



Progetto

“Good Practices”

ed. 2007

INDICE:

1. Introduzione;
2. L'analisi di *EFFICIENZA* delle prestazioni amministrative;
3. L'analisi di *EFFICACIA* delle prestazioni amministrative;
4. Focus su Verona: integrazione dei dati di efficienza e di efficacia;
5. L'efficacia percepita dagli studenti;

1. INTRODUZIONE

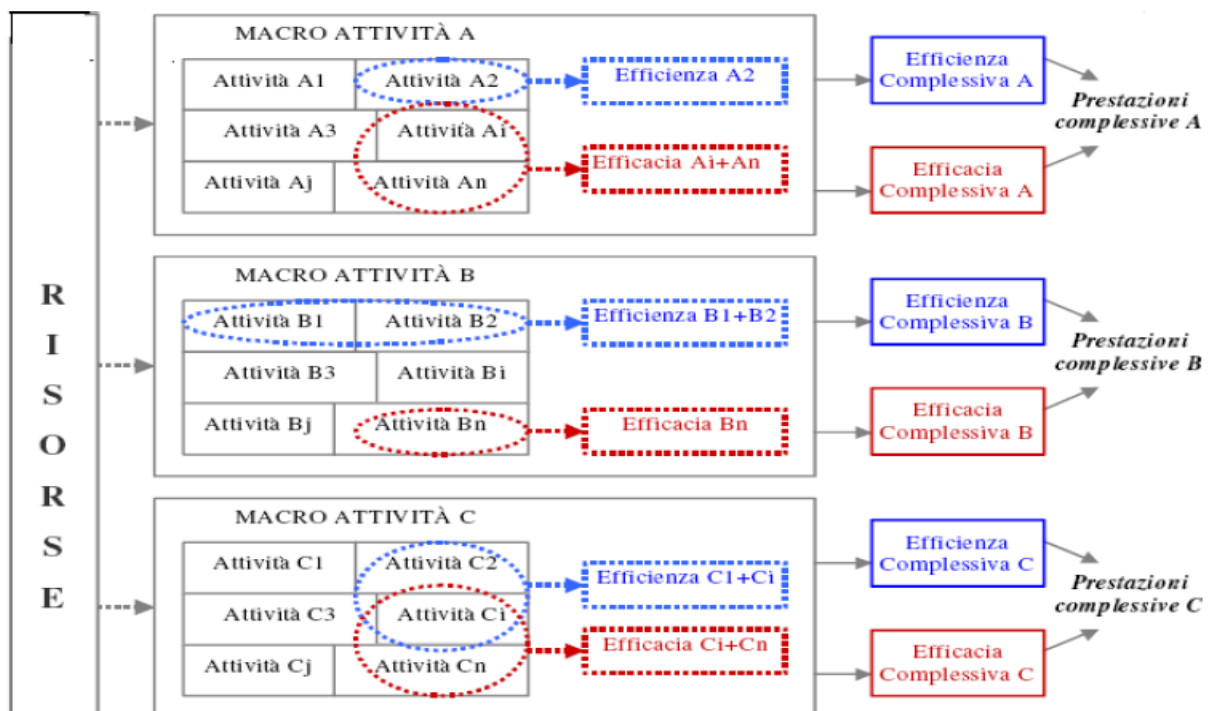
Da molti anni l'università opera in un contesto fortemente instabile con una situazione di scarsità di risorse e l'adozione di strumenti di misura delle prestazioni costituisce contemporaneamente un'esigenza ed un'opportunità per dirigenti ed organi di governo accademici, posti di fronte alle difficoltà di guidare organizzazioni complesse nell'ambito di maggiore autonomia e responsabilizzazione.

Obiettivi precipi di questo progetto, ideato da alcuni docenti del Politecnico di Milano, sono quelli di sviluppare un sistema di misura delle prestazioni delle attività tecnico-amministrative dell'università, diffondere sistemi di controllo di gestione ai manager universitari e definire le prestazioni di riferimento in un'area, quale quella tecnico-amministrativa, sempre più rilevante e strategica.

1.1 Il modello di riferimento

Il focus del progetto riguarda quindi l'area dei servizi amministrativi e di supporto, con la progettazione di un sistema di misura delle prestazioni per alcune attività amministrative universitarie (gestione contabile, gestione personale, gestione segreterie studenti, supporto alla ricerca, approvvigionamenti) e con l'individuazione, per ciascuna di esse, di valori di riferimento che costituiscono le *best practices* verso cui tendere.

La necessità di disporre di informazioni confrontabili tra più atenei ha portato all'adozione di un sistema di misura di tipo activity-based dove l'unità elementare di analisi è l'attività. Pertanto, l'esigenza di confrontare atenei diversi e la volontà di definire il sistema di misura hanno portato a sperimentare il modello non sull'organizzazione nel suo complesso ma su alcune aree strategiche. La scelta è stata circoscritta alle attività routinarie, che caratterizzano l'erogazione ripetuta di beni e servizi escludendo quelle orientate ai progetti che ne avrebbero reso difficile il confronto a causa della presenza di attività non standardizzabili fra i diversi atenei. Invece, la volontà di sperimentare un sistema che integrasse misure finanziarie e non ha portato a considerare quelle attività in cui sono importanti sia la componente di efficacia sia quella di efficienza.



Inoltre, l'esigenza di disporre di viste complessive e disaggregate dell'ente ha portato a sviluppare un modello di tipo gerarchico che, partendo da una valutazione complessiva, consente di disaggregare le prestazioni dettagliando il contributo delle singole unità elementari (le prestazioni del livello superiore sono determinate dall'aggregazione successiva delle prestazioni dei livelli inferiori). Pertanto, l'articolazione dell'unità di analisi viene suddivisa su due livelli principali (macroattività e attività), per ciascuno dei quali sono definiti indicatori di efficienza (tipicamente finanziari) ed efficacia (tipicamente non finanziari).

1.2 Il sistema di misura delle prestazioni

La scelta delle macroattività da considerare nel sistema, concertata e condivisa fra tutti gli atenei partecipanti, si è focalizzata su alcune aree maggiormente critiche da amministrare: gestione contabile, gestione del personale, gestione della segreteria studenti, supporto alla ricerca, approvvigionamenti.

Per ciascuna macroattività il modello prevede una valutazione complessiva derivante dall'integrazione delle due dimensioni di efficienza ed efficacia.

L'analisi di efficienza

La prima dimensione, l'efficienza, è finalizzata a misurare la capacità di utilizzare razionalmente le risorse. Sia per la macroattività sia per le attività elementari la scelta della misura di riferimento è stata il costo delle attività. Le risorse consumate vengono dapprima suddivise sulle 5 macroattività e successivamente ripartite sulle attività elementari che le compongono. Un primo beneficio di questa misura è la possibilità di confrontare università organizzate in modo diverso, trascendendo dalla loro struttura specifica e andando a rilevare i costi delle "macroattività virtuali" modellizzate mediante un insieme di attività elementari che le compongono. La focalizzazione sull'attività consente inoltre di mettere in relazione il costo dell'attività con il prodotto della stessa, o una misura che ne indica il consumo: il driver (es.: la gestione del personale con le unità di personale docente e amministrativo). Questo approccio di tipo Activity Based Management (Azzone 2002) consente di comparare organizzazioni differenti dividendo il costo complessivo per il driver identificato (es.: costo della gestione del personale con il numero di unità di personale).

L'individuazione dei costi da imputare sulla macroattività ha seguito il criterio dell'incidenza sui costi dell'amministrazione, della controllabilità dei costi da parte degli uffici e del costo della rilevazione arrivando a selezionare le seguenti voci di costo: personale, personal computer, stampante, telefono, formazione, energia, acqua, gas, rifiuti, pulizia, vigilanza.

Analogamente nel definire le modalità di rilevazione sono state fatte le seguenti considerazioni: l'uso del costo effettivo permette di valutare il reale consumo delle risorse, ma comporta un onere maggiore nella rilevazione; l'uso di costi standard, viceversa, risulta più agevole ma non permette di monitorare la reale spesa delle organizzazioni. Anche in questo caso, i tre criteri sopra citati hanno guidato la scelta; in particolare, si è optato per rilevare a costi effettivi il personale, voce preponderante nella gestione delle attività amministrative, e le altre voci facilmente rilevabili e controllabili (telefono, energia, acqua, gas, pulizia, rifiuti, vigilanza). I costi per pc, stampanti e formazione sono stati invece contabilizzati con un valore standard, sia per l'onerosità della rilevazione sia per il ridotto costo sostenuto per tali categorie di beni.

Infine, per arrivare a determinare il costo delle macroattività sono stati definiti i criteri di ripartizione. Osservando i costi selezionati è facile notare che essi possono essere associati alle singole persone; si è di conseguenza optato per utilizzare la persona come base per la ripartizione dei costi sulle attività, associandovi i costi di postazione e di consumo dei servizi generali.

Seguendo il modello gerarchico presentato precedentemente, la progettazione si è sviluppata definendo le attività specifiche per ogni macroattività. Questo passaggio è fondamentale in quanto definisce l'unità elementare di cui si rileva il costo e sulla quale vengono ricostruite le macroattività e le loro prestazioni. L'interazione fra gli atenei partecipanti è stata cruciale per l'apporto di conoscenze specifiche necessarie per adeguare il modello generale activity-based.

Personale dipendente (tempo indeterminato e determinato)	Gestione personale docente	Gestione personale tecnico-amministrativo	Liquidazione stipendi e compensi	Gestione obblighi	Pianificazione personale	Gestione supplenze e affidamento incarichi didattici	Creazione delle procedure di progettazione e realizzazione e gestione anagrafica delle prestazioni	Gestione collaboratori linguistici o letterari	Creazione archivio banche dati e statistiche	Creazione contratti di collaborazione	Altro attività	ATTIVITA' EXTRA	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	costo 700%
1			00%		30%		40%					70%	100%
2													100%
3			20%	10%		40%				40%			120%
Totale personale dipendente	0%	0%	110%	10%	30%	40%	40%	0%	0%	40%	30%	10%	310%
COSTI PERSONALI ESTERNO													
Collaboratori con uso di strutture	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	costo 700%
47		85%											25%
48			100%										100%
49	100%												100%
Totale collaboratori	100%	85%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	65%	300%
Acquisto di servizi (consulenti senza uso di strutture e altri servizi)	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	costo 700%
52	10%	15%	35%	5%	10%	15%				5%			95%
53			100%										100%
Totale servizi esterni	10%	15%	135%	5%	10%	15%	0%	0%	0%	5%	0%	0%	195%

Scheda "Input Attività": accoglie le percentuali del tempo della singola risorsa umana dedicata alle sotto attività definite.

Con un approccio simile per ciascuna delle attività si sono poi identificati i driver per il calcolo dei costi unitari.

	DESCRIZIONE	VALORE
1	n° concorsi banditi personale docente+personale TA	126
2	n° unità personale docente	779
3	n° unità personale tecnico-amministrativo	737
4	n° pratiche di pensione e di liquidazione	390
5	n° dipendenti (personale TA + docenti + ricercatori + assegnisti + dottorandi)	2.109
6	n° affidamenti/supplenze e incarichi di docenza	7.298
7	n° contratti di collaborazione	39
9	n° corsi erogati o gestiti	24
10	n° ore/uomo di formazione	3.063
11	n° sedute di contrattazione decentrata	8

Scheda Input_Indicatori di Output

Esempio: Driver "Gestione del personale"

La determinazione del costo delle attività si è basata sulle percentuali di tempo dedicate dal personale a ciascuna di esse; ogni percentuale è stata a sua volta moltiplicata per il costo associato alla singola persona (ricaricato di tutte le voci legate a postazioni e servizi generali). La somma dei diversi contributi ha permesso di arrivare al costo dell'attività.

RISORSE UMANE INTERNE	LIVELLO o equivalente	INDICE DI ATTIVITA'	COSTO STIPENDIALE	COSTO ACCESSORIO PREVISTO DA CONTRATTO	POSTAZIONE			FORMAZIONE	SPAZI		ENERGIA ELETTRICA, GAS, ACQUA, RIFIUTI	PULIZIA, VIGILANZA
					PC	Stampante	Telefono		Mq. struttura	n° persone struttura		
associare un numero al singolo	testo o numero	% (ore lavorative annue da contratto del dipendente/ore lavorative annue da CCNL dipendente full time a tempo indeterminato)	Valore (Euro)	Valore (Euro)	% (no=0%; individuale=100%; condivisa=100%/n° persone)	% (no=0%; individuale=100%; condivisa=100%/n° persone)	Valore (Euro)	ore	numero mq.	numero persone	valore (euro)	valore (euro)
1												
2												
3												
4												

Scheda Input_Personale: accoglie tutti i dati che sono necessari per calcolare il costo delle risorse umane dedicate all'attività

L'analisi dell'efficacia

La seconda dimensione, l'efficacia, è finalizzata a rilevare misure di risultato: l'efficacia, cioè, rispetto ad un determinato oggetto di analisi è orientata a misurare il livello realizzato dell'output.

Quando si utilizzano indicatori non finanziari ci si trova spesso di fronte a risultati non sempre misurabili in termini quantitativi e, a volte, difficilmente misurabili in termini qualitativi. Di conseguenza la determinazione del livello dell'output è avvenuta ricorrendo a misure di processo, che analizzano le modalità con cui le attività che permettono la realizzazione degli output vengono svolte. L'adozione di misure di processo implicitamente assume l'esistenza di una relazione causa-effetto tra le modalità con cui si realizzano gli output e risultati ottenuti (es.: verifica della presenza di determinati requisiti del processo che si presuppone favoriscano il raggiungimento di risultati migliori).

