

Risultati Finali Progetto Good Practice

Università degli Studi di Verona

Edizione 2011

Struttura del Report:

Sommario

1. Introduzione	2
2. Analisi di efficienza dei servizi amministrativi	5
2.1. Macro Area DIDATTICA.....	6
2.2. MacroArea PERSONALE	9
2.3. Macro Area INFRASTRUTTURE	11
2.4. Macro Area BIBLIOTECHE	13
3. Analisi di efficacia dei servizi amministrativi	14
3.1. Macro Area DIDATTICA.....	15
3.2. MacroArea PERSONALE	18
3.3. Macro Area INFRASTRUTTURE	20
3.4. Macro Area BIBLIOTECHE	21
3.5. Considerazioni di Sintesi.....	22
4. Audit	24
5. Conclusioni	25
5.1. Macro Area DIDATTICA.....	25
5.2. Macro Area PERSONALE	26
5.3. Macro Area INFRASTRUTTURE	26
5.4. Macro Area BIBLIOTECHE	27

1. Introduzione

Il progetto Good Practice, giunto nel 2011 alla sua 7^a edizione (GP2011) ha l'obiettivo di misurare le performance dei servizi amministrativi di un gruppo di atenei che, su base volontaria, decidono di partecipare e fornire i dati al necessari per il confronto.

L'edizione 2011 ha visto la partecipazione di 20 atenei pubblici (riportati nella tabella seguente) che assieme al gruppo di lavoro hanno definito il framework di confronto.

Università di Brescia	Università di Ferrara	Università di Padova	Università di Trento	Politecnico di Torino
Università di Torino	IUAV	Università dell'Insubria	Università di Bologna	Università di Milano Bicocca
Università di Milano	Politecnico di Bari	Università di Pavia	Università del Salento	Università La Sapienza
Università di Verona	Università di Messina	Università di Genova	Politecnico di Milano	Università Mediterranea di Reggio Calabria

Figura1: Atenei Partecipanti

GP2011 ha avuto tre caratteristiche peculiari rispetto alle edizioni precedenti:

- l'ampliamento dell'analisi all'intero ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate), attraverso un framework di analisi trasversale;
- l'ampliamento dell'analisi a tutti i servizi di supporto (Figura 2) con l'analisi di efficienza aggregata a livello di servizio, anziché disaggregata per singola attività;
- l'introduzione del GP audit, per analizzare e confrontare le modalità di raccolta dei dati e le tipologie di uso.

L'obiettivo di questa nuova articolazione è stato quello di cogliere le prestazioni di efficienza ed efficacia dell'ateneo nel suo complesso, superando le problematiche di ottimizzazione locale associate alla rilevazione parziale delle edizioni precedenti. Relativamente alle strutture oggetto dell'analisi, si sono individuati 3 cluster di atenei: atenei che hanno fatto la rilevazione completa su amministrazione centrale e tutte le strutture decentrate; atenei che hanno fatto una rilevazione a campione, e atenei che hanno mantenuto il focus sulla sola amministrazione centrale. Rispetto alla profondità della rilevazione, sono stati identificati 20 servizi con l'obiettivo di mappare l'insieme delle attività amministrative svolte dall'ateneo:

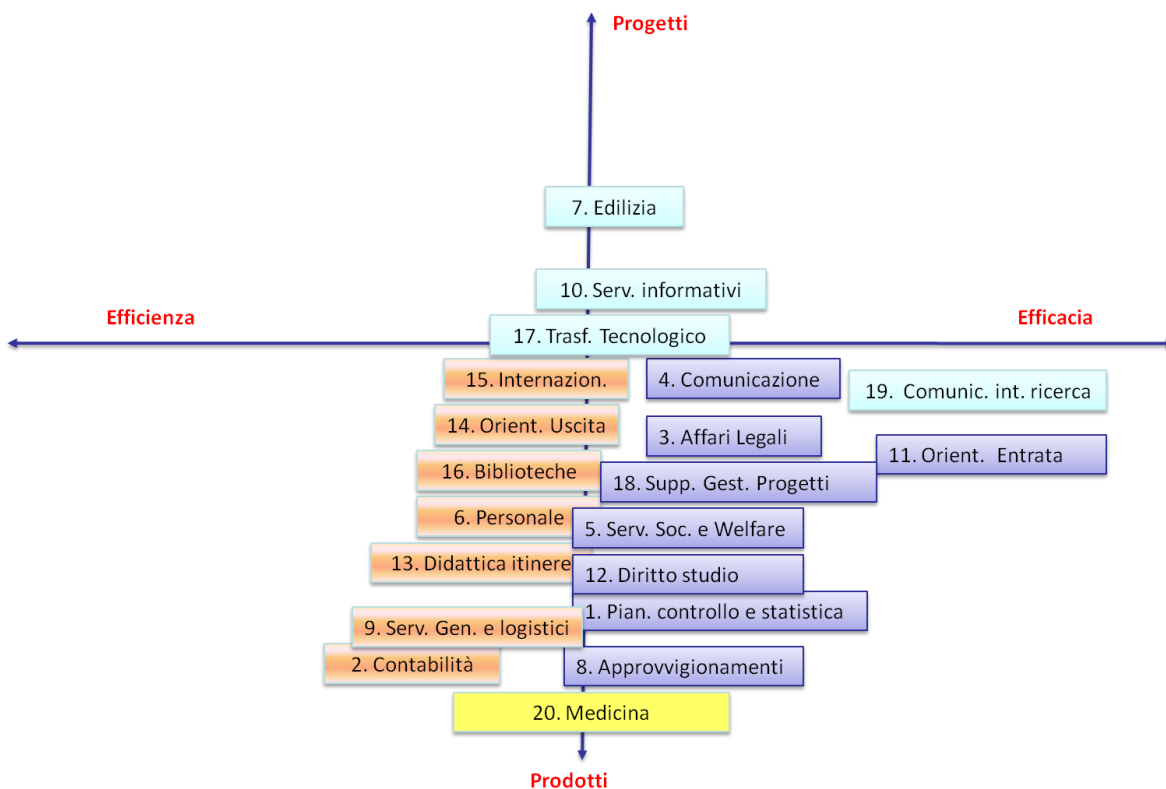


Figura 2: i 20 Servizi Amministrativi

Tali servizi sono stati poi raggruppati in 4 macro-aree nella fase di presentazione dei dati¹: macroarea didattica, macroarea personale, macroarea infrastrutture e macroarea SBA.

GP Performance a sua volta è formato dalle rilevazioni di efficienza ed efficacia:

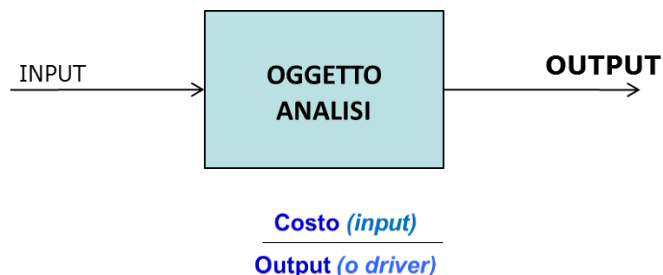


Figura 3: schema del sistema di controllo

La rilevazione di efficienza, attraverso una logica Activity Based, rileva il tempo dedicato da ciascuna risorsa di personale ai 20 servizi amministrativi, permettendo di calcolare il costo totale per servizio, il costo unitario e il numero di Full Time Equivalent dedicati.

La rilevazione di efficacia ha l'obiettivo di misurare l'adeguatezza dell'output generato da ciascun servizio rispetto alle esigenze e aspettative dell'organizzazione; essa si compone della parte di efficacia oggettiva, che misura attraverso indicatori di performance il raggiungimento di determinati livelli di servizio e l'analisi di customer satisfaction che misura la soddisfazione percepita dagli utenti finali.

¹ Si precisa che i dati di confronto e del singolo ateneo sono disponibili nei database e documenti forniti agli atenei

Relativamente all'introduzione del GP audit, l'obiettivo è stato quello di analizzare modalità di rilevazione dei dati, evidenziando in questo modo dati non conformi o fuori norma, e il tipo di uso delle informazioni ottenute da GP all'interno dell'ateneo.

Di seguito le parti del progetto a cui ciascun ateneo ha partecipato:

	Efficienza AC	Efficienza DC	Efficacia oggettiva AC	Efficacia oggettiva DEC	CS Studenti	CS PTA e Docenti	Audit
Politecnico Bari	X	X	X	X	X	X	X
Brescia	X	NO	X	NO	X	X	NO
Bologna	X	X	X	X	X	NO	X
Ferrara	X	X	X	X	X	X	X
Genova	X	NO	X	NO	X	X	NO
Insubria	X	CAMPIONE	X	X	X	X	NO
Iuav	X	X	X	X	X	X	X
Messina	X	NO	X	NO	X	X	X
Bicocca	X	X	X	X	X	X	X
Politecnico Milano	X	X	X	X	X	X	X
Milano Statale	X	X	X	X	X	NO	X
Padova	X	NO	X	NO	X	X	X
Pavia	X	X	X	X	X	X	X
Mediterranea RC	X	X	X	X	X	X	X
Sapienza	X	CAMPIONE	X	CAMPIONE	X	NO	X
Salento	X	X	X	X	X	X	X
Politecnico Torino	X	X	X	X	X	X	X
Università Torino	X	X	X	X	X	X	X
Verona	X	X	X	X	X	X	X
Trento	X	X	X	X	X	NO	NO

Tabella 1: Partecipazione degli atenei alle diverse parti del progetto

I principali momenti del progetto sono stati i seguenti:

- Marzo 2011: avvio del progetto con riunione plenaria a Milano
- Maggio 2011: consolidamento dei protocolli di rilevazione
- Giugno 2011: Invio dei protocolli di rilevazione agli atenei
- Novembre 2011 – Gennaio 2012: Attività di audit e consolidamento
- Febbraio 2012: Presentazione dei risultati

Il presente report ha come obiettivo quello di sintetizzare i principali risultati emersi dal progetto GP2011. Nelle pagine successive pertanto sono riportati i risultati delle analisi di efficienza, efficacia e audit. Fatta eccezione per il quadro iniziale sul livello di accentramento, nelle analisi successive i nomi degli atenei sono anonimi per ragioni di confidenzialità; viene invece riportato in chiaro il nome dell'Università degli Studi di Verona.

2. Analisi di efficienza dei servizi amministrativi

L'analisi di efficienza è finalizzata alla valutazione di costi totali e costi unitari dei 20 servizi oggetto di analisi, attraverso l'attribuzione dei tempi e del costo del personale tecnico amministrativo ai diversi servizi. Inoltre, per gli atenei che hanno effettuato la rilevazione sull'intero ateneo è stato possibile valutare l'incidenza dei costi a carico dell'amministrazione centrale rispetto a quelli a carico delle strutture decentrate.

