	2,22%	2,57%	2,90%	1,59%	4,71%	1,64%	2,02%	3,83%	3,49%	1,76%	1,41%	2,24%	1,52%	3,65%	1,23%	1,28%	-	2,27%	1,21%	1,91%	1,68%	2,40%	
DID-03.09 Gestione esami, carriere e supporto agli studenti di corsi accademici post-laurea	1,15%	2,33%	1,25%	3,37%	1,01%	1,70%	6,07%	2,16%	1,95%	1,22%	2,86%	1,98%	1,93%	1,62%	1,15%	1,40%	1,59%	2,35%	2,35%	2,25%	0,86%	0,85%	1,65%	1,62%	1,07%	1,59%	2,53%	0,78%	4,13%	1,54%	1,26%	1,63%	1,44%	1,23%	2,47%	1,04%	1,87%	
DID-03.13 Internazionalizzazione studenti	2,06%	1,62%	1,43%	2,37%	0,74%	0,51%	0,64%	1,36%	1,64%	1,16%	2,12%	1,48%	3,16%	-	2,66%	1,63%	1,99%	3,06%	1,03%	1,06%	1,68%	2,22%	2,41%	3,88%	1,68%	1,32%	1,47%	1,36%	1,26%	2,09%	1,33%	1,31%	1,45%	2,67%	3,26%	1,72%	1,80%	
DID-03.01 Orientamento in entrata	1,90%	1,18%	0,82%	-	0,83%	0,98%	0,40%	2,56%	1,64%	1,80%	2,40%	0,82%	1,35%	0,05%	3,23%	0,75%	0,99%	1,04%	1,70%	0,94%	1,20%	1,21%	1,47%	0,54%	1,49%	1,47%	2,23%	1,83%	2,14%	0,82%	1,84%	0,30%	1,24%	0,89%	2,24%	0,97%	1,35%	
DID-03.11 Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica accademica post-laurea	1,61%	0,61%	1,56%	5,79%	1,00%	0,57%	0,42%	1,21%	1,33%	2,01%	1,13%	1,14%	1,30%	0,07%	0,88%	0,93%	1,22%	0,97%	0,78%	1,58%	0,96%	1,19%	1,46%	0,77%	1,05%	0,34%	0,65%	0,52%	0,41%	1,14%	3,17%	1,79%	0,65%	0,51%	0,28%	0,92%	1,16%	
DID-03.12 Orientamento in uscita	0,45%	1,13%	0,67%	1,40%	0,43%	0,12%	0,57%	1,93%	0,84%	0,95%	0,91%	2,05%	0,60%	0,72%	1,80%	0,59%	0,92%	2,48%	0,66%	0,30%	0,95%	0,72%	1,00%	1,14%	0,62%	1,14%	2,31%	1,77%	1,36%	1,35%	0,93%	0,60%	0,54%	0,37%	1,65%	0,84%	1,02%	
DID-03.10 Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa accademica post-laurea	0,75%	0,63%	0,59%	1,68%	0,88%	1,63%	1,04%	2,61%	0,95%	1,32%	1,80%	0,95%	0,95%	1,00%	1,95%	0,67%	0,91%	0,89%	0,35%	0,75%	1,31%	0,45%	1,00%	0,83%	1,03%	0,87%	0,69%	0,35%	0,50%	0,60%	1,76%	2,17%	0,42%	0,33%	1,07%	0,66%	1,01%	
DID-03.04 Gestione borse di studio	0,99%	0,40%	0,59%	3,20%	0,77%	1,79%	0,60%	0,68%	1,34%	0,73%	1,45%	1,34%	0,80%	0,63%	0,51%	0,25%	1,34%	0,75%	1,27%	0,48%	1,37%	0,86%	1,12%	0,64%	0,30%	1,01%	0,34%	1,95%	0,43%	1,05%	1,63%	0,28%	0,85%	0,78%	0,70%	1,03%	0,95%	
DID-03.03 Gestione mense	-	0,08%	-	-	0,10%	-	0,33%	-	0,02%	-	-	0,08%	-	0,16%	-	-	0,04%	0,04%	1,29%	0,07%	0,07%	0,03%	-	0,10%	0,01%	0,03%	-	0,20%	-	0,16%	0,15%	7,02%	-	0,22%	1,01%	0,05%	0,51%	
DID-03.08 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto attività di e-learning	0,40%	0,51%	0,54%	1,17%	0,35%	0,23%	0,50%	0,48%	0,73%	0,68%	0,75%	1,56%	1,08%	-	0,21%	0,70%	0,14%	0,23%	-	0,07%	1,08%	0,09%	0,28%	0,72%	0,56%	0,27%	0,48%	0,82%	0,55%	1,61%	0,64%	-	0,33%	0,80%	1,34%	0,76%	0,63%	
DID-03.14 Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	0,18%	0,26%	0,31%	-	0,36%	0,17%	0,64%	0,76%	0,22%	0,56%	1,30%	0,50%	0,72%	1,94%	0,82%	0,82%	0,63%	1,39%	0,49%	0,48%	0,50%	0,59%	0,52%	0,84%	0,86%	0,27%	0,28%	0,44%	0,35%	1,32%	0,69%	0,37%	0,77%	1,19%	0,67%	0,60%	0,65%	
DID-03.17 Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria	0,12%	0,68%	0,31%	-	0,13%	1,15%	-	0,42%	1,87%	1,00%	-	0,23%	0,10%	-	-	1,25%	0,21%	-	1,09%	0,22%	0,64%	0,22%	-	0,18%	1,84%	0,08%	-	-	-	-	-	-	-	0,03%	0,01%	-	0,13%	0,54%
DID-03.16 Supporto alle gestione veterinaria	0,63%	2,27%	0,12%	-	0,57%	0,50%	-	-	-	0,82%	-	0,17%	-	-	-	0,15%	-	-	-	0,17%	0,64%	0,39%	-	0,21%	0,18%	0,06%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,76%	0,51%
DID-03.02 Gestione alloggi (vita collegiale)	-	0,26%	0,30%	-	-	-	0,09%	0,13%	0,28%	0,35%	0,30%	0,03%	0,02%	-	0,14%	-	0,04%	0,07%	0,94%	0,53%	0,39%	0,02%	-	0,34%	0,04%	0,05%	-	0,12%	-	0,68%	0,12%	1,62%	-	-	0,95%	0,02%	0,31%	
INCIDENZA TOTALE	25,81%	40,56%	47,92%	37,55%	34,86%	32,25%	30,52%	30,53%	30,22%	29,51%	28,28%	26,88%	25,96%	6,49%	24,27%	22,70%	22,07%	23,40%	23,00%	20,86%	22,79%	21,55%	21,79%	22,86%	20,30%	20,25%	24,25%	19,82%	19,35%	19,50%	18,76%	17,08%	18,35%	16,76%	27,21%	20,35%		

Analisi per cluster dimensionale

Costo unitario Servizi DID

$[\text{Personale dipendente interno (PD)} + \text{Collaboratori (COLL)} + \text{Servizi (SER)}]_{\text{DID}}$

$[\text{N iscritti I e II liv}]_{\text{Driver}}_{\text{DID}}$



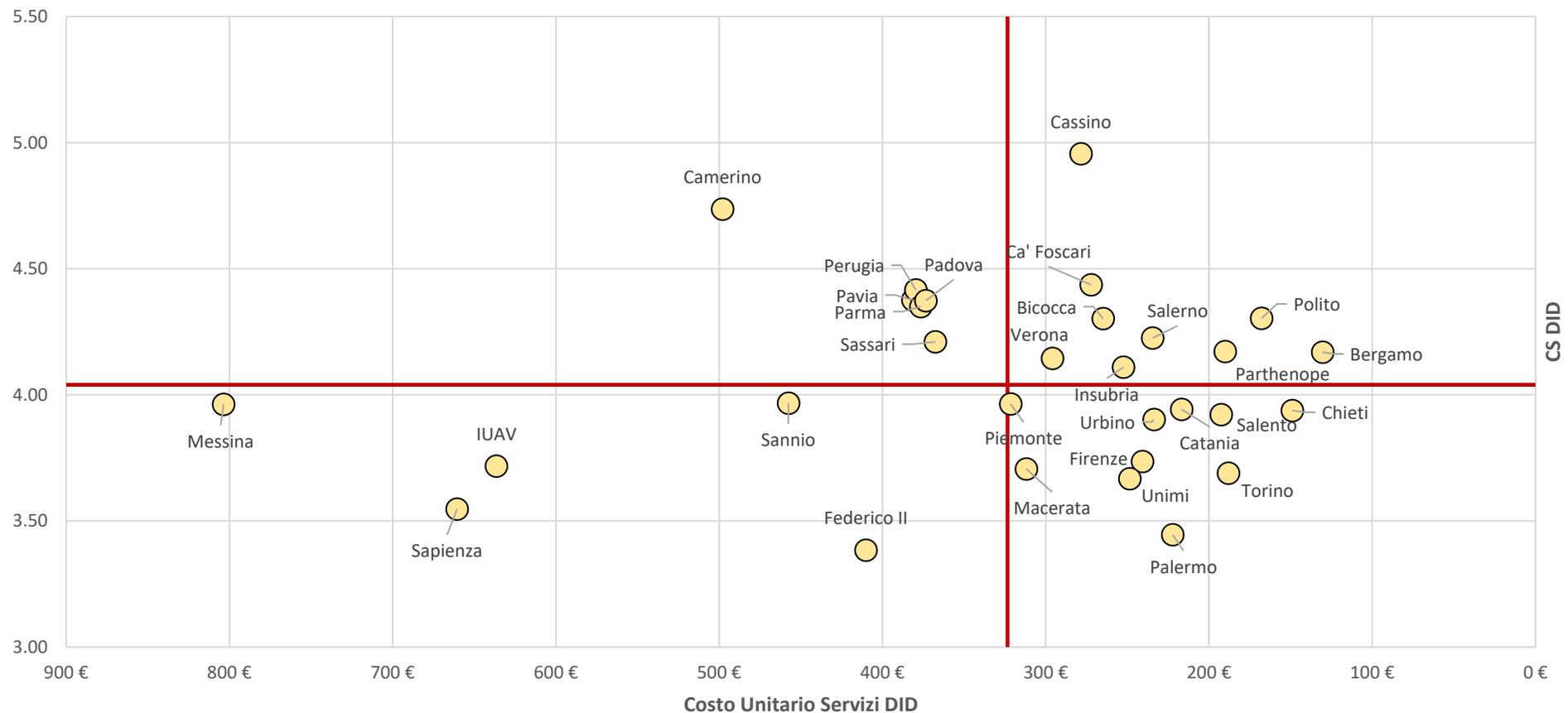
Atenei	Dimensione	Somma Costo Servizi DID	Driver N iscritti I e II liv	Costo Unitario Servizi DID
Sapienza	mega	70.528.148,99 €	106.768	660,57 €
Bologna	mega	24.133.220,10 €	83.858	287,79 €
Torino	mega	15.096.728,43 €	80.282	188,05 €
Federico II	mega	31.993.842,22 €	78.009	410,13 €
Unimi	mega	15.501.236,74 €	62.369	248,54 €
Padova	mega	22.296.359,52 €	59.707	373,43 €
Firenze	mega	11.900.935,92 €	49.432	240,75 €
Polimi	mega	9.760.217,37 €	45.123	216,30 €
Palermo	mega	9.289.519,14 €	41.794	222,27 €
Catania	mega	8.773.892,76 €	40.474	216,78 €
Salerno	grandi	8.395.899,25 €	35.803	234,50 €
Polito	grandi	5.989.189,44 €	35.690	167,81 €
Bicocca	grandi	9.119.085,81 €	34.436	264,81 €
Parma	grandi	10.418.828,17 €	27.670	376,54 €
Pavia	grandi	8.958.607,33 €	23.485	381,46 €
Messina	grandi	18.795.838,00 €	23.389	803,62 €
Verona	grandi	6.678.324,90 €	22.572	295,87 €
Ca' Foscari	grandi	5.932.065,30 €	21.796	272,16 €
Chieti	grandi	3.432.490,76 €	23.043	148,96 €
Bergamo	grandi	2.987.368,36 €	22.916	130,36 €
Salento	medi	3.639.470,11 €	18.905	192,51 €
Trento	medi	6.639.967,49 €	17.015	390,24 €
Urbino	medi	3.608.507,46 €	15.445	233,64 €
Brescia	medi	5.503.546,55 €	15.017	366,49 €
Sassari	medi	4.927.198,11 €	13.403	367,62 €
Insubria	medi	2.874.582,17 €	11.389	252,40 €
Piemonte	medi	3.400.402,36 €	10.577	321,49 €
Macerata	medi	3.216.288,29 €	10.314	311,84 €
Parthenope	medi	2.083.709,28 €	10.962	190,08 €
IUAV	piccoli	2.544.071,71 €	3.997	636,50 €
Cassino	piccoli	2.022.043,41 €	7.262	278,44 €
Camerino	piccoli	3.133.844,45 €	6.293	497,99 €
Perugia	piccoli	1.237.037,85 €	3.259	379,58 €
Sannio	piccoli	2.067.189,48 €	4.518	457,55 €
IMT Lucca	scuole	295.228,97 €	90	3.280,32 €
SISSA	scuole	309.827,71 €	52	5.958,23 €
Media complessiva		9.652.353,16 €	29.642	562,66 €

Analisi per macro-categoria

Costo unitario *Servizi DID* e punteggio *CS Servizi DID*

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?]»