Tenendo conto di queste premesse, per ciascuna macroattività, sono stati individuati indicatori di qualità percepita dai destinatari del servizio, il quale può essere erogato a utenti interni all'ente (dipendenti) che eroga il servizio o ad utenti esterni (studenti).

L'analisi di customer satisfaction è avvenuta mediante la somministrazione di alcuni questionari, diversificati per tipologia del destinatario.

Un'ultima potenzialità del modello è la definizione delle prestazioni complessive dell'organizzazione derivanti dall'integrazione delle misure di efficacia ed efficienza che saranno illustrate nel penultimo paragrafo.

I paragrafi che seguono sintetizzano i risultati dell'analisi di efficienza ed efficacia condotta nell'Ateneo di Verona nell'ambito dell'edizione 2007 del Progetto Good Practices.

2. L'ANALISI DI EFFICIENZA DELLE PRESTAZIONI AMMINISTRATIVE

Partendo dalle elaborazioni relative alla rilevazione di **efficienza**, vengono di seguito analizzati i costi unitari relativi ai processi degli approvvigionamenti, della gestione contabile, della gestione del personale, dei servizi agli studenti e dell'attività di supporto alla ricerca.

Come evidenziato in premessa, i costi unitari esprimono il rapporto tra il volume dell'output ed il costo delle risorse utilizzate per realizzarlo. Tale rapporto misura in termini quantitativi il grado di efficienza raggiunto dall'Ateneo nelle prestazioni erogate nell'ambito dei processi summenzionati.

A seguito della rilevazione dei costi unitari di ciascun Ateneo partecipante al progetto, è stato possibile effettuare numerose comparazioni, sia a livello di attività, indipendentemente dalla unità organizzativa che la svolge, sia a livello di macroattività/processo, definita come insieme delle attività elementari che la compongono.

Nell'analisi va comunque tenuto presente che alcuni Atenei possono beneficiare inevitabilmente della presenza di effetti di scala. Questi sono giustificati dal fatto che i costi totali di Atenei di più grandi dimensioni vengono ripartiti su volumi di output maggiori, determinando una riduzione del costo unitario di gestione.

Pertanto l'obiettivo del presente lavoro è di fornire un quadro sintetico dei risultati emersi per l'Università di Verona e, con le dovute cautele per le motivazioni sovraesposte, effettuare un confronto con il posizionamento degli altri Atenei.

Le tabelle sottostanti mostrano i costi della gestione dei servizi offerti, i driver utilizzati come indicatori espressivi del volume di attività realizzato, ed i costi unitari, ottenuti dal rapporto tra costi totali ed indicatori di volume.

Analizzando i singoli processi si possono trarre le seguenti considerazioni:

ATENEO	COSTO MACROATTIVITA' "Gestione del Personale"	DRIVER "Numero Dipendenti" (personale TA, Docente e Ricercatore, Assegnisti, Dottorandi)	COSTO UNITARIO per dipendente (€)
CA' FOSCARI	€ 577.904	1273	453,97
BOLOGNA	€ 3.314.447	6948	477,04
SIENA	€ 1.227.825	2541	483,21
CATANIA	€ 1.487.722	3020	492,62
PADOVA	€ 2.510.885	4990	503,18
PAVIA	€ 1.235.115	2276	542,67
POLITO	€ 1.148.029	2084	550,88
UNIMIB	€ 912.669	1622	562,68
CALABRIA	€ 986.151	1726	571,35
VERONA	€ 1.236.606	2109	586,35
POLIMI	€ 1.525.307	2394	637,14
PALERMO	€ 2.630.090	3858	681,72
LECCE	€ 1.240.481	1438	685,78
TRENTO	€ 913.773	1291	707,80
BERGAMO	€ 407.018	572	711,57
INSUBRIA	€ 556.981	717	776,82
FOGGIA	€ 613.579	783	783,63
TORINO	€ 3.917.590	4322	906,43
IUAV	€ 648.318	546	1187,40

Tabella 1: Processo "Gestione del personale"

Il costo unitario dell'Università di Verona per la gestione del personale (in termini di costo del personale impegnato per gestire un dipendente) ammonta a 586,35 € rispetto ad un **valore medio di 647,49 €**, dimostrando un efficiente utilizzo delle risorse.

ATENEO	COSTO MACROATTIVITA' "Gestione Contabile"	DRIVER "Valore entrate + uscite" in migl/€	COSTO UNITARIO per migl/€ di entrate + uscite gestite
PAVIA	€ 334.601	532.754	0,63
PADOVA	€ 872.655	1.001.770	0,87
POLIMI	€ 647.330	723.372	0,89
CATANIA	€ 642.254	692.273	0,93
BOLOGNA	€ 1.499.562	1.579.014	0,95
INSUBRIA	€ 144.983	146.977	0,99
SIENA	€ 653.312	616.343	1,06
CA' FOSCARI	€ 455.397	393.769	1,16
PALERMO	€ 1.219.971	958.133	1,27
UNIMIB	€ 531.503	387.800	1,37
POLITO	€ 614.087	444.087	1,38
TORINO	€ 1.518.643	1.029.463	1,48
VERONA	€ 566.594	327.496	1,73
BERGAMO	€ 243.378	119.237	2,04
LECCE	€ 681.818	329.754	2,07
IUAV	€ 333.610	144.363	2,31
CALABRIA	€ 869.032	369.289	2,35
TRENTO	€ 747.189	303.425	2,46

Tabella 2: Processo "Gestione contabile"

Il costo unitario dell'Università di Verona per la gestione contabile (in termini di costo del personale impegnato rapportato al volume di risorse finanziarie gestite in migliaia di euro) ammonta a 1,73 € rispetto ad un **valore medio di 1,44 €**.

Per una più puntuale analisi del dato, nella tabella che segue, vengono riportati per ciascuna attività che compone il processo "Gestione contabile" i costi unitari medi e il costo unitario dell'Ateneo di Verona.

Solo in una delle attività considerate, indipendentemente dal driver utilizzato, il costo unitario del nostro Ateneo si pone al di sopra della media GP.

ATTIVITA'	DRIVER	COSTO UNITARIO VERONA	MEDIA COSTI UNITARI ATENEI
Gestione contribuzioni studentesche	n. iscritti a.a.2006/2007	€ 0,80	€ 1,37
Gestione altre entrate	valore entrate	€ 0,38	€ 0,48
Gestione altre entrate	n. operazioni contabili	€ 10,49	€ 13,09
Gestione spese e pagamenti al personale	valore uscite	€ 1,24	€ 0,91
Gestione spese e pagamenti al personale	n. mandati	€ 22,67	€ 14,55
Adempimenti fiscali	n. operazioni contabili	€ 16,44	€ 17,01

Tabella 3: analisi per attività del processo "Gestione contabile"

La maggiore incidenza dei costi è circoscritta all'attività di "Gestione spese e pagamenti al personale" che a partire dal 2005 è stata decentrata - limitatamente alla gestione registrazione delle fatture passive e degli altri documenti amministrativi - dalla Direzione "Bilancio" nelle altre direzioni dell'Ateneo (Segreterie studenti, Relazioni internazionali,..). La fase della registrazione del mandato resta invece accentrata. Il decentramento amministrativo consente di migliorare la propria efficacia e la qualità del servizio verso l'utenza. Tuttavia, tale processo può determinare un incremento dei costi compensato da un maggior livello di soddisfazione della qualità del servizio reso (tempestività, accessibilità alle informazioni,...).

ATENEIO	COSTO MACROATTIVITA' "Supporto alla didattica"	DRIVER "n.studenti a.a. 2006/2007"	COSTO UNITARIO per studente
CALABRIA	€ 1.337.561	35.258	37,94
CATANIA	€ 2.401.136	51.782	46,37
PAVIA	€ 1.021.307	21.254	48,05
BOLOGNA	€ 4.515.052	92.554	48,78
LECCE	€ 1.377.122	28.168	48,89
INSUBRIA	€ 472.543	9.296	50,83
UNIMB	€ 1.542.836	29.850	51,69
PADOVA	€ 3.349.254	62.947	53,21
PALERMO	€ 3.520.670	65.683	53,60
FOGGIA	€ 611.070	10.475	58,34
CA'FOSCARI	€ 1.152.926	17.224	66,94
TORINO	€ 4.491.980	65.274	68,82
POLIMI	€ 2.903.677	38.718	75,00
VERONA	€ 1.672.762	22.293	75,04
POLITO	€ 2.120.437	26.372	80,40
SIENA	€ 1.669.923	19.157	87,17
IUAV	€ 962.649	6.822	141,11
TRENTO	€ 2.169.169	14.893	145,65

Tabella 4: Processo "Servizi di supporto alla didattica"

Il costo unitario dell'Università di Verona per la gestione dei servizi di supporto alla didattica (in termini di costo del personale impegnato rapportato al numero studenti) ammonta per l'Università di Verona a 75,04 € rispetto ad un **valore medio di 68,71 €**

ATENEIO	COSTO MACROATTIVITA' "Approvvigionamenti"	DRIVER "volume degli acquisti in migl/€"	COSTO UNITARIO per migl/€ di acquisti
POLIMI	€ 734.410	20.523	35,78
CA'FOSCARI	€ 296.751	8.036	36,93
SIENA	€ 392.551	9.242	42,47
FIRENZE	€ 417.229	9.134	45,68
PADOVA	€ 866.807	18.138	47,79
BOLOGNA	€ 1.322.573	21.541	61,40
CALABRIA	€ 349.779	4.514	77,49
VERONA	€ 406.970	5.231	77,80
TORINO	€ 1.184.461	15.204	77,90
POLITO	€ 637.136	7.636	83,44
TRENTO	€ 720.503	8.403	85,75
PAVIA	€ 681.025	6.435	105,83
FOGGIA	€ 101.350	951	106,53
UNIMB	€ 570.163	5.088	112,06
LECCE	€ 1.057.826	7.718	137,05
PALERMO	€ 1.646.846	11.256	146,31
INSUBRIA	€ 358.789	2.352	152,55
IUAV	€ 391.851	2.518	155,62

Tabella 5: Processo "Gestione degli approvvigionamenti"

Il costo unitario dell'Università di Verona per la gestione degli approvvigionamenti (in termini di costo del personale impegnato rapportato al volume degli acquisti) ammonta per l'Università di Verona a 77,80 € rispetto ad un **valore medio di 88,24 €**

ATENEIO	COSTO MACROATTIVITA' "Ricerca"	DRIVER "totale finanziamenti in mgl/€"	COSTO UNITARIO per mgl/€ di finanziamento (competenza)
PAVIA	€ 124.835	26540	4,70
FIRENZE	€ 91.733	9247	9,92
PADOVA	€ 477.482	44441	10,74
TRENTO	€ 213.130	18387	11,59
PALERMO	€ 336.831	28884	11,66
SIENA	€ 156.963	12330	12,73
BOLOGNA	€ 1.169.738	78204	14,96
UNIMIB	€ 202.232	12453	16,24
POLIMI	€ 859.719	51726	16,62
VERONA	€ 126.262	7562	16,70
LECCE	€ 177.557	9614	18,47
CATANIA	€ 139.581	7426	18,80
TORINO	€ 385.101	15729	24,48
POLITO	€ 646.155	25571	25,27
IUAV	€ 39.679	1290	30,76
FOGGIA	€ 144.829	3810	38,02
CALABRIA	€ 91.445	2347	38,97
CA'FOSCARI	€ 107.905	2113	51,06
BERGAMO	€ 258.365	2786	92,74

Il costo unitario dell'Università di Verona per la gestione dei servizi di supporto alla ricerca (in termini di costo del personale impegnato rapportato al valore dei finanziamenti per la ricerca) ammonta per l'Università di Verona a 16,70 € rispetto ad un **valore medio di 25,25 €**

Tabella 6: Processo "Gestione supporto alla ricerca"

3. L'ANALISI DI EFFICACIA DELLE PRESTAZIONI AMMINISTRATIVE

Le analisi di **efficacia** sono finalizzate a misurare rispetto ad uno specifico oggetto di analisi, il grado di raggiungimento degli obiettivi definiti per quel determinato oggetto.

In termini quantitativi, quindi, l'efficacia misura il rapporto tra i risultati conseguiti (output realizzati) ed i risultati desiderati (output attesi) .

Si deve tuttavia tenere conto del fatto che quando si opera nell'ambito dei servizi, gli obiettivi non sono quasi mai espressi in modo esplicito ed i risultati non sono perciò sempre misurabili in termini quantitativi.

Di conseguenza, date le difficoltà di misurazione, quando non è possibile individuare misure di risultato, che indicano direttamente il livello dell'output realizzato, si ricorre a misure di processo, che analizzano le modalità con cui gli obiettivi sono perseguiti supponendo una relazione tra causa-effetto tra azione e obiettivi (ad esempio, tali misure verificano la presenza di determinate attività o caratteristiche del processo che si presuppone favoriscano il raggiungimento degli obiettivi).

Le prestazioni di efficacia sono state rilevate mediante questionari di *customer satisfaction* somministrati agli:

- o utenti esterni (studenti) per l'attività di Orientamento e delle Segreterie Studenti;
- o utenti interni per i servizi amministrativi rientranti nei processi della gestione del personale, della gestione contabile, della gestione degli approvvigionamenti e della gestione dei servizi di supporto alla ricerca ;

Il questionario è stato elaborato in modo da prevedere quattro livelli di risposta : insufficiente, sufficiente, buono, ottimo;

In base a tale scala di valutazione, o scale analoghe, e' stato chiesto all'utente del servizio di esprimere un giudizio sia di soddisfazione complessiva sul servizio erogato (*indicatore di sintesi*) sia di dettaglio su specifiche tematiche per le quali sono stati esplicitati alcuni parametri di interesse (*indicatore specifici*, quali *tempestività, cortesia del personale,..*).

