Università del Salento

Dipartimento
Comunicazione Istituzionale

LE DETERMINANTI DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO LECCESE

Uno studio sperimentale di marketing e comunicazione su attese e percezioni dell'Università salentina

PROF. GIANLUIGI GUIDO
Delegato rettorale alla comunicazione istituzionale
Università del Salento, Lecce
- Novembre 2008 -

LE DETERMINANTI DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO LECCESE

Uno studio sperimentale di marketing e comunicazione su attese e percezioni dell'Università salentina

La presente ricerca è stata condotta all'interno della Delega rettorale alla Comunicazione Istituzionale, in collaborazione con l'Ufficio Stampa del DICOI, Dipartimento Comunicazione Istituzionale, dell'Università del Salento. Lo studio è stato concepito e diretto dal Delegato alla Comunicazione Istituzionale, Prof. Gianluigi Guido, Professore Straordinario di Marketing della Facoltà di Economia dell'Università del Salento. Il report è stato redatto dal Prof. Guido con la collaborazione del Dr Alessandro M. Peluso e della Dott.ssa M. Irene Prete, dottori di ricerca della Facoltà di Economia dell'Università del Salento. Si ringrazia per il prezioso contributo, nelle fasi operative della ricerca, la Dott.ssa Silvia Cazzato, Capo-Ufficio Stampa dell'Università del Salento; la Prof.ssa Francesca Bassi, Associato di Statistica dell'Università di Padova; il Dr Stefano Miraglia, dottorando di ricerca presso l'ISUFI di Lecce; e la Dott.ssa Laura D'Amico, ex collaboratrice DICOI. La Dott.ssa Paola D'Amico ha curato l'impaginazione e la veste grafica. Hanno partecipato alla somministrazione dei questionari e codifica dei risultati gli studenti D. Barletta, F.R. Cordella, S. Ferramosca, A. Fiore, V. Greco, M. Montinaro, A. Palattella, V. Palmieri, P. Pede, R. Toma e A. Tridici. Un ringraziamento particolare alla Facoltà di Economia dell'Università del Salento e al Preside, Prof. Stefano Adamo, per l'amichevole sostegno offerto in tutte le varie fasi della ricerca.

Indice

Presentazione **05**

Introduzione **07**

Cap. 1 - La percezione dell'immagine dell'Ateneo leccese **08**

1.1 Finalità e obiettivi della ricerca 08
1.2 Metodologia e campione utilizzato 09
1.3 Contenuti del report 14

Cap. 2 - La definizione dei pubblici-obiettivo dell'Ateneo leccese **15**

2.1 Attese degli utenti dell'Ateneo: Aspettative e desideri 15
2.2 Determinanti dell'intenzione di fruizione: Atteggiamenti, pressioni sociali e fattori esterni 22

Cap. 3 - I tratti dell'immagine dell'Ateneo leccese **27**

3.1 La posizione competitiva dell'Università leccese 27
3.2 La personalità percepita dell'Ateneo 32
3.3 Accettazione e gradimento della nuova denominazione dell'Ateneo 41
3.4 La credibilità dell'Ateneo leccese 55

Cap. 4 - La soddisfazione dell'Ateneo leccese **64**

4.1 La soddisfazione nelle diverse fasi dell'esperienza di fruizione 64
4.2 L'incidenza della soddisfazione sull'intenzione di fruire 68
4.3 Il profilo degli utenti soddisfatti e non 71

Cap. 5 - La comunicazione e le iniziative istituzionali **75**

5.1 Il piano di comunicazione istituzionale 75
5.2 Il finanziamento delle iniziative istituzionali 81
5.3 Proposte esecutive per l'efficacia della comunicazione 86

Conclusioni **100**

Bibliografia **108**

Appendice statistica **109**

Presentazione

L'idea alla base di questo studio, magistralmente guidato dal prof. Gianluigi Guido e validamente condotto assieme ai suoi collaboratori scientifici e al personale del Dipartimento Comunicazione Istituzionale dell'Università del Salento, è stata quella di comprendere le percezioni e le attese dei nostri utenti finali – gli studenti – e dei vari attori universitari – docenti, tecnici e amministrativi.

Non essendoci precedenti per questo tipo di ricerche, con il presente lavoro s'intendono gettare le basi per valutare i miglioramenti che la nuova gestione s'impegna ad apportare all'immagine del nostro Ateneo. Alcuni risultati sono sorprendenti ed altri deludenti, come sempre accade quando interessi diversi si confrontano, attribuendo pesi che possono essere totalmente differenti – quasi sempre troppo vicini alla aspettative personali – e che, quindi, possono apparire scarsamente obiettivi.

Queste indagini, però, hanno lo scopo di "ascoltare" il pensiero altrui, spogliandosi della propria autoreferenzialità ed acquisendo quelle informazioni necessarie, in termini di attese e di percezioni, per migliorare la propria azione di gestione dell'Ateneo, senza inseguire il solo consenso, ma la continua ricerca del "giusto" e del "meglio", prima di tutto per i nostri studenti.

La divulgazione di questo studio potrà fornire spunti polemici ai possibili detrattori, ma ricorderà a tutti che qualsiasi obbligo io assuma m'impegno in ogni caso a rispettarlo.

Buona lettura a tutti coloro che avranno la pazienza di inoltrarsi in questo testo e un invito a costoro a farmi pervenire commenti e suggerimenti per migliorare ulteriormente l'immagine del nostro Ateneo.

Domenico Laforgia
Magnifico Rettore dell'Università del Salento

Introduzione

"Nothing is too wonderful to be true."
Paracelsus (citato da M. Faraday, scolpito sull'entrata del vecchio Istituto di Fisica dell'Università della California, UCLA)

IL presente lavoro riporta una ricerca condotta su un campione di oltre mille e 600 utenti dell'Università leccese – fra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. Per la prima volta viene analizzata la "percezione soggettiva" che questi fruitori hanno dell'Università, valutando le loro attese (aspettative e desideri), le determinanti di scelta, l'immagine e la personalità attribuita all'Ateneo, nonché l'accettazione e il gradimento della sua nuova denominazione, la credibilità relativa, la soddisfazione sperimentata nella fruizione, e le priorità espresse in riferimento alle iniziative ritenute necessarie per un'efficace comunicazione.

Lo studio ha comportato, nella fase pilota, la conduzione di dieci focus group presso ciascuna Facoltà dell'Ateneo, con oltre 20 ore di registrazioni dei gruppi partecipanti, al fine di definire le classi di risposta dello studio principale. Questo si è avvalso di modelli consolidati nella letteratura psicologica e sul consumo e di metodi statistici adattati al contesto peculiare di applicazione dei modelli. Con la somministrazione dei questionari sono state raccolte oltre 265.000 risposte, che consentono di essere ragionevolmente confidenti circa la validità statistica dei costrutti analizzati.

L'auspicio è che questo sforzo di conoscenza possa servire ad interpretare e dar voce adeguatamente alle esigenze di ciascun utente, affinché costituisca non un punto di arrivo, ma un punto di partenza per attuare, in un futuro immediato, le conseguenti iniziative a vantaggio del bene comune (cfr. Campanile 1980, p. 84).

Gianluigi Guido,
Delegato alla Comunicazione Istituzionale

CAP. 1 – LA PERCEZIONE DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO LECCESE

Sez. 1.1 – Finalità e obiettivi della ricerca

La presente ricerca è stata condotta per conoscere, in maniera estensiva, i tratti e le determinanti dell'immagine dell'Ateneo leccese percepiti da *studenti*, *docenti* e *personale tecnico-amministrativo*, principali fruitori dell'Università salentina per motivi di studio o di lavoro.[1] La ricerca – svolta su campioni rappresentativi delle diverse popolazioni di utenti attuali e potenziali dell'Ateneo – si è basata, per la prima volta, sulle "percezioni" detenute dalla domanda, a misura di coloro che vivono quotidianamente l'Università ed hanno specifiche esigenze da far conoscere ed affermare.
La predisposizione di una tale modalità conoscitiva, mai condotta in passato, si qualifica, nelle intenzioni dei suoi autori, come un'efficace modalità di partecipazione democratica per stabilire le priorità in base alle esigenze di chi fruisce dei servizi universitari, al di là di mere intuizioni o programmi pianificati dall'alto. Ed è, al contempo, uno strumento tecnico interno per comprendere queste priorità e porle alla base delle politiche finalizzate a soddisfare, su tutto, le esigenze delle domanda.
I risultati presentati in questo rapporto intendono illustrare in maniera descrittiva e metodologicamente corretta degli schemi mentali condivisi dai fruitori dell'Ateneo: il ruolo dei ricercatori che hanno condotto questo studio è stato unicamente quello di garantire la validità dei risultati, all'interno degli intervalli di confidenza statisticamente determinati, e di fornire delle interpretazioni – in modo, per quanto possibile, obiettivo – per prendere delle decisioni conseguenti, convenienti e condivise. In altri termini, l'intento pianificato è stato quello di limitarsi a presentare delle risultanze statistiche e le loro implicazioni, senza parteggiare *a priori* per alcun risultato, ma cercando solamente di fornire del materiale statisticamente affidabile e generalizzabile.

[1] *Nel prosieguo del presente rapporto di ricerca, le denominazioni "Ateneo leccese" o "Università leccese/salentina" sono utilizzate come sinonimi. All'interno dello studio sperimentale, si è inteso invece distinguere, quando opportuno, in base alla denominazione dell'Ateneo.*

La ricerca condotta all'interno della Delega rettorale per la Comunicazione Istituzionale e con la collaborazione del Dipartimento Comunicazione Istituzionale (DICOI) dell'Università del Salento ha riguardato due fasi di studio, distinte e collegate: una *fase pilota*, che ha coinvolto per due mesi tutte le dieci facoltà dell'Ateneo, realizzata mediante interviste di gruppo (*focus group*) ed analisi dei protocolli; ed una *fase principale*, che ha riguardato la somministrazione di tre diverse versioni di un questionario a domande chiuse ad un campione statisticamente rappresentativo di fruitori effettivi dell'Ateneo (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo). Il campione è stato computato in base ai calcoli probabilistici condotti in ragione della dimensione delle popolazioni e della variabilità dei fenomeni indagati.