Analisi per macro-categoria

Incidenza costi totali (PD+COLL+SER) Servizi INFR

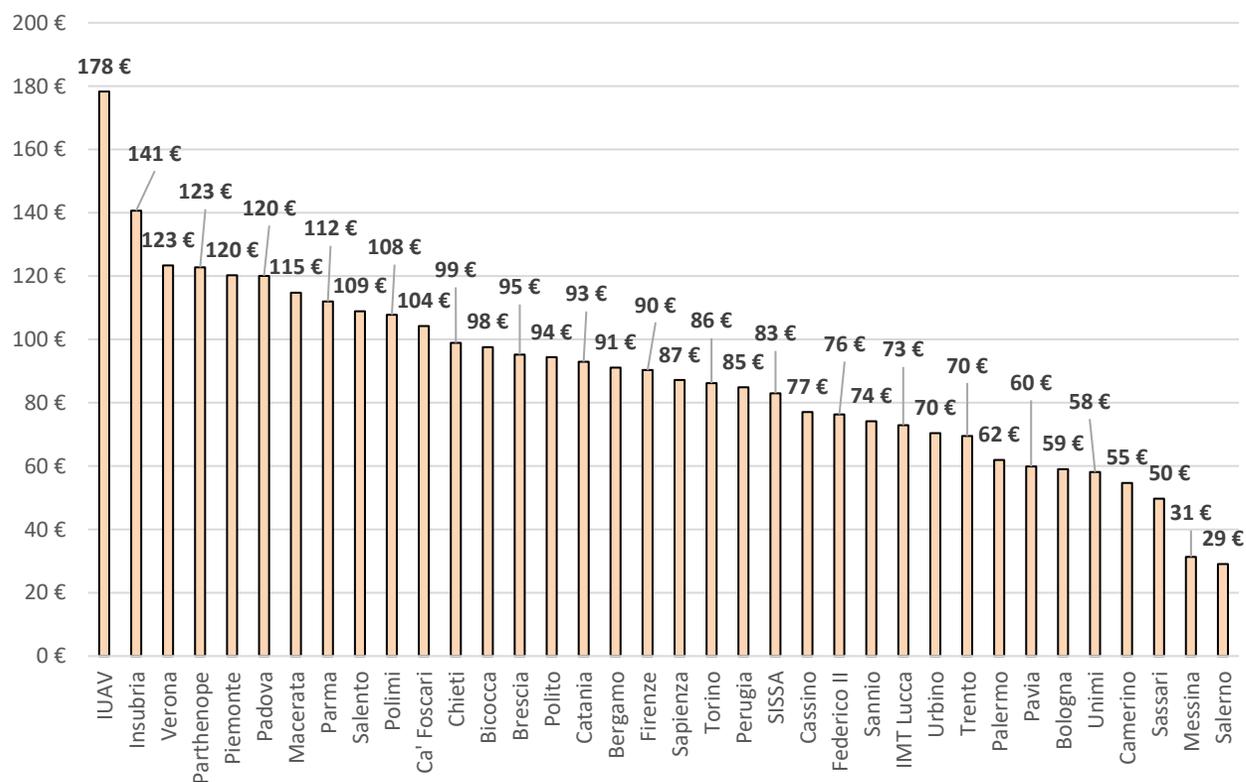
Atenei	Bergamo	Brescia	Parthenope	Polito	Urbino	Catania	Palermo	Polimi	Cassino	Verona	Salento	Bologna	Torino	Insubria	Piemonte	Perugia	Federico II	Ca' Foscari	Padova	Salerno	Messina	IUAV	Chieti	Pavia	Camerino	Unimi	Sapienza	Sannio	Macerata	IMT Lucca	Trento	Parma	SISSA	Bicocca	Firenze	Sassari	MEDIA
INFR-02.07 Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi	4,28%	14,19%	10,24%	4,21%	12,62%	5,45%	5,28%	3,84%	10,48%	4,85%	5,76%	6,40%	4,10%	5,62%	6,15%	8,05%	6,63%	5,08%	5,19%	0,41%	3,56%	5,34%	1,80%	3,76%	5,11%	11,21%	2,91%	4,15%	4,98%	5,41%	1,99%	2,59%	3,85%	1,37%	2,38%	3,35%	5,35%
INFR-02.06 Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	2,69%	3,54%	4,74%	5,68%	2,00%	6,74%	7,45%	1,50%	6,25%	2,66%	4,36%	3,09%	2,39%	3,95%	1,30%	3,06%	5,95%	1,97%	2,64%	4,71%	5,68%	2,29%	4,78%	5,78%	4,00%	1,53%	3,81%	0,65%	3,71%	3,58%	1,19%	3,75%	2,17%	2,71%	3,48%	3,59%	3,59%
INFR-02.10 Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza	2,70%	4,57%	1,75%	4,53%	2,15%	4,30%	2,23%	3,73%	1,81%	5,81%	2,01%	4,42%	4,94%	2,89%	3,18%	3,43%	1,32%	1,34%	3,64%	1,36%	3,97%	0,70%	3,03%	3,17%	2,17%	3,43%	1,98%	2,68%	2,56%	2,05%	5,18%	4,12%	4,28%	3,13%	1,27%	3,42%	3,04%
INFR-02.02 Edilizia_Interventi sul costruito	8,52%	3,30%	3,89%	3,22%	2,85%	3,02%	2,67%	4,12%	1,54%	0,98%	1,24%	2,80%	2,35%	1,61%	2,52%	3,20%	2,10%	2,96%	2,53%	2,45%	2,39%	2,56%	1,98%	1,28%	2,94%	2,13%	0,81%	2,85%	1,24%	-	0,88%	2,07%	1,42%	1,11%	2,05%	1,83%	2,44%
INFR-02.08 ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa	0,61%	2,70%	2,57%	0,17%	1,96%	1,73%	2,35%	2,94%	1,21%	1,35%	3,75%	1,62%	1,03%	2,21%	4,65%	1,31%	1,74%	3,08%	1,97%	3,42%	1,30%	3,33%	3,90%	1,36%	0,90%	1,10%	1,82%	4,08%	2,01%	0,69%	2,26%	1,26%	4,94%	3,47%	2,34%	0,89%	2,17%
INFR-02.01 Edilizia_Nuovi interventi edilizi	1,53%	1,43%	1,44%	2,80%	0,42%	0,87%	0,90%	3,12%	0,60%	0,69%	1,06%	0,68%	0,47%	0,58%	1,46%	-	0,36%	1,47%	1,96%	2,34%	0,51%	-	0,73%	0,54%	1,23%	0,30%	0,15%	2,67%	0,71%	-	0,93%	0,56%	0,41%	0,26%	0,64%	0,44%	1,04%
INFR-02.03 Approvvigionamenti_Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto	0,78%	1,40%	2,46%	2,81%	1,58%	2,49%	2,47%	1,32%	1,30%	2,20%	2,07%	2,29%	0,68%	2,38%	3,80%	1,32%	1,05%	1,37%	1,59%	4,01%	0,97%	1,08%	1,05%	1,57%	0,89%	1,33%	0,99%	-	0,73%	3,08%	1,78%	1,23%	3,43%	1,69%	1,34%	1,42%	1,77%
INFR-02.09 ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi	1,34%	1,10%	1,20%	3,45%	1,18%	1,50%	2,15%	2,75%	1,13%	1,92%	3,36%	2,34%	1,13%	2,41%	1,50%	0,49%	1,02%	1,13%	3,02%	2,81%	0,35%	2,53%	1,28%	1,43%	1,94%	3,80%	1,08%	0,62%	1,91%	1,15%	2,19%	1,14%	2,19%	1,71%	1,22%	0,67%	1,73%
INFR-02.04 Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto	1,65%	1,54%	3,09%	2,95%	1,46%	2,23%	1,55%	1,27%	1,48%	3,11%	1,26%	1,60%	1,44%	2,35%	0,21%	1,94%	1,70%	2,94%	0,96%	0,17%	0,89%	0,91%	1,02%	1,28%	0,90%	4,21%	1,51%	2,52%	1,34%	2,52%	1,71%	1,76%	1,63%	1,76%	1,05%	1,78%	1,71%
INFR-02.05 Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	0,66%	0,53%	1,49%	0,94%	0,38%	1,05%	0,51%	1,26%	0,75%	0,55%	1,21%	0,58%	0,73%	0,51%	0,02%	0,83%	1,04%	0,81%	0,74%	-	0,60%	0,48%	0,26%	0,57%	0,41%	1,16%	0,94%	-	0,41%	1,08%	2,21%	0,62%	0,89%	0,66%	1,06%	1,11%	0,80%
INCIDENZA TOTALE	24,75%	34,30%	32,87%	30,76%	26,60%	29,37%	27,57%	25,84%	26,55%	24,11%	26,07%	25,82%	19,25%	24,52%	24,80%	23,65%	22,92%	22,14%	24,26%	21,68%	20,21%	19,23%	19,83%	20,75%	20,50%	30,19%	16,00%	20,23%	19,58%	19,57%	20,32%	19,11%	25,22%	17,88%	16,83%	18,51%	

Analisi per cluster dimensionale

Costo unitario Servizi INFR

$\frac{[\text{Personale dipendente interno (PD)} + \text{Collaboratori (COLL)} + \text{Servizi (SER)}]_{\text{INFR}}}{[\text{Mq interni}]_{\text{Driver}}_{\text{INFR}}}$

[Mq interni]Driver_{INFR}



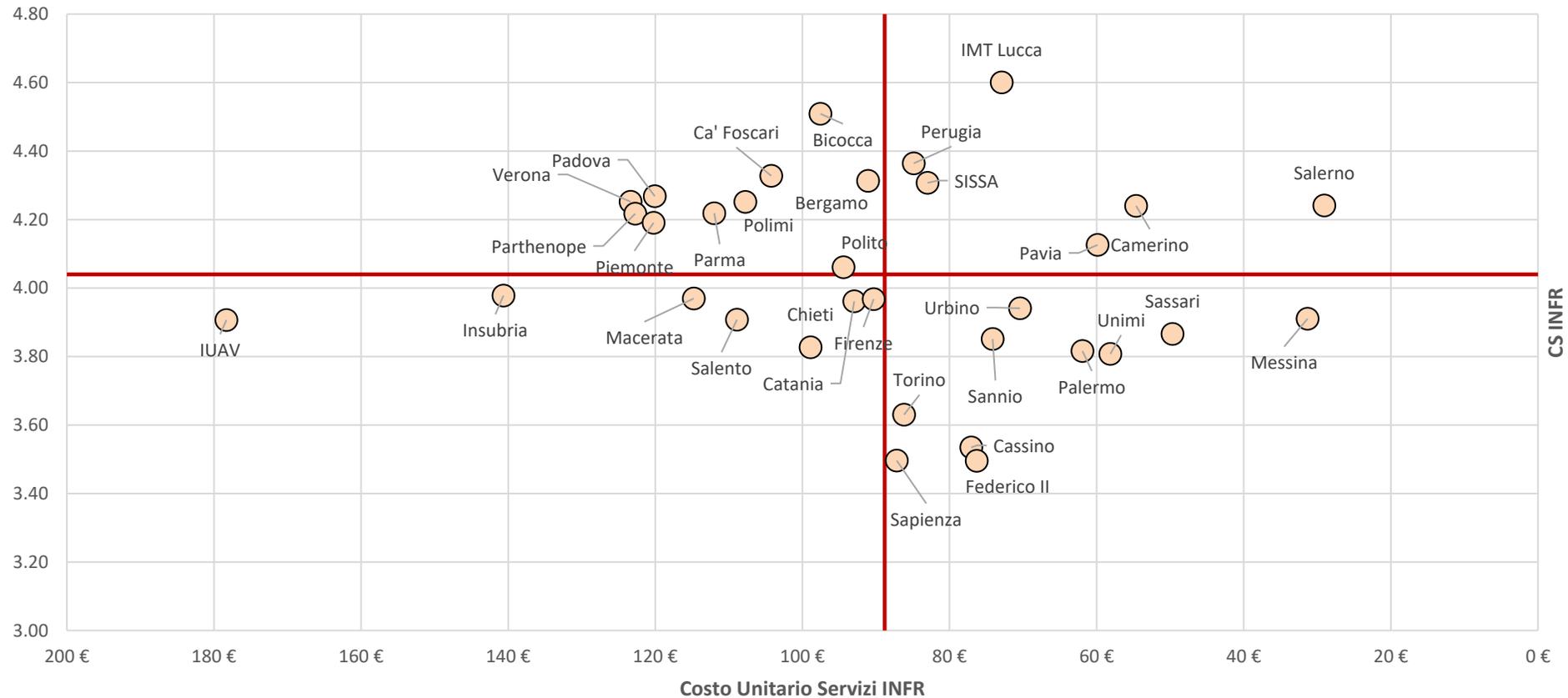
Atenei	Dimensione	Somma Costo Servizi INFR	Driver Mq interni (inclusi corridoi)	Costo Unitario Servizi INFR
Sapienza	mega	58.886.659,13 €	675.513,00	87,17 €
Bologna	mega	61.461.382,44 €	1.040.996,00	59,04 €
Torino	mega	45.049.238,71 €	522.710,00	86,18 €
Federico II	mega	63.216.169,12 €	828.465,00	76,31 €
Unimi	mega	65.968.666,27 €	1.134.573,00	58,14 €
Padova	mega	65.387.251,57 €	544.562,15	120,07 €
Firenze	mega	53.424.577,43 €	591.476,00	90,32 €
Polimi	mega	53.904.741,25 €	500.226,68	107,76 €
Palermo	mega	27.930.049,67 €	451.044,00	61,92 €
Catania	mega	23.990.209,61 €	258.091,00	92,95 €
Salerno	grandi	12.047.063,07 €	414.707,00	29,05 €
Polito	grandi	27.003.085,95 €	285.992,05	94,42 €
Bicocca	grandi	27.656.510,48 €	283.497,00	97,55 €
Parma	grandi	26.940.293,17 €	240.553,74	111,99 €
Pavia	grandi	18.022.840,60 €	301.040,00	59,87 €
Messina	grandi	16.012.093,55 €	511.207,42	31,32 €
Verona	grandi	19.447.158,39 €	157.631,00	123,37 €
Ca' Foscari	grandi	14.235.925,31 €	136.564,00	104,24 €
Chieti	grandi	17.362.904,82 €	175.562,00	98,90 €
Bergamo	grandi	6.755.794,18 €	74.171,00	91,08 €
Salento	medi	13.969.607,06 €	128.275,00	108,90 €
Trento	medi	19.674.683,55 €	283.049,22	69,51 €
Urbino	medi	6.490.907,21 €	92.182,00	70,41 €
Brescia	medi	14.944.223,23 €	157.000,00	95,19 €
Sassari	medi	7.700.665,08 €	155.000,00	49,68 €
Insubria	medi	9.434.890,98 €	67.081,00	140,65 €
Piemonte	medi	10.747.591,65 €	89.391,00	120,23 €
Macerata	medi	4.862.201,41 €	42.367,00	114,76 €
Parthenope	medi	7.548.324,43 €	61.500,00	122,74 €
IUAV	piccoli	7.247.687,12 €	40.647,00	178,31 €
Cassino	piccoli	5.131.922,09 €	66.606,50	77,05 €
Camerino	piccoli	6.123.235,19 €	112.068,00	54,64 €
Perugia	piccoli	2.202.881,03 €	25.957,00	84,87 €
Sannio	piccoli	2.965.684,49 €	40.000,00	74,14 €
IMT Lucca	scuole	1.089.971,38 €	14.948,97	72,91 €
SISSA	scuole	3.416.791,76 €	41.172,00	82,99 €
Media complessiva		23.007.052,29 €	292.939,63	88,85 €