In particolare, l'analisi di efficacia percepita dal personale docente, direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà, personale tecnico amministrativo ha riguardato quattro distinte aree :

Per ogni sezione, vengono individuati:

- valore medio della soddisfazione complessiva;
- valore medio per domanda (**calcolato come media delle risposte ai singoli parametri pesata per il numero di risposte**: *la media è stata ottenuta assegnando punteggio 1 al valore più basso delle possibili risposte (insufficiente), punteggio 2 al valore subito superiore (sufficiente), punteggio 3 a quello ancora superiore (buono), e punteggio 4 al valore più alto delle possibili risposte (ottimo). Il numero di risposte date per livello di risposta è stato moltiplicato per il punteggio ad esso assegnato e la somma dei punteggi è stata divisa per il totale delle risposte date*).

- **area approvvigionamenti:** conformità dei beni, tempistica, competenza e cortesia del personale, livello del servizio.

Conformità			
Ateneo	Apparecchi elettronici	Beni di consumo	SC
BERGAMO	2,71	2,58	2,58
CA FOSCARI	2,64	2,72	2,43
CALABRIA	2,89	2,85	2,46
CATANIA	2,61	2,61	2,30
FOGGIA	2,7	2,76	2,41
INSUBRIA	2,7	2,76	2,37
IUAV	2,18	2,43	2,32
MILANO BICOCCA	2,84	2,83	2,47
MILANO POLI	2,74	2,74	2,48
PADOVA	2,69	2,68	2,5
PALERMO	2,74	2,74	2,67
PAVIA	2,9	2,86	2,54
SALENTO	2,7	2,66	2,23
SIENA	2,74	2,72	2,45
TORINO	2,94	2,85	2,48
TORINOPOLI	2,87	2,83	2,56
TRENTO	3,06	3,1	2,77
VERONA	2,85	2,82	2,56
Totale	2,75	2,75	2,49

Tempi			
Ateneo	Apparecchi elettronici	Beni di consumo	SC
BERGAMO	2,43	2,44	2,58
CA FOSCARI	2,3	2,53	2,43
CALABRIA	3	2,74	2,46
CATANIA	2,37	2,4	2,30
FOGGIA	2,18	2,46	2,41
INSUBRIA	2,35	2,6	2,37
IUAV	1,91	2,34	2,32
MILANO BICOCCA	2,65	2,68	2,47
MILANO POLI	2,6	2,6	2,48
PADOVA	2,5	2,55	2,5
PALERMO	2,72	2,73	2,67
PAVIA	2,69	2,73	2,54
SALENTO	2,29	2,37	2,23
SIENA	2,64	2,65	2,45
TORINO	2,63	2,71	2,48
TORINOPOLI	2,55	2,64	2,56
TRENTO	2,65	2,68	2,77
VERONA	2,54	2,73	2,56
Totale	2,51	2,6	2,49

Personale			
Ateneo	Cortesia	Competenza	SC
BERGAMO	3,05	2,67	2,58
CA FOSCARI	2,95	2,58	2,43
CALABRIA	3,09	2,62	2,46
CATANIA	2,8	2,31	2,30
FOGGIA	3,02	2,66	2,41
INSUBRIA	3,05	2,54	2,37
IUAV	2,89	2,47	2,32
MILANO BICOCCA	2,84	2,71	2,47
MILANO POLI	2,85	2,65	2,48
PADOVA	2,86	2,8	2,5
PALERMO	3,1	2,88	2,67
PAVIA	2,99	2,65	2,54
SALENTO	2,92	2,52	2,23
SIENA	2,84	2,6	2,45
TORINO	2,95	2,7	2,48
TORINOPOLI	2,84	2,58	2,56
TRENTO	3,25	3,01	2,77
VERONA	2,88	2,62	2,56
Totale	2,94	2,65	2,49

Livello di Servizio					
Ateneo	Pulizia	Vigilanza	Servizi di rete	Riscaldamento	SC
BERGAMO	2,89	3,16	2,71	2,25	2,58
CA FOSCARI	2,35	2,52	2,84	2,19	2,43
CALABRIA	2,19	2,63	2,61	2,43	2,46
CATANIA	2,16	1,98	2,51	2,23	2,30
FOGGIA	2,06	2,33	2,31	2,46	2,41
INSUBRIA	2,14	2,44	2,51	2,06	2,37
IUAV	2,34	2,88	2,45	2,36	2,32
MILANO BICOCCA	2,12	2,66	3,01	1,85	2,47
MILANO POLI	2,13	2,65	2,74	2,1	2,48
PADOVA	2,02	2,36	2,8	2,42	2,5
PALERMO	2,44	2,29	2,76	2,66	2,67
PAVIA	2,17	2,18	2,45	2,35	2,54
SALENTO	1,93	2,26	2,69	1,8	2,23
SIENA	1,79	2,44	2,65	2,19	2,45
TORINO	2,09	2,33	2,59	2,2	2,48
TORINOPOLI	2,3	2,51	2,91	2,53	2,56
TRENTO	2,29	2,98	2,92	2,46	2,77
VERONA	2,33	2,56	2,72	2,46	2,56
Totale	2,19	2,51	2,69	2,27	2,49

- area gestione contabile:

- per il personale docente: *tempistica, affidabilità, competenza e cortesia del personale*, nella erogazione dei compensi relativi a progetti e consulenze, nell'autorizzazione e rimborsi di missioni;

Ateneo	Autorizzazione e rimborso missioni				Erogazione compensi progetti e consulenze				SC
	Affidabilità	Tempi	Competenza	Cortesia	Affidabilità	Tempistica	Competenza	Cortesia	
BERGAMO	2,88	2,27	2,64	3,25	2,76	2,81	2,74	3,29	2,75
CA FOSCARI	2,89	2,44	2,53	3,11	2,21	2,21	2,02	2,82	2,60
CALABRIA	3,18	3,00	2,91	3,60	2,82	2,64	2,50	3,36	2,91
CATANIA	2,56	2,19	2,30	2,93	2,13	2,11	2,03	2,72	2,31
FOGGIA	2,77	2,41	2,53	3,26	2,21	2,18	2,35	2,94	2,53
INSUBRIA	2,93	2,51	2,68	3,28	2,56	2,55	2,58	3,16	2,73
IUAV	2,71	2,29	2,52	3,11	2,19	2,28	2,17	3,03	2,41
MILANO BICOCCA	2,83	2,49	2,61	3,12	2,70	2,41	2,49	3,02	2,58
MILANO POLI	2,77	2,15	2,55	3,17	2,49	2,50	2,42	3,01	2,58
PALERMO	2,98	2,82	2,88	3,09	3,19	2,72	2,72	2,95	2,84
PAVIA	3,02	2,65	2,75	3,24	2,68	2,71	2,57	3,18	2,76
SALENTO	2,70	2,19	2,52	3,05	2,14	2,02	2,12	2,80	2,26
SIENA	2,89	2,55	2,69	3,19	2,56	2,48	2,51	3,07	2,75
TORINO	3,03	2,73	2,76	3,32	2,67	2,53	2,53	3,17	2,78
TORINO POLI	2,96	2,74	2,59	3,24	2,77	2,82	2,62	3,11	2,68
TRENTO	3,28	3,04	3,08	3,50	3,12	3,07	3,07	3,48	3,13
VERONA	2,55	2,24	2,32	2,97	2,35	2,00	2,00	2,87	2,48
Totale	2,87	2,49	2,64	3,18	2,56	2,51	2,46	3,06	2,64

- Per il personale TA: *tempistica, affidabilità, competenza e cortesia del personale*, nella approvazione e rimborsi di missioni e nell'assistenza fiscale;

Ateneo	Approvazione e rimborso missioni					Assistenza fiscale				SC
	Completezza	Tempo	Procedura	Competenza	Cortesia	Completezza	Tempo	Competenza	Cortesia	
BERGAMO	2,32	2,45	2,23	2,25	2,40	2,46	2,63	2,51	2,71	2,59
CA FOSCARI	2,73	2,57	2,33	2,64	3,06	2,80	3,03	2,82	3,26	2,80
CALABRIA	2,80	2,90	2,70	2,60	2,90	2,67	2,67	2,75	3,08	2,67
CATANIA	2,37	2,18	2,31	2,41	2,64	2,36	2,20	2,26	2,56	2,35
FOGGIA	2,45	2,07	2,24	2,43	2,86	2,51	2,37	2,38	2,77	2,41
INSUBRIA	2,52	2,24	2,17	2,38	2,98	2,49	2,44	2,42	2,83	2,44
IUAV	2,78	2,74	2,58	2,67	3,08	3,23	3,12	3,18	3,53	3,02
MILANO BICOCCA	2,57	2,59	2,21	2,52	2,81	2,39	2,51	2,44	2,63	2,53
MILANO POLI	2,60	2,39	2,27	2,56	2,95	2,85	2,79	2,86	3,17	2,81
PADOVA	2,60	2,42	2,41	2,56	2,80	2,61	2,62	2,80	2,61	2,56
PALERMO	3,15	3,15	2,93	3,13	3,18	2,91	2,91	2,91	3,03	3,27
PAVIA	2,59	2,25	2,44	2,60	2,94	2,47	2,51	2,55	2,84	2,64
SALENTO	2,55	2,38	2,31	2,42	2,77	2,81	2,82	2,79	3,08	2,72
SIENA	2,57	2,27	2,22	2,45	2,72	2,45	2,49	2,45	2,80	2,42
TORINO	2,95	2,61	2,50	2,82	3,12	2,89	2,81	2,80	3,05	2,80
TORINO POLI	2,48	2,56	2,30	2,31	2,55	2,62	2,55	2,53	2,81	2,53
TRENTO	2,83	2,64	2,37	2,64	2,96	2,61	2,58	2,54	2,67	2,76
VERONA	2,76	2,56	2,35	2,63	2,89	2,28	2,33	2,38	2,52	2,45
Totale	2,63	2,46	2,35	2,55	2,85	2,64	2,64	2,66	2,86	2,64

- area personale:

- o per il personale docente: *tempestività e affidabilità delle informazioni, semplicità delle procedure, competenza e cortesia del personale nelle procedure concorsuali (in qualità di commissario o partecipante), nella gestione giuridica della carriera, nei passaggi di carriera, nella gestione delle supplenze e degli incarichi didattici, nelle informazioni sulla retribuzione economica, nelle autorizzazioni ad attività esterne.*

Ateneo	Gestione giuridica della carriera				Passaggi di carriera				
	affidabilità informazioni	tempestività informazioni	competenze personale	cortesia	affidabilità informazioni	tempestività informazioni	competenze personale	cortesia	Semplicità procedura
BERGAMO	2,95	2,83	2,86	3,21	3,04	3,03	3,03	3,19	2,82
CA_FOGCARI	2,70	2,59	2,41	3,06	2,67	2,66	2,58	3,13	2,25
CALABRIA	3,33	3,33	3,33	3,56	3,40	3,30	3,30	3,60	3,30
CATANIA	2,55	2,56	2,54	3,03	2,63	2,55	2,58	3,01	2,50
FOGGIA	2,81	2,81	2,72	3,09	2,88	2,82	2,82	3,03	2,74
INSUBRIA	2,76	2,73	2,73	3,22	2,72	2,73	2,69	3,20	2,41
IUAV	2,91	2,95	2,73	3,29	2,92	3,00	2,80	3,27	2,46
MILANO	2,62	2,62	2,55	2,98	2,82	2,75	2,59	3,00	2,42
MILANO POLI	3,04	2,91	2,98	3,25	3,05	3,02	3,06	3,23	2,63
PALERMO	2,81	2,79	2,72	3,49	2,88	2,88	2,88	2,98	2,76
PAVIA	2,84	2,84	2,70	3,07	2,81	2,76	2,72	3,13	2,48
SALENTO	2,65	2,53	2,62	3,15	2,79	2,64	2,63	3,11	2,36
SIENA	2,73	2,66	2,70	3,18	2,90	2,77	2,78	3,12	2,60
TORINO	2,88	2,87	2,80	3,28	3,13	2,96	3,02	3,35	2,65
TORINO POLI	2,85	2,75	2,83	3,29	2,88	2,87	2,80	3,14	2,64
TRENTO	3,29	3,24	3,26	3,54	3,27	3,29	3,16	3,60	2,97
VERONA	2,84	2,56	2,58	3,16	2,83	2,87	2,55	3,26	2,48
Totale	2,82	2,77	2,74	3,21	2,88	2,83	2,80	3,17	2,57