I modelli utilizzati nello studio, mutuati dalla letteratura psicologica e di consumo, hanno consentito di avere, attraverso elaborazioni multivariate, dati quantitativi su molti costrutti diversi, finora mai indagati. In particolare:

- la catena mezzi-fini (vale a dire come le conoscenze sulle caratteristiche e i vantaggi ricercati nell'Università siano legati ai desideri dei fruitori);
- le variabili (atteggiamenti, pressioni sociali, fattori esterni, credibilità) che maggiormente determinano l'intenzione di fruire dell'Università (in pratica, cosa effettivamente spinge a studiare, insegnare, o lavorare in Ateneo);
- i tratti latenti dell'immagine dell'Ateneo e delle sue sedi dislocate, in rapporto al posizionamento delle altre Università pugliesi;
- la preferenza e la memorabilità della nuova denominazione dell'Ateneo;
- i livelli di soddisfazione nelle diverse fasi della fruizione e la loro incidenza sull'intenzione di fruizione;
- le priorità assegnate direttamente dal pubblico ai contenuti che la comunicazione istituzionale dovrebbe avere ed alle iniziative necessarie per promuovere l'Ateneo (ad esempio, tipologie di informatizzazione, valorizzazione dei meritevoli, vivibilità generale del campus).

In definitiva, il lavoro svolto è stato finalizzato a dar voce a chi in vario modo usufruisce dell'Ateneo e a migliorare la comunicazione istituzionale e i contenuti dei servizi offerti, non secondo le priorità di chi governa, ma di chi quel governo ha affidato.

Sez. 1.2 – Metodologia e campione utilizzato

La presente ricerca è stata articolata in *due fasi*: una *pilota* e una *principale*. La fase pilota ha riguardato la conduzione di una serie di *focus group* presso le 10 Facoltà dell'Ateneo (Beni Culturali, Economia, Giurisprudenza, Ingegneria, Ingegneria Industriale, Lettere e Filosofia, Lingue e Letterature Straniere, Scienze della Formazione, Scienze Matematiche Fisiche e Naturali, Scienze Sociali Politiche e del Territorio), nonché nei corsi di laurea interfacoltà, scuole di specializzazione, master e ISUFI. Le

interviste di gruppo sono state estese anche a partecipanti reclutati fra studenti liceali all'ultimo anno di corso ed a neo-laureati dell'Università salentina.
Il campione totale di questa fase esplorativa, scelto in maniera ragionata, è stato di 125 soggetti (71 studenti, 34 docenti e 31 addetti del personale tecnico-amministrativo), distribuiti per ciascuna facoltà. La procedura seguita nelle interviste ha comportato la distribuzione di un fascicolo di risposta a ciascun partecipante, relativo a 42 spunti di discussione su cui ogni soggetto era chiamato a registrare la propria opinione in anonimato, ed il coinvolgimento in discussioni di gruppo sugli stessi argomenti che sono state registrate e trascritte dai ricercatori, estraendone i contenuti rilevanti (i significati), analizzati successivamente mediante tabelle di frequenza. La fase pilota ha comportato oltre 20 ore di registrazioni ed è stata svolta nei mesi di Gennaio-Febbraio 2008. I risultati relativi a questi protocolli sono riportati nel presente rapporto sottoforma di riquadri; mentre le note statistiche sono riunite alla fine, con numerazione per lettere, in un'appendice a parte.
La *fase principale* dello studio ha riguardato la somministrazione di un questionario a domande chiuse rivolto alle tre principali popolazioni di utenti effettivi dell'Università salentina: gli studenti, i docenti, e il personale tecnico-amministrativo. Il questionario è stato sviluppato in tre versioni, sulla base delle risposte più frequenti fornite nei *focus group*, per tener conto delle diverse determinanti dell'intenzione di fruizione dell'Ateneo, a seconda delle categorie di utenti, e dei dati socio-demografici richiesti. Ogni altra parte del questionario era comune ai tre campioni. Per gli *studenti*, sono stati considerati gli iscritti alle lauree triennali, biennali (specialistiche), nonché a quelle del vecchio ordinamento e ai corsi post-laurea (master e dottorati); il campione è stato anche esteso ai neo-laureati dell'Ateneo. Per i *docenti*, sono stati considerati gli afferenti alle 10 Facoltà dell'Ateneo, nonché i docenti dei corsi di laurea interfacoltà, di specializzazione, master ed ISUFI, inquadrati come professori di prima e seconda fascia, ricercatori, o professori a contratto; il campione è stato anche esteso ai collaboratori non strutturati dei docenti (cultori della materia, assegnisti di ricerca, ecc.). Per il *personale tecnico-amministrativo*, sono stati considerati i lavoratori occupati presso facoltà, dipartimenti, centri di ricerca, biblioteche o l'amministrazione centrale dell'Ateneo – in qualità di personale tecnico-scientifico e amministrativo (strutturato o non strutturato), dirigenti o altro.
Il campione totale della fase principale dello studio è stato di 1540 soggetti (1100 studenti, 280 docenti e 160 dipendenti del personale tecnico-amministrativo), calcolato sulla base delle medie e varianze relative al diverso grado di coinvolgimento di ciascuna delle tre categorie di utenti risultanti dall'applicazione della Scala di Zaichkowsky (1994) nella fase pilota (un profilo socio-demografico dei tre gruppi di soggetti utilizzati è contenuto nelle Tabelle 1, 2 e 3). Sono stati esclusi tutti i questionari incompleti per una o più sezioni e con errori nell'attribuzione delle risposte; per singole risposte omesse, è stato sostituito il valore neutro, laddove possibile (ad esempio, 4 sulle scale da 1 a 7), oppure quello più frequentemente indicato dagli altri rispondenti. La dimensione campionaria è stata computata per tener conto di un errore medio inferiore al 3% nelle risposte ed un livello di confidenza pari al 95% per ciascun campione. I risultati ottenuti, pertanto, possono essere ritenuti attendibili e statisticamente significativi.
Ciascuno dei tre questionari principali era articolato in otto sezioni, con domande a risposta multipla, a scale di tipo Likert a 7 passi o del differenziale semantico. In particolare: 30 domande sulla *Catena mezzi-fini* (Gutman 1997), vale a dire sulla

probabilità e l'importanza attribuita alle caratteristiche, ai benefici, e agli scopi personali perseguiti dagli utenti dell'Ateneo leccese; 6 domande sull'immagine comparata dell'Ateneo (nelle sue due diverse denominazioni di Università del Salento e, in quella precedente, di Università di Lecce), delle Università di Bari e Foggia, nonché delle sedi dislocate di Brindisi e Taranto; 40 domande sulle credenze comportamentali, normative, e sul controllo (diverse per le tre categorie di rispondenti) secondo il Modello di Ajzen (1991); 2 domande sull'intenzione di fruizione dell'Ateneo (anche queste diverse a seconda delle categorie di rispondenti); 25 domande sugli aggettivi descrittori

TABELLA 1 - PROFILO SOCIO-DEMOGRAFICO DEL CAMPIONE DI STUDENTI (N = 1100)

Variabile	*Frequenza*
Sesso	
Femminile	67,7%
Maschile	32,3%
Età	
Media = 23,08 (Deviazione standard = 4,97)	
Mediana = 22	
Valore modale = 20	19,3%
Numero anni dall'iscrizione	
Media = 3,14 (Deviazione standard = 2,13)	
Mediana = 3	
Valore modale = 2	24,4%
Corso di appartenenza	
Laurea triennale	76,6%
Laurea specialistica (biennale)	13,1%
Laurea quadriennale (vecchio ordinamento)	6,5%
Dottorato di ricerca	1,4%
Master	0,5%
Altro	1,9%
Luogo di residenza	
Provincia di Lecce	51,6%
Non a Lecce o provincia	26,6%
Lecce	21,8%

dell'immagine dell'Ateneo: 10 coppie bipolari provenienti da una Scala a 10 *item* dei Big Five (Rammstedt e John 2005) e 15 sulla base degli aggettivi più frequentemente indicati nello studio pilota; 25 domande sulle diverse fasi della soddisfazione degli utenti (5 per fase: Riconoscimento dell'esigenza di fruizione, Ricerca delle informazioni, Valutazione delle alternative, Decisione di fruizione, Fruizione effettiva) misurate adattando al costrutto indagato la Scala Bassi-Guido (2006) sulla soddisfazione nell'esperienza di fruizione, più 3 domande per il controllo di affidabilità della misura; 9 domande sulla memorabilità e le preferenze dichiarate in ordine al cambiamento di

TABELLA 2 - PROFILO SOCIO-DEMOGRAFICO DEL CAMPIONE DI DOCENTI (N = 280)

Variabile	*Frequenza*
Sesso	
Maschile	60,0%
Femminile	40,0%
Età	
Media = 43,25 (Deviazione standard = 10,86)	
Mediana = 42	
Valore modale = 43	10,4%
Numero anni d'insegnamento	
Media = 10,55 (Deviazione standard = 9,64)	
Mediana = 8	
Valore modale = 6	11,4%
Inquadramento	
Ricercatore	36,1%
Professore prima fascia	21,8%
Professore seconda fascia	21,1%
Cultore della materia	5,0%
Professore a contratto	2,1%
Altro	13,9%
Luogo di residenza	
Lecce	46,4%
Non a Lecce o provincia	29,6%
In provincia di Lecce	24,0%

denominazione dell'Ateneo leccese; 8 domande sulla credibilità del nome (4 per ciascuna denominazione) misurate sulla Scala di Ohanian (1990); 8 domande sulle caratteristiche preferite nella comunicazione istituzionale (in ordine alla promessa, i contenuti e le peculiarità della comunicazione, i canali di finanziamento, la priorità degli interventi, le modalità d'informatizzazione, le iniziative editoriali e la meritocrazia); e, infine, le consuete domande socio-demografiche (sesso, età, numero di anni d'afferenza, struttura d'appartenenza, ruolo, località di residenza), articolate in maniera diversa a seconda della categoria d'appartenenza del campione. La fase principale dello

TABELLA 3 - PROFILO SOCIO-DEMOGRAFICO DEL CAMPIONE DI PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO (N = 160)

Variabile	*Frequenza*
Sesso	
Femminile	57,5%
Maschile	42,5%
Età	
Media = 38,72 (Deviazione standard = 8,56)	
Mediana = 37	
Valore modale = 34	8,1%
Numero anni di servizio	
Media = 8,86 (Deviazione standard = 7,34)	
Mediana = 7	
Valori modali = 1, 7, 8	12,5%
Ruolo	
Amministrativo strutturato	37,5%
Tecnico scientifico strutturato	29,4%
Amministrativo non strutturato	15,0%
Tecnico scientifico non strutturato	8,1%
Dirigente	3,1%
Altro	6,9%
Luogo di residenza	
In provincia di Lecce	53,1%
Lecce	41,9%
Non a Lecce o provincia	5,0%

studio è stata condotta nel periodo Febbraio-Ottobre 2008 (con picchi di rilevazione in Marzo-Aprile e Ottobre), in prevalenza mediante modalità di somministrazione personale ed anche con questionari scaricabili via Internet. Lo studio è stato svolto in maniera gratuita e senza oneri di specie per l'Università.