Analisi per macro-categoria

Costo unitario Servizi INFR e punteggio CS Servizi INFR

Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (**DDA, PTA, 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 al supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»
3. «In riferimento agli aspetti considerati: [Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi generali, infrastrutture e logistica?]»



Analisi per macro-categoria

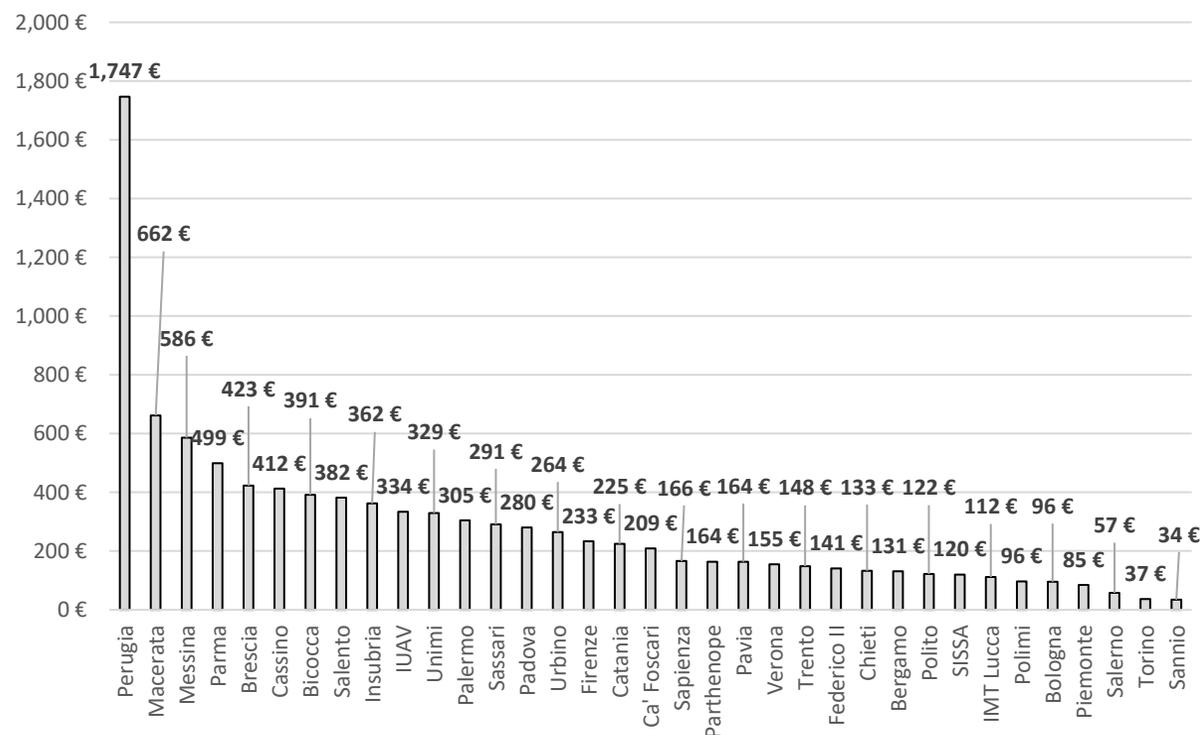
Incidenza costi totali (PD+COLL+SER) Servizi RIC

Atenei	Trento	Bicocca	Polimi	SISSA	Padova	Urbino	Polito	Unimi	Torino	Firenze	Salento	Camerino	Pavia	Bologna	Parma	Verona	Brescia	Salerno	Ca' Foscari	Cassino	Insubria	Federico II	IUAV	Chieti	Catania	Palermo	IMT Lucca	Macerata	Sassari	Piemonte	Messina	Parthenope	Perugia	Bergamo	Sapienza	Sannio	MEDIA
RIC-04.05 Supporto tecnico all'attività di ricerca	13,55%	15,64%	13,46%	9,56%	13,58%	10,14%	8,40%	13,31%	18,99%	13,08%	11,77%	9,12%	11,31%	8,64%	9,76%	12,70%	9,87%	7,49%	4,67%	7,40%	6,95%	5,91%	4,00%	6,99%	4,73%	3,57%	0,93%	2,49%	14,23%	4,36%	4,01%	3,25%	0,07%	2,16%	5,09%	-	8,32%
RIC-04.03 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati	3,08%	2,39%	2,73%	5,27%	2,20%	0,80%	4,66%	4,53%	2,25%	2,24%	2,08%	2,30%	1,31%	2,13%	1,38%	2,72%	1,43%	1,56%	4,60%	1,39%	1,83%	1,48%	3,31%	0,78%	1,41%	2,40%	2,95%	1,98%	2,30%	1,24%	1,08%	0,92%	1,04%	2,08%	0,64%	-	2,19%
RIC-04.02 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati	0,79%	1,33%	1,16%	1,55%	1,38%	0,87%	2,98%	1,08%	1,21%	1,63%	2,35%	1,41%	0,73%	1,95%	1,19%	0,99%	0,73%	1,65%	2,33%	0,99%	1,95%	0,85%	1,40%	1,12%	1,36%	0,88%	2,56%	2,36%	1,04%	1,16%	0,90%	0,62%	0,85%	0,72%	0,57%	2,20%	1,36%
RIC-04.04 Supporto alla gestione del conto terzi	0,62%	1,43%	3,77%	0,12%	1,67%	0,56%	2,71%	0,65%	0,67%	0,85%	0,79%	2,07%	1,15%	1,24%	1,24%	0,83%	0,67%	0,73%	0,29%	1,92%	0,81%	1,65%	1,04%	1,19%	1,15%	1,17%	0,38%	0,50%	1,63%	0,26%	0,77%	0,59%	1,16%	0,89%	0,80%	-	1,08%
RIC-04.01 Gestione trasferimento tecnologico	0,69%	0,77%	0,76%	1,72%	0,37%	0,58%	0,83%	0,18%	0,29%	0,51%	0,50%	0,56%	0,43%	0,79%	0,54%	0,17%	0,47%	1,47%	0,45%	0,28%	0,55%	0,18%	0,64%	0,18%	0,66%	0,26%	1,57%	0,40%	0,60%	0,22%	0,24%	1,20%	2,27%	1,47%	0,30%	1,63%	0,69%
INCIDENZA TOTALE	18,74%	21,55%	21,88%	18,22%	19,20%	12,96%	19,58%	19,75%	23,39%	18,30%	17,50%	15,46%	14,93%	14,75%	14,11%	17,41%	13,18%	12,89%	12,34%	11,98%	12,10%	10,06%	10,39%	10,26%	9,31%	8,29%	8,39%	7,72%	19,80%	7,24%	6,99%	6,59%	5,38%	7,32%	7,41%	3,83%	

Analisi per cluster dimensionale

Costo unitario Servizi RIC

$$\frac{[\text{Personale dipendente interno (PD)} + \text{Collaboratori (COLL)} + \text{Servizi (SER)}]_{\text{RIC}}}{[\text{Proventi prog ricerca naz + internaz + c/terzi}]_{\text{Driver}}_{\text{RIC}}}$$



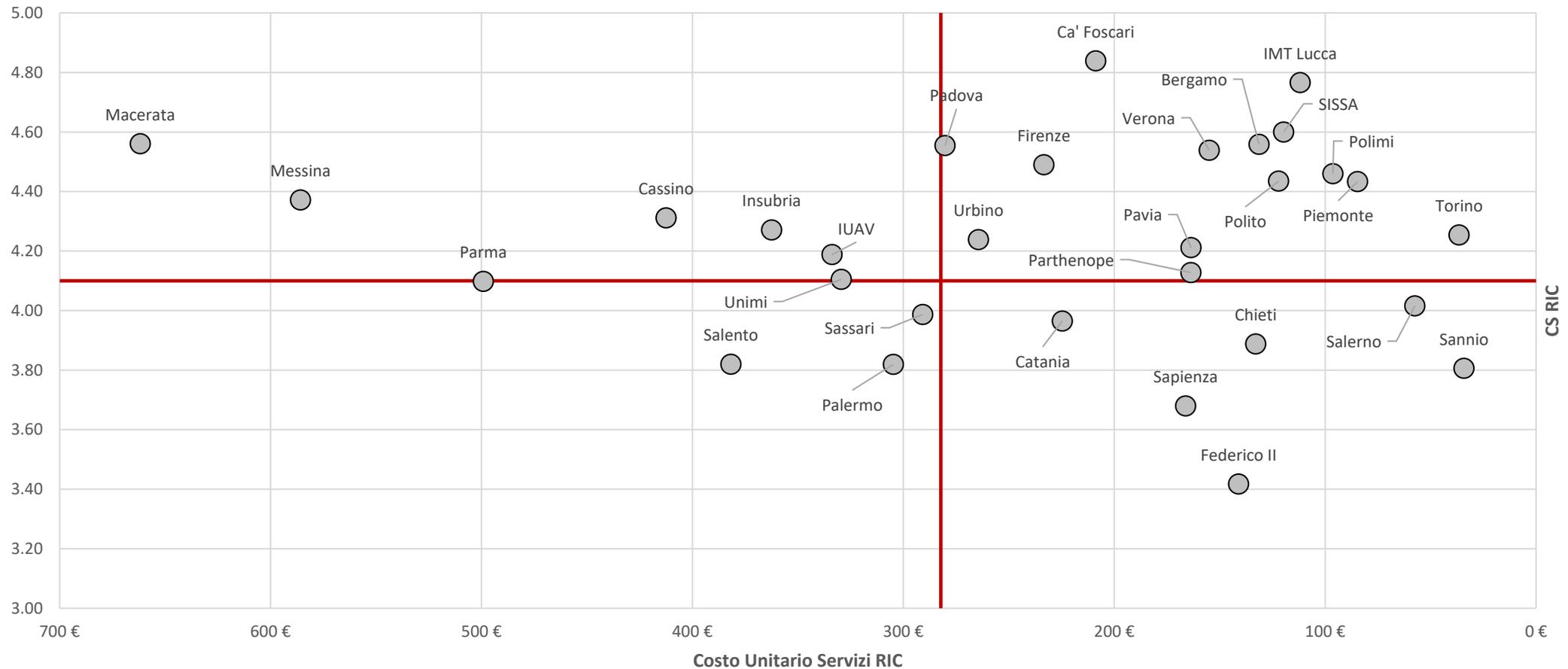
Atenei	Dimensione	Somma Costo Servizi RIC	Driver Proventi prog ricerca naz + internaz + c/terzi	Costo Unitario Servizi RIC
Sapienza	mega	10.903.808,34 €	65.626.994,14 €	166,15 €
Bologna	mega	16.519.701,51 €	172.958.059,00 €	95,51 €
Torino	mega	17.352.552,75 €	475.358.798,72 €	36,50 €
Federico II	mega	9.237.142,80 €	65.499.290,00 €	141,03 €
Unimi	mega	14.679.118,38 €	44.558.190,00 €	329,44 €
Padova	mega	18.857.631,02 €	67.288.008,67 €	280,25 €
Firenze	mega	10.728.216,82 €	45.968.051,11 €	233,38 €
Polimi	mega	10.951.705,73 €	113.700.636,16 €	96,32 €
Palermo	mega	4.193.999,56 €	13.764.513,47 €	304,70 €
Catania	mega	4.034.681,14 €	17.963.983,00 €	224,60 €
Salerno	grandi	3.547.017,60 €	61.694.069,60 €	57,49 €
Polito	grandi	6.998.028,42 €	57.331.073,62 €	122,06 €
Bicocca	grandi	7.312.146,33 €	18.677.258,56 €	391,50 €
Parma	grandi	4.980.088,84 €	9.977.771,09 €	499,12 €
Pavia	grandi	5.151.059,22 €	31.482.518,00 €	163,62 €
Messina	grandi	3.237.943,10 €	5.527.405,00 €	585,80 €
Verona	grandi	5.268.997,26 €	33.994.764,73 €	154,99 €
Ca' Foscari	grandi	3.128.493,20 €	14.987.396,25 €	208,74 €
Chieti	grandi	1.092.520,48 €	8.219.661,00 €	132,92 €
Bergamo	grandi	803.414,18 €	6.116.641,23 €	131,35 €
Salento	medi	3.393.525,36 €	8.889.675,00 €	381,74 €
Trento	medi	5.442.712,04 €	36.660.083,00 €	148,46 €
Urbino	medi	1.927.800,02 €	7.291.032,81 €	264,41 €
Brescia	medi	3.152.843,98 €	7.459.791,00 €	422,65 €
Sassari	medi	3.780.216,81 €	13.000.155,73 €	290,78 €
Insubria	medi	1.525.674,50 €	4.209.506,26 €	362,44 €
Piemonte	medi	806.516,93 €	9.525.293,00 €	84,67 €
Macerata	medi	878.288,96 €	1.327.197,68 €	661,76 €
Parthenope	medi	709.105,52 €	4.332.074,75 €	163,69 €
IUAV	piccoli	1.213.316,15 €	3.634.684,57 €	333,82 €
Cassino	piccoli	1.222.020,30 €	2.962.710,93 €	412,47 €
Camerino	piccoli	1.603.114,94 €	0,00 €	#DIV/0!
Perugia	piccoli	274.285,40 €	157.027,00 €	1.746,74 €
Sannio	piccoli	210.953,17 €	6.172.512,74 €	34,18 €
IMT Lucca	scuole	144.957,01 €	1.296.078,00 €	111,84 €
SISSA	scuole	869.902,23 €	7.266.127,00 €	119,72 €
Media complessiva		5.170.375,00 €	40.135.528,69 €	282,71 €