Ateneo	Procedure concorsuali (commissario)				Procedure concorsuali (partecipante)			
	affidabilità informazioni	tempestività informazioni	competenze personale	cortesia	affidabilità informazioni	tempestività informazioni	competenze personale	cortesia
BERGAMO	3,10	3,00	3,06	3,00	3,05	3,03	2,98	3,20
CA_FOGCARI	2,69	2,65	2,45	2,97	2,70	2,73	2,48	3,07
CALABRIA	3,25	3,13	3,14	3,63	3,33	3,33	3,38	3,56
CATANIA	2,69	2,69	2,61	3,06	2,87	2,84	2,85	3,24
FOGGIA	3,08	3,08	2,92	3,31	3,11	3,16	3,00	3,47
INSUBRIA	2,86	2,80	2,77	3,24	2,76	2,85	2,72	3,10
IUAV	2,76	2,67	2,67	3,10	2,77	2,80	2,65	3,27
MILANO	2,86	2,78	2,74	3,04	2,90	2,78	2,68	3,03
MILANO POLI	2,76	2,75	2,58	3,07	2,89	2,90	2,78	3,10
PALERMO	2,85	3,43	2,83	2,95	2,94	2,94	2,93	3,72
PAVIA	2,89	2,91	2,86	3,21	2,83	2,86	2,72	3,19
SALENTO	2,63	2,47	2,54	3,04	2,73	2,67	2,65	3,05
SIENA	2,82	2,77	2,71	3,28	2,94	2,89	2,77	3,30
TORINO	3,24	3,30	3,21	3,50	3,25	3,22	2,98	3,45
TORINO POLI	2,93	2,84	2,61	3,13	2,98	3,00	2,79	3,26
TRENTO	3,51	3,53	3,49	3,71	3,39	3,38	3,31	3,56
VERONA	2,84	2,74	2,74	3,42	2,89	2,83	2,56	3,28
Totale	2,88	2,89	2,78	3,16	2,92	2,92	2,81	3,26

Ateneo	Supplenze incarichi didattici				Informazioni/ retribuzione				
	affidabilità informazioni/	tempestività informazioni/	competenze personale	cortesia	affidabilità informazioni/	tempestività informazioni/	competenze personale	cortesia	SC
BERGAMO	3,26	3,20	3,16	3,52	2,98	3,03	2,91	3,30	2,97
CA FOSCARI	2,70	2,57	2,50	3,04	2,58	2,55	2,42	3,09	2,58
CALABRIA	3,08	3,17	2,92	3,46	3,36	3,36	3,45	3,45	3,23
CATANIA	2,63	2,59	2,63	3,08	2,49	2,41	2,42	2,93	2,46
FOGGIA	2,89	2,86	2,82	3,16	2,48	2,43	2,46	2,83	2,64
INSUBRIA	2,79	2,75	2,83	3,17	2,66	2,65	2,58	3,13	2,70
IUAV	2,77	2,60	2,64	3,18	2,84	2,84	2,76	3,23	2,66
MILANO	2,60	2,49	2,56	2,95	2,69	2,73	2,49	2,98	2,61
MILANO POLI	2,72	2,68	2,72	3,08	2,93	2,88	2,84	3,21	2,80
PALERMO	2,75	2,26	2,78	2,95	3,19	2,85	2,70	3,35	3,12
PAVIA	2,84	2,83	2,75	3,17	2,89	2,87	2,74	3,21	2,70
SALENTO	2,60	2,48	2,53	2,98	2,61	2,62	2,54	3,00	2,47
SIENA	2,74	2,74	2,67	3,09	2,76	2,82	2,69	3,17	2,65
TORINO	2,77	2,75	2,74	3,23	2,87	2,72	2,73	3,15	2,86
TORINO POLI	2,49	2,48	2,42	3,05	2,75	2,68	2,64	3,10	2,78
TRENTO	3,10	3,08	3,08	3,56	3,26	3,28	3,21	3,55	3,23
VERONA	2,44	2,52	2,44	3,13	2,50	2,43	2,13	2,79	2,53
Totale	2,78	2,70	2,73	3,15	2,80	2,76	2,68	3,16	2,74

o per il personale TA:

- *tempestività e affidabilità delle informazioni, competenza e cortesia del personale, nelle procedure concorsuali, nella gestione giuridica della carriera, nei passaggi di carriera, nella gestione del rapporto lavorativo (gestione delle presenze e fine rapporto);*
- *coerenza con gli sviluppi professionali, adeguatezza delle metodologie, qualità e ampiezza dell'offerta formativa, valorizzazione della formazione;*

Ateneo	Procedure concorsuali				Gestione giuridica della carriera			
	Affidabilità	Tempestività	Competenza	Cortesia	Affidabilità	Tempestività	Competenza	Cortesia
BERGAMO	2,29	2,29	2,15	2,06	2,16	2,13	2,13	2,20
CA FOSCARI	2,31	2,12	2,21	2,60	2,73	2,61	2,65	3,02
CALABRIA	2,58	2,50	2,55	2,83	3,09	2,90	2,80	3,09
CATANIA	2,21	2,23	2,19	2,63	2,16	2,06	2,08	2,55
FOGGIA	2,54	2,47	2,51	2,89	2,44	2,40	2,47	2,71
INSUBRIA	2,34	2,29	2,28	2,98	2,39	2,41	2,26	3,00
IUAV	2,64	2,61	2,63	2,98	2,51	2,50	2,42	2,90
MILANO BICOCCA	2,22	2,13	2,16	2,38	2,45	2,45	2,39	2,67
MILANO POLI	2,55	2,45	2,42	2,77	2,42	2,33	2,34	2,77
PADOVA	2,49	2,40	2,43	2,66	2,46	2,39	2,45	2,65
PALERMO	2,47	2,69	2,63	2,59	2,81	2,71	2,72	2,88
PAVIA	2,59	2,51	2,60	2,94	2,63	2,52	2,52	2,85
SALENTO	2,44	2,30	2,38	2,75	2,59	2,51	2,42	2,82
SIENA	2,67	2,50	2,54	2,92	2,72	2,64	2,60	3,01
TORINO	2,50	2,48	2,40	2,88	2,50	2,45	2,41	2,80
TORINO POLI	2,56	2,45	2,43	2,81	2,46	2,36	2,38	2,73
TRENTO	2,82	2,81	2,74	3,12	2,93	2,88	2,99	3,34
VERONA	2,84	2,69	2,67	3,08	2,52	2,44	2,49	2,71
Totale	2,52	2,44	2,44	2,76	2,52	2,45	2,46	2,79

Ateneo	Passaggi di carriera				Gestione delle presenze				
	Affidabilità	Tempestività	Competenza	Cortesia	Semplicità	Tempestività	Accessibilità	Competenza	Cortesia
BERGAMO	2,03	2,00	2,09	2,13	2,35	2,02	2,50	2,09	2,13
CA FOSCARI	2,24	2,22	2,27	2,72	2,96	2,87	3,31	2,95	3,23
CALABRIA	2,58	2,64	2,55	2,70	3,17	3,08	3,25	3,42	3,42
CATANIA	2,00	1,76	1,95	2,35	2,43	2,32	2,53	2,48	2,56
FOGGIA	2,37	2,34	2,36	2,74	2,65	2,51	3,03	2,67	3,05
INSUBRIA	2,10	2,08	2,06	2,84	2,18	2,58	2,85	2,56	3,12
IUAV	2,41	2,44	2,36	2,69	2,79	2,58	2,98	2,54	3,00
MILANO BICOCCA	1,97	1,94	1,95	2,30	1,86	1,91	2,25	1,94	1,86
MILANO POLI	2,38	2,37	2,35	2,74	2,41	2,20	2,89	2,36	2,71
PADOVA	2,37	2,28	2,37	2,59	2,65	2,64	2,81	2,65	2,71
PALERMO	2,52	2,52	2,60	2,91	3,17	3,09	2,98	3,05	3,16
PAVIA	2,34	2,38	2,44	2,79	2,68	2,79	2,95	2,75	3,01
SALENTO	2,35	2,22	2,29	2,57	2,49	2,39	2,86	2,56	2,86
SIENA	2,30	2,21	2,33	2,58	2,57	2,34	2,22	2,66	3,12
TORINO	2,25	2,17	2,20	2,71	2,30	2,13	2,55	2,31	2,65
TORINO POLI	2,18	2,21	2,23	2,61	2,84	2,60	3,12	2,67	3,00
TRENTO	2,58	2,54	2,62	3,03	2,77	2,36	2,92	3,01	3,35
VERONA	2,37	2,18	2,27	2,57	2,85	2,27	2,92	2,76	2,84
Totale	2,31	2,26	2,31	2,65	2,60	2,45	2,82	2,59	2,83

Ateneo	Gestione fine rapporto				Proposta interventi di formazione						
	Affidabilità	Tempestività	Competenza	Cortesia	Coerenza con le attività svolte	Coerenza con sviluppi professionali	Adeguatezza metodologie	Qualità	Ampiezza offerta	Valorizzazione formazione	
BERGAMO	2,23	2,18	2,29	2,57	1,94	1,75	2,01	2,28	1,83	1,58	
CA FOSCARI	2,40	2,40	2,48	2,71	1,77	1,69	1,98	2,31	1,61	1,47	
CALABRIA	2,56	2,56	2,56	2,67	2,33	2,08	2,33	2,45	2,17	2,17	
CATANIA	2,21	2,12	2,24	2,50	2,12	1,98	2,08	2,31	1,80	1,84	
FOGGIA	2,51	2,38	2,56	2,59	2,05	1,99	2,08	2,28	2,00	1,87	
INSUBRIA	2,55	2,50	2,68	3,13	1,67	1,64	1,77	2,04	1,37	1,28	
IUAV	2,88	2,89	2,87	3,21	1,87	1,73	1,90	2,11	1,55	1,53	
MILANO BICOCCA	2,46	2,46	2,38	2,67	1,71	1,64	1,70	1,99	1,55	1,36	
MILANO POLI	2,54	2,52	2,53	2,79	2,28	2,11	2,37	2,53	1,97	1,96	
PADOVA	2,42	2,36	2,42	2,56	2,24	2,14	2,33	2,48	2,08	2,01	
PALERMO	2,75	2,70	2,73	2,98	2,83	2,57	2,54	2,67	2,43	2,45	
PAVIA	2,53	2,54	2,46	2,88	2,43	2,35	2,51	2,74	2,40	2,14	
SALENTO	2,49	2,53	2,47	2,56	1,83	1,79	2,00	2,14	1,65	1,74	
SIENA	2,69	2,61	2,64	2,85	2,02	1,97	2,20	2,33	1,93	1,96	
TORINO	2,29	2,15	2,33	2,53	2,20	1,94	2,38	2,61	1,87	1,81	
TORINO POLI	2,27	2,18	2,21	2,58	2,15	1,98	2,21	2,40	1,98	1,90	
TRENTO	3,06	2,96	3,16	3,42	2,67	2,52	2,83	2,90	2,43	2,48	
VERONA	2,39	2,39	2,28	2,46	1,94	1,83	1,87	2,07	1,89	1,56	
Totale	2,50	2,45	2,50	2,73	2,17	2,04	2,28	2,44	1,96	1,90	

- *chiarezza e trasparenza, coerenza rispetto agli obiettivi assegnati, raggiungibilità degli obiettivi*, nella procedura di valutazione del personale;
- *chiarezza e trasparenza, tempi di erogazione degli incentivi, adeguatezza degli incentivi*, nel sistema incentivante;

Ateneo	Procedure di valutazione						Sistema incentivante			SC
	Chiarezza	Coerenza	Raggiungibilità	Tempi feed back	Qualità feed back	Approccio	Chiarezza	Tempi	Adeguatezza	
BERGAMO	1,92	1,87	2,12	1,93	1,96	2,00	1,46	1,99	1,31	1,88
CA FOSCARI	1,73	1,80	2,08	1,56	1,72	1,94	1,58	1,27	1,32	1,89
CALABRIA	2,42	2,42	2,33	2,42	2,45	2,42	2,27	2,00	2,00	2,33
CATANIA	1,78	1,62	1,73	1,64	1,76	1,63	1,51	1,54	1,46	1,83
FOGGIA	1,60	1,58	1,62	1,66	1,71	1,67	1,43	1,49	1,32	1,90
INSUBRIA	1,55	1,60	1,69	1,53	1,59	1,61	1,32	1,15	1,17	1,61
IUAV	1,34	1,32	1,45	1,39	1,40	1,47	1,40	1,59	1,17	1,99
MILANO BICOCCA	1,46	1,44	1,64	1,59	1,55	1,63	1,31	1,37	1,22	1,68
MILANO POLI	1,92	1,95	1,99	1,86	1,95	2,04	1,68	1,86	1,62	2,09
PADOVA	1,83	1,86	2,02	1,88	1,87	1,99	1,57	1,66	1,41	2,04
PALERMO	2,46	2,48	2,52	2,48	2,37	2,44	2,17	2,22	2,02	2,52
PAVIA	1,89	1,79	1,91	1,93	1,87	1,95	1,71	1,79	1,55	2,18
SALENTO	1,84	1,89	1,94	1,83	1,92	1,95	1,67	1,40	1,58	1,97
SIENA	1,60	1,60	1,71	1,62	1,68	1,64	1,50	1,69	1,46	1,98
TORINO	1,59	1,57	1,69	1,58	1,55	1,69	1,38	1,39	1,26	1,84
TORINO POLI	1,73	1,75	1,82	1,71	1,72	1,81	1,46	1,69	1,38	2,02
TRENTO	1,98	2,08	2,37	2,17	2,20	2,20	1,87	2,10	1,75	2,45
VERONA	1,78	1,72	1,83	1,70	1,67	1,67	1,56	1,64	1,42	2,01
Totale	1,80	1,81	1,94	1,81	1,83	1,91	1,58	1,68	1,45	2,03

- **area ricerca:** (Docenti e Direttori di Dipartimento) *tempestività, affidabilità, proattività, competenza e cortesia* del personale amministrativo di supporto nelle diverse fasi di realizzazione del progetto di ricerca: ricerca del finanziamento, predisposizione della proposta, negoziazione, gestione amministrativa del progetto, valorizzazione dei risultati.