Sez. 1.3 – Contenuti del *report*

Il presente lavoro è articolato in cinque parti. Oltre al presente – dove sono state descritte le finalità generali e gli obiettivi peculiari della ricerca, la metodologia ed il campione utilizzato – l'elaborato si compone di altri quattro capitoli.
Nel Capitolo 2, si considera la definizione del profilo degli utenti che costituiscono il *target* (i pubblici-obiettivo) delle azioni di marketing finalizzate al loro soddisfacimento: in particolare, vengono esaminate le loro aspettative (la parte razionale delle attese, derivante dalle conoscenze condivise) e desideri (la parte motivazionale, basata sulle speranze di realizzare gli obiettivi personali di ciascuno). Per gli utenti, l'intenzione di porre in essere un comportamento di fruizione dell'Ateneo deriva dal prevalere di determinati fattori, di seguito analizzati, riconducibili alle loro preferenze (atteggiamenti), alle pressioni sociali subite (norma soggettiva) e al senso di controllo sugli eventi che possono facilitare oppure ostacolare le loro scelte (controllo comportamentale percepito).
Nel Capitolo 3, vengono invece osservati i tratti che compongono l'immagine dell'Università salentina. Dapprima, sono redatti gli schemi del posizionamento competitivo, che illustrano graficamente le mappe mentali possedute dagli utenti in ordine all'immagine dell'Ateneo leccese e a quelle delle Università concorrenti. Quindi, la "personalità" dell'Ateneo leccese, utilizzata come metafora della sua rappresentazione mentale, viene scomposta nelle proprie componenti principali per verificarne la prevalenza e la capacità d'agire sulle determinanti dell'intenzione di fruizione. Anche l'incidenza della nuova denominazione dell'Ateneo ("Università del Salento") viene studiata rispetto a quella passata ("Università di Lecce"), in ordine al grado di accettazione e gradimento, valutandone anche gli effetti sul livello di credibilità suscitata.
Nel Capitolo 4, si stima il livello di soddisfazione degli utenti nelle varie fasi del processo di fruizione (Riconoscimento dell'esigenza di fruizione, Ricerca delle informazioni, Valutazione delle alternative, Decisione d'utilizzo, e Valutazioni post-utilizzo). Viene quindi determinata statisticamente l'incidenza di ciascuna fase sull'intenzione di fruire degli utenti, misurando quelle azioni che più di altre sono in grado di influenzare la soddisfazione percepita. La soddisfazione viene poi legata alle diverse categorie di utenti dell'Ateneo (studenti, docenti, e personale tecnico-amministrativo) e ai loro dati socio-demografici.
Nel Capitolo 5, infine, viene tracciato il piano della comunicazione istituzionale, che prende avvio dalle ricerche svolte, allo scopo di determinare la "promessa" che dovrà fungere da linea-guida nei rapporti con i pubblici-obiettivo. Le modalità di finanziamento alternative per supportare le iniziative operative conseguenti sono quindi vagliate; saranno utilizzate a sostegno delle proposte esecutive ritenute prioritarie per rendere efficace la comunicazione – e, in particolare, nei riguardi dell'informatizzazione, delle iniziative editoriali e di quelle a premiazione del merito.

CAP. 2 - LA DEFINIZIONE DEI PUBBLICI-OBIETTIVO DELL'ATENEO LECCESE

Sez. 2.1 – Attese degli utenti dell'Ateneo: Aspettative e desideri

Per la predisposizione del piano di comunicazione istituzionale si è reso necessario conoscere, al di là di ogni ipotesi supportata da mere intuizioni, il profilo dichiarato dei diversi pubblici che compongono gli utenti effettivi dell'Ateneo. In particolare, quello delle tre principali categorie di reali fruitori: gli *studenti*, in qualità di consumatori ultimi dei servizi universitari, e i *docenti* assieme al *personale tecnico-amministrativo*, in qualità non solo di erogatori di tali servizi ma anche, a loro volta, di utenti dell'Università leccese in quanto istituzione accademica.[2] La definizione dei "pubblici-obiettivo", cui indirizzare le strategie di marketing e comunicazione dell'Ateneo, ha comportato, da un lato, l'individuazione delle attese (aspettative e desideri) delle tre categorie di utenti e, dall'altra, la valutazione dei fattori determinanti della loro intenzione dichiarata di utilizzo dei servizi dell'Ateneo. Per rispondere alla prima domanda di ricerca ("Quali sono le attese degli effettivi fruitori dell'Ateneo leccese"), è stato utilizzato come riferimento teorico il *Modello Conoscenze-Speranze*, elaborato da Guido (2008) come strumento di misurazione dei fattori che determinano la soddisfazione dei consumatori (*customer satisfaction*), adattandolo alle decisioni di fruizione dei servizi universitari. Il Modello identifica due principali determinanti: il *livello di informazione* (c.d. *Conoscenze*), che determina le aspettative razionali dei potenziali fruitori, e i *fini ricercati* dagli utenti (c.d. *Speranze*), connessi con i loro desideri, che potrebbero anche prescindere dalle loro razionali aspettative.

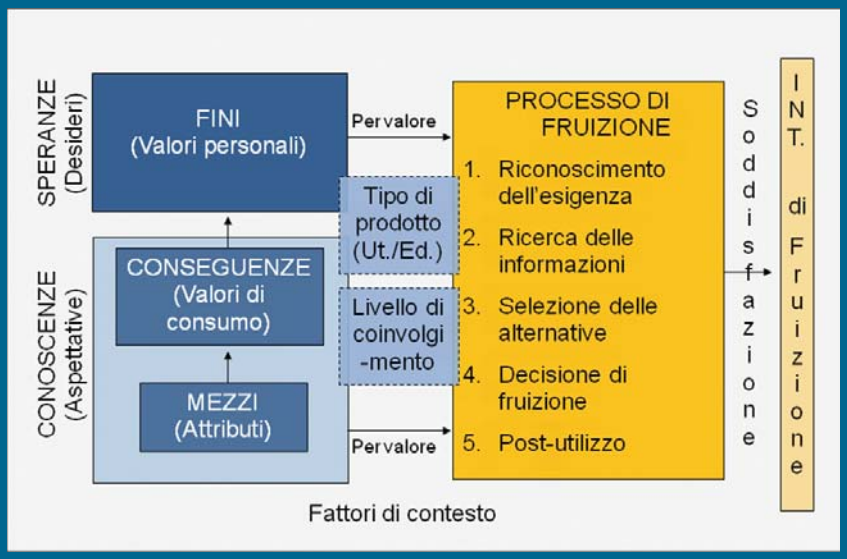
Il Modello Conoscenze-Speranze

Il Modello Conoscenze-Speranze, riportato per esteso nella Figura 1, assume la soddisfazione dell'utente in senso comportamentista, come stimolo di rafforzo alla decisione di fruire dei servizi (in questo caso offerti dall'Ateneo), e ne ipotizza l'origine nel raffronto tra aspettative e desideri posseduti, da un lato, e percezione dell'esperienza di fruizione, dall'altro. Per cui, la soddisfazione deriverebbe da una valutazione positiva tra: (a) quanto atteso (vale a dire, le aspettative – ciò che razionalmente ci si può attendere in base alle conoscenze possedute – e desideri – ciò che comunque si

[2] *L'insieme dei fruitori (in termini aziendalistici, il "mercato universitario") è costituito dai soggetti che, nei loro diversi ruoli di utilizzatori dell'Ateneo, rispettano queste tre condizioni: possono essere identificati; potrebbero fruire dell'Ateneo; e possono permettersi di sostenere i costi della fruizione. Si parla di pubblico-obiettivo (o "mercato obiettivo") quando a questo target di fruitori ambisce anche la concorrenza – in questo caso, le altre Università che potenzialmente sottraggono studenti, attirano i docenti o sono comunque preferite come posto di lavoro. Scopo del piano di comunicazione è d'incanalare le attese e le percezioni del pubblico-obiettivo verso la propria offerta di servizi universitari, stimolando la domanda, vale a dire cercando di fornire delle soluzioni alle esigenze di fruizione delle diverse categorie di utenti, che la stessa università contribuisce a creare.*

spera in base ai proprio obiettivi personali); e (b) quanto viene effettivamente percepito sperimentando, in tutte le sue fasi (5, in particolare, riportate in figura), l'effettiva fruizione dei servizi offerti dall'Ateneo. Nel definire le attese, il Modello incorpora la cosiddetta Catena Mezzi-Fini di Gutman (1997), secondo la quale le Conoscenze, alla base delle aspettative degli utenti, riguardano i Mezzi – vale a dire, in questo caso, gli attributi che caratterizzano l'Ateneo leccese – e le Conseguenze che questi attributi determinano – vale a dire i valori positivi (benefici) che si traggono da un Ateneo con quei determinati attributi. Queste, a loro volta, sono collegate ai Fini, cioè ai valori personali desiderati per la propria vita, alla base delle Speranze le quali, consciamente o inconsciamente, vengono comunque considerate nella valutazione della propria soddisfazione.

