



uniss
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI

I COSTI DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI
PRIMI RISULTATI DELL'ANALISI DI EFFICIENZA
E DI CUSTOMER SACTISFACTION

PROGETTO "GOOD PRACTICE"
Edizione GP 2019/20

Area Bilancio e Programmazione e controllo di gestione

Ufficio Programmazione e Controllo di gestione

Introduzione

Nel presente rapporto sono riportati alcuni risultati di sintesi dell'analisi costi-efficienza dei servizi amministrativi erogati dall'Università degli Studi di Sassari, svolta nell'ambito della partecipazione dell'Ateneo al Progetto "Good Practice" edizione 2019/20 (anno di rilevazione 2020, coordinato dal MIP-Politecnico di Milano).

L'analisi è finalizzata alla misurazione dei servizi amministrativi di supporto in termini di costo totale, costo unitario e FTE (full time equivalent: n. di persone a tempo pieno per svolgere un'attività) svolta del personale interno, dai collaboratori e dal personale esterno coinvolto nella gestione dei servizi amministrativi.

La misura scelta per l'analisi di efficienza è il costo del personale. Il costo unitario è calcolato rapportando il costo totale del personale dedicato ad un servizio (rilevando il costo del personale e la percentuale di tempo dedicato a ciascun servizio) sul driver¹, che rappresenta una proxy dell'output del servizio.

I risultati dell'Ateneo sono confrontati con quelli dei 38 atenei + 3 scuole (in allegato l'elenco degli atenei) partecipanti nel 2019/20) che hanno partecipato al progetto.

Gli atenei sono raggruppati in cluster dimensionali:

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

Nell'edizione GP 2019/20 sono stati mappati 53 servizi nell'ambito della rilevazione di efficienza riconducibili a 5 macroaree, all'interno delle quali sono raggruppati i seguenti servizi:

1. Amministrazione: servizi relativi alla pianificazione, alla contabilità, alla comunicazione e al personale
2. Infrastrutture: servizi relativi agli interventi edilizi, agli approvvigionamenti e ai sistemi informativi
3. Didattica: servizi relativi al supporto della didattica per i docenti e gestione dei servizi per gli studenti
4. Ricerca: servizi relativi alle attività di ricerca
5. SBA/SMA: servizi relativi al sistema bibliotecario e museale

Per un approfondimento della tipologia dei servizi si rimanda alla tabella 1, che elenca nel dettaglio tutti i servizi rientranti nelle macroaree.

Al fine di analizzare i risultati di efficienza in modo combinato con quelli di efficacia percepita sui servizi erogati dall'Ateneo, è riportato anche un cruscotto che mette a confronto le performance di efficienza e di efficacia.

¹ Vedi descrizione drivers e dati per Uniss

Tabella 1 Elenco servizi raggruppati per macro-categorie

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

Analisi per macroaree: il Cruscotto efficienza

Il Cruscotto di efficienza contiene alcuni indicatori di efficienza/prestazione dei servizi in termini di :

- 1. percentuale di investimento sul totale degli investimenti;**
- 2. percentuale di FTE allocati all'Amministrazione Centrale sul totale dei FTE;**
- 3. costi unitari per ciascuna delle cinque macroaree.**

Il valore di **benchmark** è **rappresentato dalla media degli Atenei** e lo scostamento è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo e il benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore alla media; il colore arancio evidenzia una prestazione inferiore alla media. Per ogni prestazione è anche riportato il valore minimo e massimo tra gli Atenei partecipanti.

Risultati per Uniss

L'Università di Sassari riporta costi unitari inferiori alla media in tutte le macroaree, ad eccezione della didattica. Per quest'ultima macroarea, la percentuale di investimento è superiore alla media, mentre la percentuale di accentramento è inferiore alla media.

