

Good Practice - Verona

Verona, 26 febbraio 2007

Prof. Giovanni Azzone

Agenda

- I progetti GP
- Il progetto GP2005: Obiettivi e metodologia di analisi
- I principali risultati

I progetti GP

- Iniziati a partire dal 2000, hanno l'obiettivo di confrontare le attività amministrative delle università, al fine di:
 - Misurare il livello di efficienza e di efficacia nella gestione delle attività amministrative
 - Individuare delle good practice, ovvero degli Atenei che sembrano gestire queste attività meglio degli altri
 - Comprendere alcune opportunità di miglioramento a disposizione di tutto il sistema

I progetti GP

- E' un benchmarking consapevole, nel quale sono gli stessi Atenei ad analizzare i propri processi, in modo da creare una competenza all'interno dell'amministrazione
- Non vuole essere una graduatoria (in fondo il "migliore" lavora di più e ha meno benefici degli altri)

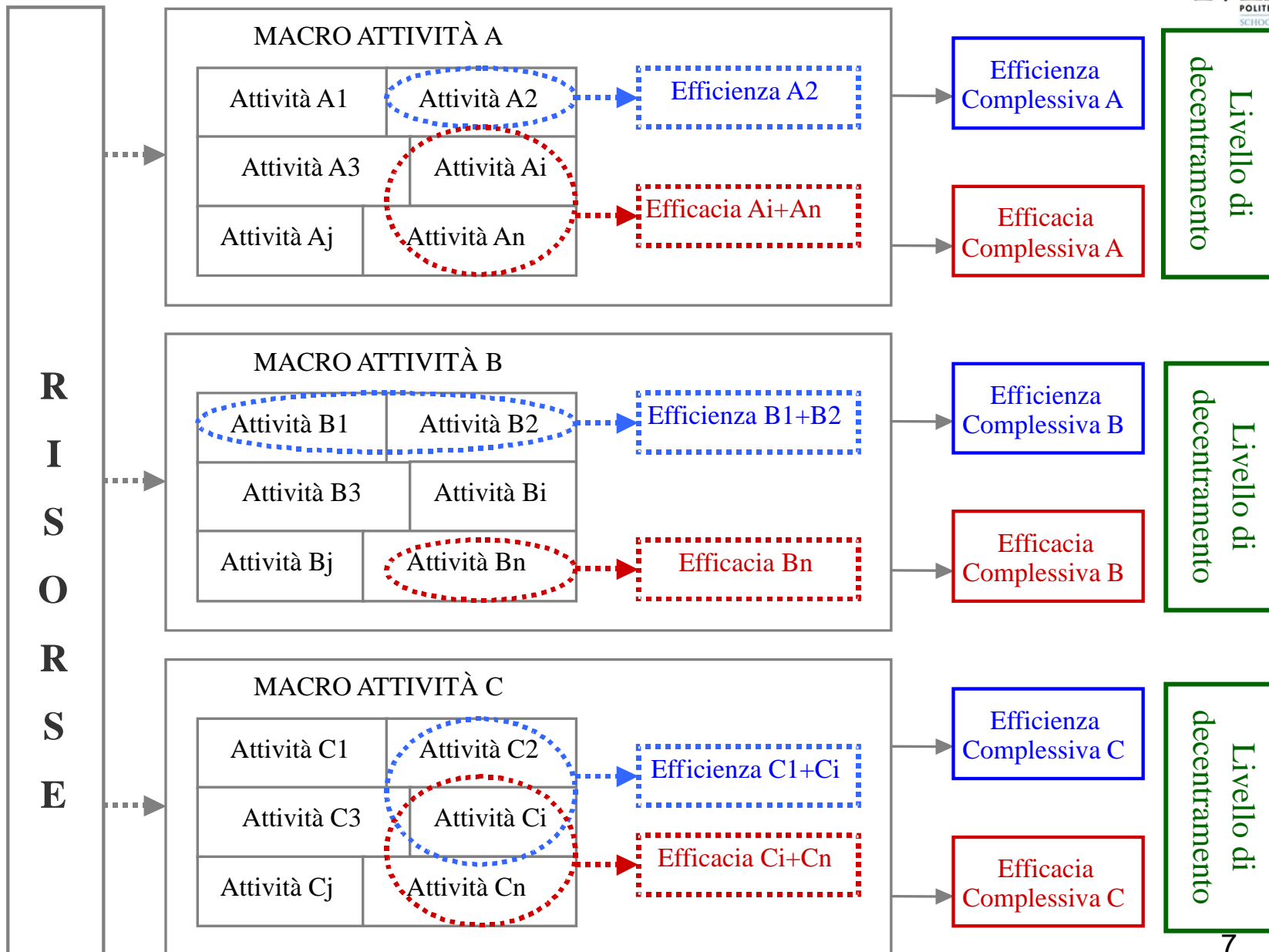
Le Università coinvolte

- Bologna, Calabria, Milano Politecnico, Pavia, Torino Politecnico, Trento, Genova, Siena, Bari Politecnico, Trieste, Catania, Firenze, Padova, Napoli Federico II, Foggia, Lecce, Palermo, Camerino, Molise, Napoli Parthenope, Salerno, Ferrara, Milano, Milano Bicocca, Venezia, Roma Sapienza, Macerata, Verona, L'Aquila, Messina, Bergamo, Insubria, IUAV, Torino

Il progetto GP 2005

- Sono stati coinvolti 19 Atenei
- Rispetto ad altri progetti, ci si è focalizzati sulla qualità dei servizi rispetto all'efficienza
- Sono stati analizzate 5 **macroattività** gestionali:
 - Didattica
 - Ricerca
 - Personale
 - Contabilità
 - Approvvigionamenti

Il modello di riferimento



Le macroattività e le attività (1)

- Il concetto di **macroattività** è stato introdotto per definire un “linguaggio” comune su cui basare l’analisi
- La macroattività è **l’insieme delle attività** svolte dalle università coinvolte nel progetto per ciascuna area di gestione (didattica, ricerca, personale, approvvigionamenti, contabilità)
- La prima fase del progetto si è focalizzata sulla definizione di queste attività

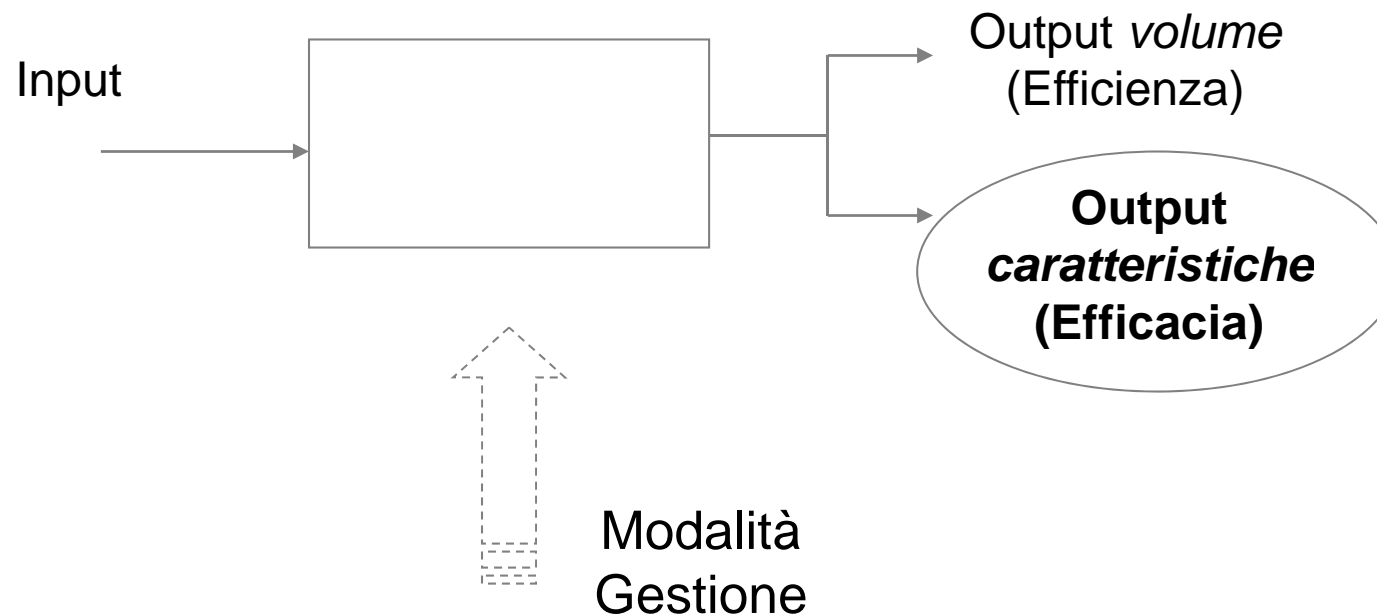


L'esempio della
didattica

Le macroattività e le attività (2)

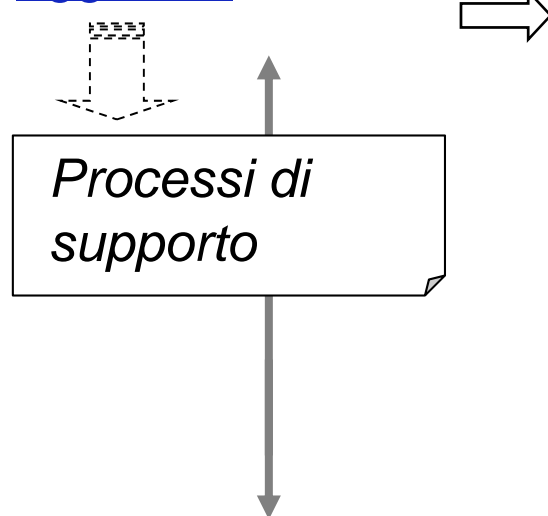
- Le attività della Didattica
 1. Supporto informativo agli studenti
 2. Immatricolazioni a corsi, lauree o lauree specialistiche a libero accesso
 3. Immatricolazioni a corsi lauree o lauree specialistiche a numero chiuso o con prova di accertamento obbligatoria
 4. Iscrizioni, libretti/tessere e abilitazione ai servizi
 5. Autocertificazione, esoneri e rimborsi tasse
 6. Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa
 7. Supporto alla gestione di corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di stato
 8. Gestione carriere, piani di studio e certificazione (anche predisposizione on-line)
 9. Convenzioni per tirocini e stage
 10. Iscrizione studenti stranieri "indipendenti" e gestione programmi di mobilità e scambi internazionali (progetti dell'ateneo, UE ed extra UE)
 11. Attività per gli studenti e borse di studio
 12. Master
 13. Dottorato ed assegni di ricerca
 14. Reportistica e gestione dell'anagrafe nazionale degli studenti

Le prestazioni di efficacia (1)



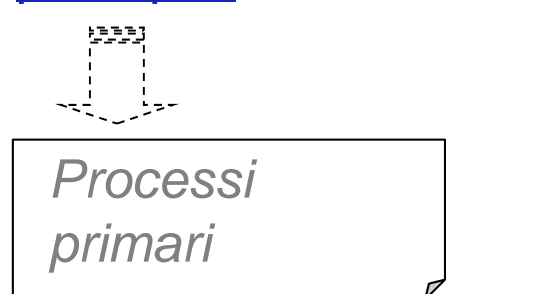
Le prestazioni di efficacia (2)

Misure di qualità oggettiva



1) Indicatori finalizzati alla rilevazione dei *tempi di risposta* e, in generale, alla rilevazione delle *caratteristiche qualitative oggettive* (diverse a seconda dello specifico oggetto di rilevazione) che prescindano dalla percezione degli utenti del servizio

Misure di qualità percepita



2) Indicatori finalizzati alla rilevazione della qualità percepita dai destinatari del servizio: analisi di *customer satisfaction*

Le prestazioni di efficienza



- La misura scelta per l'efficienza è il **costo**
- Sono stati calcolati per ciascuna macroattività due indicatori:
 - ✓ Costo **totale**

N. PE per categoria X **costo standard** per categoria

- ✓ Costo **unitario**

Costo

Output (o driver)