Ateneo	Promozione linee di ricerca					
	Conoscenze	Valorizzazione	Tempestività	Diffusione info	Competenze	Cortesia
BERGAMO	2,38	2,13	2,25	2,43	2,75	3,50
CA FOSCARI	1,63	1,29	2,00	1,63	1,63	2,50
CALABRIA	2,75	2,75	3,00	2,75	3,00	3,25
CATANIA	2,00	2,00	2,00	2,20	2,40	3,00
FOGGIA	1,50	1,00	1,50	1,50	1,00	3,00
INSUBRIA	2,22	2,11	2,33	2,11	2,22	3,00
IUAV	2,00	1,67	1,67	2,00	1,67	3,67
MILANO BICOCCA	1,50	1,50	1,00	2,00	1,50	2,00
MILANO POLI	2,00	2,00	1,83	2,00	2,17	2,83
PALERMO	3,00	2,50	3,00	2,75	2,75	3,00
PAVIA	2,50	2,60	2,56	2,60	2,50	3,50
SALENTO	1,75	1,57	2,00	2,00	1,88	3,00
SIENA	3,17	3,17	3,20	3,17	3,33	3,50
TORINO	2,45	2,27	2,55	2,80	2,27	3,27
TORINO POLI	2,00	2,00	2,33	2,67	3,00	3,00
TRENTO	3,13	2,88	3,38	2,88	3,13	3,75
VERONA	2,50	1,50	2,00	1,50	1,50	2,50
Totale	2,32	2,18	2,39	2,37	2,37	3,16

Monitoraggio contesto/competenze

Ateneo	Focalizzazione Info	Tempestività	Frequenza	Proattività	Competenze	Cortesia
BERGAMO	2,20	2,20	2,40	2,25	2,40	3,40
CA FOSCARI	1,33	1,67	1,50	1,33	1,33	2,33
CALABRIA	3,00	3,33	3,25	3,00	2,75	3,50
CATANIA	1,33	1,33	2,00	1,67	1,33	2,33
FOGGIA	1,50	2,00	2,50	1,50	1,00	3,00
INSUBRIA	1,43	1,57	1,57	1,86	1,57	2,71
IUAV	1,00	1,33	1,33	1,67	1,33	3,67
MILANO BICOCCA	1,50	1,50	2,00	1,50	1,00	2,00
MILANO POLI	2,50	2,50	2,83	2,67	2,50	3,00
PALERMO	3,00	2,75	3,00	2,25	2,50	3,00
PAVIA	2,38	2,50	2,63	2,38	2,63	3,38
SALENTO	2,13	2,22	2,22	2,13	2,11	2,50
SIENA	3,33	3,50	3,50	3,50	3,33	3,75
TORINO	1,90	2,10	2,20	1,89	2,00	3,00
TORINO POLI	2,00	2,33	3,00	2,67	3,00	3,67
TRENTO	2,43	3,29	3,57	2,57	3,14	3,71
VERONA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,50	2,50
Totale	2,04	2,26	2,42	2,16	2,19	3,05

Ricerca finanziamento

Ateneo	Focalizzazione Info	Tempestività	Proattività	Competenze	Cortesia
BERGAMO	2,33	2,67	2,50	2,60	3,50
CA FOSCARI	1,43	1,43	1,43	1,43	2,14
CALABRIA	2,25	2,00	2,50	2,25	3,25
CATANIA	1,33	1,67	1,67	2,00	2,33
FOGGIA	1,50	2,00	1,50	1,50	3,00
INSUBRIA	1,63	1,63	1,63	1,75	2,88
IUAV	1,33	1,33	1,33	1,00	3,67
MILANO BICOCCA	1,50	1,50	1,50	1,50	2,00
MILANO POLI	2,17	2,50	2,67	2,33	3,17
PALERMO	3,00	3,00	2,33	2,67	3,67
PAVIA	2,57	2,57	2,57	2,71	3,57
SALENTO	2,00	2,22	2,11	2,11	2,67
SIENA	3,20	3,20	3,50	3,25	3,80
TORINO	1,90	1,90	1,80	1,90	3,20
TORINO POLI	2,00	2,67	2,33	2,33	3,33
TRENTO	2,57	3,57	2,71	3,00	3,71
VERONA	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
Totale	2,06	2,24	2,13	2,16	3,10

Ateneo	Predisposizione/invio proposta				Negoziazione	
	Affidabilità	Tempestività	Profondità supporto	Cortesia	Profondità supporto	Cortesia
BERGAMO	2,71	2,86	2,43	3,43	1,50	3,00
CA FOSCARI	1,50	1,50	1,50	2,33	1,20	2,40
CALABRIA	2,50	2,75	2,50	3,25	2,67	3,00
CATANIA	1,67	1,67	1,67	2,33	2,33	2,67
FOGGIA	1,50	2,50	1,50	3,00	1,00	3,00
INSUBRIA	2,33	2,22	2,33	3,11	1,88	2,86
IUAV	2,00	2,67	1,33	3,67	2,33	3,67
MILANO BICOCCA	1,50	1,50	1,50	2,00	1,00	2,00
MILANO POLI	2,40	2,40	2,20	3,00	2,00	3,00
PALERMO	2,67	2,67	3,00	2,67	3,00	3,00
PAVIA	2,20	2,50	2,10	3,10	2,40	3,40
SALENTO	2,25	2,25	2,13	2,88	2,00	2,83
SIENA	3,50	3,25	3,50	4,00	3,50	4,00
TORINO	2,38	2,38	2,25	3,00	1,83	2,67
TORINO POLI	2,67	3,00	3,00	3,50	3,00	3,50
TRENTO	3,00	3,25	3,00	3,75	3,33	3,67
VERONA	1,50	1,50	1,50	3,00	1,00	2,50
Totale	2,34	2,46	2,28	3,10	2,14	3,02

Ateneo	Gestione amministrativa progetto ricerca				Iniziativa di formazione		
	Affidabilità	Tempestività	Competenze	Cortesia	Qualità Interventi	Valorizzazione Interventi	Competenze
BERGAMO	2,43	2,43	2,43	3,43	2,00	2,00	2,00
CA FOSCARI	2,63	2,38	2,38	2,88	1,78	1,75	1,78
CALABRIA	3,33	3,33	3,33	3,33	3,00	3,00	2,75
CATANIA	2,20	2,40	2,20	2,40	2,20	2,20	2,20
FOGGIA	2,50	3,00	2,00	3,00	1,50	1,50	1,00
INSUBRIA	2,50	2,38	2,50	3,00	1,88	1,88	2,25
IUAV	2,33	2,00	1,67	3,67	1,00	1,00	1,33
MILANO BICOCCA	2,00	1,50	1,50	2,50	1,50	1,00	1,50
MILANO POLI	2,50	2,33	2,50	2,67	2,33	2,67	2,67
PALERMO	3,50	3,50	3,17	3,50	2,33	2,50	2,50
PAVIA	2,73	2,64	2,82	3,18	2,27	2,55	2,45
SALENTO	2,50	2,00	2,00	2,67	1,90	1,78	2,40
SIENA	3,50	3,50	3,50	4,00	2,60	2,60	3,00
TORINO	2,55	2,64	2,27	3,36	1,89	2,11	2,44
TORINO POLI	3,33	3,67	3,33	3,67	2,33	2,67	2,67
TRENTO	3,38	3,67	3,50	3,88	2,75	2,89	3,13
VERONA	2,00	2,00	2,00	2,00	1,50	2,00	2,00
Totale	2,75	2,72	2,63	3,21	2,11	2,22	2,37

Ove possibile e rilevante, viene presentato un grafico che confronta per ogni domanda o parametro sia il valore medio sia il grado di correlazione con le risposte alla domanda sulla soddisfazione complessiva.

La correlazione permette di evidenziare quanto le modalità di risposta ad una domanda si avvicinano alle modalità di risposta ad una seconda domanda. In questo modo, prendendo in considerazione le risposte ad una domanda specifica e le risposte sulla soddisfazione complessiva, è possibile avere un'idea dell'impatto di un aspetto specifico sulla soddisfazione complessiva di una delle aree prese in considerazione.

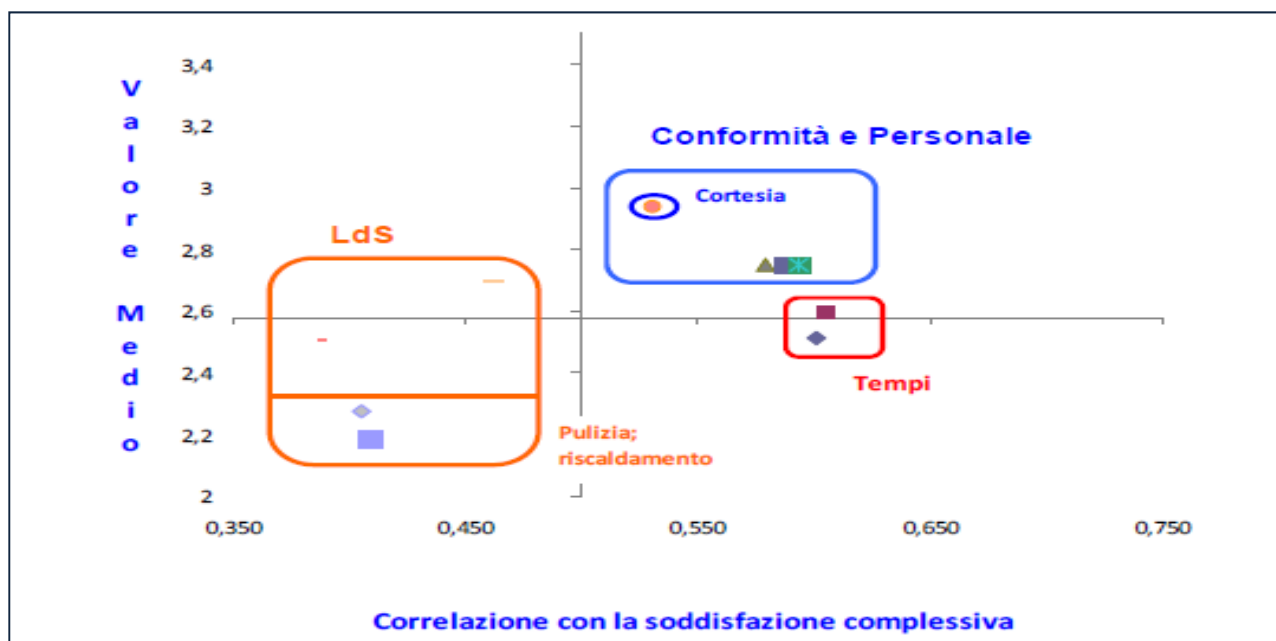
La rappresentazione grafica della correlazione consente di visualizzare immediatamente gli elementi più critici (*quadrante in basso a destra*: elementi che condizionano negativamente la soddisfazione complessiva) e quelli meno problematici (*quadrante in alto a destra*: elementi che condizionano positivamente la soddisfazione complessiva).

Nei grafici che seguono vengono rappresentati il **valore medio di tutti gli Atenei partecipanti al progetto** per parametro confrontati con il valore medio della soddisfazione complessiva.

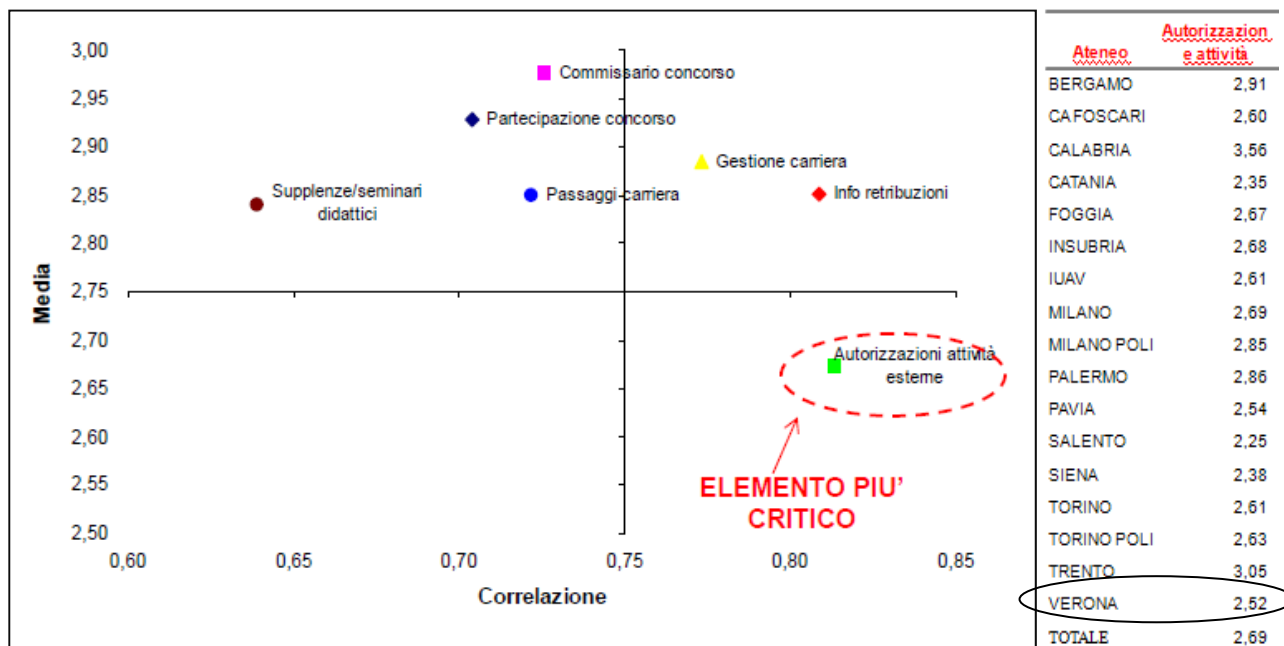
La scelta di effettuare l'analisi sui dati complessivi di tutte le Università è dettata dalla constatazione che il campione dei questionari raccolti per singolo Ateneo non è sufficientemente rappresentativo per un'analisi mirata per Ateneo. Si rimanda alle pagine precedenti per i risultati ateneo per ateneo sui singoli parametri.