Figura 1 - Il Modello Conoscenze-Speranze



Nel caso dell'Università leccese, lo studio è stato condotto sul totale del campione indagato (N = 1540) e sulle singole categorie di utenti, per valutare *attributi* e *benefici* attesi, derivanti dalle Conoscenze possedute, e *fini personali* ricercati dai singoli utenti, vale a dire le loro Speranze, nei rapporti di interazione con l'Ateneo leccese (vedasi Tabelle 4, 5 e 6).[a]

I risultati sul campione totale evidenziano come, per le tre categorie di fruitori, la caratteristica che più ci si aspetterebbe dall'Università leccese è che fosse *organizzata* (65,5%) – attributo che, come vedremo nella sezione relativa all'immagine dell'Ateneo, non gli è riconosciuto (l'Università leccese, al contrario, è ritenuta disorganizzata).

Risulta, inoltre, che il maggiore beneficio che ci si attende dal fruire dell'Ateneo, l'*offerta di sbocchi professionali* (49,2%), è strettamente connesso con il principale fine dichiarato da tutti gli utenti, vale a dire la propria *crescita personale* (62,9%).

TABELLA 4 - ATTRIBUTI ATTESI DALL'ATENEO LECCESE

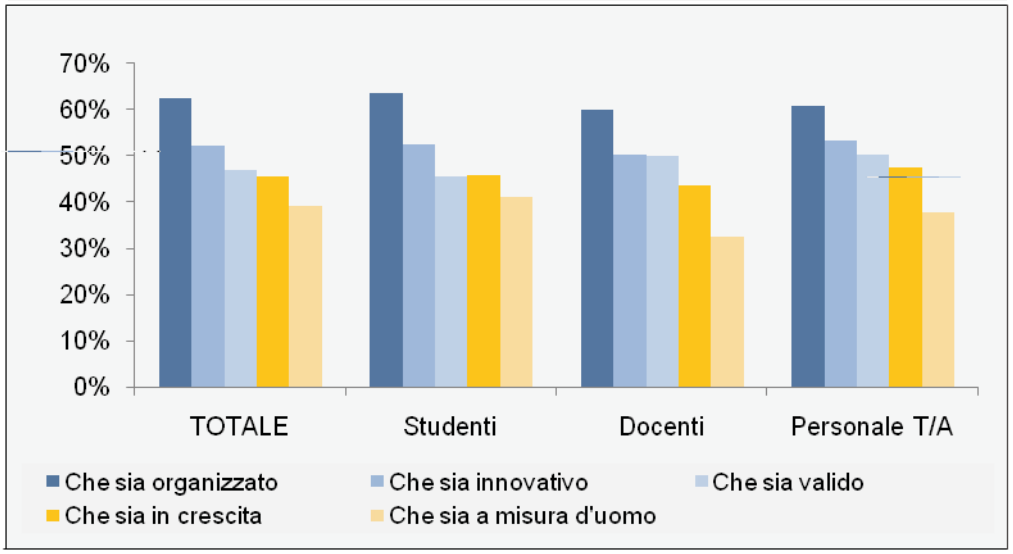


TABELLA 5 - BENEFICI ATTESI DALL'ATENEO LECCESE

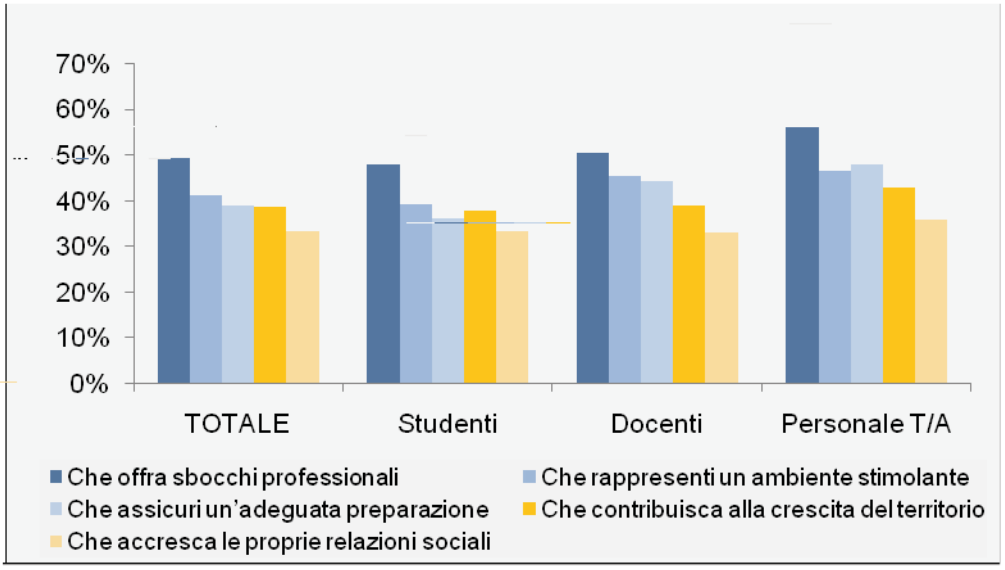
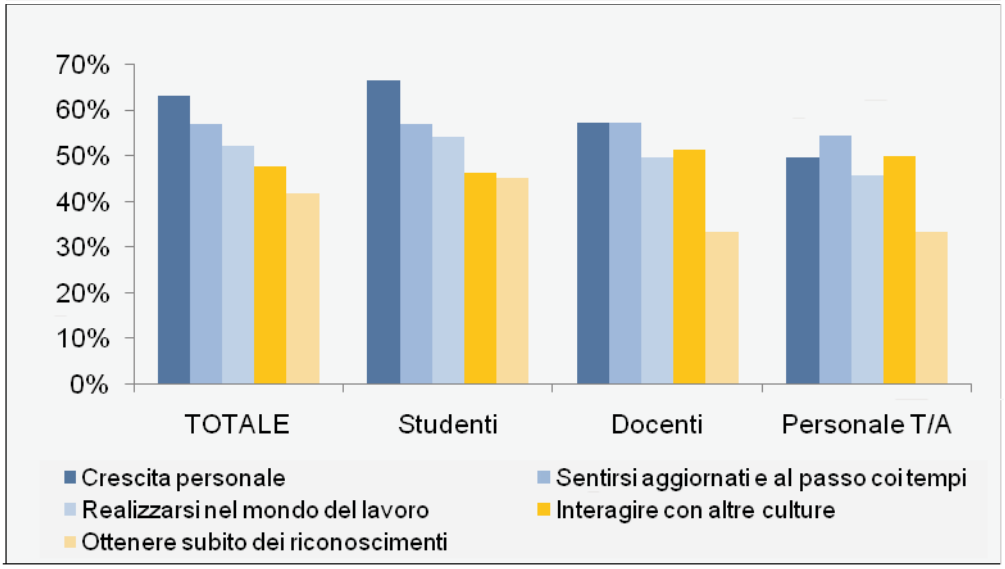


TABELLA 6 - FINALITÀ PERSONALI RICERCATE DAGLI UTENTI DELL'ATENEO LECCESE



Se si guarda alle singole categorie, rispetto al campione totale, gli *studenti* vorrebbero che l'Università contribuisse di più alla crescita del territorio (37,8%) come pure alla loro preparazione individuale (36,1%); invece, i *docenti* vorrebbero poter avere contatti con l'estero (51,2%) per realizzarsi nel mondo del lavoro (49,6%); stessa esigenza del *personale tecnico-amministrativo* che è interessato, più degli altri, a ricevere dall'Università un'adeguata preparazione (47,9%), come fattore di crescita personale, piuttosto che di mera carriera (45,6%).

In definitiva, emerge dai dati comparati come gli utenti siano interessati ad avere un'Università *organizzata*, che si prenda cura non solo della loro preparazione, ma anche dei futuri *sbocchi lavorativi*, contribuendo alla *crescita personale* dei singoli ma anche del territorio in cui vivono.

Riquadro 1: Profili stereotipici degli utenti

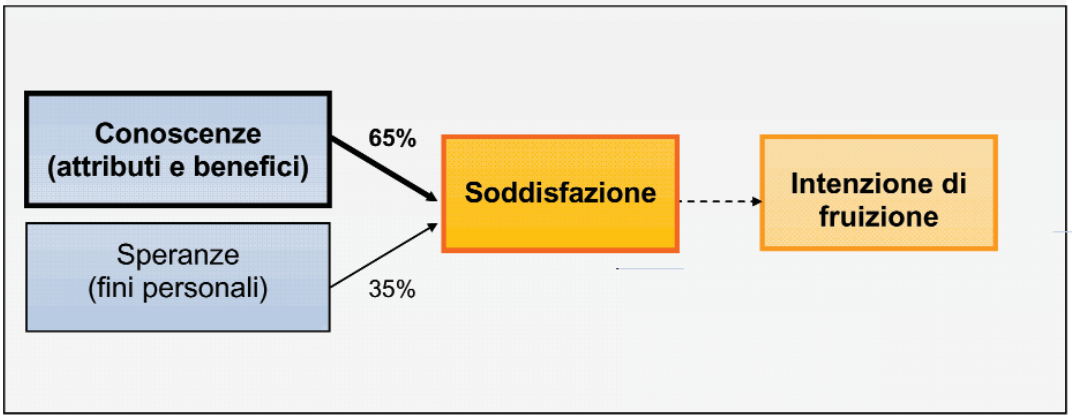
Se si osserva, invece, come sono visti da fuori studenti, docenti e dipendenti dell'Ateneo leccese, la percezione dei loro obiettivi contrasta, alle volte, con quanto da essi dichiarato.
È stato chiesto al campione dello studio pilota di descrivere lo *stereotipo dello studente dell'Università leccese* a seconda delle sue caratteristiche socio-demografiche (sesso, età, reddito, ceto sociale, residenza, ecc.) e psicografiche (orientamento nella vita, bisogni, valori, ecc.). Il profilo dell'utente che è venuto fuori dalle risposte più frequenti è stato quello di una studentessa tra i 19 e i 27 anni,