Tabella 2 Cruscotto di efficienza

Macro-area	Prestazione	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Driver [unità misura costo unitario]	Scostamento	Valore minimo	Ateneo minimo	Valore massimo	Ateneo massimo
AMMINISTRAZIONE	% Investimento	27.56%	31.45%	-	-4%	20.89%	Sapienza	43.94%	Perugia
	% Accentramento	69%	80%	-	-11%	58%	Federico II	100%	-
	Costo unitario	22.37 €	26.06 €	Valore totale dei proventi + costi [€/mgl€]	-14%	15.47 €	Polimi	58.87 €	Perugia
DIDATTICA	% Investimento	31.32%	24.46%	-	7%	16.21%	Salento	48.22%	Sapienza
	% Accentramento	28%	69%	-	-41%	28%	Sassari	100%	-
	Costo unitario	481.25 €	386.61 €	N iscritti I e II liv [€/studente]	24%	134.40 €	Bergamo	945.27 €	Messina
INFRASTRUTTURE	% Investimento	19.07%	22.92%	-	-4%	14.44%	IUAV	31.93%	Parthenope
	% Accentramento	73%	80%	-	-7%	53%	Piemonte	100%	-
	Costo unitario	59.29 €	92.41 €	Mq interni (inclusi corridoi) [€/mq]	-36%	33.68 €	Messina	170.14 €	IUAV
RICERCA	% Investimento	16.32%	13.16%	-	3%	5.06%	Bergamo	23.83%	Torino
	% Accentramento	16%	36%	-	-20%	8%	Siena	100%	-
	Costo unitario	222.04 €	289.64 €	Proventi prog ricerca naz + internaz + c/terzi [€/mgl€]	-23%	36.84 €	Torino	757.31 €	Urbino
SBMA	% Investimento	5.73%	8.01%	-	-2%	4.29%	Polito	13.49%	IUAV
	% Accentramento	93%	85%	-	8%	20%	Catania	100%	-
	Costo unitario	77.24 €	107.67 €	Utenti potenziali [€/utente]	-28%	34.70 €	Bergamo	304.27 €	IUAV

Analisi per servizi: i Costi totali, i costi unitari e la percentuale di investimento allocato sui servizi

In questa sezione, è riportato l'importo della spesa di personale e due indicatori di prestazione per ciascun servizio. La tabella qui di seguito evidenzia nello specifico

- Il costo totale di ciascun servizio, dato dal totale della spesa per il personale impegnato su ciascun servizio;
- la percentuale di investimento, rappresentato dalla percentuale di spesa per il personale impegnato su ciascun servizio;
- il costo unitario, pari al costo totale del personale impegnato su ciascun servizio rapportato ai driver dello specifico servizio.

Il dato registrato da Uniss è messo a confronto con la media calcolata all'interno del cluster degli atenei medi all'interno del quale è collocato l'Ateneo di Sassari. In verde i costi unitari di Uniss più efficienti rispetto ai costi dei servizi degli altri atenei medi.

Tabella 3 Indicatori di prestazioni dei servizi: percentuale di investimento e costo unitario