Per l'area "**Gestione degli approvvigionamenti**", si possono osservare nel riquadro blu gli aspetti che influenzano positivamente la soddisfazione complessiva: conformità e personale.

Allo stesso modo si può notare come il livello di servizio, e in particolare, la pulizia e il riscaldamento, due dei quattro parametri presi in considerazione, risultano problematici per quanto riguarda il valore medio; tuttavia, bisogna mettere in evidenza come essi non sembrano avere un effetto decisivo sulla soddisfazione complessiva (bassa correlazione).

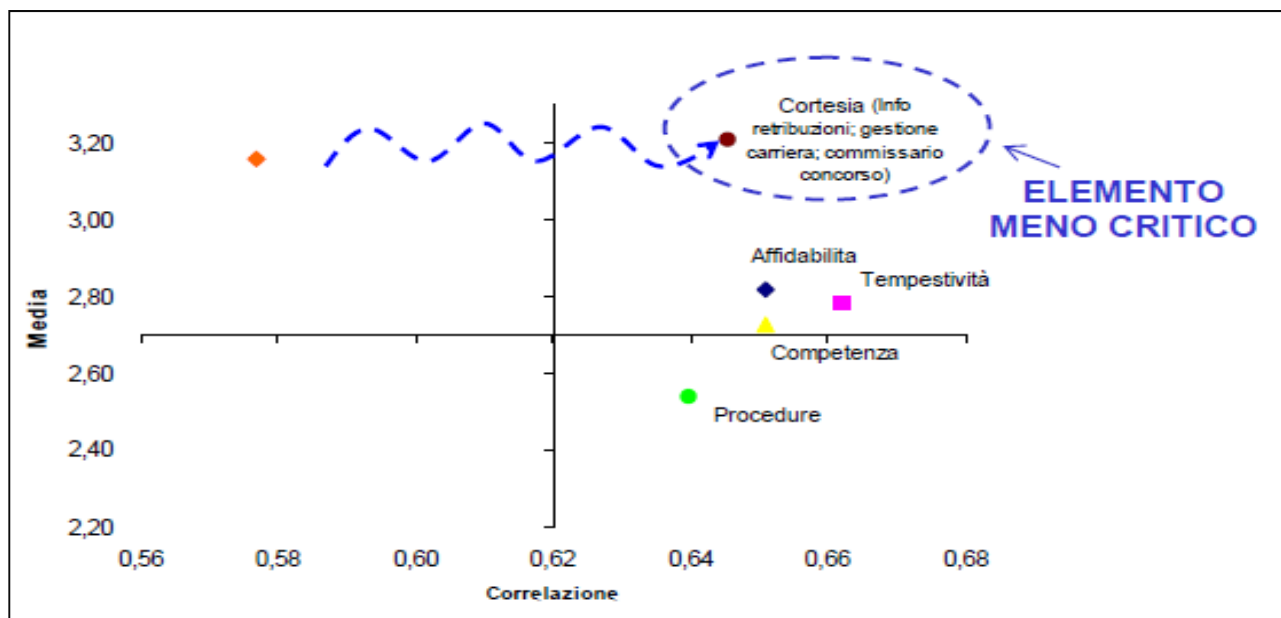


Per l'analisi delle risposte date dal **personale DOCENTE** nell'area **"Gestione del personale"** la trattazione delle risposte è suddivisa per tematica e per parametro.



Analisi per tematica

L'analisi per tematica mette in evidenza l'impatto negativo della attività "autorizzazione ad attività esterne".

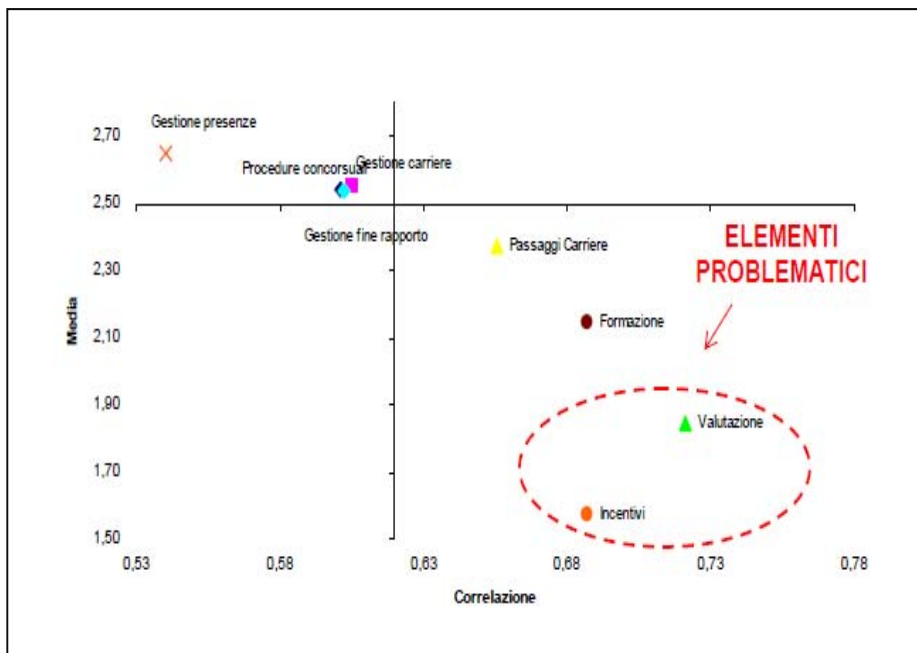


Analisi per parametro

L'analisi per parametro, invece, suggerisce l'influenza positiva della "cortesia" e "disponibilità del personale" e l'impatto negativo della "semplicità delle procedure amministrative" sulla

soddisfazione complessiva. Il parametro 'cortesia' viene proposto sia facendo riferimento a tutte le domande (puntino arancione), sia facendo riferimento alle tematiche della "gestione della carriera", dell'"informazioni sulle retribuzioni", della "gestione delle procedure concorsuali" (puntino marrone). Si può notare come rispetto a queste ultime tematiche la correlazione con la soddisfazione complessiva sia molto più elevata.

L'analisi delle risposte date dal **personale TA** nell'area "**Gestione del personale**" per tematica evidenzia come gli aspetti più problematici riguardano il "sistema incentivante" e le "procedure di valutazione del personale" (basso valore medio/alta correlazione)



<u>Ateneo</u>	<u>Valutazione</u>	<u>Incentivi</u>
BERGAMO	1,98	1,59
CAFOSCARI	1,81	1,39
CALABRIA	2,44	2,11
CATANIA	1,71	1,51
FOGGIA	1,65	1,40
INSUBRIA	1,60	1,21
IUAV	1,41	1,39
MILANO		
BICOCCA	1,56	1,30
MILANO POLI	1,93	1,71
PADOVA	1,90	1,54
PALERMO	2,47	2,15
PAVIA	1,87	1,69
SALENTO	1,86	1,55
SIENA	1,65	1,55
TORINO	1,58	1,35
TORINO POLI	1,76	1,51
TRENTO	2,16	1,92
VERONA	1,71	1,54
TOTALE	1,83	1,58

Il questionario somministrato al personale tecnico amministrativo ha previsto la possibilità di rispondere ad una sezione dedicata all'ambiente di lavoro e ai rapporti con la propria istituzione.

Tale sezione è stata denominata "Area clima".

In sintesi gli elementi più positivi che emergono sono:

- ↑ l'adeguatezza degli strumenti di supporto;
- ↑ il grado di autonomia;

Gli elementi più problematici paiono essere:

- ↓ la disponibilità al riconoscimento dei meriti individuali;
- ↓ lo sviluppo di un senso di appartenenza;

<u>Domande</u>	<u>Parametro</u>	<u>UNIVR</u>	<u>Media</u>	<u>Max</u>	<u>Min</u>	<u>Max-Min</u>
Clima dell'Ateneo	adeguatezza spazi ambiente lavoro	2,48	2,35	2,68	1,71	0,96
	adeguatezza strumenti di supporto	2,81	2,64	3,06	2,17	0,89
	autorealizzazione	2,15	2,16	2,55	1,91	0,64
	grado di autonomia	2,76	2,69	2,98	2,32	0,66
	obiettivi chiari	2	2,08	2,64	1,72	0,92
	obiettivi stimolanti	2,02	1,97	2,55	1,65	0,89
	stipendi benefit benessere organizzativo	1,61	1,56	2,00	1,14	0,86
	carriera e sviluppo professionale	1,59	1,52	2,05	1,26	0,79
	riconoscimento proprio ruolo	1,83	1,71	2,25	1,51	0,74
	relazione con i superiori	2,72	2,76	3,17	2,36	0,81
	relazioni con il personale docente	2,77	2,73	3,26	2,43	0,83
	comunicazione e circolazione informazioni	2,20	2,12	2,72	1,75	0,97
	sviluppo senso di appartenenza	1,90	2,00	2,75	1,59	1,16
	disponibilità riconoscimento meriti individuali	1,68	1,69	2,45	1,43	1,02
	tempi e qualità processi decisionali	1,80	1,81	2,43	1,60	0,83
<u>Soddisfazione complessiva</u>		2,04	2,04	2,59	1,72	0,86

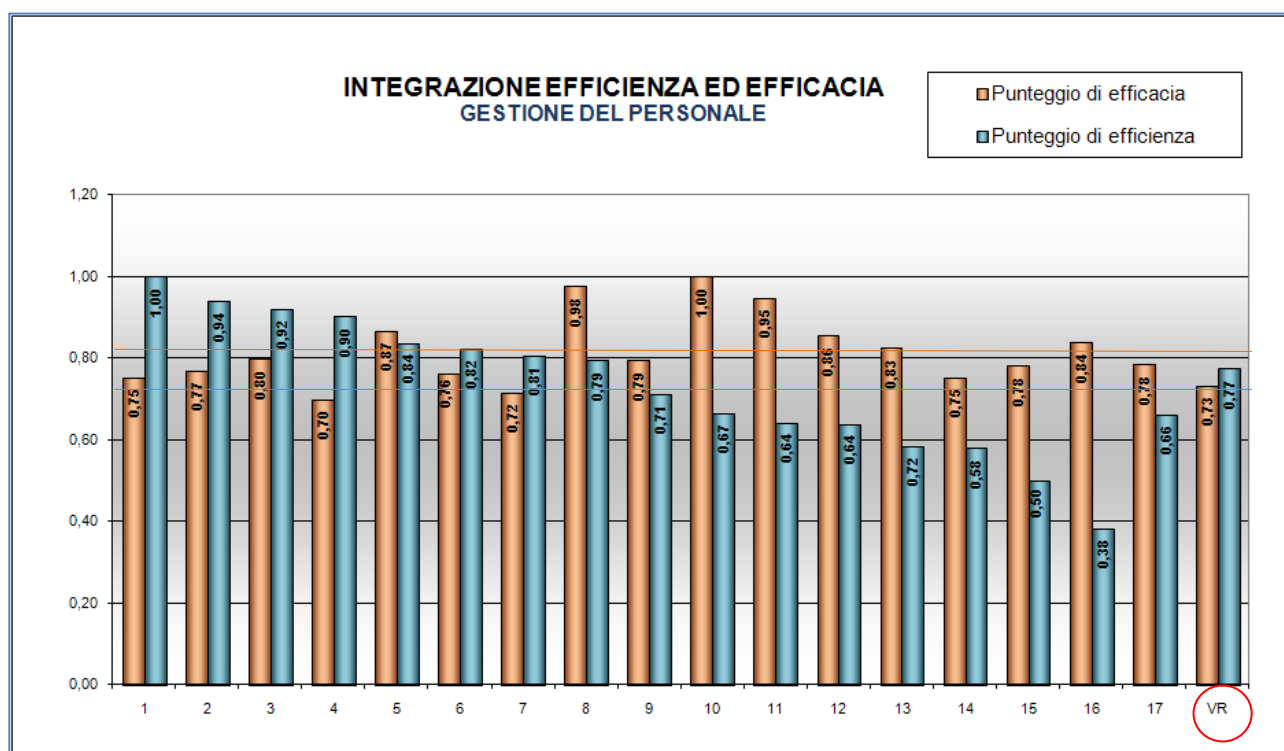
4. FOCUS SU VERONA : INTEGRAZIONE DEI DATI DI EFFICIENZA E DI EFFICACIA

I risultati dell'analisi di efficienza vanno necessariamente integrati con quelli dell'analisi di efficacia, che esprime la qualità dell'output prodotto, ovvero la sua rispondenza alle esigenze dell'utente. Per questo motivo, un Ateneo mediamente più costoso nell'analisi di efficienza, può risultare più efficace e viceversa.

Nei grafici che seguono, per ciascun processo analizzato, vengono riportati i punteggi di efficacia e di efficienza di ciascun Ateneo partecipante al progetto (al valore 1,00 corrisponde il massimo di punteggio di efficacia ed il minimo di punteggio di efficienza).