Al fine di riportare un quadro sintetico delle rilevazioni, il paragrafo è così articolato: dapprima verrà presentata una fotografia dell'ateneo relativamente al livello di accentramento e alla ripartizione delle unità di personale tecnico amministrativo; successivamente si entrerà nel dettaglio delle macro-aree di analisi presentando i risultati di didattica, personale, infrastrutture e SBA.

Livello di accentramento

Il grafico mostra il livello di accentramento per ciascun ateneo calcolato come rapporto tra costi a carico dell'amministrazione centrale e costi a carico delle strutture decentrate rispetto ai costi totali. Si osserva che atenei piccoli, come IUAV, Bicocca o Ferrara prediligono soluzioni accentrate, mentre al contrario, atenei di grandi dimensioni tendono ad essere prevalentemente decentrati.

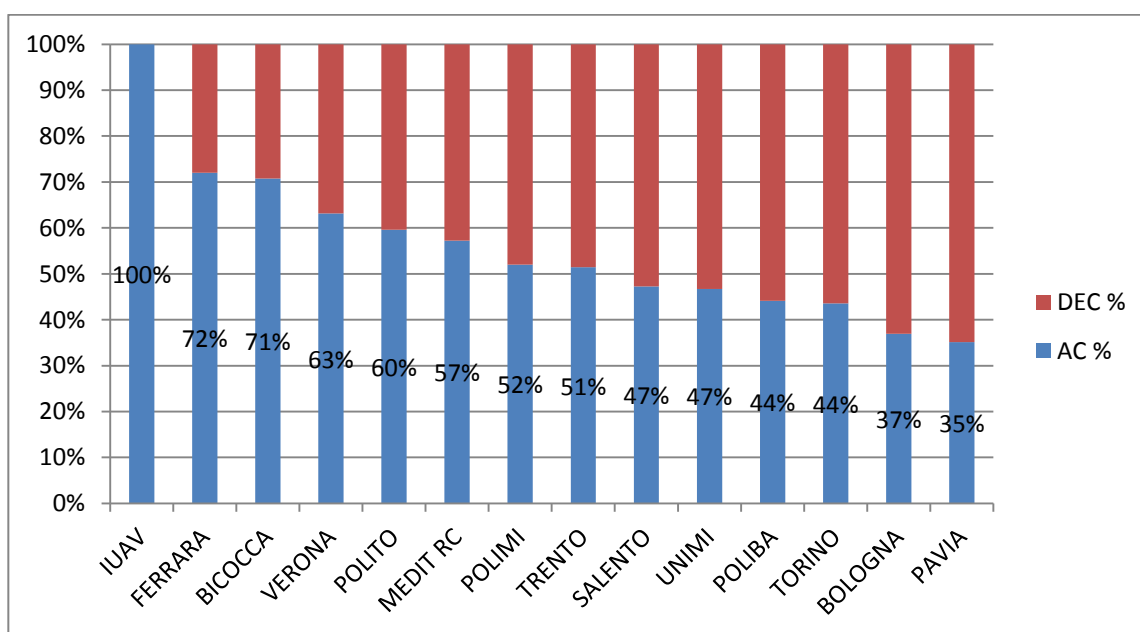


Figura 4: Livello di accentramento

Rispetto all'allocazione del personale tecnico amministrativo, i risultati rivelano che le unità di personale sono assegnate prevalentemente all'amministrazione centrale e ai dipartimenti, mentre il personale sulle facoltà incide in misura minore. Se, invece si considera l'allocazione del personale rispetto alle macro-attività emerge che l'area personale è quella che assorbe maggiori risorse, seguita da infrastrutture e didattica.

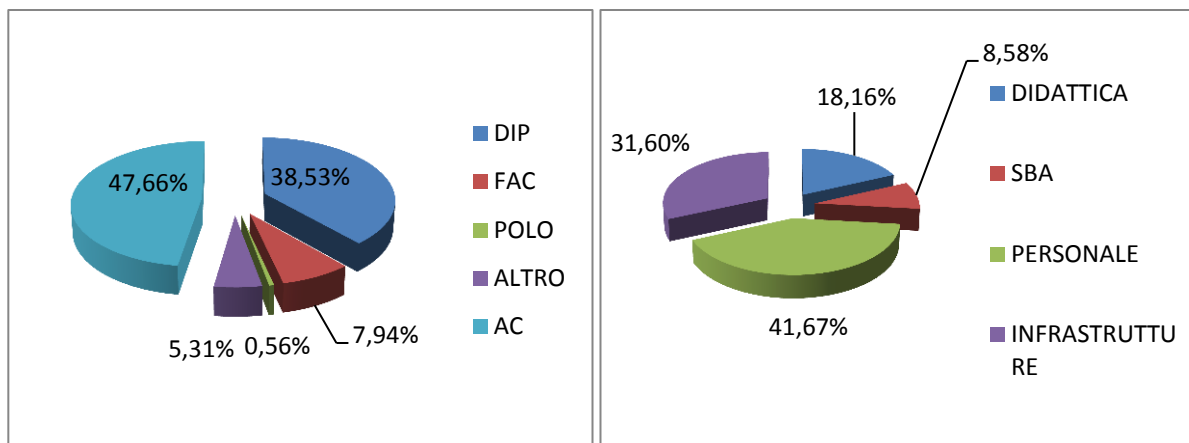


Figura 5: Suddivisione dei costi per macro-area

Figura 6: suddivisione dei costi per struttura

Come mostra il grafico successivo, che dettaglia l'analisi per ateneo, osserviamo che l'università di Verona segue il trend complessivo precedentemente descritto.

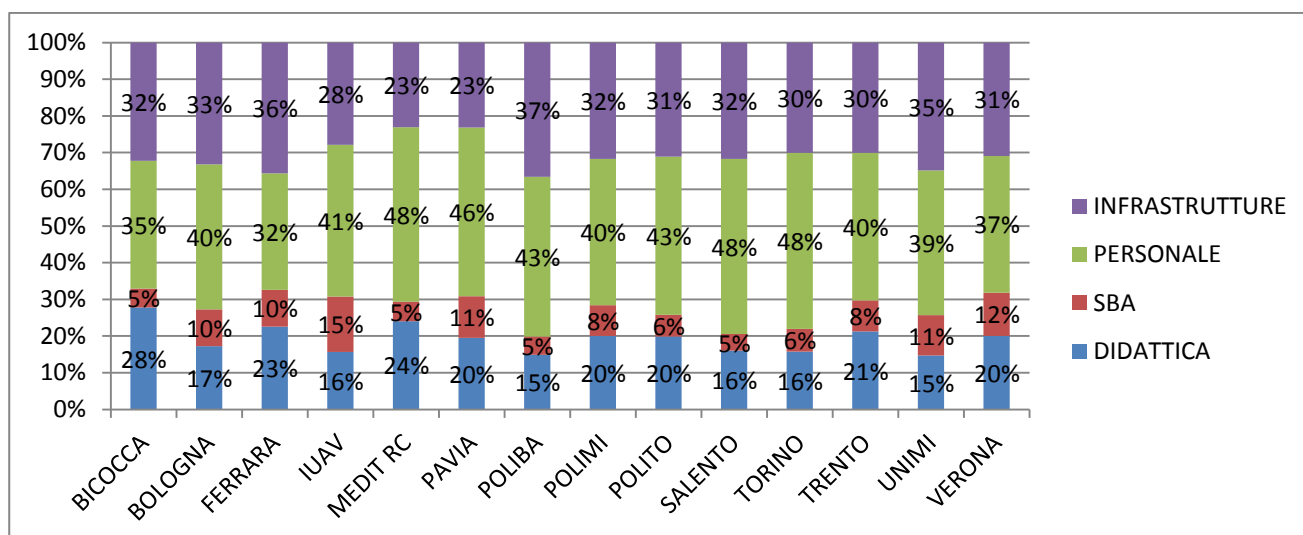


Figura 7: Suddivisione dei costi per macro-area

2.1.Macro Area DIDATTICA

La macro-area didattica comprende tutti i servizi che forniscono un supporto allo studente, dall'attività di orientamento in entrata, al supporto durante la carriera universitaria fino all'orientamento in uscita. Come si evince dal grafico, il personale dedicato a questa macro-area è prevalentemente impegnato nel supportare l'attività della didattica in itinere.

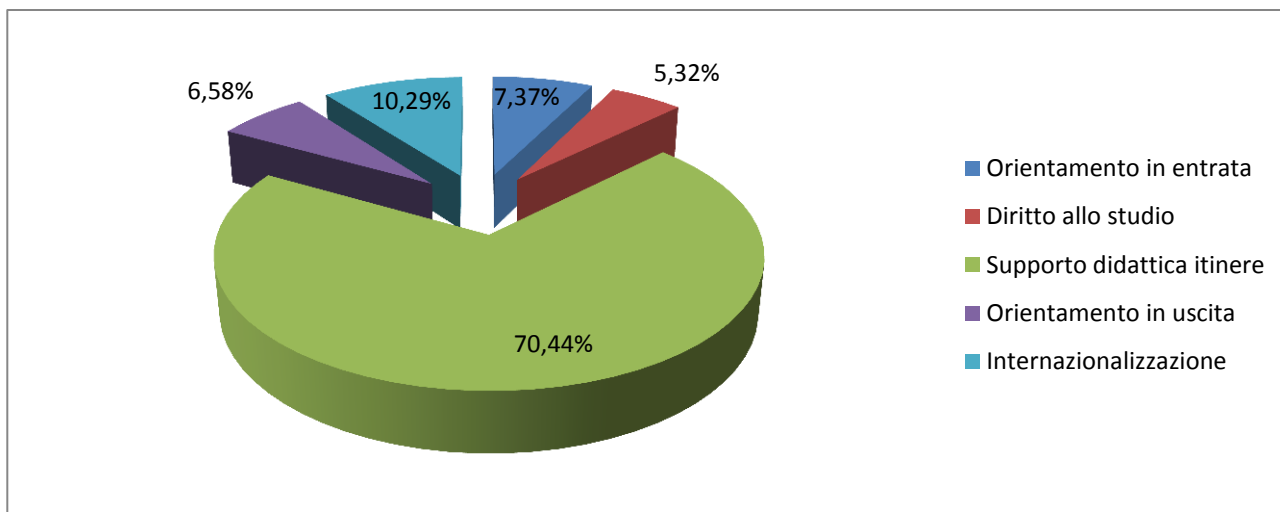


Figura 8: Ripartizione dei costi area Didattica (dato ottenuto sommando i costi di tutti gli atenei)

La tabella successiva riporta i costi unitari per ciascun servizio. I driver utilizzati sono i seguenti:

- n. di immatricolati alla laurea triennale, specialistica e a ciclo unico nell'A.A. 2009/2010 per il servizio Orientamento in Entrata;
- n. di studenti stranieri + n. di studenti totali in mobilità, sia in entrata che in uscita nell' A.A. 2009/2010 per il servizio Internazionalizzazione;
- n. di studenti iscritti nell'A.A. 2009/2010 (intesi come coloro che hanno pagato almeno la prima rata) per i rimanenti servizi (Diritto allo Studio, Didattica in Itinere e Orientamento in Uscita).

