



PROGETTO

GOOD PRACTICE

2007

GLI OBIETTIVI E LA METODOLOGIA

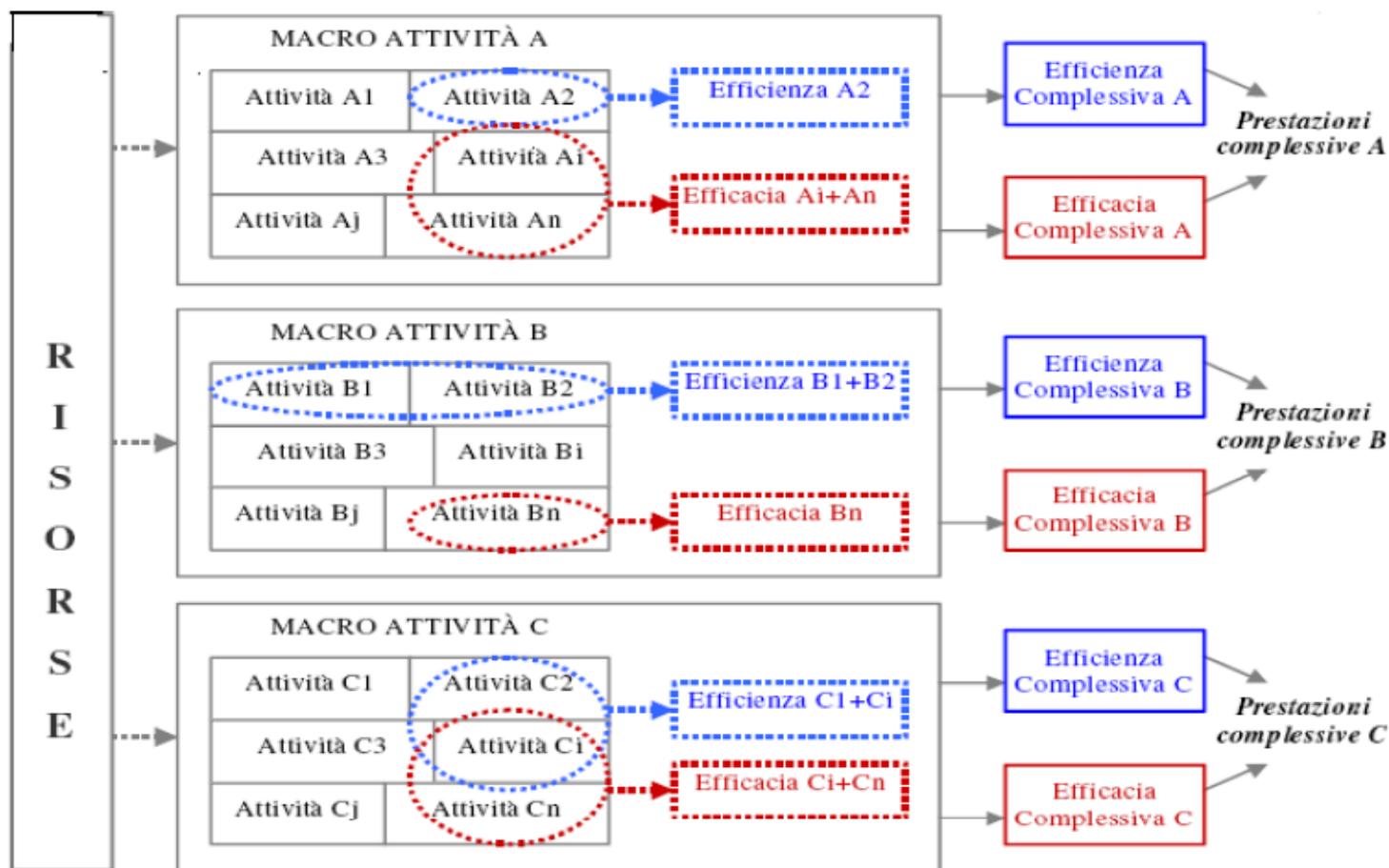
CDA 02/03/2007

In considerazione del successo riscontrato nella precedente edizione, nonché nell'intento di favorire la diffusione all'interno dell'Ateneo di strumenti manageriali e soluzioni innovative nell'ambito delle attività amministrative, l'Università di Verona ha aderito alla nuova edizione del Progetto **“Good Practices 2007”** promosso dal Consorzio MIP del Politecnico di Milano, mediante sottoscrizione della relativa convenzione.

GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO

- Costruire, insieme, un **modello di analisi** di servizi universitari e delle loro prestazioni in termini di **efficienza ed efficacia**;
- Confrontare, in modo consapevole, le prestazioni dei diversi Atenei coinvolti;
- Approfondire le soluzioni più interessanti;
- Comprendere se e come trasferire queste soluzioni in ciascun Ateneo;

IL MODELLO DI RIFERIMENTO



Per rendere possibile il confronto tra le prestazioni degli Atenei, diversi per caratteristiche strutturali e per competenze assegnate alle proprie unità organizzative, la rilevazione dei dati ha seguito un approccio di tipo Activity Based Costing, ovvero il progetto ha adottato una visione per attività e non per unità organizzative.

Le prestazioni di **EFFICIENZA** vengono misurate a 2 livelli:

– Macroattività

- Costo complessivo (A, B, C,...)
- Costo/Output (*Driver*) generale (A, B, C,...)

– Attività (A1, A2,..., B1,...)

- Costo attività (A1,..., An, B1,..., Bn, C1,..., Cn)
- Costo/ Output (*Driver*) attività (A1,..., An, B1,..., Bn, C1,..., Cn)

L'efficienza è il rapporto tra il volume dell'output e il costo delle risorse utilizzate per realizzarlo



- La misura scelta per l'efficienza è il **costo**
- Il modello basato sulle **attività** permette di misurare:
 - ✓ Costo **totale** dell'attività
 - ✓ Costo **per unità di output** (*o driver*) dell'attività

$$\frac{\text{Costo}}{\text{Output (o driver)}}$$

- ✓ **Ad esempio**, se prendiamo l'attività **Immatricolazione**:
 - ✓ Costo Totale Immatricolazione per ateneo A = 120.000€
 - ✓ N. immatricolati dell'ateneo A = 10.000 studenti
 - ✓ Il costo per unità di output è $120.000\text{€}/10.000 = 12 \text{ €/immatricolato}$

Il Progetto Gp 2007 ha previsto l'analisi di **5 macroattività/processi**:

1. Gestione del personale
2. Gestione contabile
3. Supporto alla didattica
4. Approvvigionamenti
5. Ricerca

La rilevazione dei dati, secondo le modalità illustrate nelle pagine seguenti, si riferiscono all'
anno solare 2006

LA RILEVAZIONE DEI DATI DI EFFICIENZA: I PASSI LOGICI

A. Individuare le persone che contribuiscono alla macroattività indipendentemente dalla struttura di appartenenza (scheda input/attività- all.1):

- ✓ Personale interno (a tempo determinato e indeterminato);
- ✓ Consulenti esterni con uso di strutture (cococo, studenti 150 ore, lavoratori autonomi,...)
- ✓ Consulenti esterni senza uso di strutture;

All.1. : Scheda INPUT_ATTIVITA': accoglie le percentuali del tempo della singola risorsa umana dedicata alle sotto attività definite.

Per risorse dipendenti (tempo in determinato e determinato)	Gestione personale docente	Gestione personale tecnico-amministrativo	Liquidazione stipendi e compensi	Gest. consobiettivi	Manifestazione personale	Gestione supplenze e attività merito incarichi didattici	Gestione delle procedure di programmazione e attuazione e gestione assegnare delle prestazioni	Gestione collaboratori linguistici e lettori	Gestione assistenti, banche dati e statistiche	Gestione esecutori di contabilizzazione	Altre attività	ATTIVITA' EXTRA	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	risorse 700%
1			00%									70%	100%
2					30%		40%				30%		100%
3			70%	10%		40%				40%			120%
Totale personale dipendente	0%	0%	110%	10%	30%	40%	40%	0%	0%	40%	30%	10%	310%
COSTI PERSONALI FISSI													
Collaboratori con sedi di strutture	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	risorse 700%
47		85%										95%	100%
48			100%										100%
49	100%												100%
Totale collaboratori	100%	85%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	85%	300%
Acquirenti di servizi (consulenti senza uso di strutture e altri servizi)													
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	risorse 100%
52	10%	15%	95%	5%	30%	15%				5%			95%
53			100%										100%
Totale servizi esterni	10%	15%	135%	5%	10%	15%	0%	0%	0%	5%	0%	0%	195%

B. Valorizzazione dei costi legati alle persone dedicate alle attività (scheda imput/personale-all.2) :

✓ Costo stipendiale (lordo beneficiario + oneri c/e)

- stipendio base;
- accessorio;

✓ Altri costi

costi POSTAZIONE

- PC E STAMPANTE : costo standard moltiplicato per la percentuale di utilizzo;
- TELEFONO: costo effettivo

costi FORMAZIONE

costo standard moltiplicato per le ore di formazione di cui ha beneficiato il dipendente;

costi STRUTTURE

costo standard (per vigilanza, custodia, utenze,..) moltiplicato per i mq occupati dal dipendente;

AII.2. : Scheda INPUT_PERSONALE: accoglie tutti i dati che sono necessari per calcolare il costo delle risorse umane dedicate all'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, VIGILAN ZA
					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%; condiviso=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												

- C. Determinazione del valore di output (DRIVER) della macroattività considerata nel suo complesso e delle singole attività mappate che consentono l'analisi di costi unitari sufficientemente significativi (scheda input/indicatori di output-all.3);**
- D. Calcolo dei costi unitari per macroattività e, dove possibile, per singola attività;**

- **DRIVER GENERALE* DELLE MACRO-ATTIVITA':**
- GESTIONE DEL PERSONALE > n. unità di personale**
 - GESTIONE CONTABILE > valore entrate + uscite**
 - SERVIZI ALLA DIDATTICA > n. studenti**
 - GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI > volume degli acquisti**
 - RICERCA > valore dei finanziamenti e n. unità personale docente**

***L'individuazione di un driver generale** è utile perché consente di ottenere un'indicazione sintetica di costo unitario e tendenzialmente affidabile dell'efficienza dell'Ateneo nella macroattività.

Al fine di rendere l'indicazione del costo per unità di driver generale il più possibile corretta, dalla voce di costo totale sono stati scorporati i costi sostenuti per attività per le quali la proporzionalità rispetto alla grandezza espressa dal driver generale risulta meno verosimile o che hanno mostrato un'eccessiva eterogeneità tra gli atenei.

All.3. : Scheda INPUT_INDICATORI DI OUTPUT

➤ **DRIVER RIFERITI ALLE SINGOLE ATTIVITA' DEI PROCESSI ANALIZZATI:**

	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

“Gestione del Personale”

	DESCRIZIONE	VALORE
1	n° studenti iscritti (=coloro che hanno pagato almeno la 1° rata)	22.293
2	totale altre entrate	139.470
3	totale uscite	159.381
4	numero operazioni	2920
5	numero mandati	8.702
6	totale entrate	168.115

“Gestione Contabile”

	DESCRIZIONE	VALORE
1	n° studenti iscritti (=coloro che hanno pagato almeno la 1° rata)	22.293
2	n° immatricolati	5.286
3	n° immatricolati a corsi, lauree o lauree specialistiche a libero accesso	3.340
4	n° immatricolati corsi lauree o lauree specialistiche a numero chiuso o con prova di accertamento obbligatoria	2.620
5	n° corsi	107
6	n° iscritti master e corsi di perfezionamento	529
7	n° convenzioni per tirocini	2.248
8	n° studenti in stage	3.212
9	n° dottorandi + assegnisti di ricerca	729
10	n° studenti stranieri	963
11	n° studenti disabili/trattamenti particolari	149
12	spese interventi finanziari a favore di studenti	25.306

“Supporto alla didattica”

	DESCRIZIONE	VALORE
1	valore degli acquisti complessivi (IVA inclusa)	5.231
2	n° operazioni di gestione patrimoniale	1.369
3	valore degli acquisti in trattativa privata e Consip (IVA inclusa)	1.991
4	valore dei contratti generati da procedure aperte gestite nel 2006 (IVA inclusa)	579
5	valore dei contratti generati da procedure ristrette gestite nell 2006 (IVA inclusa)	1.381
6	valore contratti passivi (2006) (IVA inclusa)	4.250
7	valore dei contratti di servizio (2006) (IVA inclusa)	2.657
8	valore dei contratti per utenze (2006) (IVA inclusa)	3.227
9	n° assicurati	27.066
10	spesa movimentata	40
11	N. gare	8

“Approvvigionamenti”

	DESCRIZIONE	VALORE
1	n° proposte seguite	183
2	n° progetti negoziati	179
3	n° progetti gestiti	179
4	n° corsi erogati	1
5	n° partecipanti ai corsi	44
6	totale finanziamenti alla ricerca	4.515.834

“Ricerca”

I RISULTATI DI EFFICIENZA

Premessa

Nelle slide che seguono vengono presentati i risultati dell'analisi del GP Efficienza per l'Amministrazione Centrale, condotta nell'ambito del progetto GP 2007.

I risultati dei singoli processi analizzati sono articolati nelle seguenti sezioni:

1. Analisi del costo per unità di driver generale;
2. Analisi di regressione del costo per unità di driver generale rispetto al valore del driver generale;
3. Definizione della *Good Practice* in termini di efficienza attraverso il metodo dello scostamento rispetto al valore minimo di costo per unità di driver generale;
4. Analisi dell'incidenza %, per l'Ateneo di Verona, del costo di ciascuna attività sul totale generale;
5. Analisi dei costi unitari, ateneo per ateneo, di alcune delle attività mappate all'interno del processo considerato ;

LA GESTIONE DEL PERSONALE

1. I COSTI UNITARI PER MACROATTIVITA'

Il calcolo dei costi unitari per macroattività è ottenuto dividendo il costo totale associato alla macroattività per il driver generale corrispondente.

Minore è il valore del costo unitario, maggiore è l'efficienza dell'Ateneo.

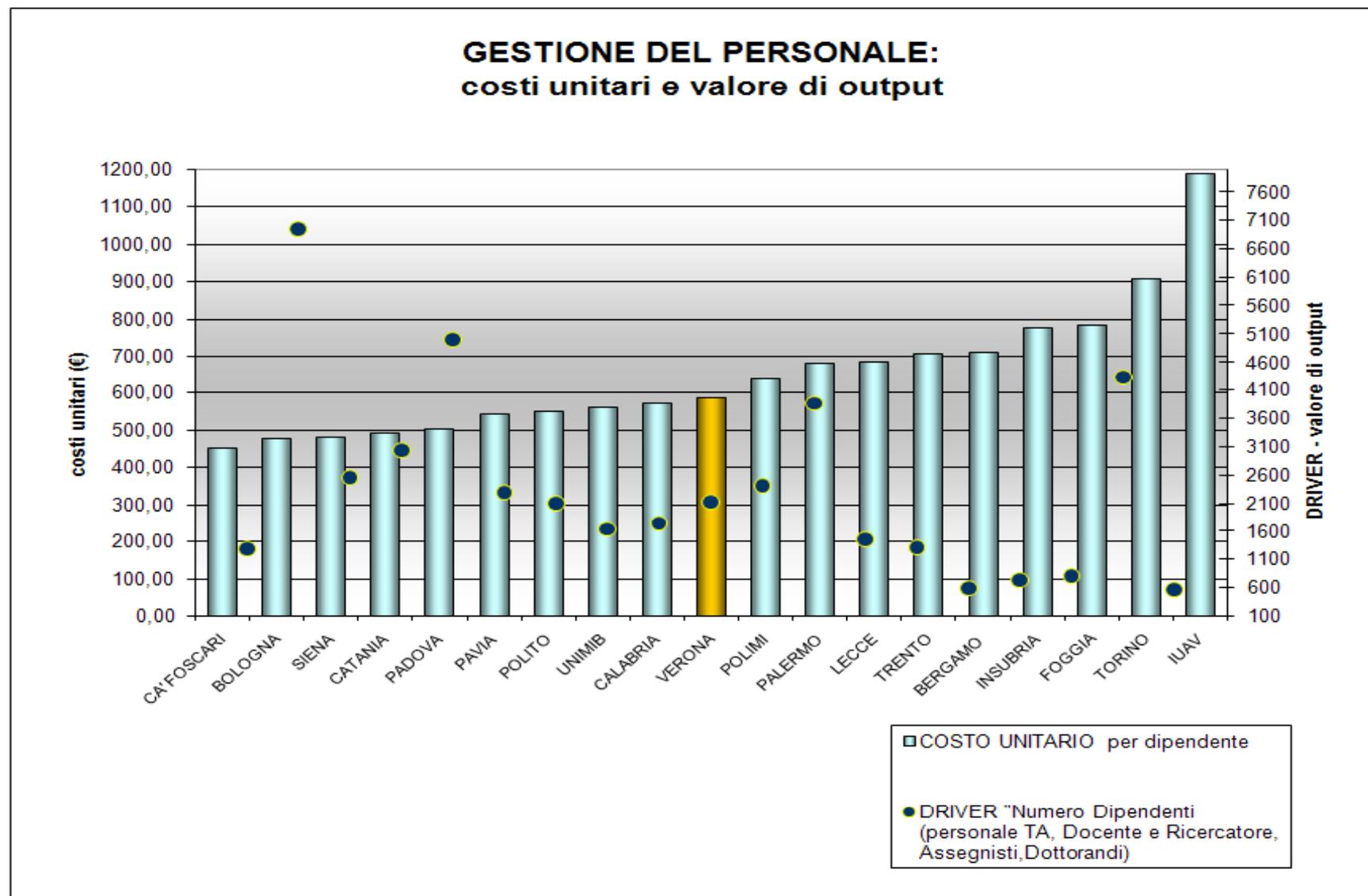
ATENEO	COSTO MACROATTIVITA' "Gestione del Personale"	DRIVER "Numero Dipendenti " (personale TA, Docente e Ricercatore, Assegnisti, Dottorandi)	COSTO UNITARIO per dipendente (€)
CA' FOSCARI	€ 577.904	1273	453,97
BOLOGNA	€ 3.314.447	6948	477,04
SIENA	€ 1.227.825	2541	483,21
CATANIA	€ 1.487.722	3020	492,62
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

Media:
647,49

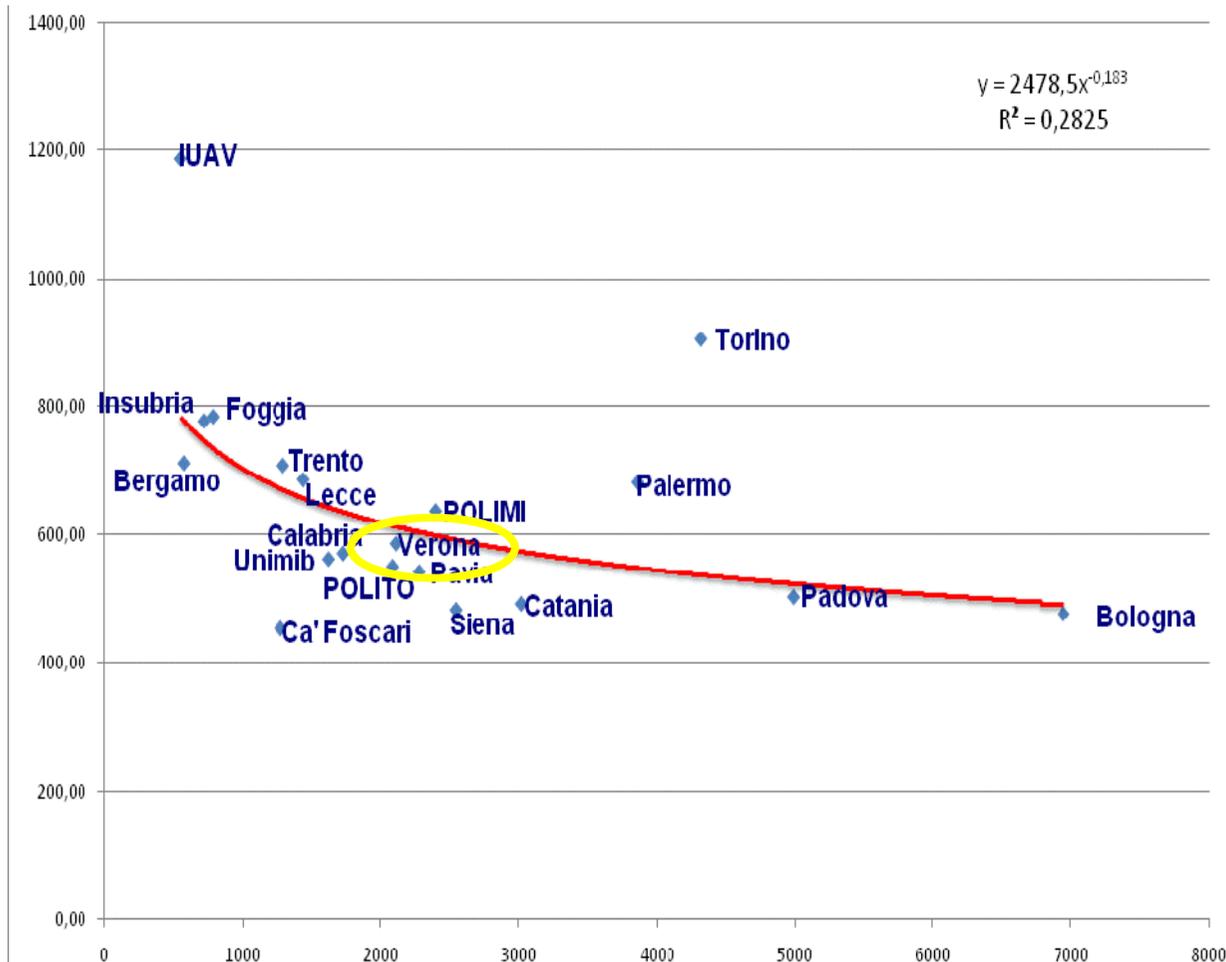
Min :
453,97

Il costo medio unitario per la gestione del personale si posiziona al di sotto della media GP, evidenziando una situazione di efficienza nell'uso delle risorse

Questo grafico, è la rappresentazione della tabella precedente, ovvero presenta per ciascun Ateneo il valore del driver generale (grafico a dispersione) e il costo unitario di gestione per unità di personale dipendente (grafico a barre)



2. IL COSTO DI BENCHMARK SULLA CURVA DI REGRESSIONE



L'andamento dei costi unitari in funzione della dimensione dell'Ateneo (valore del driver generale) può essere rappresentata graficamente dalla **CURVA DI REGRESSIONE**.

Se al crescere della dimensione degli Atenei (asse orizzontale), diminuisce il costo di gestione unitario (asse verticale) siamo in presenza di effetti di scala.

In questi casi, l'indicatore di prestazione di efficienza è dato dal costo per unità di prodotto che l'Ateneo dovrebbe sostenere in corrispondenza del proprio volume di attività (pari alla distanza dell'Ateneo dalla curva di regressione).

Se un ateneo è posizionato SOPRA la curva, il suo costo unitario è superiore rispetto a quello che statisticamente ci si aspetterebbe da un'università di dimensioni corrispondenti, e ciò indica un costo eccessivo; Se il posizionamento è SOTTO la curva - delta costo benchmark negativo - si è di fronte ad un ateneo efficiente.

Verona, posizionandosi al di sotto della curva, conferma una sostanziale efficienza dell'Ateneo.

3. SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO

L'indicazione che si trae dalla rappresentazione della curva di regressione è tanto più significativa quanto più la curva di regressione approssima bene la distribuzione dei valori dei vari Atenei.

Tanto più il valore di R² si avvicina a 1, tanto più è indicativa la curva di regressione.

Nella macroattività "Gestione del Personale" R² è uguale a 0,28, e quindi la posizione degli Atenei rispetto alla curva di regressione è scarsamente indicativa dell'efficienza dell'Ateneo.

Risultando perciò poco supportata l'ipotesi di esistenza di un fattore di scala nei costi unitari, nella determinazione della *Good Practice*, relativamente alla "Gestione del Personale", si è fatto riferimento allo scostamento dal costo minimo:

ATENEIO	COSTO UNITARIO PER DIPENDENTE (€)	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO (€)
CA'FOSCARI	453,97	0
BOLOGNA	477,04	23,07
SIENA	483,21	29,24
CATANIA	492,62	38,65
PADOVA	503,18	49,21
PAVIA	542,67	88,7
POLITO	550,88	96,91
UNIMIB	562,68	108,71
CALABRIA	571,35	117,38
VERONA	586,35	132,38
POLIMI	637,14	183,17
PALERMO	681,72	227,75
LECCE	685,78	231,81
TRENTO	707,8	253,83
BERGAMO	711,57	257,6
INSUBRIA	776,82	322,85
FOGGIA	783,63	329,66
TORINO	906,43	452,46
IUAV	1187,4	733,43

1) si è individuato il costo per unità di driver generale minimo (in questo caso 453,97 – Università Ca'Foscari)

2) si è sottratto dal valore di costo per unità di driver generale di ciascun ateneo il costo per unità di driver minimo (per Verona, 586,35 – 453,97 = 132,38)

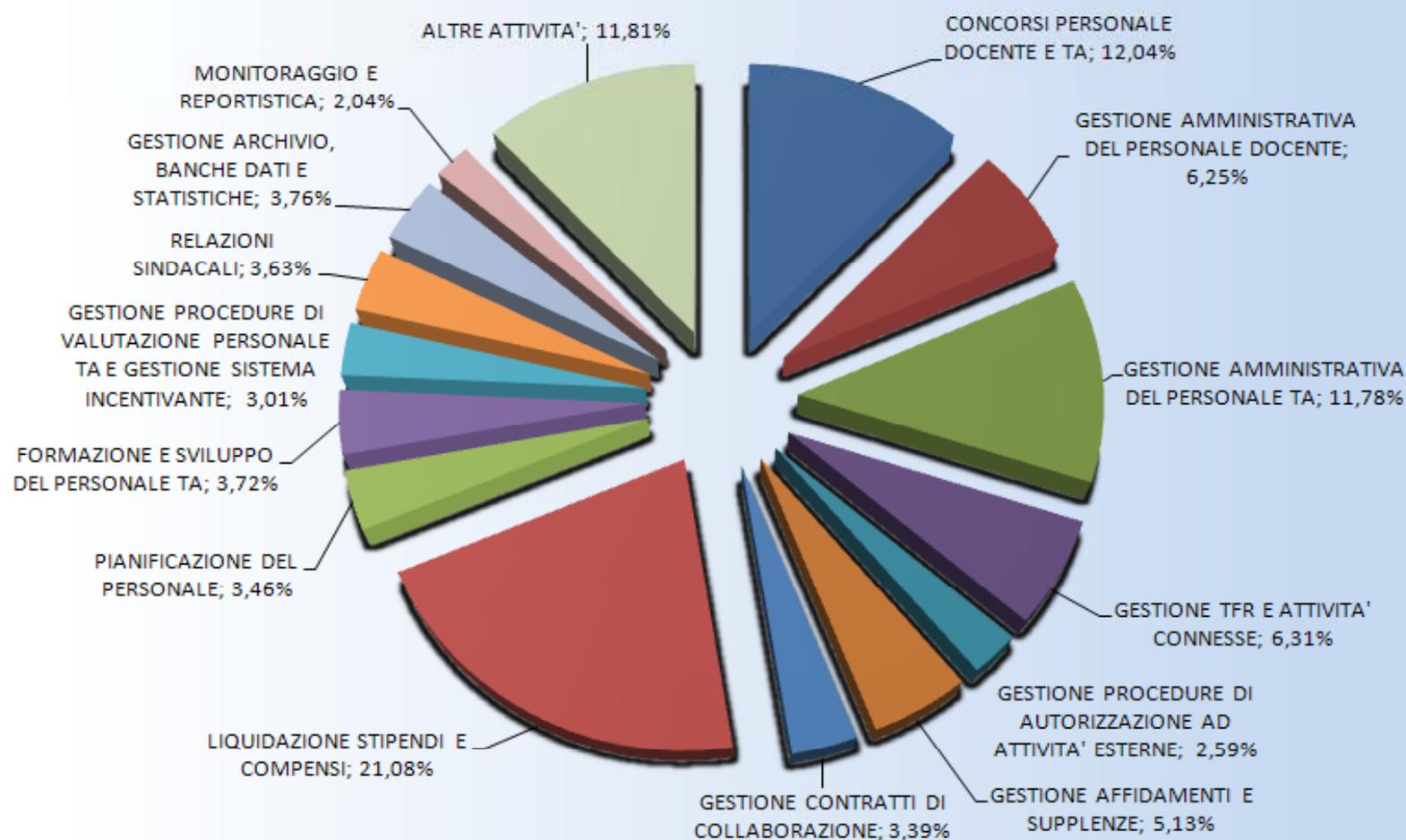
Tanto più piccolo è lo scostamento dal costo unitario minimo, tanto più "virtuosa" è la prestazione dell'ateneo relativamente alla macroattività considerata.

I valori rappresentati in tabella mostrano come l'Ateneo di Verona si posizioni esattamente sulla mediana della distribuzione dei valori analizzati, confermando prestazioni "virtuose" dell'Ateneo nella macroattività "Gestione del Personale"

Mediana: 132,38
Media : 193,51

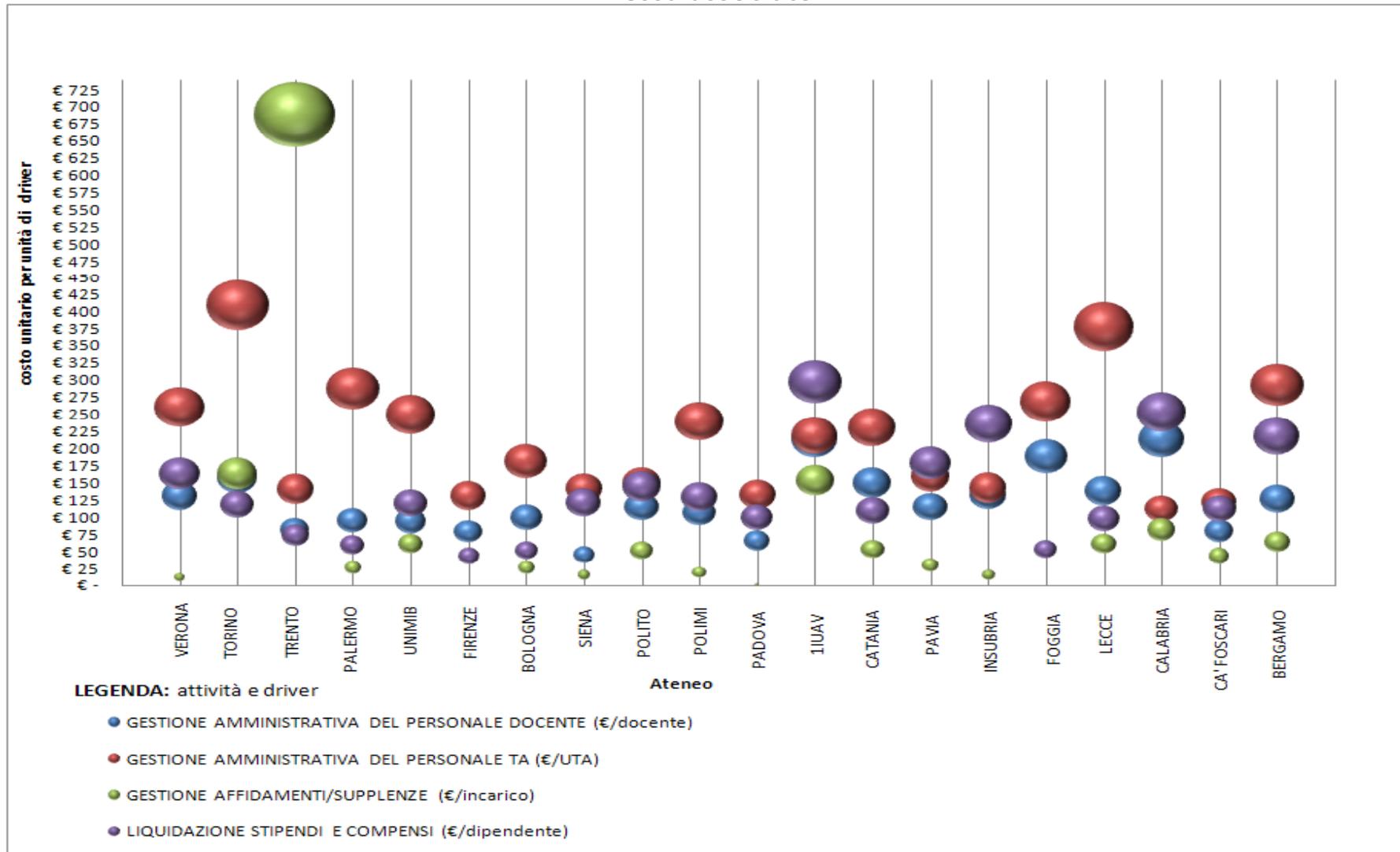
4. ATENEO DI VERONA: DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER SOTTO-ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono nell'Ateneo di Verona i costi totali sulle varie attività che costituiscono la macroattività "Gestione del Personale"



5. I COSTI UNITARI PER SINGOLA ATTIVITA' E PER ATENEO

Il calcolo dei costi unitari è ottenuto dividendo il costo totale della singola attività per il driver ad essa associato



Il grafico illustra i costi unitari per alcune delle attività amministrative che compongono il processo "Gestione del personale": in particolare: la gestione amministrativa del personale docente e tecnico, la gestione degli affidamenti e delle supplenze. Sull'ordinata, il confronto con gli altri Atenei.

LA GESTIONE CONTABILE

1. I COSTI UNITARI PER MACROATTIVITA'

Il calcolo dei costi unitari per macroattività è ottenuto dividendo il costo totale associato alla macroattività per il driver generale corrispondente.

Minore è il valore del costo unitario, maggiore è l'efficienza dell'Ateneo.

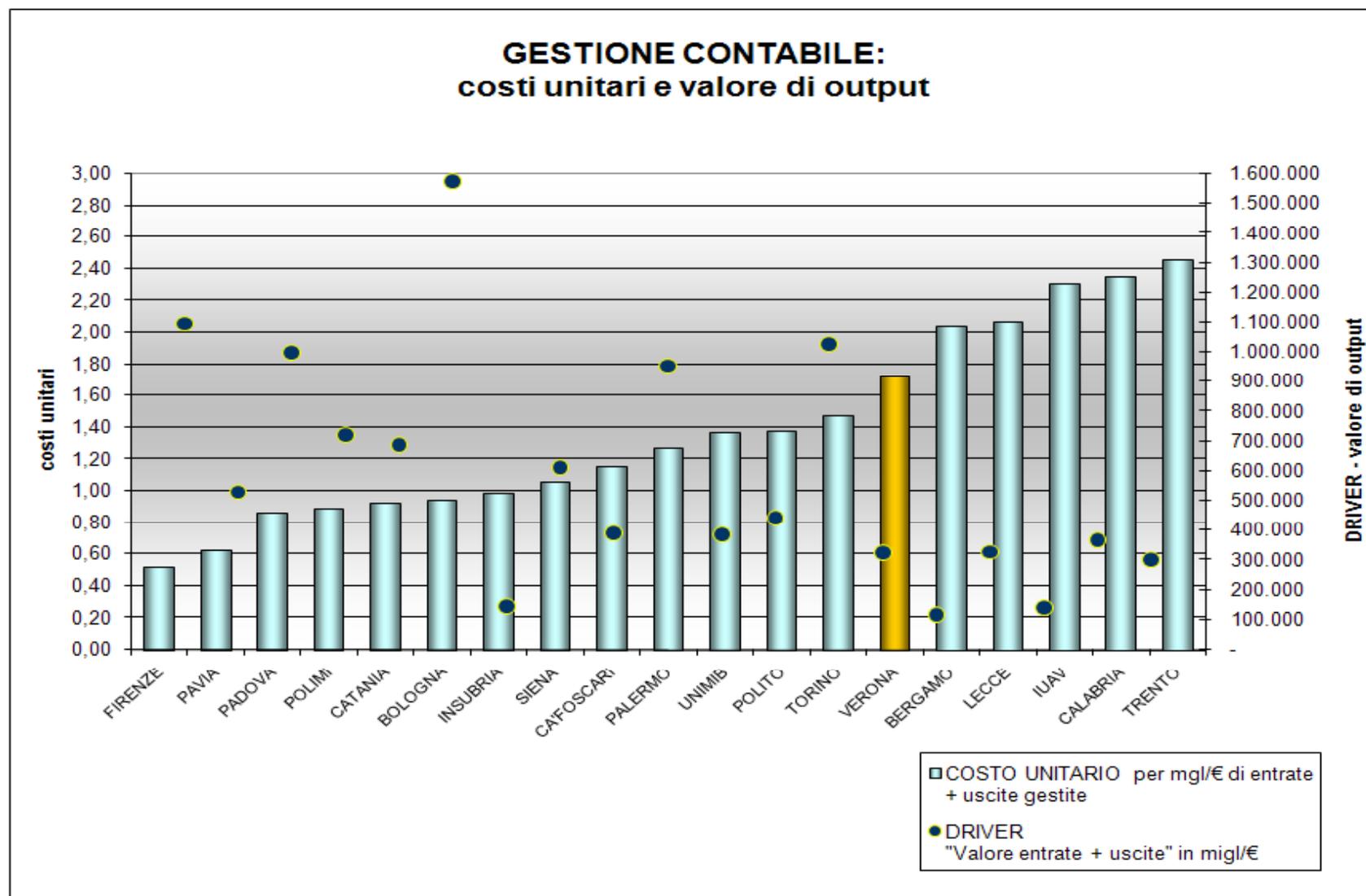
ATENEEO	COSTO MACROATTIVITA' "Gestione Contabile"	DRIVER "Valore entrate + uscite" in migl/€	COSTO UNITARIO per migl/€ di entrate + uscite gestite
PAVIA	€ 334.601	532.754	0,63
PADOVA	€ 872.655	1.001.770	0,87
POLIMI	€ 647.330	723.372	0,89
CATANIA	€ 642.254	692.273	0,93
BOLOGNA	€ 1.499.562	1.579.014	0,95
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

**Media:
1,44**

**Min:
0,63**

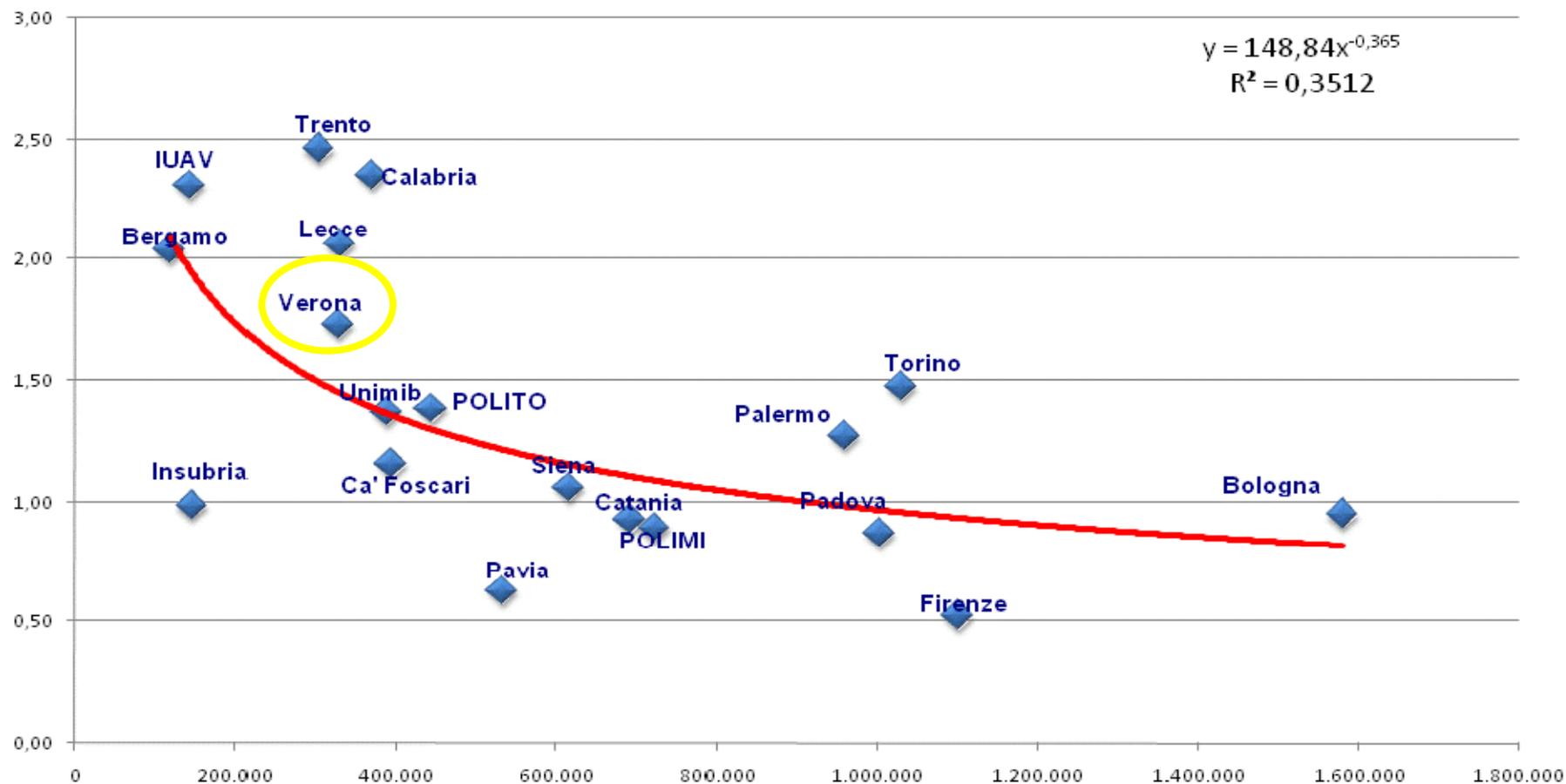
Il costo unitario nel processo "Gestione Contabile" è per l'Ateneo di Verona al di sopra del valore medio GP.