di reddito medio/basso, che risiede a Lecce o nei paesi limitrofi. Si tratta dello stereotipo di uno studente che è di sani principi morali, motivato, ma anche pigro e attaccato alla famiglia. È interessante notare come, secondo il campione-pilota, chi appartiene alle fasce alte della società o non risiede "in loco" non sceglie affatto di frequentare l'Università leccese.
È stato, inoltre, chiesto al campione-pilota di descrivere la *giornata-tipo di un docente e di un dipendente tecnico-amministrativo dell'Ateneo leccese*, nonché il grado di adeguatezza del loro curriculum e la natura dei loro obiettivi (secondo i rispondenti). È risultato che i docenti dell'Ateneo leccese sono percepiti come impegnati principalmente nelle lezioni e, quindi, equamente divisi tra ricevimento e ricerca; il loro curriculum è ritenuto da abbastanza a molto adeguato per l'85% del campione e poco o per niente per il restante 15%; i loro obiettivi sono ritenuti principalmente fare carriera e avere riconoscimenti e, solo secondariamente, formare gli studenti e insegnare.
La giornata-tipo di un *dipendente tecnico-amministrativo* dell'Ateneo leccese è percepita invece come impegnativa e stressante, in quanto sedentaria e burocratizzata, passata nel disbrigo delle pratiche amministrative. Le attività di pausa-caffè prevarrebbero però, sempre nella percezione del campione-pilota, sulle stesse attività di contatto col pubblico. Il loro curriculum è ritenuto da abbastanza a molto adeguato per il 53% e poco o per niente per il restante 47% dei rispondenti; i loro obiettivi prevalenti sono ritenuti la carriera e l'aumento di stipendio (o l'assunzione a tempo indeterminato nel caso dei precari).
Pur ricordando che questi dati sui profili percepiti dell'utenza riguardano un campione ridotto, quello dello studio pilota, e che debbono intendersi dunque puramente esplorativi, emerge comunque una percezione abbastanza negativa degli stereotipi indagati, confinati, nel caso degli studenti, a decisioni motivate dalla necessità e non dalla libera scelta nel caso d'iscrizione all'Ateneo o, nel caso dei docenti/dipendenti, dalla ricerca di apparenti finalità egoistiche nello svolgimento delle proprie mansioni, solo mitigate dalla professionalità riconosciuta al corpo insegnante.

È stata quindi condotta un'analisi di regressione multipla per verificare cosa incide maggiormente sulla *Soddisfazione* degli utenti: se le aspettative maturate in base alle *Conoscenze* sull'Ateneo leccese, oppure le *Speranze*, derivate dai desideri inerenti agli obiettivi personali di ciascuno. Questa analisi consente di stabilire su cosa deve far leva il piano di comunicazione istituzionale per aumentare la Soddisfazione dell'utenza e, indirettamente, l'intenzione di fruire dell'Ateneo.
I risultati dell'analisi, illustrati nella Figura 2, mostrano come a incidere sulla Soddisfazione siano per il 65% le Conoscenze, vale a dire le informazioni possedute, derivanti da esperienze passate, informazioni esterne, inferenze, che determinano

quanto ci si attende dall'Università leccese. Solo per il rimanente 35% incidono sulla soddisfazione le Speranze degli utenti dell'Università leccese, che derivano dagli obiettivi personali, dagli stimoli interni (i bisogni) o, anche, dalle pressioni esterne.[b]

FIGURA 2 - INCIDENZA DI CONOSCENZE E SPERANZE SULLA SODDISFAZIONE DERIVANTE DALLA FRUIZIONE DEI SERVIZI DELL'ATENEO LECCESE



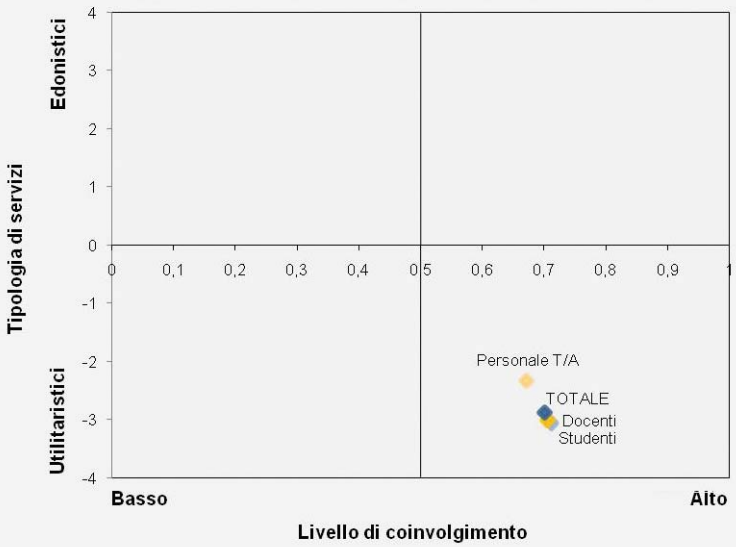
Ciò vuol dire che, se si vuole aumentare la percezione della Soddisfazione da parte degli utenti, bisogna agire soprattutto sugli attributi percepiti e sui benefici attesi, che sono alla base delle Conoscenze; quindi, in particolare, sul *livello di organizzazione* dell'Ateneo e sull'*offerta di sbocchi professionali*.

Riquadro 2 - Livello di coinvolgimento e tipologia di servizi offerti

Il Modello Conoscenze-Speranze identifica, all'interno dei fattori di contesto, anche due maggiori variabili che fungono da moderatrici del rapporto tra Conoscenze-Speranze, da un lato, e Soddisfazione sperimentata nella fruizione, dall'altro. Si tratta del *Coinvolgimento*, definito come il grado di rilevanza percepito dell'esperienza di consumo, *alto* (o *basso*) a seconda della congruenza (o meno) con gli obiettivi personali di ciascuno, e della *Tipologia di offerta* (in questo caso, costituita dai servizi universitari, diversi a seconda della categoria di fruitori), che può essere, ai due estremi, di natura *utilitaristica*, quando la fruizione è attenta, intelligente, mirata, conveniente e razionale, oppure *edonistica*, quando la fruizione è ludica, sociale, finalizzata a seguire le mode e le innovazioni.
Sulla base delle risposte del campione nello studio pilota, è stato possibile verificare, utilizzando la Scala di Zaichkowsky (1994), che il *livello di coinvolgimento è alto* per tutte e tre le categorie di fruitori, sebbene leggermente inferiore per il personale tecnico-amministrativo (si veda la Figura 3). In particolare, i soggetti

intervistati giudicano l'Università leccese *necessaria* (81%) e la sua presenza *significativa* (73%). Quanto alla *tipologia di servizi offerti*, quelli universitari sono percepiti come tipicamente *utilitaristici*. In particolare, gli aggettivi descrittori più valutati sulla Scala di Voss, Spangenberg e Grohmann (2003), sono stati quelli che descrivono i servizi dell'Ateneo leccese come *necessari* (78%) e *utili* (77%).[c]

FIGURA 3 - MATRICE DEL LIVELLO DI COINVOLGIMENTO E DELLA TIPOLOGIA DEI SERVIZI



In definitiva, si può riassumere dicendo che nell'Ateneo leccese il *livello di interesse* degli utenti è alto e la *natura delle loro scelte* improntata alla razionalità e all'oculatezza, per cui le decisioni inerenti alla fruizione dei servizi universitari od alla sua reiterazione sono il frutto di un processo sistematico di elaborazione delle informazioni in possesso dell'utenza. Il *piano di comunicazione*, per essere efficace, in queste circostanze (in cui gli utenti sono motivati e in grado di comprendere), deve consentire di ampliare il numero degli argomenti in loro possesso, la quantità e il valore delle cognizioni generate dall'analizzare in profondità quegli argomenti, e la capacità di discriminare tra argomenti persuasivi forti e quelli deboli. Le modalità operative per utilizzare al meglio, nella comunicazione, la predisposizione dell'utenza ad analizzare e comprendere i messaggi sono presentate con maggiore dettaglio nel Capitolo 5 (Riquadro 11, Nota 8, *infra*).

Sez. 2.2 – Determinanti dell'intenzione di fruizione: Atteggiamenti, pressioni sociali e fattori esterni

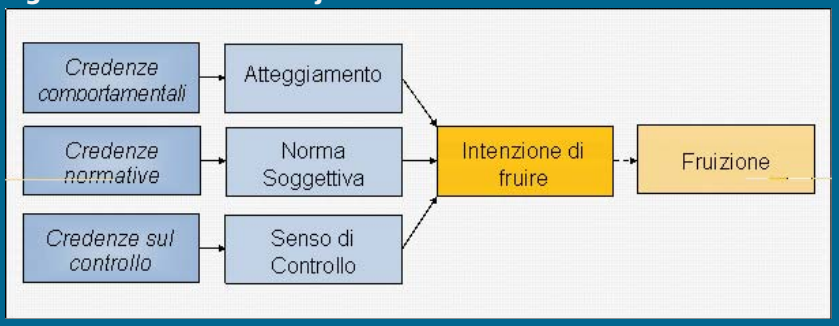
La definizione dei pubblici-obiettivo comporta, oltre all'esplicitazione delle attese sull'Università da parte delle tre principali categorie di utenti (studenti, docenti e personale), l'individuazione di quei fattori che spingono tali utenti – nelle loro diverse funzioni – a fruire (o continuare a fruire) dell'Ateneo leccese. Ciò significa stimare quantitativamente – cioè misurare al di là di una valutazione puramente qualitativa – la natura e l'incidenza dei fattori comportamentali, sociali ed ambientali sull'intenzione di utilizzo dei servizi universitari, per rispondere alla domanda: "Cosa spinge gli utenti a fruire dell'Ateneo leccese".
Lo schema teorico utilizzato per far fronte a questo secondo obiettivo di ricerca è stato il Modello di Ajzen (1991) o *Teoria del Comportamento Pianificato*, un approccio teorico consolidato, mutuato dalla psicologia sociale. Il Modello identifica tre principali determinanti per l'Intenzione di agire (INT, in questo caso, di fruire dei servizi universitari dell'Ateneo leccese): gli *Atteggiamenti* (ATT), cioè le personali inclinazioni di ciascuno; la *Norma Soggettiva* (NS), cioè le pressioni sociali che riceve il decisore; e il *Controllo Comportamentale Percepito* (CCP), vale a dire la sensazione degli elementi esterni al decisore che possono influenzarlo. Il Modello consente di misurare statisticamente la diversa incidenza di questi costrutti per capire su cosa occorra far leva, ad esempio nelle politiche di comunicazione, per "far agire", vale a dire, in questo caso, per incentivare la fruizione dell'Ateneo.