Ciascun indicatore esprime l'efficienza delle risorse utilizzate per erogare il servizio in quanto rapporta il costo del personale impiegato in ciascun servizio all'output generato. Si tratta di un valore complessivo di ateneo che include sia il costo a carico dell'amministrazione centrale che quello a carico delle strutture decentrate. Sono evidenziati con un asterisco, e non inclusi nel calcolo di minimo, media e mediana, gli atenei che hanno effettuato una rilevazione sulla sola amministrazione centrale o su un campione di strutture decentrate. Questa considerazione è valida per tutte le successive analisi di efficienza.

Dall'analisi emerge che l'ateneo di Verona presenta costi unitari sotto la media per i servizi di Supporto alla didattica in Itinere, Orientamento in Uscita e Internazionalizzazione. Al contrario, si osserva un costo unitario sopra il valore medio relativamente al servizio di Orientamento in Entrata (101,29 €/studente iscritto a fronte di un costo medio pari a 92,63 €/studente iscritto). Infine, il servizio di Diritto allo Studio rappresenta il valore mediano tra gli atenei osservati (13,65€/studente iscritto)

	Orientamento in entrata	Diritto allo studio	Supporto didattica itinere	Orientamento in uscita	Internazionalizzazione
nome driver	n. studenti immatricolati	n. studenti iscritti presso l'ateneo	n. studenti iscritti presso l'ateneo	n. studenti iscritti presso l'ateneo	n. studenti stranieri iscritti +stud in mobilità in entrata+stud in mobilità in uscita
UdM	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità
K	86,43	0,63	234,74	10,49	141,62
P	131,71	18,64	149,38	16,62	255,38
B	57,74	12,22	146,66	9,55	196,42
L	183,68	18,63	157,27	23,50	286,66
O	134,94	32,55	150,77	29,29	559,65
E	80,44	-	260,62	6,46	239,85
D	54,36	15,13	136,70	17,83	581,66
J	56,16	16,12	147,11	17,87	294,38
C	65,81	13,65	131,53	16,93	371,06
T	52,19	6,12	133,55	8,97	506,81
S	178,11	14,82	124,08	21,20	178,90
F	90,43	12,00	161,72	21,58	562,37
M	23,59	1,77	161,21	4,12	234,15
VERONA	101,29	13,65	130,45	13,99	164,12
I*	17,28	23,60	79,29	7,28	129,83
R*	72,54	8,58	68,37	8,19	249,55
G*	58,26	5,38	130,28	13,70	166,77
A*	-	-	129,72	-	431,66
Q*	38,53	4,98	50,24	6,32	206,07
H*	18,45	4,42	58,62	0,28	83,80
MINIMO	23,59	0,63	124,08	4,12	141,62
MEDIA	92,63	12,57	158,99	15,60	326,64
MEDIANA	83,44	13,65	148,25	16,78	290,52

Figura 9: Costo unitario per servizio

Da ultimo, invece, si riporta il costo complessivo di sintesi per la macro-area didattica che rapporta in costo di tutti i servizi legati agli studenti per il numero di studenti. L'ateneo di Verona spende 191,95€ per la gestione dello studente, risultando tra gli atenei più efficienti in tale area.

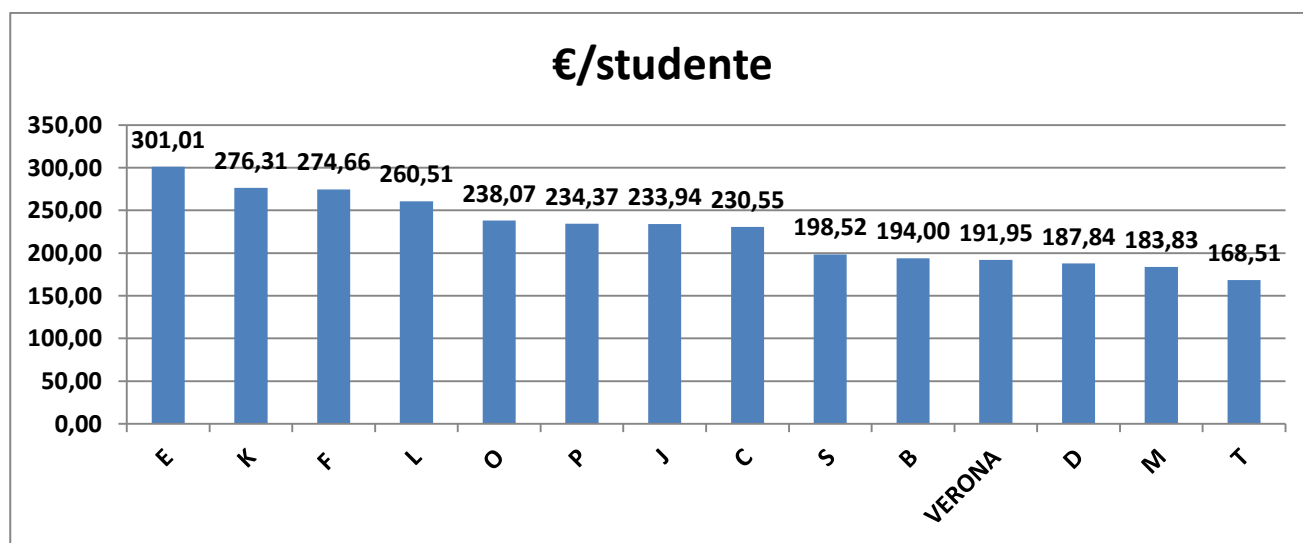


Figura 10: Costo unitario macro-area didattica

2.2.Macro Area PERSONALE

La macro area personale include tutti i servizi dedicati al supporto del personale tecnico-amministrativo e docente dell'ateneo. Rispetto al caso della didattica, qui la ripartizione delle risorse risulta essere più frammentata, con i maggiori investimenti nell'area di supporto alla ricerca e contabilità.

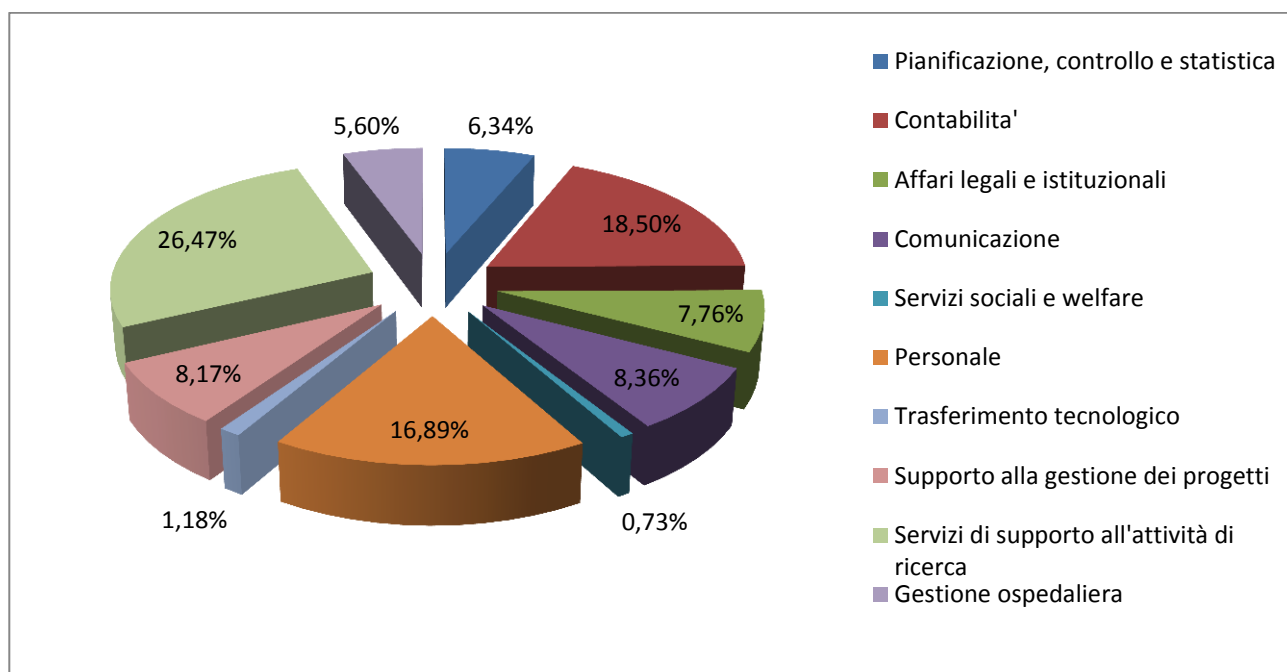


Figura11:Ripartizione dei costi area Personale (dato ottenuto sommando i costi di tutti gli atenei)

La tabella successiva riporta i costi unitari per singolo servizio. I driver utilizzati sono i seguenti:

- valore totale delle entrate + valore totale delle uscite di competenza del 2010 al netto di partite di giro e trasferimenti relative all'intero ateneo, per i servizi di Pianificazione Controllo e Statistica e Contabilità;
- n. di docenti e ricercatori strutturati per i servizi legati alla ricerca, quali Trasferimento Tecnologico, Supporto alla Gestione dei Progetti e Servizi di Supporto all'attività di ricerca;
- n. di unità di personale convenzionato per il servizio di Supporto alla gestione ospedaliera;
- n. di unità di personale per i restanti servizi. Questo driver include docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e collaboratori.

Dall'analisi si può osservare che l'ateneo di Verona presenta costi unitari al di sotto del valore medio per quanto riguarda tutti i servizi fatta eccezione per il servizio di Comunicazione(il cui costo unitario è pari a 681€/unità di personale contro una media di 606,16 €/unità di personale) e per i Servizi sociali e welfare (il cui costo unitario è pari a 114,76 a fronte di un costo medio pari a 54,70€/unità di personale).