Macro aree	Servizi	Costo del personale	% incidenza UniSS	% incidenza media atenei medi	Costo unitario UniSS	Delta CU UniSS medi
Amministrazione	AMM-01.01 Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	464.275,18 €	1,74%	1,97%	18,40	-20%
	AMM-01.02 Pianificazione delle risorse umane	126.833,17 €	0,47%	0,68%	117,11	-41%
	AMM-01.03 Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR	302.567,22 €	1,13%	1,38%	7858,89	-36%
	AMM-01.04 Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità	413.119,42 €	1,55%	2,21%	1,65	-32%
	AMM-01.05 Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	1.070.793,92 €	4,01%	2,06%	105,01	43%
	AMM-01.06 Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	286.041,27 €	1,07%	0,94%	113,19	3%
	AMM-01.07 Affari istituzionali e supporto organi collegiali	443.849,83 €	1,66%	1,82%	682,85	-78%
	AMM-01.08 Affari legali	210.094,28 €	0,79%	1,10%	188,09	-33%
	AMM-01.09 Comunicazione esterna e relazioni coi media	362.734,37 €	1,36%	1,20%	3358,65	70%
	AMM-01.10 Merchandising, sponsorship e fundraising	10.209,95 €	0,04%	0,12%	0,09	-92%
	AMM-01.11 Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale	283.005,15 €	1,06%	1,13%	111,99	-2%
	AMM-01.12 Servizi sociali e welfare	45.523,22 €	0,17%	0,29%	32,54	-37%
	AMM-01.13 Gestione amministrativa personale non strutturato	274.798,00 €	1,03%	1,16%	475,43	24%
	AMM-01.14 Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente	126.008,65 €	0,47%	0,36%	68,26	255%
	AMM-01.15 Gestione amministrativa personale strutturato	1.008.488,82 €	3,78%	2,65%	902,85	40%
	AMM-01.16 Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni	174.580,39 €	0,65%	0,55%	-	
Didattica	DID-03.01 Orientamento in entrata	325.781,77 €	1,22%	1,16%	79,42	-6%
	DID-03.02 Gestione alloggi (vita collegiale)	0,00 €	0,00%	0,12%	0,00	
	DID-03.03 Gestione mense	0,00 €	0,00%	0,04%	0,00	
	DID-03.04 Gestione borse di studio	64.387,83 €	0,24%	0,48%	-	
	DID-03.05 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Gestione esami, carriere e supporto agli studenti	717.301,16 €	2,69%	3,36%	54,21	-25%
	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	231.016,03 €	0,86%	1,64%	3983,04	-61%
	DID-03.07 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica	820.380,52 €	3,07%	2,31%	601,45	9%
	DID-03.08 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto attività di e-learning	39.793,37 €	0,15%	0,43%	904,39	-94%
	DID-03.09 Gestione esami, carriere e supporto agli studenti di corsi accademici post-laurea	247.329,82 €	0,93%	1,18%	236,45	-44%
	DID-03.10 Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa accademica post-laurea	186.330,08 €	0,70%	0,76%	20703,34	-23%
	DID-03.11 Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica accademica post-laurea	273.445,16 €	1,02%	1,11%	261,42	-13%
	DID-03.12 Orientamento in uscita	140.692,55 €	0,53%	0,81%	32,68	-58%
	DID-03.13 Internazionalizzazione studenti	1.299.459,09 €	4,87%	1,44%	901,15	184%
	DID-03.14 Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	116.043,25 €	0,43%	0,37%	525,08	-57%
	DID-03.15 Supporto alle gestione ospedaliera	1.523.258,91 €	5,70%	1,13%	2734,76	179%
	DID-03.16 Supporto alle gestione veterinaria	133.291,09 €	0,50%	0,14%	2338,44	175%
	DID-03.17 Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria	249.414,50 €	0,93%	0,15%	-	
Infrastruttura	INFR-02.01 Edilizia_Nuovi interventi edilizi	100.193,00 €	0,38%	0,48%	8,08	-78%
	INFR-02.02 Edilizia_Interventi sul costruito	229.045,38 €	0,86%	1,69%	1,48	-63%
	INFR-02.03 Approvvigionamenti_Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto	362.788,36 €	1,36%	1,32%	9,54	-40%
	INFR-02.04 Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto	440.902,37 €	1,65%	0,91%	93,74	16%
	INFR-02.05 Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	259.997,98 €	0,97%	0,55%	195,09	322%
	INFR-02.06 Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	700.155,72 €	2,62%	1,81%	4,08	15%
	INFR-02.07 Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi	607.089,56 €	2,27%	4,71%	3,92	-68%
	INFR-02.07 Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi + SIOPE	5.550.324,00 €	20,78%	27,56%	35,81	-44%
	INFR-02.08 ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa	188.607,15 €	0,71%	1,33%	74,64	-45%
	INFR-02.09 ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi	270.428,14 €	1,01%	1,27%	107,02	2%
INFR-02.08 e INFR-02.09 ICT (Gestione della domanda e assistenza applicativa e Sviluppo nuovi servizi applicativi)	829.473,44 €	3,11%	5,59%	328,24	-38%	
INFR-02.10 Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza	716.840,45 €	2,68%	1,88%	-		
Ricerca	RIC-04.01 Gestione trasferimento tecnologico	210.558,79 €	0,79%	0,40%	4479,97	-23%
	RIC-04.02 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati	244.691,34 €	0,92%	0,73%	4369,49	158%
	RIC-04.03 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati	404.968,36 €	1,52%	1,13%	28,23	-35%
	RIC-04.04 Supporto alla gestione del conto terzi	365.926,07 €	1,37%	0,48%	618,77	243%
	RIC-04.05 Supporto tecnico all'attività di ricerca	2.090.958,73 €	7,83%	6,85%	1128,42	22%
SBA	SBMA-05.01 SBA_Gestione risorse online e digitali	141.071,32 €	0,53%	0,61%	3,00	-81%
	SBMA-05.02 SBA_Gestione patrimonio cartaceo	67.885,16 €	0,25%	1,20%	0,42	-98%
	SBMA-05.03 SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office	391.125,19 €	1,46%	0,91%	25,93	64%
	SBMA-05.04 SBA_Gestione front-office biblioteche	411.946,21 €	1,54%	1,82%	5,58	-100%
	SBMA-05.05 Gestione museale e/o archivistica	153.159,25 €	0,57%	0,51%	1,13	-98%
	totale	26.708.983,94 €	100,00%	100,00%		

Analisi di efficienza ed efficacia: il Cruscotto combinato

Al fine di analizzare i risultati di efficienza in modo combinato con quelli di efficacia percepita sui servizi erogati dall'Ateneo, sono riportati anche gli esiti delle indagini di customer satisfaction sui servizi amministrativi relativi all'edizione GP 2019/20, rivolte ai docenti, dottorandi e assegnisti (CS - DDA), al personale tecnico amministrativo (CS – PTA) e agli studenti (CS – studenti I anno e CS studenti iscritti agli anni successivi al I). Gli utenti rispondono agli items previsti nelle varie indagini esprimendo un giudizio su una scala da 1 a 6, dove 1 corrisponde all'essere in totale disaccordo con l'affermazione o del tutto insoddisfatto della prestazione, mentre 6 corrisponde all'essere in totale accordo con l'affermazione o pienamente soddisfatto della prestazione.