Questo grafico, è la rappresentazione della tabella precedente, ovvero presenta per ciascun Ateneo il valore del driver generale (grafico a dispersione) e il costo unitario di gestione per migliaia di € di entrate e uscite gestite (grafico a barre)



2. IL COSTO DI BENCHMARK SULLA CURVA DI REGRESSIONE

La curva di regressione mette in relazione il valore di output (mgl € di entrate e uscite) con i costi unitari di gestione



Il valore di coefficiente di correlazione $R^2 = 0,35$ indica che la differenza dei costi è spiegata in parte da effetti scala ma che tale effetto non è preponderante. Per questo motivo la *Good Practice* è ottenuta tramite scostamento dal costo minimo, pari a 1,10 € per l'Ateneo di Verona.

3. SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO

La tabella mostra ateneo per ateneo lo scostamento dal costo minimo.
L'università di Pavia presenta il costo per unità di driver generale più basso.

ATENEO	COSTO UNITARIO PER per migl./€ di entrate+uscite gestite	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO (€)
PAVIA	0,63	0
PADOVA	0,87	0,24
POLIMI	0,89	0,27
CATANIA	0,93	0,30
BOLOGNA	0,95	0,32
INSUBRIA	0,99	0,36
SIENA	1,06	0,43
CA'FOSCARI	1,16	0,53
PALERMO	1,27	0,65
UNIMIB	1,37	0,74
POLITO	1,38	0,75
TORINO	1,48	0,85
VERONA	1,73	1,10
BERGAMO	2,04	1,41
LECCE	2,07	1,44
IUAV	2,31	1,68
CALABRIA	2,35	1,73
TRENTO	2,46	1,83

Mediana: 0,70
Media: 0,81

I valori rappresentati in tabella mostrano come l'Ateneo di Verona si posizioni al di sopra della mediana della distribuzione dei valori analizzati, nonché dal valore medio di scostamento dal costo unitario minimo.

Per una più puntuale analisi del dato, di seguito, vengono riportati i costi unitari medi per Ateneo e per ogni singola attività che compone il processo considerato.

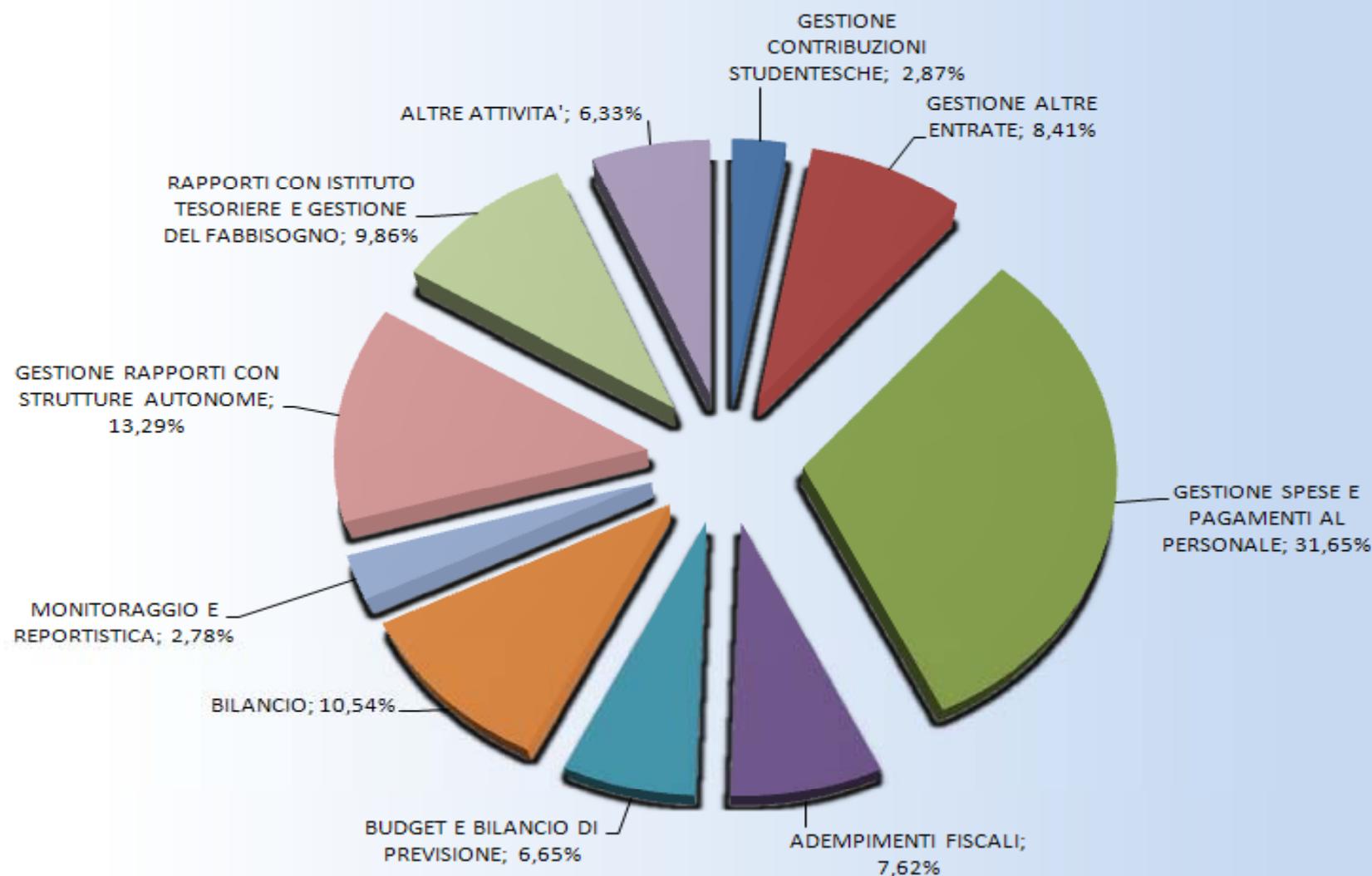
Disaggregando il costo unitario medio dell'intero processo nei singoli costi unitari delle attività che lo compongono, è possibile valutare le prestazioni di efficienza per ciascuna di esse.

ATTIVITA'	DRIVER	COSTO UNITARIO VERONA	COSTO MINIMO ATENEI	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO VERONA	MEDIA SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO ATENEI
Gestione contribuzioni studentesche	n. iscritti a.a.2006/2007	€ 0,80	€ 0,27	€ 0,53	€ 1,10
Gestione altre entrate	valore entrate	€ 0,38	€ 0,13	€ 0,25	€ 0,35
Gestione altre entrate	n. operazioni contabili	€ 10,49	€ 1,69	€ 8,80	€ 11,40
Gestione spese e pagamenti al personale	valore uscite	€ 1,24	€ 0,29	€ 0,95	€ 0,62
Gestione spese e pagamenti al personale	n. mandati	€ 22,67	€ 3,91	€ 18,76	€ 10,63
Adempimenti fiscali	n. operazioni contabili	€ 16,44	€ 1,42	€ 15,02	€ 15,59

Solo in una delle quattro attività analizzate, indipendentemente dal driver generale utilizzato, il costo unitario di Verona si pone al di sopra della media GP

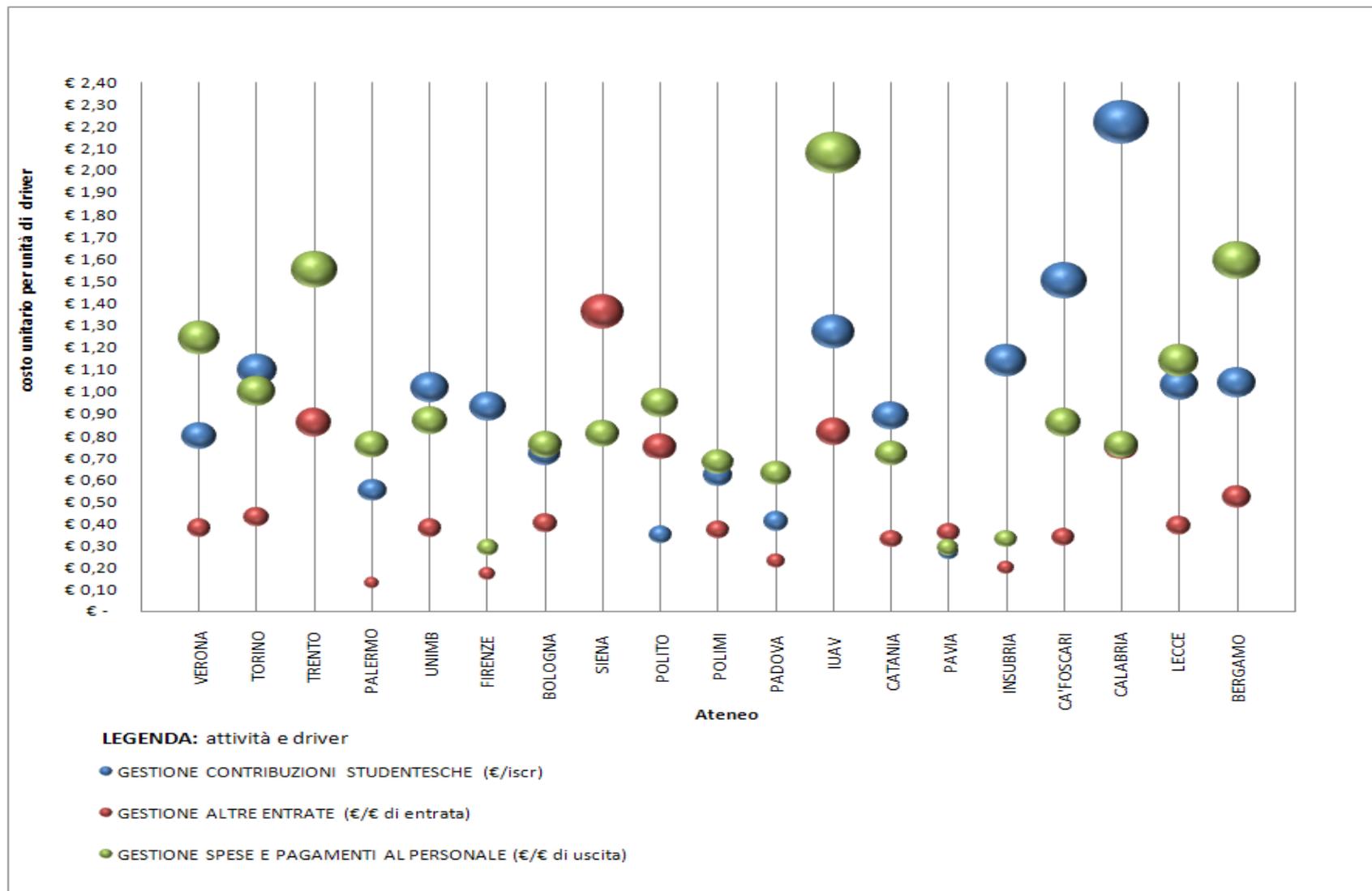
4. ATENEO DI VERONA: DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER SOTTO-ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono nell'Ateneo di Verona i costi totali sulle varie attività che costituiscono la macroattività "Gestione Contabile"



5. BENCHMARKING TRA ATENEI

I COSTI UNITARI PER ATTIVITA' E PER ATENEO



Il presente grafico illustra i costi unitari per alcune delle attività amministrative che compongono il processo "Gestione contabile": in particolare: la gestione delle contribuzioni studentesche, la gestione delle altre entrate e delle spese e pagamenti al personale. Sull'ordinata, il confronto con gli altri Atenei.

IL SUPPORTO ALLA DIDATTICA

1. I COSTI UNITARI PER MACROATTIVITA'

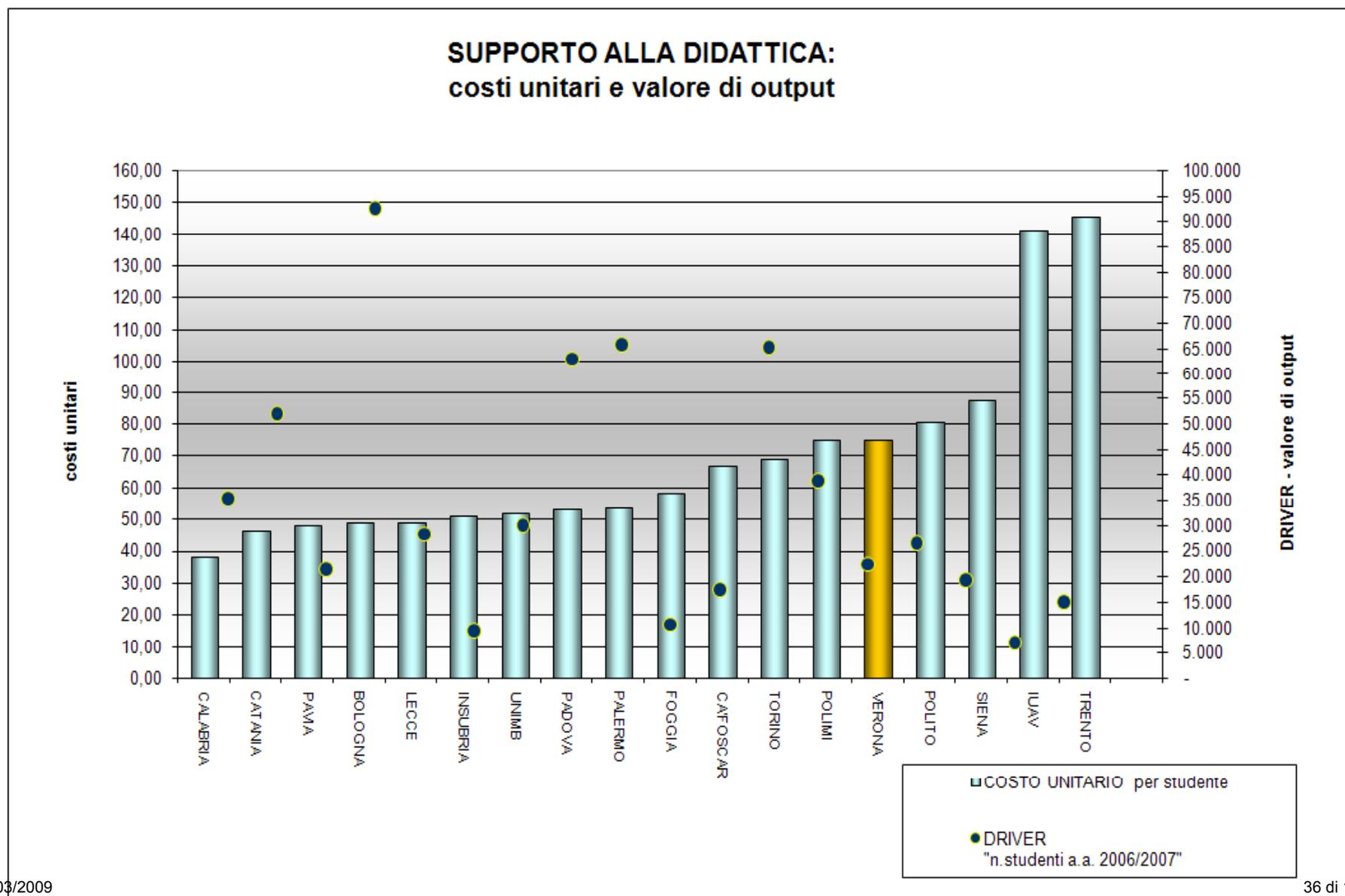
ATENEIO	COSTO MACROATTIVITA' "Supporto alla didattica"	DRIVER "n.studenti a.a. 2006/2007"	COSTO UNITARIO per studente
CALABRIA	€ 1.337.561	35.258	37,94
CATANIA	€ 2.401.136	51.782	46,37
PAVIA	€ 1.021.307	21.254	48,05
BOLOGNA	€ 4.515.052	92.554	48,78
LECCE	€ 1.377.122	28.168	48,89
INSUBRIA	€ 472.543	9.296	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

**Media:
68,77**

**Min:
37,94**

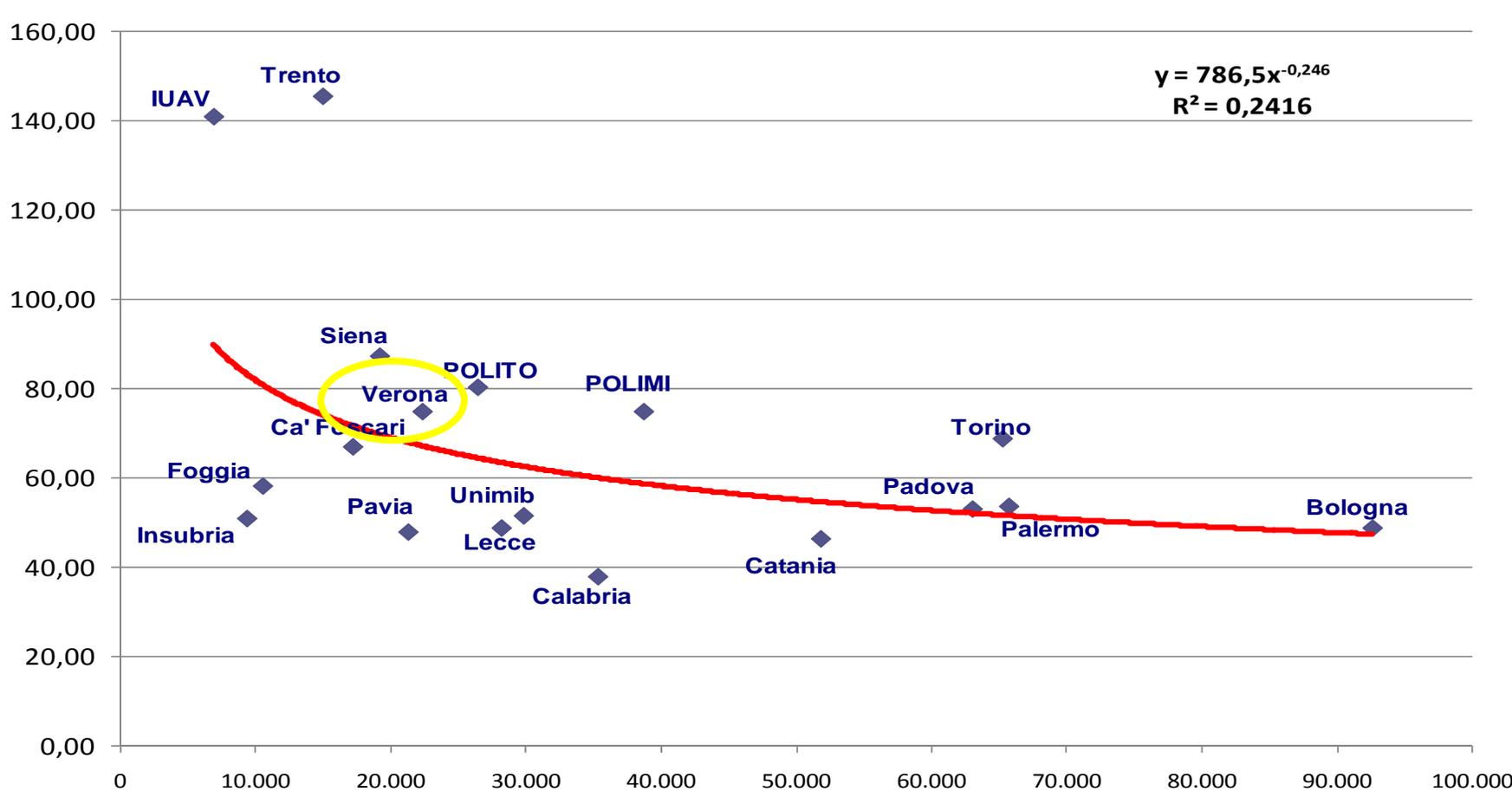
Nota : Nell'individuazione del costo minimo e nel computo della media non è stata considerata Firenze. Questo Ateneo, infatti, ha avviato in questi anni un processo di decentramento delle sue attività che rendono il suo costo non comparabile con gli altri atenei.

Questo grafico, è la rappresentazione della tabella precedente, ovvero presenta per ciascun Ateneo il valore del driver generale (grafico a dispersione) e il costo unitario di gestione per studente gestito (grafico a barre)



2. IL COSTO DI BENCHMARK SULLA CURVA DI REGRESSIONE

La curva di regressione mette in relazione il valore di output (n. studenti iscritti) con i costi unitari di gestione



Il valore del coefficiente di correlazione $R^2 = 0,24$ indica che la differenza dei costi è spiegata in minima parte da effetti di scala, e quindi la *Good Practice* è ottenuta mediante lo scostamento dal costo minimo, che, per l'Ateneo di Verona, è pari a 37,10 €.

3. SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO

La tabella mostra ateneo per ateneo lo scostamento dal costo minimo.
L'università della Calabria presenta il costo per unità di driver generale più basso.

ATENEVO	COSTO UNITARIO PER STUDENTE (€)	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO (€)
CALABRIA	37,94	0
CATANIA	46,37	8,43
PAVIA	48,05	10,12
BOLOGNA	48,78	10,85
LECCE	48,89	10,95
INSUBRIA	50,83	12,90
UNIMIB	51,69	13,75
PADOVA	53,21	15,27
PALERMO	53,6	15,66
FOGGIA	58,34	20,40
CA'FOSCARI	66,94	29,00
TORINO	68,82	30,88
POLIMI	75	37,06
VERONA	75,04	37,10
POLITO	80,4	42,47
SIENA	87,17	49,23
IUAV	140,94	103,00
TRENTO	145,65	107,71

Mediana: 18,03

Media: 30,82

I valori rappresentati in tabella mostrano come l'Ateneo di Verona si posizioni al di sopra della mediana della distribuzione dei valori analizzati, nonché dal valore medio di scostamento dal costo unitario minimo.

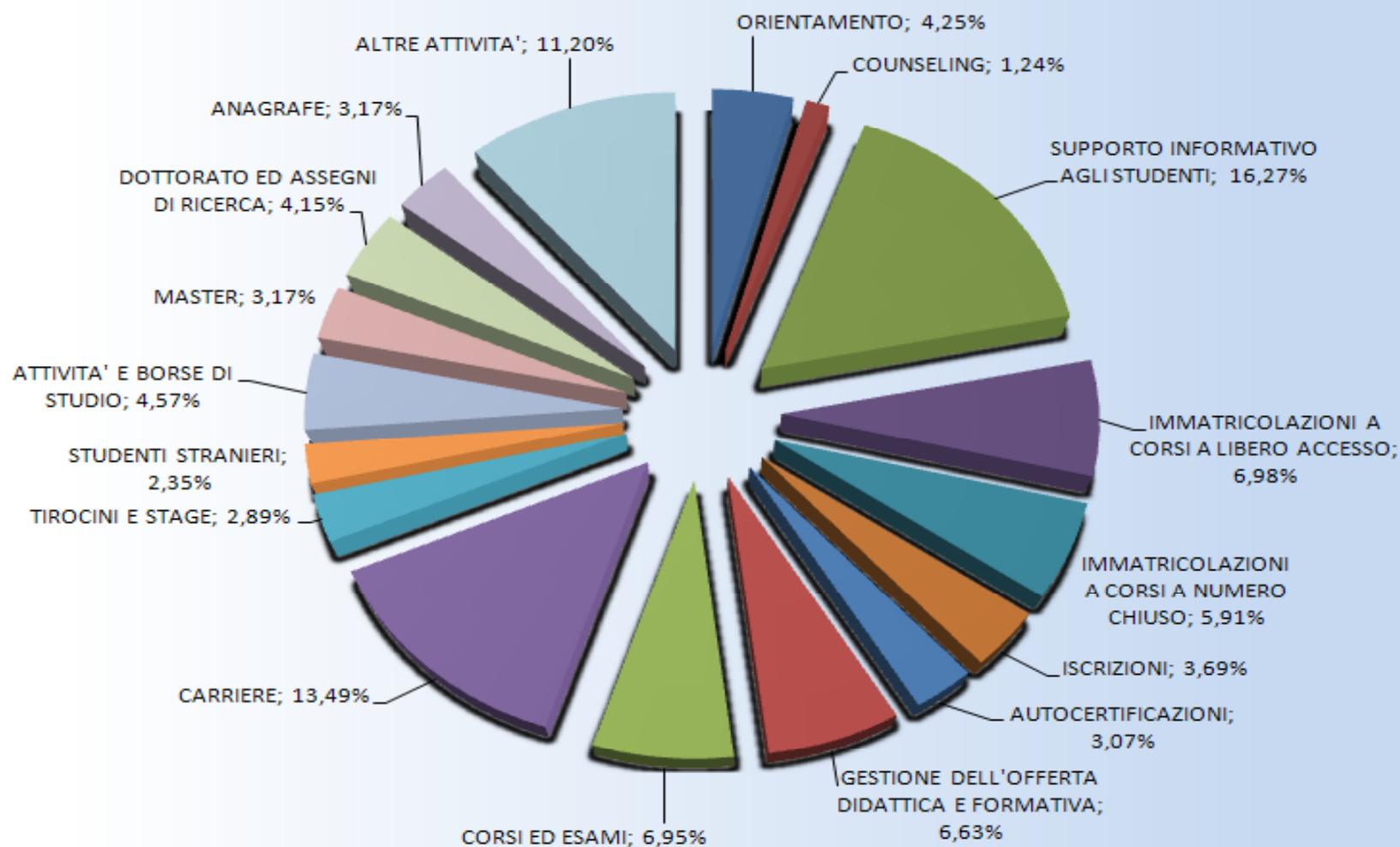
Come per il processo della “Gestione Contabile”, anche in questo caso, può essere utile disaggregare l’informazione sulle singole attività che compongono il processo “Didattica e servizi agli studenti”, evidenziando diversi livelli di scostamento dal dato medio, e quindi, diversi livelli di efficienza per attività.

ATTIVITA'	DRIVER	COSTO UNITARIO VERONA	COSTO MINIMO ATENEI	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO VERONA	MEDIA SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO ATENEI
Supporto informativo studenti	n. iscritti	€ 16,81	€ 1,41	€ 15,40	€ 10,31
Immatricolazioni a corsi a libero accesso	n. immatricolati corsi a libero accesso	€ 48,14	€ 4,62	€ 43,52	€ 30,14
Immatricolazioni a corsi a numero chiuso	n. immatricolati corsi a numero chiuso	€ 51,91	€ 6,54	€ 45,37	€ 48,97
Gestione iscrizioni	n. iscritti	€ 3,81	€ 0,95	€ 2,86	€ 3,56
Autocertificazioni	n. iscritti	€ 3,17	€ 0,93	€ 2,24	€ 2,55
Gestione offerta formativa e didattica	n. corsi	€ 18,53	€ 3,45	€ 15,08	€ 21,41
Gestione corsi ed esami	n. corsi	€ 1.496,21	€ 286,79	€ 1.209,42	€ 2.182,19
Gestione carriere	n. iscritti	€ 13,92	€ 4,51	€ 9,41	€ 7,17
Studenti stranieri	n. studenti stranieri iscritti	€ 56,25	€ 23,81	€ 32,44	€ 271,99
Dottorati e assegni di ricerca	n. dottorandi + assegnisti	€ 130,97	€ 14,76	€ 116,21	€ 146,64

Solamente in tre delle attività analizzate, lo scostamento dell’Ateneo dal costo unitario minimo si pone al di sopra della media GP .

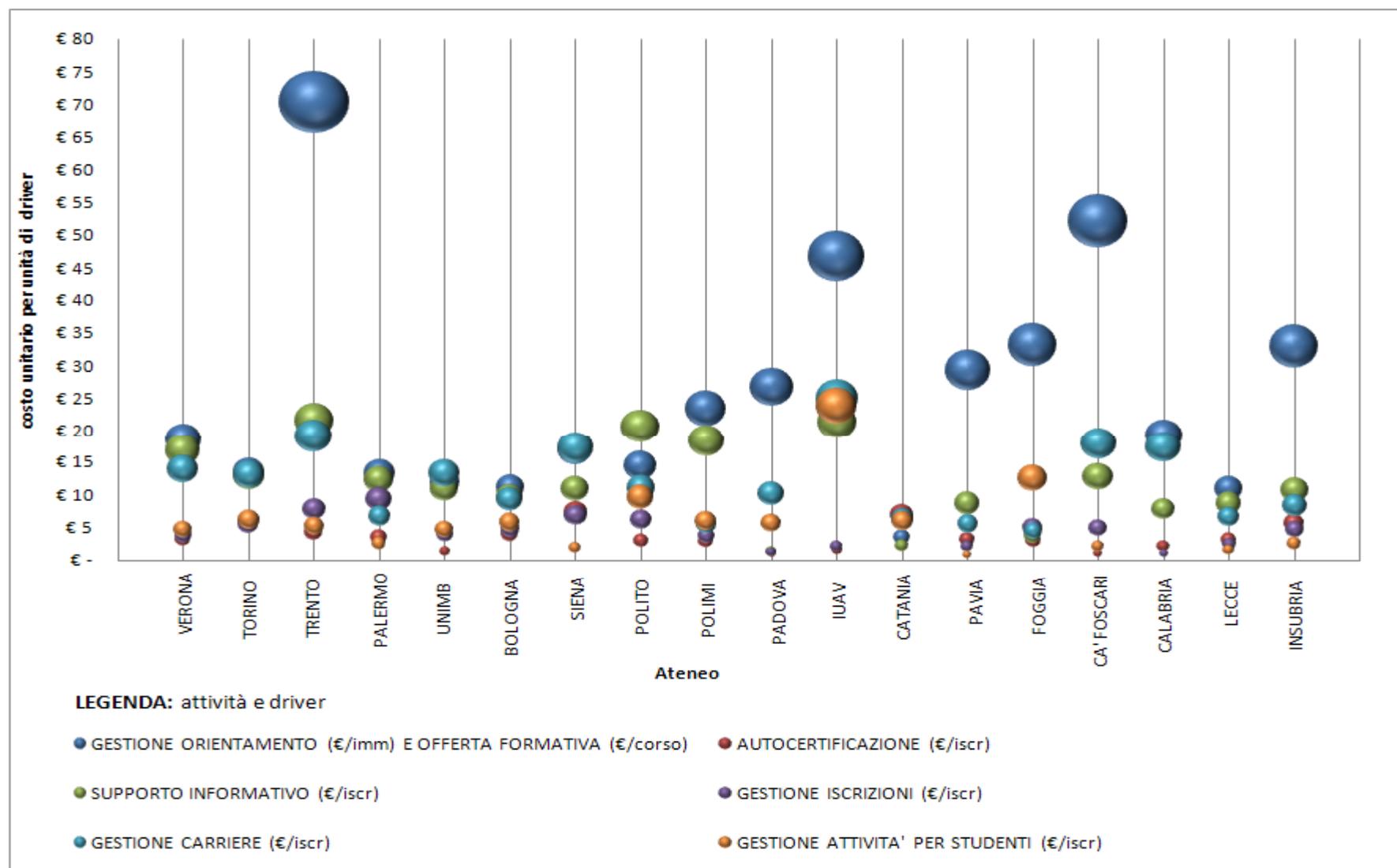
4. ATENEIO DI VERONA: DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER SOTTO-ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono nell'Ateneo di Verona i costi totali sulle varie attività che costituiscono la macroattività "Didattica e servizi agli studenti"



5. BENCHMARKING TRA ATENEI

I COSTI UNITARI PER SINGOLA ATTIVITA' E PER ATENEO



Il presente grafico illustra i costi unitari per alcune delle attività amministrative che compongono il processo "Didattica e servizi agli studenti". Sull'ordinata, il confronto con gli altri Atenei.

LA GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI

1. I COSTI UNITARI PER MACROATTIVITA'

ATENEIO	COSTO MACROATTIVITA' "Approvvigionamenti"	DRIVER "volume degli acquisti in migl/€"	COSTO UNITARIO per mg/€ 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

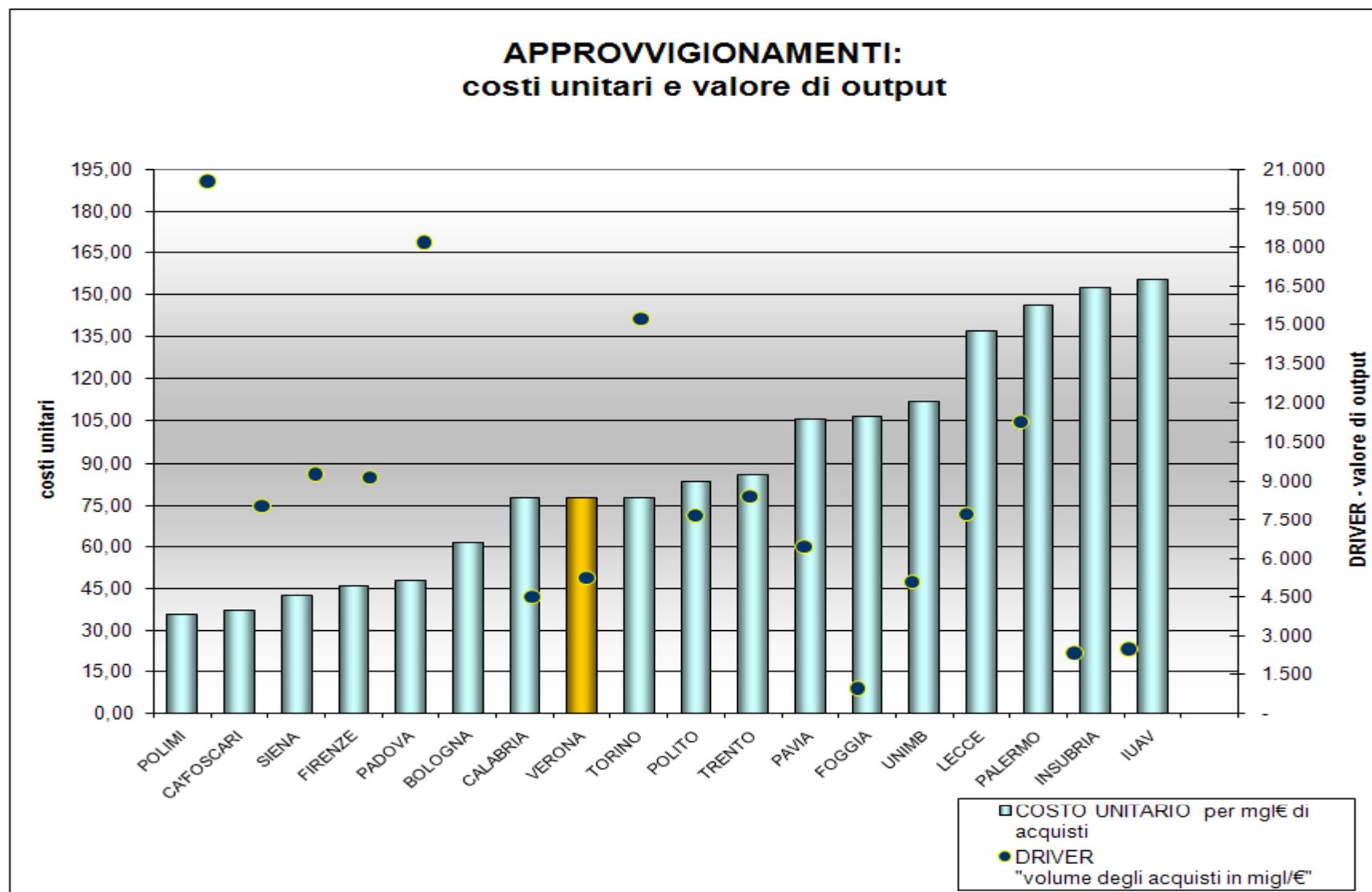
**Media:
88,24**

**Min :
35,78**

Il costo medio unitario per la gestione degli approvvigionamenti si posiziona al di sotto della media GP, evidenziando una situazione di efficienza nell'uso delle risorse

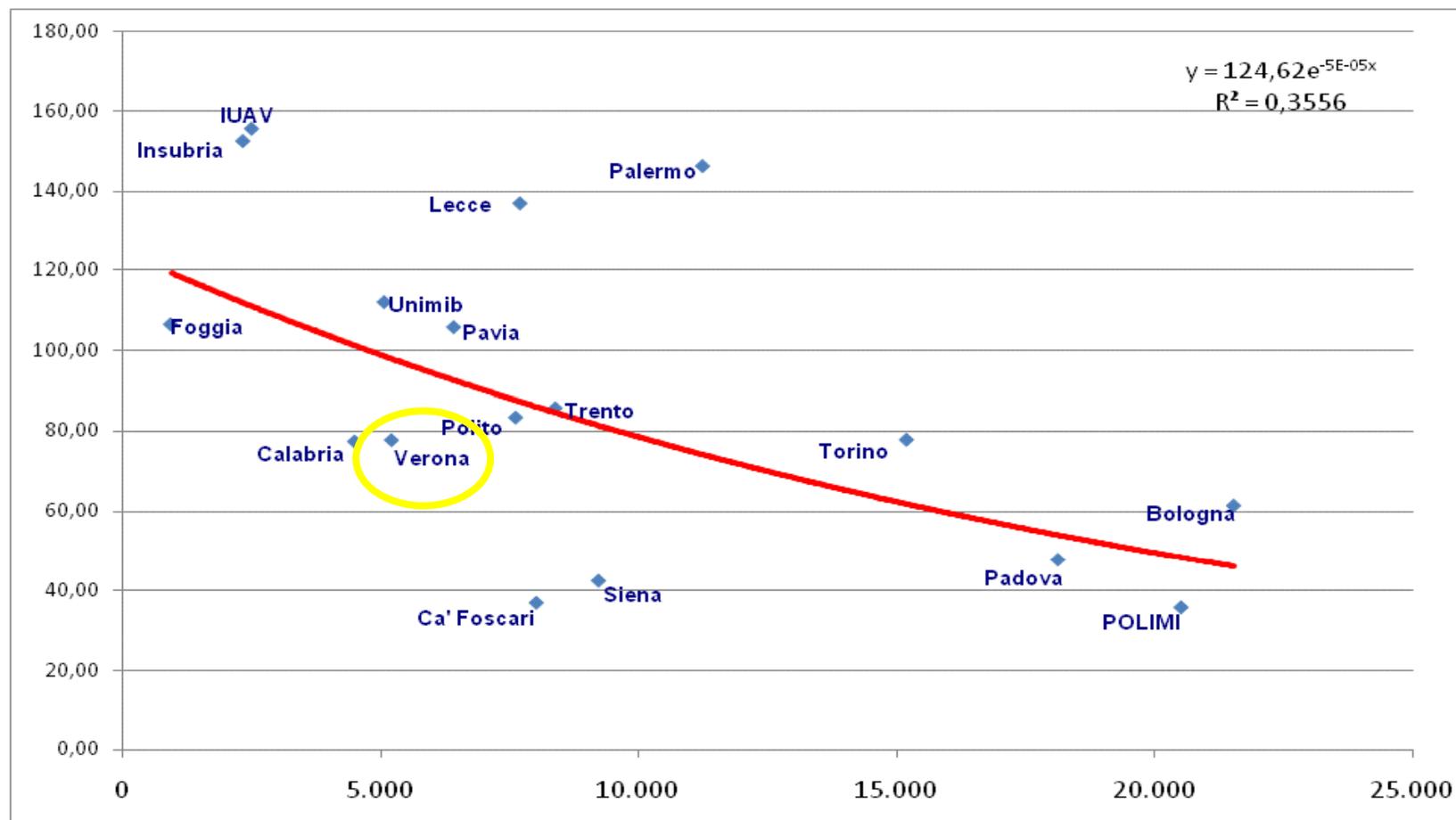
Nota : Nell'individuazione del costo minimo non è stata considerata Catania, in quanto i risultati di questo Ateneo sono parsi eccessivamente alti, tanto da suggerire l'esistenza di un errore di rilevazione, che non è stato possibile correggere.

Questo grafico, è la rappresentazione della tabella precedente, ovvero presenta per ciascun Ateneo il valore del driver generale (grafico a dispersione) e il costo unitario di gestione per Mgl € di acquisti gestiti (grafico a barre)



2. IL COSTO DI BENCHMARK SULLA CURVA DI REGRESSIONE

La curva di regressione mette in relazione il valore di output (Mgl € volume di acquisti)
con i costi unitari di gestione



Il valore di coefficiente di correlazione $R^2 = 0,36$ indica che la differenza dei costi è spiegata in minima parte da effetti scala. Per questo motivo la Good Practice è ottenuta tramite scostamento dal costo minimo, per l'Ateneo di Verona pari a 42,02 €.

3. SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO

La tabella mostra ateneo per ateneo lo scostamento dal costo minimo.
Il Politecnico di Milano presenta il costo per unità di driver generale più basso.