In **giallo** i valori a preconsuntivo

Analisi per macro-categoria

Costo unitario *Servizi RIC* e punteggio *CS Servizi RIC*

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]»



Analisi per macro-categoria

Incidenza costi totali (PD+COLL+SER) Servizi SBMA

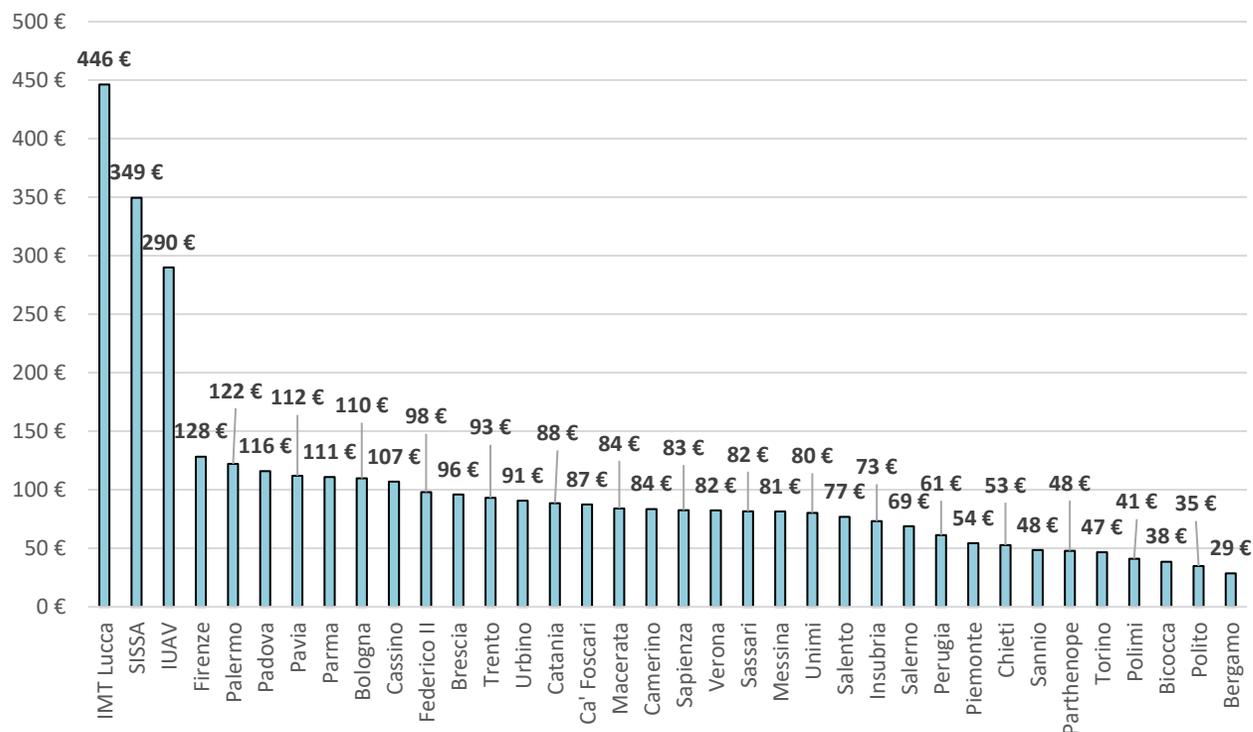
Atenei	IUAV	Firenze	Palermo	Verona	Bologna	Parma	Salerno	Chieti	Catania	Federico II	Pavia	Macerata	Ca' Foscari	Cassino	Urbino	Insubria	Salento	Padova	Brescia	Unimi	Sassari	SISSA	IMT Lucca	Camerino	Piemonte	Trento	Parthenope	Torino	Perugia	Sapienza	Sannio	Polimi	Messina	Bicocca	Bergamo	Polito	Media
SBMA-05.04 SBA_Gestione front-office biblioteche	2,02%	4,12%	5,44%	4,01%	2,61%	2,98%	2,08%	7,69%	3,06%	3,01%	2,01%	3,73%	2,54%	2,65%	4,87%	2,21%	1,55%	1,68%	2,03%	3,37%	1,82%	0,31%	1,65%	1,41%	1,24%	2,99%	0,89%	1,18%	1,23%	1,34%	-	2,03%	2,06%	1,54%	2,43%	1,21%	2,49%
SBMA-05.02 SBA_Gestione patrimonio cartaceo	3,96%	2,99%	2,00%	1,66%	1,86%	1,72%	1,07%	2,01%	2,03%	1,21%	1,37%	2,33%	2,20%	2,37%	3,19%	1,94%	2,23%	1,57%	1,48%	2,57%	1,33%	2,11%	1,72%	1,33%	1,53%	1,60%	0,71%	1,56%	1,01%	1,14%	-	0,58%	0,44%	1,45%	1,66%	1,18%	1,75%
SBMA-05.03 SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office	1,83%	1,29%	0,71%	1,07%	3,35%	1,10%	5,70%	2,19%	2,12%	1,41%	2,31%	1,22%	2,45%	2,01%	0,86%	1,72%	2,50%	2,97%	0,34%	1,23%	1,59%	0,42%	0,39%	0,63%	1,92%	0,79%	1,47%	1,19%	2,25%	1,96%	4,51%	0,61%	1,64%	0,49%	1,58%	0,75%	1,68%
SBMA-05.05 Gestione museale e/o archivistica	2,93%	3,56%	2,13%	0,14%	0,76%	2,75%	0,01%	0,53%	0,62%	2,70%	1,94%	0,36%	0,30%	-	0,66%	0,16%	0,40%	1,38%	-	0,27%	1,05%	-	1,74%	2,00%	-	0,02%	0,74%	0,80%	-	1,56%	-	0,59%	0,18%	0,18%	-	0,36%	1,06%
SBMA-05.01 SBA_Gestione risorse online e digitali	1,43%	0,61%	0,49%	0,75%	0,88%	1,05%	0,86%	0,25%	1,45%	0,85%	1,40%	1,04%	1,00%	1,30%	0,54%	1,48%	1,33%	0,60%	3,08%	0,36%	0,87%	1,92%	1,55%	0,78%	1,17%	1,04%	1,48%	0,89%	0,42%	0,85%	-	0,52%	0,21%	0,71%	0,62%	0,38%	0,98%
INCIDENZA TOTALE	12,17%	12,58%	10,77%	7,63%	9,46%	9,61%	9,72%	12,66%	9,28%	9,19%	9,04%	8,69%	8,49%	8,33%	10,13%	7,50%	8,01%	8,21%	6,93%	7,80%	6,66%	4,76%	7,05%	6,14%	5,85%	6,44%	5,30%	5,63%	4,91%	6,85%	4,51%	4,32%	4,52%	4,37%	6,29%	3,88%	

Analisi per cluster dimensionale

Costo unitario Servizi SBMA

$$\frac{[\text{Personale dipendente interno (PD)} + \text{Collaboratori (COLL)} + \text{Servizi (SER)}]_{\text{SBMA}}}{[\text{Utenti potenziali}]_{\text{Driver}}_{\text{SBMA}}}$$

[Utenti potenziali]Driver_{SBMA}



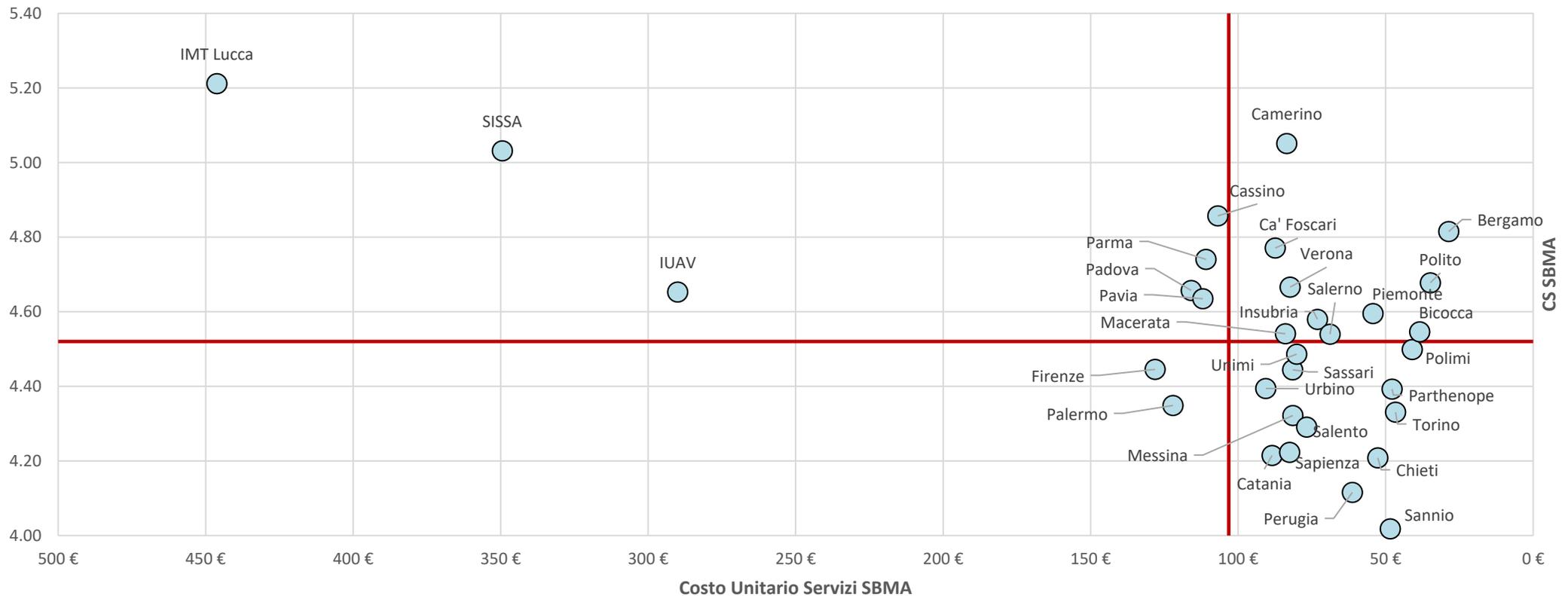
Atenei	Dimensione	Somma Costo Servizi SBMA	Driver Utenti potenziali	Costo Unitario Servizi SBMA
Sapienza	mega	10.079.907,41 €	122.084	82,57 €
Bologna	mega	10.595.278,89 €	96.491	109,81 €
Torino	mega	4.179.173,45 €	89.602	46,64 €
Federico II	mega	8.432.900,55 €	86.017	98,04 €
Unimi	mega	5.792.841,11 €	72.260	80,17 €
Padova	mega	8.065.487,44 €	69.573	115,93 €
Firenze	mega	7.372.419,99 €	57.533	128,14 €
Polimi	mega	2.163.272,12 €	52.790	40,98 €
Palermo	mega	5.450.545,51 €	44.636	122,11 €
Catania	mega	4.020.959,58 €	45.448	88,47 €
Salerno	grandi	2.673.945,43 €	38.845	68,84 €
Polito	grandi	1.385.189,36 €	39.751	34,85 €
Bicocca	grandi	1.481.415,02 €	38.515	38,46 €
Parma	grandi	3.391.606,18 €	30.577	110,92 €
Pavia	grandi	3.118.726,25 €	27.856	111,96 €
Messina	grandi	2.092.719,10 €	25.692	81,45 €
Verona	grandi	2.309.274,18 €	28.026	82,40 €
Ca' Foscari	grandi	2.153.351,69 €	24.625	87,45 €
Chieti	grandi	1.347.584,83 €	25.584	52,67 €
Bergamo	grandi	690.698,58 €	24.133	28,62 €
Salento	medi	1.553.512,04 €	20.236	76,77 €
Trento	medi	1.869.279,14 €	20.067	93,15 €
Urbino	medi	1.507.120,94 €	16.623	90,66 €
Brescia	medi	1.658.496,73 €	17.296	95,89 €
Sassari	medi	1.272.333,48 €	15.607	81,52 €
Insubria	medi	946.209,54 €	12.943	73,11 €
Piemonte	medi	651.548,81 €	12.000	54,30 €
Macerata	medi	987.691,75 €	11.764	83,96 €
Parthenope	medi	570.333,76 €	11.929	47,81 €
IUAV	piccoli	1.421.222,17 €	4.901	289,99 €
Cassino	piccoli	850.218,56 €	7.954	106,89 €
Camerino	piccoli	636.953,84 €	7.627	83,51 €
Perugia	piccoli	250.313,21 €	4.084	61,29 €
Sannio	piccoli	248.136,94 €	5.124	48,43 €
IMT Lucca	scuole	121.810,74 €	273	446,19 €
SISSA	scuole	227.127,67 €	650	349,43 €
Media complessiva		2.821.377,94 €	33.587	102,59 €