	Pianificazione, controllo e statistica	Contabilita'	Affari legali e istituzionali	Comunicazione	Servizi sociali e welfare	Personale	Trasferimento tecnologico	Supporto alla gestione dei progetti	Servizi di supporto all'attività di ricerca	Supporto alla gestione ospedaliera
nome driver	totale entrate + totale uscite dell'intero ateneo	totale entrate + totale uscite	unità di personale (doc+ric+TA+coll)	unità di personale (doc+ric+TA+coll)	unità di personale (doc+ric+TA+coll)	unità di personale (doc+ric+TA+coll)	n. doc+ ricercatori strutturati	n. doc+ ricercatori strutturati	n. doc+ ricercatori strutturati	n. personale convenzionato
UdM	€/mgI€	€/mgI€	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità	€/unità
K	1,38	5,84	266	569	13,23	1.199	156,47	1.156	3.273	871
P	2,37	6,52	612	515	21,25	1.189	149,47	1.371	2.738	10.079
B	3,34	7,96	233	490	57,42	811	79,18	772	280	1.857
L	2,95	6,78	528	679	68,53	1.244	206,40	2.505	41	
O	4,41	7,03	1.722	596	-	1.442	453,19	1.904	1.457	
E	1,14	9,72	427	506	22,20	1.127	88,56	841	4.200	7.331
D	3,69	6,20	628	575	120,18	1.626	516,13	1.904	7.464	
J	0,73	4,17	639	568	42,64	1.097	127,57	1.000	4.672	
C	2,18	5,53	376	524	45,26	1.106	130,51	1.060	2.256	
T	2,79	5,01	596	631	64,34	1.499	270,63	1.863	7.088	
S	2,85	6,86	538	679	39,11	1.200	132,47	692	3.934	
F	1,11	1,64	696	1.075	46,97	1.532	136,59	1.127	996	
M	0,89	4,57	477	399	109,97	912	211,00	1.158	5.840	3.114
VERONA	1,44	5,21	417	681	114,76	1.122	123,23	891	1.532	1.921
I*	1,31	2,53	276	321	22,72	651	84,22	265	141	874
R*	0,88	2,42	555	130	23,83	1.110	184,50	217	179	960
G*	1,07	1,97	553	251	93,55	1.295	20,82	21	21	421
A*	0,46	1,66	485	285	-	1.212	-	-	138	-
Q*	1,02	1,51	276	242	24,23	526	73,45	347	82	253
H*	0,33	1,92	275	62	60,74	517	46,51	187	213	170
MINIMO	0,73	1,64	233,39	398,96	13,23	811,45	79,18	691,56	40,71	870,65
MEDIA	2,24	5,93	582,49	606,16	54,70	1.221,83	198,67	1.303,23	3.269,42	4.195,42
MEDIANA	2,27	6,02	532,85	572,10	46,12	1.194,31	143,03	1.141,57	3.005,69	2.517,39

Tabella 2: Costo unitario per servizio

Il costo unitario complessivo di sintesi è stato calcolato rapportando il costo dell'area al numero di unità di personale afferenti all'ateneo. Tali unità di personale includono docenti, ad esclusione dei docenti a contratto, ricercatori a tempo determinato e non, personale tecnico amministrativo a tempo determinato e non, ed infine i collaboratori. L'analisi per macro-area evidenzia come l'università di Verona si posiziona tra i più efficienti in tale area spendendo 5594€ per unità di personale.

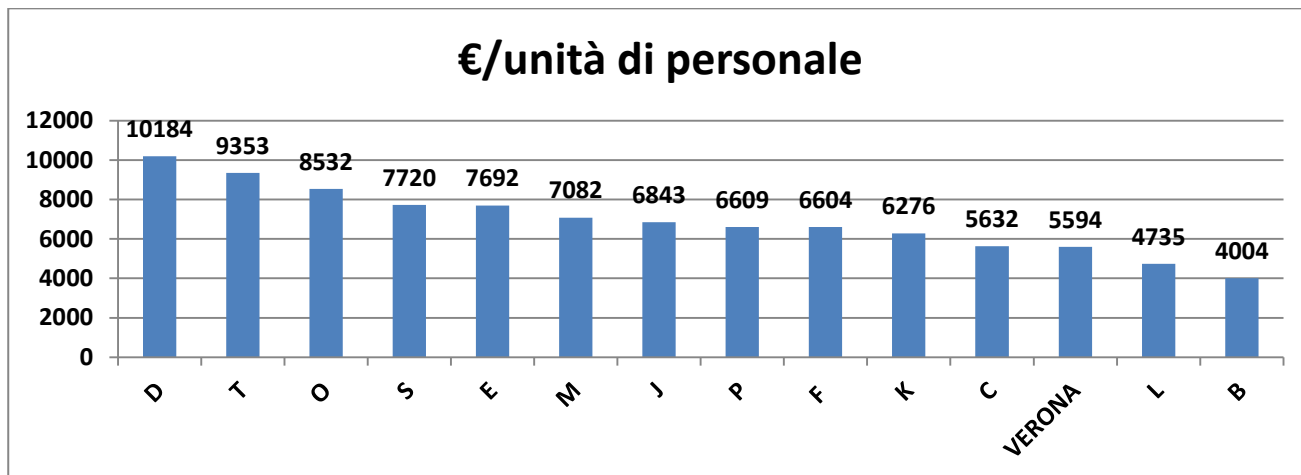


Figura 12: Costo unitario area Personale

2.3.Macro Area INFRASTRUTTURE

La macro-area infrastrutture include i servizi tecnici a supporto dell'ateneo, quali approvvigionamenti, edilizia, servizi generali e logistici e servizi informativi. Rispetto all'allocatione delle risorse si può osservare come le unità di personale sono prevalentemente allocate sui servizi generali e logistici e solo in minima parte su approvvigionamenti.

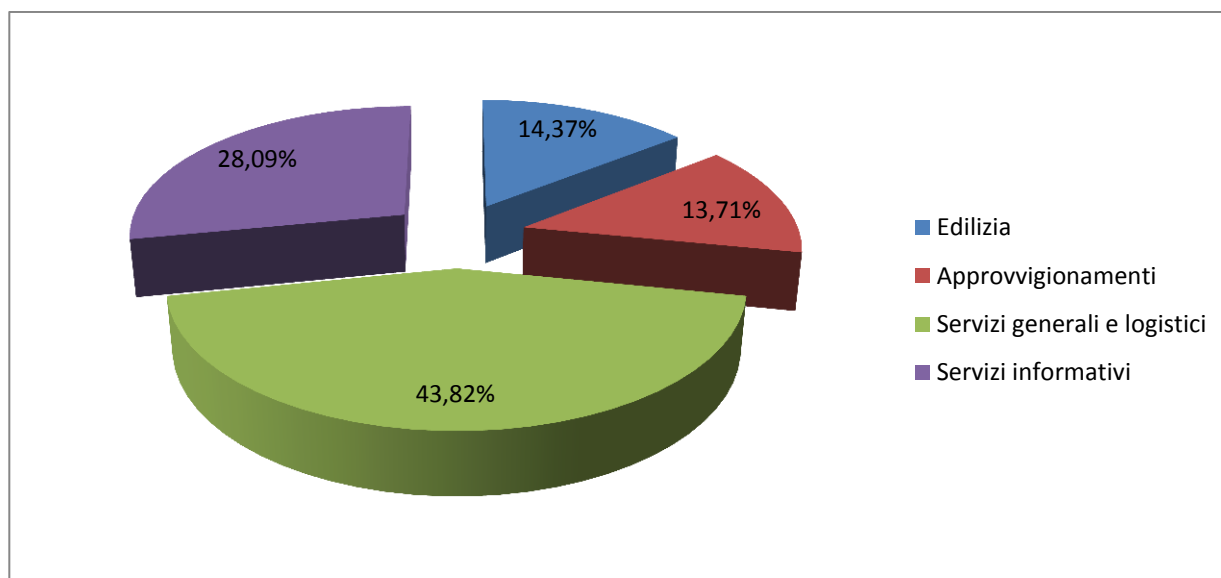


Figura 13: Ripartizione dei costi area Infrastrutture (dato ottenuto sommando i costi di tutti gli atenei)

La tabella successiva riporta i costi unitari per ciascun servizio. Nello specifico, i driver utilizzati sono i seguenti:

- mq coperti e scoperti dell'ateneo per i servizi Edilizia e Servizi Generali e Logistici;
- valore complessivo degli approvvigionamenti per il servizio Approvvigionamenti;
- n. di unità di personale (docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e collaboratori) per i Servizi Informativi.

È importante sottolineare che nel calcolo delle risorse dedicate alle attività sono stati esclusi i contratti di pulizia così come i contratti di manutenzione ordinaria e straordinaria sugli edifici.

L'analisi fa emergere un costo unitario al di sotto del valore medio per i servizi Edilizia, e Sistemi Informativi, mentre i Servizi generali e logistici e Approvvigionamenti sono caratterizzati da un assorbimento di risorse maggiore rispetto al valore medio.

	Edilizia	Approvvigionamenti	Servizi generali e logistici	Servizi informativi
nome driver	mq coperti e scoperti dell'ateneo	valore complessivo approvvigionamenti	mq coperti e scoperti dell'ateneo	unità di personale (doc+ric+TA+coll)
UdM	€/mq	€/mgl€	€/mq	€/unità
K	2,72	39,07	16,97	1.446
P	5,12	47,11	24,73	1.929
B	1,97	75,39	10,61	985
L	11,19	7,06	36,82	547
O	3,27	103,62	7,15	919
E	5,09	41,31	22,38	1.116
D	3,29	237,53	5,61	1.372
J	4,93	21,04	10,21	1.584
C	5,78	26,98	10,26	1.472
T	7,10	47,98	31,43	1.785
S	4,88	32,72	32,28	1.046
F	2,21	17,76	10,42	1.995
M	12,43	44,46	15,55	1.440
VERONA	6,74	26,87	10,71	1.589
I*	1,39	13,96	6,85	551
R*	5,83		4,99	876
G*	9,16	35,80	43,20	956
A*	2,93	86,30	3,23	-
Q*	2,47	8,27	2,82	1.214
H*	6,05	21,44	7,79	409
MINIMO	1,97	7,06	5,61	547,02
MEDIA	5,48	54,92	17,51	1.373,20
MEDIANA	5,01	40,19	13,13	1.443,00

Tabella 3: Costo unitario per servizio

Il costo unitario di sintesi per l'area Infrastrutture è stato calcolato rapportando il costo dell'area ai mq coperti e scoperti dell'intero ateneo, permettendo di identificare un costo per metro quadro di spazio gestito. Per quanto riguarda l'ateneo di Verona, si osserva come il costo è pari a 31,78 €/mq, presentando quindi un costo unitario lievemente sotto la media (pari a 38,31€/mq)

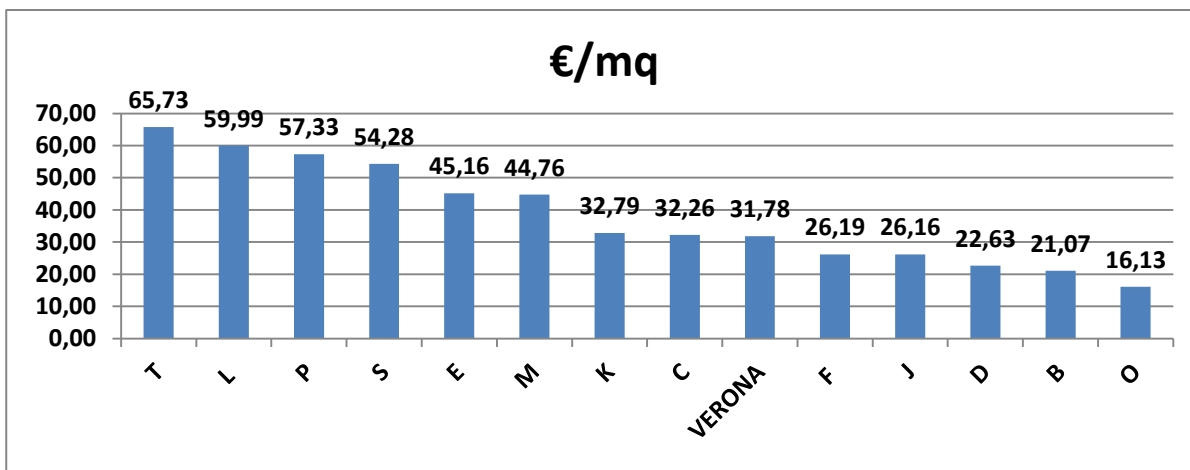


Figura 14: Costo unitario area Infrastrutture

2.4.Macro Area BIBLIOTECHE

L'ultima macro-area è rappresentata dalle biblioteche, oggetto di un laboratorio GP ad hoc. Prima di analizzare i risultati è importante sottolineare come la struttura organizzativa del sistema bibliotecario d'ateneo è molto diversa tra una struttura ed un'altra. A fronte di atenei mono-biblioteca come Bicocca, o prevalentemente accentrati, come l'Università Statale di Milano, troviamo atenei con una forte componente di biblioteche decentrate. In questa seconda categoria rientrano l'Università di Pavia, l'ateneo di Bologna, il Politecnico di Bari, il Politecnico di Torino e anche l'Università di Torino.