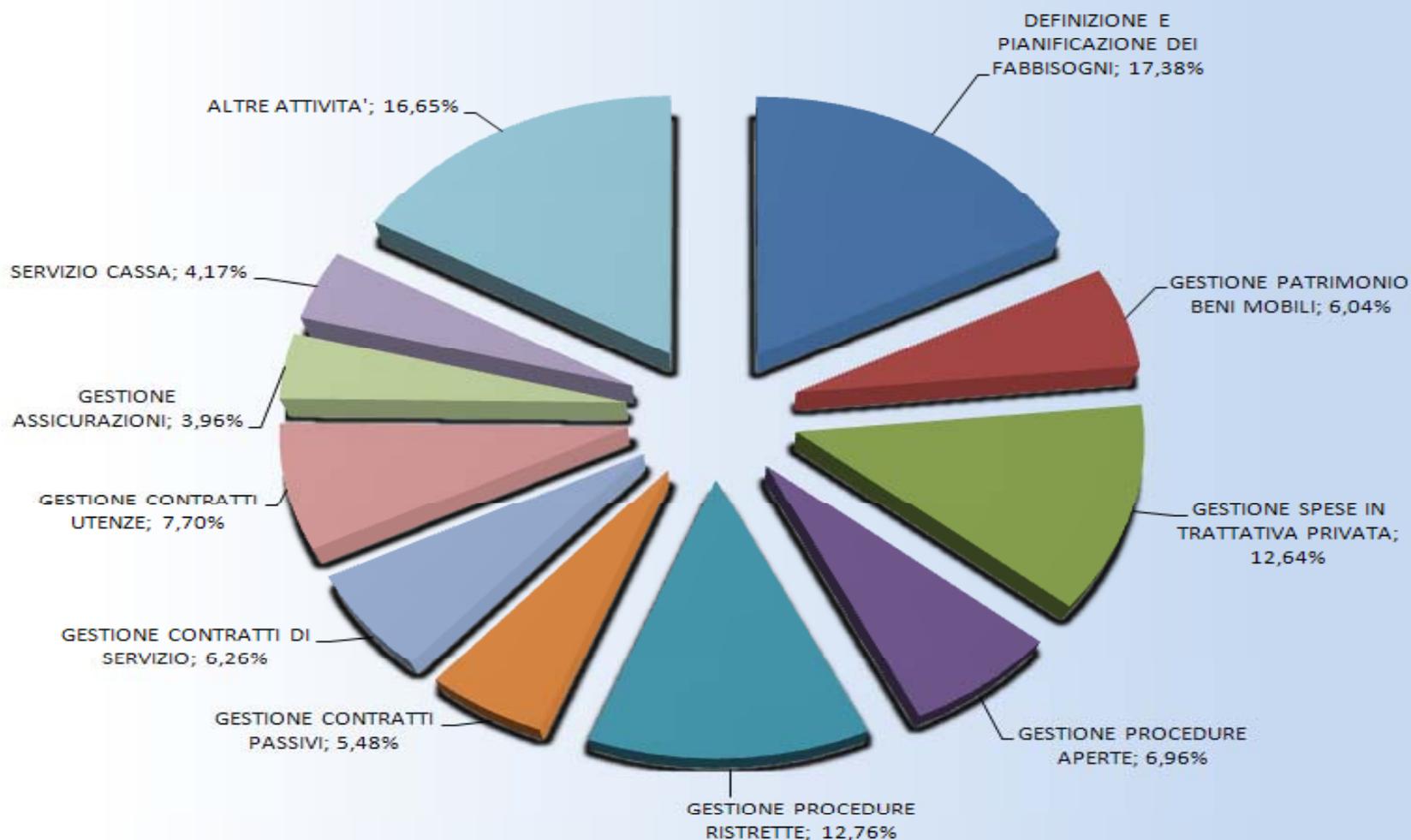
ATENEO	COSTO UNITARIO PER migl/€ di acquisti (€)	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO (€)
POLIMI	35,78	0
CA'FOSCARI	36,93	1,15
SIENA	42,47	6,69
FIRENZE	45,68	9,89
PADOVA	47,79	12,00
BOLOGNA	61,4	25,61
CALABRIA	77,49	41,70
VERONA	77,8	42,01
TORINO	77,9	42,12
POLITO	83,44	47,65
TRENTO	85,75	49,96
PAVIA	105,83	70,05
FOGGIA	106,53	70,74
UNIMIB	112,06	76,28
LECCE	137,06	101,27
PALERMO	146,31	110,52
INSUBRIA	152,55	116,76
IUAV	155,62	119,84

Mediana: 44,89
Media: 52,46

I valori rappresentati in tabella mostrano come l'Ateneo di Verona si posizioni sotto la mediana della distribuzione dei valori analizzati, confermando prestazioni "virtuose" dell'Ateneo nella macroattività "Approvvigionamenti"

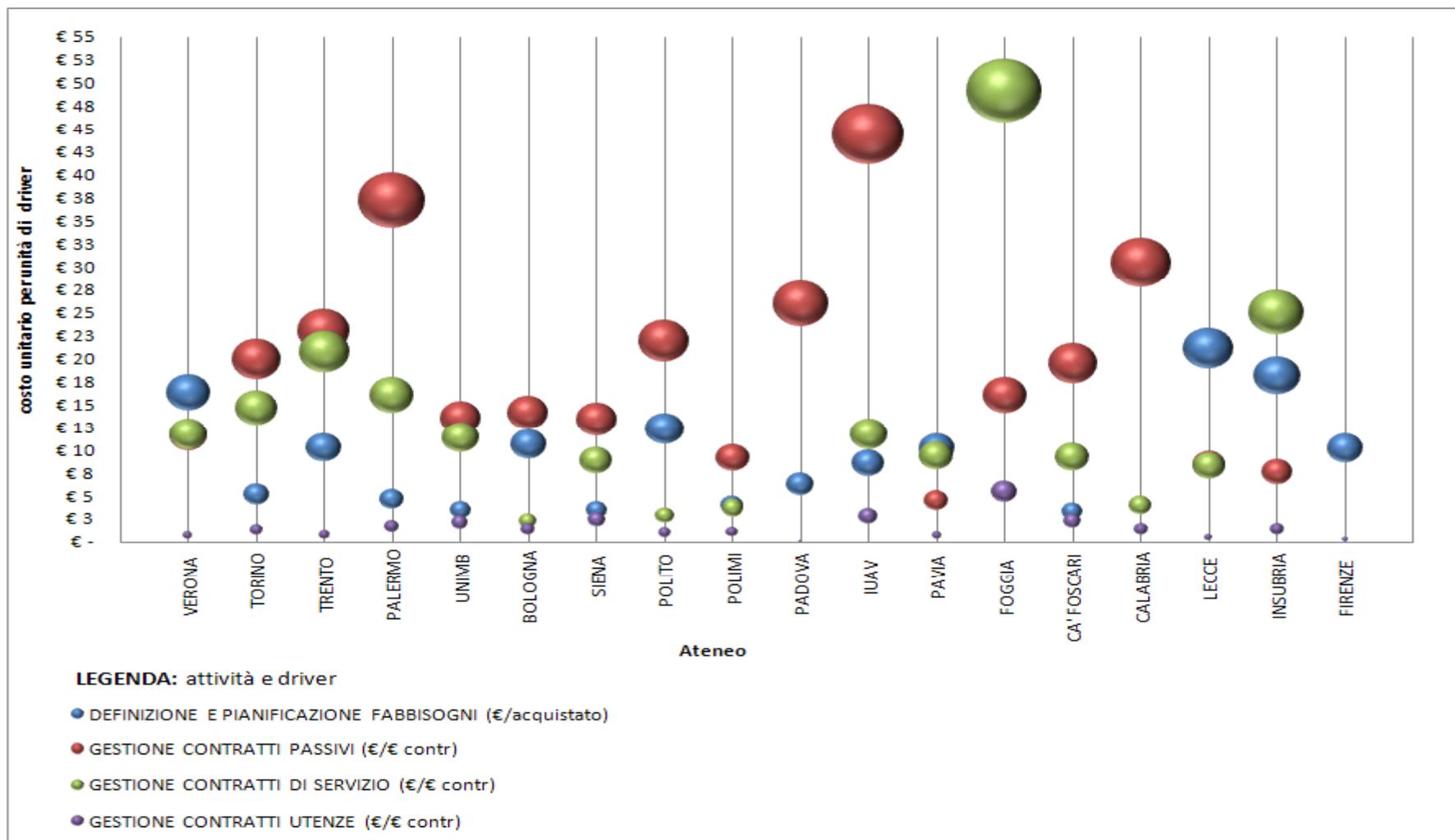
4. ATENEO DI VERONA: DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER SOTTO-ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono nell'Ateneo di Verona i costi totali sulle varie attività che costituiscono la macroattività "Approvvigionamenti"



5. BENCHMARKING TRA ATENEI

I COSTI UNITARI PER SINGOLA ATTIVITA' E PER ATENEO



Il presente grafico illustra i costi unitari per alcune delle attività amministrative che compongono il processo "Approvvigionamenti", in particolare la gestione dei contratti. Sull'ordinata, il confronto con gli altri Atenei.

LA GESTIONE DELLA RICERCA

1. I COSTI UNITARI PER MACROATTIVITA'

L'ANALISI DI EFFICIENZA

Analisi per
migliaia di € di finanziamento

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

**Media:
25,25**

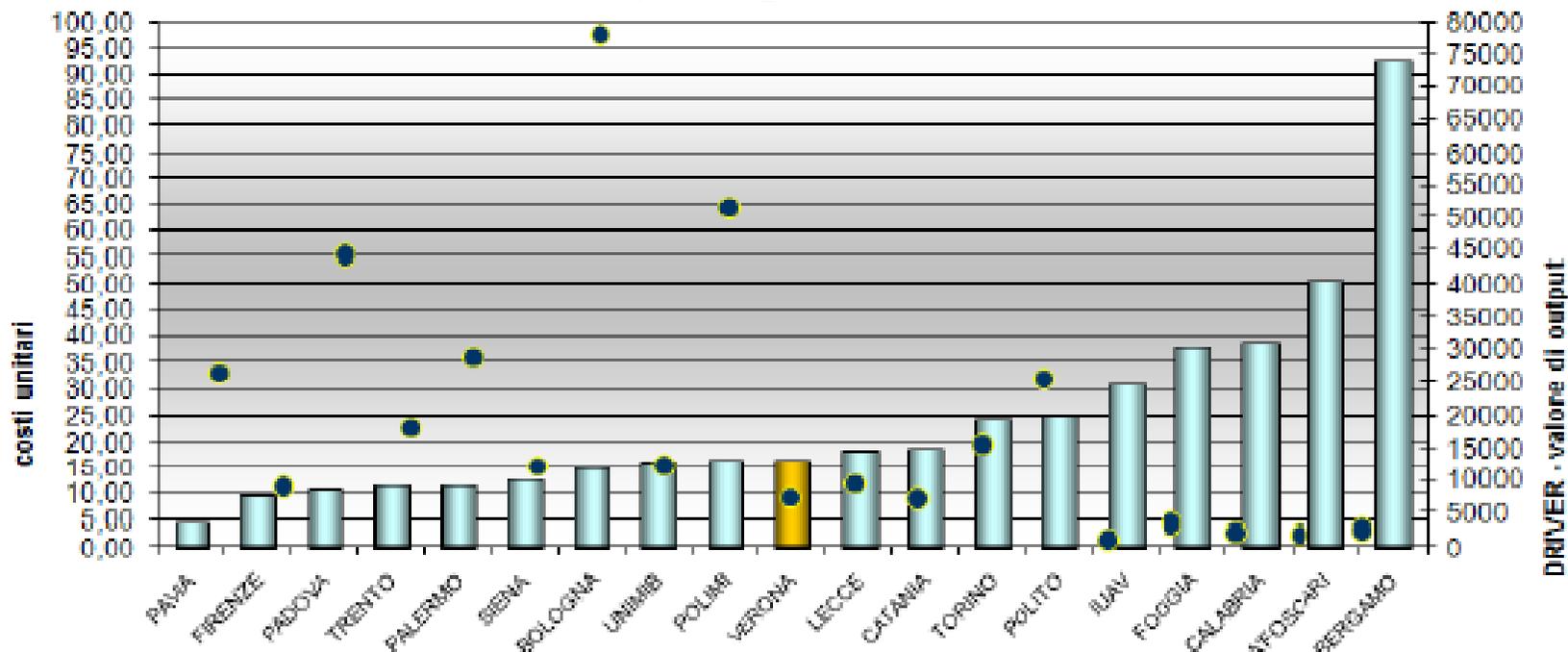
Analisi per
unità di personale docente

ATENEIO	COSTO MACROATTIVITA' "Ricerca"	DRIVER "n. unità personale"	COSTO UNITARIO per docente
PAVIA	€ 124.835	1120	111,46
CALABRIA	€ 91.445	783	116,79
CATANIA	€ 139.581	1040	134,21
SIENA	€ 156.963	1077	145,74
PALERMO	€ 336.831	2127	158,36
VERONA	€ 126.262	779	162,08
TORINO	€ 385.101	2185	176,25
IUAV	€ 39.679	205	193,55
PADOVA	€ 477.482	2356	202,67
UNIMIB	€ 202.232	833	242,78
CA'FOSCARI	€ 107.905	333	324,04
LECCE	€ 177.557	536	331,26
BOLOGNA	€ 1.169.738	3262	358,60
FOGGIA	€ 144.829	374	387,24
TRENTO	€ 213.130	545	391,06
BERGAMO	€ 258.365	570	453,27
POLIMI	€ 859.719	1286	668,52
POLITO	€ 646.155	867	745,28

**Media:
294,62**

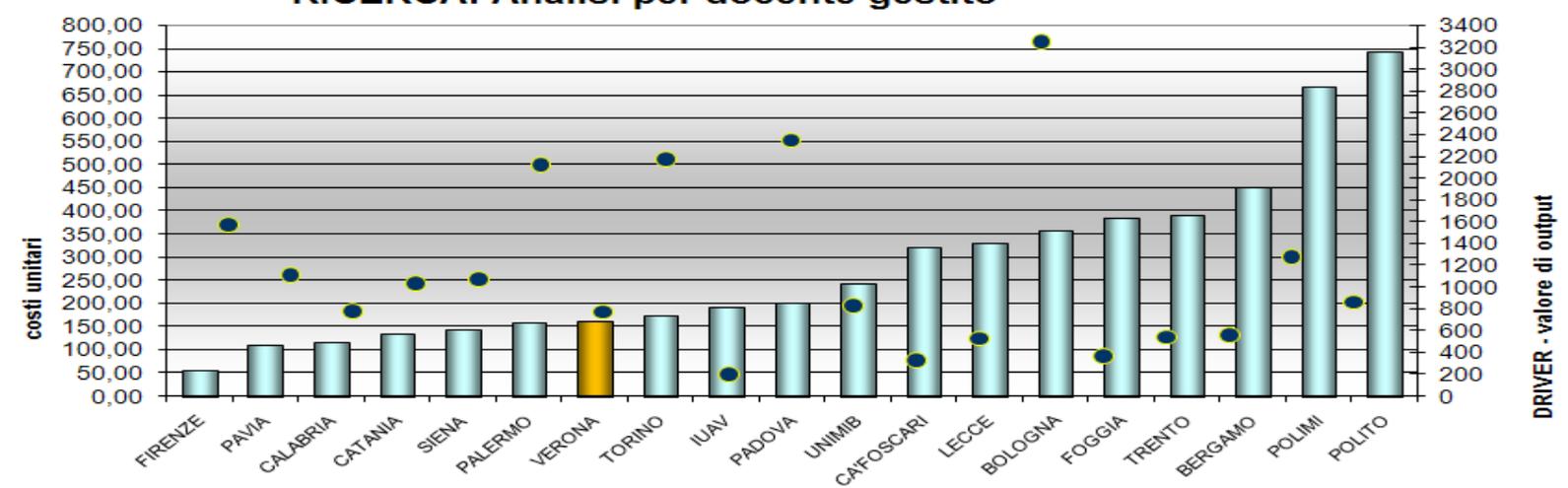
RICERCA: Analisi per migliaia di € di finanziamento

L'ANALISI DI EFFICIENZA



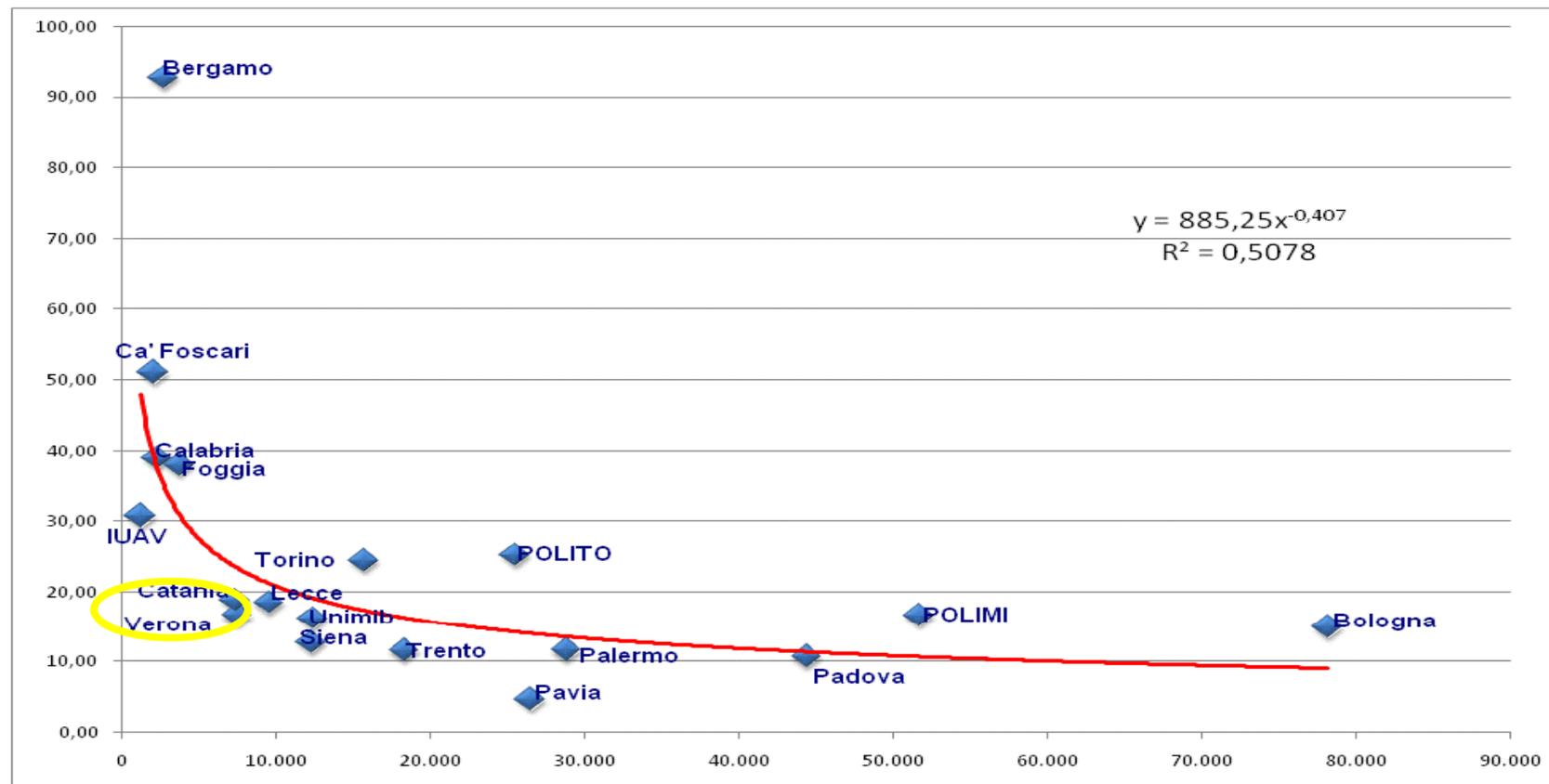
RICERCA: Analisi per docente gestito

■ COSTO UNITARIO per docente
● DRIVER n. do centi



2. IL COSTO DI BENCHMARK SULLA CURVA DI REGRESSIONE

La curva di regressione mette in relazione il valore di output (Mgl € finanziamento per la ricerca) con i costi unitari di gestione



L'analisi di regressione dei costi per unità di driver generale rispetto al totale dei finanziamenti (in migliaia di €) mostra un valore del coefficiente di correlazione $R^2 = 0,5$, a testimonianza di una buona rilevanza statistica dei fattori di scala nel costo per unità di driver generale. Tuttavia, l'estrema eterogeneità dei dati di costo non fornisce sufficienti garanzie sulla significatività del coefficiente R^2 tali da fondare l'individuazione della Gp sulla regressione. Per questo motivo, anche in questo caso, si è fatto ricorso allo scostamento dal costo minimo, che per l'Ateneo di Verona è

3. SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO

La tabella mostra ateneo per ateneo lo scostamento dal costo minimo.
L'università di Pavia presenta il costo per unità di driver generale più basso.

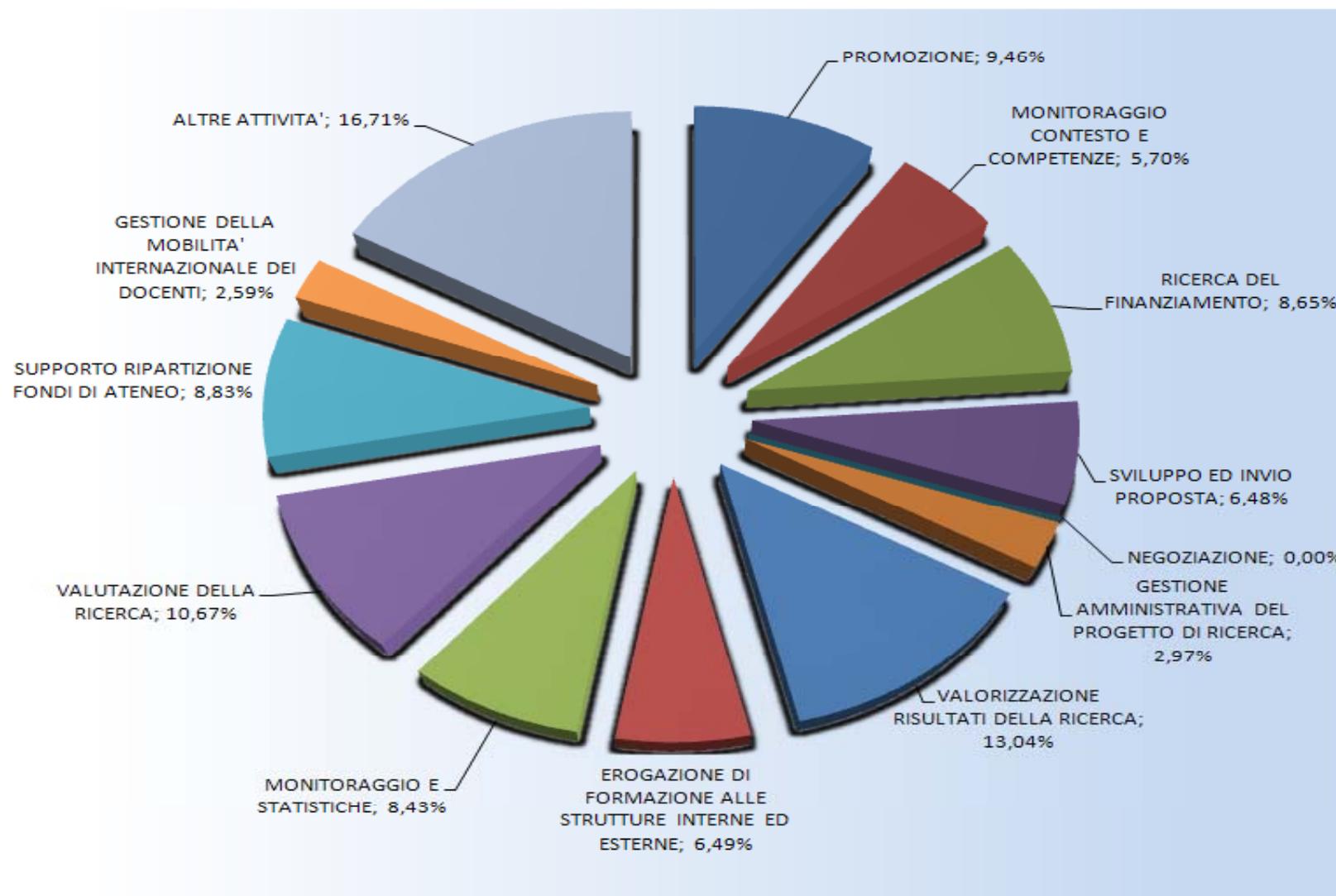
ATENEIO	COSTO UNITARIO PER migl/€ di finanziamento (€)	SCOSTAMENTO DAL COSTO MINIMO (€)
PAVIA	4,7	0
PADOVA	10,74	6,04
TRENTO	11,59	6,89
PALERMO	11,66	6,96
SIENA	12,73	8,03
BOLOGNA	14,96	10,25
UNIMIB	16,24	11,54
POLIMI	16,62	11,92
VERONA	16,7	11,99
LECCE	18,47	13,76
CATANIA	18,8	14,09
TORINO	24,48	19,78
POLITO	25,27	20,57
IUAV	30,76	26,05
FOGGIA	38,02	33,31
CALABRIA	38,97	34,26
CA'FOSCARI	51,06	46,36
BERGAMO	92,74	88,03

Mediana: 12,88
Media: 20,55

Nel processo "Ricerca" l'Ateneo di Verona si posizioni sotto la mediana nella distribuzione dei valori analizzati.

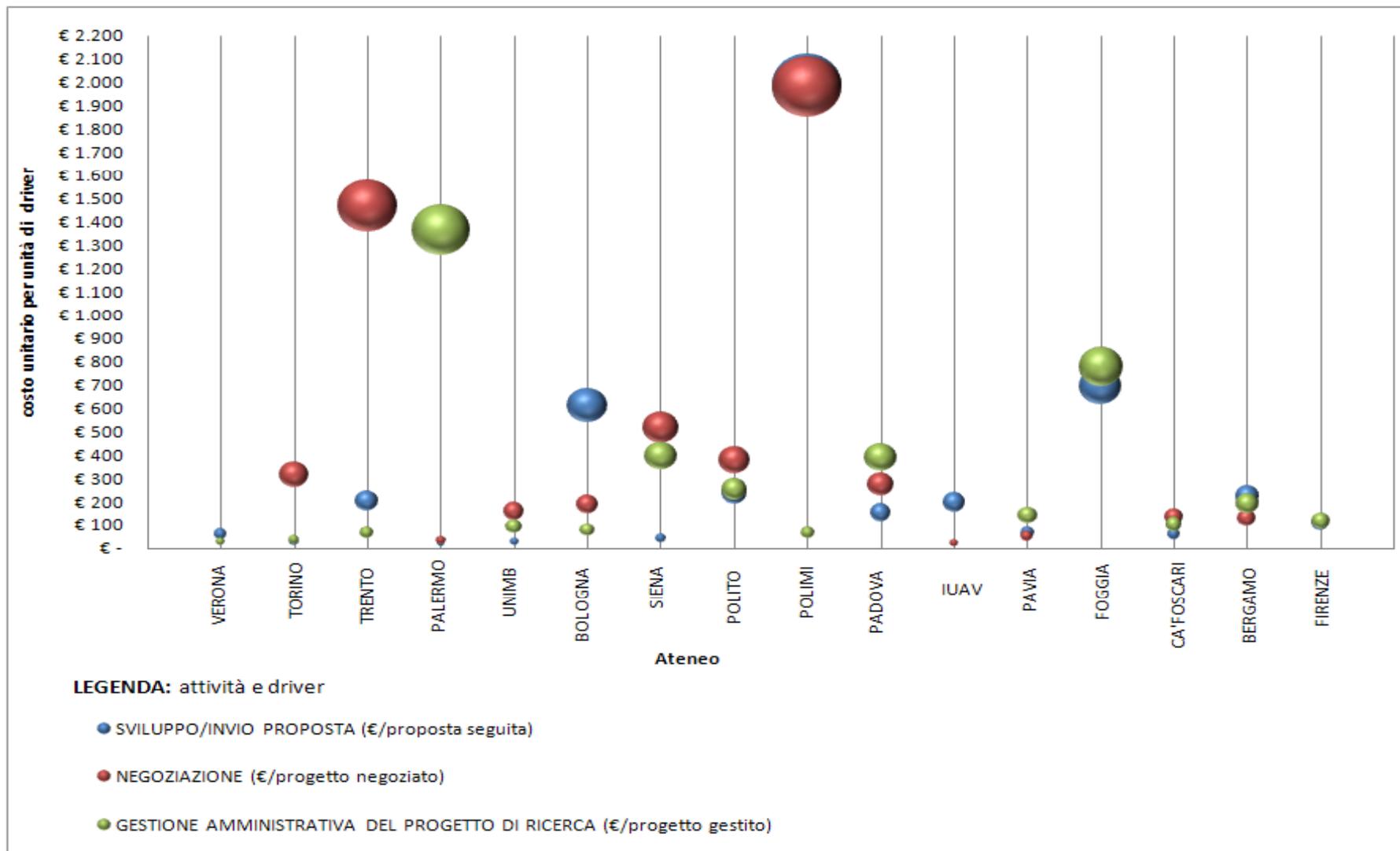
4. ATENEO DI VERONA: DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER SOTTO-ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono nell'Ateneo di Verona i costi totali sulle varie attività che costituiscono la macroattività "Ricerca"



5. BENCHMARKING TRA ATENEI

I COSTI UNITARI PER SINGOLA ATTIVITA' E PER ATENEO



Il presente grafico illustra i costi unitari per alcune delle attività amministrative che compongono il processo “Ricerca”, in particolare le fasi di proposta, negoziazione e gestione amministrativa dei progetti di ricerca.

Sull’ordinata, il confronto con gli altri Atenei.

INTEGRAZIONE EFFICIENZA E EFFICACIA

Per un'integrazione dei dati di efficienza (realizzati su parametri di costo) con quelli di efficacia (realizzati con criteri a punteggio) si è utilizzato il piano cartesiano.

Considerando che, in generale, può esistere un *trade-off* tra efficienza (costo per unità di prodotto) ed efficacia (qualità del servizio), la “mappatura” sul piano cartesiano consente di costruire una **frontiera di punti “ottimi non dominanti”**, tale per cui un Ateneo fa parte di una frontiera se non esiste un altro Ateneo che sia nello stesso tempo più efficace e più efficiente.

Le curve sotto rappresentate permettono di suddividere gli Atenei in due gruppi:

Atenei che si trovano sulla frontiera:

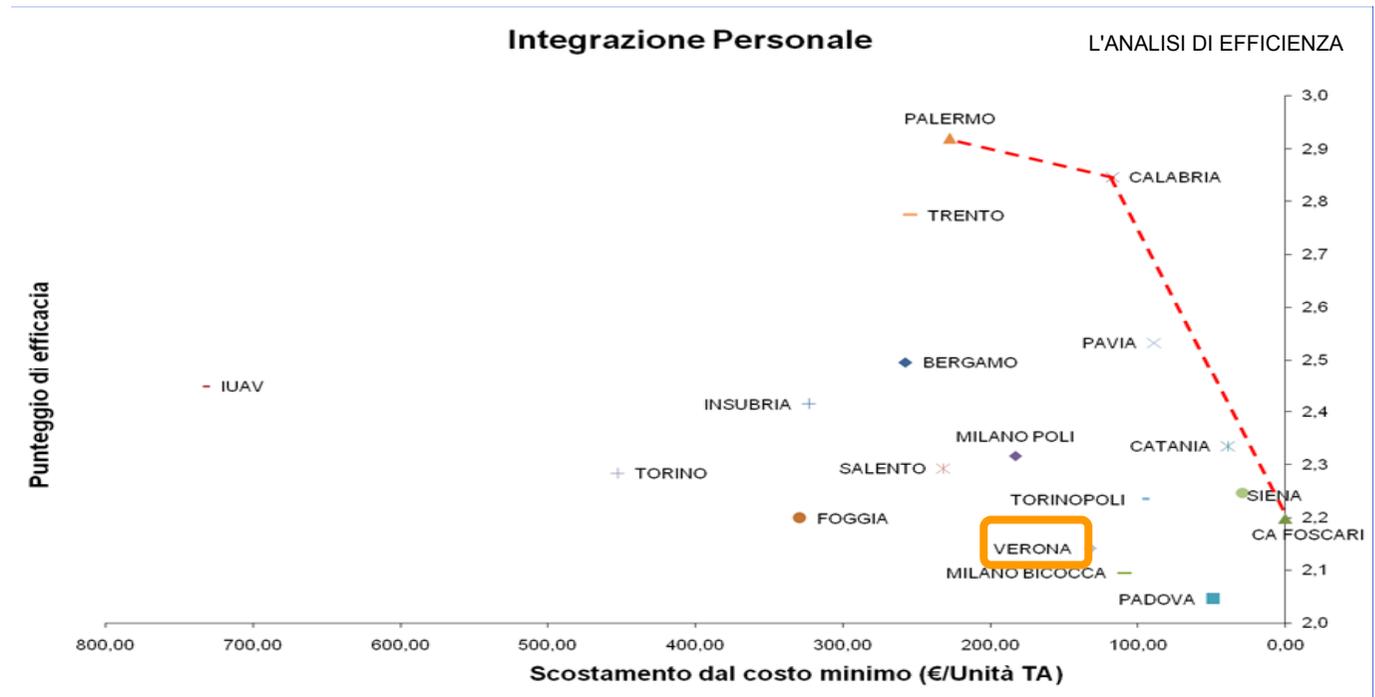
per questi Atenei non è possibile, adottando la soluzione gestionale di un altro Ateneo, riuscire a migliorare contemporaneamente efficacia ed efficienza, ma al più, possono modificare il mix di efficacia ed efficienza;

Atenei che si trovano sotto la frontiera:

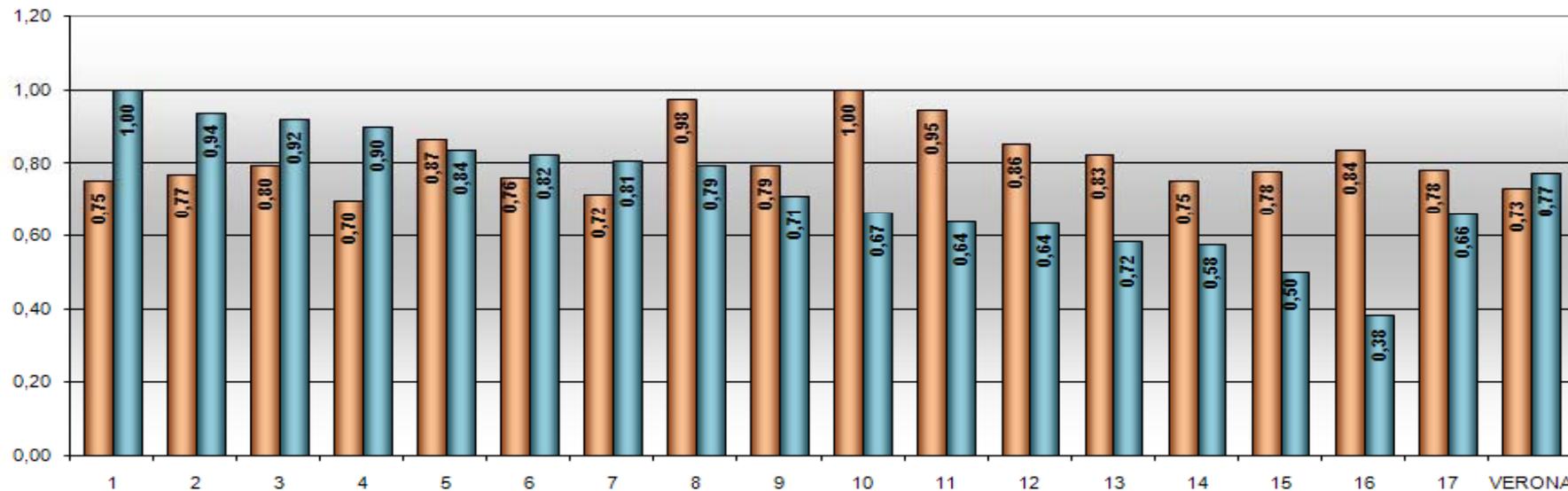
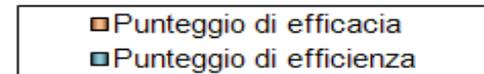
questi Atenei, adottando le soluzioni gestionali di un altro Ateneo, possono raggiungere la frontiera, migliorando le proprie prestazioni in termini di maggiore efficacia o efficienza;

Il benchmark di efficienza, nel piano cartesiano, è rappresentato per tutte le aree dallo scostamento dal costo minimo.

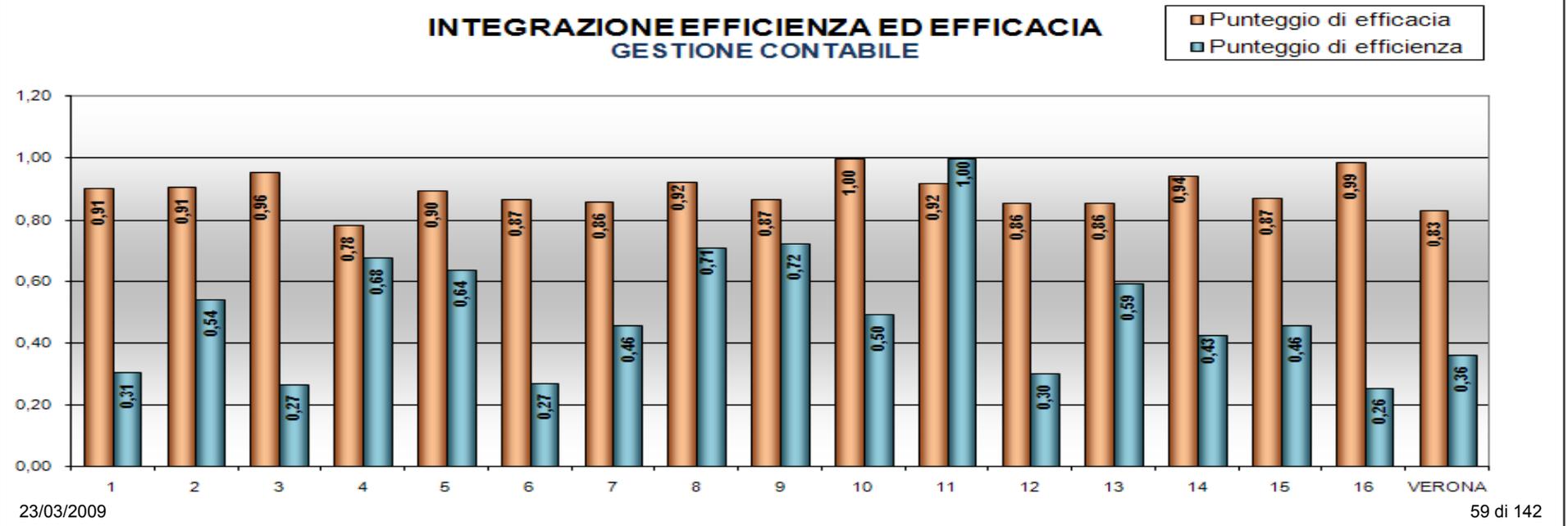
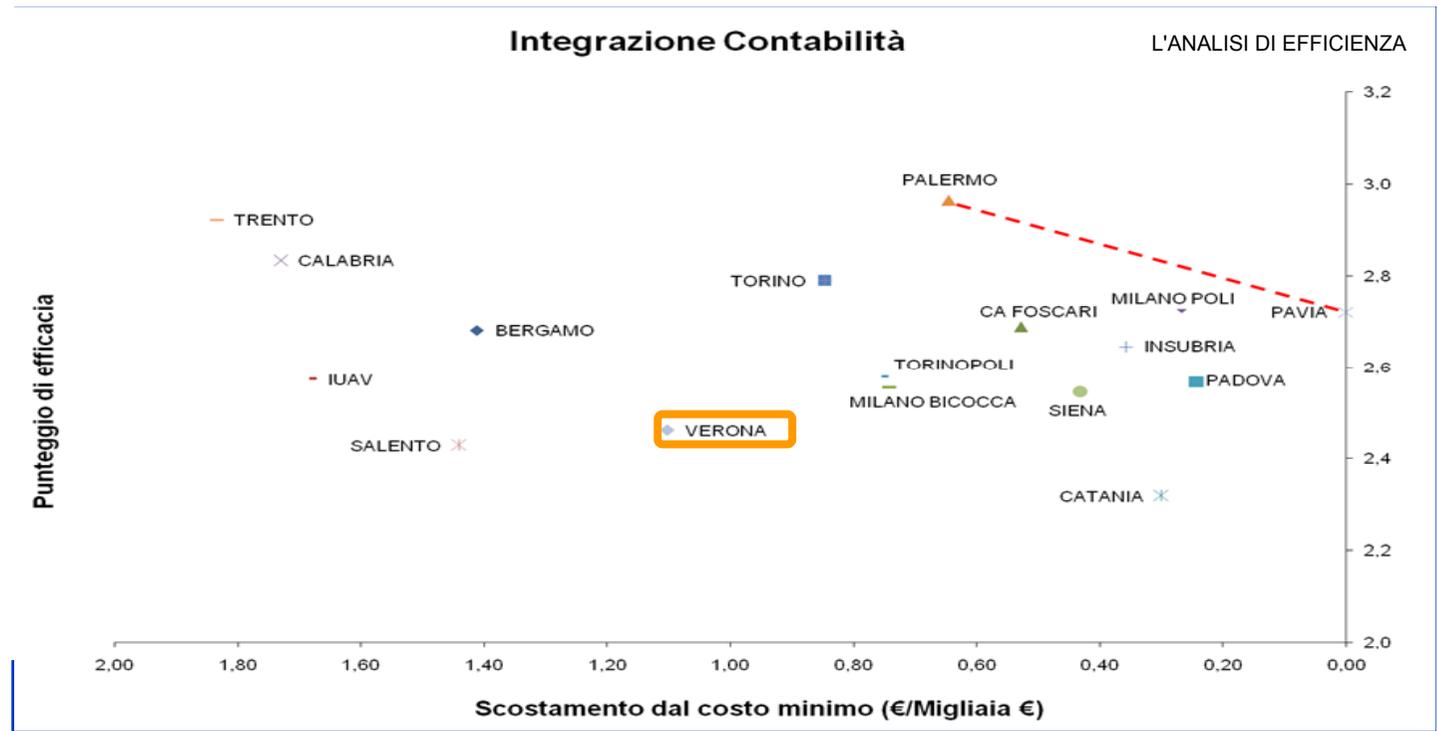
A destra: la figura mostra che non esiste un unico ateneo dominante rispetto ad efficienza ed efficacia nella "Gestione del personale" ma esiste una frontiera formata da tre "ottimi non dominati" costituita dagli atenei di Palermo, Calabria e Ca' Foscari. **In basso,** il grafico mette in relazione, per ciascun ateneo, il punteggio di efficienza (costi unitari normalizzati) con quello di efficacia.