Il Modello di Ajzen

In termini più dettagliati, il Modello di Ajzen (1991) o *Teoria del Comportamento Pianificato*, riportato nella Figura 4, assume che l'*intenzione d'agire* (in questo caso la volontà di fruire dei servizi dell'Ateneo) sia il migliore predittore del *comportamento finale* (cioè l'effettiva fruizione). Il Modello ipotizza, quindi, che l'intenzione sia influenzata da tre fattori principali: l'*Atteggiamento*, cioè la personale predisposizione positiva (o negativa) verso l'oggetto del comportamento; la *Norma Soggettiva*, vale a dire le pressioni sociali percepite dal soggetto, provenienti dalle persone ritenute importanti; e il *Controllo Comportamentale Percepito* (o *Senso di Controllo*), la percezione di quanto sia facile (o difficile) porre in essere il comportamento stesso. Il modello teorico suggerisce altresì che alla base di queste variabili che determinano l'intenzione ci siano le cosiddette *credenze salienti* (*salient beliefs*), ossia specifici elementi cognitivi – come informazioni, riflessioni, convinzioni – riguardanti l'oggetto del comportamento. Tali credenze vengono computate misurando la probabilità del loro verificarsi per l'importanza attribuita da ciascun rispondente. Si considera, in particolare, che: (a) alla base dell'*Atteggiamento* vi siano le *Credenze comportamentali*, cioè gli

specifici vantaggi o svantaggi percepiti, derivanti dal porre in essere un dato comportamento; (b) alla base della *Norma Soggettiva* vi siano le *Credenze normative*, vale a dire le specifiche influenze sociali percepite, a favore o contro il comportamento in questione; e (c) alla base del *Controllo Comportamentale Percepito* vi siano le *Credenze sul controllo*, vale a dire quegli specifici fattori esterni ritenuti in grado di facilitare od ostacolare il comportamento stesso.

Figura 4 - Il Modello di Ajzen



Poiché la fruizione che si fa dell'Università è diversa a seconda della categoria di utenti (gli studenti sostanzialmente fruiscono dei servizi universitari in qualità di discenti; i docenti e il personale tecnico-amministrativo, a seconda delle diverse funzioni svolte, fruiscono dell'Ateneo in quanto istituzione), le analisi del Modello di Ajzen sono state condotte separatamente per i tre pubblici-obiettivo, con distinte domande previste nel questionario principale – stabilite, in ogni caso, in base alle risposte più frequenti fornite nello studio pilota – per valutare l'incidenza delle preferenze personali (ATT), delle pressioni sociali subite (NS) e dei fattori esterni (CCP).[d]

I risultati di tre diverse analisi di regressione multipla, condotte sugli altrettanti database dei rispondenti (Figure 5, 6 e 7), dimostrano statisticamente che ad influenzare la decisione di fruire dell'Ateneo leccese (INT) sono: per gli *studenti* e i *docenti*, le pressioni sociali (NS) ed i fattori esterni percepiti (CCP); per il *personale*, i condizionamenti sociali (NS).[e] Non risultano, invece, statisticamente rilevanti, in nessun caso, gli atteggiamenti (ATT), a significare che la volontà di scelta (ad esempio, d'iscriversi a Lecce per gli studenti, o d'insegnare in Ateneo per i docenti) è fortemente condizionata da *fattori culturali* e *sociali* (ad esempio, le pressioni familiari) oppure *ambientali*, di facilitazione od ostacolo (come l'opportunità e la convenienza), che soverchiano le *personali inclinazioni* (vantaggi o svantaggi percepiti).

Andando ad osservare nel dettaglio quali siano le credenze che influenzano maggiormente le scelte di fruire dell'Università leccese (riportate integralmente nelle Tabelle 7, 8 e 9), si nota che, per gli *studenti*, a influire sulla decisione di frequentare l'Università leccese sono, in particolare, il *parere dei genitori* e *dei familiari* (62,1%), che distanzia di molto, per probabilità e rilevanza, tutte le altre categorie di persone ritenute impor-

FIGURA 5 - DETERMINANTI DELL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE DA PARTE DEGLI STUDENTI

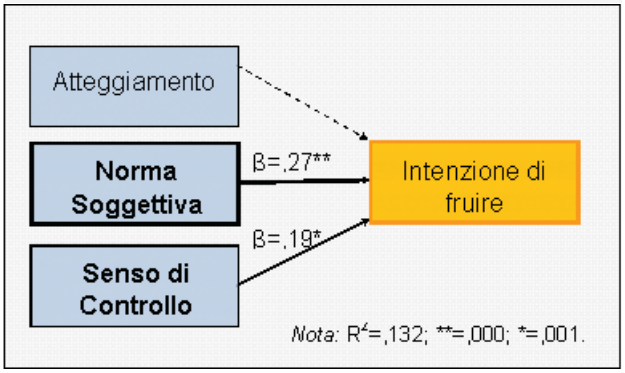


FIGURA 6 - DETERMINANTI DELL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE DA PARTE DEI DOCENTI

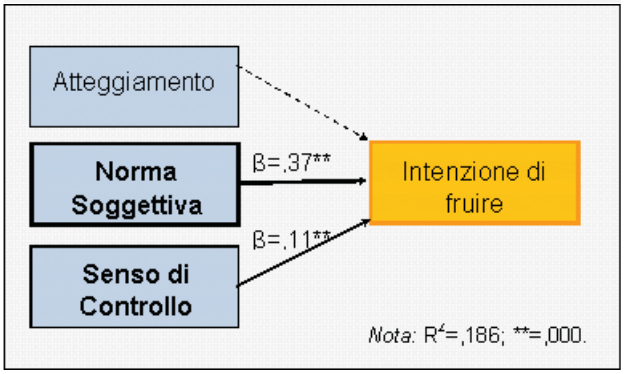
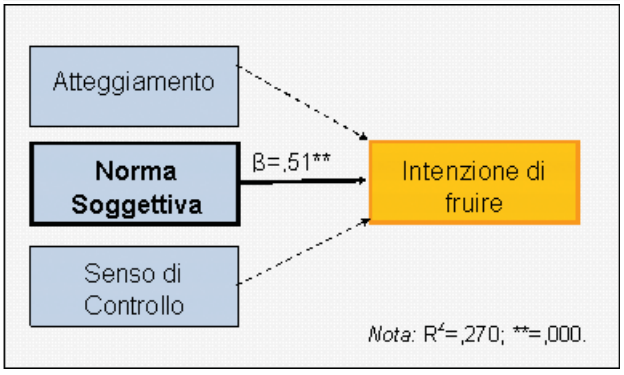


FIGURA 7 - DETERMINANTI DELL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE DA PARTE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO



tanti dagli studenti (docenti e insegnanti, amici e colleghi, amici con esperienza in altri atenei). Oltre a questo, incidono sulla loro decisione alcuni fattori che non ricadono sotto il loro controllo: in particolare, la *presenza di borse* (58,2%) e *viaggi di studio* (53,6%) e la possibilità di *stages in azienda per i migliori laureati* (52,3%).[f]

Per i *docenti*, le credenze più significative che spingono a insegnare presso l'Università leccese sono costituite, in particolare, dal *parere del proprio partner* (marito, moglie, fidanzato/a, o convivente) per il 60,4%, di pochissimo distanziato da quello *dei propri familiari* (60,2%). Incidono, altresì, sulla loro scelta dei fattori percepiti come al di là del loro diretto controllo, quali, soprattutto, l'*ambiente sereno* e *accogliente* presente a Lecce (57,4%) e le *migliori prospettive di carriera* (50,6%).

Infine, per il *personale tecnico-amministrativo*, i vincoli più forti che spingono a ricercare o a mantenere un legame lavorativo con l'Ateneo leccese derivano principalmente dalla