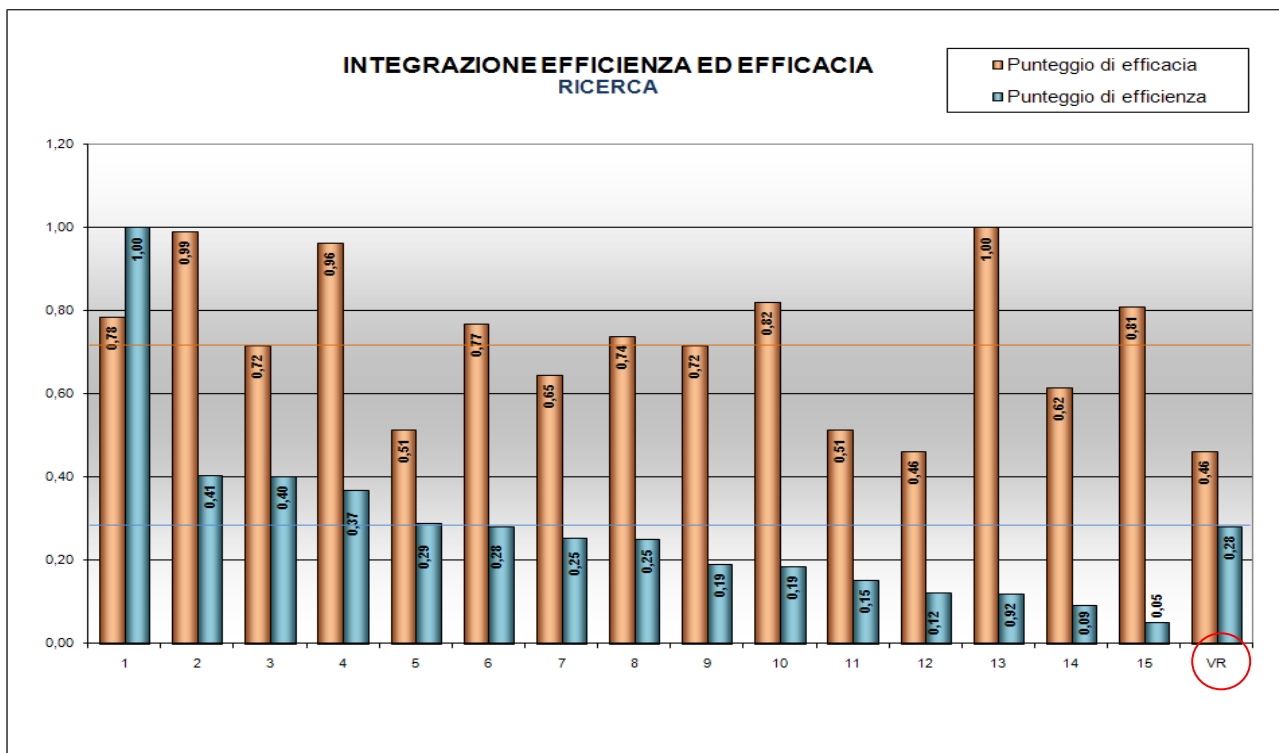
Per unire valutazioni di efficienza (realizzati su parametri di costo) e valutazioni di efficacia (realizzate con criteri a punteggio) è stato necessario ricondurre su una scala unitaria da 0 a 1 entrambi i valori.

Nota: Dal momento che il campione su cui è stata condotta l'indagine di efficacia non è risultato omogeneo per tutti gli Atenei partecipanti, e perciò non sempre significativo, il Gruppo di Ricerca del Politecnico di Milano ha chiesto che i dati puntuali sulla rilevazione di efficacia fossero pubblicati in forma anonima.



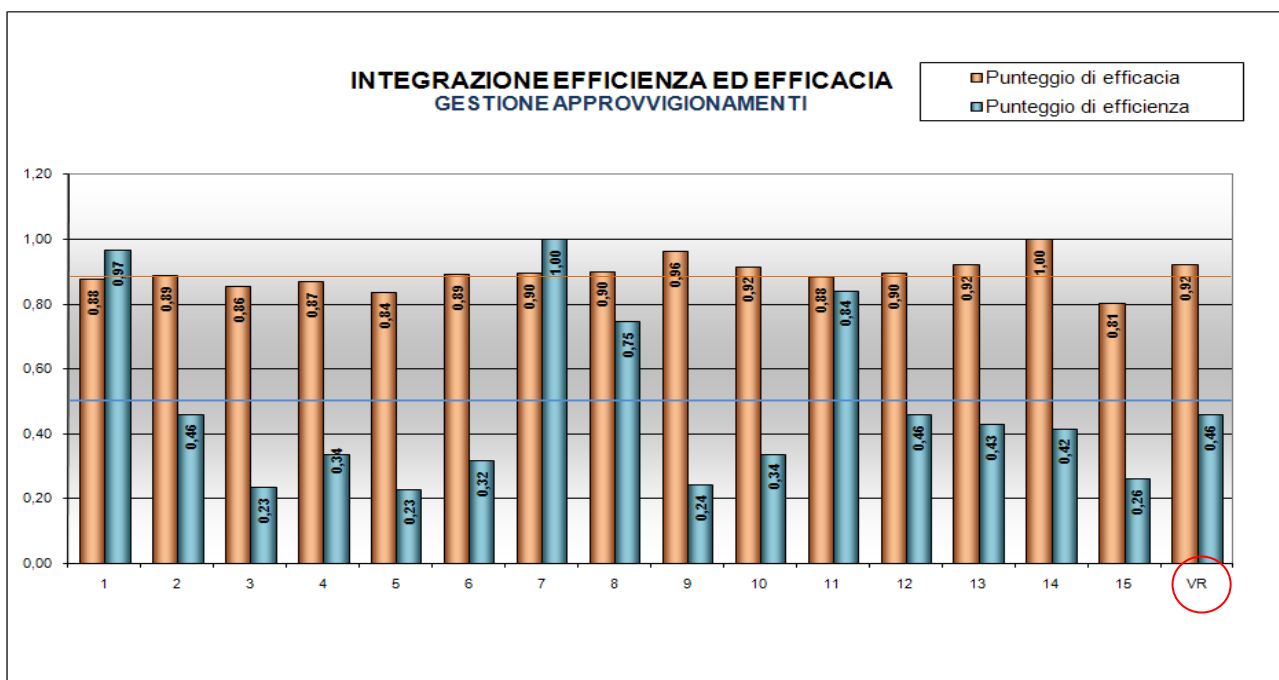
Non esiste un unico Ateneo dominante rispetto ad efficacia ed efficienza, ma esistono Atenei che perseguono una strategia orientata all'efficacia e altri all'efficienza.

L'Ateneo di Verona raggiunge un buon risultato in termini di efficienza nell'uso delle risorse, posizionandosi al di sopra della media GP (pari a 0,73).

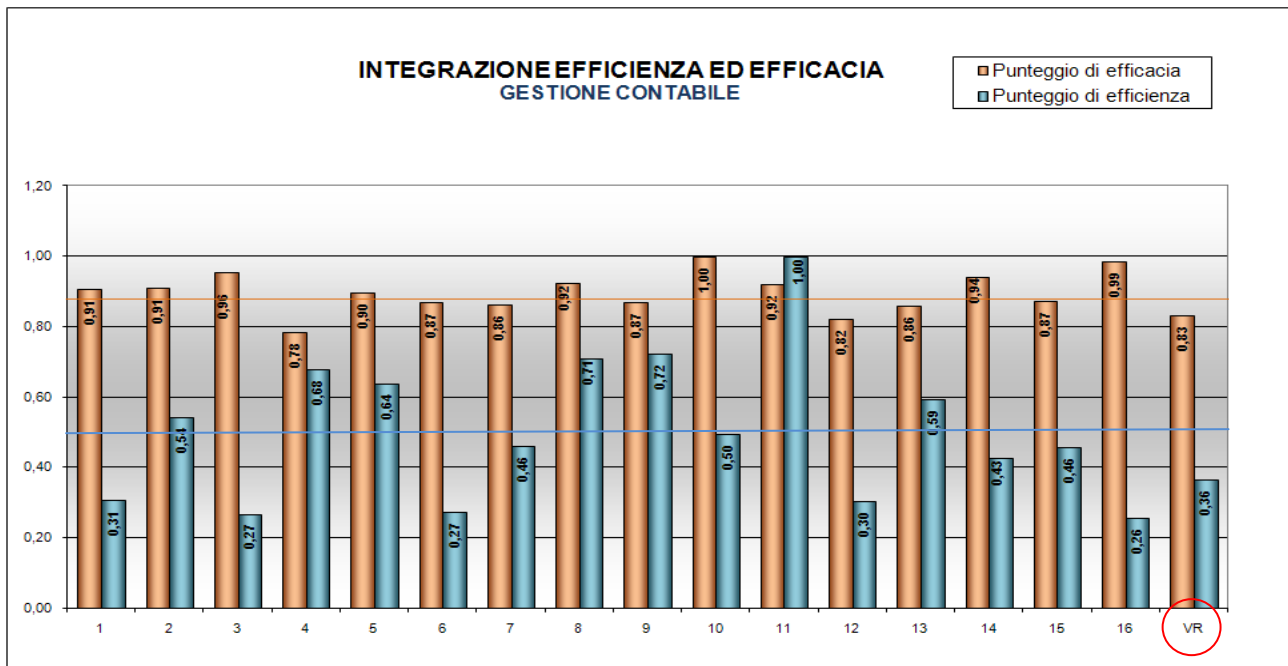


Nel Processo “Supporto alla Ricerca” Verona si pone sulla media GP nell’analisi di efficienza (0,28).

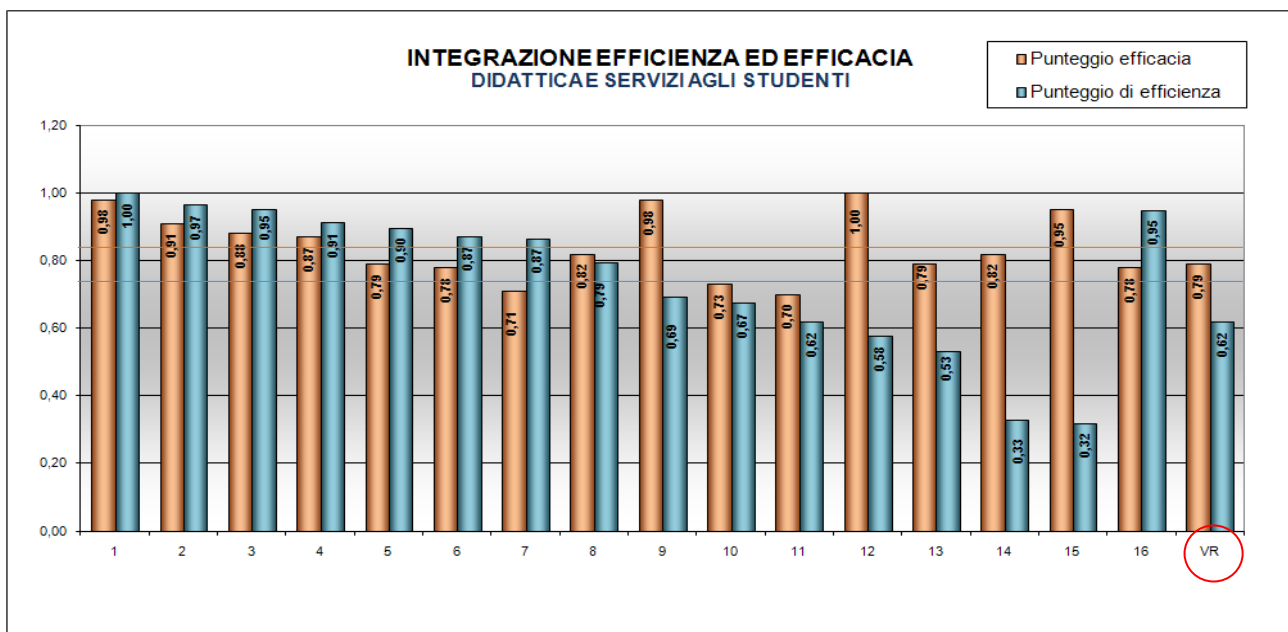
Va evidenziato il rilevante scostamento nei valori di efficienza. Si va, infatti, da un costo unitario minimo di 4,7 € (*Ateneo n. 1*) per migliaia di € di finanziamento alla ricerca gestito ad un costo unitario massimo di 92,74 (*Ateneo n.15*) € (*rif. Tabella n. 6*)



Nella “Gestione degli approvvigionamenti” l’Ateneo di Verona si posiziona sopra la media GP per la variabile “efficienza” (0,92 su 0,90) e appena al di sotto di essa per la variabile “efficacia” (0,46 su 0,48), confermando un sostanziale equilibrio tra razionale impiego di risorse e qualità del servizio erogato.



Come già osservato in precedenza, il processo “Gestione contabile” presenta un costo unitario minimo sopra la media GP (1,73 € su 1,44 €). Tuttavia, va evidenziato come l’incidenza percentuale dei costi per singola attività che compone il processo varia sensibilmente per la “Gestione spese e pagamenti al personale” che incide per più del 30%.



I Servizi di supporto alla didattica evidenziano un buon livello di efficacia, a scapito di una maggiore onerosità del servizio reso (media GP efficienza 0,74). Tuttavia, pur rilevandosi un costo unitario minimo per studente elevato, va considerato che rispetto ad altri Atenei (n. 13 e 14), che pure perseguono una strategia orientate all’efficacia, minore risulta il divario tra efficienza ed efficacia, evidenziando un buon equilibrio tra costi e raggiungimento degli obiettivi.