Il livello di decentramento

- Il livello di decentramento per l'analisi delle prestazioni fa riferimento al numero di persone equivalenti rilevate per ciascuna struttura
- I cluster sono stati definiti con riferimento a 3 categorie di strutture:
 - **Accentrate (A)**: Amministrazione centrale
 - **Decentrate (D)**: Facoltà e Dipartimenti
 - **Intermedie (I)**: Poli Didattici, Poli territoriali, Centri interdipartimentali

PE Strutture -iesime

PE totali (A + D + I)

LA DIDATTICA

Le università

Didattica				
	Universita'	Efficienza	Erogata	Percepita
1	BOLOGNA	SI (solo AC e ruoli)	SI	SI
2	CALABRIA	SI	SI	SI
3	CATANIA	SI (solo AC e ruoli)	SI	SI
4	FERRARA	SI	SI	
5	FIRENZE	SI	SI	SI
6	FOGGIA	SI	SI	SI
7	L'AQUILA		SI	SI
8	LECCE	SI	SI	SI (on line)
9	MESSINA	SI	SI	SI
10	MILANO - POLITECNICO	SI	SI	SI
11	MILANO STATALE	SI	SI	
12	PADOVA	SI	SI	SI
13	PALERMO	SI	SI	SI
14	PAVIA	SI	SI	SI
15	ROMA LA SAPIENZA			
16	TORINO POLITECNICO	SI	SI	SI
17	TRENTO	SI	SI	SI
18	VENEZIA	SI	SI	SI
19	VERONA	SI	SI	SI (on line)

Efficacia: i dati analizzati

Le dimensioni di analisi e i dati raccolti

- efficacia "oggettiva" → questionario ai responsabili di processo (AC)

18 atenei partecipanti (no Roma La Sapienza)

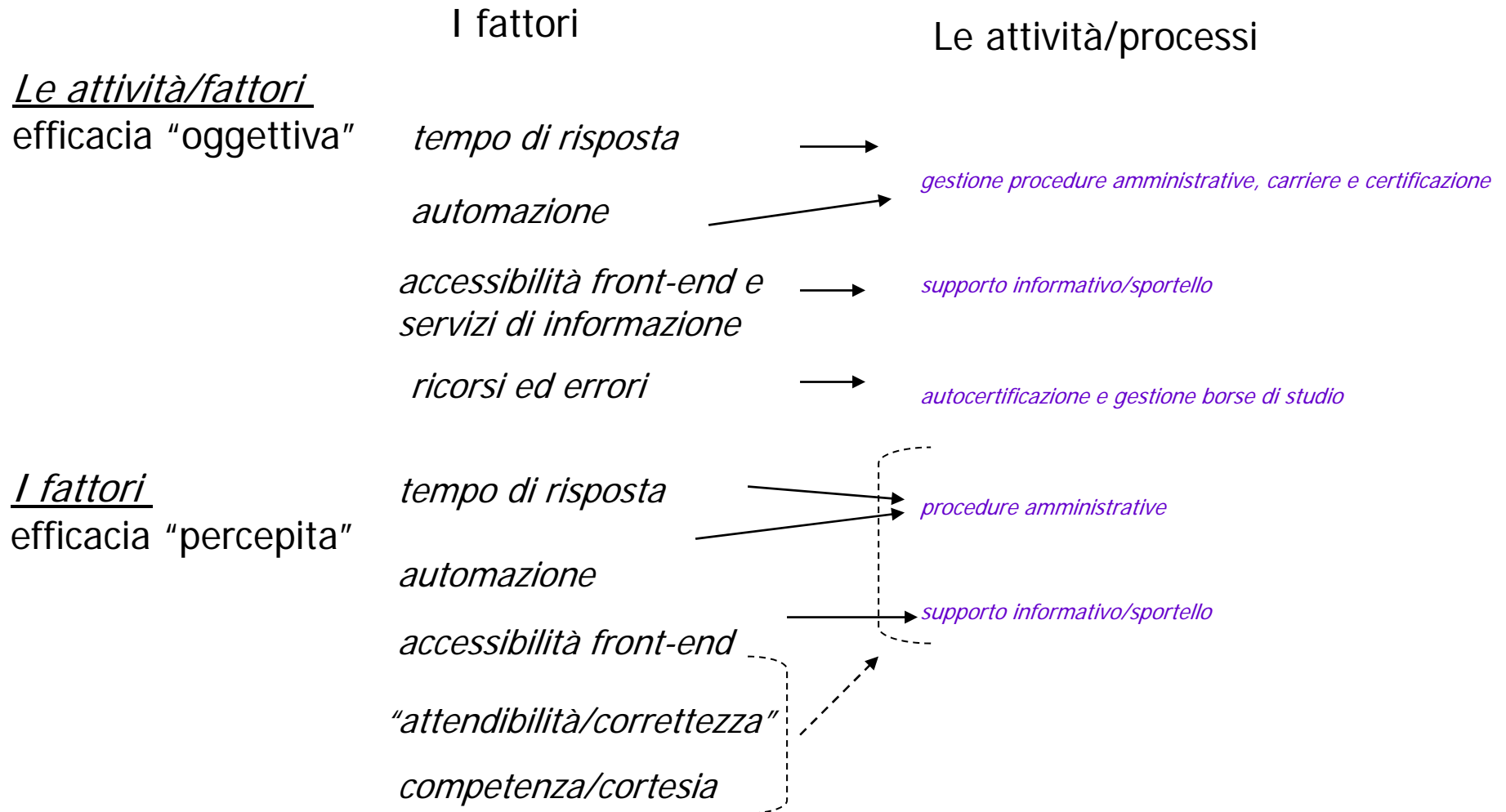
- efficacia "percepita" → questionario in aula agli studenti (scala di valutazione su 4 livelli)

16 atenei partecipanti (no Roma La Sapienza, Mi Statale, Ferrara)

Il campione

	GRUPPO 1			GRUPPO 2		GRUPPO 3			Totale
	ECO	GIURI	SCPOL	ING	SCMMFFNN	LETT	SCFOR	ARCH	
BOLOGNA	40	40		66	128	85	70	50	479
CALABRIA	195		97	171	100	202	96		861
CATANIA	103	88	100	150	218			100	759
FIRENZE	138	80	81	266	38	104	9	221	937
FOGGIA	156	144				97	203		600
MESSINA	137	72	100	150	150	150	149		908
L'AQUILA	198			71	15	75			359
LECCE*	114	137		132	103	215	132	79	912
MILANO POLITECNICO				247				160	407
PADOVA	101	99	111	144	171	157	160		943
PALERMO	97	150	50	110	139	125	142	40	853
PAVIA	245			271		250			766
TORINO POLITECNICO				265				298	563
TRENTO	300			300		300			900
VENEZIA	297				178	244			719
VERONA	249	260			505	195	228		1.437
Totale complessivo	2.370	1.070	539	2.343	1.745	2.199	1.189	948	12.403

Efficacia: i criteri di analisi



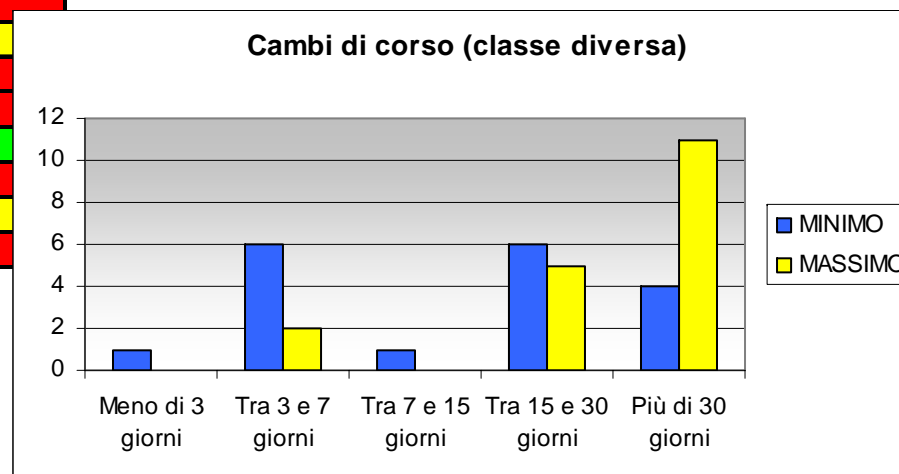
Efficacia “oggettiva”: tempi di risposta

Carriere, certificazione e piani di studio

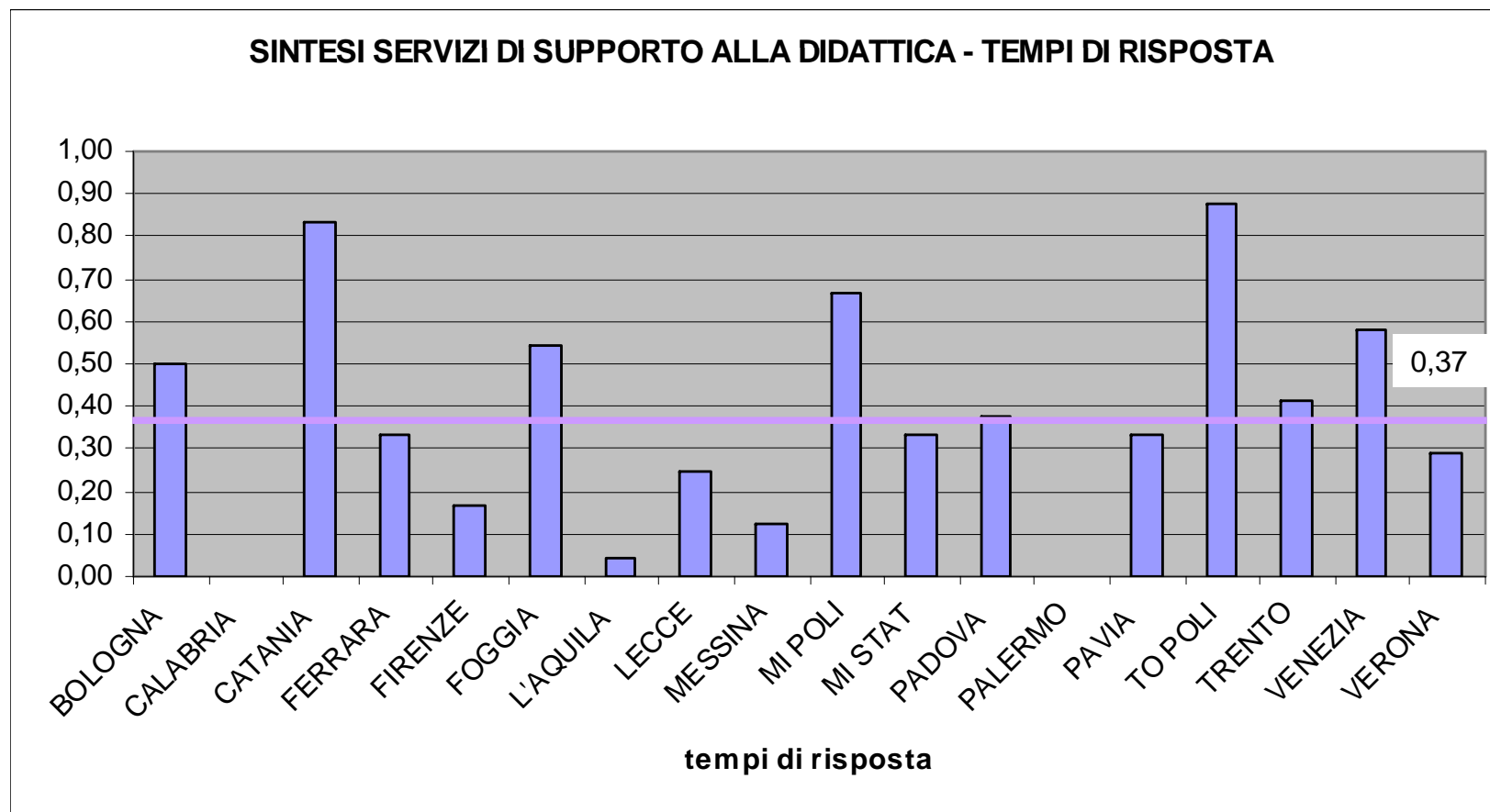
3) Qual è il tempo minimo che intercorre dal momento in cui gli organi accademici preposti alla valutazione della carriera pregressa ai fini del cambiamento del corso di laurea comunicano i crediti riconosciuti agli uffici amministrativo-didattici, al momento della comunicazione allo studente?