TABELLA 7 - CREDENZE COMPORTAMENTALI, NORMATIVE E SUL CONTROLLO DEGLI STUDENTI

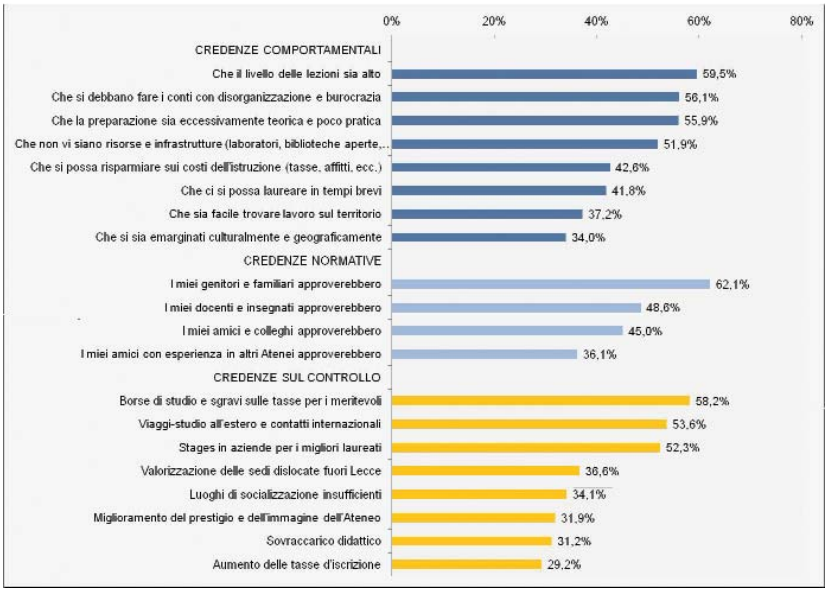


TABELLA 8 - CREDENZE COMPORTAMENTALI, NORMATIVE E SUL CONTROLLO DEI DOCENTI

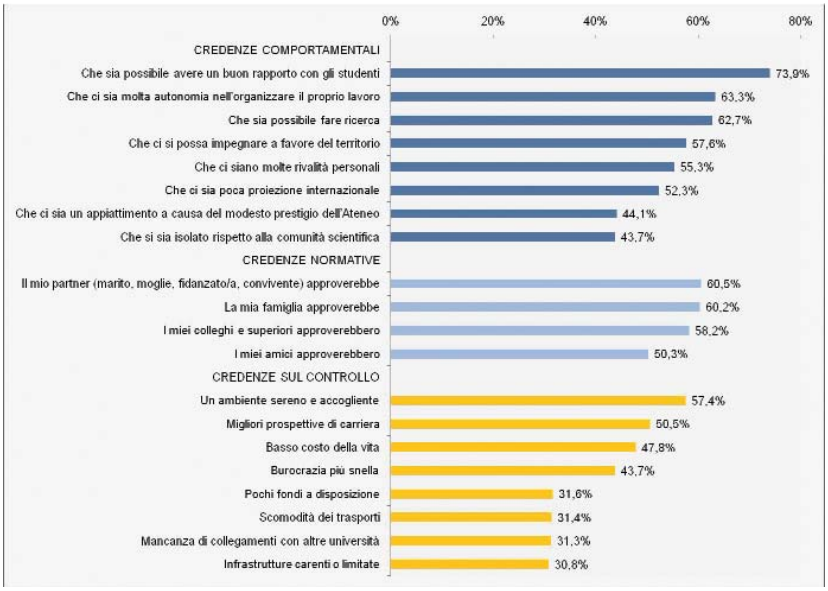
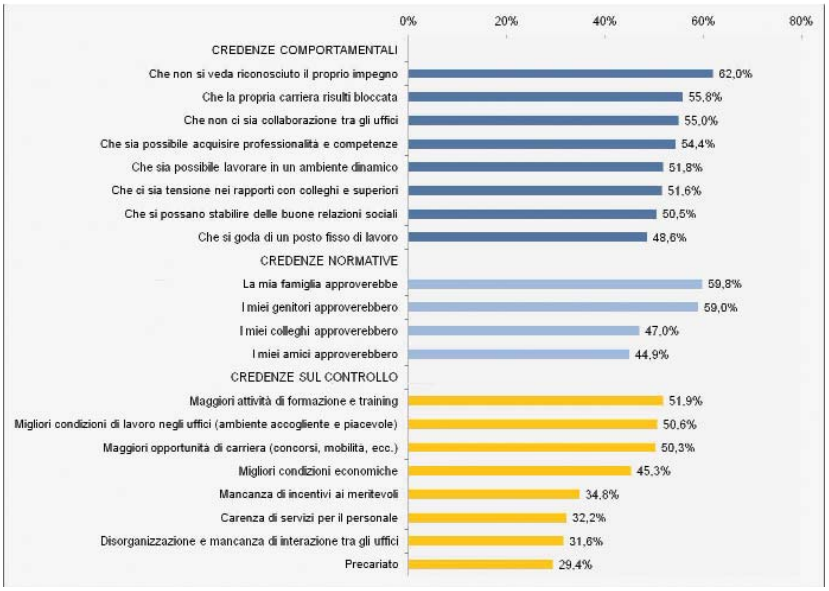


TABELLA 9 - CREDENZE COMPORTAMENTALI, NORMATIVE E SUL CONTROLLO DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO



propria famiglia (59,8%) e dai *propri genitori* (59,0%), gli unici a livello statistico ad avere significatività con il peso che esercitano con la loro presenza e il loro parere, rispetto sia alle inclinazioni stesse dei decisori che alle condizioni economiche e di lavoro offerte dall'Ateneo.

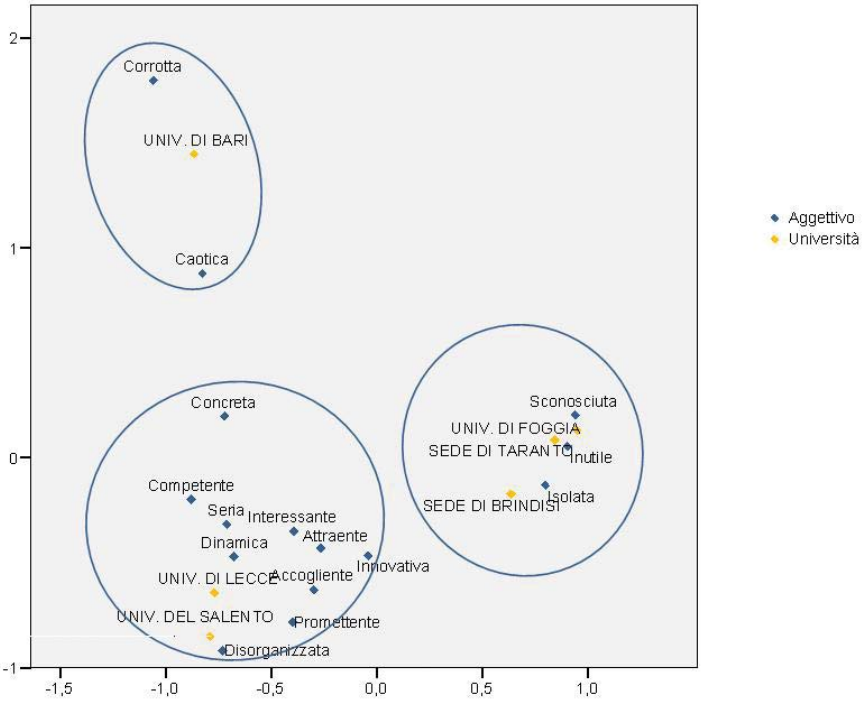
In definitiva, volendo riassumere, per incentivare le iscrizioni presso l'Ateneo leccese di *studenti* che rispecchino l'attuale tipologia di utenti, *occorre far leva*, mediante opportune campagne di comunicazione, più che sui futuri iscritti, *sui loro genitori e familiari* (a cui i messaggi pubblicitari e di marketing andrebbero mirati), considerata la loro influenza prevalente sulle stesse convinzioni dei futuri iscritti, oppure prevedere *incentivi legati al merito* o *al mondo del lavoro*. Per attrarre i *docenti*, invece, si dovrebbero prevedere facilitazioni dirette al *benessere del loro partner o dei propri familiari*: ad esempio, *fringe benefits* di natura assistenziale (come la presenza di asili per i figli, orari flessibili, ecc.), oltre a comunicare efficacemente i *vantaggi dell'ambiente naturale e culturale* salentino e delle *possibilità di crescita* offerte dall'Ateneo. Infine, per il *personale tecnico-amministrativo*, la selezione dei migliori candidati dovrebbe essere incentivata dall'offerta di condizioni di lavoro che privilegino le loro *esigenze familiari o assistenziali*.

CAP. 3 – I TRATTI DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO LECCESE

Sez. 3.1 – La posizione competitiva dell'Università leccese

È importante che la futura comunicazione istituzionale parli con una sola voce, che tutti gli strumenti del marketing e della pubblicità programmati siano integrati con le iniziative volte a far giungere ai diversi pubblici la "promessa", vale a dire l'identità dell'Ateneo, creando un'immagine forte e distintiva, capace di essere veicolata anche all'estero. Pertanto, in questa fase di ricerca, pare essenziale, in primo luogo, raccogliere informazioni sulla percezione comparata dell'Ateneo leccese, rispetto alle altre Università concorrenti, da parte dei pubblici-obiettivo (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo); e, in secondo luogo, analizzare nel dettaglio i tratti latenti dell'immagine da essi posseduta, valutando la capacità che queste dimensioni hanno d'incidere sull'intenzione di fruire dell'Ateneo. In terzo luogo, pare opportuno affrontare dei problemi non puramente teorici nell'odierna società della comunicazione, quali quelli di determinare se la nuova denominazione dell'Ateneo leccese – di recente fissata in "Università del Salento" – rispecchi l'identità ricercata dai suoi fruitori e trovi la loro accettazione; infine, verificare se ciò incida sulla credibilità dell'istituzione leccese o, comunque, indagare sui fattori determinanti codesta credibilità.
Per vagliare il *posizionamento competitivo dell'Ateneo leccese* in riferimento alle altre università (o sedi universitarie dislocate) presenti in zona, è stata condotta un'analisi statistica delle corrispondenze, per rappresentare in un unico spazio bidimensionale la similarità (o dissimilarità) percepita tra gli Atenei e l'adeguatezza di una serie di 15 aggettivi utilizzati per descriverli. Nelle mappe di posizionamento derivanti da questo tipo di analisi, due oggetti (in questo caso, due Atenei) vicini sulla mappa sono considerati simili, lontani dissimili; inoltre, se nella mappa di posizionamento un aggettivo è vicino al nome di un Ateneo, esso è considerato un suo descrittore attendibile. Nello studio, sono stati considerati tutti gli Atenei pugliesi (quelli di Lecce, Bari e Foggia) e le loro sedi distaccate (Brindisi, sede distaccata di Lecce, e Taranto, sede distaccata di Bari); inoltre, per l'Ateneo leccese, sono state analizzate le due diverse denominazioni (Università di Lecce, vecchio nome dell'Ateneo leccese, e Università del Salento), per valutare l'eventuale diversa associazione agli aggettivi descrittori.