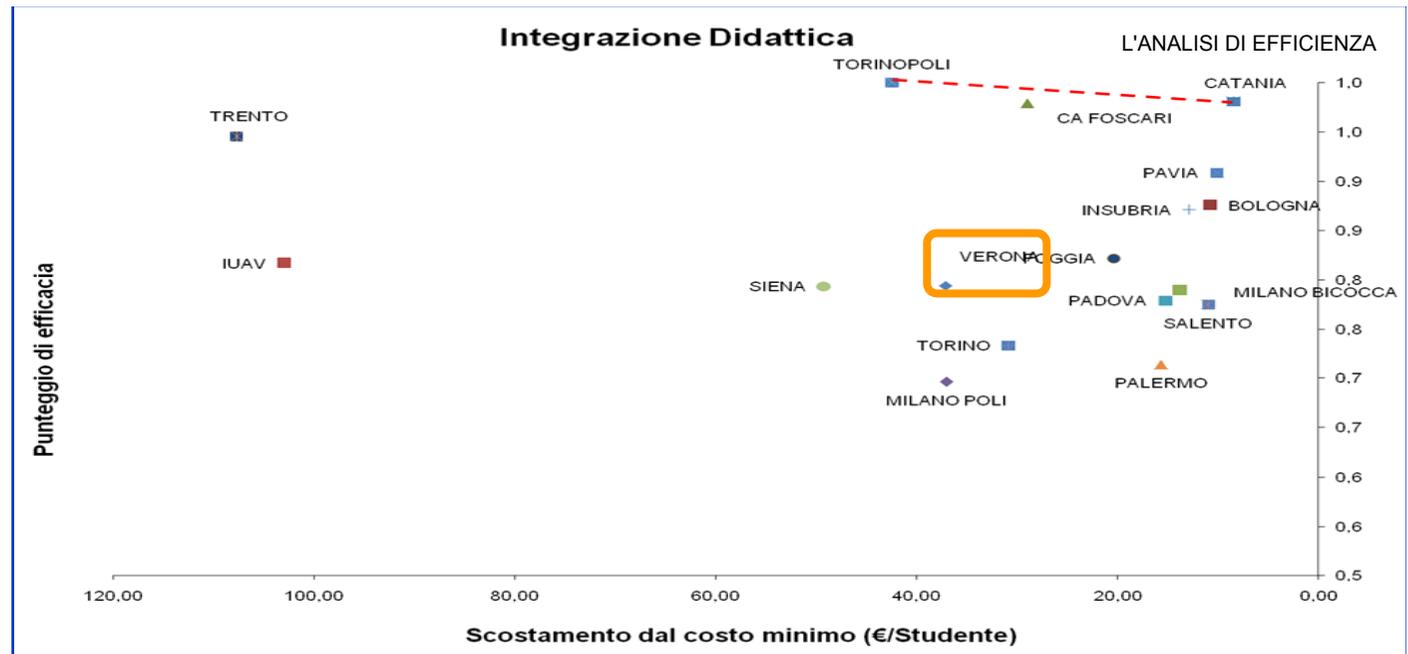
INTEGRAZIONE EFFICIENZA ED EFFICACIA GESTIONE DEL PERSONALE



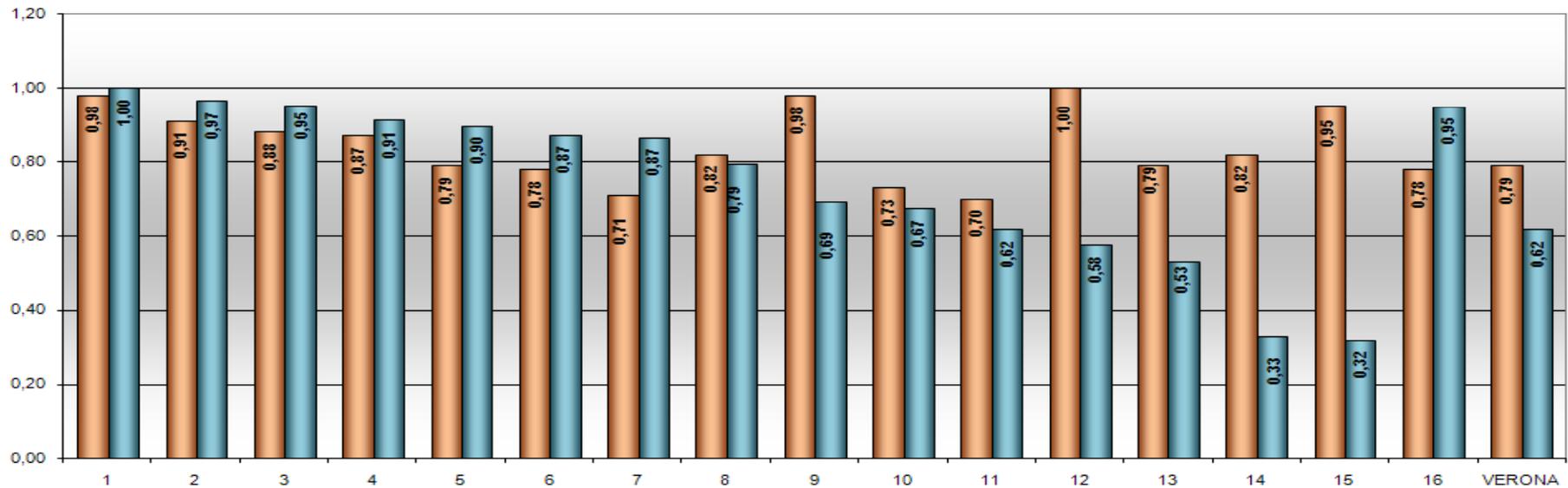
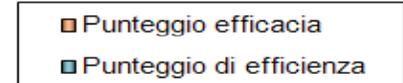
A destra: l'interpolazione dei dati di efficienza con quelli di efficacia nel processo della "Gestione contabile" mostra che esistono due atenei dominanti (Palermo e Pavia). **In basso,** il grafico mette in relazione, per ciascun ateneo, il punteggio di efficienza (costi unitari normalizzati) con quello di efficacia.



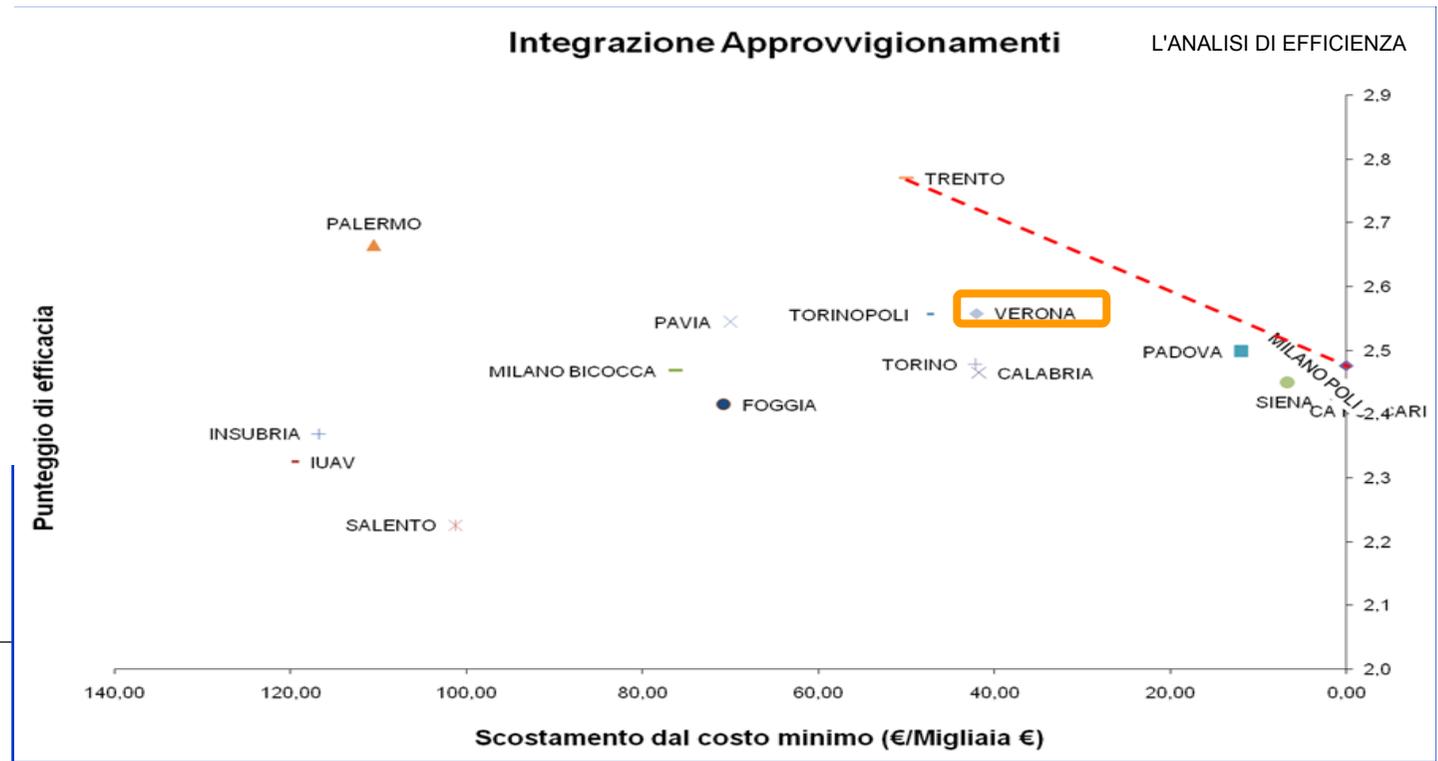
A destra: gli Atenei che si trovano sulla frontiera, sono atenei che adottano diverse strategie nella Gestione della didattica e dei servizi agli studenti. Il Politecnico di Torino mira all'efficacia, Catania all'efficienza. **In basso,** il grafico mette in relazione, per ciascun ateneo, il punteggio di efficienza (costi unitari normalizzati) con quello di efficacia.



INTEGRAZIONE EFFICIENZA ED EFFICACIA DIDATTICAE SERVIZI AGLI STUDENTI

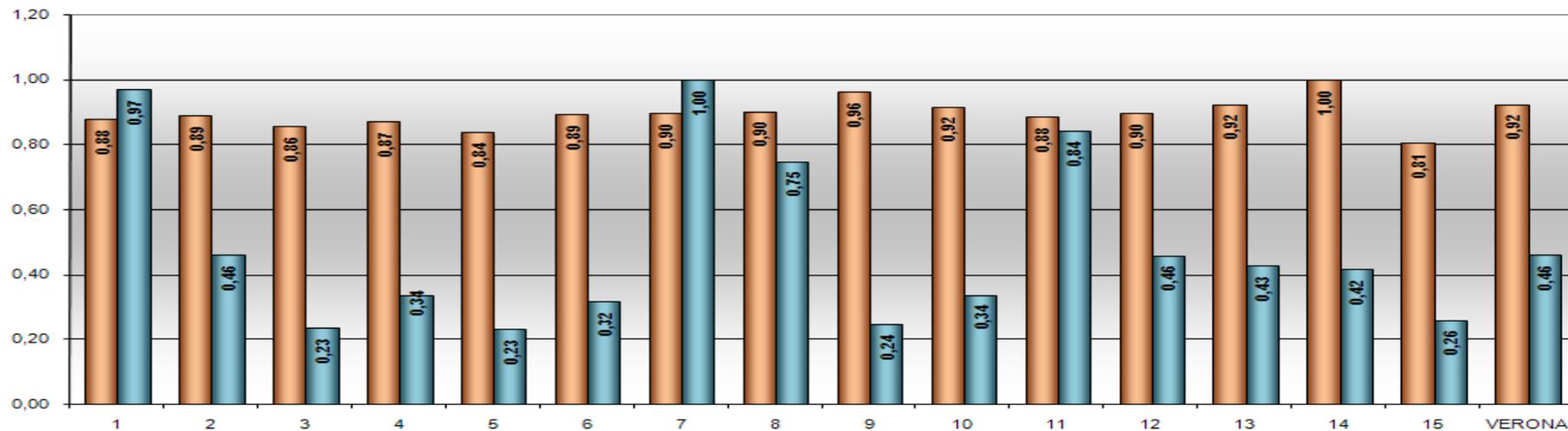


A destra: nel processo di "Gestione degli approvvigionamenti" gli Atenei che si trovano sulla frontiera hanno adottato diverse strategie. Trento mira all'efficacia, Il Politecnico di Milano all'efficienza.



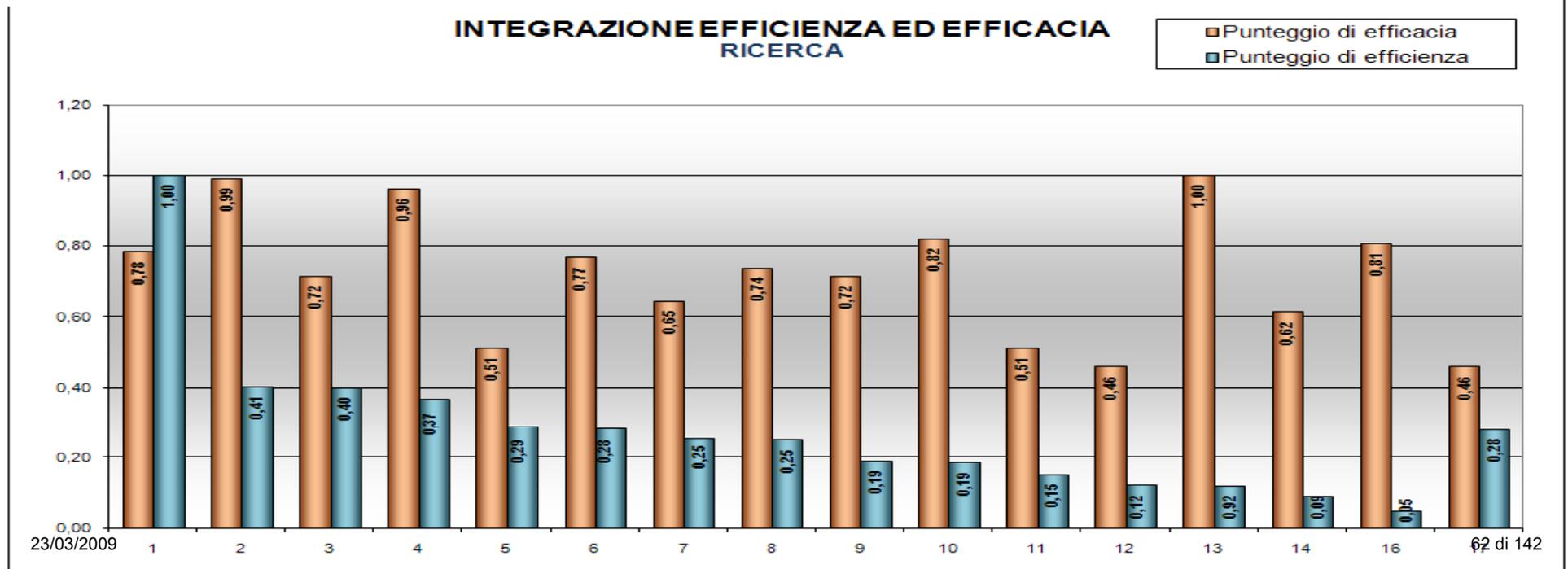
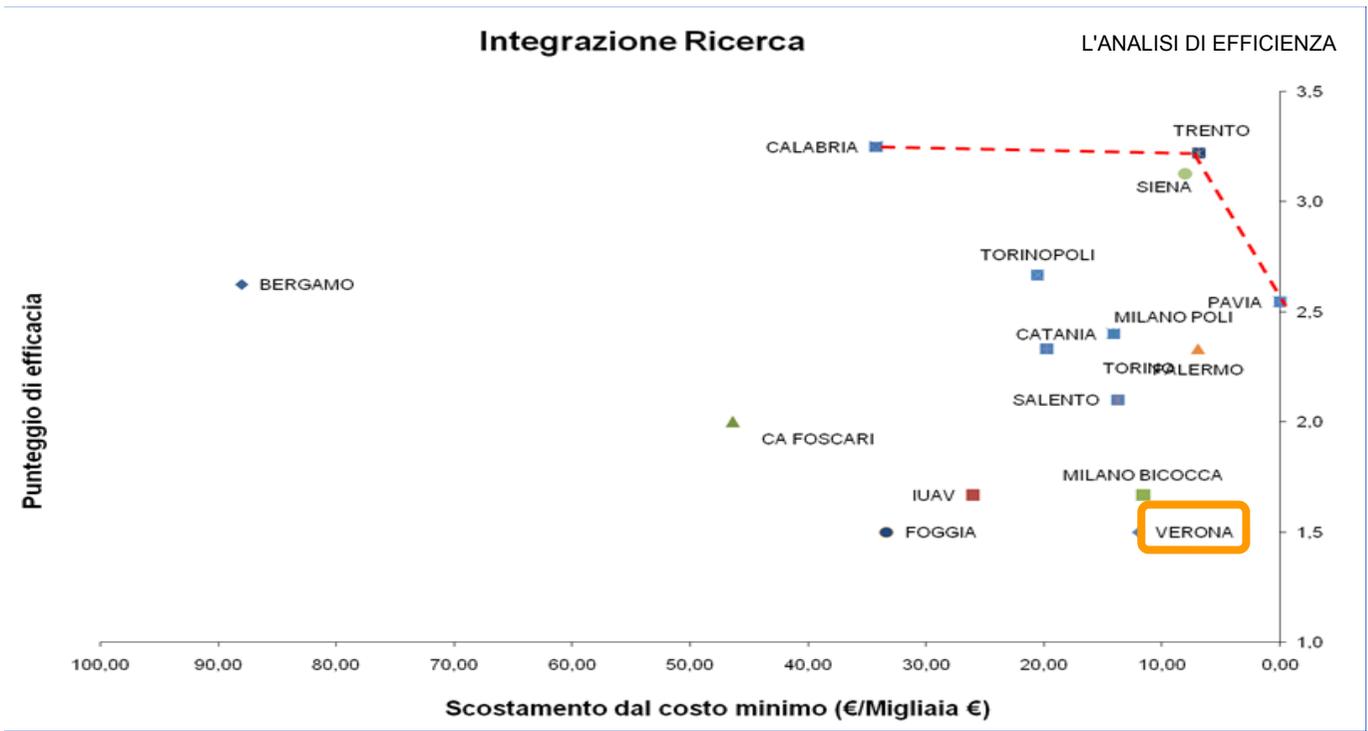
INTEGRAZIONE EFFICIENZA ED EFFICACIA GESTIONE APPROVVIGIONAMENTI

■ Punteggio di efficacia
■ Punteggio di efficienza



A destra: gli Atenei che si trovano sulla frontiera, sono Calabria, Trento e Pavia.

Gli Atenei che si trovano sotto la frontiera potranno scegliere di avere come riferimento *good practices* diverse a seconda della propria strategia. Così il Politecnico di Milano potrà adottare le soluzioni gestionali di Pavia se vorrà basare la propria strategia sull'efficienza, quella di Trento se vorrà scegliere un compromesso tra efficacia ed efficienza.



**Prima sperimentazione
del modello GP applicato
alle strutture decentrate dell'Ateneo :

DIPARTIMENTI & FACOLTA'**

Le prestazioni analizzate hanno riguardato i seguenti CDR dell'Ateneo

- Dipartimento di Medicina e Sanità Pubblica
- Dipartimento di Scienze Neurologiche della Visione
- Dipartimento di Medicina Clinica e Sperimentale
- Dipartimento di Economia Aziendale
- Dipartimento di Psicologia e Antropologia Culturale
- Dipartimento di Germanistica e Slavistica
- Dipartimento di Informatica

- Facoltà di Giurisprudenza
- Facoltà di Scienze Motorie

Premessa:

Il GP Dipartimenti e Facoltà si basa su un modello analogo a quello del GP Tradizionale



✓ Viene identificato l'insieme delle attività svolte da Dipartimenti e Facoltà

✓ Viene effettuata l'allocazione del personale tra le attività sulla base delle percentuali di tempo ad esse dedicate



Come per il GP Tradizionale andiamo a misurare :

- Costo totale dell'attività*;
- Costo per unità di output (o driver) dell'attività;

IL MODELLO DELLE ATTIVITA'

- Il **DIPARTIMENTO** viene articolato in 13 attività:
 - **5 a supporto dell'attività di ricerca e didattica non istituzionale** (Gestione contratti/progetti di ricerca, Gestione contratti conto terzi (ricerca), Approvvigionamenti di beni e di servizi, Laboratorio Ricerca, Gestione e supporto contratti di didattica non istituzionale)
 - **1 a supporto dell'attività didattica istituzionale** (laboratori e segreteria docenti/studenti)
 - **7 a supporto del funzionamento generale del dipartimento** (Contabilità, Segreteria Docenti e Organi Collegiali, Servizi Informatici, Gestione Personale, Servizi logistici, Biblioteca, Gestione protocollo e archivio atti contabili)

- La **FACOLTA'** viene articolato in 10 attività:
 - **5 a supporto dell'attività didattica** (Supporto informativo docenti, Supporto informativo studenti, Supporto alla gestione dell'offerta formativa, Gestione dei corsi ed esami, appelli di lauree, esami di stato e tirocini, Supporto alle rilevazioni sulla valutazione della didattica da parte degli studenti)
 - **5 a supporto del funzionamento generale della Facoltà** (Contabilità, Segreteria Preside e Organi Collegiali, Gestione Personale, Magazzino e servizi logistici, Comunicazioni e relazioni esterne)

I DRIVER

PER TIPOLOGIA DI ATTIVITA' E PER STRUTTURA

- **Supporto ricerca e didattica non istituzionale**
valore contratti/progetti di ricerca + valore conto terzi (ricerca)
+ ricerca di Ateneo + valore contratti didattica non istituzionale
 - **Supporto didattica istituzionale**
CFU per studente
 - **Supporto struttura**
n. persone totali afferenti al Dipartimento
- DIPARTIMENTI**
- **Supporto ai docenti**
n. docenti afferenti alla Facoltà
 - **Supporto agli studenti**
n. studenti della Facoltà
 - **Supporto struttura**
n. persone totali afferenti alla Facoltà
- FACOLTA'**

Nelle slide che seguono vengono presentati i risultati dell'analisi del GP Efficienza per **DIPARTIMENTI**, condotta nell'ambito del progetto GP 2007.

I risultati dei singoli processi analizzati sono articolati nelle seguenti sezioni:

- 1. Costi medi unitari per tipologia di attività;**
- 2. Costi medi unitari per ateneo e per attività;**
- 3. Distribuzione dei costi totali per attività nell'Ateneo di Verona;**
- 4. Costi medi unitari per cluster e scostamento dal costo medio;**
- 5. Distribuzione dei costi per attività e per cluster nell'Ateneo di Verona;**

1. I COSTI MEDI UNITARI DEI DIPARTIMENTI

In questa tabella sono rappresentati i costi medi unitari per tipologia di attività.

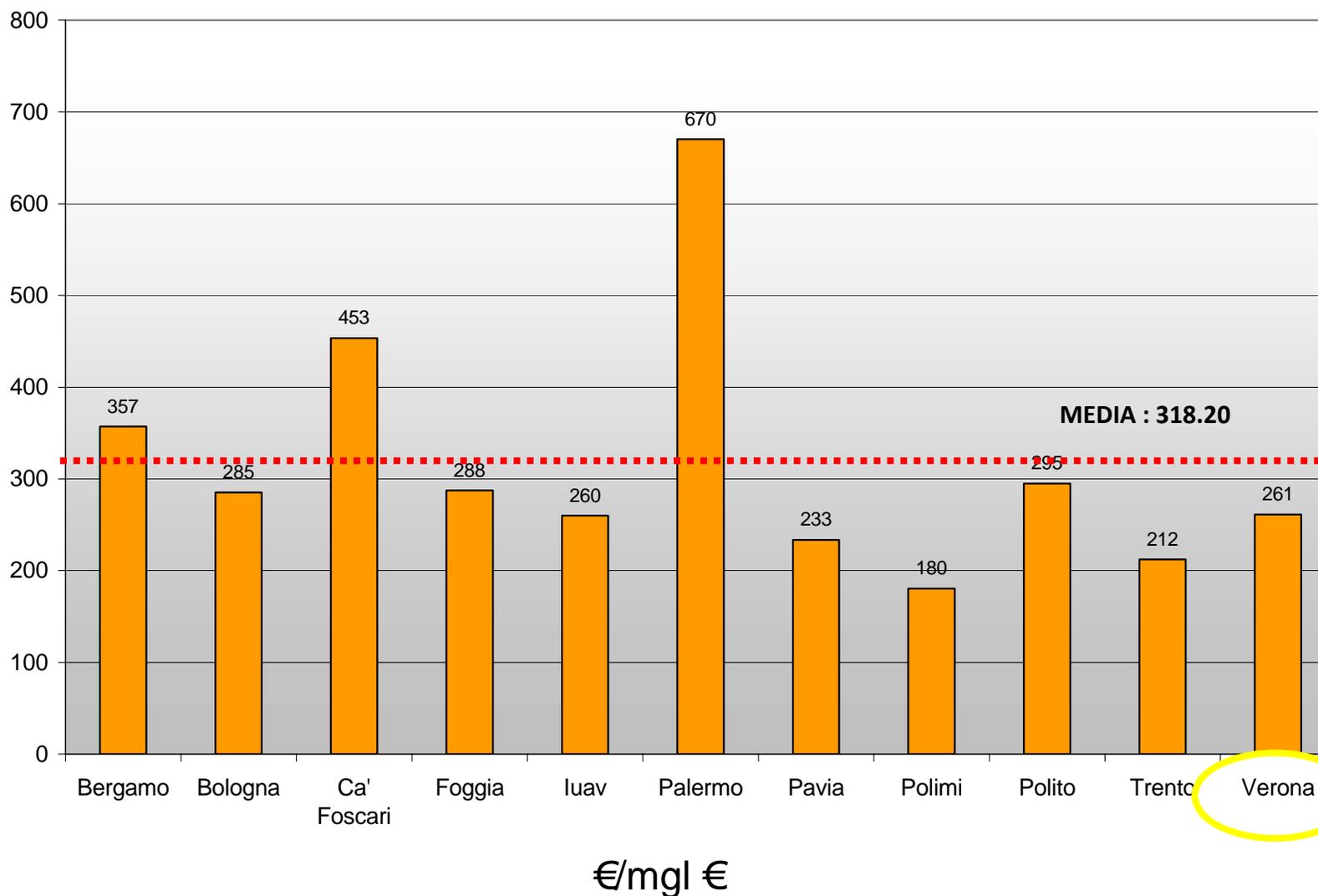
I costi medi unitari sono calcolati come rapporto tra i costi totali e il valore del driver.

Per ciascuna tipologia vengono riportati: MEDIA, MEDIANA*, VALORE MINIMO, VALORE MASSIMO

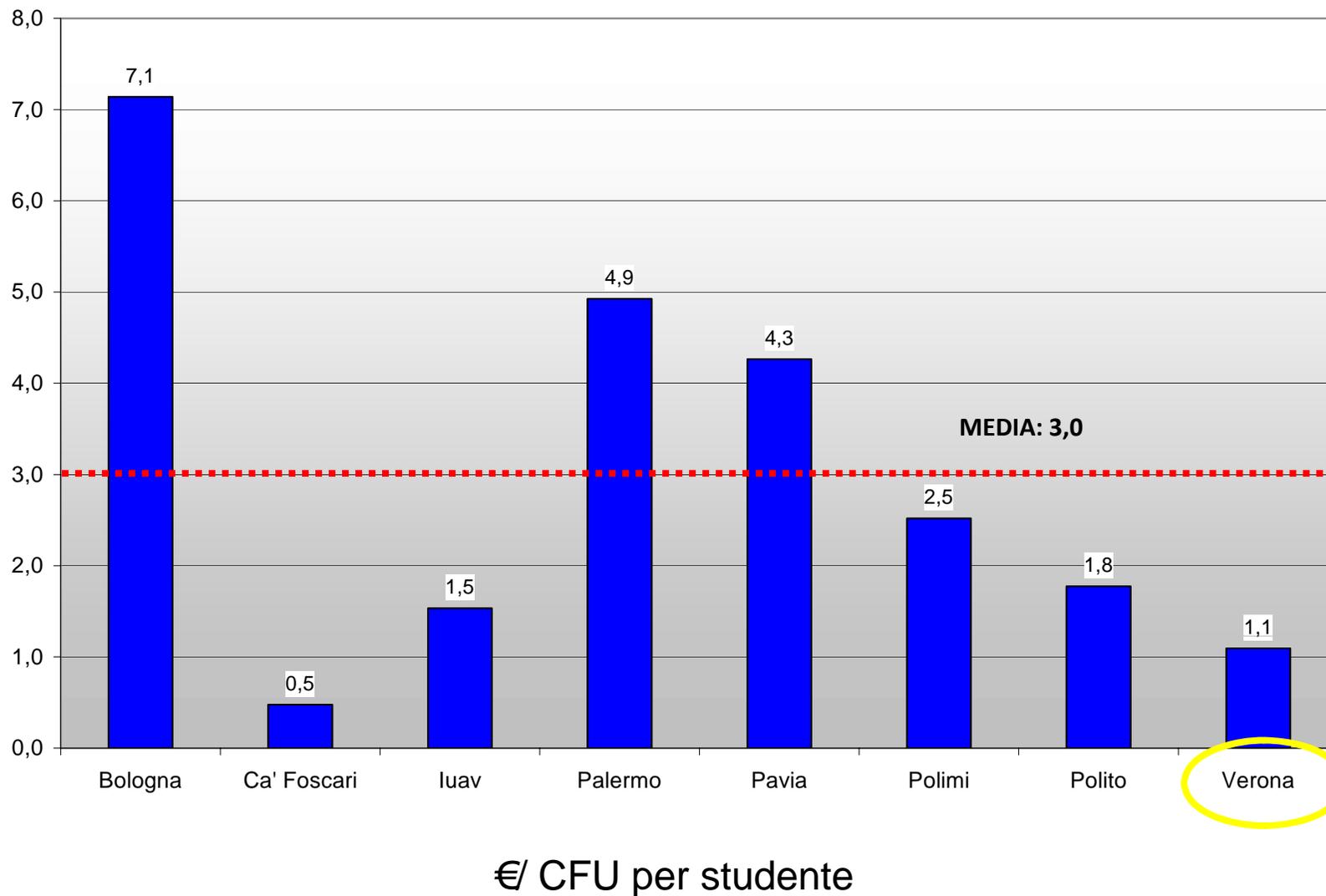
ATENEIO	COSTI MEDI UNITARI ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA NON ISTITUZIONALE	COSTI MEDI UNITARI ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA ISTITUZIONALE	COSTI MEDI UNITARI ATTIVITA' AMMINISTRATIVA
DRIVER	valore contratti di ricerca + ricerca conto terzi + ricerca di ateneo	CFU per studente	n. persone afferenti al dipartimento
BERGAMO	357	-	554,3
BOLOGNA	285,1	7,1	1805,9
CA' FOSCARI	453,4	0,5	1961,9
FOGGIA	287,6	-	870,8
IUAV	259,9	1,5	1769,1
PALERMO	670,4	4,9	2617,8
PAVIA	237,5	4,3	1863,7
POLIMI	180,5	2,5	1894,5
POLITO	294,8	1,8	2023,8
TRENTO	212,2	-	3299,6
VERONA	261,2	1,1	1356,7
MEDIA	318,2	3	1819,8
MEDIANA	285,1	2,1	1863,7
MIN	180,5	0,5	554,3
MAX	670,4	7,1	3299,6

* la mediana (m) indica un punto centrale della distribuzione delle osservazioni, tale per cui almeno la metà di esse sono maggiori o uguali a m e almeno metà sono minori o uguali a m . Quando la mediana è significativamente inferiore alla media, ciò indica la presenza di pochi dipartimenti con costi molto elevati che determinano un innalzamento del costo medio.

SUPPORTO ALLA RICERCA e DIDATTICA NON ISTITUZIONALE: COSTO MEDIO UNITARIO

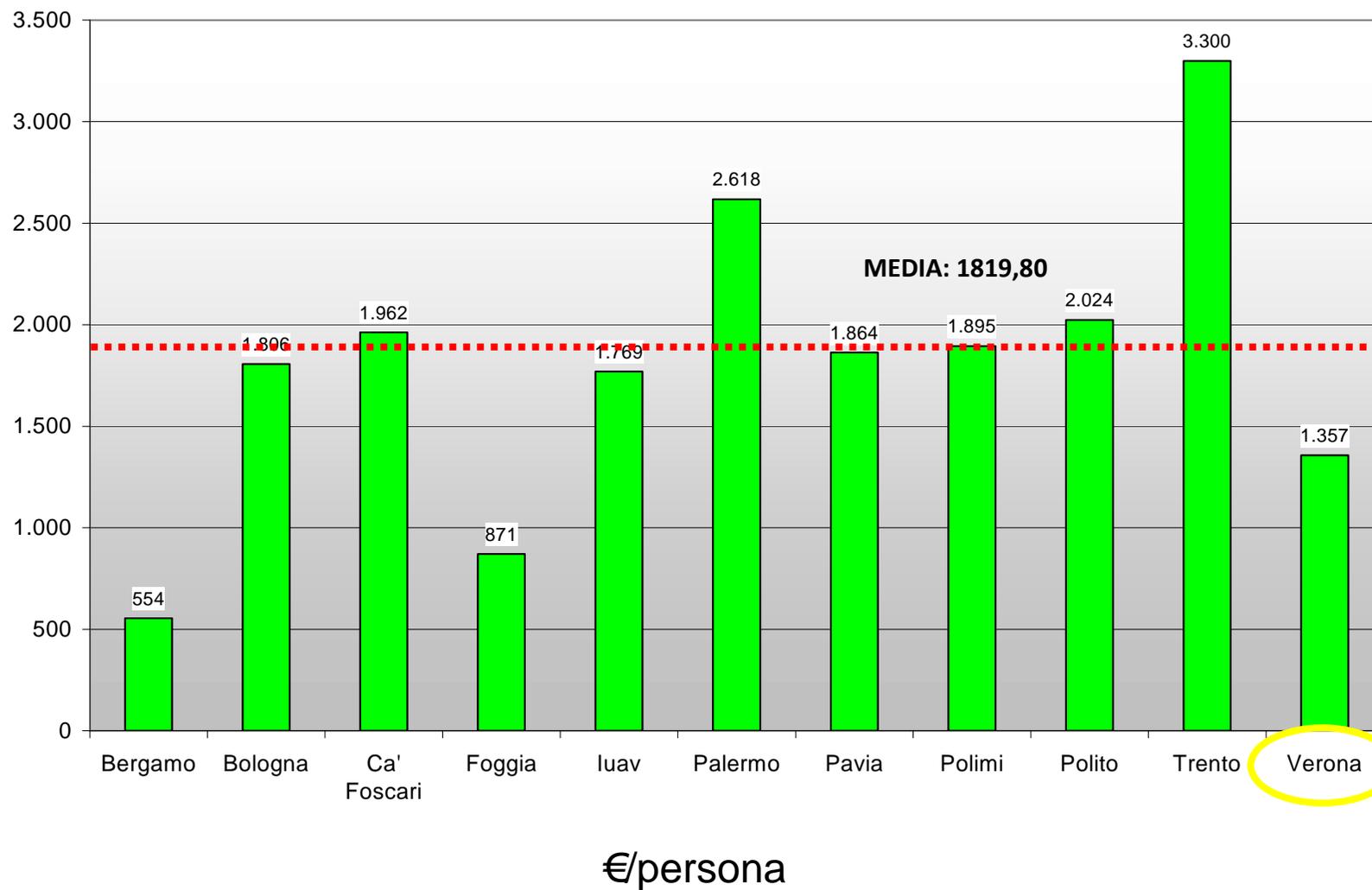


SUPPORTO ALLA DIDATTICA ISTITUZIONALE: COSTO MEDIO UNITARIO

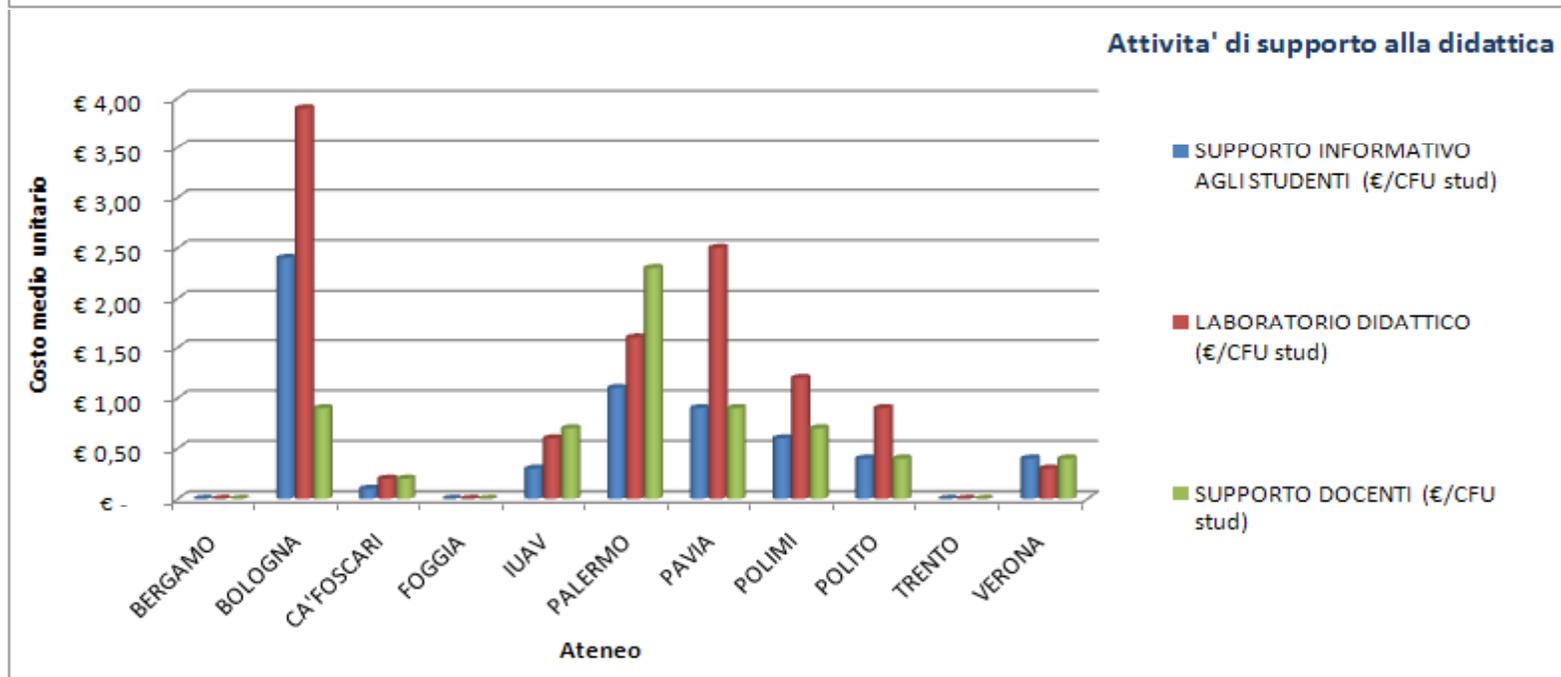
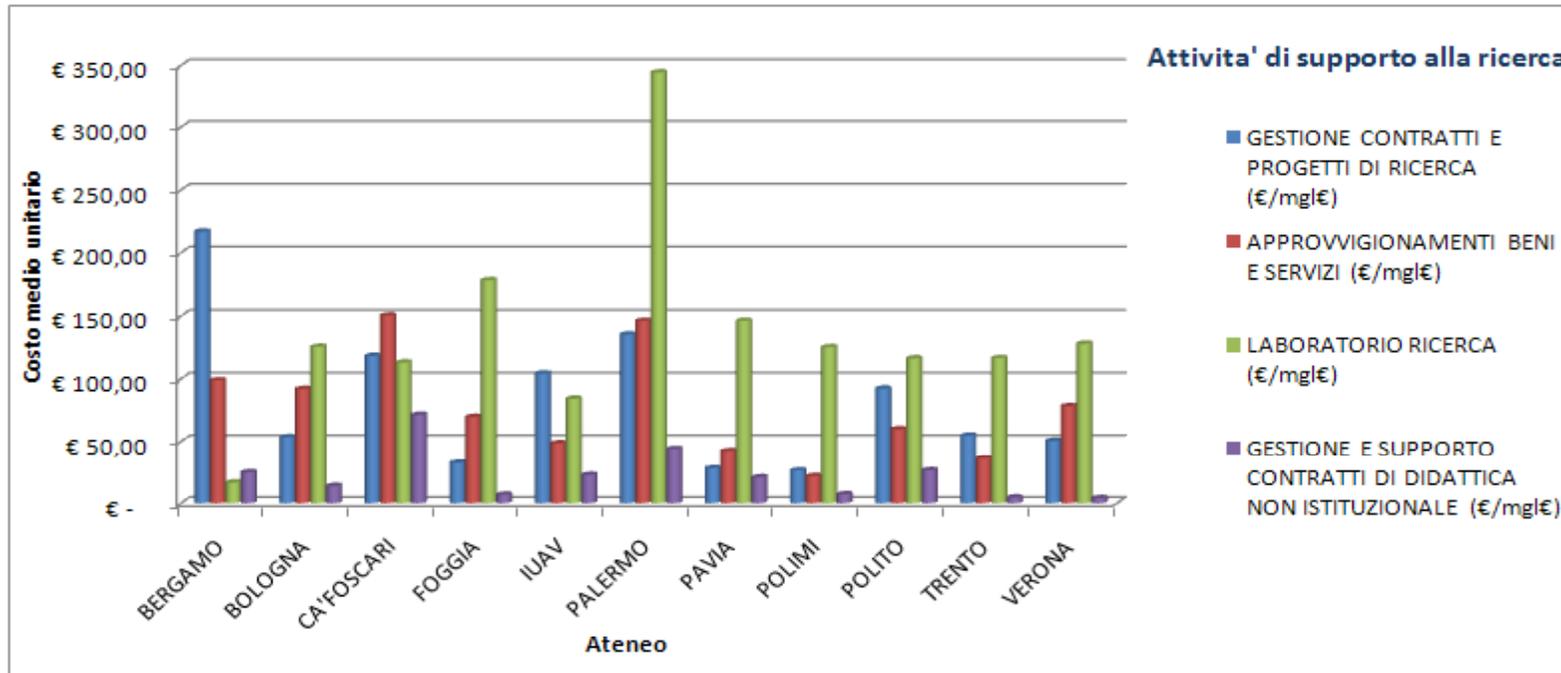