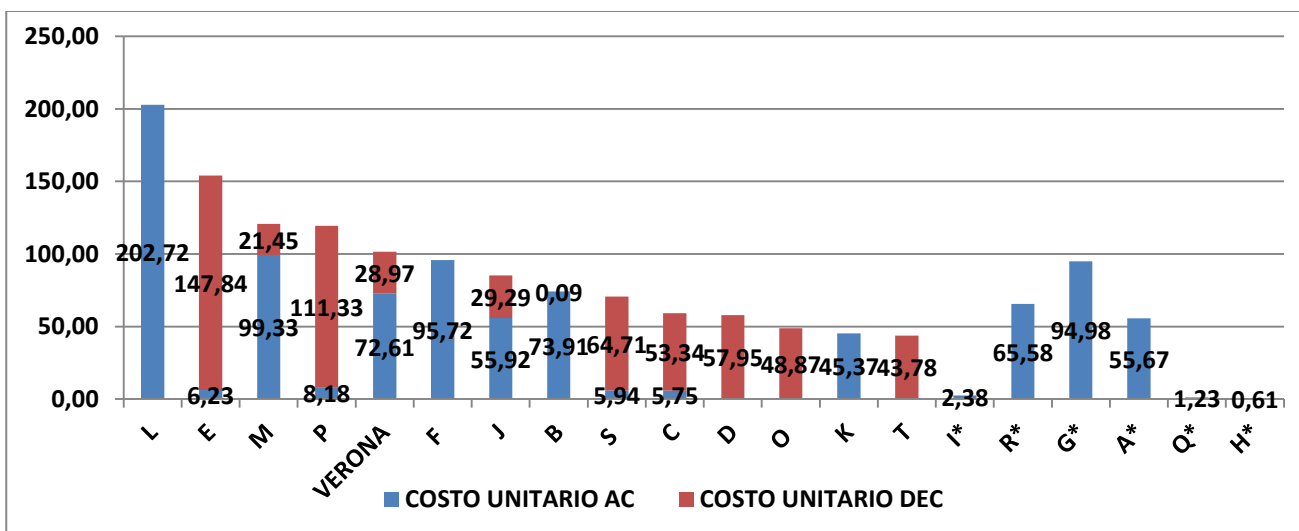


Figura 15: Costo Unitario area Biblioteche

I costi unitari sono stati calcolati rapportando il costo del personale dedicato alle biblioteche per il numero di utenti potenziali, rappresentati da tutti coloro che hanno la possibilità di accedere ai servizi offerti dallo SBA. Pertanto, l'utenza potenziale include docenti e docenti a contratto, ricercatori, assegnisti, dottorandi, collaboratori, personale tecnico amministrativo e studenti. Il grafico mostra come il costo per utente potenziale varia da 43,78 € dell'Università T fino ad arrivare a 202,72€/utente potenziale dell'ateneo L. L'università di Verona si colloca al di sopra del valore medio con un costo per utente potenziale pari a 101,59€.

3. Analisi di efficacia dei servizi amministrativi

Efficacia percepita (Customer Satisfaction)

L'analisi di Customer Satisfaction (CS) sui servizi amministrativi ha coinvolto due macro-categorie di utenti: gli studenti e il Personale strutturato (Docenti - DOC-e Personale Tecnico Amministrativo-PTA).

La rilevazione presso gli studenti ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi, gli studenti iscritti al primo anno di corso e gli studenti iscritti ad anni successivi al primo, a cui sono stati somministrati due questionari distinti. La rilevazione agli studenti ha avuto luogo nel periodo Maggio – Giugno 2011 secondo due modalità tra cui il singolo ateneo poteva scegliere: la somministrazione cartacea e la somministrazione on-line. L'università di Verona ha scelto la rilevazione cartacea.

La rilevazione rivolta al personale strutturato, DOC e PTA, prevedeva anche in questo caso due questionari distinti. La modalità di rilevazione è stata interamente on-line e il periodo di rilevazione è stato tra Dicembre 2011 e Gennaio 2012.

La copertura delle domande dei questionari alle diverse tipologie di utenti rispetto ai 20 servizi amministrativi è riportata nella tabella seguente:

	PTA	DOCENTI	STUDENTI ANNI SUCCESSIVI AL PRIMO	STUDENTI PRIMO ANNO DI CORSO
1. Pianificazione controllo e statistica				
2. Contabilità	X			
3. Affari legali e istituzionali				
4. Comunicazione	X	X		X
5. Servizi sociali e welfare				
6. Personale	X	X		
7. Edilizia				
8. Approvvigionamenti	X	X		
9. Servizi generali e logistici	X	X	X	
10. Sistemi informativi	X	X	X	
11. Orientamento in entrata				X
12. Diritto allo studio				X
13. Didattica in itinere		X	X	
14. Orientamento in uscita e placement				
15. Internazionalizzazione			X	
16. Biblioteche		X	X	
17. Trasferimento tecnologico		X		
18. Supporto alla gestione dei progetti		X		
19. Consulenza interna e comunicazione		X		
20. Medicina				

Tabella 4: Copertura domande CS sui servizi

I tassi di compilazione ottenuti dall'università di Verona sono stati i seguenti:

Studenti anni successivi al primo		Studenti I Anno di corso		Docenti		PTA	
#	% sul totale	#	% sul totale	#	% sul totale	#	% sul totale
1145	5%	321	7%	163	22%	288	37%

Tabella 5: Tassi compilazione Università di Verona

Efficacia oggettiva

Parallelamente ai questionari di Customer Satisfaction gli atenei hanno fornito dati per la definizione di un set di indicatori di efficacia oggettiva. Il cruscotto è composto da oltre 80 indicatori che coprono i 20 servizi amministrativi.

Verranno ora riportati i risultati più significativi per l'università degli studi di Verona emersi dalla rilevazione di Customer Satisfaction ed efficacia oggettiva suddividendo i risultati in quattro macro-aree (Didattica, Personale, Infrastrutture e SBA) in cui sono stati suddivisi i 20 servizi amministrativi. Verranno infine riportati delle considerazioni di sintesi sulle domande conclusive dei questionari di CS a Docenti e PTA.

3.1.Macro Area DIDATTICA

3.1.1. Customer Satisfaction: Supporto alla didattica in Itinere – Segreteria Studenti

Nella tabella seguente sono riportati i giudizi di soddisfazione sui servizi di segreteria studenti:

Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio ricevuto dalla <u>Segreteria Studenti</u> ?					
1= Decisamente NO, 2= Più NO che Si, 3= Più SI che NO, 4= Decisamente SI					
Ateneo	Media sul tot rispondenti	Varianza	Val 2009	Diff 2009 (Media)	Diff 2009 %
D	2,22	0,68			
I	2,58	0,52			
P	2,68	0,45	2,59	0,09	+3%
B	2,78	0,44	3,22	-0,44	-16%
R	2,57	0,56	2,75	-0,18	-7%
G	2,59	0,56	2,65	-0,06	-2%
L	2,39	0,57	2,65	-0,26	-11%
A	2,14	0,70	2,15	-0,01	0%
K	2,49	0,59	2,61	-0,12	-5%
J	2,69	0,49	2,82	-0,13	-5%
M	2,68	0,56			
Q	2,31	0,57	2,63	-0,32	-14%
E	3,02	0,63	2,48	0,54	+18%
O	2,54	0,72	3,23	-0,69	-27%
H	2,45	0,72	2,44	0,01	0%
T	2,45	0,69			
C	2,91	0,48	3,03	-0,12	-4%
S	2,40	0,67			
Verona	2,36	0,67	2,47	-0,11	-5%
F	2,69	0,56	2,74	-0,05	-2%
Complessivo	2,54			-0,12	-5%

Tabella 6: Soddisfazione complessiva servizi segreteria studenti

A ciascuno studente che rispondeva alle domande di soddisfazione sulla segreteria studenti veniva chiesto successivamente di valutare le singole dimensioni del servizio (spazi, cortesia del personale..)

Nel grafico seguente è mostrata l'analisi di correlazione tra le varie dimensioni analizzate e la soddisfazione complessiva sul servizio nello specifico dalle risposte ottenute dall'Università di Verona.

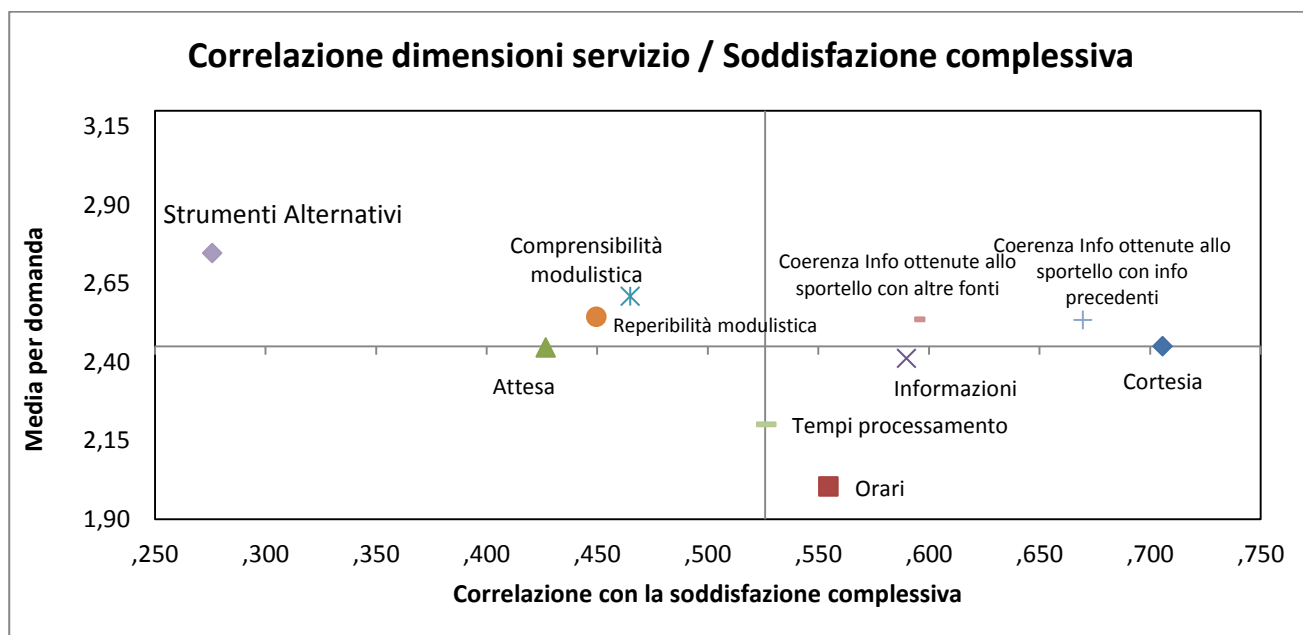


Figura 16: Correlazione dimensioni del servizio con la soddisfazione complessiva per l'università di Verona

Come è possibile notare, le dimensioni *coerenza delle informazioni* (quadrante in alto a destra) ottengono valutazioni mediamente più elevate tra quelle analizzate e sono mediamente correlate con la soddisfazione complessiva. Questo sta a significare che gli studenti attribuiscono notevole importanza a queste dimensioni e ne sono mediamente soddisfatti, rendendo queste grandezze non critiche. Le dimensioni *tempi di processamento delle pratiche*, *Orari di apertura degli sportelli*, *cortesia del personale* e *qualità delle informazioni ricevute* (quadrante in basso a destra) risultano mediamente correlate con la soddisfazione complessiva ma critiche, con una valutazione media più bassa di altre dimensioni.