CAMBI DI CORSO IN UNA CLASSE DIVERSA				
	3 b1) MINIMO		3 b2) MASSIMO	
ATENEIO	RISPOSTA	PUNT.	RISPOSTA	PUNT.
BOLOGNA	Tra 15 e 30 giorni	1	Più di 30 giorni	0
CALABRIA	Più di 30 giorni	0	Più di 30 giorni	0
CATANIA	Tra 3 e 7 giorni	3	Tra 3 e 7 giorni	3
FERRARA	Tra 3 e 7 giorni	3	Tra 15 e 30 giorni	1
FIRENZE	Tra 15 e 30 giorni	1	Più di 30 giorni	0
FOGGIA	Tra 7 e 15 giorni	2	Tra 15 e 30 giorni	1
L'AQUILA	Più di 30 giorni	0	Più di 30 giorni	0
LECCE	Tra 15 e 30 giorni	1	Più di 30 giorni	0
MESSINA	Più di 30 giorni	0	Più di 30 giorni	0
MI POLI	Tra 3 e 7 giorni	3	Tra 15 e 30 giorni	1
MI STAT	Tra 15 e 30 giorni	1	Più di 30 giorni	0
PADOVA	Tra 3 e 7 giorni	3	Tra 15 e 30 giorni	1
PALERMO	Più di 30 giorni	0	Più di 30 giorni	0
PAVIA	Tra 15 e 30 giorni	1	Più di 30 giorni	0
TO POLI	Meno di 3 giorni	4	Tra 3 e 7 giorni	3
TRENTO	Tra 3 e 7 giorni	3	Più di 30 giorni	0
VENEZIA	Tra 3 e 7 giorni	3	Tra 15 e 30 giorni	1
VERONA	Tra 15 e 30 giorni	1	Più di 30 giorni	0

Tempo impiegato per comunicazione valutazione della carriera pregressa allo studente, una volta comunicato l'esito agli uffici amministrativi da parte degli organi competenti (cambio di corso diversa classe)



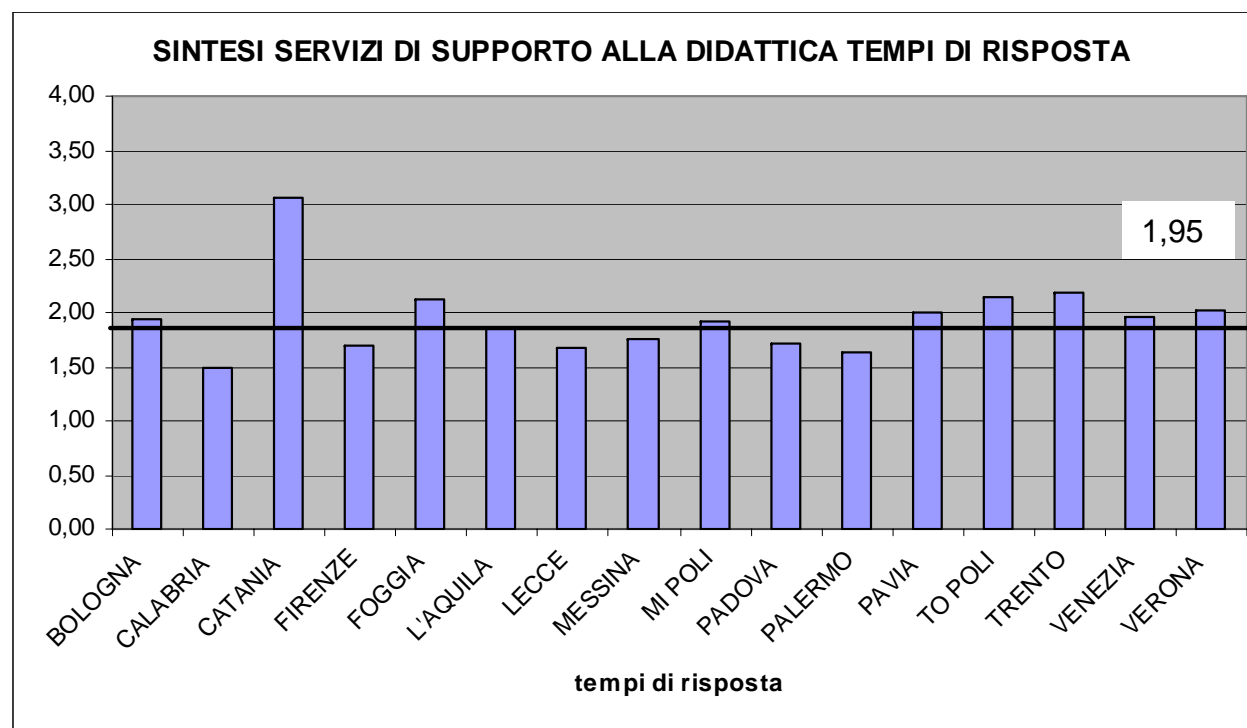
Efficacia “oggettiva”: tempi di risposta – scostamenti dalla media



Efficacia “percepita”: tempi di risposta

ATENEEO	Dati	D12
BOLOGNA	Media	1,95
	N.risposte	475
CALABRIA	Media	1,48
	N.risposte	851
CATANIA	Media	3,06
	N.risposte	755
FIRENZE	Media	1,69
	N.risposte	932
FOGGIA	Media	2,12
	N.risposte	600
L'AQUILA	Media	1,85
	N.risposte	356
LECCE	Media	1,67
	N.risposte	912
MESSINA	Media	1,75
	N.risposte	905
MILANO POLITECNICO	Media	1,92
	N.risposte	406
PADOVA	Media	1,71
	N.risposte	943
PALERMO	Media	1,63
	N.risposte	853
PAVIA	Media	1,99
	N.risposte	764
TORINO POLITECNICO	Media	2,15
	N.risposte	557
TRENTO	Media	2,19
	N.risposte	894
VENEZIA	Media	1,96
	N.risposte	712
VERONA	Media	2,02
	N.risposte	1424
Media su domande		1,93
Media su ateneo		1,95

D12. Come valuti l'adeguatezza dei tempi impiegati dalla segreteria nello svolgimento delle pratiche?

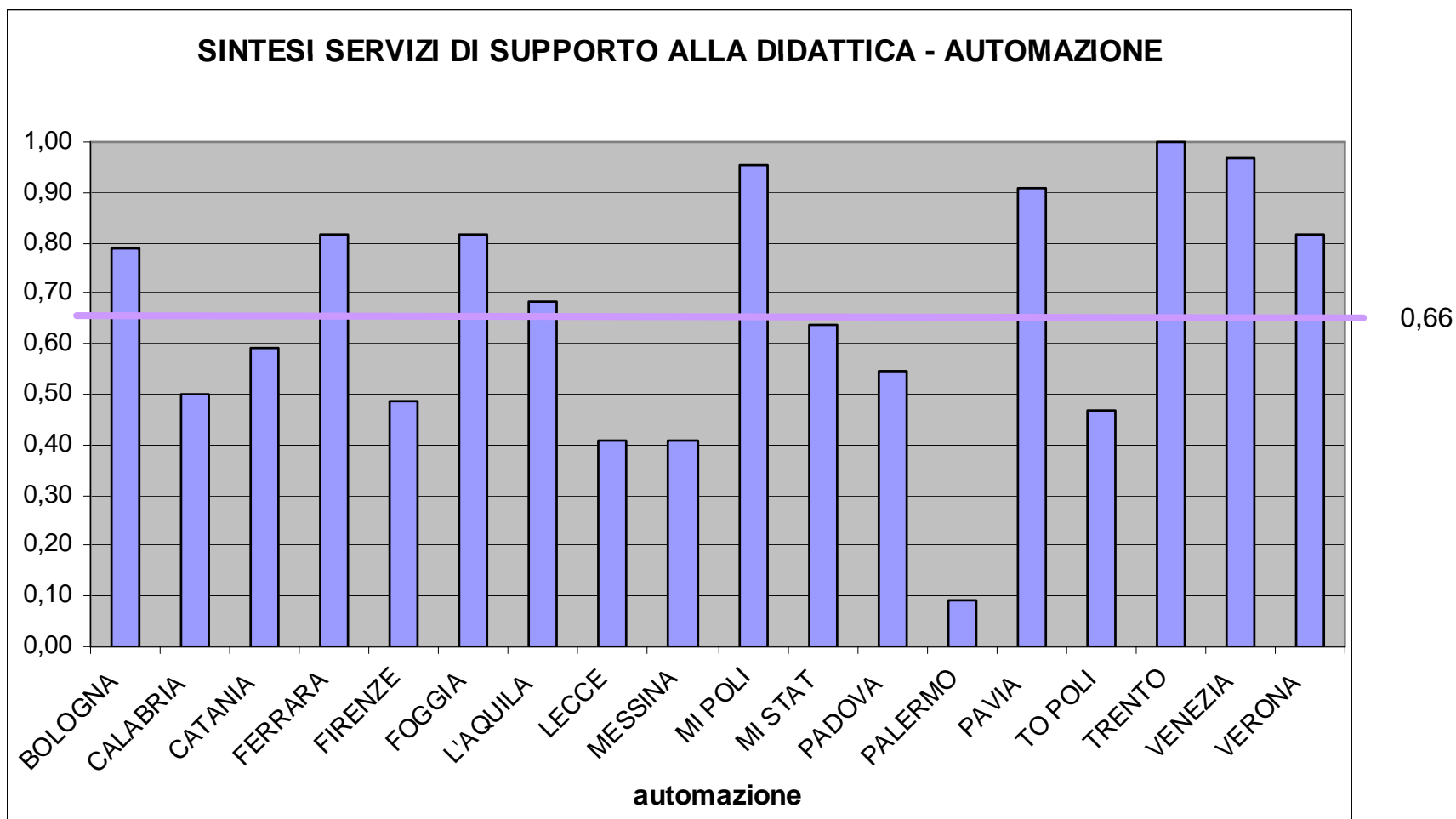


Efficacia “oggettiva”: automazione

1	4) Grado di tempestività ed informatizzazione della certificazione con riferimento ad una serie di operazioni standard				
		4i) Rinuncia agli studi		4l) Trasferimento	
	ATENEIO	RISPOSTA	PUNT.	RISPOSTA	PUNT.
BOLOGNA	A2	2	C	0	
CALABRIA	A2	2	A2	2	
CATANIA	C	0	C	0	
FERRARA	A2	2	A2	2	
FIRENZE	C	0	C	0	
FOGGIA	A2	2	A2	2	
L'AQUILA	C	0	A2	2	
LECCE	C	0	C	0	
MESSINA	C	0	C	0	
MI POLI	A2	2	A2	2	
MI STAT	C	0	C	0	
PADOVA	A2	2	C	0	
PALERMO	C	0	C	0	
PAVIA	A2	2	A2	2	
TO POLI	C	0	C	0	
TRENTO	A2	2	A2	2	
VENEZIA	A2	2	A2	2	
VERONA	A2	2	A2	2	

1	4) Grado di tempestività ed informatizzazione della certificazione con riferimento ad una serie di operazioni standard				
		4m) Richiesta diploma di laurea		4n) Richiesta certificazioni	
	ATENEIO	RISPOSTA	PUNTEGGIO	RISPOSTA	PUNTEGGIO
BOLOGNA	B2	2	A1	2	
CALABRIA	D	0	C	0	
CATANIA	A	3	A1	2	
FERRARA	D	0	A2	2	
FIRENZE	C	1	C	0	
FOGGIA	D	0	A2	2	
L'AQUILA	D	0	B	1	
LECCE	D	0	B	1	
MESSINA	D	0	C	0	
MI POLI	A1	3	B	1	
MI STAT	A1	3	A1	2	
PADOVA	D	0	A2	2	
PALERMO	D	0	C	0	
PAVIA	D	0	A2	2	
TO POLI	B2	2	B	1	
TRENTO	A1	3	A1	2	
VENEZIA	B2	2	A1	2	
VERONA	D	0	A2	2	