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

L'Università di Sassari riporta performance superiori alla media nella gestione di SBA/SMA. Il supporto alla didattica riporta costi superiori alla media a fronte di CS superiore alla media. I rimanenti servizi riportano costi inferiori alla media e CS leggermente inferiore alla media.

Tabella 4 Confronto fra indicatori di efficienza (customer satisfaction e costo unitario per macroarea)

Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (%) - media Atenei	Valore minimo	Valore massimo
AMMINISTRAZIONE	CS	Scala 1-6	3.93	4.13	-5%	3.32	4.67
	Costo unitario	€/mgI€	22.37	26.06	-14%	15.47	58.87
DIDATTICA	CS	Scala 1-6	4.40	4.09	8%	3.25	5.37
	Costo unitario	€/studente	481.25	386.61	24%	134.40	945.27
INFRASTRUTTURE	CS	Scala 1-6	3.78	3.93	-4%	3.38	4.60
	Costo unitario	€/mq	59.29	92.41	-36%	33.68	170.14
RICERCA	CS	Scala 1-6	3.75	4.09	-8%	3.06	5.02
	Costo unitario	€/mgI€	222.04	289.64	-23%	36.84	757.31
SBA/SMA	CS	Scala 1-6	4.74	4.57	4%	4.02	5.50
	Costo unitario	€/utente potenziale	77.24	107.67	-28%	34.70	304.27

ALLEGATI

Figura 1 ELENCO ATENEI PARTECIPANTI AL PROGETTO

- Politecnico di Bari
- Politecnico di Milano
- Politecnico di Torino
- Università Ca' Foscari di Venezia
- Università di Bergamo
- Università di Milano Bicocca
- Università della Calabria
- Università di Bologna
- Università di Catania
- Università di Urbino
- Università di Cassino e del Lazio Meridionale
- Università Federico II di Napoli
- Università di Ferrara
- Università di Firenze
- Università di Genova
- Università dell'Insubria
- Università Luav di Venezia
- Università di Messina
- Università di Milano Statale
- Università di Padova
- Università di Palermo
- Università di Parma
- Università di Napoli Parthenope
- Università di Pavia
- Università del Piemonte Orientale
- Università del Salento
- Università di Salerno
- Università di Roma La Sapienza
- Università di Sassari
- Università di Siena
- Università per Stranieri di Perugia
- Università Tor Vergata di Roma
- Università di Torino
- Università Trento
- Università di Chieti e Pescara
- Università di Udine
- Università di Verona
- Università di Macerata
- IMT Lucca
- Scuola Normale Superiore
- SISSA

Tabella 5 ELENCO DRIVER UNIVERSITA' DI SASSARI

descrizione attivita'	driver	descrizione drivers
AMM-01.01 Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	252.286.452,37 €	Valore tot dei proventi prev + Valore tot dei costi prev
AMM-01.02 Pianificazione delle risorse umane	1.083	N PTA tempo indeterminato + N PTA tempo determinato + N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet
AMM-01.03 Assicurazione qualità, Accredimento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR	39	50%*(N corsi laurea accreditati + N corsi dottorato accreditati) + 50%*N dipartimenti accreditati
AMM-01.04 Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità	250.458.813,52 €	Valore totale dei Proventi + Valore Totale Costi
AMM-01.05 Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)	10.197	N fatture acquisti + N documenti Generico Uscita
AMM-01.06 Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)	2.527	N Docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL) + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez + N collaboratori a progetto
AMM-01.07 Affari istituzionali e supporto organi collegiali	650	N delibere CDA + N delibere Senato
AMM-01.08 Affari legali	1.117	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL)
AMM-01.09 Comunicazione esterna e relazioni coi media	108	N comunicati stampa
AMM-01.10 Merchandising, sponsorship e fundraising	114.622,00 €	Fatturato fundraising e spons
AMM-01.11 Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale	2.527	N Docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL) + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez + N collaboratori a progetto
AMM-01.12 Servizi sociali e welfare	1.399	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL) + N dottorandi + N assegnisti di ricerca
AMM-01.13 Gestione amministrativa personale non strutturato	578	N docenti a contratto + N. collaboratori a progetto + N. assegnisti + N.dottorandi
AMM-01.14 Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente	1.846	N ore formaz erogate PTA, DOC + N utenti fruitori formazione (sia PTA e DOC)
AMM-01.15 Gestione amministrativa personale strutturato	1.117	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL)
AMM-01.16 Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni		N dom parte concor PTA e DOC + N richieste di mob PTA e DOC
DID-03.01 Orientamento in entrata	4.102	Atenei: N immatricolati Scuole: Scuole_N partecip corsi orient