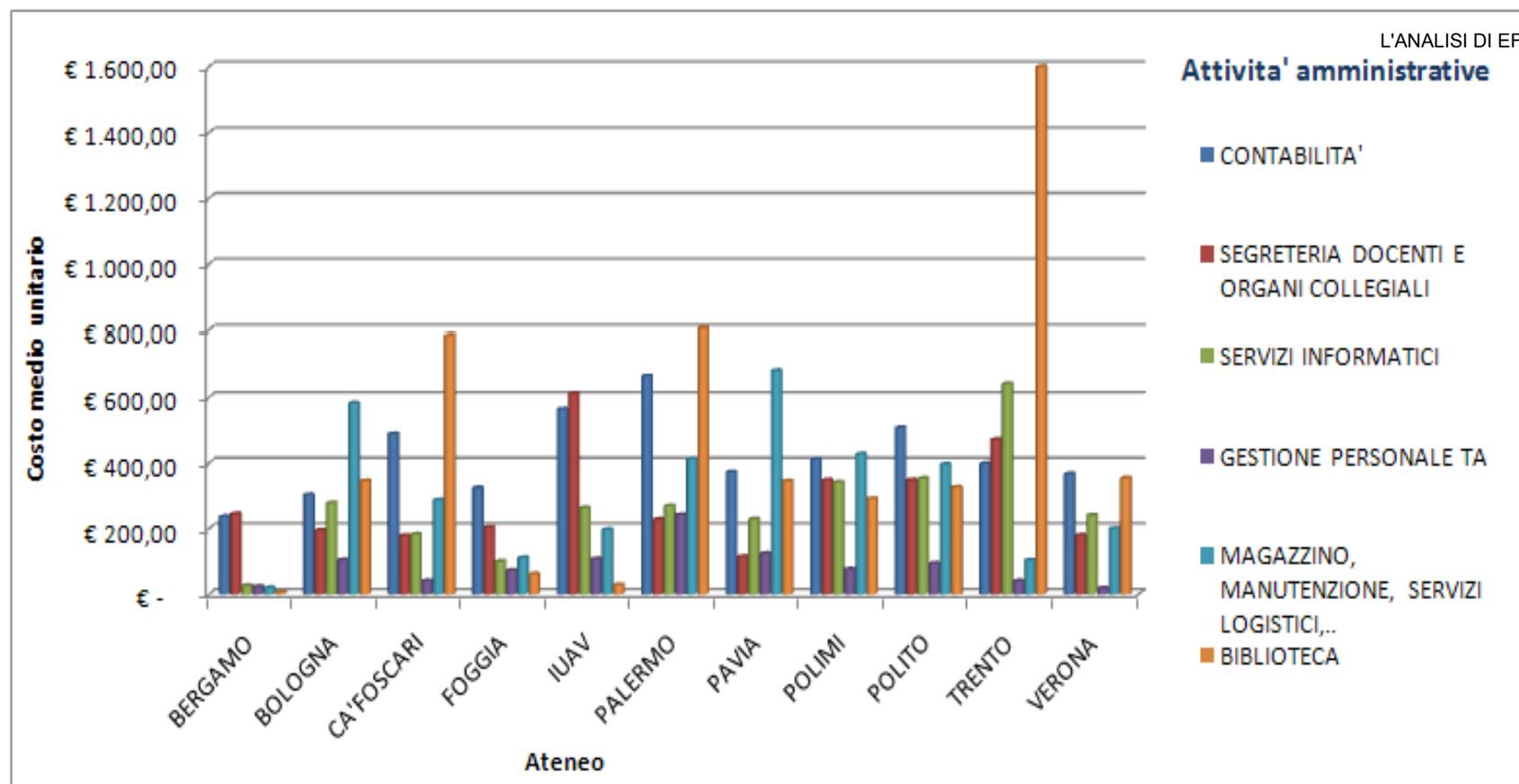
ATTIVITA' AMMINISTRATIVA:

COSTO MEDIO UNITARIO



2. I COSTI MEDI UNITARI PER ATTIVITA'



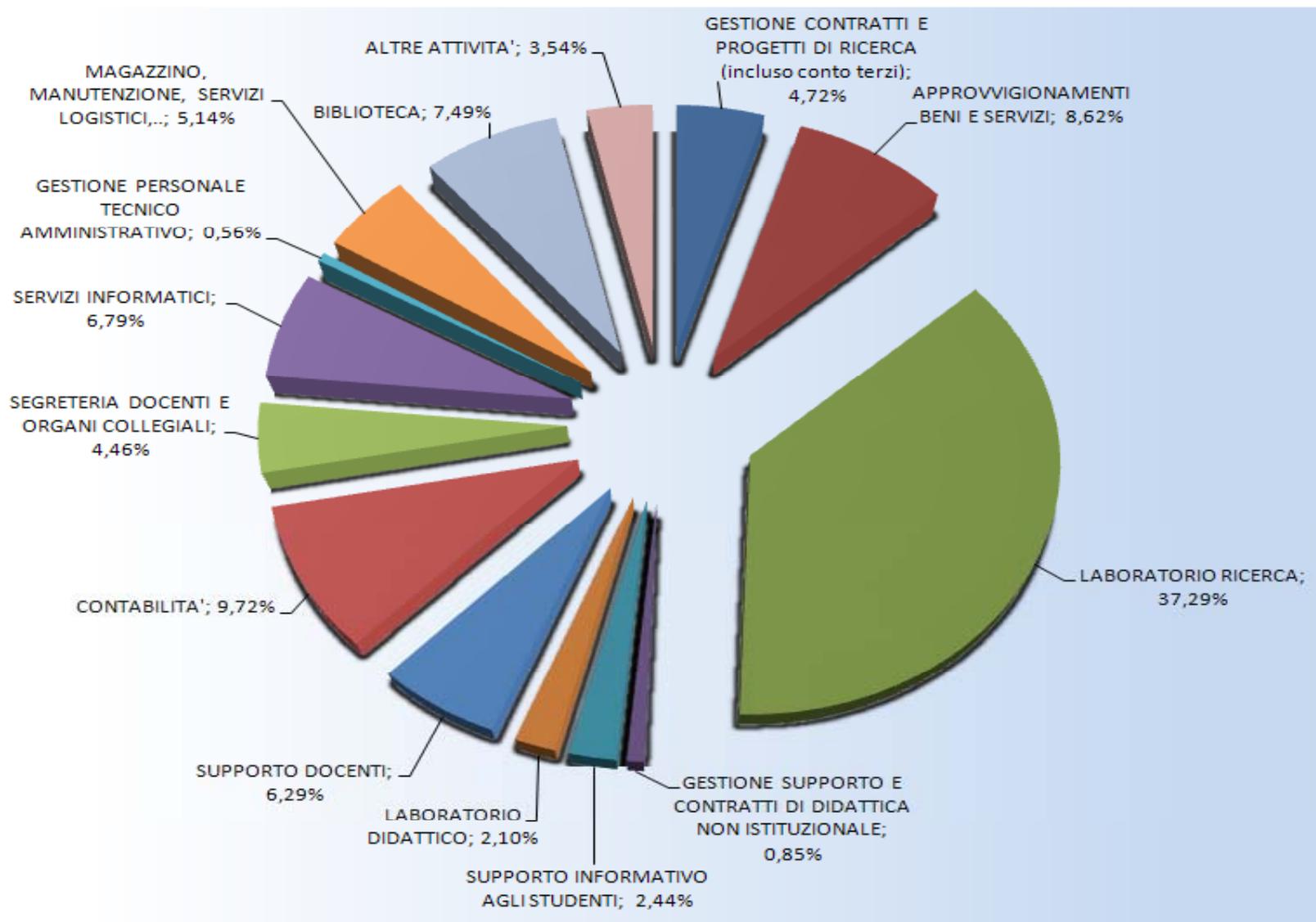


In generale, le attività che assorbono più risorse sono quelle connesse al “Laboratorio di ricerca”, e in misura minore alla “Gestione contratti e progetti di ricerca”, al “Laboratorio didattico” e alla “Gestione contabile” e alle attività logistiche (magazzino, fotocopie, posta,..)

L’analisi risente, tuttavia, delle diverse scelte organizzative negli atenei. In particolare per quanto concerne la “Biblioteca”, che, in alcuni casi, è centralizzata (Bergamo), in altri, il servizio è più ampio rispetto alle biblioteche dipartimentali, essendo accessibile anche ad utenti esterni (Trento)

3. LA DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono i costi totali sulle varie attività svolte nei Dipartimenti dell'Ateneo di Verona



4. I COSTI MEDI UNITARI PER CLUSTER

I partecipanti alla ricerca sono stati analizzati anche in base al settore scientifico-disciplinare di appartenenza (cluster).

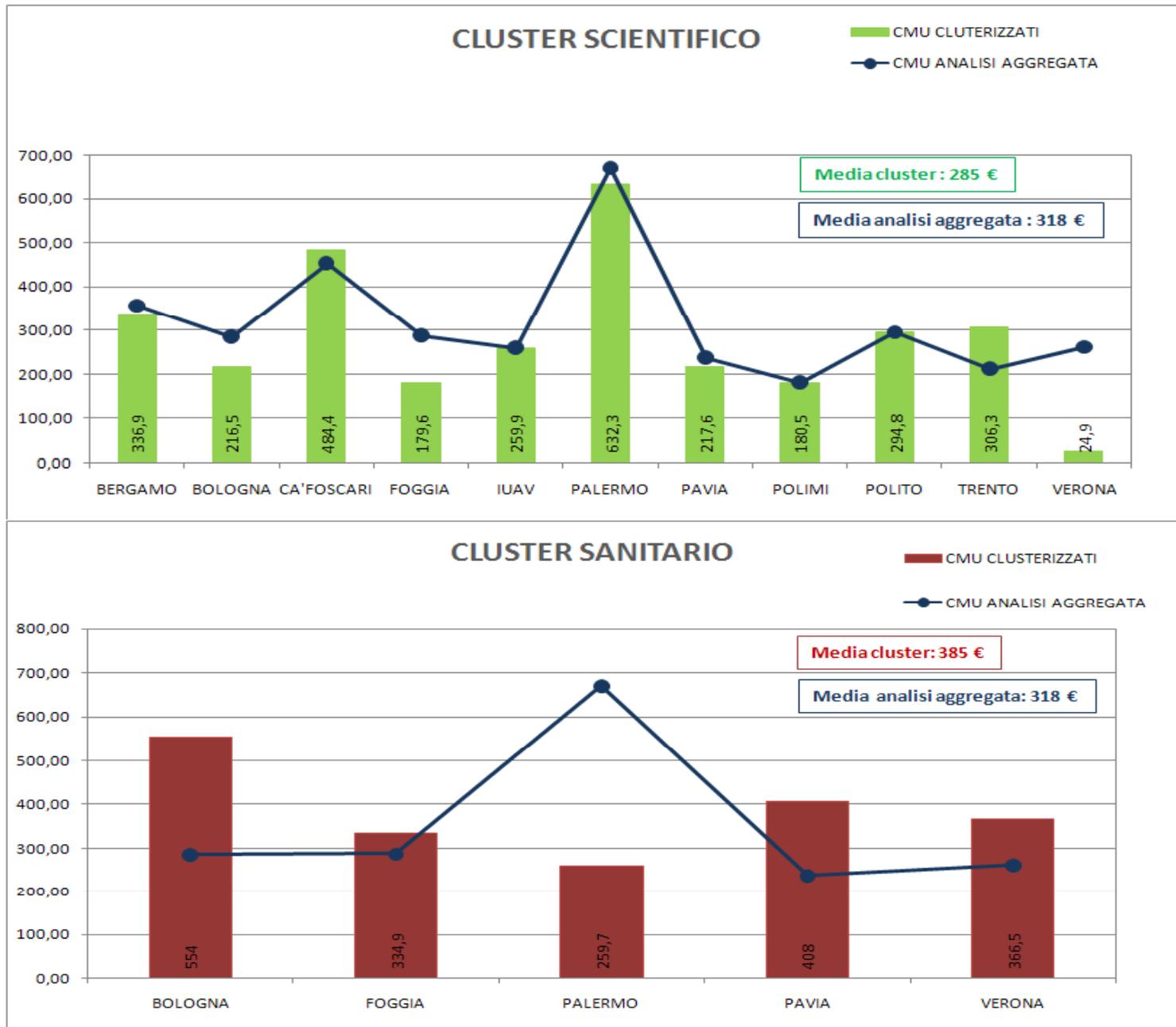
A questo scopo si è fatto riferimento alla classificazione del MIUR (primo livello), che distingue tra dipartimenti **SANITARI** (*Dip. Medicina e Sanità Pubblica, Medicina Clinica Sperimentale, Scienze Neurologiche*), **SCIENTIFICI** (*Dip. di Informatica*), **SOCIALI** (*Dip. di Economia Aziendale e Psicologia e Antropologia Culturale*) **E UMANISTICI** (*Dip. di Germanistica*)

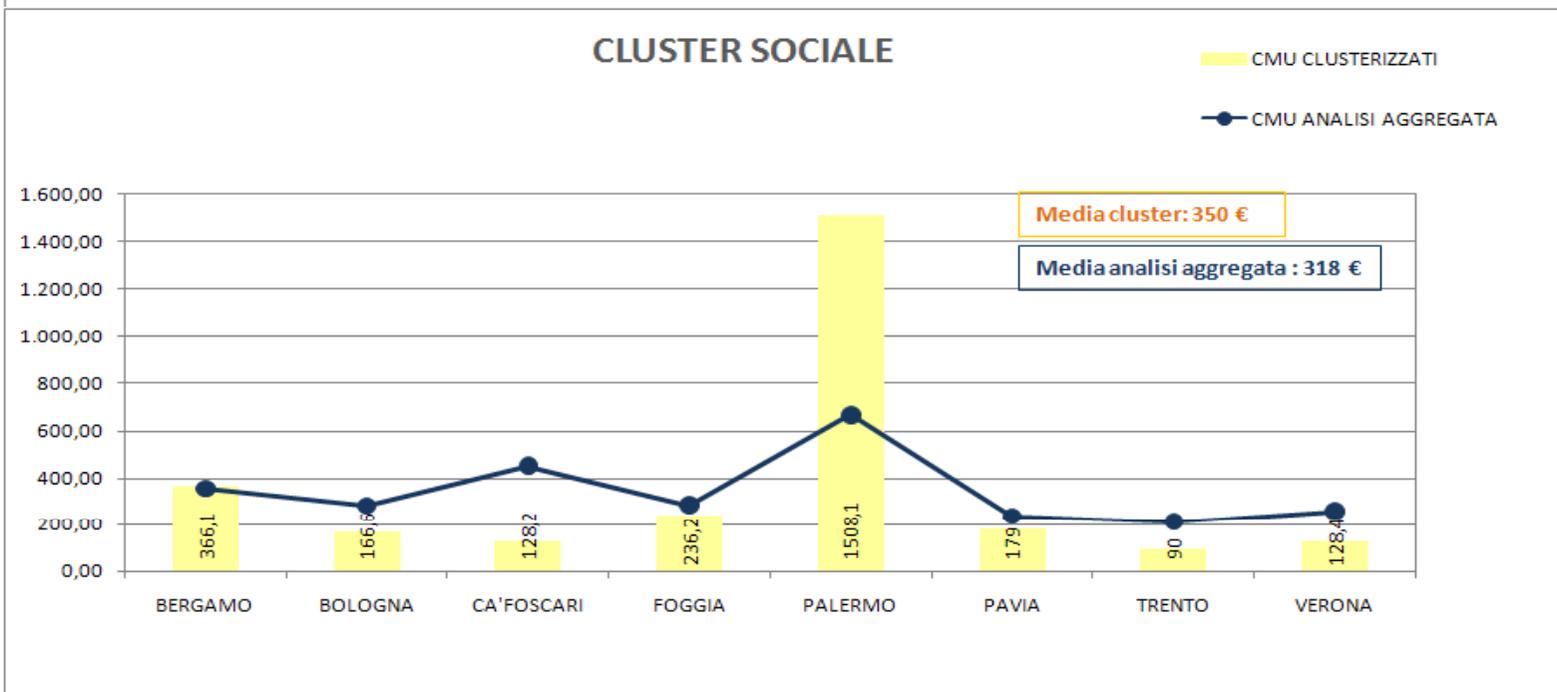
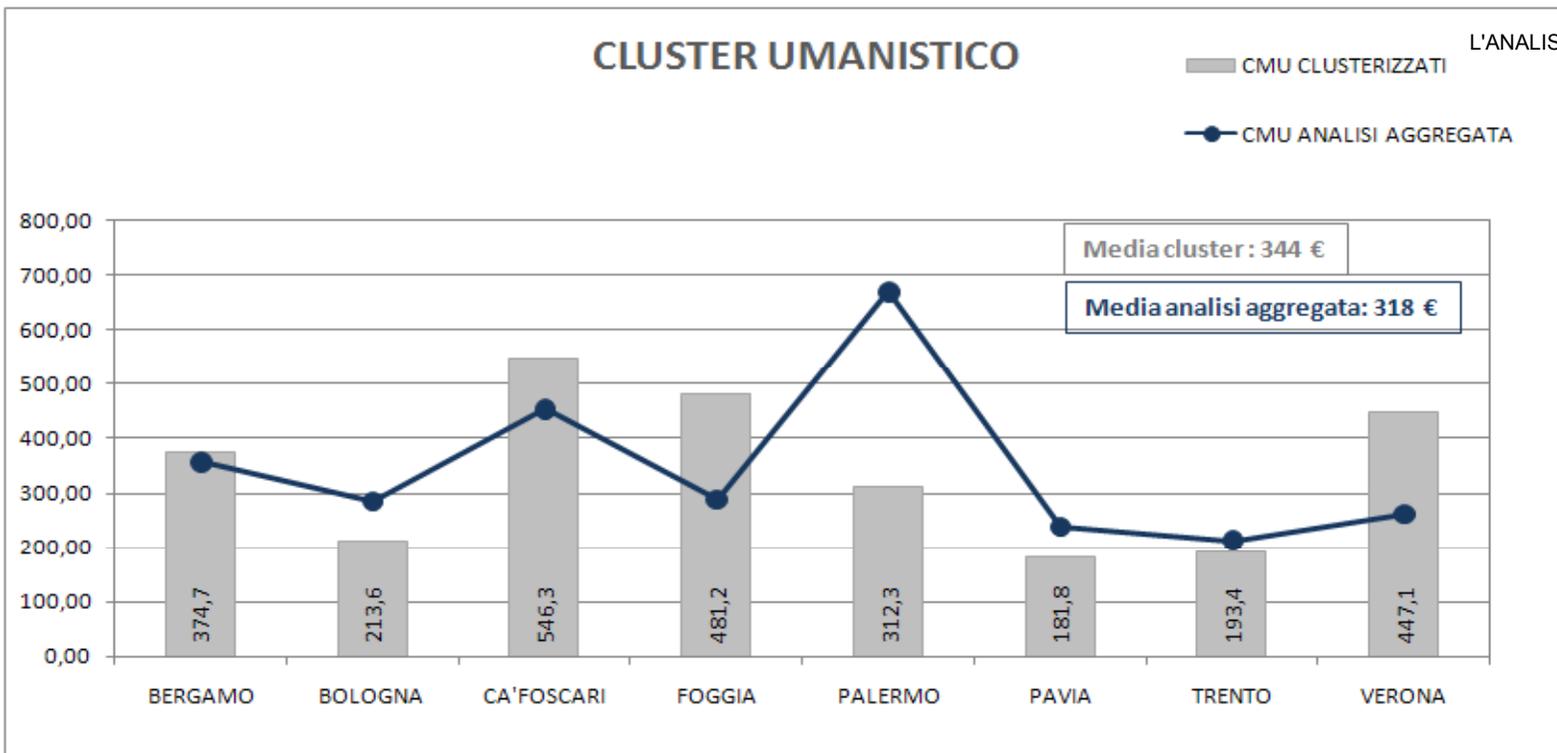
Rispetto all'analisi aggregata, si evidenzia una maggiore omogeneità dei dati, sebbene permangano alcune differenze, legate all'organizzazione dei diversi atenei (in particolare sulla didattica).

Nelle slide che seguono vengono rappresentati per ciascun ateneo e tipologia di attività l'andamento dei costi medi unitari clusterizzati (*asse verticale principale*) e quelli dell'analisi aggregata (*asse verticale secondario*).

ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA RICERCA

In generale le attività a supporto della ricerca assorbono, mediamente, maggiori risorse

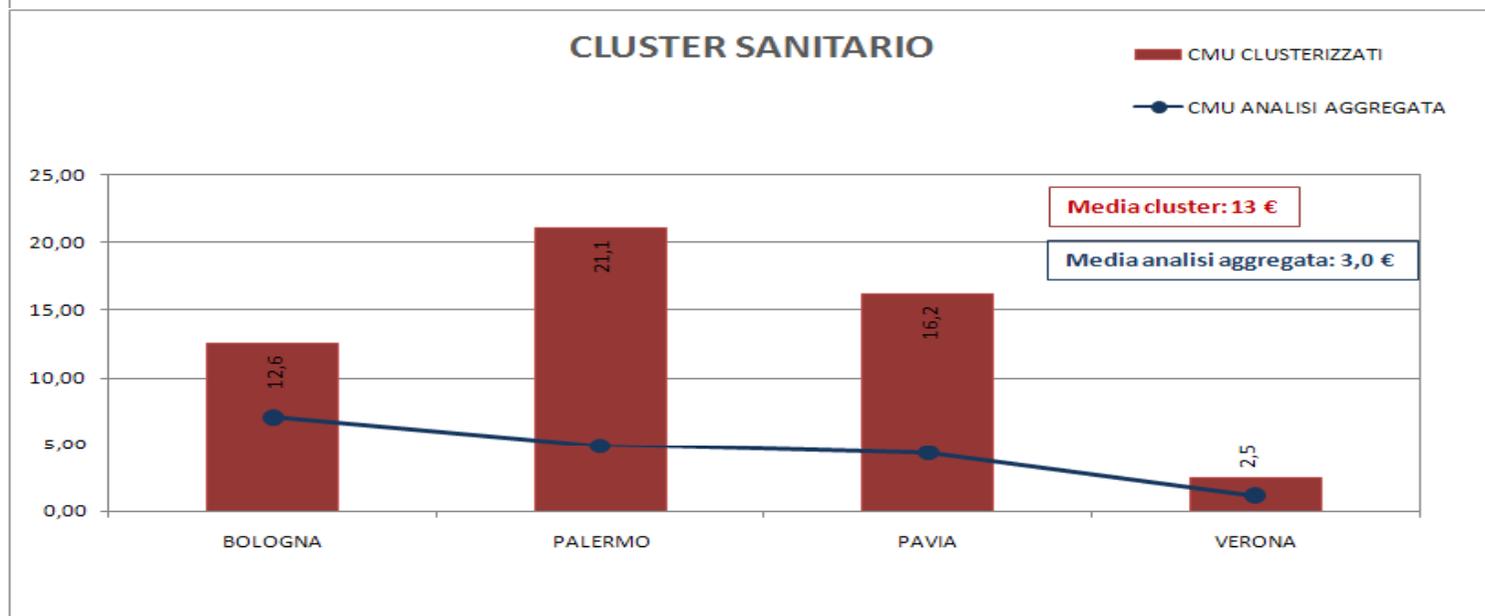
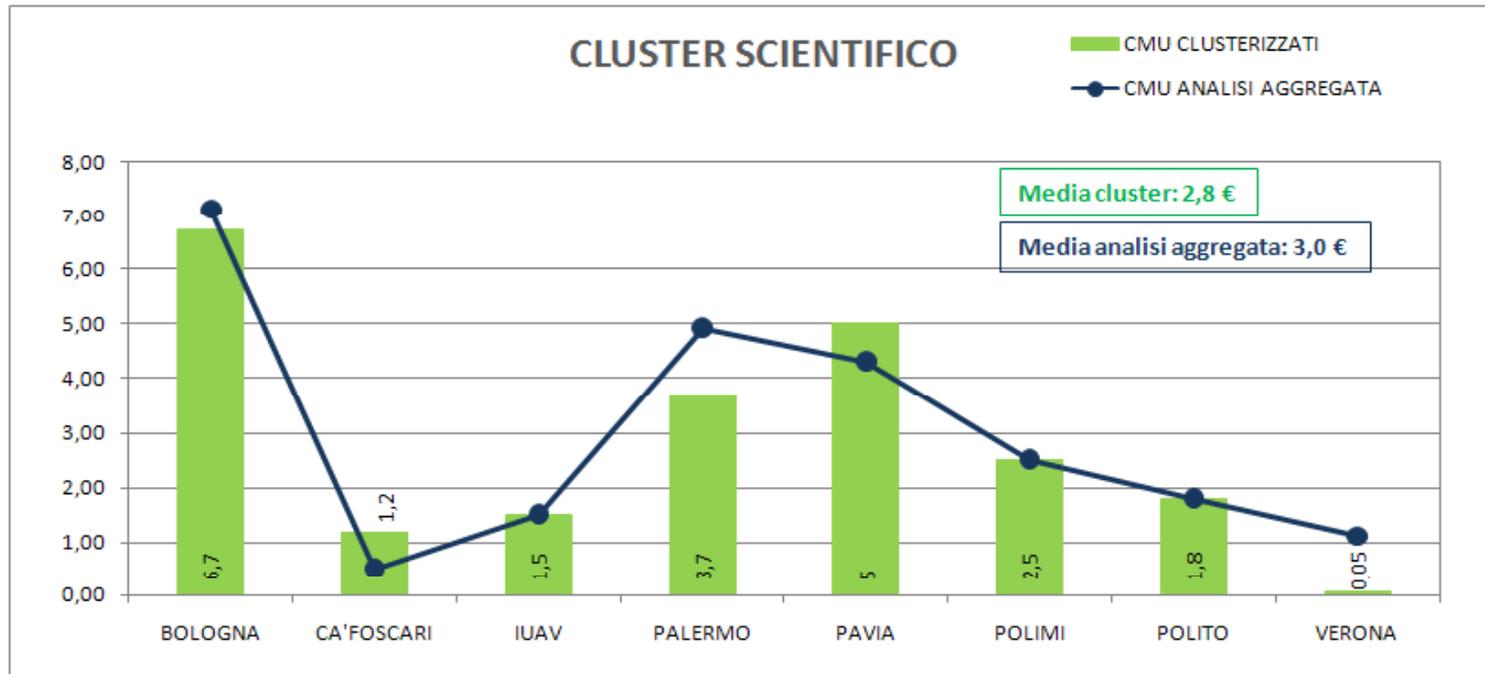




ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA

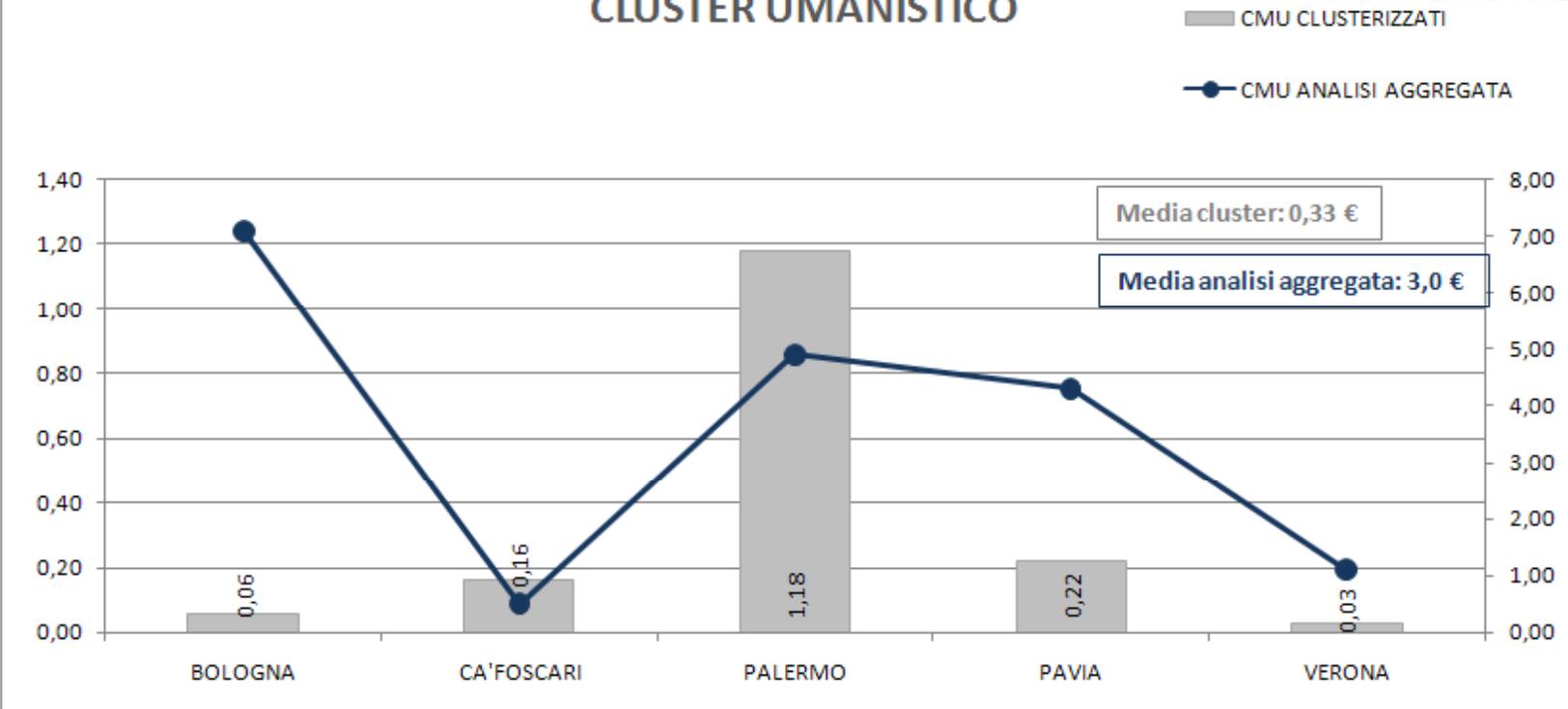
L'ANALISI DI EFFICIENZA

Per Verona il costo è molto basso in quanto si tratta di attività residuali nei dipartimenti

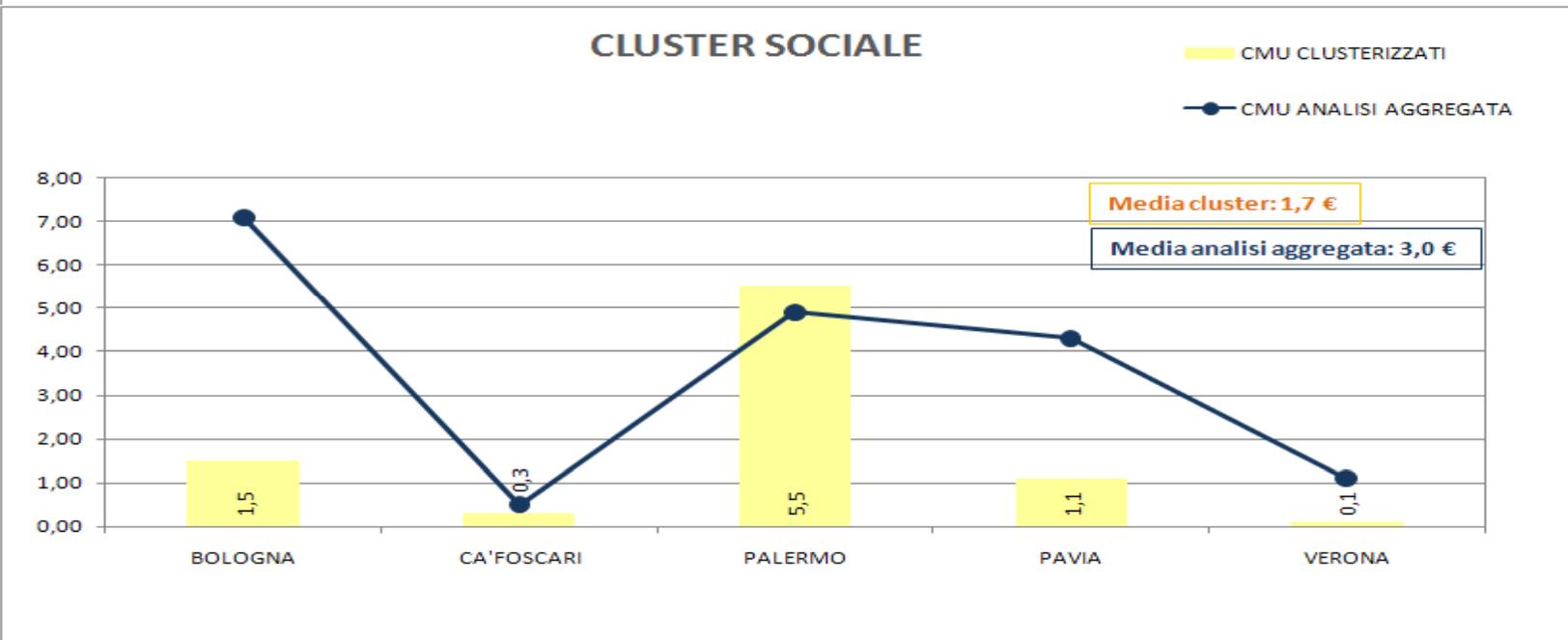


Il valore medio del **cluster sanitario** è quello più elevato rilevato sui quattro cluster analizzati

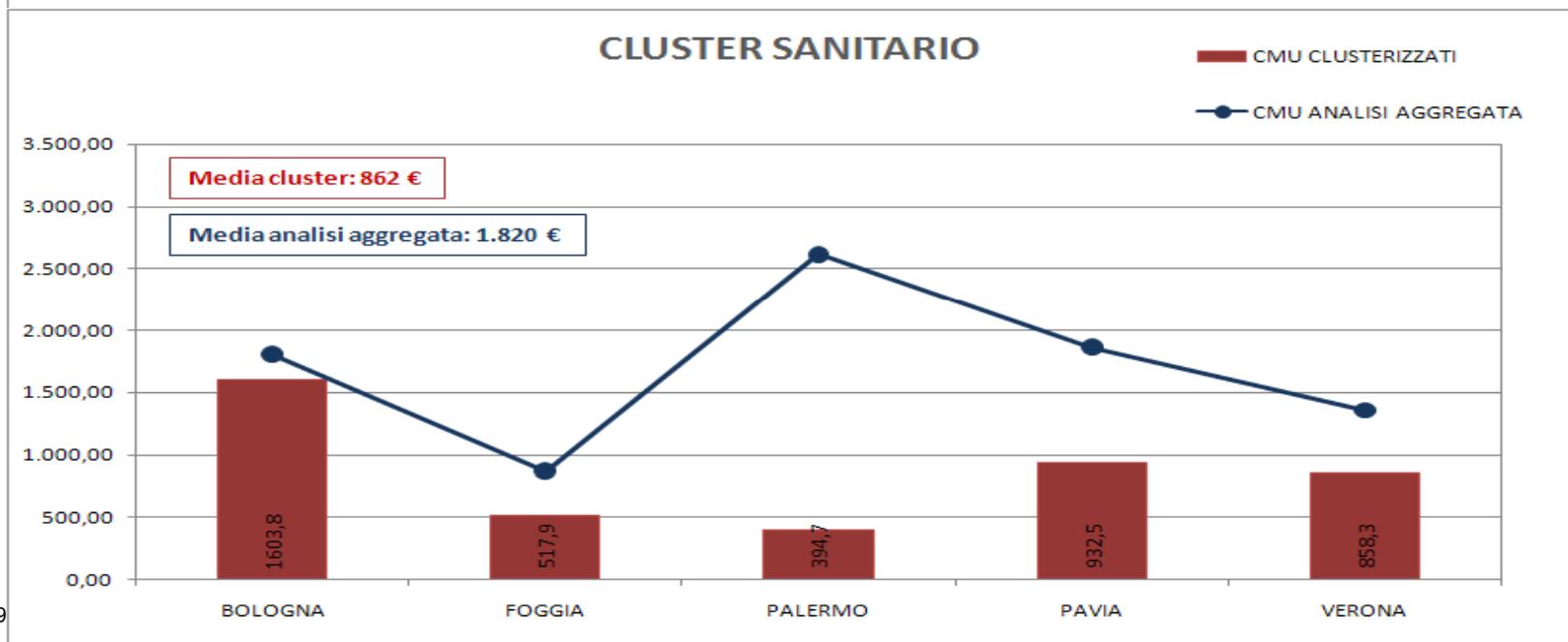
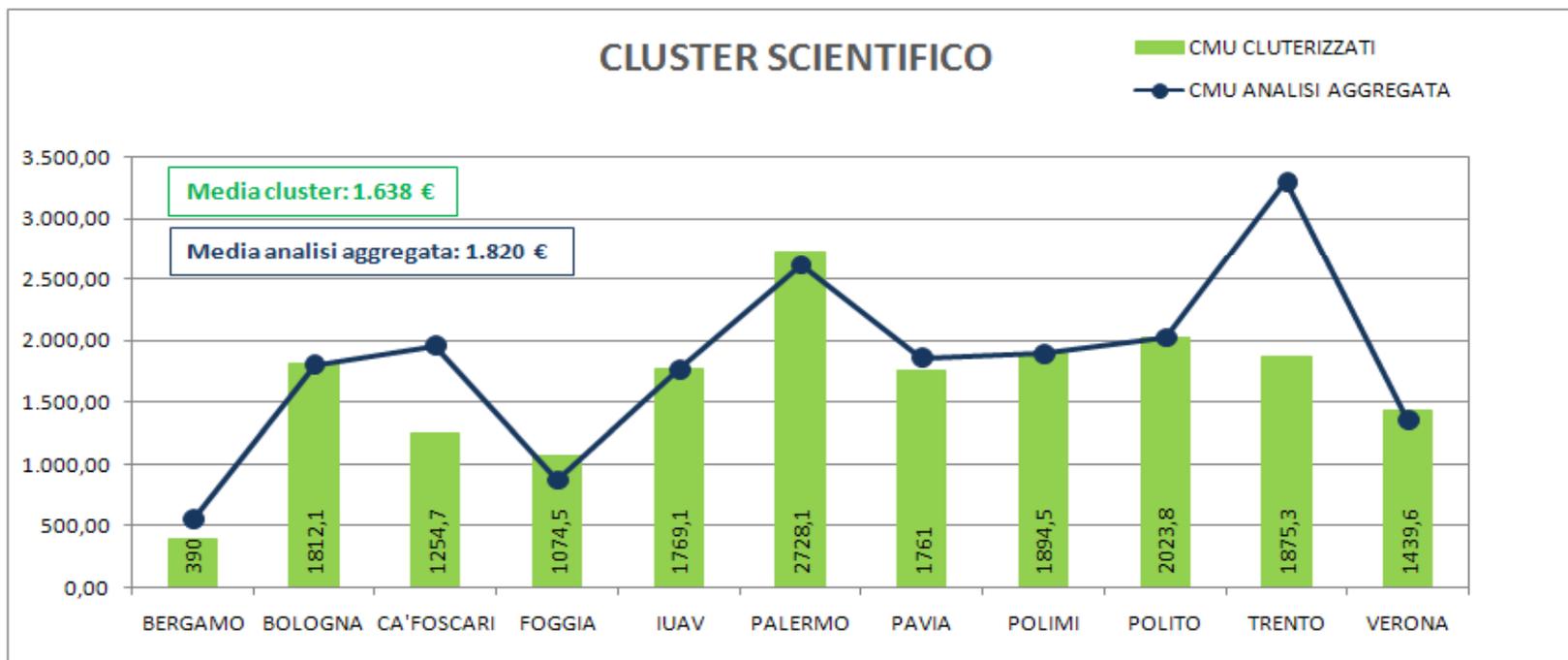
CLUSTER UMANISTICO