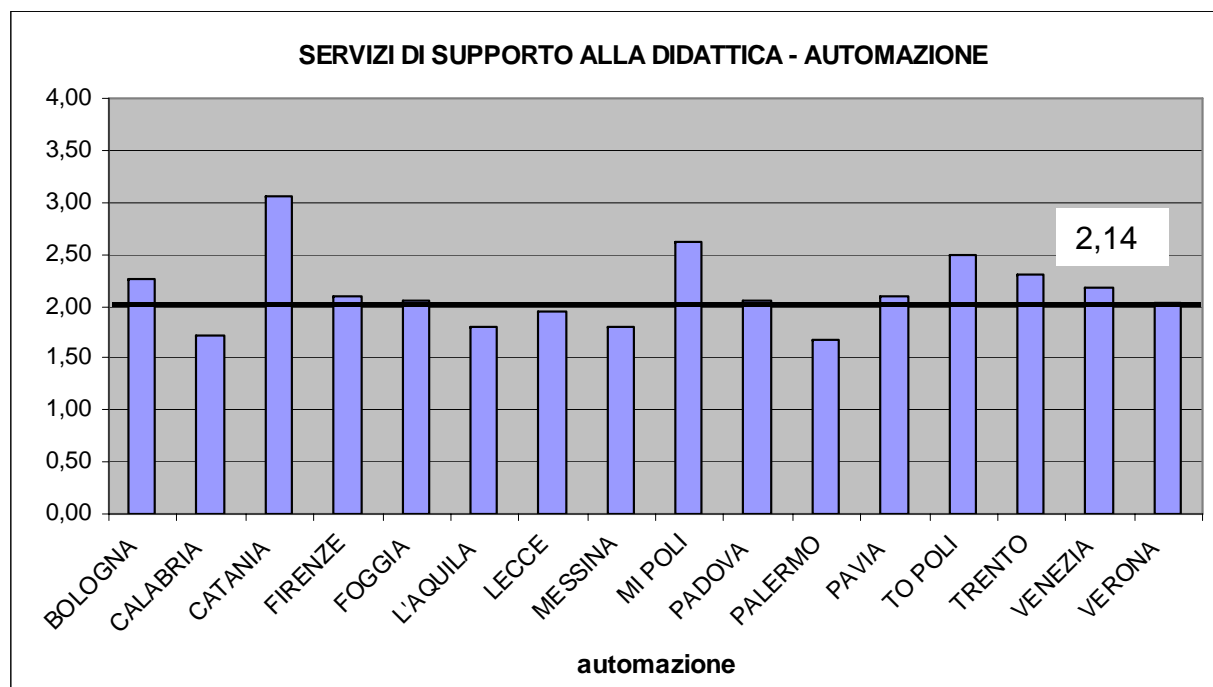
Efficacia "oggettiva": automazione – scostamenti dalla media



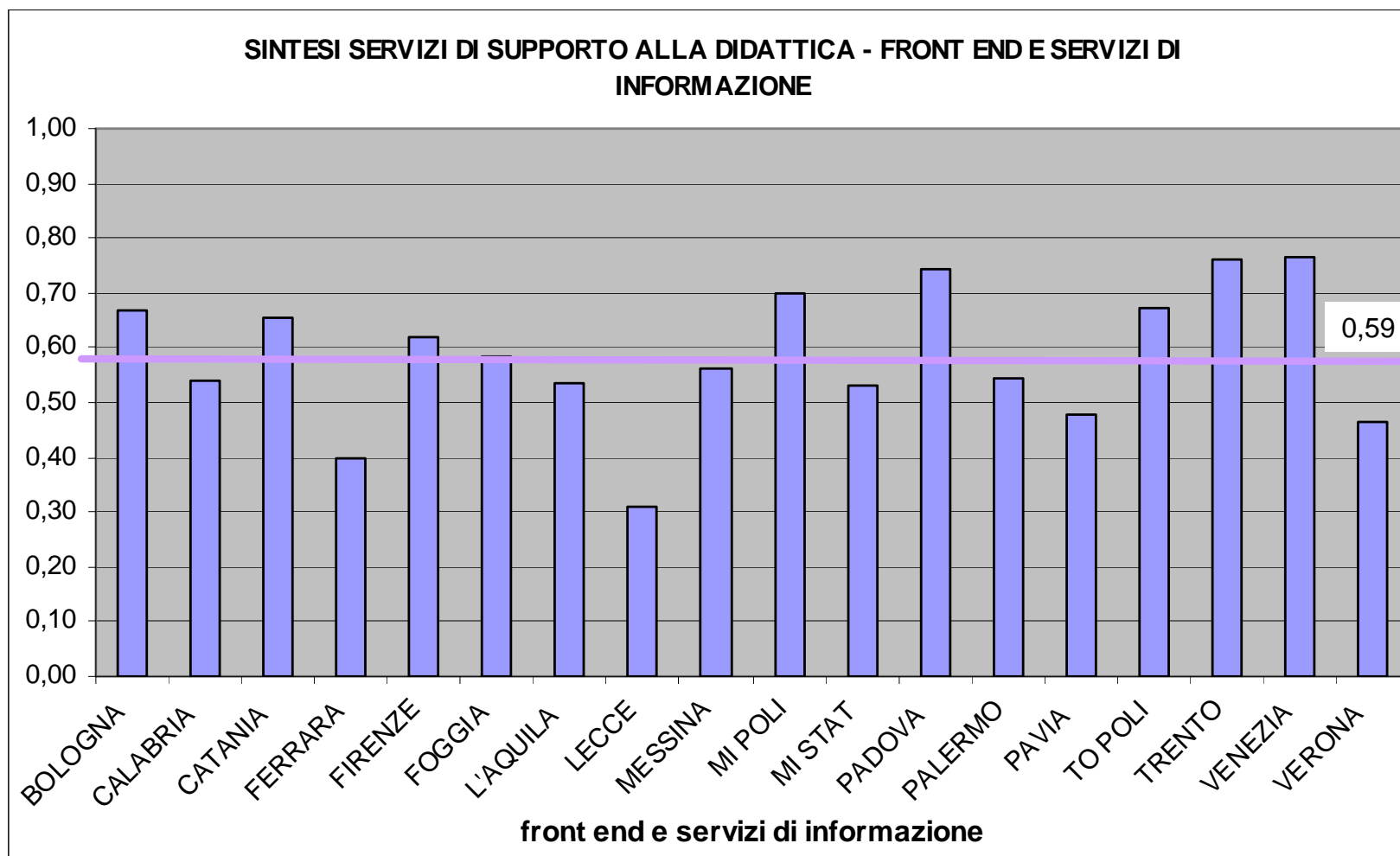
Efficacia “percepita”: automazione

ATENE0	Dati	D05
BOLOGNA	Media	2,26
	N.risposte	476
CALABRIA	Media	1,72
	N.risposte	858
CATANIA	Media	3,06
	N.risposte	757
FIRENZE	Media	2,08
	N.risposte	931
FOGGIA	Media	2,05
	N.risposte	600
L'AQUILA	Media	1,81
	N.risposte	353
LECCE	Media	1,94
	N.risposte	912
MESSINA	Media	1,81
	N.risposte	904
MILANO POLITECNICO	Media	2,62
	N.risposte	407
PADOVA	Media	2,05
	N.risposte	943
PALERMO	Media	1,67
	N.risposte	853
PAVIA	Media	2,10
	N.risposte	764
TORINO POLITECNICO	Media	2,50
	N.risposte	563
TRENTO	Media	2,31
	N.risposte	898
VENEZIA	Media	2,18
	N.risposte	718
VERONA	Media	2,03
	N.risposte	1426
Media su domande		2,11
Media su ateneo		2,14

D5. Come valuti la disponibilità e la distribuzione di strumenti alternativi allo sportello? (iscrizione ad esami e certificati on line, box self-service per richiesta certificati ed iscrizione, etc...)



Efficacia “oggettiva”: front end e servizi di informazione

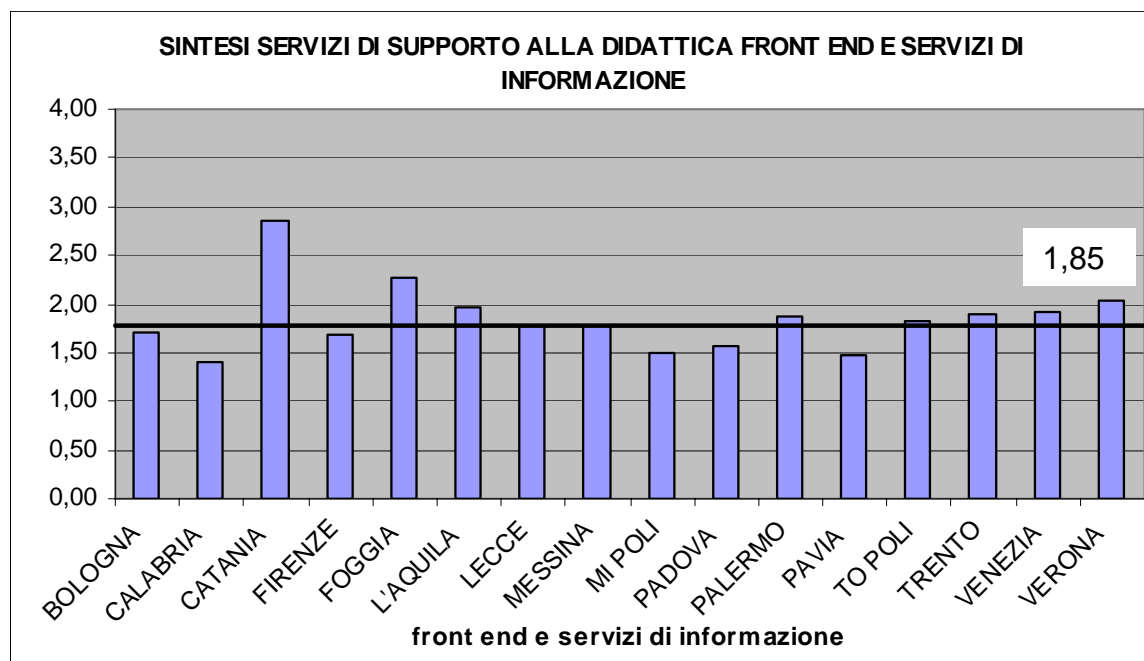


Efficacia “percepita”: front end e servizi di informazione

ATENEIO	Dati	D04	D07	media
BOLOGNA	Media	1,62	1,78	1,70
	N.risposte	476	474	950
CALABRIA	Media	1,43	1,38	1,41
	N.risposte	858	859	1717
CATANIA	Media	2,99	2,72	2,85
	N.risposte	757	756	1513
FIRENZE	Media	1,57	1,81	1,69
	N.risposte	934	934	1868
FOGGIA	Media	1,97	2,58	2,27
	N.risposte	600	600	1200
L'AQUILA	Media	1,83	2,12	1,97
	N.risposte	358	357	715
LECCE	Media	1,62	1,93	1,77
	N.risposte	912	912	1824
MESSINA	Media	1,62	1,92	1,77
	N.risposte	905	904	1809
MILANO POLITECNICO	Media	1,27	1,74	1,50
	N.risposte	407	406	813
PADOVA	Media	1,57	1,57	1,57
	N.risposte	943	943	1886
PALERMO	Media	1,87	1,89	1,88
	N.risposte	853	853	1.706
PAVIA	Media	1,45	1,52	1,48
	N.risposte	765	765	1530
TORINO POLITECNICO	Media	1,48	2,20	1,84
	N.risposte	562	559	1.121
TRENTO	Media	1,66	2,12	1,89
	N.risposte	900	899	1799
VENEZIA	Media	1,77	2,07	1,92
	N.risposte	717	705	1422
VERONA	Media	1,74	2,32	2,03
	N.risposte	1428	1428	2856
Media su domande		1,72	1,98	1,85
Media su ateneo		1,72	1,98	1,85

D4. Come valuti l'adeguatezza degli orari di apertura degli sportelli? (con riferimento alla durata e alla distribuzione nell'arco della giornata)

D7. Come valuti la durata dell'attesa allo sportello?