descrizione attivita'	driver	descrizione drivers
DID-03.02 Gestione alloggi (vita collegiale)	13.232	Atenei: N iscritti I e II livello Scuole: Scuole_N allievi ospitati
DID-03.03 Gestione mense	13.232	Atenei: N iscritti I e II livello Scuole: Scuole_N pasti erogati
DID-03.04 Gestione borse di studio		N domande totali borse studio
DID-03.05 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Gestione esami, carriere e supporto agli studenti	13.232	N iscritti I e II liv
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	58	N corsi laurea accreditati
DID-03.07 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica	1.364	N di insegnamenti attivati
DID-03.08 Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto attività di e-learning	44	N di CDS in e-learning + N MOOC + N fruitori MOOC
DID-03.09 Gestione esami, carriere e supporto agli studenti di corsi accademici post-laurea	1.046	N dottorandi + N specializz, master e perfez
DID-03.10 Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa accademica post-laurea	9	N corsi dottorato accreditati
DID-03.11 Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica accademica post-laurea	1.046	N dottorandi + N specializz, master e perfez
DID-03.12 Orientamento in uscita	4.305	Atenei: N laureati + N stagisti e tirocinanti Scuole: Scuole_N allievi ordinari
DID-03.13 Internazionalizzazione studenti	1.442	N stud stranieri CdL e Dott + N Studenti in mobilità entrata + N Studenti in mobilità uscita
DID-03.14 Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	221	N personale mobilità entrata_L + N personale mobilità uscita_L + N personale mobilità entrata_S + N personale mobilità uscita_S
DID-03.15 Supporto alle gestione ospedaliera	557	N pers convenz con medicina + N specializzandi medicina
DID-03.16 Supporto alle gestione veterinaria	57	N pers convenz con medicina
DID-03.17 Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria	-	-
INFR-02.01 Edilizia_Nuovi interventi edilizi	12.393.000,00 €	Budget annuale nuovi int ed
INFR-02.02 Edilizia_Interventi sul costruito	155.000	Mq interni (inclusi corridoi)
INFR-02.03 Approvvigionamenti_Pianificazione e supporto amministrativo all esecuzione del contratto	38.019.517,00 €	Costo per approvvigionamenti
INFR-02.04 Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e- procurement fino alla firma del contratto	4.703.288,00 €	Valore spese economia
INFR-02.05 Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto	1.332.735,00 €	Valore procedure pubbliche

descrizione attivita'	driver	descrizione drivers
INFR-02.06 Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	171.646	N documenti protocollati
INFR-02.07 Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi	155.000	Mq interni (inclusi i corridoi)
INFR-02.08 ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa	2.527	N Docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL) + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez + N collaboratori a progetto
INFR-02.09 ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi	2.527	N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEL) + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez + N collaboratori a progetto + N docenti a contratto
INFR-02.10 Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza		N ticket catalogo dei serv gen
RIC-04.01 Gestione trasferimento tecnologico	47	N dom brevetto depositate + N spinoff e startup
RIC-04.02 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati	56	N prop prog (naz, loca, inter)
RIC-04.03 Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati	14.347.832,69 €	Proventi prog ricerca naz + Proventi prog ricerca internaz
RIC-04.04 Supporto alla gestione del conto terzi	591.375,92 €	Proventi prog ricerca c/terzi
RIC-04.05 Supporto tecnico all'attività di ricerca	1.853	'N Docenti + N docenti a contratto+ N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez
SBMA-05.01 SBA_Gestione risorse online e digitali	46.960	N risorse elettroniche pagam
SBMA-05.02 SBA_Gestione patrimonio cartaceo	159.921	70%*Nuove acquisiz doc cartacei + 30%*Patrimonio cartaceo disp
SBMA-05.03 SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office	15.085	N Docenti + N docenti a contratto+ N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N dottorandi + N assegnisti di ricerca + N specializz, master e perfez + N iscritti I e II liv
SBMA-05.04 SBA_Gestione front-office biblioteche	73.848	N prestiti effettuati
SBMA-05.05 Gestione museale e/o archivistica	135.562	N beni museali catalogati