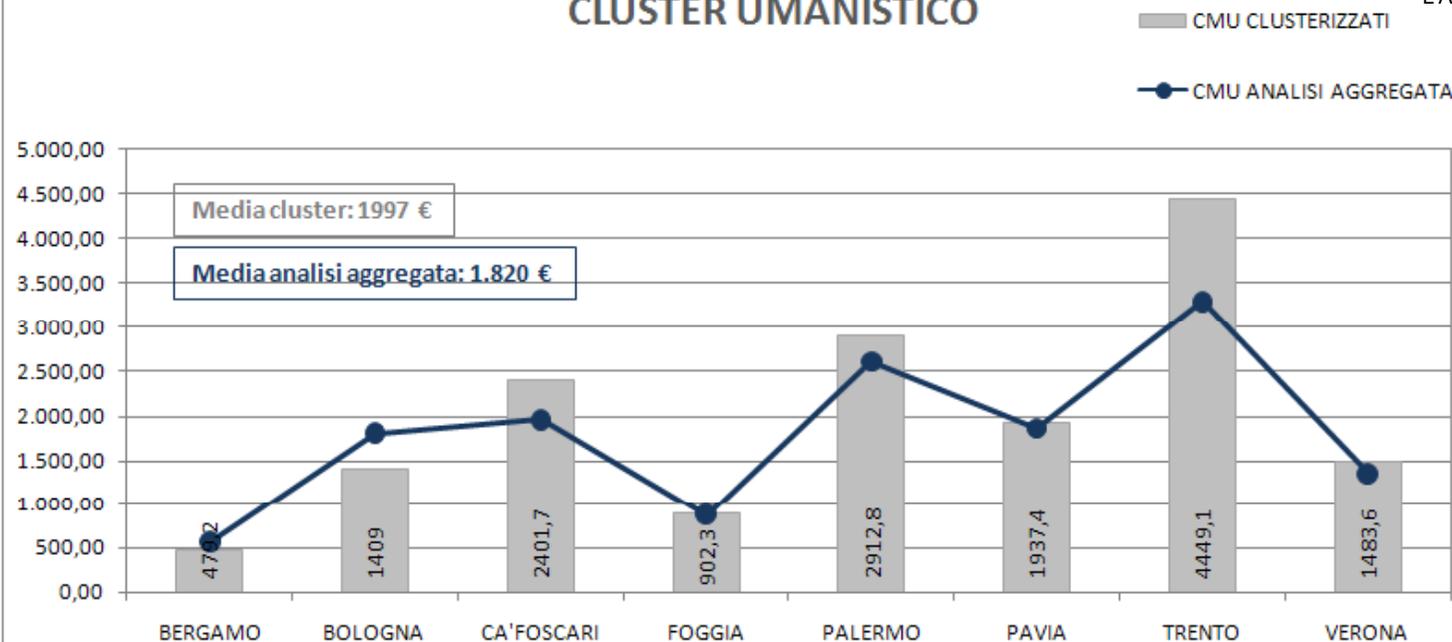
CLUSTER SOCIALE



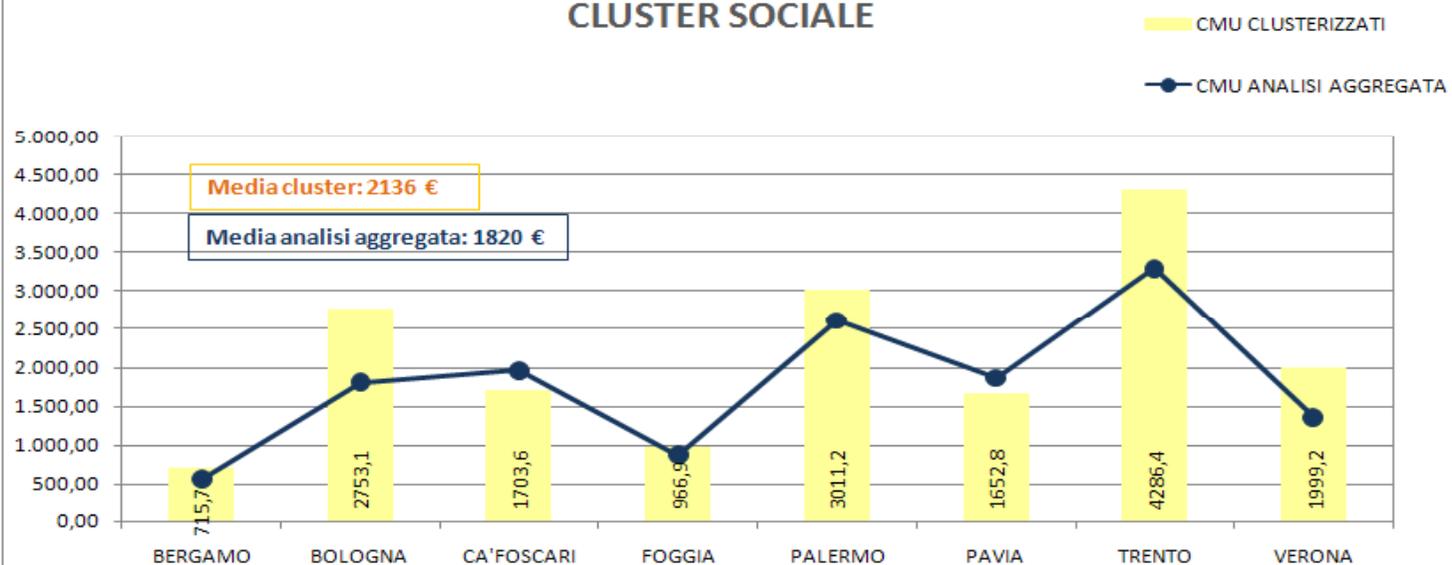
ATTIVITA' AMMINISTRATIVE



CLUSTER UMANISTICO



CLUSTER SOCIALE



..E LO SCOSTAMENTO DAL COSTO MEDIO

Per fornire una misura sintetica delle prestazioni dei Dipartimenti si è calcolato lo scostamento dal costo medio.

In corrispondenza di ciascun dipartimento e per ciascuna tipologia di attività (Ricerca, Didattica e Amministrativa) si è calcolato:

- 1) Il costo medio unitario del cluster dei dipartimenti a prescindere dall'Ateneo di appartenenza;
- 2) Lo scostamento dal **costo medio** (come differenza tra il costo del dipartimento e la media dei dipartimenti **a prescindere dall'Ateneo di appartenenza**);
- 3) Questo scostamento è stato moltiplicato per il valore del driver dello specifico dipartimento;

La formula è così rappresentabile:

*(costo unitario effettivo - costo unitario medio) * valore del driver*

In questo modo è possibile evidenziare il risparmio (o il costo in più) che il Dipartimento sostiene in corrispondenza di quel volume di attività rispetto al dato

Sommando questo dato per i tre gruppi di attività oggetto di analisi, è possibile ottenere una misura sintetica del risparmio/extra-costi che il dipartimento complessivamente sostiene.

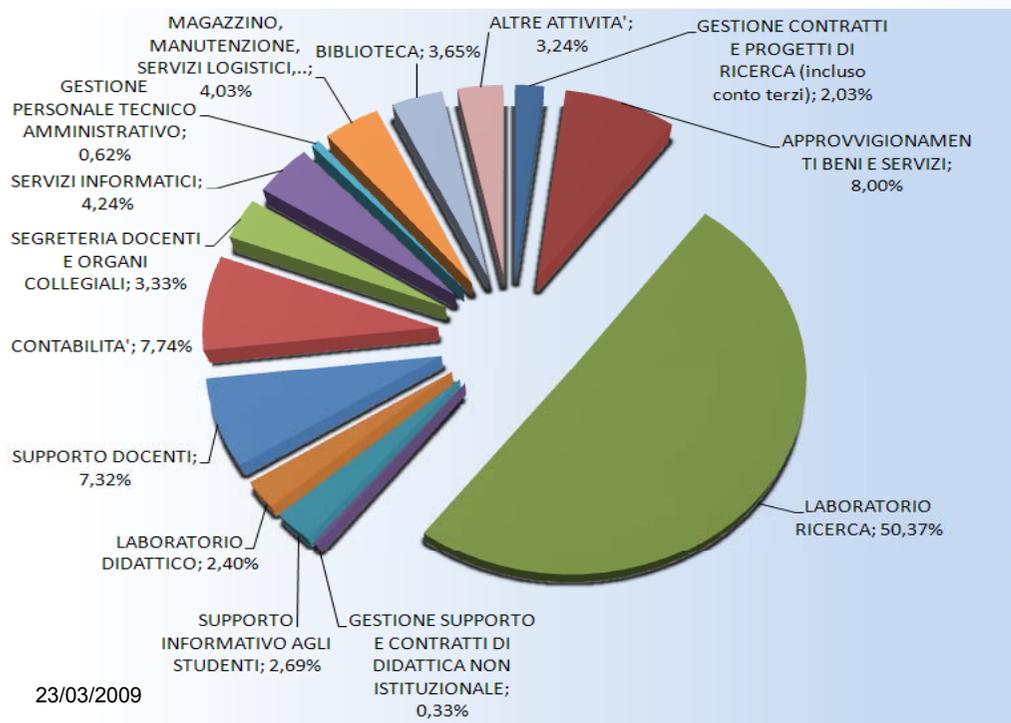
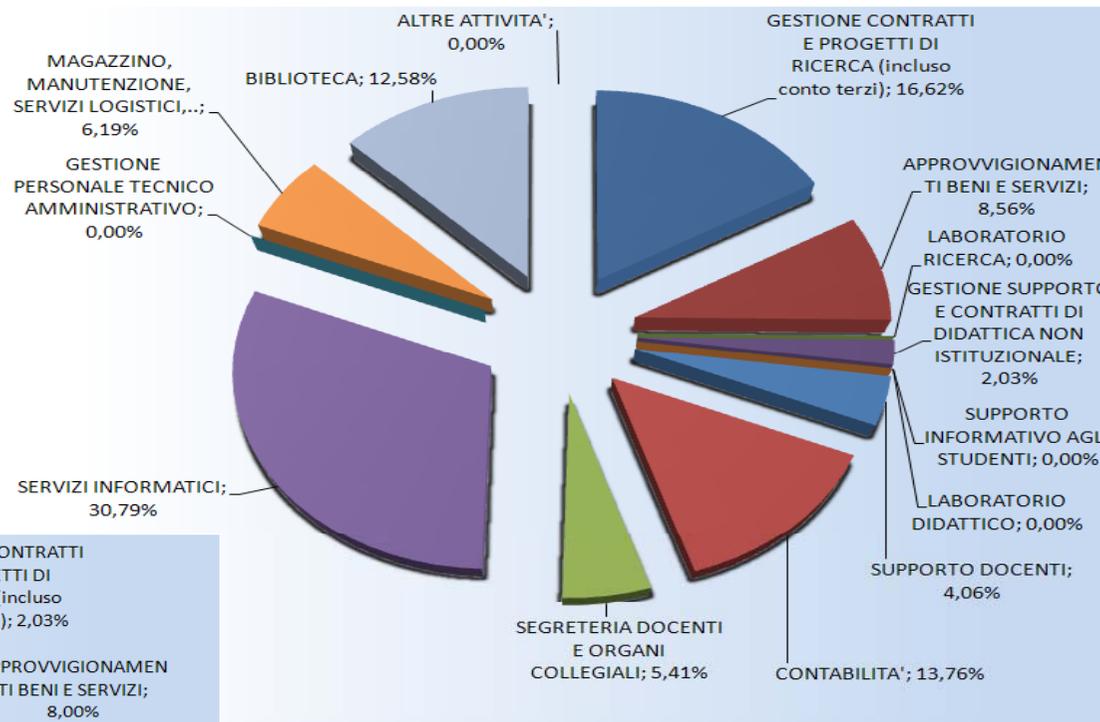
Nella tabella sono riportati i **primi 10 dipartimenti**, ordinati per scostamento decrescente, ossia i dipartimenti **più efficienti** rispetto a quelli che hanno preso parte all'analisi.

CLUSTER SCIENTIFICO			CLUSTER SANITARIO		
ATENEO		SC	ATENEO		SC
POLIMI DEI	-€	2.296.982,00	VR DNEUR	-€	748.907,00
POLIMI DIAP	-€	1.511.887,00	VR DMEDS	-€	594.569,00
PV 27	-€	1.484.045,00	PV9	-€	280.801,00
POLIMI DIG	-€	1.200.632,00	PV 32	-€	248.308,00
POLITO DAUIN	-€	1.151.853,00	PV 40	-€	214.566,00
BO DEIS	-€	1.098.602,00	PV 29	-€	205.949,00
VR DINFO	-€	1.069.410,00	PV 28	-€	155.414,00
POLIMI BEST	-€	1.023.078,00	VR DMDC	-€	107.479,00
POLITO DENER	-€	928.559,00	PV 44	-€	103.700,00
POLIMI MEC	-€	896.517,00	PA 7	-€	87.465,00
CLUSTER UMANISTICO			CLUSTER SOCIALE		
ATENEO		SC	ATENEO		SC
TN SCCO	-€	358.980,00	VR DPSIC	-€	354.853,00
BO SCIE	-€	288.573,00	VR DEAZI	-€	324.711,00
CF FILO	-€	143.738,00	CF SCECO	-€	313.383,00
PV 42	-€	120.441,00	PV 11	-€	181.363,00
BG LETAR	-€	107.040,00	BG SCPER	-€	166.675,00
PV 36	-€	96.768,00	PV 34	-€	150.279,00
PA 5	-€	83.986,00	CF SCGIU	-€	124.414,00
BG COMP	-€	82.798,00	PV 49	-€	92.162,00
CF ITA	-€	81.030,00	TN RSOC	-€	91.252,00
VR DGERM	-€	78.791,00	TN INSAZ	-€	86.328,00

5. LA DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER ATTIVITA' E PER CLUSTER

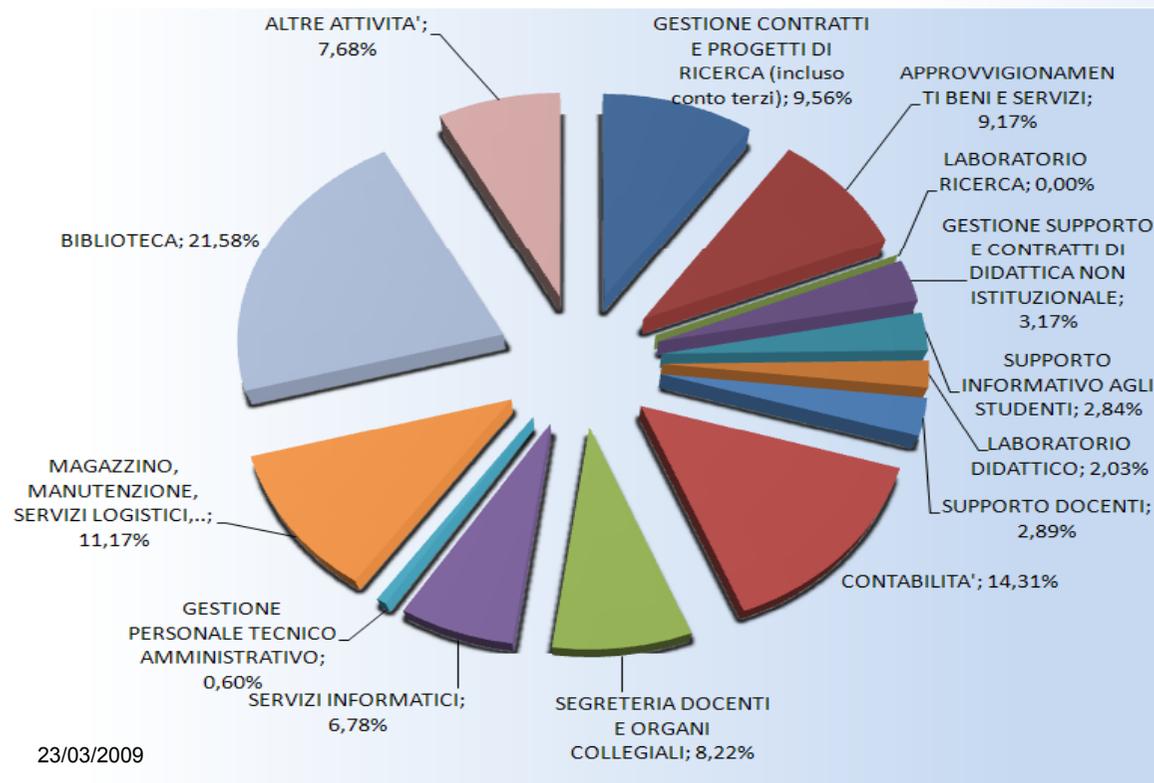
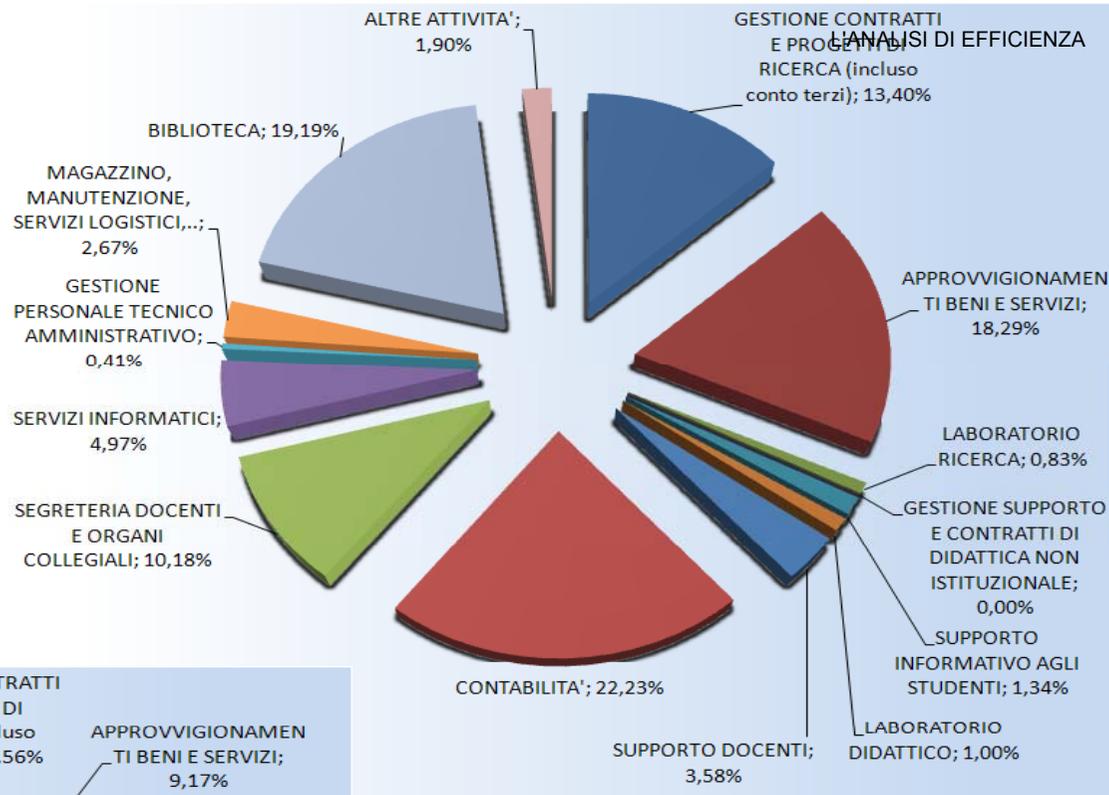
I grafici che sotto rappresentati mostrano l'incidenza percentuale PER CLUSTER dei costi totali sulle varie attività svolte nei Dipartimenti dell'Ateneo di Verona

CLUSTER SCIENTIFICO



CLUSTER SANITARIO

CLUSTER UMANISTICO



CLUSTER SOCIALE

Nelle slide che seguono vengono presentati i risultati dell'analisi del GP Efficienza per **FACOLTA'**, condotta nell'ambito del progetto GP 2007.

I risultati dei singoli processi analizzati sono articolati nelle seguenti sezioni:

- 1. Costi medi unitari per tipologia di attività;**
- 2. Costi medi unitari per ateneo e per attività;**
- 3. Distribuzione dei costi per attività nell'Ateneo di Verona;**

1. I COSTI MEDI UNITARI DELLA FACOLTÀ

In questa tabella sono rappresentati i costi medi unitari per tipologia di attività.

I costi medi unitari sono calcolati come rapporto tra i costi totali e il valore del driver.

Per ciascuna tipologia vengono riportati: MEDIA, MEDIANA*, VALORE MINIMO, VALORE MASSIMO

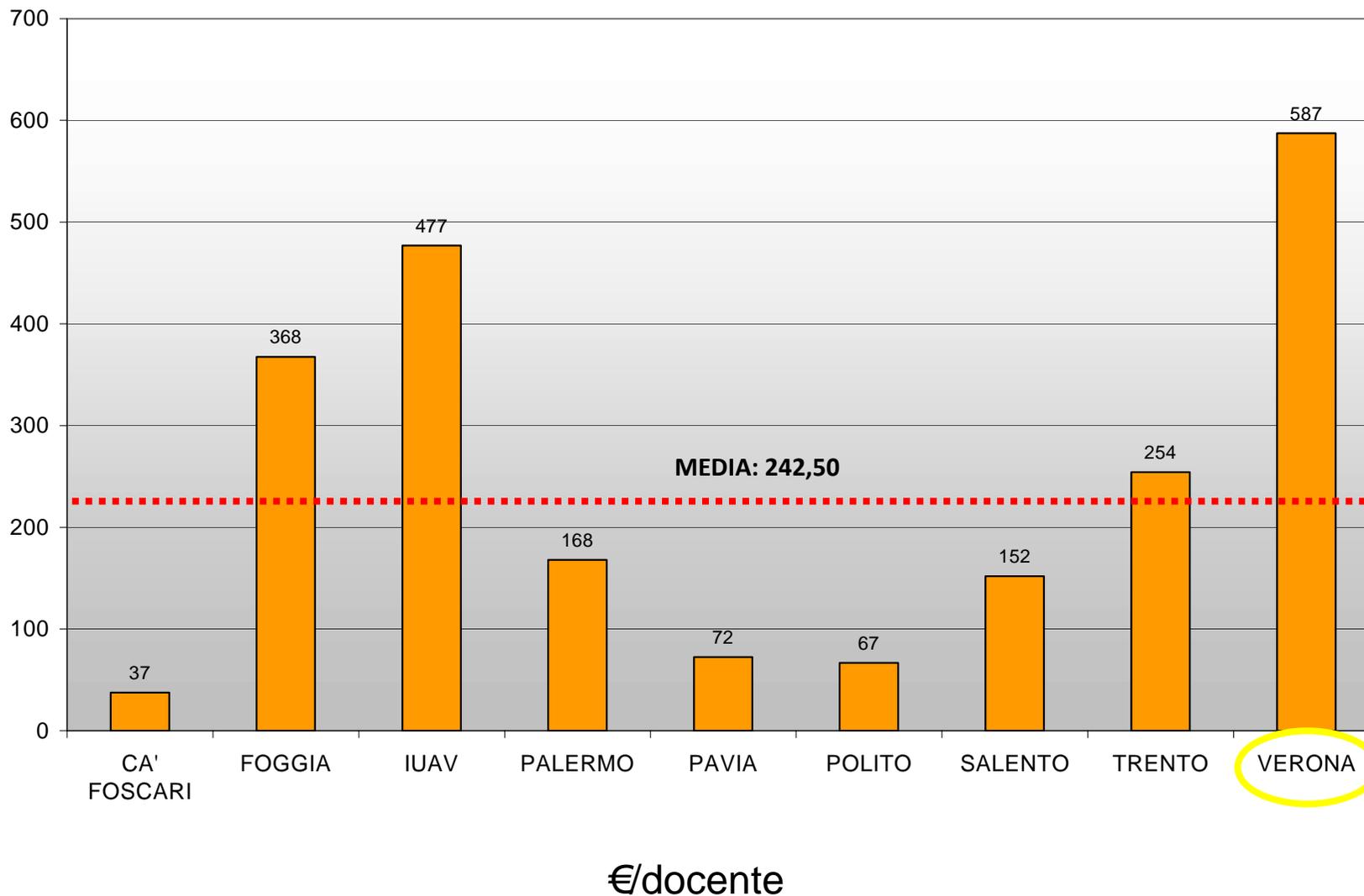
ATENEIO	COSTI MEDI UNITARI ATTIVITA' DI SUPPORTO DOCENTI	COSTI MEDI UNITARI ATTIVITA' DI SUPPORTO STUDENTI	COSTI MEDI UNITARI ATTIVITA' AMMINISTRATIVA
DRIVER	n. docenti afferenti alla Facoltà	n. studenti iscritti	n. persone afferenti alla Facoltà
CA'FOSCARI	37,40	31,20	271,80
FOGGIA	367,50	126,20	1452,10
IUAV	477,00	178,30	587,50
PALERMO	168,00	25,30	560,20
PAVIA	72,40	18,00	392,40
POLITO	66,80	28,20	397,70
SALENTO	151,90	17,00	236,40
TRENTO	254,30	85,80	716,60
VERONA	587,30	137,60	1748,20
MEDIA	242,50	72,00	707,00
MEDIANA	164,00	31,20	560,20
MIN	36,00	17,00	236,40
MAX	587,30	178,30	1748,20

Il costo di Trento e di Verona non è direttamente confrontabile con quello degli altri atenei, in quanto si sono rilevate delle differenze significative nel mix di attività svolte.

I costi più alti nelle Facoltà sono dovuti al fatto che negli altri Atenei una parte delle attività di supporto alla didattica viene svolta nei Dipartimenti

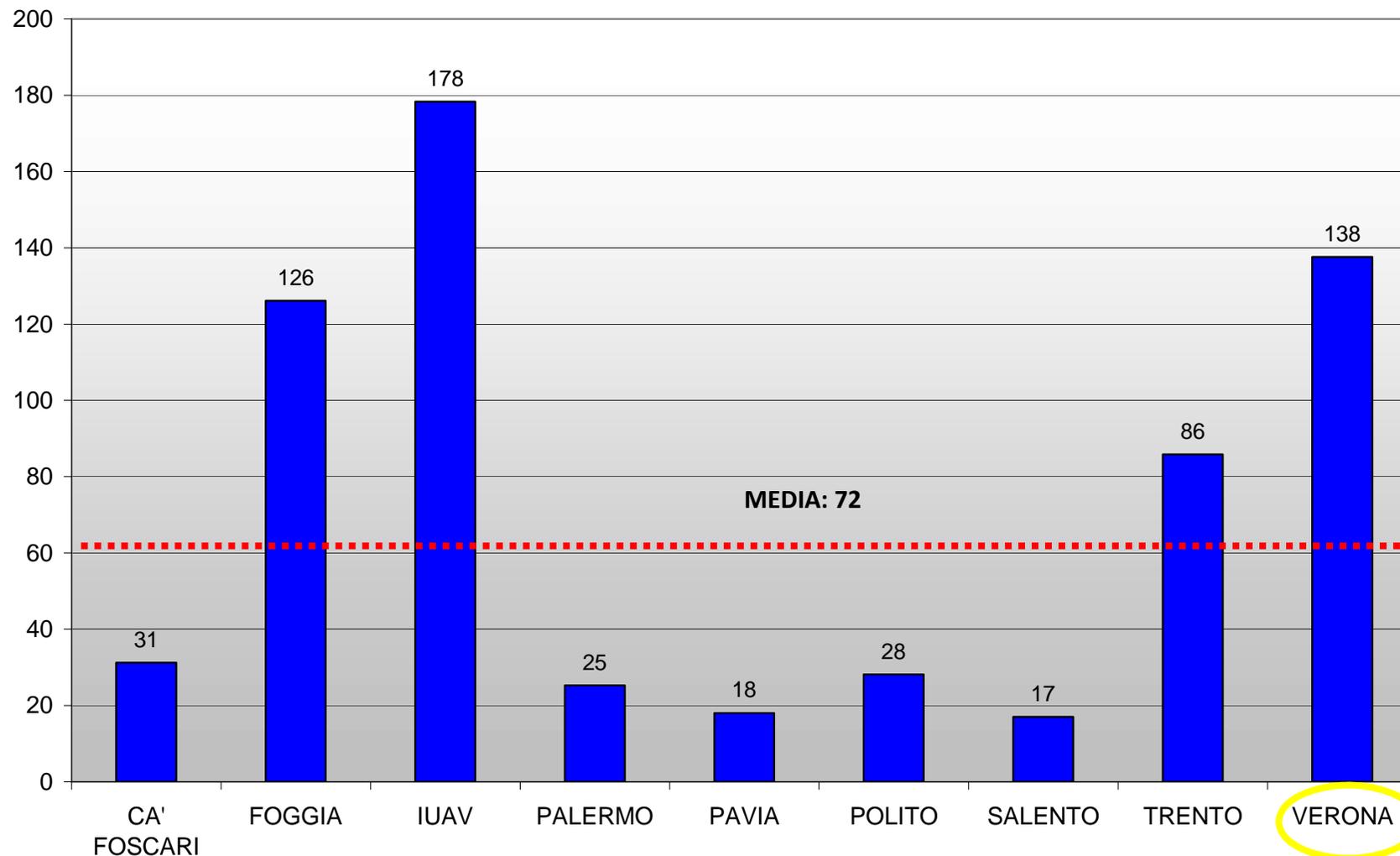
* la mediana (m) indica un punto centrale della distribuzione delle osservazioni, tale per cui almeno la metà di esse sono maggiori o uguali a m e almeno metà sono minori o uguali a m

SUPPORTO AI DOCENTI: COSTO MEDIO UNITARIO



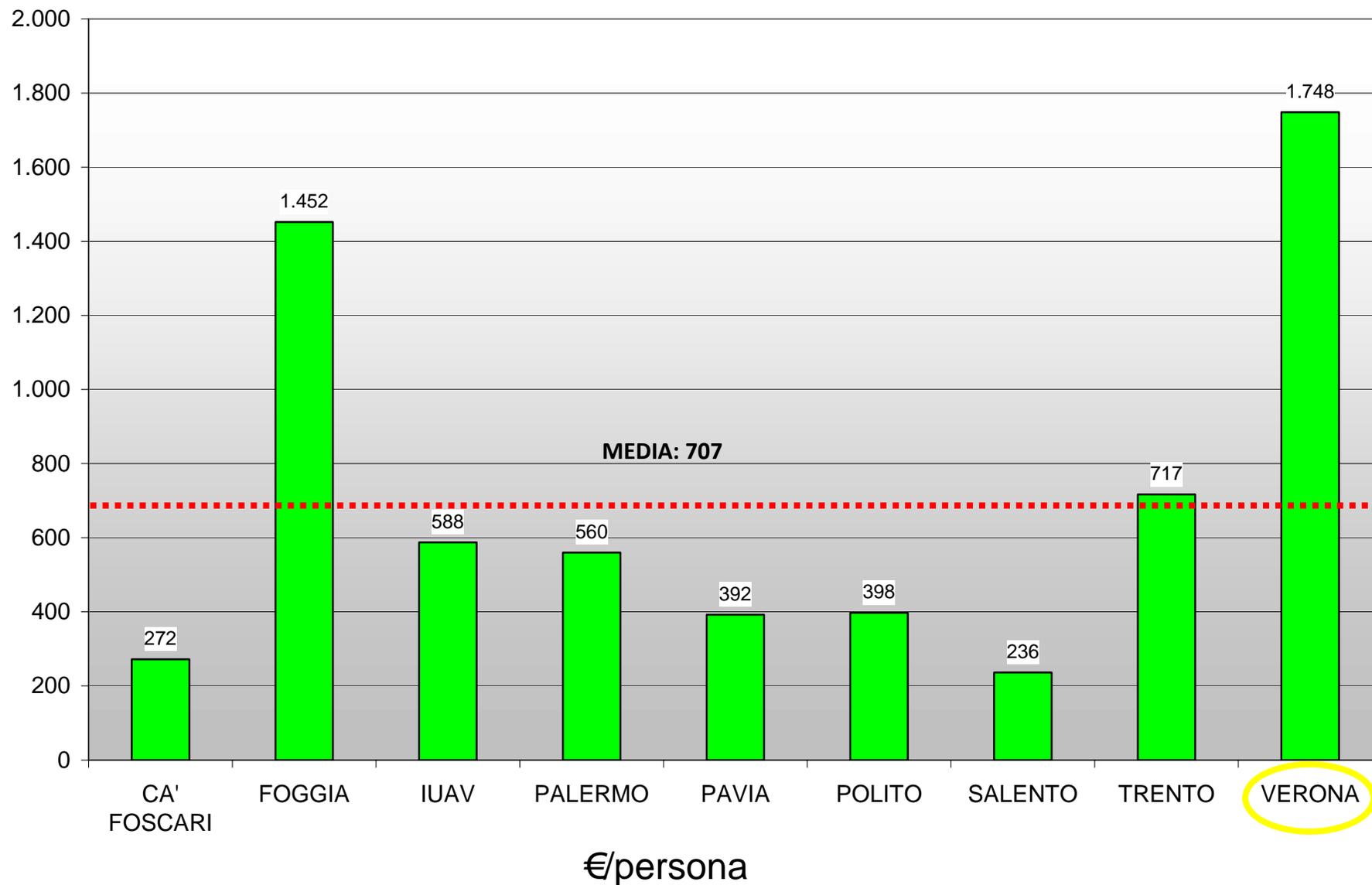
SUPPORTO AGLI STUDENTI:

COSTO MEDIO UNITARIO

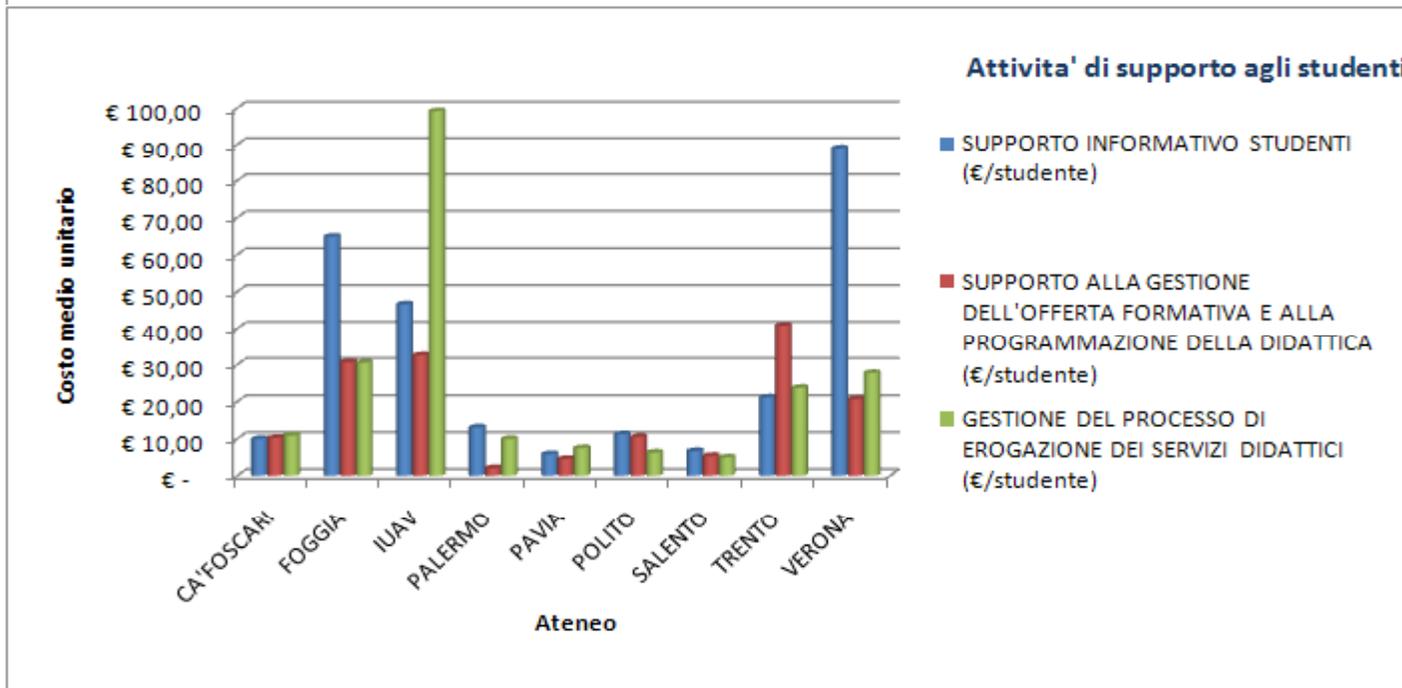
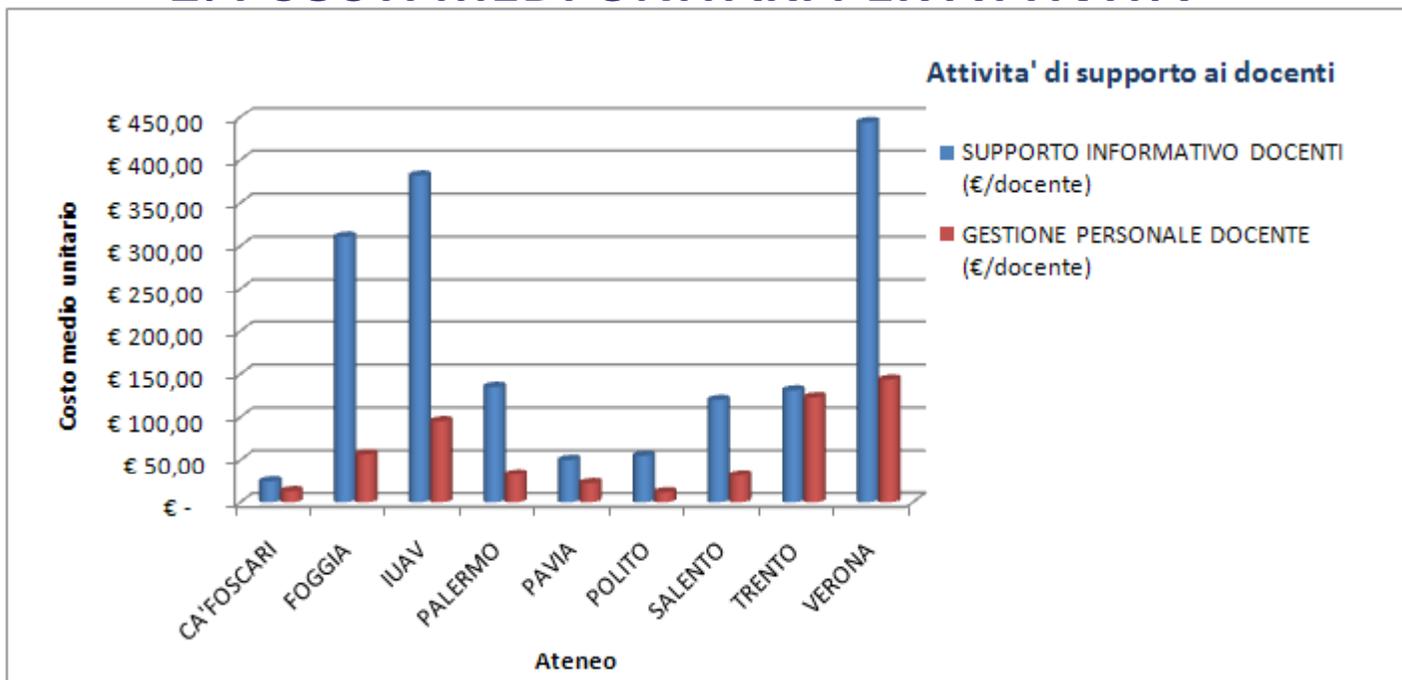