La dimensione *strumenti alternativi* allo sportello risulta poco correlata con la soddisfazione complessiva seppur ottenendo una valutazione media elevata.

3.1.2. Efficacia Oggettiva: Supporto alla didattica in Itinere – Segreteria Studenti

Di seguito sono riportate le ore di apertura della segreteria studenti suddivise per ore di apertura, mattutine e pomeridiane:

Ateneo	Ore settimanali di apertura fino alle ore 13	Ore settimanali di apertura dopo le ore 13	Ore di apertura settimanale
D	9	0	9
I	15	0	15
P	9	2	11
B	12,5	4	14,5
R	15	3	18

G	10	2	12
L	6,5	3	9,5
A	10,5	4	14,5
K	12	2	14
J	15	10 (appuntamento)	15 (25)
M	15	0	15
Q	10,5	3,5	14
E	14	3,5	17,5
O	10	2	12
H	12	4	16
T	10	2	12
C	17,5	3	20,5
S	10	4,5	14,5
Verona	15	0	15
F	6	2	8

Tabella 7: Ore settimanali di apertura segreteria studenti

3.1.3. Sintesi Segreteria Studenti: Efficacia Oggettiva / Customer Satisfaction Studenti

E' di notevole interesse integrare il contributo dell'indicatore di efficacia oggettiva sulle ore di apertura settimanale della segreteria studenti con la soddisfazione sugli orari di apertura, domanda presente nel questionario di CS agli studenti:

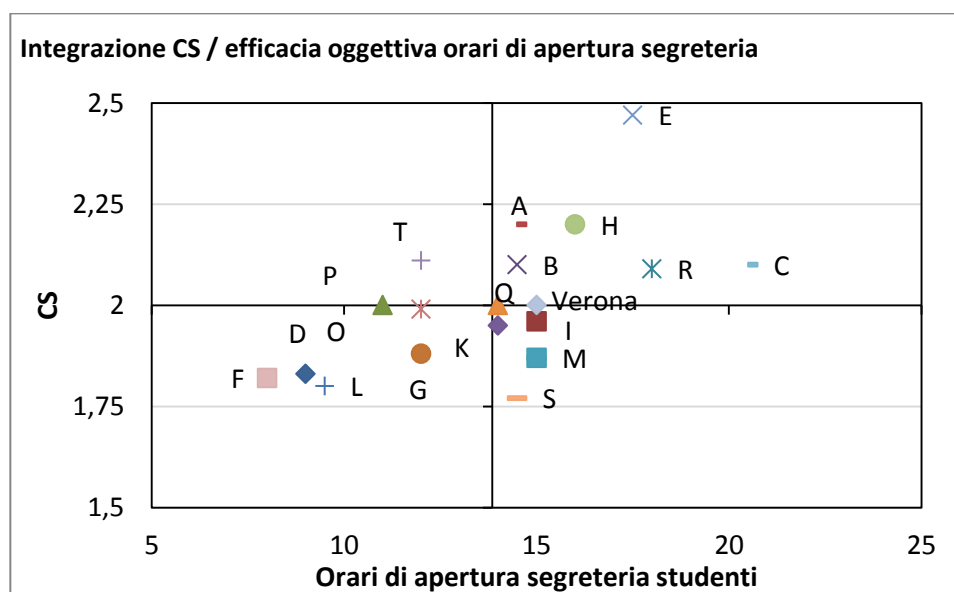


Figura 17: Integrazione CS studenti e efficacia oggettiva su orari di apertura segreteria studenti

L'università di Verona si colloca nella parte destra del grafico. L'orario di apertura complessivo settimanale è leggermente superiore alla media degli atenei; tuttavia esistono studenti di altri atenei con un orario di apertura confrontabile maggiormente soddisfatti riguardo all'adeguatezza degli orari di apertura della segreteria.

3.1.4. Customer Satisfaction Diritto allo Studio – Studenti del primo anno di corso

Sempre riguardo ai servizi dell'area Didattica, si riporta il giudizio espresso dagli studenti iscritti al primo anno di corso sui servizi di supporto per i servizi del diritto allo studio:

D9: Ritieni adeguato il supporto fornito per i servizi DS? Scala 1 (decisamente NO) 4 (decisamente SI)	
ATENEIO	Media sul tot rispondenti
D	2,21
I	2,50
P	2,57
B	2,70
R	2,34
G	2,46
L	2,32
A	2,22
K	2,51
J	2,75
M	2,51
Q	2,69
E	2,79
O	2,44
H	2,61
T	2,45
C	2,78
S	2,72
Verona	2,66
F	2,77
Complessiva	2,55

Tabella 8: Studenti primo anno di corso, soddisfazione servizi del diritto allo studio

3.2.Macro Area PERSONALE

3.2.1. Customer Satisfaction Personale – Soddisfazione complessiva Docenti e Personale tecnico amministrativo

In relazione ai servizi di gestione del personale, riportiamo i giudizi di soddisfazione complessiva di docenti e personale tecnico amministrativo:

Sono <u>complessivamente soddisfatto</u> dei servizi amministrativi legati alla <u>gestione del personale</u>		
Scala: 1 (completamente in disaccordo) 6 (completamente d'accordo)		
	PTA	DOCENTI
D	2,97	3,76
I	4,03	4,61
B	3,97	4,60
R	4,31	4,55

G	3,57	4,45
L	3,77	4,93
A	3,40	3,79
K	4,01	4,38
J	4,03	4,46
Q	3,79	4,43
E	4,12	4,47
O	3,86	4,03
T	3,72	4,05
C	3,91	4,49
S	3,77	4,50
Verona	4,07	4,57
<i>Media</i>	<i>3,83</i>	<i>4,38</i>

Tabella 9: Docenti e PTA: Soddisfazione servizi legati alla gestione del personale

Come è possibile notare il giudizio medio dato dal personale tecnico amministrativo è generalmente più basso di quello dato dai docenti che risultano mediamente più soddisfatti. In particolare, l'università di Verona risulta avere sia personale tecnico che docenti maggiormente soddisfatti della media del campione.

3.2.2. Comunicazione – Sintesi Soddisfazione complessiva Docenti, Personale tecnico amministrativo e studenti

Nel seguente grafico è mostrato il posizionamento degli atenei rispetto ai risultati di CS a studenti e personale strutturato sui servizi relativi alla comunicazione.

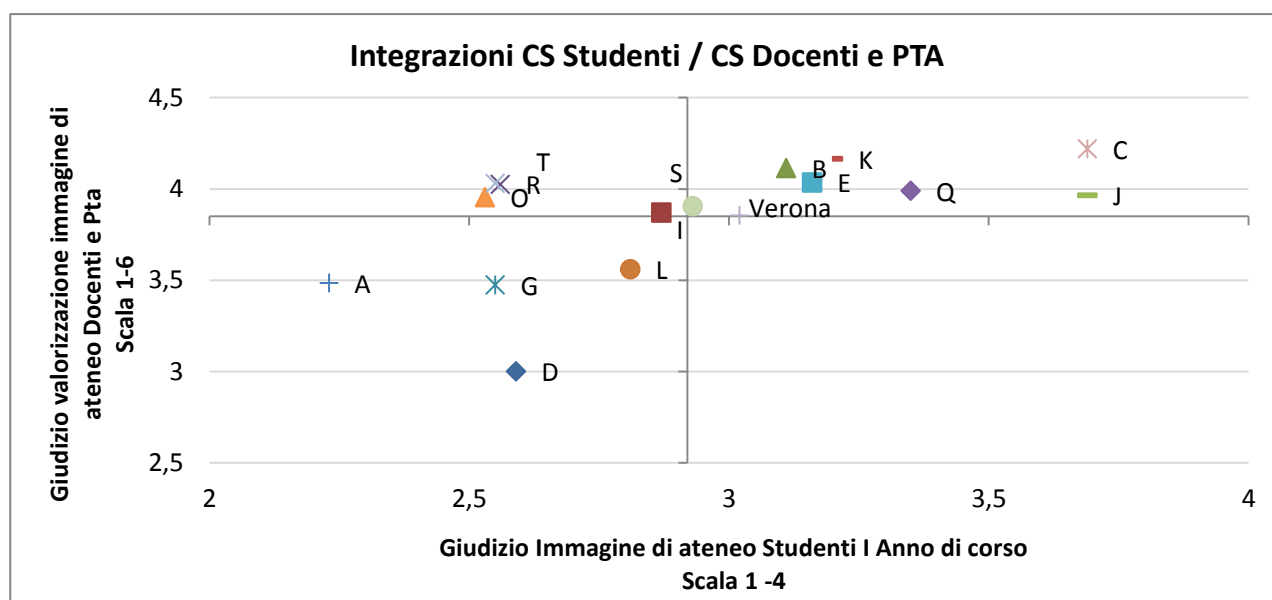


Figura 18: Integrazione CS su servizi comunicazione

Gli atenei nel quadrante in alto a destra risultano avere Docenti/Pta e studenti con un livello di soddisfazione complessiva superiore alla media del campione. L'università di Verona risulta posizionarsi in prossimità del centro del grafico, con un giudizio allineato alla media per tutte le categorie di rispondenti.