Efficacia “percepita”: attendibilità/correttezza

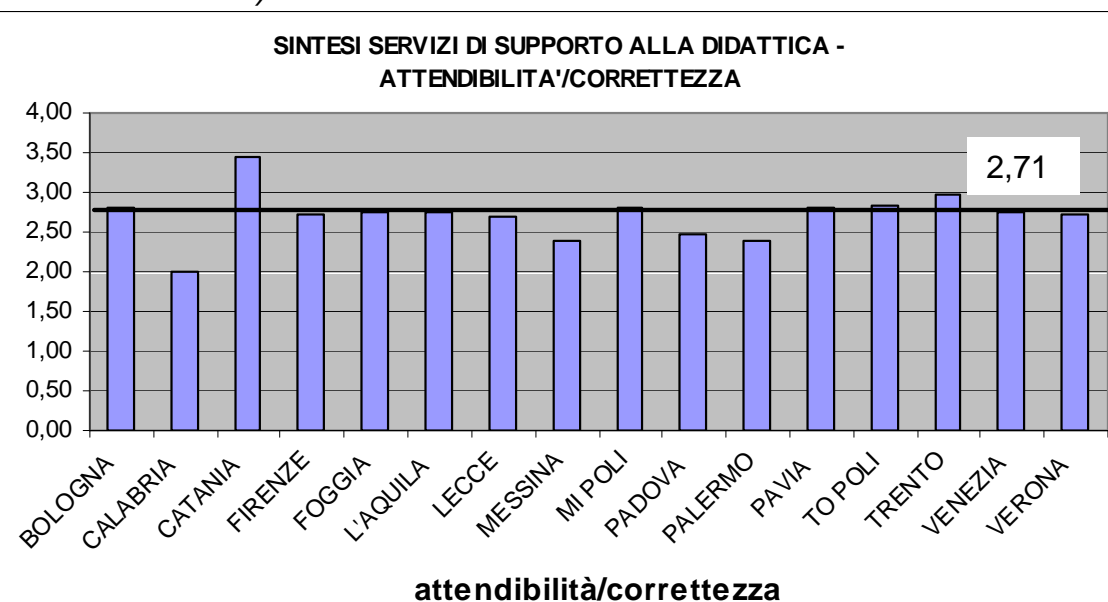
ATENEIO	Dati	D09	D13	D14	media
BOLOGNA	Media	3,15	2,67	2,63	2,82
	N.risposte	475	475	478	1.428
CALABRIA	Media	2,12	1,95	1,97	2,01
	N.risposte	859	858	859	2576
CATANIA	Media	3,53	3,46	3,34	3,44
	N.risposte	750	750	754	2254
FIRENZE	Media	2,97	2,59	2,57	2,71
	N.risposte	935	933	931	2799
FOGGIA	Media	3,01	2,66	2,55	2,74
	N.risposte	600	600	600	1800
L'AQUILA	Media	2,99	2,71	2,55	2,75
	N.risposte	357	353	356	1066
LECCE	Media	2,88	2,64	2,57	2,70
	N.risposte	912	912	912	2736
MESSINA	Media	2,59	2,31	2,24	2,38
	N.risposte	905	904	904	2713
MILANO POLITECNICO	Media	3,01	2,64	2,72	2,79
	N.risposte	407	406	407	1220
PADOVA	Media	2,76	2,34	2,33	2,48
	N.risposte	943	943	943	2829
PALERMO	Media	2,58	2,33	2,24	2,38
	N.risposte	853	853	853	2.559
PAVIA	Media	3,12	2,66	2,64	2,81
	N.risposte	764	764	765	2293
TORINO POLITECNICO	Media	3,04	2,69	2,76	2,83
	N.risposte	562	560	558	1.680
TRENTO	Media	3,26	2,84	2,79	2,96
	N.risposte	898	889	892	2679
VENEZIA	Media	3,12	2,58	2,58	2,76
	N.risposte	712	711	713	2136
VERONA	Media	2,94	2,66	2,59	2,73
	N.risposte	1428	1428	1427	4283
Media su domande		2,92	2,59	2,55	2,69
Media su ateneo		2,94	2,61	2,57	2,71

N:B: valutazione di sintesi per il fattore attendibilità/correttezza (informazioni e procedure)

D9. Ti è capitato di dover ritornare in segreteria per aver ricevuto informazioni errate o per errori della segreteria nello svolgimento delle pratiche?

D13. In generale le informazioni fornite dalla segreteria sono coerenti con quelle rilasciate in precedenza dalla stessa segreteria?

D14. In generale le informazioni reperite in altri luoghi dell'università sono coerenti con quelle fornite dalla segreteria (facoltà, sito web, guida dello studente, manifesti)?



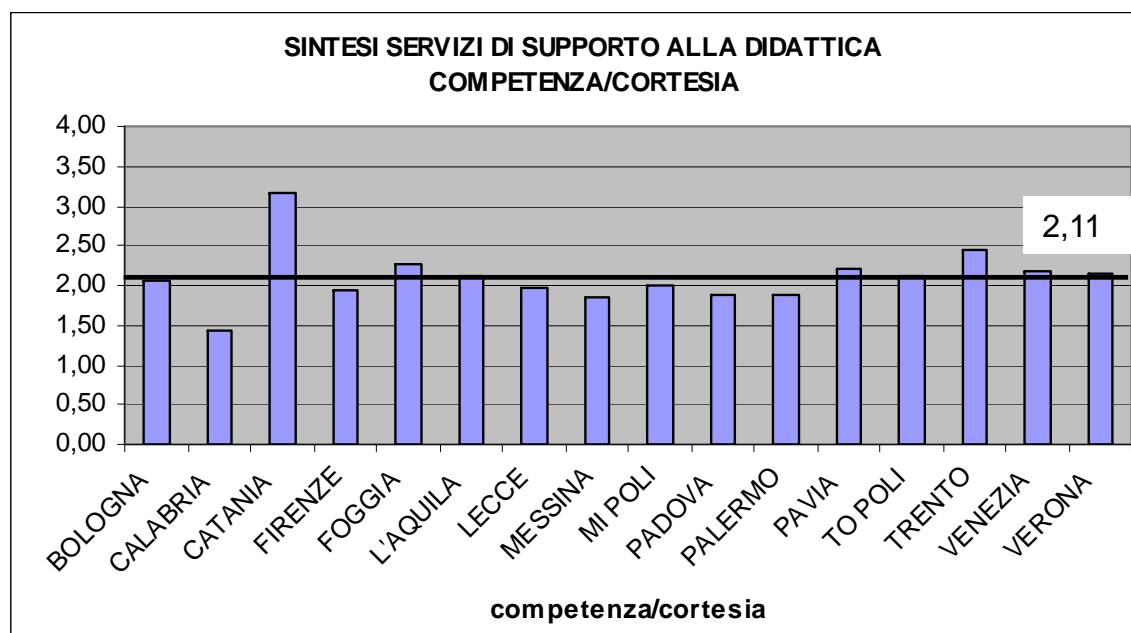
Efficacia “percepita”: competenza/cortesia

ATENEIO	Dati	D02	D03	media
BOLOGNA	Media	2,10	2,03	2,06
	N.risposte	476	475	951
CALABRIA	Media	1,45	1,41	1,43
	N.risposte	854	857	1711
CATANIA	Media	3,13	3,21	3,17
	N.risposte	757	757	1514
FIRENZE	Media	1,95	1,90	1,93
	N.risposte	935	935	1870
FOGGIA	Media	2,23	2,31	2,27
	N.risposte	600	600	1200
L'AQUILA	Media	2,09	2,17	2,13
	N.risposte	359	356	715
LECCE	Media	2,04	1,91	1,98
	N.risposte	912	912	1824
MESSINA	Media	1,84	1,86	1,85
	N.risposte	905	904	1809
MILANO POLITECNICO	Media	2,07	1,95	2,01
	N.risposte	406	406	812
PADOVA	Media	1,86	1,90	1,88
	N.risposte	943	943	1886
PALERMO	Media	1,86	1,91	1,89
	N.risposte	853	853	1.706
PAVIA	Media	2,17	2,24	2,21
	N.risposte	763	763	1526
TORINO POLITECNICO	Media	2,15	2,11	2,13
	N.risposte	561	563	1.124
TRENTO	Media	2,42	2,48	2,45
	N.risposte	899	900	1799
VENEZIA	Media	2,16	2,22	2,19
	N.risposte	719	718	1437
VERONA	Media	2,17	2,15	2,16
	N.risposte	1431	1420	2851
Media su domande		2,10	2,10	2,10
Media su ateneo		2,11	2,11	2,11

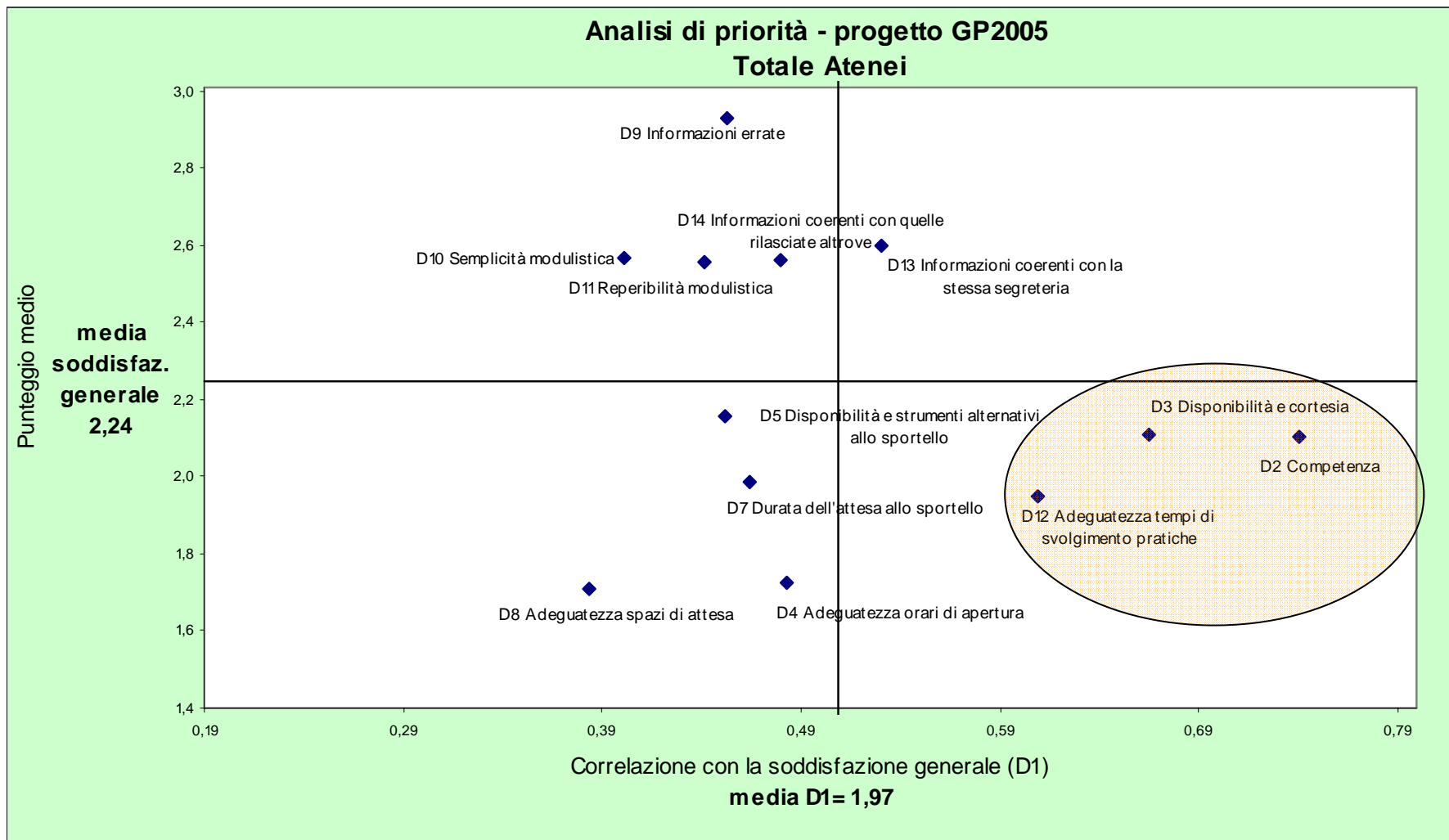
N:B: valutazione di sintesi per il fattore competenza/cortesia

D2. Come valuti la competenza del personale della segreteria studenti?