Analisi per macro-categoria

Costo unitario *Servizi SBMA* e punteggio *CS Servizi SBMA*

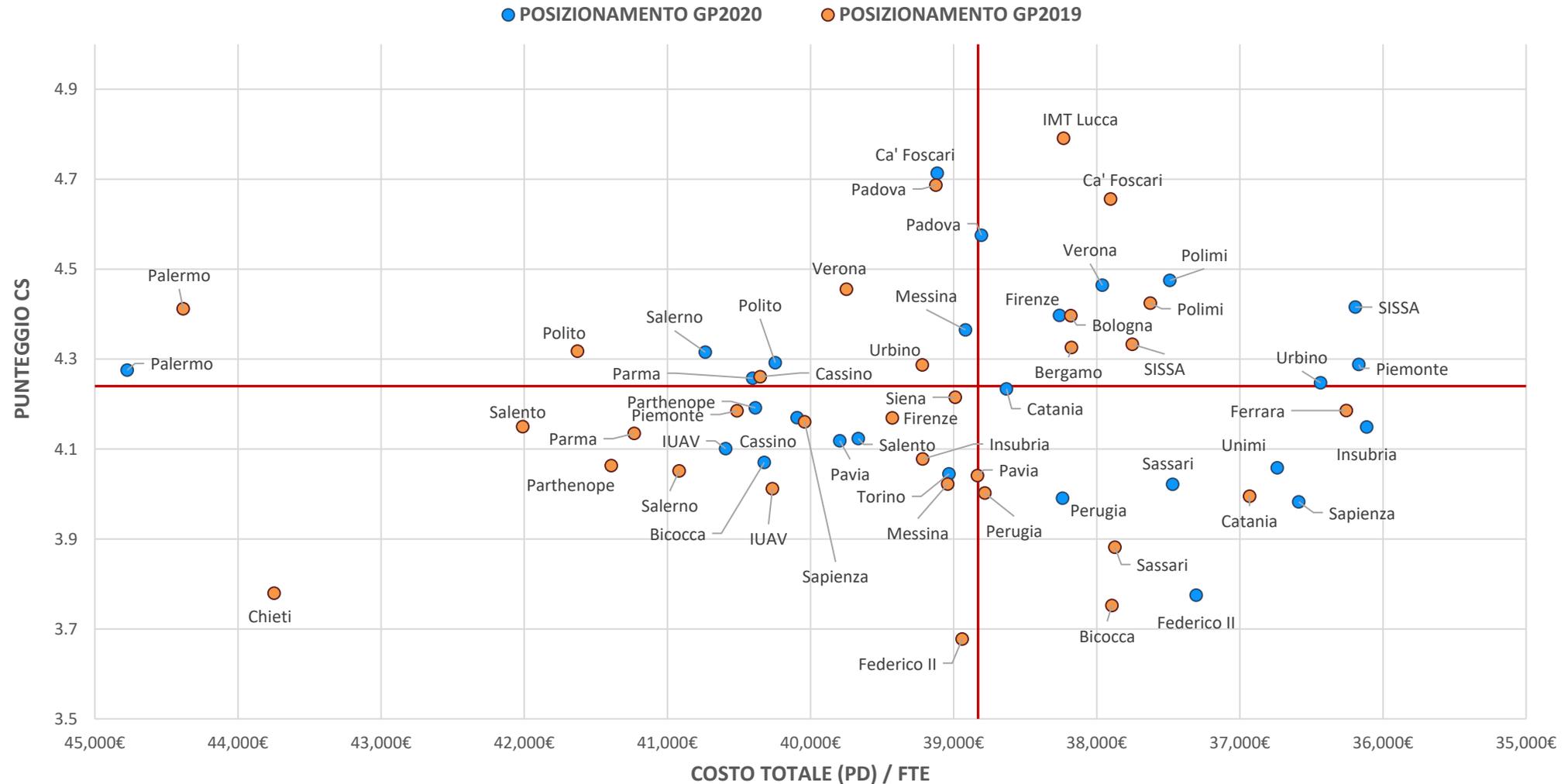
Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (**DDA, STUD I e STUD SUCC**). Le domande poste sono le seguenti:

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?]



Il confronto tra efficienza ed efficacia complessiva

Il **Punteggio CS** rappresenta il dato medio della Customer Satisfaction del personale (**PTA e DDA**). La domanda che è stata posta alle diverse popolazioni è la seguente:
«In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi [Si ritiene complessivamente soddisfatto]»



Laboratorio *Smart Working*

Strumenti di raccolta dati

File excel
raccolta dati

- Analisi del livello di smart working potenziale (scala 1-100) di ciascun servizio del protocollo di efficienza

Livello smart working
potenziale servizi tecnico-
amministrativi

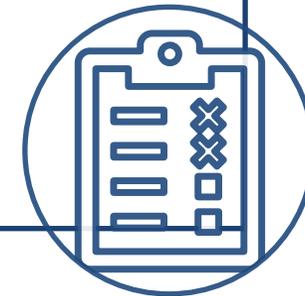


- Analisi del sistema di misurazione performance
- Analisi di benefici, problematiche, azioni e valutazione d'impatto per i macro-servizi GP e per le principali aree di Ateneo

Survey 1

Survey 2 e 3

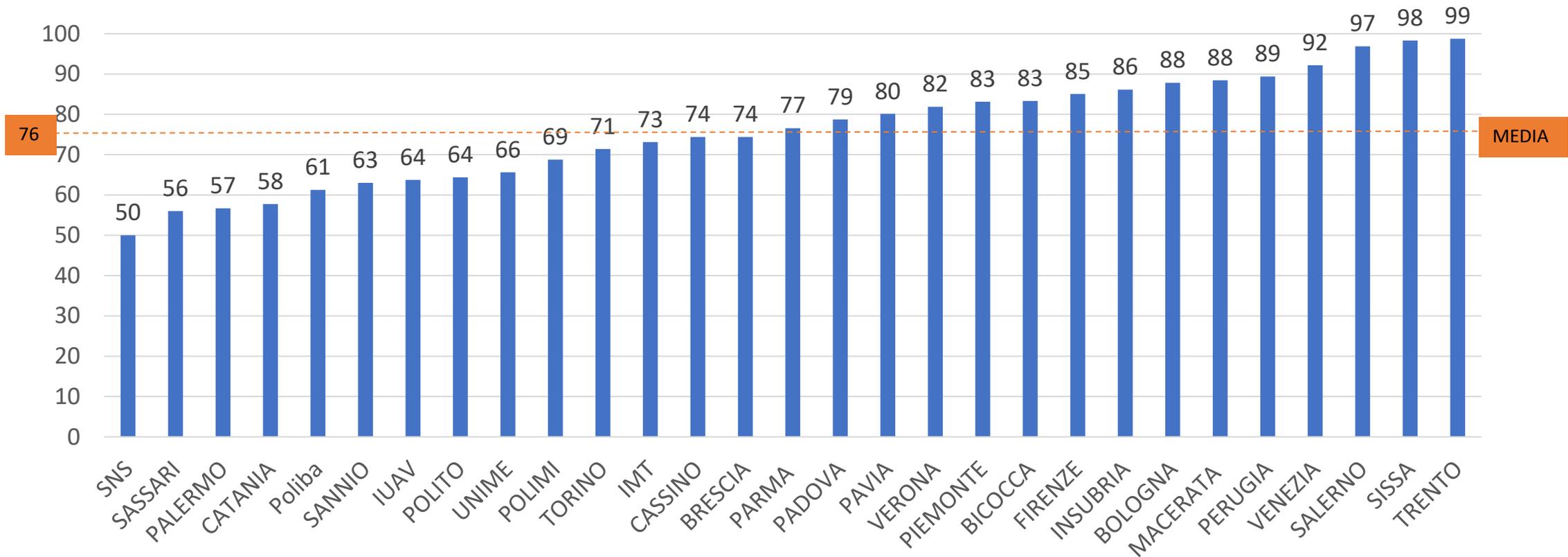
Analisi quali-quantitativa
mediante questionario
strutturato



1. AMMINISTRAZIONE

Media della macro-area per Ateneo

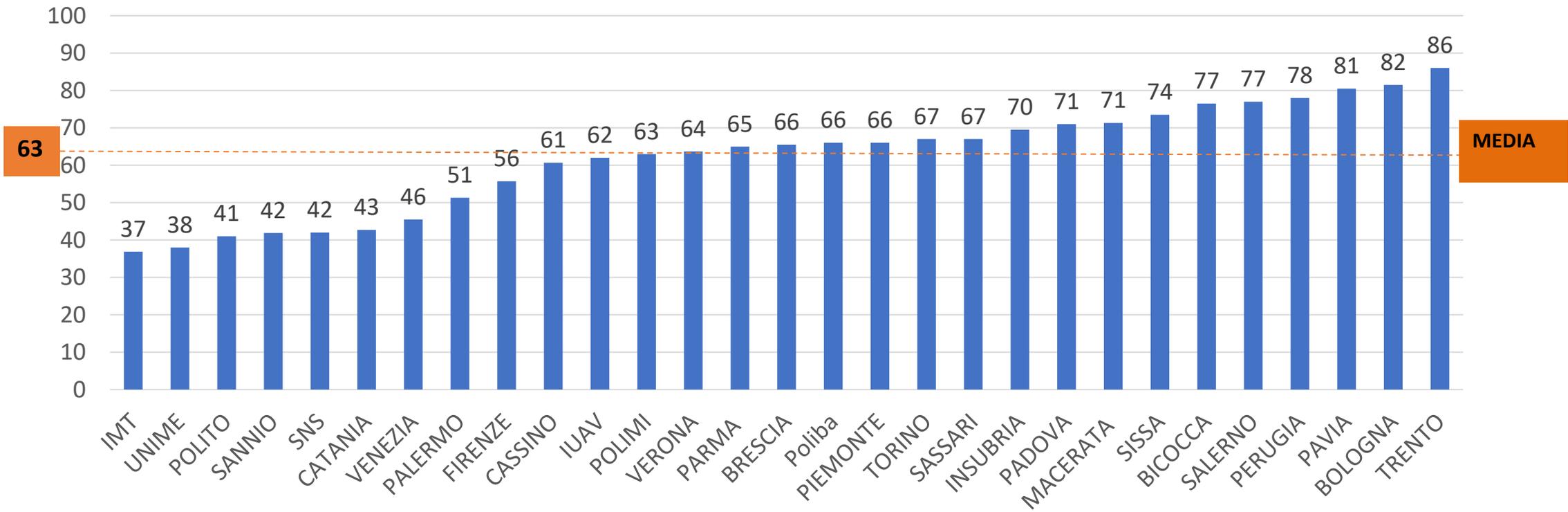
DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA AMMINISTRAZIONE PER ATENEO