3.3.Macro Area INFRASTRUTTURE

3.3.1. Efficacia Oggettiva Approvvigionamenti: Costo al metro quadro utenze

Nella tabella seguente è riportato il costo delle utenze di energia elettrica, gas, riscaldamento e condizionamento divise per i metri quadri coperti dell'ateneo

Ateneo	Costo al metro quadro utenze (elettricità, gas, riscaldamento e condizionamento)
	€ / m2
D	10,31
I	28,30
P	24,71
B	13,61
R	14,19
G	30,56
L	46,55
A	18,55
K	24,34
J	26,28
M	27,37
Q	12,33
E	32,31
O	7,18
H	22,45
T	22,99
C	14,14
S	14,90
Verona	24,81
F	17,66
Media	21,67

Tabella 10: Efficacia oggettiva: costo utenze al metro quadro

3.3.2. Efficacia Percepita Sistemi Informativi: CS Docenti e PTA

Riportiamo ora i giudizi di soddisfazione complessiva di docenti e Pta sui servizi approvvigionamento e servizi logistici:

Tenendo conto di tutti gli aspetti analizzati, sono <u>complessivamente soddisfatto del servizio Approvvigionamenti e servizi logistici</u>		
<u>Scala:</u>		
1 (completamente in disaccordo)		
6 (completamente d'accordo)		
	PTA	DOCENTI
D	2,97	3,34
I	4,02	4,30
B	3,93	3,91

R	3,99	3,78
G	3,61	3,89
L	3,69	3,69
A	3,56	2,79
K	4,13	4,14
J	4,13	3,91
Q	4,01	4,31
E	4,21	3,89
O	3,75	3,05
T	4,05	3,61
C	4,10	4,28
S	3,85	3,77
Verona	4,23	4,21
<i>Media</i>	<i>3,89</i>	<i>3,81</i>

Tabella 11: CS Docenti/Pta Approvvigionamenti e servizi logistici

L'università di Verona ottenere la valutazione media più elevata da parte del personale tecnico.

3.4.Macro Area BIBLIOTECHE

Analogamente all'analisi svolta per i servizi di segreteria studenti, è stato possibile analizzare le dimensioni rilevanti e la correlazione con la soddisfazione complessiva riguardo i servizi bibliotecari di ateneo partendo dal giudizio espresso dagli studenti che hanno utilizzato il servizio.

Il risultato emerso è presentato nella tabella seguente (dato complessivo sull'intero numero di questionari raccolti):

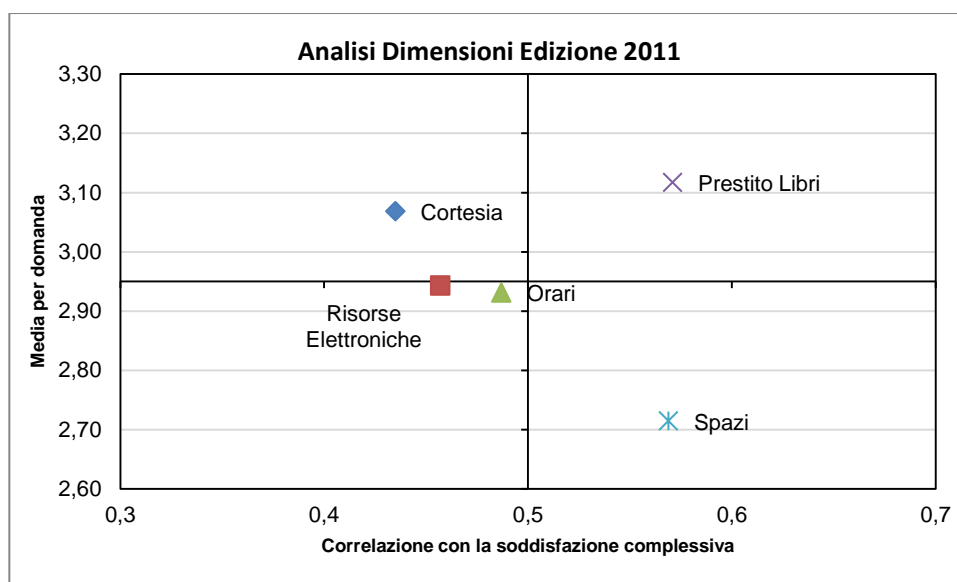


Figura 19 : Correlazione dimensioni del servizio bibliotecario con la soddisfazione complessiva

Le dimensioni maggiormente “tangibili” come spazi e servizio prestito libri risultano essere maggiormente correlate con la soddisfazione complessiva; gli spazi risultano essere la dimensione maggiormente critica per gli studenti che hanno partecipato alla rilevazione.

3.5.Considerazioni di Sintesi

I questionari a Docenti e PTA terminavano con alcune domande conclusive, in linea con l'impostazione data dal ministero sulla valutazione dei servizi delle pubbliche amministrazioni, che chiedevano al compilatore di indicare le dimensioni e i servizi più rilevanti e di definire il livello di soddisfazione sui servizi ricevuti dall'amministrazione centrale e dalle strutture decentrate.

Di seguito i risultati per l'università di Verona:

	Dimensioni del servizio Importanza scala 1-6			
	L'efficacia del servizio erogato	Disponibilità del personale	Tempestività della risposta	Chiarezza della procedura amministrativa
UniVR (PTA)	5,15	5,25	5,08	5,11
Media	5,02	5,08	4,93	4,92
UniVR(Docenti)	5,34	5,38	5,30	5,20
Media	5,20	5,22	5,10	5,06

Tabella 12: CS Docenti e PTA Importanza attribuita alle dimensioni dei servizi

Valutando le diverse dimensioni che compongono un servizio risulta che la disponibilità del personale è per entrambe le categorie di rispondenti la più importante.

Per quanto riguarda invece l'importanza dei diversi servizi amministrativi:

	Importanza del servizio scala 1-6				
	Personale	Contabilità	Approvvigionamento e logistica	Comunicazione	Sistemi informativi
UniVR (PTA)	5,30	5,15	5,00	4,87	5,39
Media	5,21	4,96	4,83	4,94	5,23

Tabella 13: CS PTA: Importanza attribuita ai servizi

	Importanza del servizio scala 1-6					
	Personale	Approvvigionamento e logistica	Comunicazione	Sistemi informativi	Supporto alla ricerca	Biblioteca
UniVR (DOC)	5,38	4,92	4,80	5,44	5,50	5,39
Media	5,21	4,86	4,82	5,32	5,29	5,22

Tabella 14: CS Docenti: Importanza attribuita ai servizi

Il personale tecnico amministrativo attribuisce una maggiore importanza ai servizi personale e sistemi informativi, mentre i docenti ritengono più rilevanti Sistemi informativi, Supporto alle attività di ricerca e Biblioteca.

Concludiamo con i giudizi di soddisfazione complessiva:

Soddisfazione complessiva scala 1-6			
	Soddisfazione complessiva servizi amministrativi erogati dall'ateneo	Soddisfazione complessiva servizi amministrativi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	Soddisfazione complessiva servizi amministrativi erogati dalle STRUTTURE DECENTRATE
UniVR (PTA)	4,32	4,21	4,54
Media	4,08	4,00	4,24
UniVR(Docenti)	4,51	4,43	4,85
Media	4,14	3,94	4,57

Tabella 15: Soddisfazione complessiva sui servizi amministrativi

La soddisfazione del personale tecnico dell'università di Verona è superiore alla media dell'intero campione per entrambe le categorie di rispondenti.

4. Audit

L'università di Verona ha partecipato alla seconda parte del progetto, Good Practice Audit. Questa parte ha avuto due principali obiettivi:

- Presentare all'ateneo una prima versione dell'elaborazione dei dati, raccogliere i commenti e validare i meccanismi di raccolta ed inserimento dei dati nei protocolli;
- Verificare l'utilizzo dei dati del progetto all'interno del sistema di misura delle performance dell'ateneo

L'intervista ha avuto luogo a Verona il 30 Novembre 2011 ed è stata suddivisa in due parti: una prima con i referenti operativi del progetto sulla consistenza dei dati ed una seconda a cui ha partecipato anche il direttore amministrativo sull'utilizzo dei dati del progetto.

Le pratiche emerse da questa intervista sono state le seguenti:

<i>Analisi di efficienza</i>	Comunicazione Generale	Precompilazione	Inserimento % per attività	Controlli	Supporto informativo
	Incontri e Forum online	Inserimento costi e dati disponibili centralmente	Responsabile AC + referente rilevazione	Puntuale	Foglio Excel

Tabella 16: Audit processo efficienza

<i>Analisi di efficacia</i>	Verifica localizzazione dato	Inserimento dati centralizzati	Comunicazione	Suddivisione per servizi	Controlli
	SI	Controllo Di Gestione	e-mail diretta	Richiesta diretta singolo dato	Consistenza Generale

Tabella 17: Audit processo efficacia oggettiva

<i>CS Studenti²</i>	Processo	Supporto
	In Aula	Presidi

Tabella 18: Audit processo CS Studenti

I punti innovativi emersi per l'università di Verona sono stati sicuramente due:

- L'utilizzo di una procedura strutturata ed oggettiva per rilevazione del tempo del personale associato a ciascun servizio attraverso un'applicazione dedicata
- La collaborazione e condivisione delle pratiche legate al progetto attraverso modalità innovative e partecipative.

² La rilevazione CS a Docenti e PTA non è stata oggetto di audit poiché non ancora conclusa alla data delle interviste

5. Conclusioni

In conclusione riportiamo le analisi conclusive di efficacia ed efficienza per le 3 aree di analisi in cui sono stati raggruppati i 20 servizi amministrativi. Sull'asse orizzontale è riportata la sintesi della prestazione di efficienza, data dal costo per unità, mentre sull'asse verticale è riportato il risultato della CS per ciascuna area specifica.

5.1. Macro Area DIDATTICA

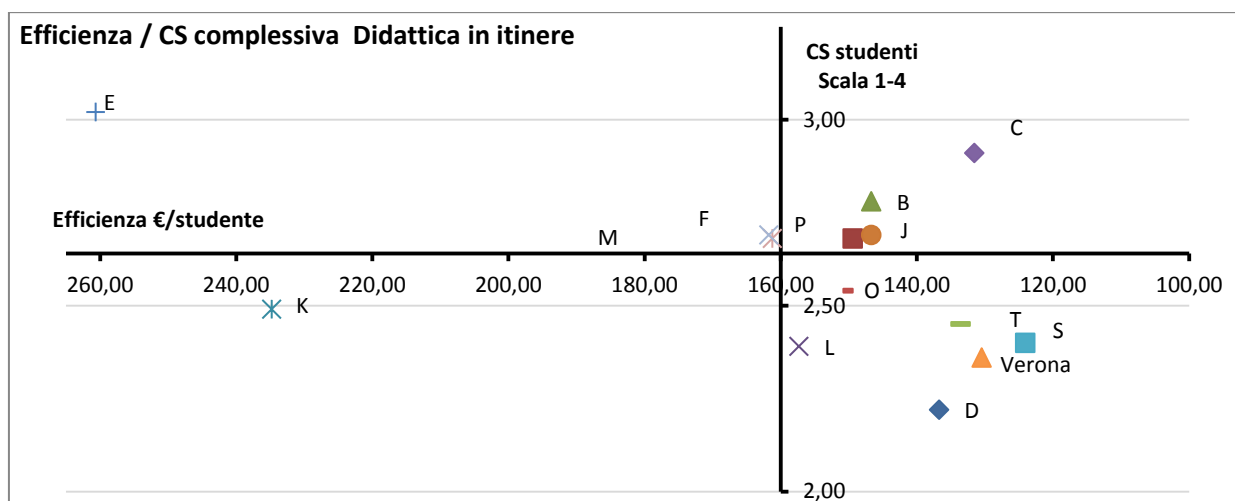


Figura 20: Analisi efficienza / CS Didattica in itinere

Nel grafico sono mappati gli atenei partecipanti in funzione della performance nelle rilevazioni di CS studenti ed efficienza (costo unitario €/studente per il servizio 13: supporto alla didattica in itinere). Gli atenei nel quadrante in alto a destra risultano essere più efficienti della media del campione e con studenti mediamente più soddisfatti. L'università di Verona si colloca nel quadrante in basso a destra, caratterizzato da un'elevata efficienza ma da studenti meno soddisfatti rispetto alla media del campione.