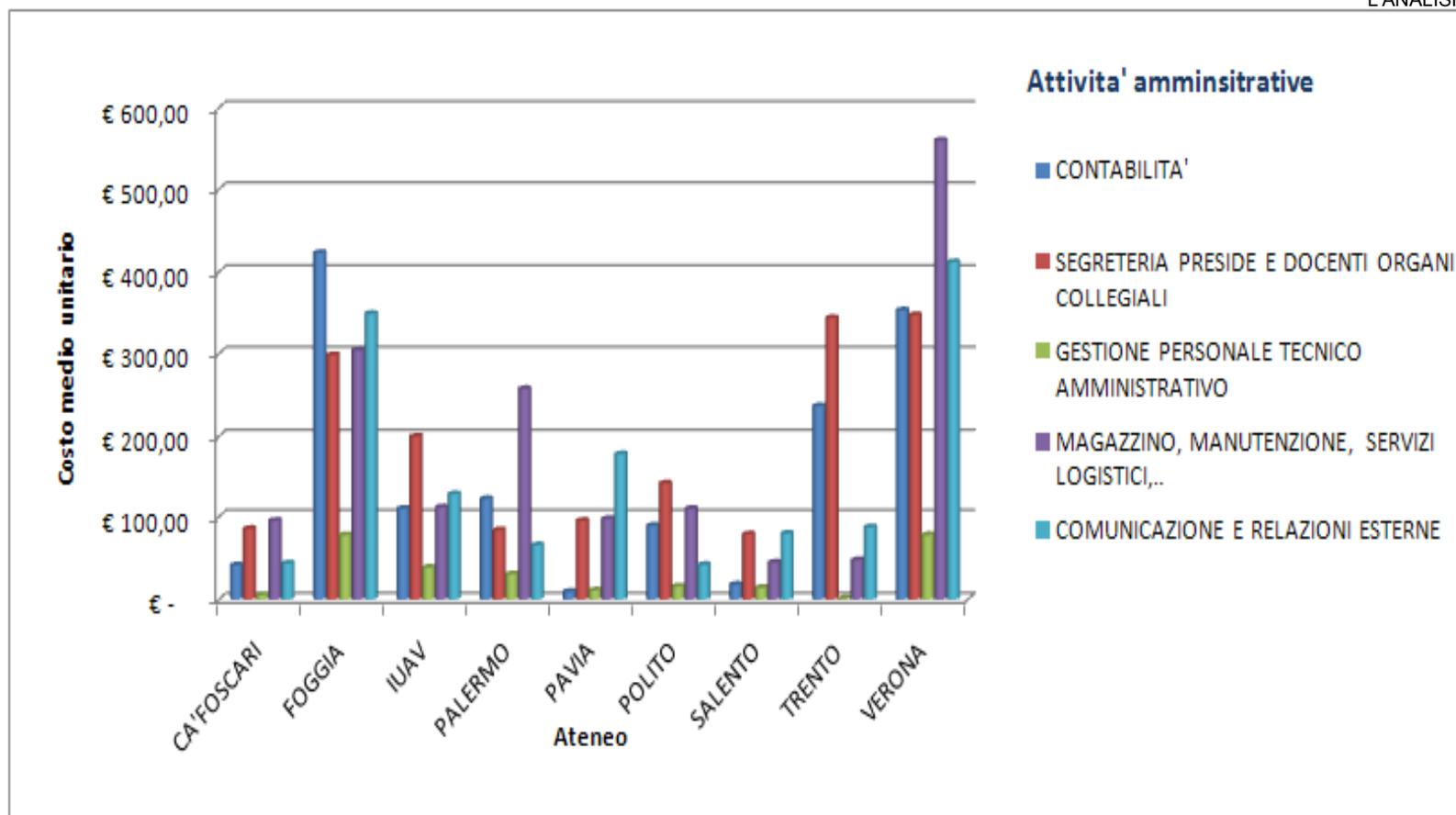
€/studente

ATTIVITA' AMMINISTRATIVA: COSTO MEDIO UNITARIO



2. I COSTI MEDI UNITARI PER ATTIVITA'

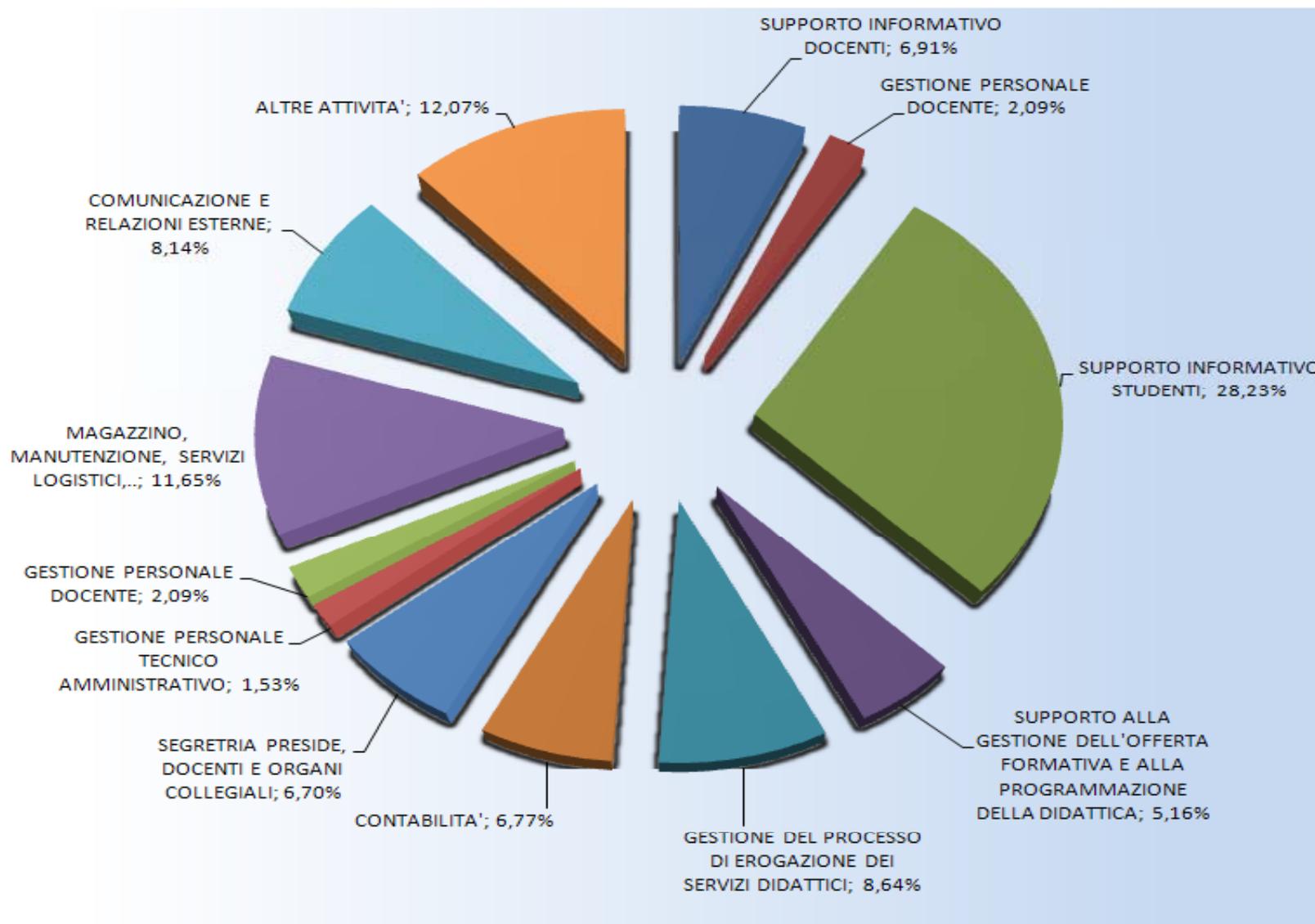




In generale le attività che assorbono più risorse nella maggior parte degli atenei considerati sono quelle di supporto informativo, agli studenti e ai docenti, quelle connesse alla “Segreteria Preside e Docenti” e quelle di carattere logistico (magazzino, fotocopie, posta,..)

3. LA DISTRIBUZIONE DEI COSTI PER ATTIVITA'

Questo grafico mostra come si ripartiscono i costi totali sulle varie attività svolte nelle Facoltà dell'Ateneo di Verona



LA RILEVAZIONE DI EFFICACIA

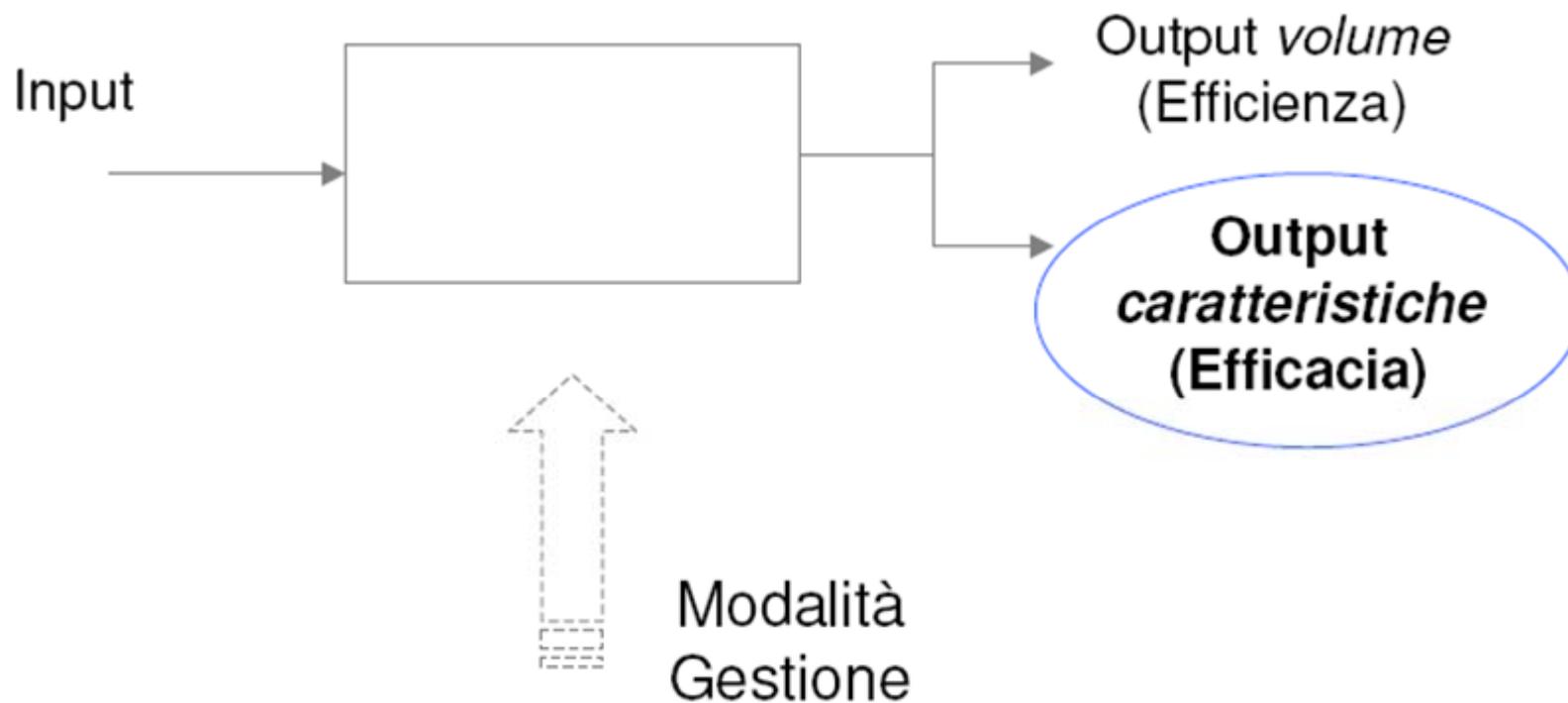
Per **EFFICACIA** intendiamo la capacità dell'Amministrazione di realizzare servizi con caratteristiche coerenti con le aspettative degli utenti

- *esterni (studenti)*: rispetto ai servizi finali come lo svolgimento di pratiche burocratiche, attività di certificazione (segreterie studenti) e rilascio di informazioni e azioni di contatto (servizio orientamento e tutorato)
- *interni (dipendenti)*: rispetto ai servizi strumentali come la gestione del personale, la gestione degli approvvigionamenti,...

IL METODO

- Rilevazione della qualità percepita: il questionario somministrato in aula agli studenti è stato elaborato in modo da prevedere quattro livelli di risposta: *insufficiente (1)*, *sufficiente (2)*, *buono (3)*, *ottimo (4)* o scale analoghe di valutazione;
- Individuazione di indicatori di sintesi (*soddisfazione complessiva*) e di indicatori specifici (*tempistica, affidabilità, coerenza, grado di informatizzazione..*);

Specifichiamo il modello



Premessa

Questa presentazione sintetizza i risultati dell'analisi di efficacia condotta nell'ambito del progetto Good Practices 2007 sul servizio delle Segreterie Studenti e del Servizio Orientamento.

Nella slide successive i risultati della rilevazione vengono articolati nelle seguenti sezioni:

- 1. Analisi del livello di soddisfazione complessiva degli studenti rispetto al servizio erogato dall'Ateneo;*
- 2. Analisi del livello di soddisfazione complessiva per servizio e per Facoltà dell'Ateneo;*
- 3. Il Benchmarking tra Atenei;*
- 4. L'importanza dei singoli fattori sulla soddisfazione complessiva;*

I RISULTATI

- 1) le Segreterie Studenti**
- 2) il Servizio Orientamento**

Le Segreterie Studenti

1. IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA

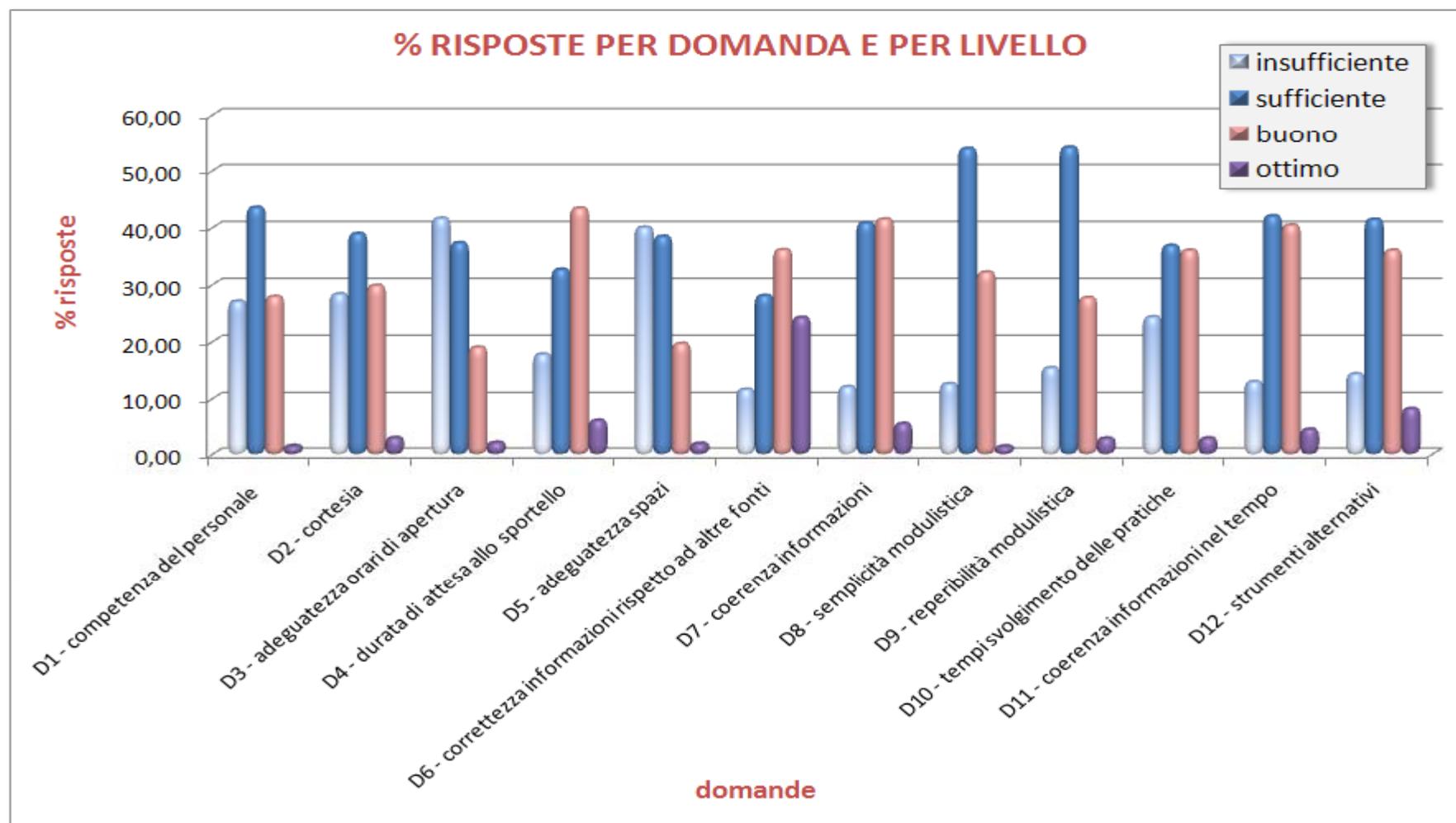
ANALISI DI EFFICACIA:
GLI STUDENTI

LE DOMANDE

- ✓ 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**

LE RISPOSTE

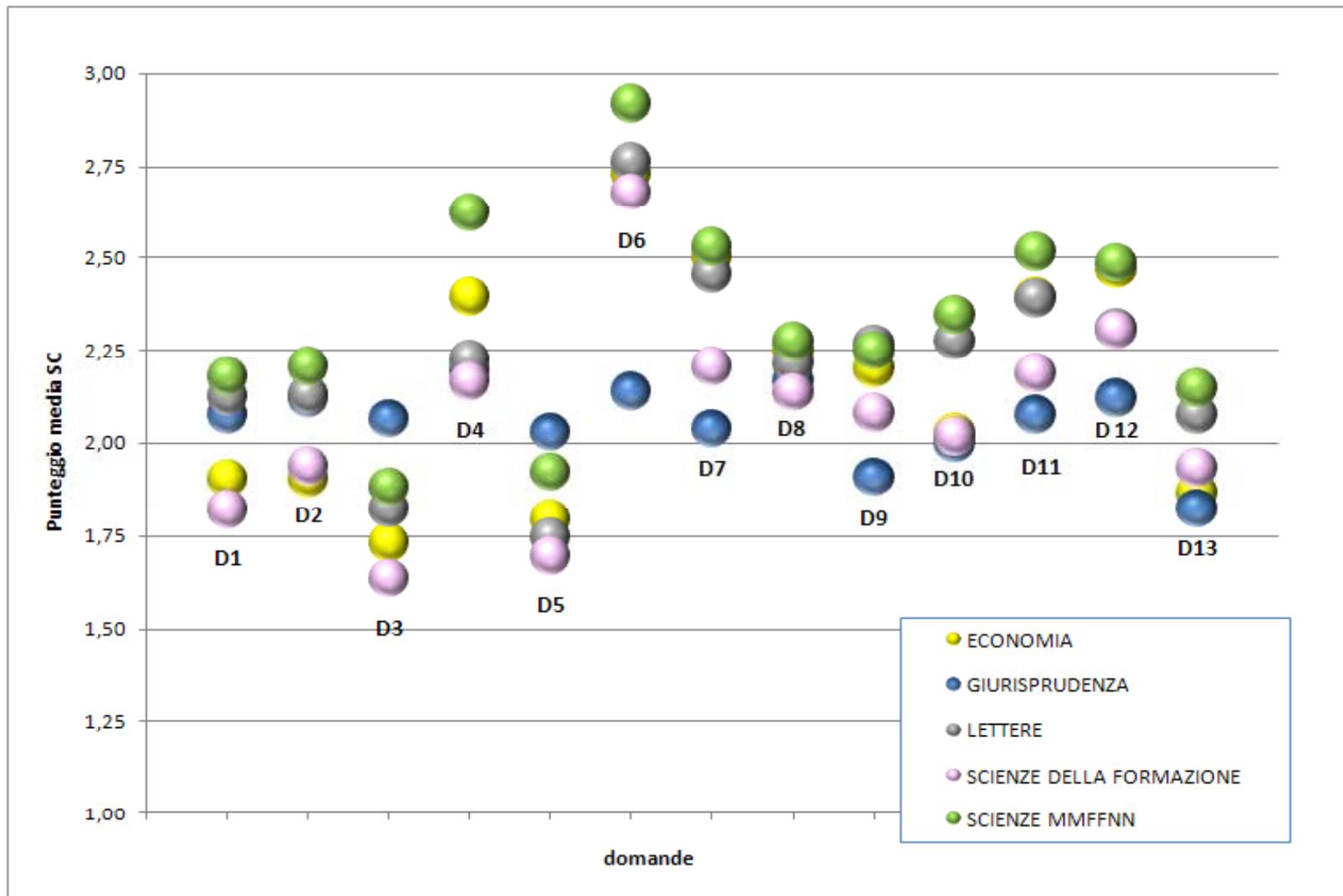
In tabella vengono riportate sull'asse delle ascisse le 12 domande del questionario e sull'ordinata, in valore percentuale, il numero di risposte date per i quattro livelli di valutazione previsti nella scala;



2. IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA PER FACOLTA' E PER SERVIZIO

ANALISI DI EFFICACIA:
GLI STUDENTI

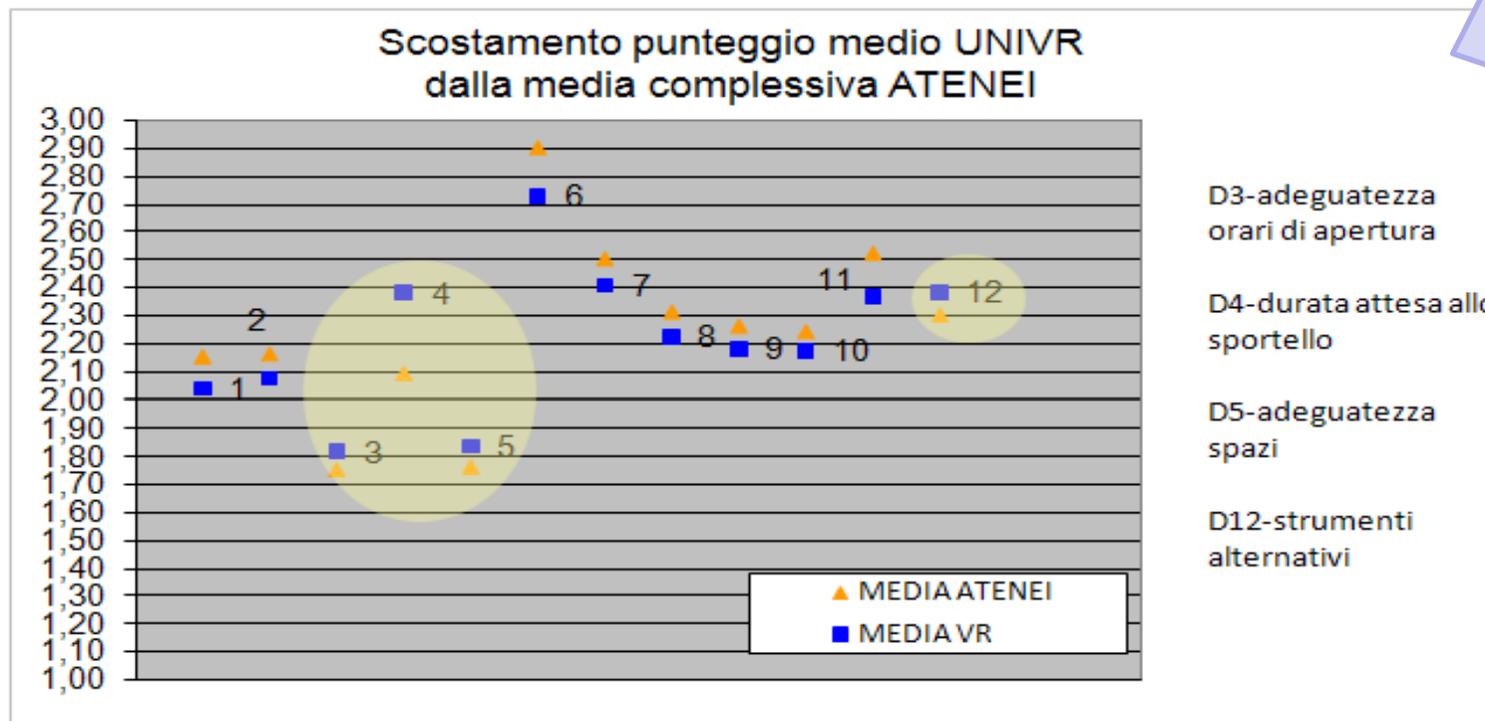
Nel grafico vengono rappresentati i livelli medi di soddisfazione degli studenti suddivisi per Facoltà, in corrispondenza dei singoli servizi analizzati (da D1 a D13)



3. BENCHMARKING FRA ATENEI

In tabella viene confrontato il punteggio medio di soddisfazione per domanda ottenuto dall' Ateneo di Verona con la media complessiva di tutti gli Atenei partecipanti al progetto.

DOMANDA	MEDIA VR	MEDIA ATENEI	SC
D1 competenza del personale	2,04	2,15	-0,11
D2 cortesia del personale	2,07	2,16	-0,09
D3 adeguatezza orari di apertura	1,81	1,75	0,06
D4 durata di attesa allo sportello	2,38	2,09	0,29
D5 adeguatezza spazi	1,83	1,76	0,07
D6 correttezza informazioni	2,73	2,90	-0,17
D7 coerenza informazioni rispetto ad altre fonti	2,41	2,50	-0,09
D8 semplicità modulistica	2,22	2,31	-0,09
D9 reperibilità modulistica	2,18	2,26	-0,08
D10 tempi svolgimento delle pratiche	2,17	2,24	-0,07
D11 coerenza informazioni nel tempo	2,37	2,52	-0,15
D12 strumenti alternativi	2,38	2,30	0,08



4. IMPORTANZA DEI SINGOLI FATTORI DI QUALITA' NEI CONFRONTI DEL GIUDIZIO GLOBALE

Si può associare il concetto di correlazione al grado di importanza del singolo fattore nel determinare la soddisfazione complessiva, supponendo che più un fattore è associato alla soddisfazione complessiva più è importante per l'utente e maggiore sarà il suo impatto. Perciò azioni di miglioramento sui fattori più "importanti" produrranno un aumento più forte sulla soddisfazione complessiva.

In tabella, l'elenco degli indicatori, in ordine decrescente, secondo l'impatto sulla soddisfazione complessiva, calcolato attraverso la correlazione di ognuno di essi con il giudizio globale espresso sull'intero servizio offerto

IMPORTANZA DEI SINGOLI FATTORI NEI CONFRONTI DELLA SODDISFAZIONE GLOBALE			
<i>Misura della correlazione : Pearson</i>			
DOMANDA		PUNTEGGIO MEDIA	CORRELAZIONE
D1	competenza del personale	2,04	0,62
D2	cortesia	2,07	0,61
D11	coerenza informazioni nel tempo	2,37	0,54
D6	correttezza informazioni rispetto ad altre fonti	2,73	0,49
D10	tempi svolgimento delle pratiche	2,17	0,49
D7	coerenza informazioni rispetto altre fonti	2,41	0,48
D3	adeguatezza orari di apertura	1,81	0,44
D9	reperibilità modulistica	2,18	0,43
D5	adeguatezza spazi	1,83	0,42
D8	semplicità modulistica	2,22	0,4
D12	strumenti alternativi	2,38	0,39
D4	durata di attesa allo sportello	2,38	0,34
D13	soddisfazione complessiva	2	

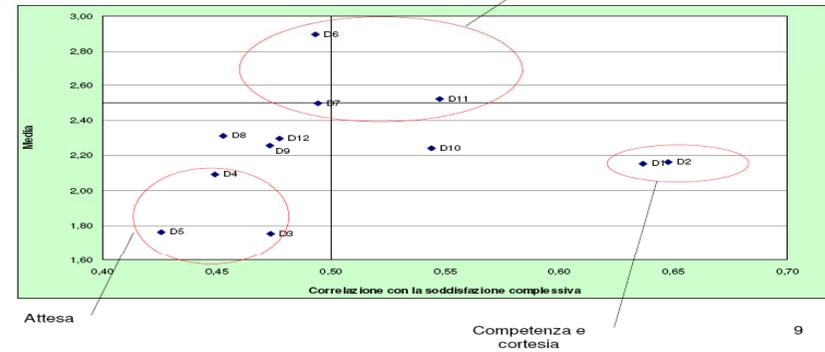
RILEVANZA DEI FATTORI SULLA SODDISFAZIONE COMPLESSIVA

Per quanto si possano rilevare alcune differenze in relazione al livello di correlazione in termini assoluti, l'ordinamento delle diverse domande, cioè la sequenza dei parametri in termini di rilevanza, presenta variazioni molto limitate nei vari atenei.

GP 2007

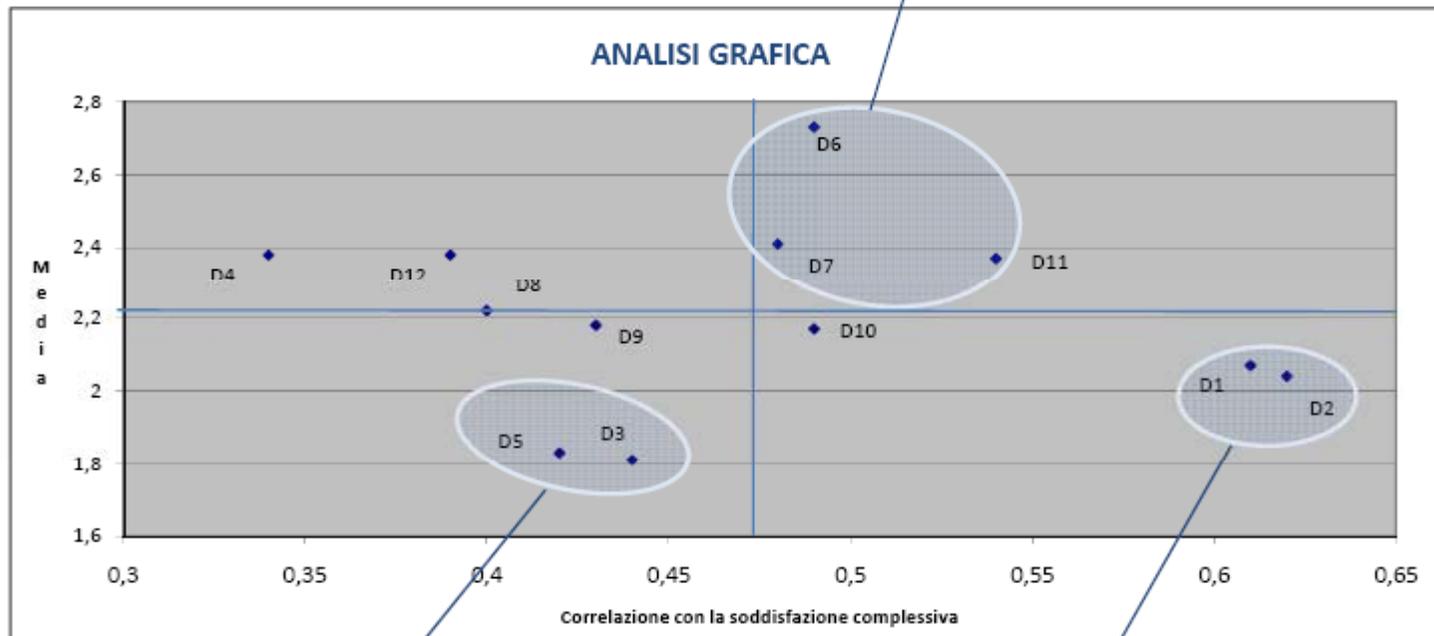
Analisi grafica

L'ANALISI DI EFFICACIA:
Correttezza e coerenza delle informazioni



Azioni di valorizzazione

Azioni di presidio



Azioni di miglioramento

Azioni prioritarie

ATTESA

COMPETENZA E CORTESIA

Focus su Ateneo di Verona

L'analisi grafica della slide precedente, riporta sull'asse verticale il livello di soddisfazione media degli studenti rispetto ai singoli parametri analizzati, mentre sull'asse orizzontale il livello di correlazione del parametro con la soddisfazione complessiva

In particolare, i parametri che si trovano nel **quadrante in basso a destra** presentano un elevato livello di correlazione con la soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti delle segreterie, ma hanno una valutazione mediamente bassa, cioè un basso livello di soddisfazione

Al contrario, **il quadrante in basso a sinistra** include quelle domande che, pur avendo una valutazione bassa, hanno anche un basso impatto sulla soddisfazione complessiva, e, per tanto, appaiono meno critiche.

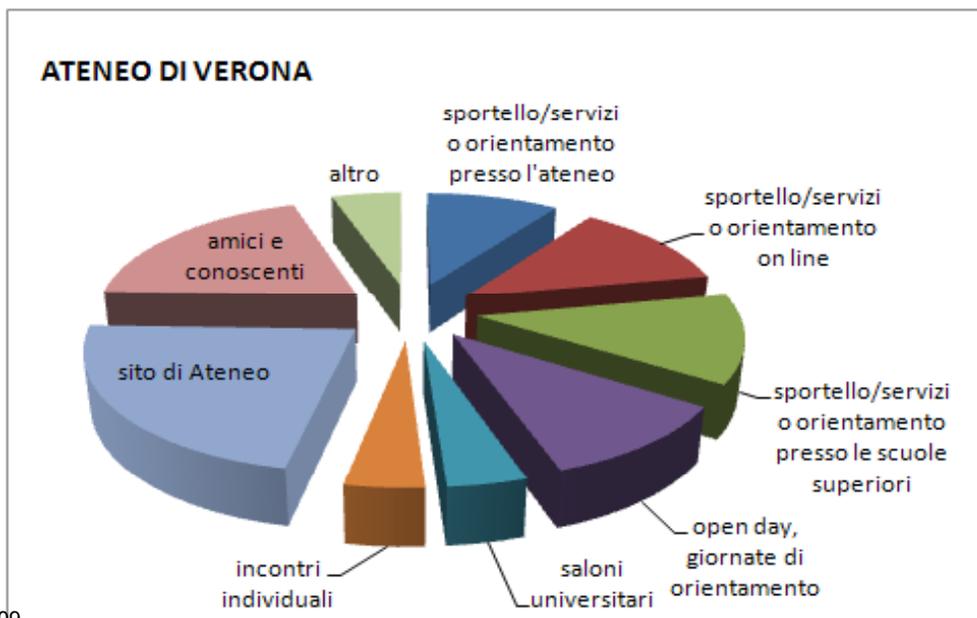
Il quadrante in alto a destra rappresenta i punti di forza dell'Ateneo, cioè quei parametri, che sono rilevanti per gli studenti, in relazione ai quali si rileva un elevato grado di soddisfazione.

Infine, **il quadrante in alto a sinistra**, include i parametri in relazione ai quali si rileva il livello di soddisfazione è elevato, ma la rilevanza è bassa.

Il Servizio Orientamento

Il livello di utilizzo del servizio

	servizio orient.o n line	servizio orient. c/o	iniziativ e c/o scuole	Open day, giornate	saloni univ.	incontri indiv.	sito di Ateneo	amici e conoscenti	altro
ATENEEO	%	%	%	%	%	%	%	%	%
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 una rappresentazione 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.

Tipologia di informazioni richieste

L'ANALISI DI EFFICACIA:
GLI STUDENTI

	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
ATENEEO	%	%	%	%	%	%	%	%
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
IUAV	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

Mancato utilizzo del servizio: perché?