2. INFRASTRUTTURE

Media della macro-area per Ateneo

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA INFRASTRUTTURE PER ATENEIO



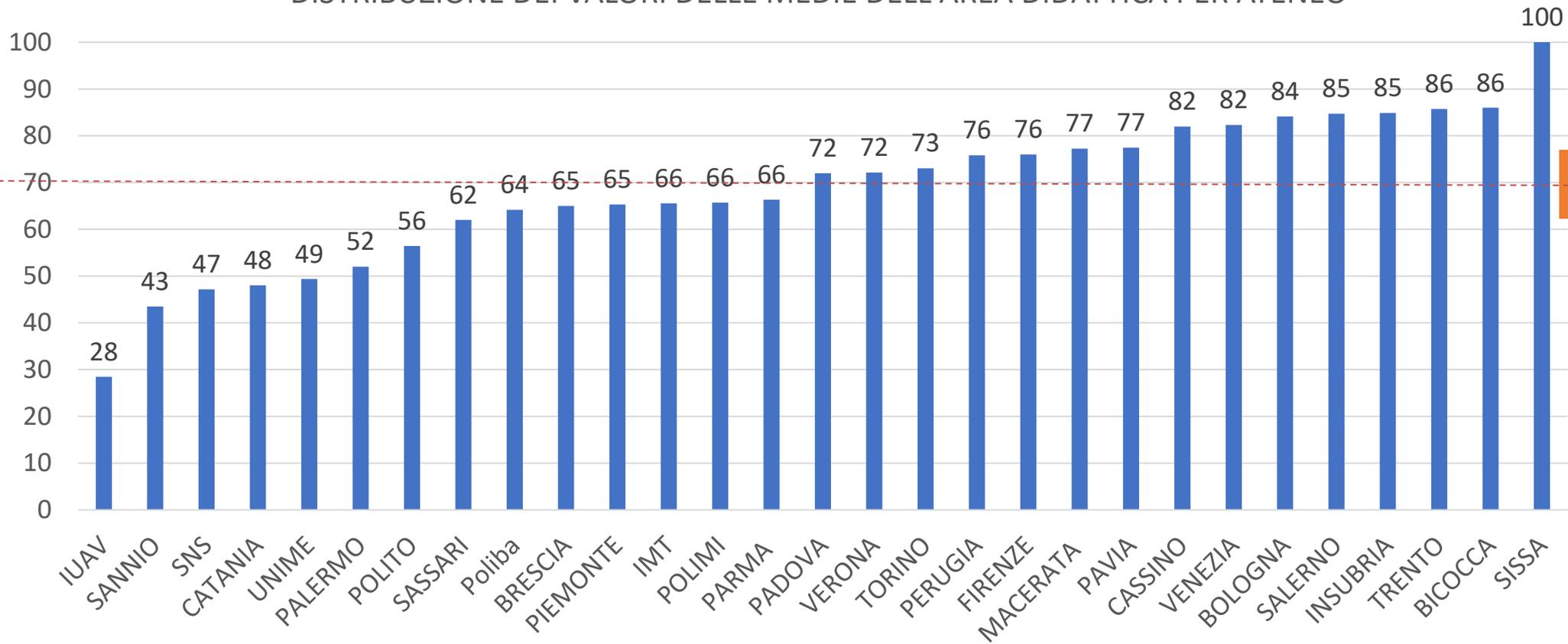
3. SUPPORTO ALLA DIDATTICA

Media della macro-area per Ateneo

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA DIDATTICA PER ATENEIO

69

MEDIA



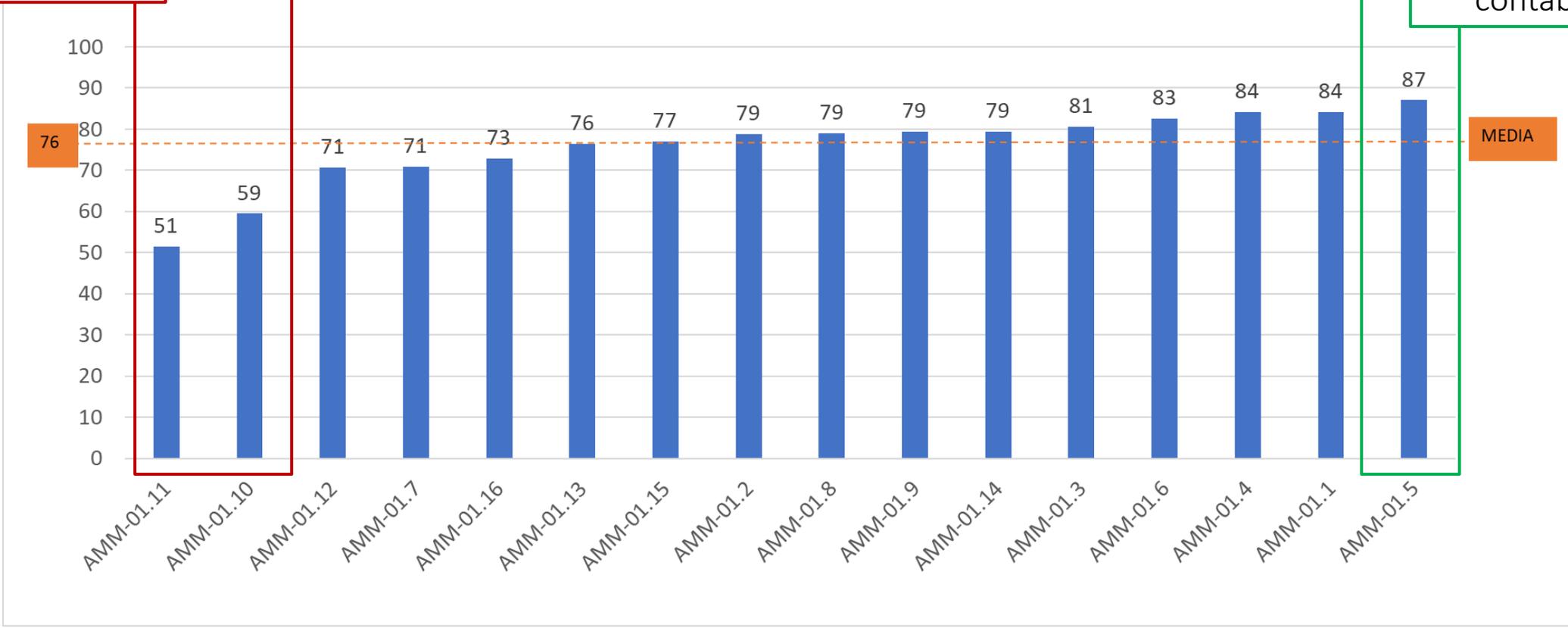
1. Analisi servizi AMMINISTRAZIONE

Media del servizio tra
Atenei

Gestione cerimoniale,
merchandising,
sponsorship

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA AMMINISTRAZIONE PER SERVIZIO

Gestione
contabile



1. Analisi servizi

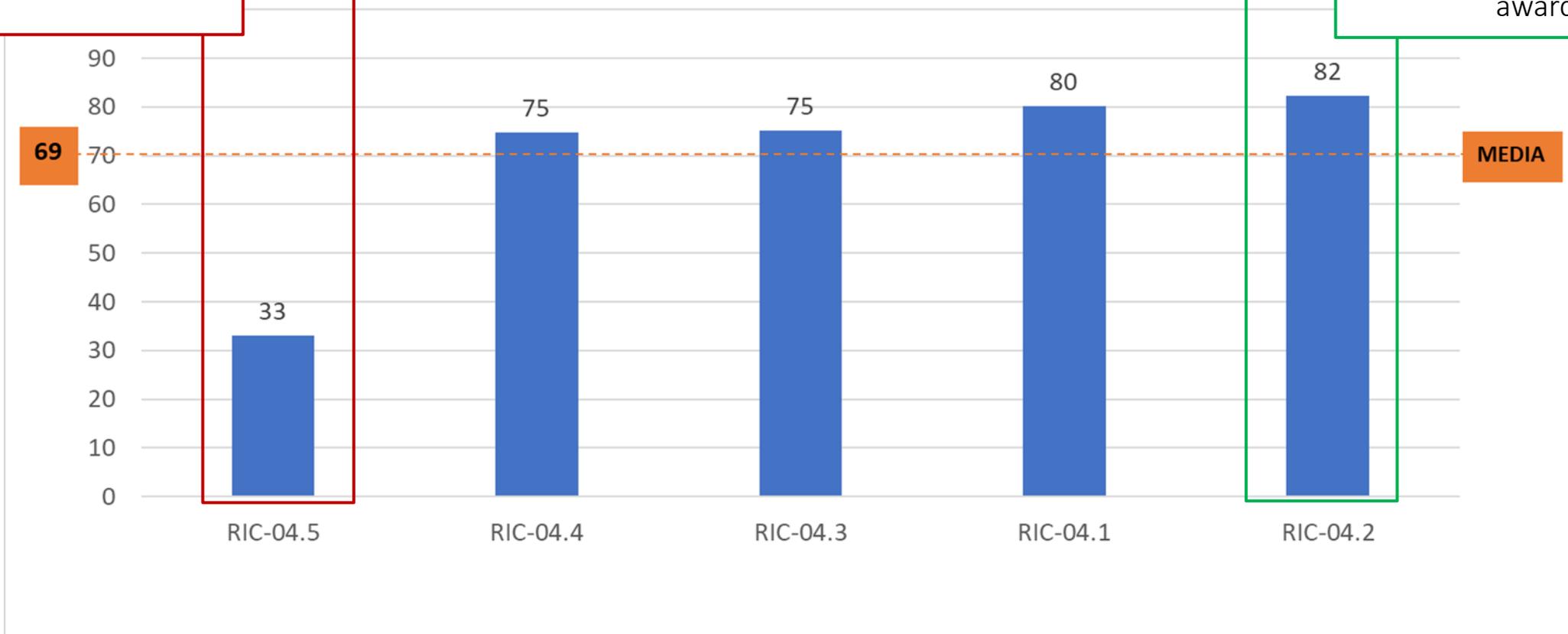
SUPPORTO ALLA RICERCA

Media del servizio tra Atenei

Supporto tecnico laboratori

DISTRIBUZIONE DEI VALORI DELLE MEDIE DELL'AREA RICERCA PER SERVIZIO

Gestione progetti (pre-award)