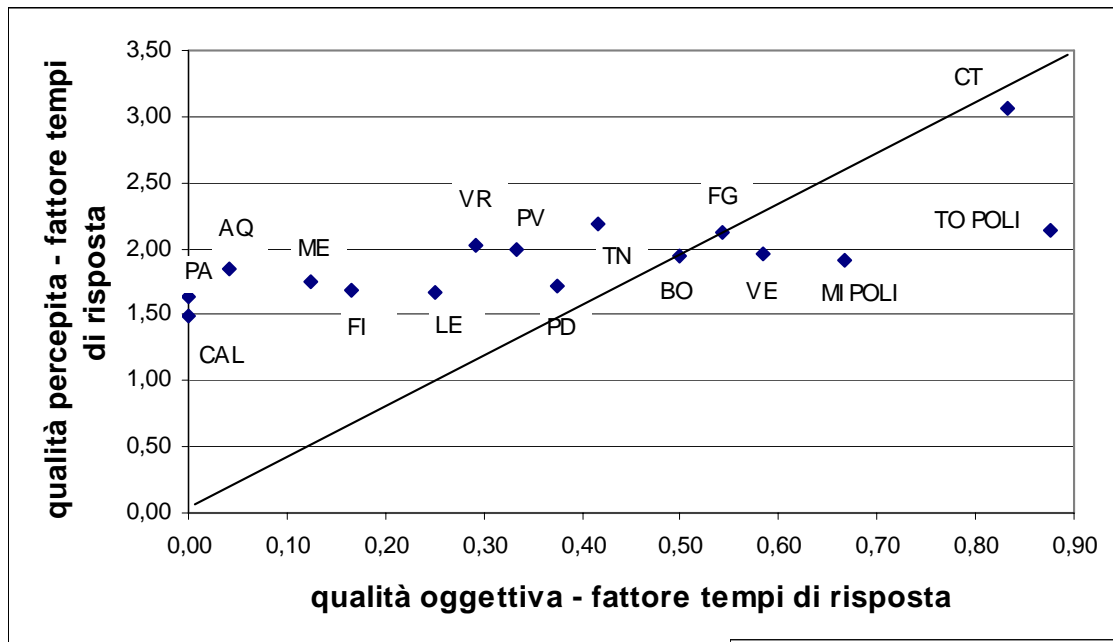
D3. Come valuti la disponibilità e cortesia del personale della segreteria studenti?



Efficacia “percepita”: i fattori rilevanti per la soddisfazione

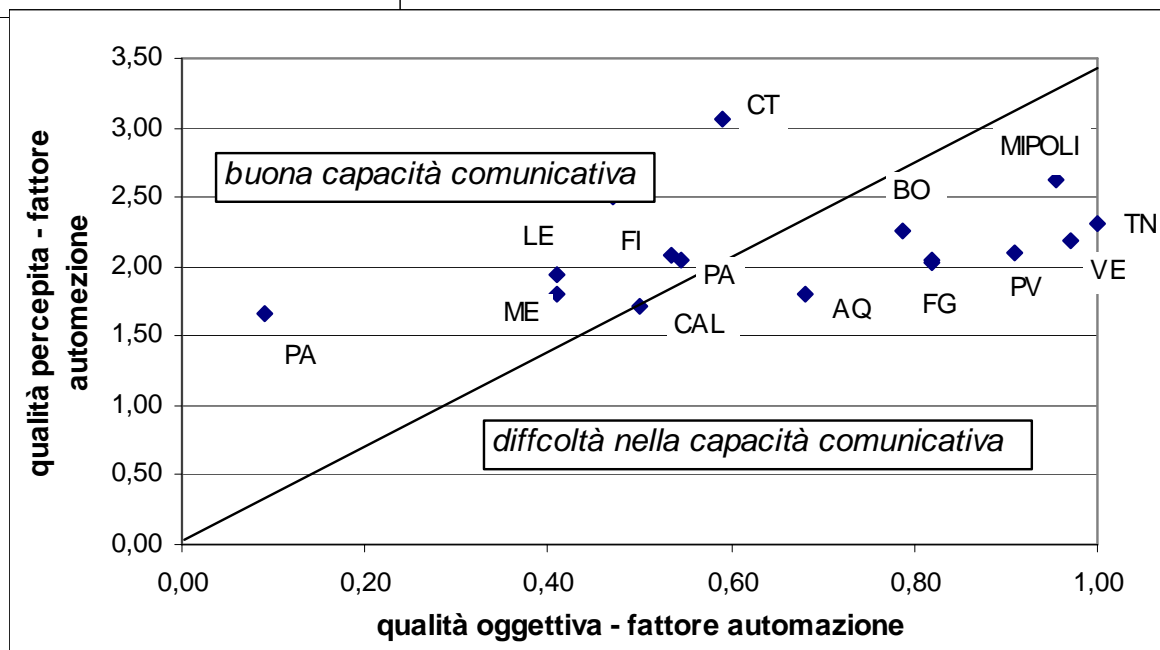


La trasparenza comunicativa

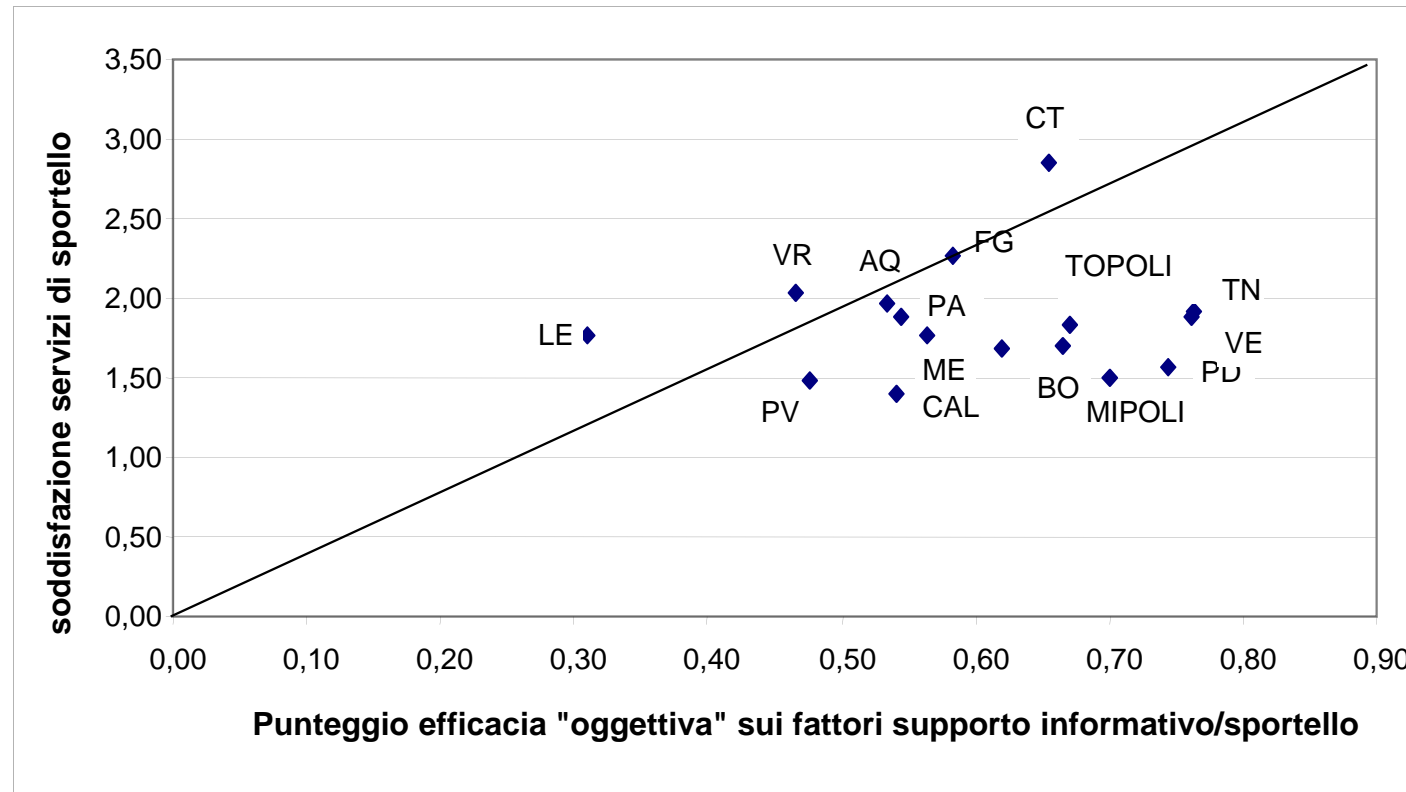


↓
tempi di
risposta

←
automazione



La trasparenza comunicativa



↓
supporto
informativo

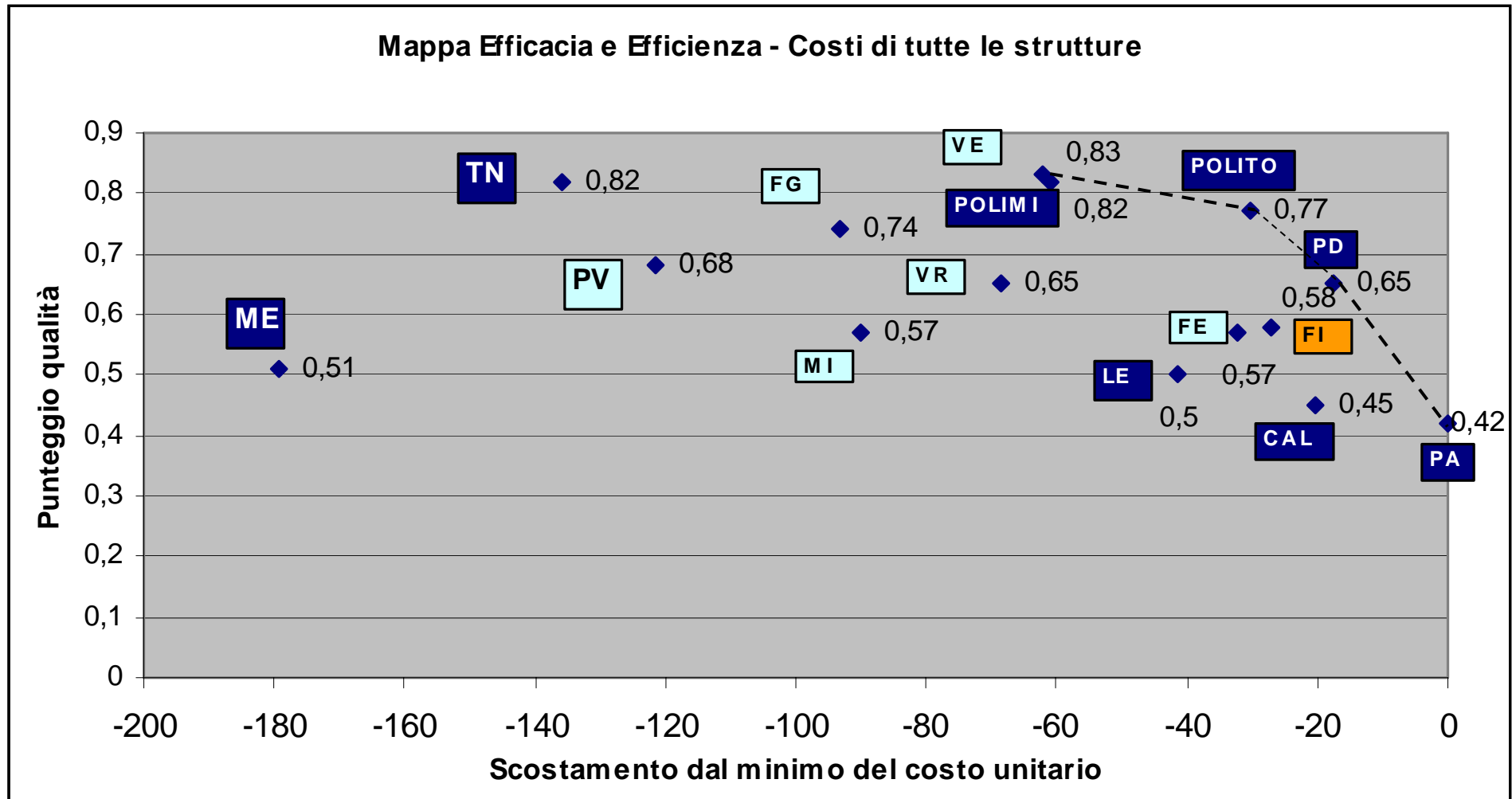
I costi unitari

	Costo Totale (€uro)	Studenti totali	Studenti laurea	Costo per studenti totali	Costo per studente laurea
BO	1.259.354	96.990	94.416	12,98	13,34
CAL	2.635.000	30.776	30.061	85,62	87,66
CT	2.955.000	68.255	66.796	43,29	44,24
FE	1.692.850	17.371	16.717	97,45	101,27
FG	1.747.250	11.017	10.675	158,60	163,68
FI	6.071.500	65.581	63.470	92,58	95,66
LE	3.183.160	29.795	28.770	106,84	110,64
ME	9.244.000	37.780	36.489	244,68	253,34
MI	9.592.600	61.798	59.763	155,23	160,51
PA	4.261.450	65.183	63.526	65,38	67,08
PD	5.142.000	62.071	60.271	82,84	85,31
PoliMI	5.040.250	39.866	38.610	126,43	130,54
PoliTO	2.515.500	26.252	25.420	95,82	98,96
PV	4.149.580	22.203	21.555	186,89	192,51
TN	3.024.340	15.025	14.510	201,29	208,43
VE	2.304.827	18.064	17.703	127,59	130,19
VR	2.898.516	21.617	21.101	134,09	137,36
Media				132,82	134,88