Tra gli studenti che non hanno usufruito del servizio orientamento, il 41% ha dichiarato di non averne avuto bisogno, ma si sarebbe rivolto all'ufficio orientamento in caso di necessità; tuttavia il 35% degli studenti non era a conoscenza della sua esistenza

	non lo ritenevi utile	ti saresti rivolto all'ufficio orient. se avessi incontrato delle difficoltà	non eri a conoscenza della sua esistenza
ATENEEO	%	%	%
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
IUAV	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

1. IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA

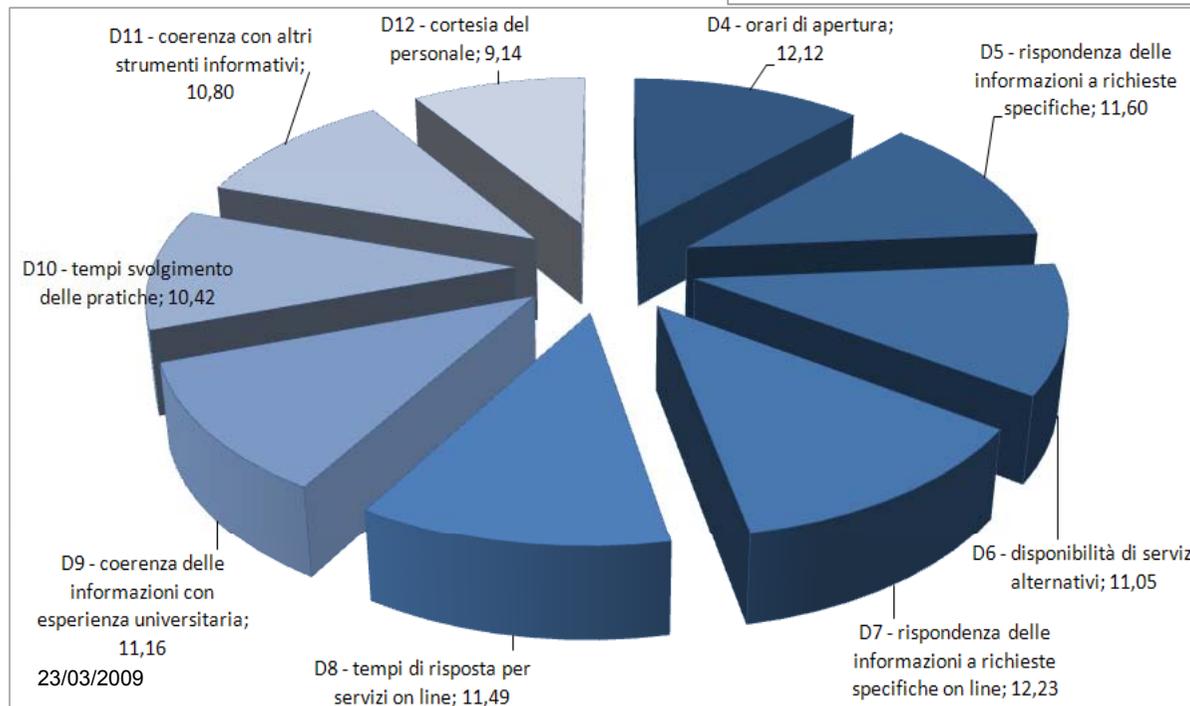
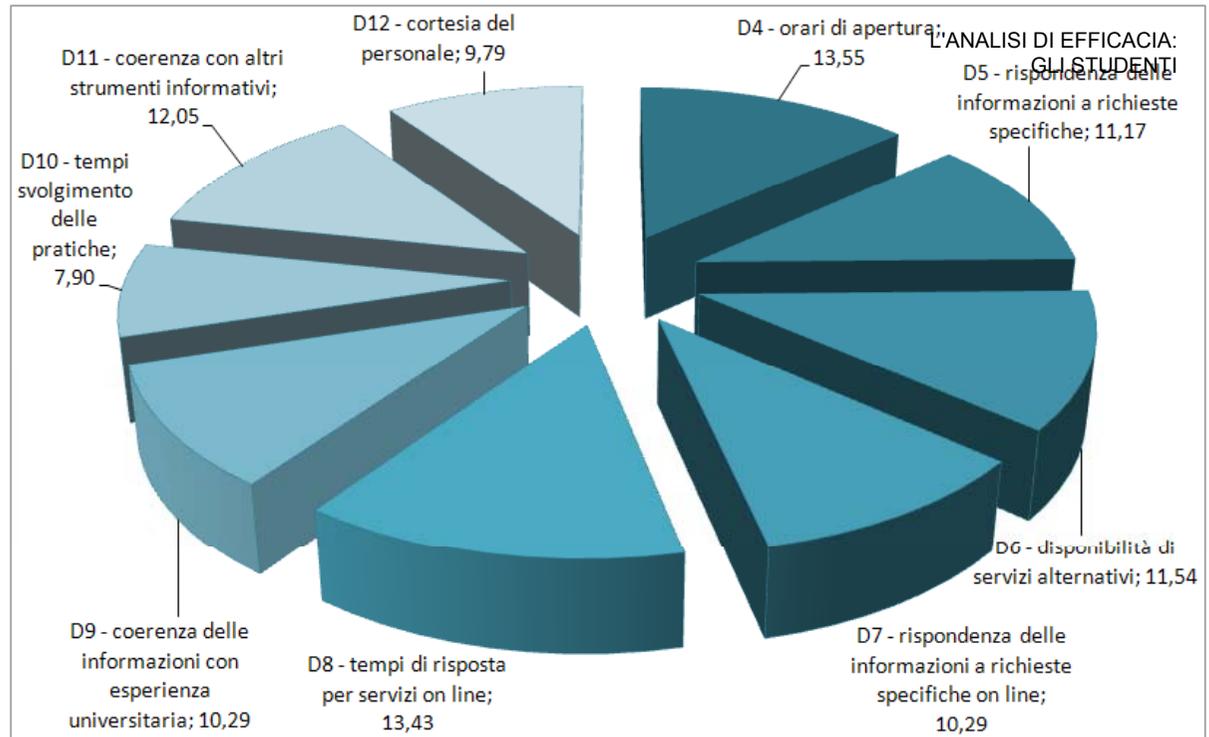
LE DOMANDE

- ✓ 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**

LE RISPOSTE

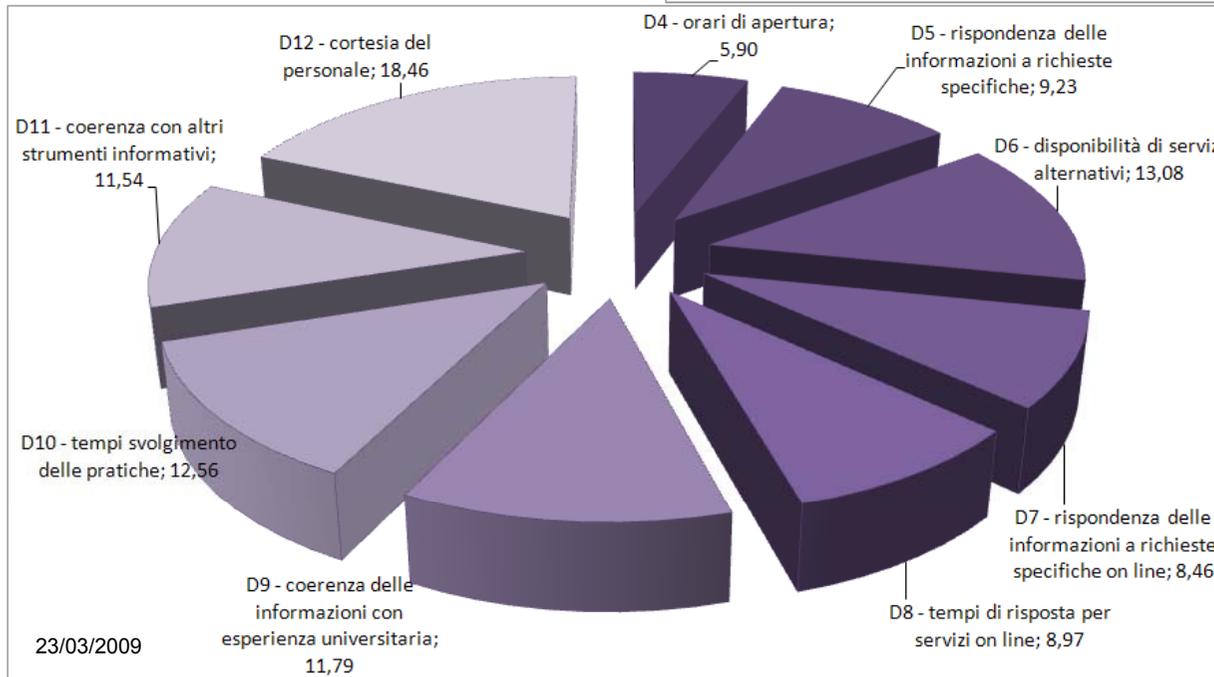
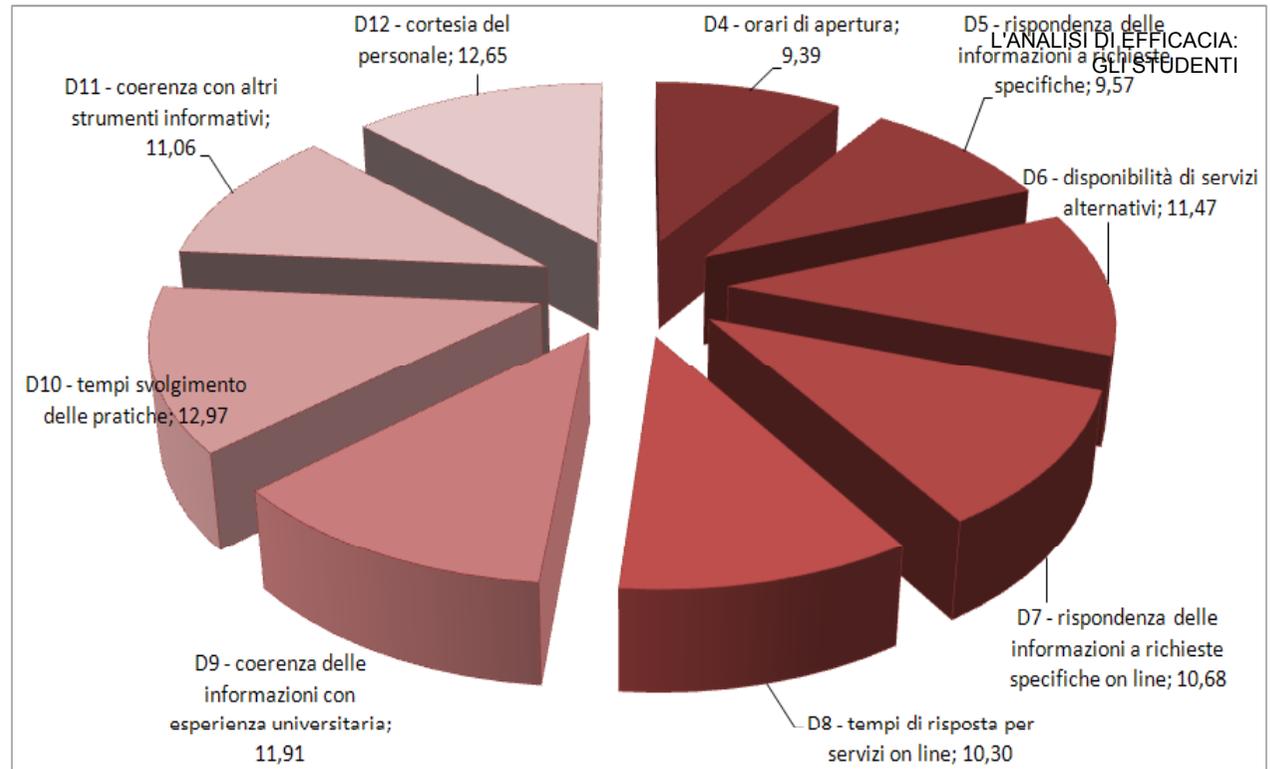
Nei grafici, viene rappresentata l'incidenza % delle risposte date per domanda e per livello di soddisfazione

LIVELLO 1: INSUFFICIENTE



LIVELLO 2: SUFFICIENTE

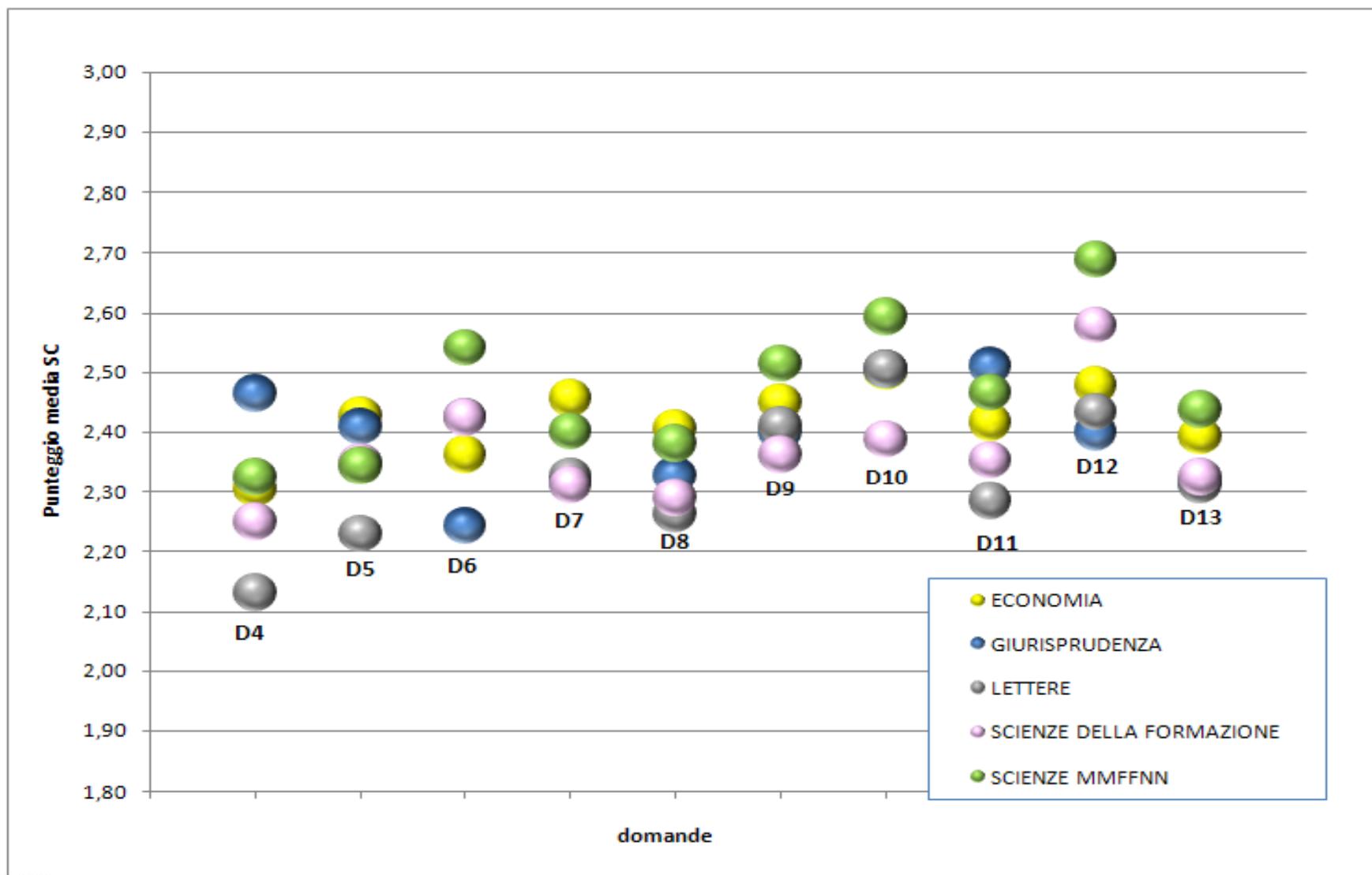
LIVELLO 3: BUONO



LIVELLO 4: OTTIMO

2. IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA PER FACOLTA' E PER SERVIZIO

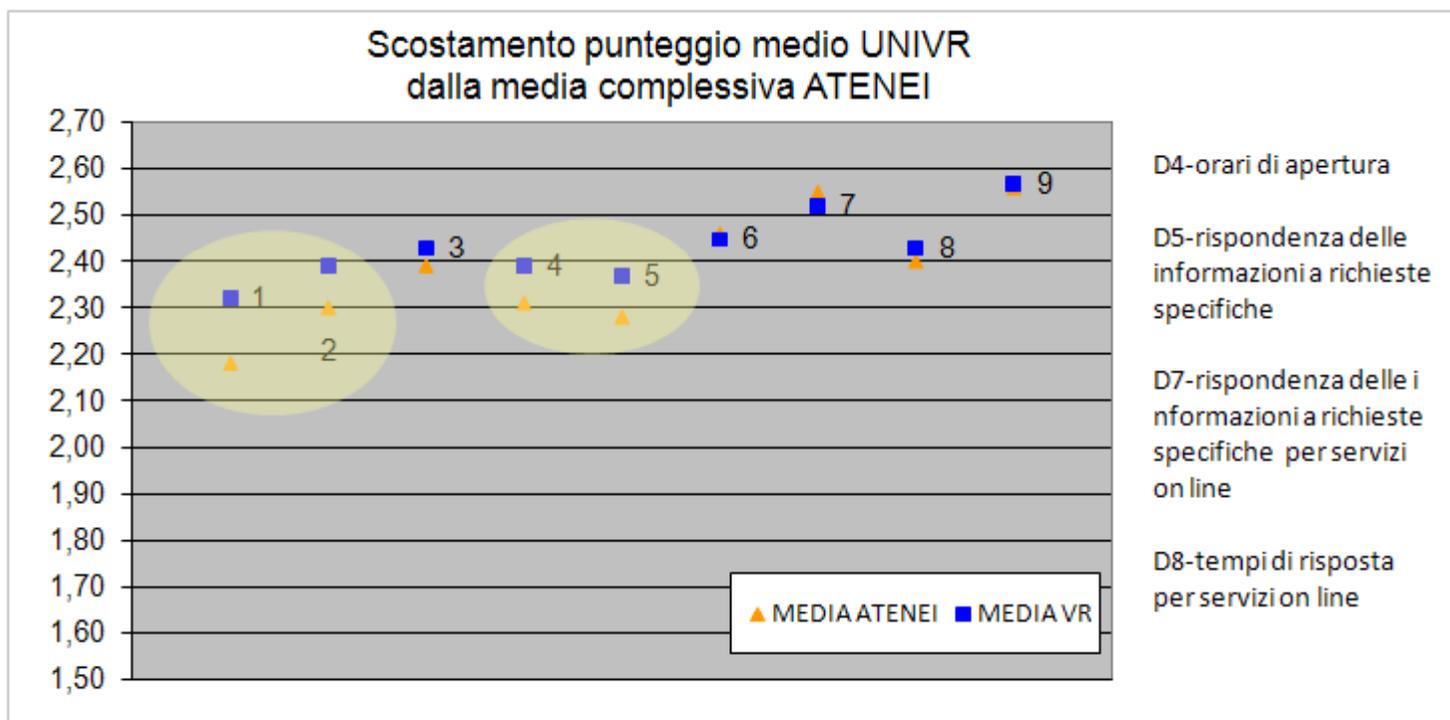
Nel grafico vengono rappresentati i livelli medi di soddisfazione degli studenti suddivisi per Facoltà, in corrispondenza dei singoli servizi analizzati (da D4 a D13)



3. BENCHMARKING FRA ATENEI

In tabella, viene confrontato il punteggio medio di soddisfazione per domanda ottenuto dall'Ateneo di Verona con la media complessiva di tutti gli Atenei partecipanti al progetto.

DOMANDA		MEDIA VR	MEDIA ATENEI	SC
D4	orari di apertura	2,32	2,18	0,14
D5	rispondenza delle informazioni a richieste specifiche	2,39	2,30	0,09
D6	disponibilità di servizi alternativi	2,43	2,39	0,04
D7	rispondenza delle informazioni a richieste specifiche on line	2,39	2,31	0,08
D8	tempi di risposta per servizi on line	2,37	2,28	0,09
D9	coerenza delle informazioni con esperienza universitaria	2,45	2,46	-0,01
D10	tempi svolgimento delle pratiche	2,52	2,55	-0,03
D11	coerenza con altri strumenti informativi	2,43	2,40	0,03
D12	cortesia del personale	2,57	2,56	0,01



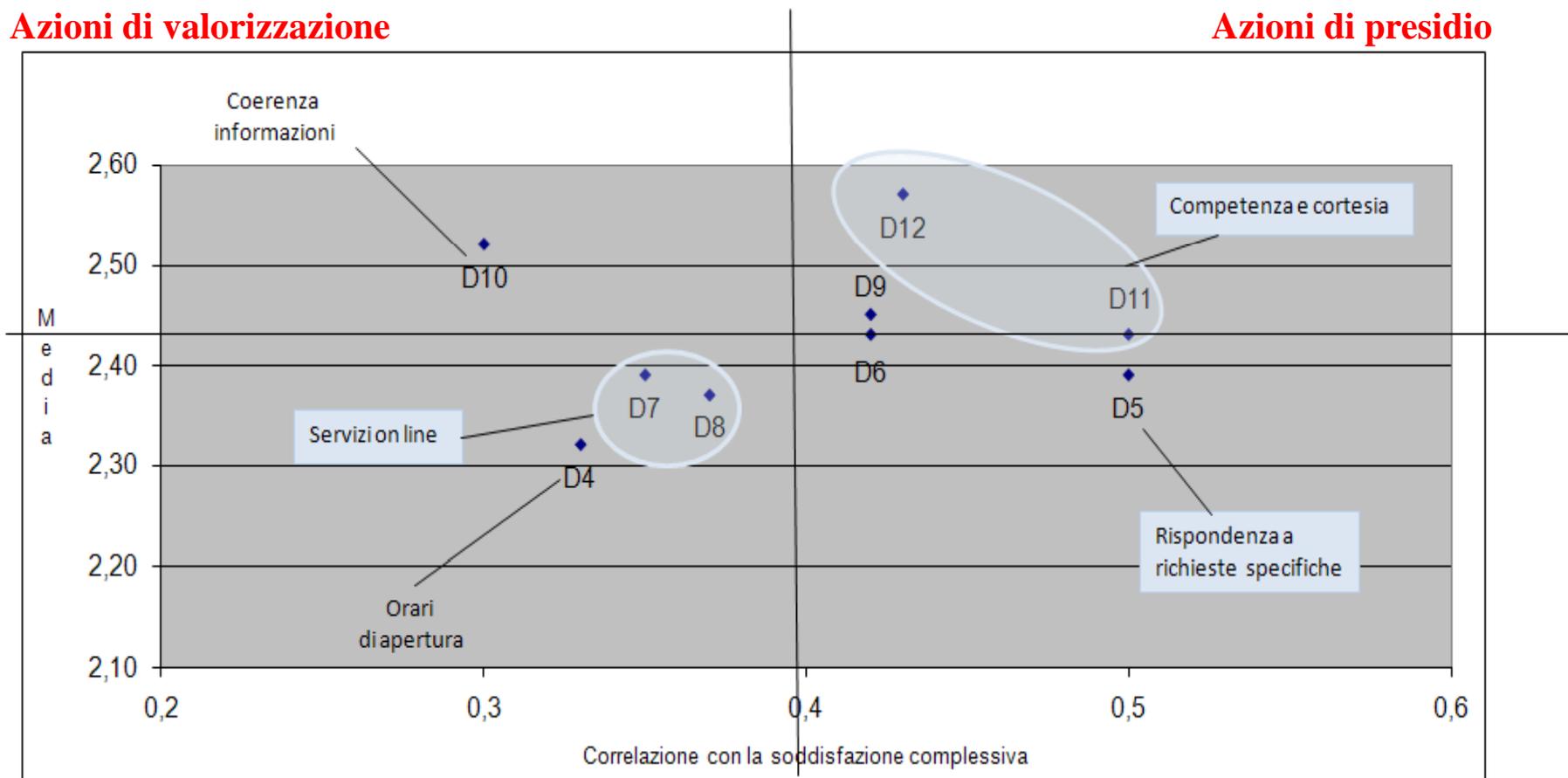
4. IMPORTANZA DEI SINGOLI FATTORI DI QUALITÀ NEI CONFRONTI DEL GIUDIZIO GLOBALE

L'ANALISI DI EFFICACIA:
GLI STUDENTI

L'analisi grafica mostra la correlazione tra il punteggio medio di soddisfazione degli studenti per i singoli parametri analizzati (*asse delle ordinate*) e il livello di soddisfazione complessiva degli studenti (*asse delle ascisse*). Più alto è il coefficiente di correlazione e maggiore è l'influenza del parametro considerato sulla soddisfazione complessiva degli studenti. Anche in questo caso, non si rilevano differenze significative nei vari Atenei.

Azioni di valorizzazione

Azioni di presidio



Azioni di miglioramento

Focus su Ateneo di Verona

Azioni prioritarie

EFFICACIA PERCEPITA DAGLI UTENTI INTERNI

Il campione

Ateneo	DD	DOC	TA	Totale
BERGAMO	8	131	113	252
CA FOSCARI	7	90	114	211
CALABRIA	4	10	14	28
CATANIA	5	203	54	262
FOGGIA	2	43	78	123
INSUBRIA	11	182	70	263
IUAV	3	167	67	237
MILANO BICOCCA	3	75	93	171
MILANO POLI	7	163	366	536
PADOVA	0	0	556	556
PALERMO	5	139	65	209
PAVIA	11	243	119	373
SALENTO	10	120	78	208
SIENA	9	92	182	283
TORINO	14	105	153	272
TORINOPOLI	3	94	250	347
TRENTO	9	115	176	300
VERONA	2	36	100	138
Totale	113	2008	2648	4769

Premessa

In questa presentazione viene illustrata l'analisi effettuata sui dati di efficacia percepita da personale docente, direttori di dipartimento/presidi di facoltà, personale tecnico amministrativo, direttori amministrativi e rettori e prorettori su quattro distinte aree : area approvvigionamenti, area gestione contabile, area personale, area ricerca

In ogni area viene richiesto di dare sia un giudizio di soddisfazione complessiva sia un giudizio di dettaglio su specifiche tematiche per le quali sono esplicitati alcuni parametri di interesse.

In ogni tabella vengono evidenziati per ciascuna area:

- *Il valore medio della soddisfazione complessiva per ogni singolo parametro su cui si richiede un parere;*
- *Il valore medio di soddisfazione complessiva per tutti gli Atenei;*

E' opportuno ricordare che non tutte le tipologie di soggetti sono coinvolte nella valutazione di tutte e quattro le aree.

LE DOMANDE DEI CINQUE QUESTIONARI AREA PER AREA e PER RUOLO

L'ANALISI DI EFFICACIA:
GLI UTENTI INTERNI

	TA	DA	DOC	DD	RP
Approvvigionamento	X		X	X	
Come giudica i tempi di approvvigionamento	D1 (1-2)		D1 (1-2)	D1 (1-2)	
Come giudica la conformità rispetto alle sue richieste	D2 (1-2)		D2 (1-2)	D2 (1-2)	
Come giudica le seguenti caratteristiche del personale interno, preposto alle attività di supporto agli approvvigionamenti	D3 (1-2)		D3 (1-2)	D3 (1-2)	
Come giudica il livello di servizio	D4 (1-4)		D4 (1-4)	D5 (1-4)	
Soddisfazione complessiva	D5 (1)		D5 (1)	D6 (1)	
Contabilità (Budgeting/CA)		X			X
Come giudica il processo di budgeting e redazione del bilancio di previsione da parte del personale amministrativo		D1 (1-5)			D1 (1-5)
Come giudica il contributo del personale amministrativo coinvolto processo di budgeting e redazione del bilancio di previsione		D2 (1-2)			D2 (1-2)
Ritiene il budget (bilancio di previsione) utile a supportare i seguenti obiettivi		D3 (1-3)			D3 (1-3)
Come giudica il sistema di contabilità analitica		D4 (1-6)			
Come giudica il supporto alla gestione delle risorse finanziarie (e.g. segnalazione nuove opportunità di finanziamento, modalità di gestione dell'IVA)		D5 (1-5)			
Soddisfazione complessiva		D6 (1)			D4 (1)
Gestione contabile (missioni/rimborsi)	X		X	X	
Come valuta il supporto del personale amministrativo per l'attività di autorizzazione e rimborso missioni	D6 ^{III} (1-5)		D6 (1-4)	D7 (1-4)	
Come giudica il supporto del personale amministrativo in relazione all'erogazione di compensi su progetti e consulenze (non finanziati dall'UE)			D7 (1-4)	D8 (1-4)	
Come giudica il supporto del personale amministrativo per l'attività di assistenza fiscale	D7 (1-4)				
Soddisfazione complessiva	D8 (1)		D8 (1)	D9 (1)	122 di 142

	TA	DA	DOC	DD	RP
Personale	X	X	X	X	X
Come giudica il supporto per l'attività di pianificazione del personale		D7 (1-6)			D5 (1-6)
Come giudica il supporto per la gestione delle relazioni sindacali		D8 (1-2)			D6 (1-2)
Come giudica il supporto per le attività di selezione delle risorse umane		D9 (1-2)			
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo per le attività di gestione delle risorse umane		D10 (1-2)			
Come giudica il supporto per le procedure concorsuali (concorrente)	D9 (1-4)		D9 (1-4)	D10 (1-4)	
Supporto personale amministrativo per procedure concorsuali (commissario)			D10 (1-4)	D11 (1-4)	
Come giudica il supporto per le attività di gestione giuridica della carriera (congedi, aspettative, gestione del contratto, passaggi part-time...)	D10 (1-4)		D11 (1-4)	D12 (1-4)	
Nel caso in cui si siano avviati passaggi di carriera nell'Ateneo, come giudica il supporto per le attività di gestione dei passaggi di carriera (mobilità orizzontale e verticale)	D11 (1-4)		D12 (1-5)	D13 (1-5)	
Come giudica il supporto per le attività di gestione delle presenze (timbrature, richieste recuperi, ferie)	D12 (1-5)				
Come giudica il supporto per le attività relative alle procedure di fine rapporto	D13 (1-4)				
Come giudica la proposta degli interventi di formazione da parte della sua amministrazione	D14 (1-6)				
Come giudica la gestione delle procedure di valutazione del personale tecnici co-amministrativo	D15 (1-6)				
Come giudica la gestione del sistema incentivante per il personale tecnico-amministrativo	D16 (1-3)				
Come giudica il supporto per le attività di gestione delle procedure di autorizzazione ad attività esterne e gestione anagrafe delle prestazioni rese da dipendenti pubblici			D13 (1-5)	D14 (1-5)	
Come giudica il supporto per le attività di gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici			D14 (1-4)	D15 (1-4)	
Come giudica il supporto in rapporto alla richiesta di informazioni sulla retribuzione economica			D15 (1-4)	D15 (1-4)	
Soddisfazione complessiva	D17 (1)	D11 (1)	D15 (1)	D17 (1)	D7 (1)

	TA	DA	DOC	DD	RP
Clima	X				
Come valuta il "clima" nel suo ateneo	D18 (1-16)				
Il suo ateneo è	D18 (1-6)				
Ricerca				X	X
Come giudica il supporto del personale amministrativo per l'attività di valutazione della ricerca					D8 (1-6)
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo in per l'attività di promozione delle linee di ricerca attive all'esterno del vostro dipartimento				D18 (1-6)	D9 ¹⁴ (1-6)
Come valuta il supporto fornito dal personale amministrativo per l'attività di monitoraggio del contesto e competenze (e.g. sorveglianza del mercato, identificazione potenziali progetti),				D19 (1-6)	
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo per l'attività di ricerca del finanziamento (e.g. sorveglianza del mercato, identificazione potenziali progetti)				D20 (1-5)	
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo per l'attività di predisposizione e invio proposta				D21 (1-4)	
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo per l'attività di negoziazione				D22 (1-2)	
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo per l'attività di gestione amministrativa del progetto di ricerca				D23 (1-4)	
Come giudica il supporto fornito dal personale amministrativo per l'attività di valorizzazione dei risultati della ricerca (brevetazione, licensing, spin-off)				D24 (1-5)	
Come giudica le iniziative di formazione dell'amministrazione centrale per il supporto alla ricerca				D25 (1-3)	
Soddisfazione complessiva				D26 (1)	D10 (1)

AREA APPROVVIGIONAMENTI

ATENEO	TEMPI		CONFORMITA'		PERSONALE		LIVELLO DI SERVIZIO			
	Apparecchi elettronici	Beni di consumo	Apparecchi elettronici	Beni di consumo	Competenza	Cortesia	Pulizia	Vigilanza	Servizi di rete	Riscaldamento
BERGAMO	2,43	2,44	2,71	2,58	2,67	3,05	2,89	3,16	2,71	2,25
CAFOSCARI	2,3	2,53	2,64	2,72	2,58	2,95	2,35	2,52	2,84	2,19
CALABRIA	3	2,74	2,89	2,85	2,62	3,09	2,19	2,63	2,61	2,43
CATANIA	2,37	2,4	2,61	2,61	2,31	2,8	2,16	1,98	2,51	2,23
FOGGIA	2,18	2,46	2,7	2,76	2,66	3,02	2,06	2,33	2,31	2,46
INSUBRIA	2,35	2,6	2,7	2,76	2,54	3,05	2,14	2,44	2,51	2,06
IUAV	1,91	2,34	2,18	2,43	2,47	2,89	2,34	2,88	2,45	2,36
MILANO BICOCCA	2,65	2,68	2,84	2,83	2,71	2,84	2,12	2,66	3,01	1,85
MILANO POLI	2,6	2,6	2,74	2,74	2,65	2,85	2,13	2,65	2,74	2,1
PADOVA	2,5	2,55	2,69	2,68	2,8	2,86	2,02	2,36	2,8	2,42
PALERMO	2,72	2,73	2,74	2,74	2,88	3,1	2,44	2,29	2,76	2,66
PAVIA	2,69	2,73	2,9	2,86	2,65	2,99	2,17	2,18	2,45	2,35
SALENTO	2,29	2,37	2,7	2,66	2,52	2,92	1,93	2,26	2,69	1,8
SIENA	2,64	2,65	2,74	2,72	2,6	2,84	1,79	2,44	2,65	2,19
TORINO	2,63	2,71	2,94	2,85	2,7	2,95	2,09	2,33	2,59	2,2
TORINOPOLI	2,55	2,64	2,87	2,83	2,58	2,84	2,3	2,51	2,91	2,53
TRENTO	2,85	2,88	3,06	3,1	3,01	3,25	2,29	2,98	2,92	2,46
VERONA	2,54	2,73	2,85	2,82	2,62	2,88	2,33	2,56	2,72	2,46
Totale	2,51	2,6	2,75	2,75	2,65	2,94	2,19	2,51	2,69	2,27

AREA GESTIONE CONTABILE

L'ANALISI DI EFFICACIA:
GLI UTENTI INTERNI

Docenti e Direttori di Dipartimento/Presidi di facoltà

Ateneo	AUTORIZZAZIONI E RIMBORSI				EROGAZIONE COMPENSI PROGETTI E CONSULENZE			
	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
CA FOSCARI	2,89	2,44	2,53	3,11	2,21	2,21	2,02	2,82
CALABRIA	3,18	3,00	2,91	3,60	2,82	2,64	2,50	3,36
CATANIA	2,56	2,19	2,30	2,93	2,13	2,11	2,03	2,72
FOGGIA	2,77	2,41	2,53	3,26	2,21	2,18	2,35	2,94
INSUBRIA	2,93	2,51	2,68	3,28	2,56	2,55	2,58	3,16
IUAV	2,71	2,29	2,52	3,11	2,19	2,28	2,17	3,03
MILANO BICOCCA	2,83	2,49	2,61	3,12	2,70	2,41	2,49	3,02
MILANO POLI	2,77	2,15	2,55	3,17	2,49	2,50	2,42	3,01
PALERMO	2,98	2,82	2,88	3,09	3,19	2,72	2,72	2,95
PAVIA	3,02	2,65	2,75	3,24	2,68	2,71	2,57	3,18
SALENTO	2,70	2,19	2,52	3,05	2,14	2,02	2,12	2,80
SIENA	2,89	2,55	2,69	3,19	2,56	2,48	2,51	3,07
TORINO	3,03	2,73	2,76	3,32	2,67	2,53	2,53	3,17
TORINO POLI	2,96	2,74	2,59	3,24	2,77	2,82	2,62	3,11
TRENTO	3,28	3,04	3,08	3,50	3,12	3,07	3,07	3,48
VERONA	2,55	2,24	2,32	2,97	2,35	2,00	2,00	2,87
Totale	2,87	2,49	2,64	3,18	2,56	2,51	2,46	3,06

Personale Tecnico Amministrativo

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

AREA PERSONALE

L'ANALISI DI EFFICACIA:
GLI UTENTI INTERNI

Docenti e Direttori di Dipartimento/Presidi di facoltà (1)

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_FOSCARI	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

Docenti e Direttori di Dipartimento/Presidi di facoltà (2)

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 FOSCARI	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

Docenti e Direttori di Dipartimento/Presidi di facoltà (3)

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

Personale Tecnico Amministrativo (1)

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

Personale Tecnico Amministrativo (2)

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	2,30	2,44	2,79	2,60	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

Personale Tecnico Amministrativo (3)

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	1,63	1,58
CA FOSCARI	2,40	2,40	2,48	2,71	1,77	1,69	1,96	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	2,06	2,26	2,00	1,87
INSUBRIA	2,55	2,50	2,68	3,13	1,67	1,64	1,77	2,04	1,37	1,26
IUAV	2,88	2,69	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	1,35
MILANO POLI	2,54	2,52	2,53	2,79	2,26	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	2,06	2,01
PALERMO	2,75	2,70	2,73	2,98	2,63	2,57	2,54	2,67	2,43	2,45
PAVIA	2,53	2,54	2,46	2,68	2,43	2,35	2,51	2,74	2,40	2,14
SALENTO	2,49	2,53	2,47	2,56	1,93	1,79	2,00	2,14	1,65	1,74
SIENA	2,69	2,61	2,64	2,95	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	1,96	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	1,69	1,56
Totale	2,50	2,45	2,50	2,73	2,17	2,04	2,26	2,44	1,96	1,90

Personale Tecnico Amministrativo (4)

Ateneo	PROCEDURE DI VALUTAZIONE						SISTEMA INCENTIVANTE		
	Chiarezza	Coerenza	Raggiungi bilità	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
CA FOSCARI	1,73	1,80	2,08	1,56	1,72	1,94	1,58	1,27	1,32
CALABRIA	2,42	2,42	2,33	2,42	2,45	2,42	2,27	2,00	2,00
CATANIA	1,78	1,62	1,73	1,64	1,76	1,63	1,51	1,54	1,46
FOGGIA	1,60	1,58	1,62	1,66	1,71	1,67	1,43	1,49	1,32
INSUBRIA	1,55	1,60	1,69	1,53	1,59	1,61	1,32	1,15	1,17
IUAV	1,34	1,32	1,45	1,39	1,40	1,47	1,40	1,59	1,17
MILANO BICOCCA	1,46	1,44	1,64	1,59	1,55	1,63	1,31	1,37	1,22
MILANO POLI	1,92	1,95	1,99	1,86	1,95	2,04	1,68	1,86	1,62
PADOVA	1,83	1,86	2,02	1,88	1,87	1,99	1,57	1,66	1,41
PALERMO	2,46	2,48	2,52	2,48	2,37	2,44	2,17	2,22	2,02
PAVIA	1,89	1,79	1,91	1,93	1,87	1,95	1,71	1,79	1,55
SALENTO	1,84	1,89	1,94	1,83	1,92	1,95	1,67	1,40	1,58
SIENA	1,60	1,60	1,71	1,62	1,68	1,64	1,50	1,69	1,46
TORINO	1,59	1,57	1,69	1,58	1,55	1,69	1,38	1,39	1,26
TORINO POLI	1,73	1,75	1,82	1,71	1,72	1,81	1,46	1,69	1,38
TRENTO	1,98	2,08	2,37	2,17	2,20	2,20	1,87	2,10	1,75
VERONA	1,78	1,72	1,83	1,70	1,67	1,67	1,56	1,64	1,42
Totale	1,80	1,81	1,94	1,81	1,83	1,91	1,58	1,68	1,45

AREA RICERCA

L'ANALISI DI EFFICACIA:
GLI UTENTI INTERNI

Docenti e Direttori di Dipartimento/Presidi di facoltà (1)

PROMOZIONE LINEE DI RICERCA						
Ateneo	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

Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà (2)

<i>MONITORAGGIO CONTESTO E COMPETENZE</i>							
<i>Ateneo</i>	<i>Focalizzazione info</i>	<i>Tempestività</i>	<i>Frequenza</i>	<i>Proattività</i>	<i>Competenze</i>	<i>Cortesia</i>	
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	

Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà (3)

<i>RICERCA FINANZIAMENTO</i>						
Ateneo	Focalizzazione info	Tempestività	Proattività	Competenze	Cortesia	
BERGAMO	2,33	2,67	2,50	2,80	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	

Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà (4)

Ateneo	PREDISPOSIZIONE 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

Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà (5)

<i>Ateneo</i>	<i>GESTIONE AMMINISTRATIVA PROGETTO DI RICERCA</i>				<i>INIZIATIVE DI FORMAZIONE</i>		
	<i>Affidabilità</i>	<i>Tempestività</i>	<i>Competenze</i>	<i>Cortesia</i>	<i>Qualità interventi</i>	<i>Valorizzazione interventi</i>	<i>Competenze</i>
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

Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà (6)

<i>VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI</i>					
<i>Ateneo</i>	<i>Diffusione info</i>	<i>Tempestività</i>	<i>Proattività</i>	<i>Competenze</i>	<i>Cortesia</i>
BERGAMO	1,00	1,67	1,33	1,67	3,00
CA FOSCARI	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
CALABRIA	3,00	3,33	3,00	3,00	3,67
CATANIA	1,67	1,67	2	1,67	2,67
FOGGIA	1,00	nd	1,00	1,00	2,00
INSUBRIA	1,80	1,60	1,60	2,00	2,80
IUAV	2,00	1,67	1,67	1,33	3,67
MILANO BICOCCA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
MILANO POLI	2,80	2,60	2,80	3,00	2,80
PALERMO	3,50	4,00	3,50	3,50	3,50
PAVIA	2,00	2,50	2,00	2,33	3,00
SALENTO	2,00	2,00	2,00	2,00	2,40
SIENA	3,00	3,00	3,00	3,33	3,00
TORINO	1,80	1,80	2,25	2,00	2,80
TORINO POLI	2,50	3,00	2,50	2,50	3,00
TRENTO	2,50	2,75	2,50	2,50	3,50
VERONA	/	/	/	/	/
Totale	2,08	2,16	2,12	2,20	2,88

AREA CLIMA

<i>Clima</i>									
Ateneo	Spazi di lavoro	Strumenti di supporto	Autorealizzazione	Autonomia	Obiettivi chiari	Obiettivi stimolanti	Benessere organizzativo	Carriera	Riconoscimento proprio ruolo
BERGAMO	2,36	2,52	2,08	2,55	2,14	1,85	1,57	1,61	1,81
CA FOSCARI	2,04	2,37	2,05	2,62	1,99	1,88	1,37	1,26	1,51
CALABRIA	2,67	2,64	2,55	2,91	2,64	2,55	1,67	1,83	2,25
CATANIA	2,42	2,46	2,04	2,32	1,89	1,75	1,43	1,47	1,83
FOGGIA	2,43	2,47	1,91	2,32	1,85	1,74	1,37	1,51	1,63
INSUBRIA	1,71	2,21	1,97	2,80	1,73	1,70	1,14	1,32	1,60
IUAV	2,52	2,17	1,98	2,55	1,72	1,65	1,52	1,54	1,74
MILANO BICOCCA	2,54	2,93	2,09	2,70	1,95	1,87	1,38	1,42	1,56
MILANO POLI	2,45	2,74	2,21	2,75	2,15	2,02	1,62	1,56	1,78
PADOVA	2,19	2,55	2,22	2,75	2,24	2,14	1,55	1,50	1,69
PALERMO	2,68	2,81	2,52	2,92	2,58	2,26	2,00	2,05	2,23
PAVIA	2,43	2,78	2,27	2,73	2,12	1,99	1,61	1,60	1,66
SALENTO	2,33	2,72	2,22	2,57	2,09	1,91	1,55	1,53	1,95
SIENA	2,32	2,61	2,06	2,39	1,85	1,79	1,49	1,41	1,51
TORINO	2,48	2,72	2,07	2,61	2,01	1,82	1,49	1,43	1,60
TORINO POLI	2,35	2,64	2,05	2,68	1,88	1,80	1,47	1,43	1,61
TRENTO	2,60	3,06	2,31	2,98	2,34	2,27	1,96	1,73	1,88
VERONA	2,48	2,81	2,15	2,76	2,00	2,02	1,61	1,59	1,83
Totale	2,35	2,64	2,16	2,69	2,08	1,97	1,56	1,52	1,71

<i>Clima</i>							
Ateneo	Relazioni (superiori)	Relazioni (docenti)	Comunicazione	Senso appartenenza	Riconoscimento meriti individuali	Processi decisionali	SC
BERGAMO	2,57	2,63	1,83	1,81	1,64	2,18	2,05
CA FOSCARI	2,70	2,69	2,16	1,71	1,48	1,64	1,81
CALABRIA	3,00	2,73	2,58	2,75	2,33	2,33	2,58
CATANIA	2,37	2,63	2,15	2,17	1,92	2,00	2,21
FOGGIA	2,68	2,43	2,03	1,99	1,63	1,88	1,92
INSUBRIA	2,36	2,52	1,75	1,59	1,50	1,81	1,72
IUAV	2,53	2,48	1,79	1,77	1,52	1,60	1,80
MILANO BICOCCA	2,75	2,59	1,93	1,71	1,58	1,66	1,86
MILANO POLI	2,84	2,83	2,20	2,17	1,89	1,97	2,15
PADOVA	2,79	2,78	2,08	1,99	1,65	1,62	2,02
PALERMO	3,17	3,26	2,72	2,72	2,45	2,43	2,59
PAVIA	2,95	2,77	2,19	2,00	1,68	1,77	2,16
SALENTO	2,79	2,69	2,25	2,16	1,77	1,89	2,09
SIENA	2,74	2,70	2,10	1,96	1,58	1,64	1,89
TORINO	2,70	2,69	2,07	1,87	1,43	1,65	1,86
TORINO POLI	2,69	2,63	2,11	2,00	1,62	1,87	1,98
TRENTO	2,96	2,85	2,41	2,23	1,78	1,99	2,35
VERONA	2,72	2,77	2,20	1,90	1,68	1,80	2,04
Totale	2,76	2,73	2,12	2,00	1,69	1,81	2,04