Nel grafico successivo è invece mappata la relazione efficienza / CS per il servizio 11.orientamento in ingresso

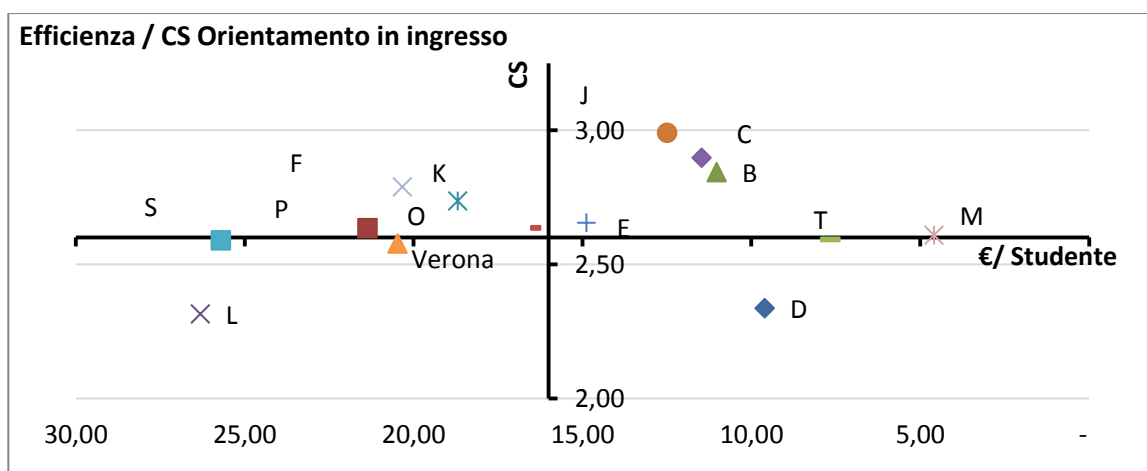


Figura 21 Analisi efficienza / CS Orientamento in ingresso

L'università di Verona si colloca nella parte sinistra del grafico, caratterizzata da una bassa efficienza e un giudizio medio degli studenti sul servizio nella media del campione.

5.2.Macro Area PERSONALE

In relazione ai servizi legati al personale è interessante analizzare il risultato della rilevazione di Customer Satisfaction a PTA sui servizi contabili e il rapporto di efficienza relativamente al medesimo servizio:

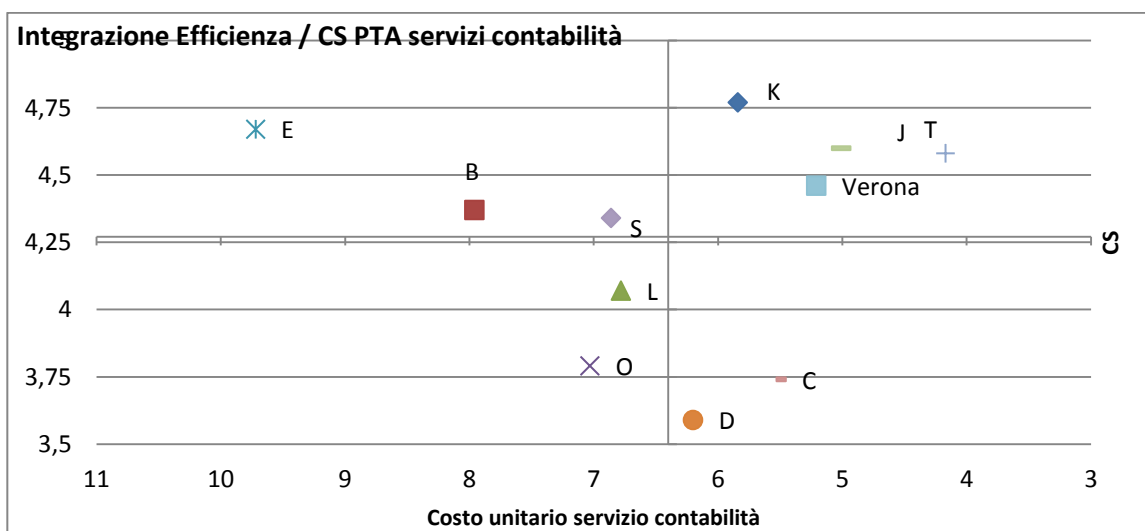


Figura 22: Analisi efficienza / CS Contabilità

L'università di Verona si colloca nel quadrante in alto a destra caratterizzato da alta efficienza e PTA molto soddisfatti.

5.3.Macro Area INFRASTRUTTURE

Per la macro area infrastrutture risulta interessante il contributo dell'analisi efficienza / CS docenti e PTA relativa ai sistemi informativi:

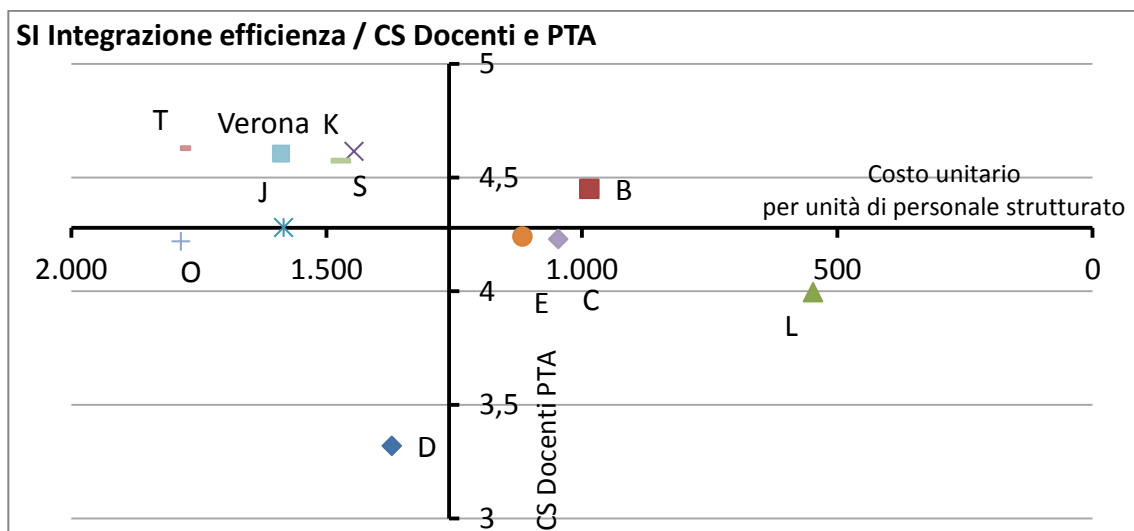


Figura 23: Analisi efficienza / CS Sistemi Informativi

L'università di Verona si colloca nella parte sinistra del grafico, caratterizzata da alta soddisfazione degli utenti e costi unitari più alti della media del campione.

5.4. Macro Area BIBLIOTECHE

Analoga situazione per i servizi bibliotecari rappresentati nel seguente grafico, dove è mappato il livello di soddisfazione complessiva dei docenti sui servizi bibliotecari e i costi unitari del servizio:

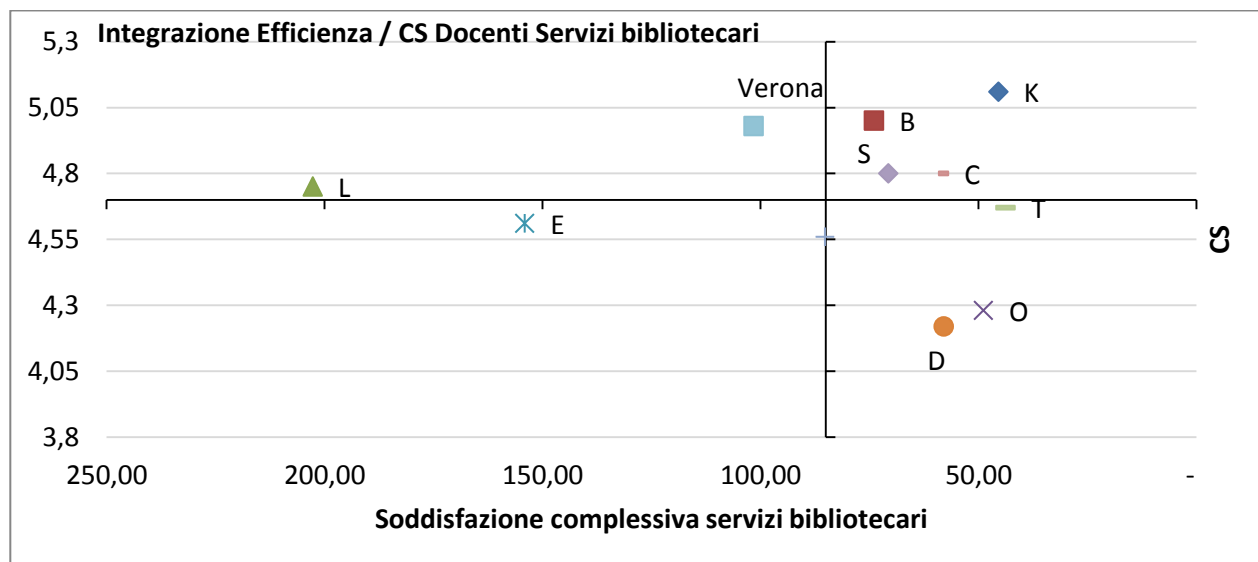


Figura 24: Analisi efficienza / CS Biblioteche

L'università di Verona si colloca nel quadrante in alto a sinistra del grafico, caratterizzata da alta soddisfazione degli utenti ma costi unitari più alti della media del campione.

Questo report ha avuto l'obiettivo di fornire un'overview del progetto e dei principali risultati ottenuti dall'università di Verona.

Per qualsiasi ulteriore dubbio o necessità di approfondimenti è possibile contattare il gruppo di lavoro ai seguenti indirizzi:

Deborah Agostino deborah.agostino@polimi.it tel. 02 2399 4073

Luca Galletti luca.galletti@polimi.it tel. 02 2399 4855