Escluse
BO e
CT



La mappa efficacia e costi (tutte le strutture)



Il livello di decentramento

	Accentrate	Decentrate	Intermedie
PolITO	90,1%	9,9%	0,0%
PA	88,8%	7,0%	4,3%
PD	71,5%	28,5%	0,0%
CAL	64,3%	35,7%	0,0%
TN	60,7%	39,3%	0,0%
LE	54,8%	45,2%	0,0%
PolIMI	53,0%	36,7%	10,3%
ME	52,0%	48,0%	0,0%
MI	42,8%	57,2%	0,0%
FG	42,3%	57,7%	0,0%
FE	41,2%	58,8%	0,0%
VE	40,9%	57,7%	1,4%
VR	40,7%	59,3%	0,0%
PV	39,7%	60,3%	0,0%
FI	9,6%	13,2%	77,2%

Strutture
intermedie



I Servizi di Supporto alla Didattica

- L'ateneo ideale:
 - Possibilità di svolgere tutte le procedure in remoto
 - segreteria aperta anche al sabato
 - Assistenza telefonica 24h*7 giorni
 - Risposta alle mail in giornata
 - Registrazione di tutte le informazioni (piani di studio, esami sostenuti) entro 7 giorni
 - Elevata capacità di comunicazione con gli studenti
- Le esperienze:
 - TN, Polimi Procedure in remoto
 - PA Supporto telefonico
 - ME Supporto telefonico
 - CT Rapporto con studenti (punteggi percepiti alti)
 - POLITO Procedure amministrative (rapidità di risposta)

LA RICERCA

La situazione della rilevazione

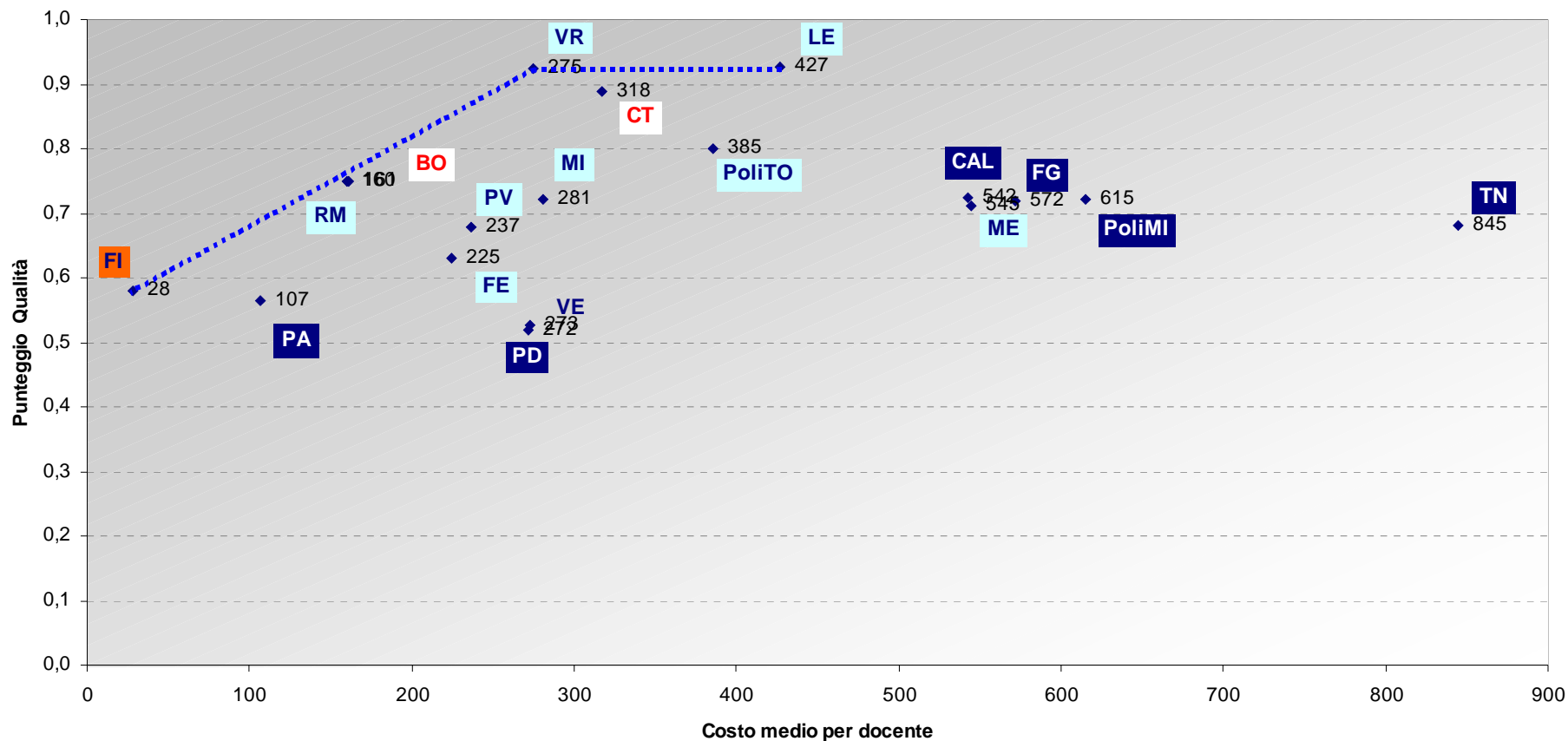
Ricerca				
	Universita'	Efficienza	Erogata	Percepita
1	BOLOGNA	SI (solo AC e ruoli)	SI	non partecipa
2	CALABRIA	SI	SI	SI
3	CATANIA	SI (solo AC e ruoli)	SI	non partecipa
4	FERRARA	SI	SI	SI
5	FIRENZE	SI	SI	SI
6	FOGGIA	SI	SI	SI
7	L'AQUILA		SI	SI
8	LECCE	SI	SI	SI
9	MESSINA	SI	SI	SI
10	MILANO - POLITECNICO	SI	SI	SI
11	MILANO STATALE	SI	SI	non partecipa
12	PADOVA	SI	SI	non partecipa
13	PALERMO	SI	SI	SI
14	PAVIA	SI	SI	SI
15	ROMA LA SAPIENZA	SI	SI	SI
16	TORINO POLITECNICO	SI	SI	SI
17	TRENTO	SI	SI	SI
18	VENEZIA	SI	SI	SI
19	VERONA	SI	SI	non partecipa

I Servizi di Supporto alla Ricerca

- L'ateneo ideale:
 - Strutture di supporto in grado di fornire informazioni aggiornate, analizzare i possibili partner, scrivere il progetto
 - Presenza di linee guida per la gestione dei contratti, la gestione del progetto e la rendicontazione
 - Supporto alla soluzione di problemi complessi con una valutazione molto positiva da parte dei docenti
- Le esperienze:
 - MI - Sviluppo e Invio Proposte
 - POLITO - Sorveglianza Mercato
 - LE - Valorizzazione competenze dipartimento
 - PA - Riduzione Ruolo docente
 - BO - Valutazione della ricerca

L'efficacia e il costo medio per docente

Mappa efficacia e costo medio per docente



La mappa è stata costruita utilizzando i costi solo delle strutture accentrate

Il livello di decentramento

	Accentrate	Decentrate	Intermedie
TN	100,0%	0,0%	0,0%
PD	77,5%	22,5%	0,0%
PA	71,2%	28,8%	0,0%
FG	63,8%	36,2%	0,0%
CAL	59,0%	41,0%	0,0%
PolIMI	52,6%	44,8%	2,6%
ME	48,6%	51,2%	0,2%
LE	40,9%	59,1%	0,0%
VE	35,2%	64,1%	0,7%
PolITO	33,9%	66,1%	0,0%
FE	33,7%	66,3%	0,0%
MI	29,5%	70,5%	0,0%
VR	23,4%	76,6%	0,0%
PV	6,3%	93,7%	0,0%
FI	1,8%	81,9%	16,3%
RM	1,3%	97,9%	0,8%

Strutture intermedie ?



Livello di accentramento alto anche per FIRENZE

IL PERSONALE

La situazione della rilevazione

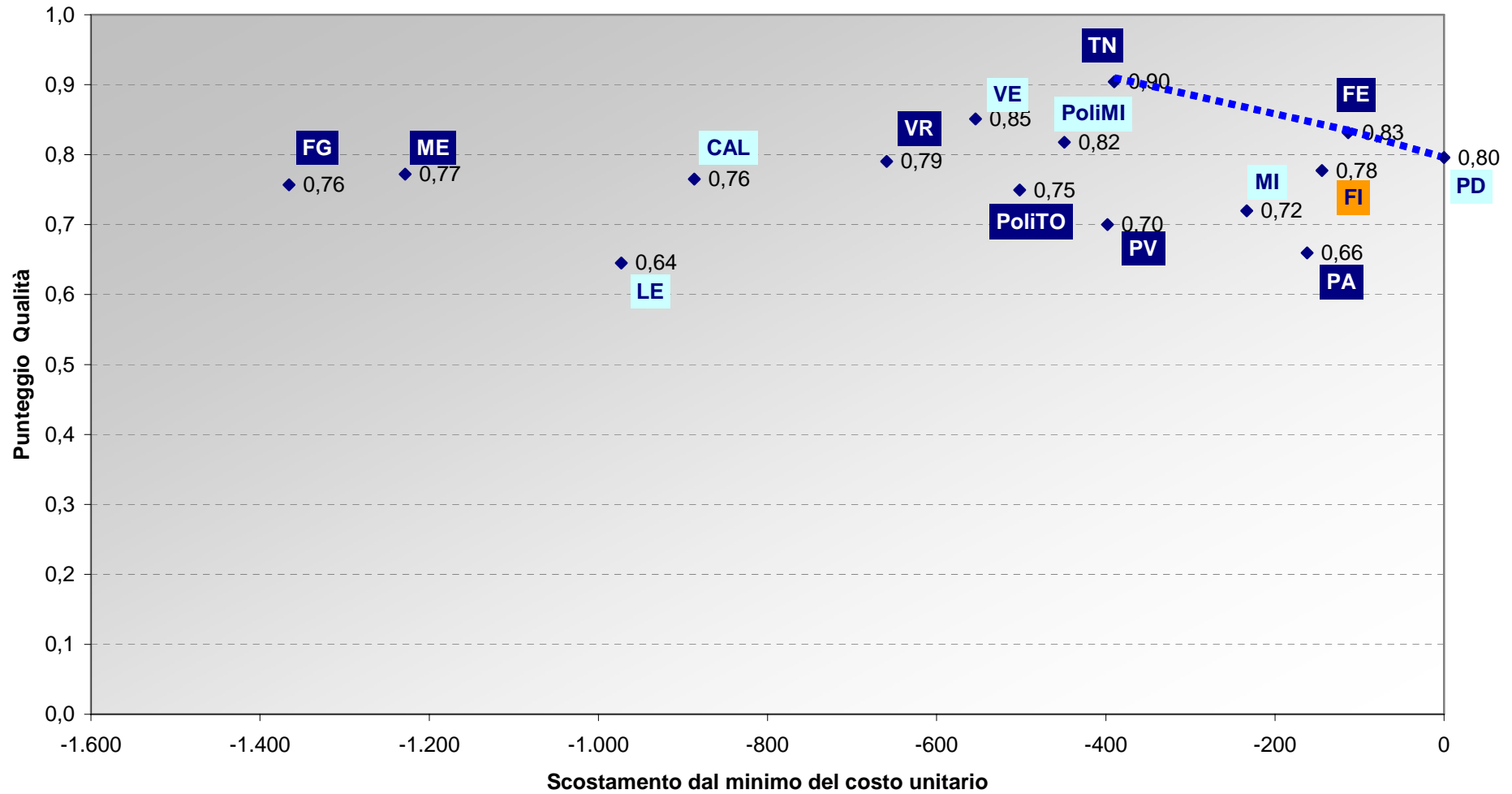
Personale				
	Universita'	Efficienza	Erogata	Percepita
1	BOLOGNA	SI (solo AC e ruoli)	SI	
2	CALABRIA	SI	SI	SI
3	CATANIA	SI (solo AC e ruoli)	SI	SI
4	FERRARA	SI	SI	SI
5	FIRENZE	SI	SI	SI
6	FOGGIA	SI	SI	SI
7	L'AQUILA		SI	
8	LECCE	SI	SI	SI
9	MESSINA	SI	SI	SI
10	MILANO - POLITECNICO	SI	SI	SI
11	MILANO STATALE	SI	SI	
12	PADOVA	SI	SI	
13	PALERMO	SI	SI	SI
14	PAVIA	SI	SI	SI
15	ROMA LA SAPIENZA			
16	TORINO POLITECNICO	SI	SI	SI
17	TRENTO	SI	SI	SI
18	VENEZIA	SI	SI	SI
19	VERONA	SI	SI	SI