5. L'EFFICACIA PERCEPITA DAGLI STUDENTI

Per l'indagine sull'efficacia percepita dagli studenti è stato somministrato un questionario:

- per la valutazione del **servizio orientamento**, solo per le matricole;
- per la valutazione dei **servizi erogati dalle segreterie studenti**, per tutti gli studenti iscritti;

Sui dati raccolti sono stati effettuati diversi tipi di analisi, sulla base di dati aggregati, per Ateneo e per Facoltà.

5.1 Il Servizio Orientamento

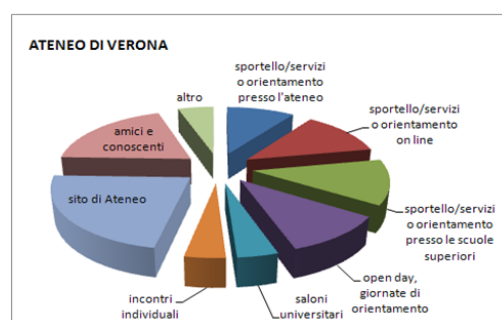
La rilevazione di efficacia sul servizio orientamento è stata condotta su 16 Atenei; complessivamente sono stati raccolti 9.427 questionari. Gli studenti inclusi in questa analisi sono tutti iscritti al primo anno della laurea triennale.

Le analisi:

- Statistiche descrittive:
 - a) Utilizzo del servizio
 - b) Informazioni richieste
- Analisi di *customer satisfaction*
 - c) Livello di soddisfazione
 - d) Confronto tra facoltà

a) LIVELLO DI UTILIZZO DEL SERVIZIO

	servizio orient. on line	servizio orient. c/o	iniziative c/o scuole	Open day, giornate	saloni univ.	incontri indiv.	sito di Ateneo	amici e conoscenti	altro
ATENEIO	%	%	%	%	%	%	%	%	%
BOLOGNA	13	6	22	28	10	6	55	49	17
CA' FOSCARI	10	20	15	12	3	6	48	41	15
CALABRIA	29	15	21	20	5	6	49	39	13
CATANIA	21	24	19	13	16	8	41	29	20
FOGGIA	19	13	25	19	0	13	31	31	19
INSUBRIA	14	11	20	22	5	6	45	44	18
IUAV	13	7	18	11	5	8	45	51	23
MILANO POLI	24	9	26	45	5	4	58	43	14
PADOVA	17	14	34	27	8	3	62	49	13
PALERMO	12	18	19	6	3	9	35	45	24
PAVIA	16	15	28	33	3	5	52	45	14
SIENA	13	19	18	11	2	11	56	56	17
TORINO	11	11	27	21	11	6	44	45	19
TORINO POLI	16	17	26	19	6	5	49	51	14
TRENTO	12	18	34	39	5	4	45	47	13
VERONA	19	24	24	21	8	8	44	38	10
MEDIA	16,19	15,06	23,50	21,69	5,94	6,75	47,44	43,94	16,44



Il grafico fornisce la rappresentazione grafica delle fonti informative utilizzate dagli studenti dell'Ateneo di Verona nella scelta del percorso universitario. In particolare, le principali sono risultate essere il sito di ateneo e amici/conoscenti.

b) TIPOLOGIA INFORMAZIONI RICHIESTE

	info sui corsi	info su ammissione	info su vita univ	info su servizi	info sui costi	consigli/consulenza	mi sono rivolto qui perché non ho ricevuto info altrove	non mi sono mai rivolto al servizio orientamento
ATENE0	%	%	%	%	%	%	%	%
BOLOGNA	45	22	10	14	11	14	2	35
CA'FOSCARI	43	16	9	20	8	22	1	22
CALABRIA	46	38	13	27	14	14	3	19
CATANIA	36	20	25	20	11	13	5	23
FOGGIA	50	0	19	25	19	6	0	13
INSUBRIA	38	15	13	15	10	12	2	34
IJAV	38	27	8	25	14	16	2	34
MILANO POLI	53	41	12	15	16	13	0	27
PADOVA	60	38	12	31	19	19	2	23
PALERMO	50	15	12	26	11	23	2	19
PAVIA	56	22	12	23	15	16	2	22
SIENA	49	16	13	27	14	17	4	30
TORINO	50	18	14	25	15	14	1	30
TORINO POLI	50	31	12	30	25	14	1	18
TRENTO	57	25	13	33	15	18	1	22
VERONA	44	24	17	22	17	17	6	23
MEDIA	48,00	23,00	13,00	24,00	15,00	16,00	2,00	25,00

	non lo ritenevi utile	ti saresti rivolto all'ufficio orient. se avessi incontrato delle difficoltà	non eri a conoscenza della sua esistenza
ATENE0	%	%	%
BOLOGNA	20	41	39
CA'FOSCARI	14	64	21
CALABRIA	23	39	38
CATANIA	18	37	45
FOGGIA	50	0	50
INSUBRIA	21	49	31
IJAV	28	33	39
MILANO POLI	14	30	55
PADOVA	20	55	25
PALERMO	23	46	31
PAVIA	24	55	21
SIENA	17	48	35
TORINO	18	42	41
TORINO POLI	33	43	24
TRENTO	26	47	26
VERONA	24	41	34
MEDIA	23,00	42,00	35,00

Mancato utilizzo del servizio: PERCHE'?

Tra gli studenti che non hanno usufruito del servizio orientamento, il 41% ha dichiarato di non averne bisogno, ma si sarebbe rivolto all'ufficio orientamento in caso di necessità; il 34% degli studenti non era a conoscenza della sua esistenza.

c) LIVELLO DI SODDISFAZIONE

N. QUESTIONARI	soddisfazione media VERONA	soddisfazione media ATENEI	MAX	MIN
1079	2,39	2,39	2,68 (Catania)	2,17 (Calabria)

DOMANDA		ATENEI	VERONA
		soddisfazione media	soddisfazione media
D4	adeguatezza orari di apertura	2,18	2,32
D5	rispondenza delle informazioni a richieste specifiche	2,30	2,39
D6	disponibilità di servizi alternativi	2,39	2,43
D7	rispondenza delle informazioni a richieste specifiche per servizi on	2,31	2,39
D8	tempi di risposta per servizi on line	2,37	2,41
D9	coerenza delle informazioni con esperienza universitaria	2,46	2,45
D10	tempi svolgimento delle pratiche	2,55	2,52
D11	coerenza con altri strumenti informativi	2,4	2,43
D12	cortesia del personale	2,56	2,57
D13	soddisfazione complessiva	2,39	2,39

Aspetti positivi:

D4_ adeguatezza orari di apertura degli sportelli
D5_ capacità di fornire risposte adeguate

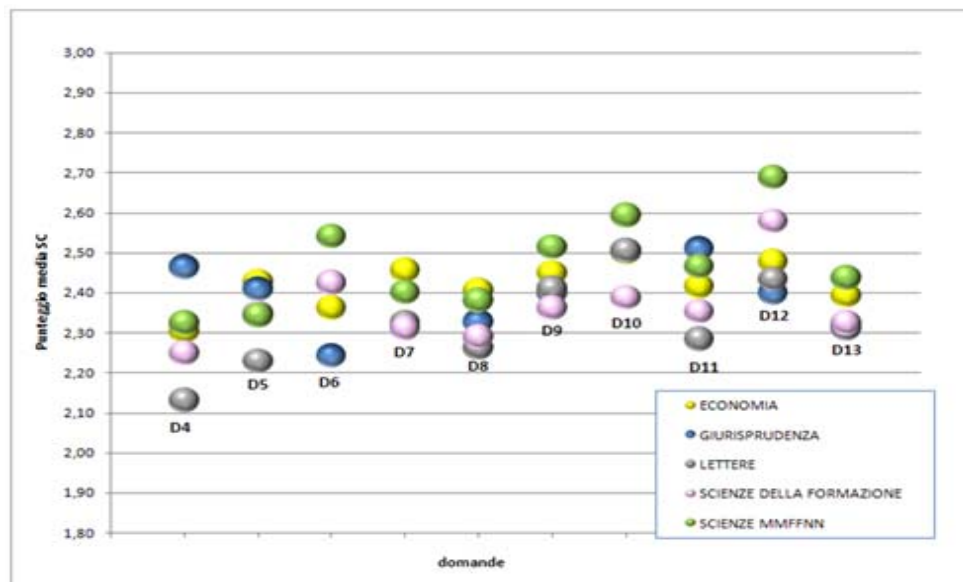
Aspetti critici:

D10_ eccessiva durata tempi di svolgimento delle pratiche

d) CONFRONTO TRA FACOLTA'

Nel grafico che segue viene rappresentato il livello medio di soddisfazione degli studenti suddivisi per Facoltà, in corrispondenza dei singoli servizi analizzati:

- ✓ D4 orari di apertura
- ✓ D5 rispondenza delle informazioni a richieste specifiche
- ✓ D6 disponibilità di servizi alternativi (sito internet, servizi on line,...)
- ✓ D7 rispondenza delle informazioni a richieste specifiche on line
- ✓ D8 tempi di risposta per servizi on line
- ✓ D9 coerenza delle informazioni con esperienza universitaria
- ✓ D10 coerenza informazioni fornite dalle segreterie studenti con quelle fornite da altri strumenti informativi
- ✓ D11 competenza del personale
- ✓ D12 cortesia del personale
- ✓ D13 soddisfazione complessiva



5.2. Le Segreterie Studenti

Le analisi di *customer satisfaction*:

a) LIVELLO DI SODDISFAZIONE

N. QUESTIONARI	soddisfazione media VERONA	soddisfazione media ATENEI	MAX	MIN
1082	2	2,09	2,52 (Polito)	1,76 (Polimi)

DOMANDA		ATENEI	VERONA
		soddisfazione media	soddisfazione media
D1	competenza del personale	2,15	2,04
D2	cortesia	2,16	2,07
D3	adeguatezza orari di apertura	1,75	1,81
D4	durata di attesa allo sportello	2,09	2,38
D5	adeguatezza spazi	1,76	1,83
D6	correttezza informazioni rispetto ad altre fonti	2,9	2,73
D7	coerenza informazioni rispetto altre fonti	2,5	2,41
D8	semplicità modulistica	2,31	2,22
D9	reperibilità modulistica	2,26	2,18
D10	tempi svolgimento delle pratiche	2,24	2,17
D11	coerenza informazioni nel tempo	2,52	2,37
D12	strumenti alternativi	2,3	2,38
D13	soddisfazione complessiva	2,09	2,00

Aspetti positivi:

D3_ breve attesa allo sportello

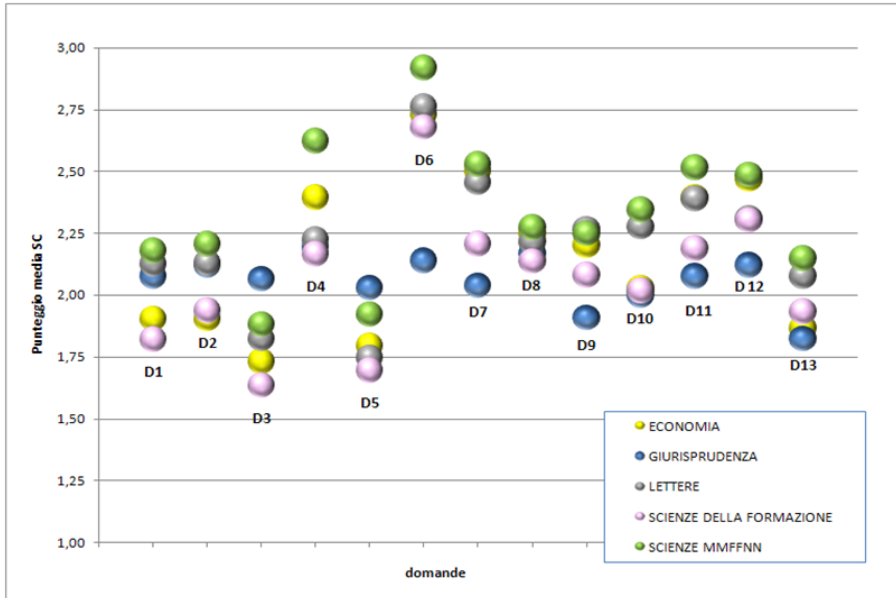
Aspetti critici:

D6_ correttezza delle informazioni rispetto ad altre fonti

D11_ coerenza delle informazioni nel tempo

d) CONFRONTO TRA FACOLTA'

Nel grafico che segue viene rappresentato il livello medio di soddisfazione degli studenti suddivisi per Facoltà, in corrispondenza dei singoli servizi analizzati:



- ✓ D1 competenza del personale
- ✓ D2 cortesia del personale
- ✓ D3 adeguatezza orari di apertura degli sportelli
- ✓ D4 durata di attesa allo sportello
- ✓ D5 adeguatezza degli spazi di attesa
- ✓ D6 correttezza delle informazioni
- ✓ D7 coerenza delle informazioni rispetto ad altre fonti (sito WEB, guida dello studente,..)
- ✓ D8 semplicità modulistica
- ✓ D9 reperibilità modulistica
- ✓ D10 tempi svolgimento delle pratiche
- ✓ D11 coerenza delle informazioni nel tempo
- ✓ D12 strumenti alternativi allo sportello (iscrizioni ad esami, e certificati on line,..)
- ✓ D13 soddisfazione complessiva