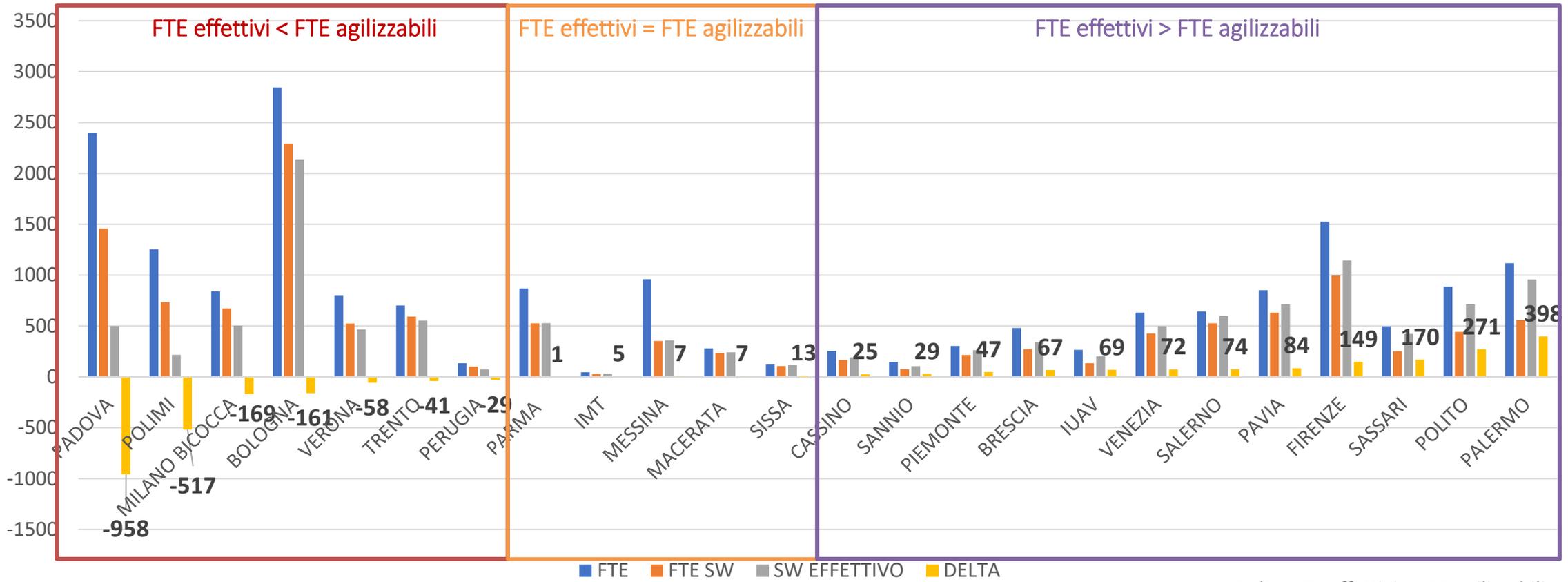


1. Analisi servizi

Confronto potenziale-effettivo

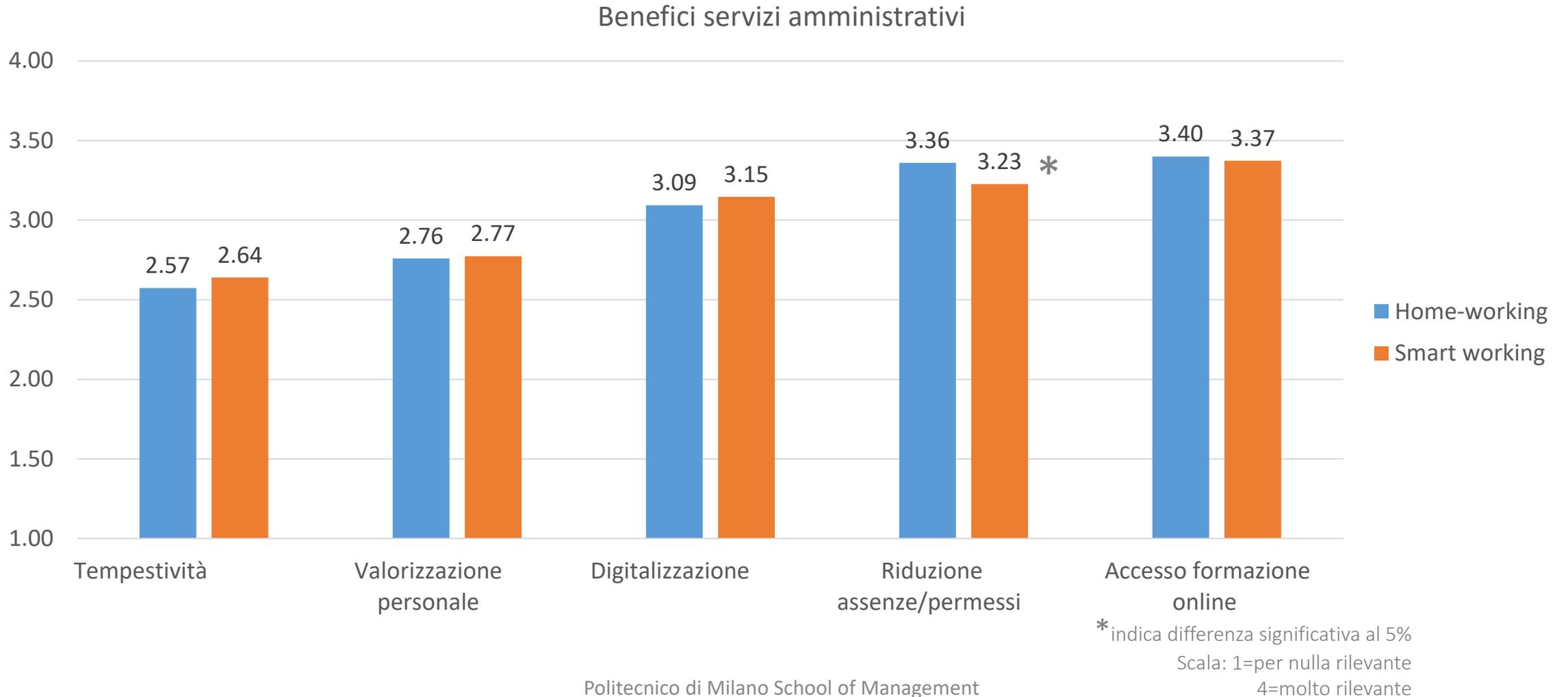
Possibile visualizzazione alternativa (con FTE assoluti)

Confronto tra FTE - FTE agilizzabili - FTE effettivi in SW a Settembre 2020

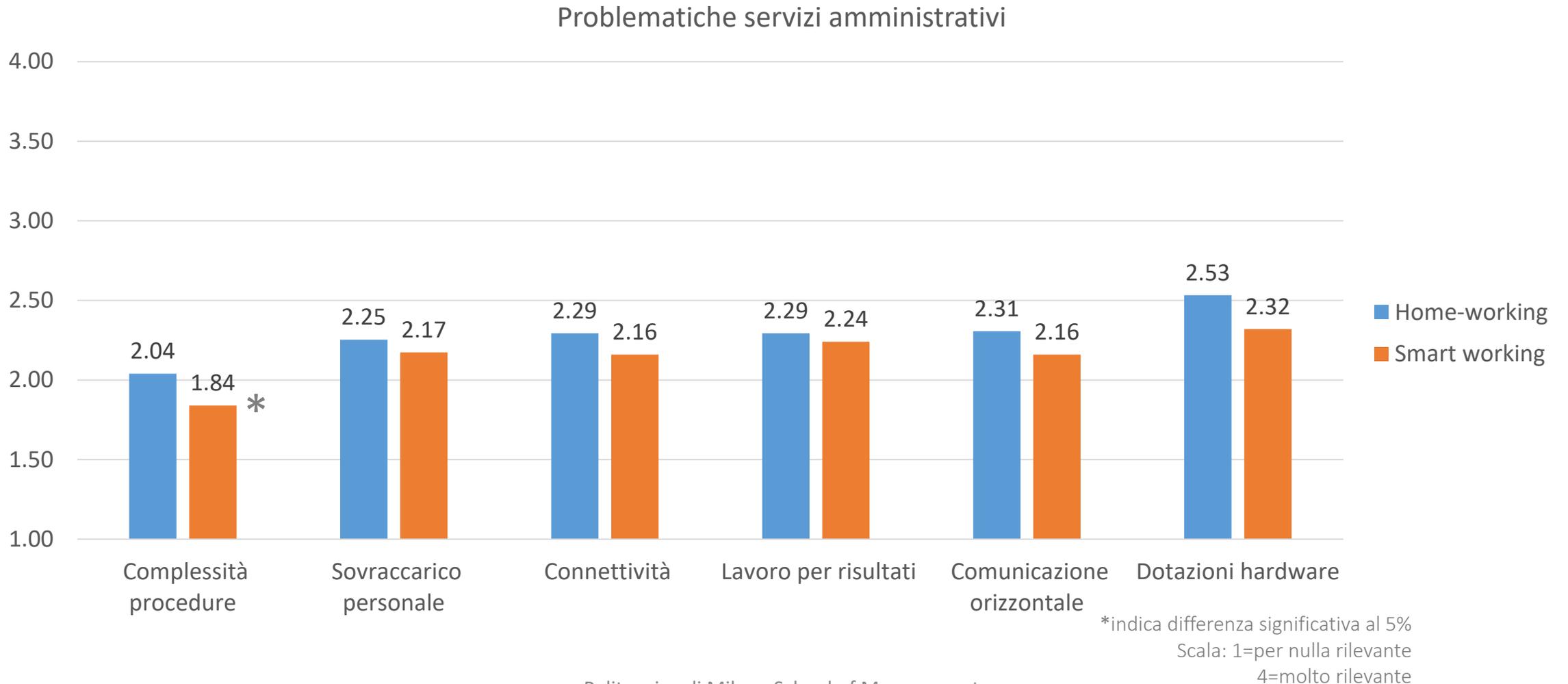


Delta=FTE effettivi – FTE agilizzabili

3. Benefici e problematiche Servizi amministrativi



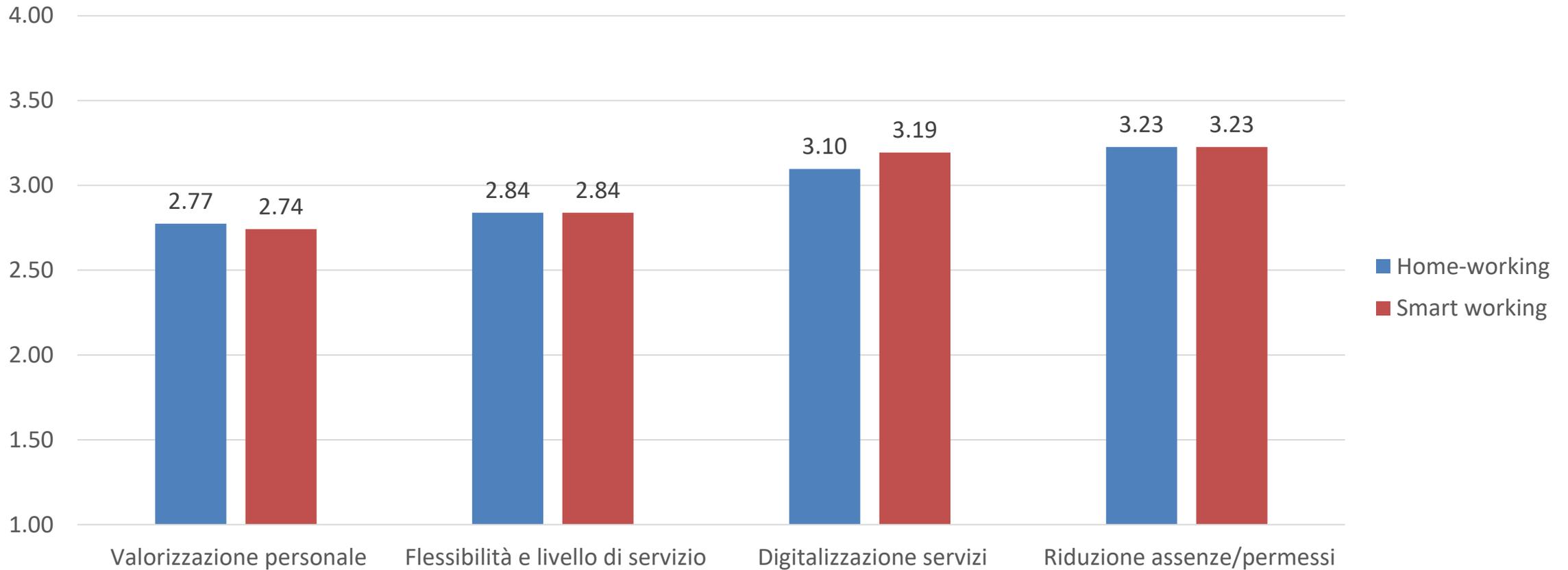
3. Benefici e problematiche Servizi amministrativi



3. Benefici e problematiche

Supporto alla ricerca

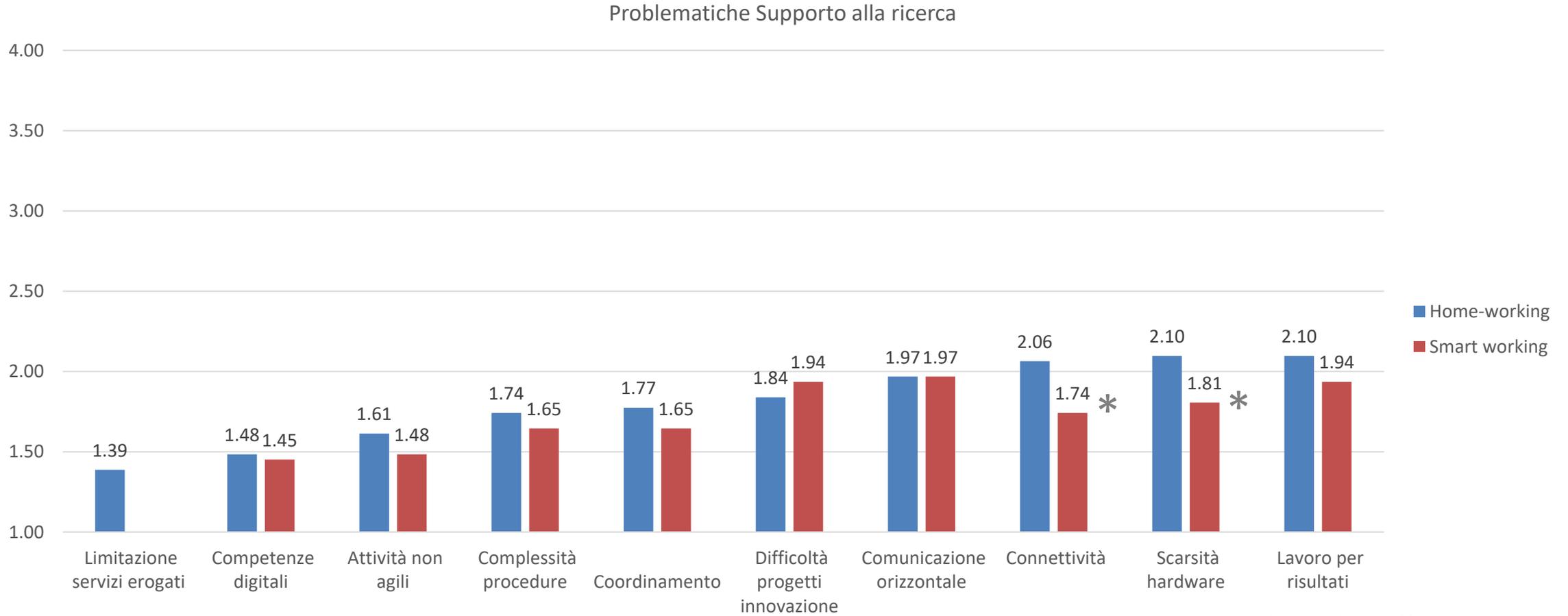
Benefici supporto alla ricerca



Scala: 1=per nulla rilevante
4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche

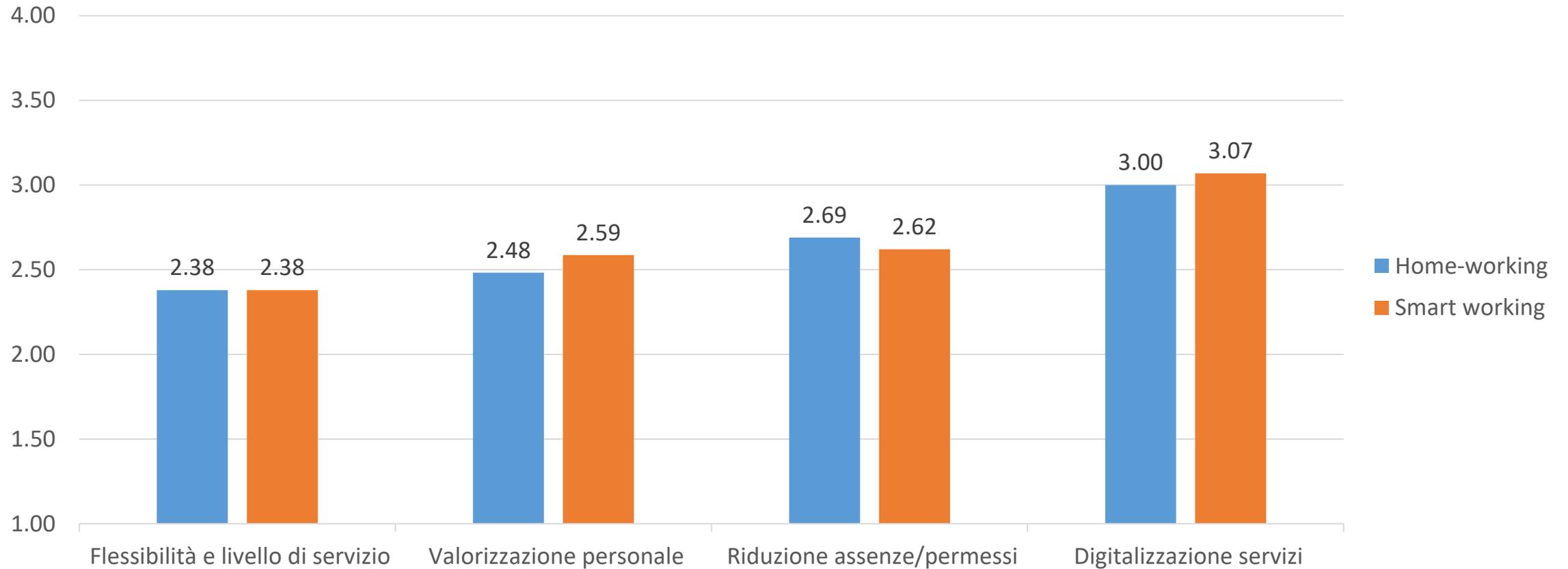
Supporto alla ricerca



*indica differenza significativa al 5%
Scala: 1=per nulla rilevante
4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche Laboratori

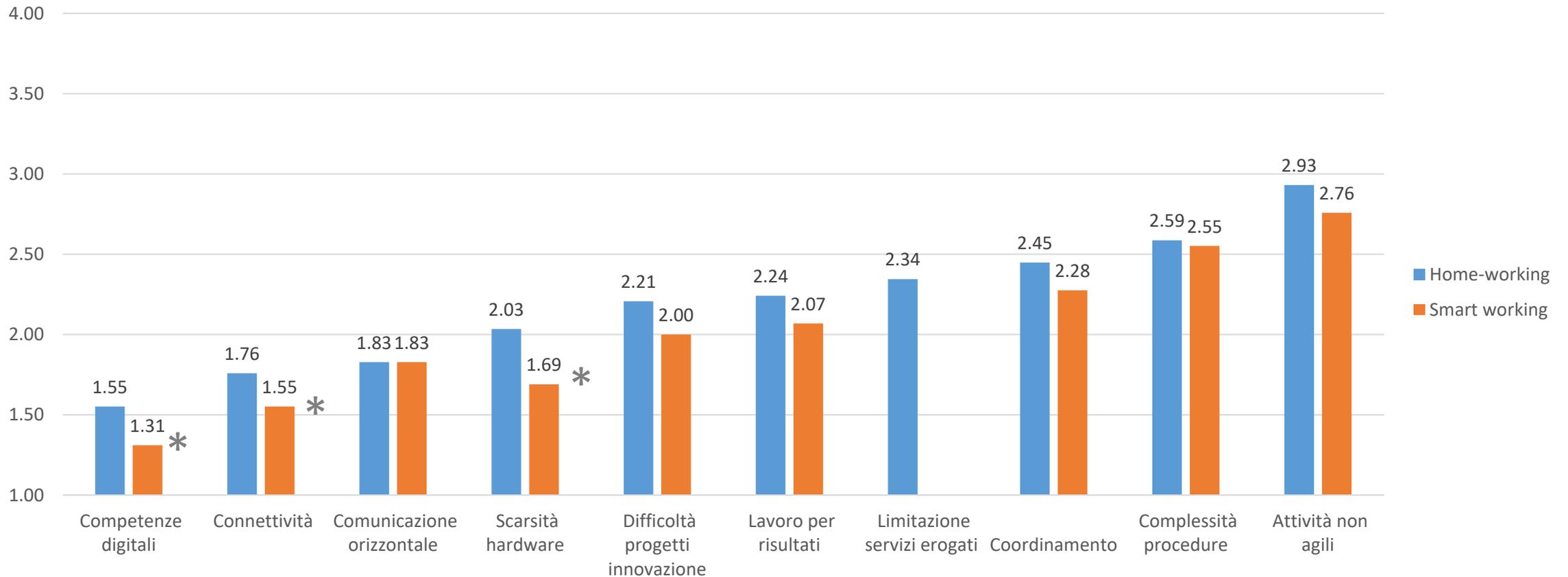
Benefici Laboratori



*indica differenza significativa al 5%
Scala: 1=per nulla rilevante
4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche Laboratori

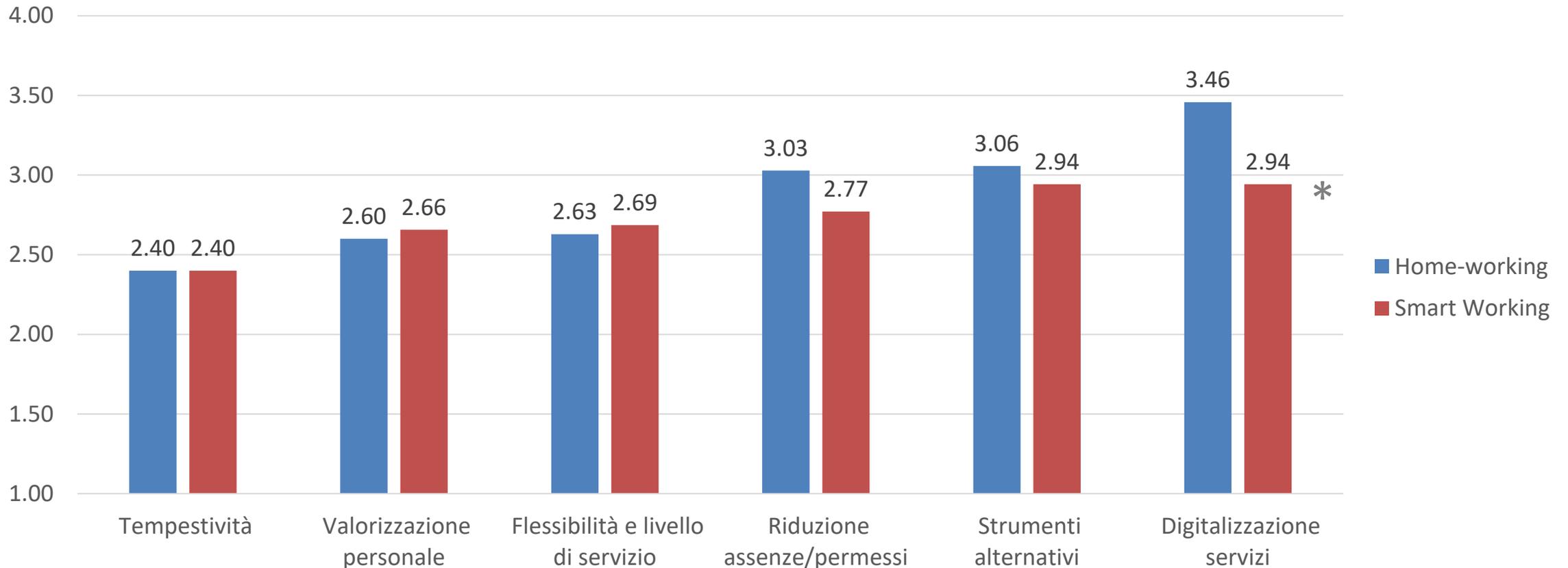
Problematiche Laboratori



*indica differenza significativa al 5%
Scala: 1=per nulla rilevante
4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche SBMA

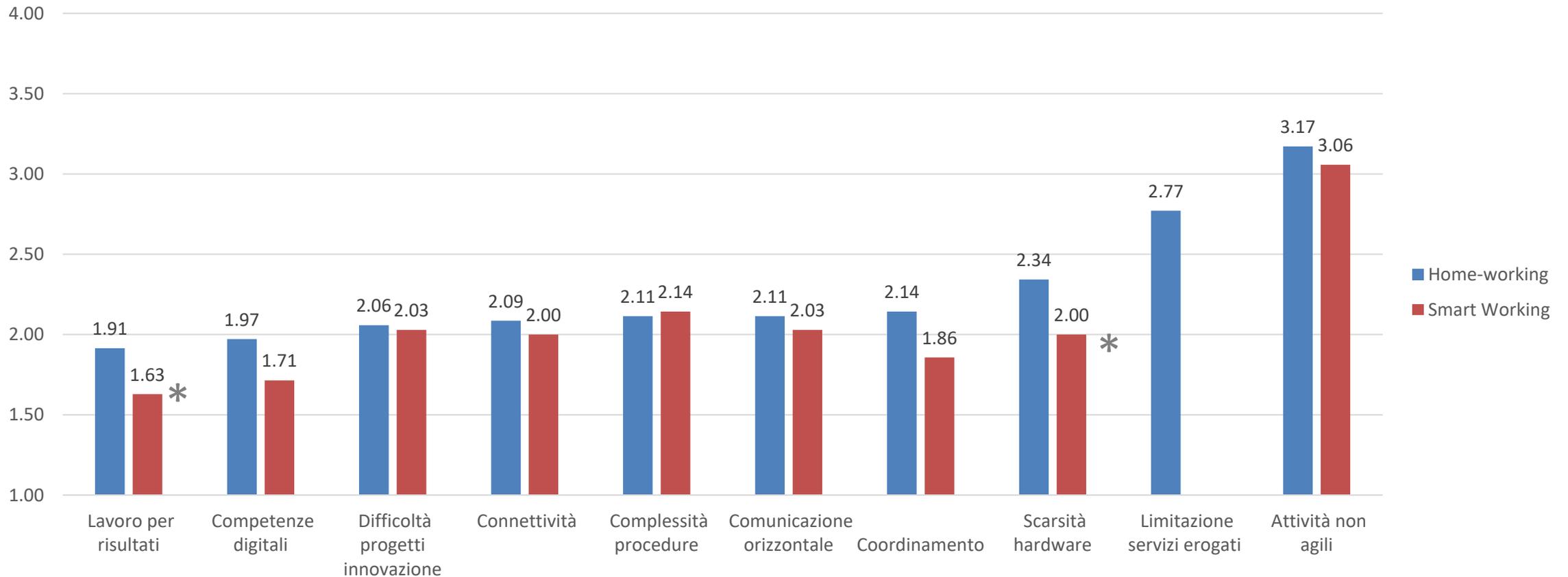
Benefici SBMA



*indica differenza significativa al 5%
Scala: 1=per nulla rilevante
4=molto rilevante

3. Benefici e problematiche SBMA

Problematiche SBMA



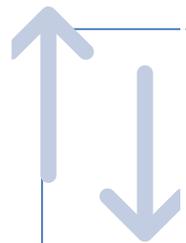
*indica differenza significativa al 5%
 Scala: 1=per nulla rilevante
 4=molto rilevante

4. Sistema di controllo

Revisione del SMVP anno 2020

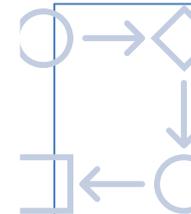


Rimodulazione di obiettivi/indicatori/target in corso d'anno



In taluni casi, inserimento di obiettivi di performance per Dirigenti legati alla riorganizzazione delle attività

Impatto SW nella definizione di obiettivi e indicatori 2021



Inserimento di obiettivi legati a

- Digitalizzazione processi/servizi
- Competenze digitali
- Agevolazione smart working