La Gestione del Personale

- **L'ateneo ideale:**
 - Predisposizione dei bandi in meno di 3 giorni
 - Presenza di piani di formazione basati sull'analisi dei fabbisogni, valutazione degli interventi formativi, che coinvolge ogni anno più della metà dei dipendenti
 - Piani di inserimento per i neo-assunti
 - Presenza di un sistema di valutazione completo, basato su comportamenti, competenze e risultati), i cui risultati sono utilizzati per l'assegnazione degli incarichi e le progressioni di carriera
 - Alta soddisfazione dei docenti sui servizi forniti
- **Le esperienze:**
 - FE - Predisposizione Bandi di concorso
 - CAL, LE - Gestione Procedure Incarichi esterni
 - PV, TN - Gestione procedure valutazione personale TA
 - TN - Percezione docenti

L'efficacia e i costi unitari di tutte le strutture

Mappa Efficacia Costi (Tutte le strutture)



Il livello di decentramento

Strutture
intermedie

	Accentrate	Decentrate	Intermedie
FG	95,7%	4,3%	0,0%
PA	89,2%	10,4%	0,4%
ME	84,8%	15,2%	0,0%
TN	83,6%	16,4%	0,0%
FE	82,9%	17,1%	0,0%
PolITO	82,0%	16,3%	1,7%
PV	80,9%	19,1%	0,0%
VR	80,1%	19,9%	0,0%
VE	78,9%	18,4%	2,7%
PolIMI	75,7%	20,9%	3,5%
PD	74,4%	25,0%	0,5%
LE	70,3%	29,7%	0,0%
MI	69,8%	30,2%	0,0%
CAL	63,4%	36,6%	0,0%
FI	55,3%	18,6%	26,0%

La gestione del personale risultata mediamente molto accentrata (tutte sopra il 50%); sono state usate due soglie (>50% e >80%)

LA CONTABILITÀ

La situazione della rilevazione

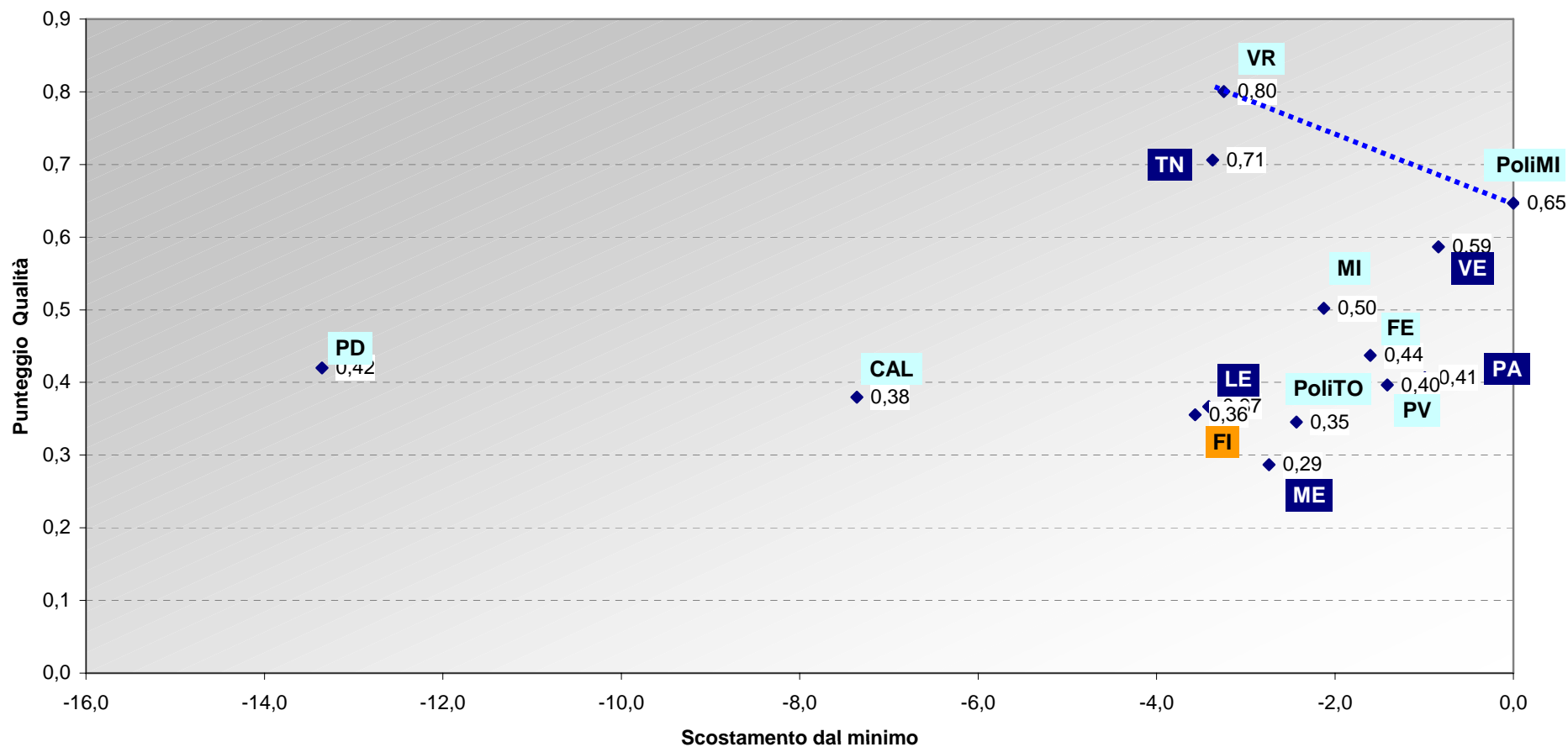
Contabilità			
	Universita'	Efficienza	Erogata
1	BOLOGNA	SI (solo AC e ruoli)	SI
2	CALABRIA	SI	SI
3	CATANIA	SI (solo AC e ruoli)	SI
4	FERRARA	SI	SI
5	FIRENZE	SI	SI
6	FOGGIA		
7	L'AQUILA		SI
8	LECCE	SI	SI
9	MESSINA	SI	SI
10	MILANO - POLITECNICO	SI	SI
11	MILANO STATALE	SI	SI
12	PADOVA	SI	SI
13	PALERMO	SI	SI
14	PAVIA	SI	SI
15	ROMA LA SAPIENZA		
16	TORINO POLITECNICO	SI	SI
17	TRENTO	SI	SI
18	VENEZIA	SI	SI
19	VERONA	SI	SI

La Gestione Contabile

- L'ateneo ideale:
 - Presenza di un bilancio pluriennale e di un sistema di budget esteso a tutte le strutture
 - Presenza di un sistema di contabilità analitica per centri di costo, attività e progetti, con report standard e autonomi
 - Rispetto del fabbisogno e capacità di gestire la tesoreria con un rendimento medio superiore al 3,5%
 - Pagamento delle missioni in non più di 15 giorni
- Le esperienze:
 - VR - Bilancio Triennale e Contabilità Analitica
 - VE - Bilancio Triennale
 - TN - Budget
 - PD - Tesoreria
 - POLIMI - Gestione senza intervento dei docenti
 - POLITO - Rimborso missioni

La mappa efficacia e costi (Tutte le strutture)

Mappa Efficacia e Costi (tutte le strutture)



Il livello di decentramento

	Accentrate	Decentrate	Intermedie
TN	99,2%	0,8%	0,0%
PA	77,3%	21,6%	1,1%
ME	54,3%	44,9%	0,8%
VE	52,5%	44,0%	3,6%
LE	51,1%	48,9%	0,0%
PoliTO	49,2%	47,6%	3,2%
FE	45,1%	54,9%	0,0%
VR	40,3%	59,7%	0,0%
PoliMI	34,7%	58,0%	7,3%
PV	30,3%	69,7%	0,0%
MI	23,7%	76,3%	0,0%
CAL	19,0%	81,0%	0,0%
PD	18,9%	79,8%	1,4%
FI	16,5%	61,2%	22,2%

Strutture
intermedie



APPROVVIGIONAMENTI

La situazione della rilevazione

Approvvigionamenti			
	Universita'	Efficienza	Efficacia erogata
1	BOLOGNA	SI (solo AC e ruoli)	SI
2	CALABRIA	SI	SI
3	CATANIA	SI (solo ruoli)	
4	FERRARA	SI	SI
5	FIRENZE	SI	SI
6	FOGGIA	SI	SI
7	L'AQUILA		SI
8	LECCE	SI	SI
9	MESSINA	SI	SI
10	MILANO - POLITECNICO	SI	SI
11	MILANO STATALE	SI	SI
12	PADOVA	SI	SI
13	PALERMO	SI	SI
14	PAVIA	SI	SI
15	ROMA LA SAPIENZA	SI	SI
16	TORINO POLITECNICO	SI	SI
17	TRENTO	SI	SI
18	VENEZIA	SI	
19	VERONA	SI	SI

Gli approvvigionamenti

- L'ateneo ideale:
 - Presenza di una procedura di acquisto basata sulla pianificazione, sull'analisi di mercato, sul calcolo dei fabbisogni, sulla creazione di un DB condiviso
 - Capacità di gestire le spese in economia entro 7 giorni dalla richiesta
 - Capacità predisporre i capitolati tecnici di gara e di definire il contratto una volta espletata la gara in meno di 15 giorni
- Le esperienze:
 - BO - Processo di pianificazione
 - LE - Gestione gare
 - POLIMI - Tempi di risposta gestione spese in economia

Il livello di decentramento

Strutture
intermedie

	Accentrate	Decentrate	Intermedie
TN	78,7%	3,0%	18,2%
PA	74,0%	25,1%	0,9%
PD	63,7%	26,8%	9,5%
LE	50,5%	49,5%	0,0%
ME	41,2%	58,0%	0,8%
PV	40,8%	59,2%	0,0%
PolITO	40,4%	53,9%	5,7%
VE	36,0%	60,5%	3,5%
CAL	35,1%	64,9%	0,0%
MI	27,3%	72,7%	0,0%
FG	25,7%	74,3%	0,0%
FI	20,4%	51,1%	28,4%
VR	20,1%	79,9%	0,0%
FE	16,5%	83,5%	0,0%
PolIMI	15,5%	77,5%	7,0%
RM	8,2%	86,2%	5,6%

L'efficacia e i costi unitari di tutte le strutture

Approvvigionamenti - Mappa Efficacia e Efficienza tutti i costi