FIGURA 8 - IMMAGINE COMPARATA DEGLI ATENEI PUGLIESI DETENUTA DA STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO DELL'ATENEO LECCESE



Come si evince dalla Figura 8, relativa all'immagine posseduta dal totale degli studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo leccese, il nome "Università di Lecce" e quello "Università del Salento" sono abbastanza vicini nella mappa di posizionamento: essi identificano, quindi, uno stesso costrutto sottostante. Tuttavia, la nuova denominazione è strettamente associata al concetto di "disorganizzata" e più lontana da descrittori con valenza positiva – come gli aggettivi "dinamica", "accogliente", e "promettente" – maggiormente legati all'immagine dell'Università leccese nella sua vecchia denominazione. L'interpretazione secondo cui la nuova denominazione, secondo la rilevazione effettuata, non produce effetti positivi sull'immagine posseduta dai pubblici-obiettivo analizzati, trova conferma nella valutazione della sede distaccata di Brindisi, che sostanzia la diffusione dell'Ateneo leccese nel territorio salentino, associata – come concetto – all'aggettivo "isolata" e valutata nello stesso *cluster* dell'Università di Foggia e Taranto, associate rispettivamente agli aggettivi "sconosciuta" e "inutile".
Ancora peggiore è, nel giudizio dei rispondenti risultante da questa analisi (che, occorre dire, si basa su dati ordinali), il posizionamento dell'Università di Bari che si pone a cavallo degli aggettivi "corrotta" e "caotica", in un *cluster* a sé.

Il dettaglio delle immagini possedute da ciascuna categoria di rispondenti – specificamente, studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo (Figure 9, 10 e 11) – non evidenzia particolari differenze rispetto ai risultati totali, eccetto per: una minore distanza percepita dagli *studenti* tra l'Università leccese e quelle pugliesi (tranne Bari); una più positiva valutazione dell'Ateneo leccese da parte dei suoi *docenti* (cresce, infatti, la distanza con l'aggettivo "disorganizzata"); e una maggiore concretezza riconosciuta all'Università di Bari da parte del *personale tecnico-amministrativo*.

FIGURA 9 - IMMAGINE COMPARATA DEGLI ATENEI PUGLIESI DETENUTA DAGLI STUDENTI DELL'ATENEO LECCESE

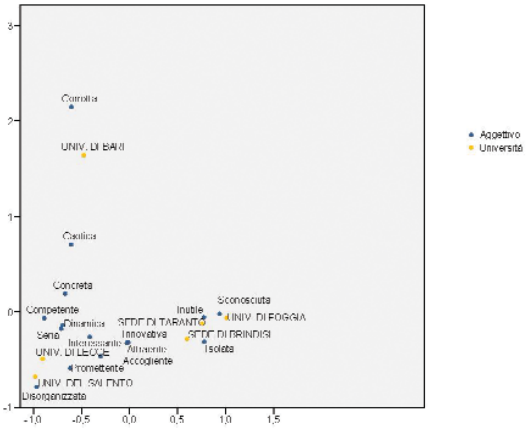


FIGURA 10 - IMMAGINE COMPARATA DEGLI ATENEI PUGLIESI DETENUTA DAI DOCENTI DELL'ATENEO LECCESE

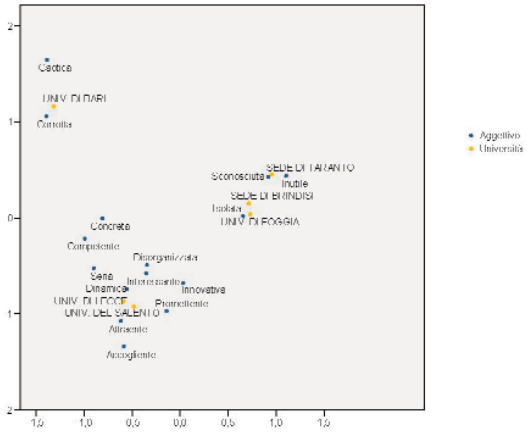
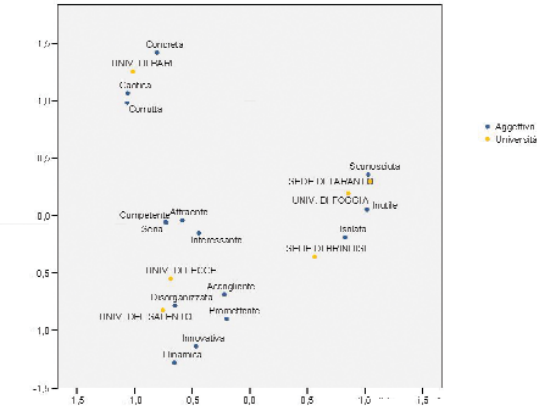


FIGURA 11 - IMMAGINE COMPARATA DEGLI ATENEI PUGLIESI DETENUTA DAL PERSONALE TECNCO-AMMINISTRATIVODELL'ATENEO LECCESE



Riquadro 3 - Situazione competitiva percepita

È stato chiesto ai rispondenti dello studio pilota d'indicare *quali Università* a livello nazionale, secondo loro, *sottraggono studenti all'Ateneo leccese e per quali motivi*. I risultati (riassunti nelle Tabelle 10 e 11) indicano che il maggior numero di studenti leccesi, nella percezione dei rispondenti, preferisce all'Ateneo leccese le università: "La Sapienza" di Roma (16,8%), Bologna (12,7%), Bari (11,7%), Statale di Milano (7,9%), Bocconi (5,8%). I motivi sono, principalmente, legati al prestigio (28,1%), alle *migliori opportunità di lavoro* (12,3%), all'*offerta formativa* (8,5%), ma anche ad un fatto di *moda* e *ricerca del divertimento* (7,3%).

TABELLA 10 - UNIVERSITÀ CHE SOTTRAGGONO STUDENTI ALL'ATENEO LECCESE

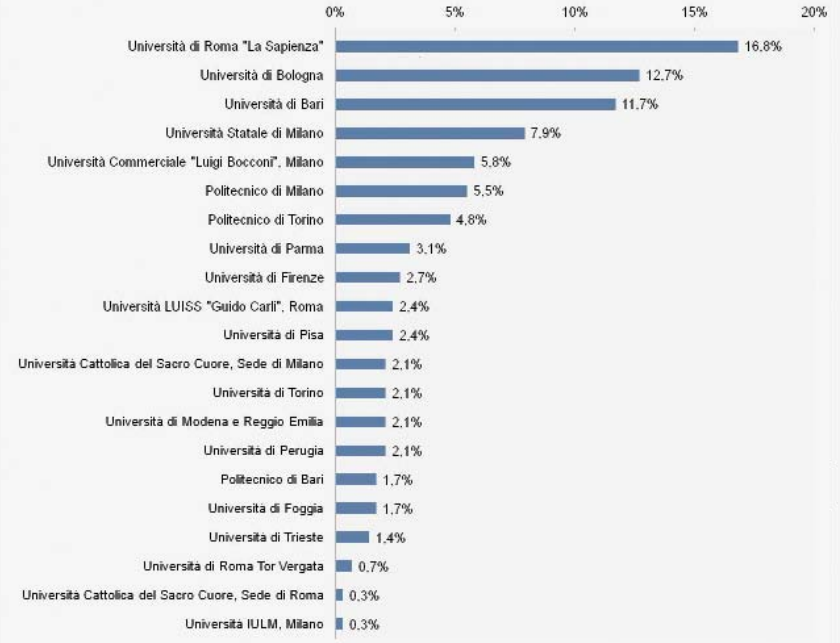
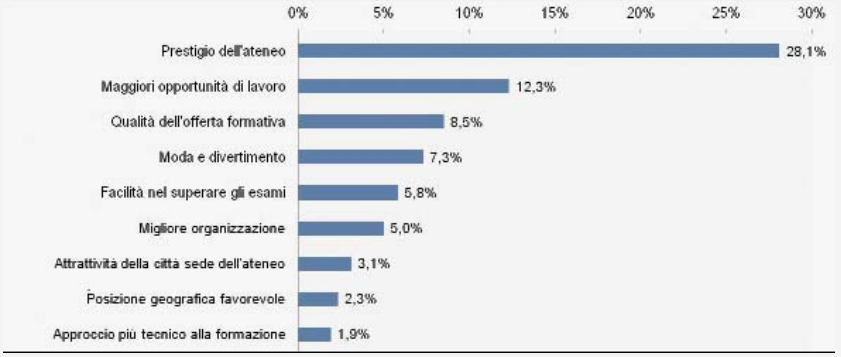


TABELLA 11 - MOTIVI PER CUI GLI STUDENTI LECCESI PREFERISCONO ALTRE UNIVERSITÀ



In definitiva, riguardo al posizionamento nella *mente degli effettivi utenti* dell'Università leccese rispetto alle altre università, si può dire che l'Ateneo leccese è legato ad una serie di elementi positivi, come la sua *dinamicità* ed *accoglienza*, non riconosciuti – a parità di condizioni – alle altre istituzioni pugliesi. Tuttavia, rispetto alle altre

Università nazionali (Bari compresa), ci sono indicazioni che fanno ritenere, nella considerazione degli utenti, che manchi nell'Ateneo leccese analogo *prestigio* e *capacità di fornire sbocchi di lavoro* al conseguimento della laurea. Altrettanti indizi sussistono sul fatto che il cambiamento di denominazione possa aver incentivato una perdita d'immagine nel pubblico locale, determinata presumibilmente dalla percezione di una maggiore *disorganizzazione* – circostanza che può essere confermata dalle ulteriori indagini *ad hoc* condotte sull'accettazione della nuova denominazione (vedasi, *infra*, Sez. 3.3).

Sez. 3.2 – La personalità percepita dell'Ateneo

Nell'affrontare il secondo obiettivo di questa parte della ricerca – analizzare nel dettaglio i tratti latenti dell'immagine posseduta dai pubblici-obiettivo dell'Ateneo – è possibile approfondire il discorso su: "Come è percepita l'Università leccese". Il problema è affrontato, dapprima, considerando – indipendentemente dagli Atenei concorrenti – quali siano i tratti descrittori dell'Ateneo leccese secondo i suoi fruitori e, successivamente, considerando l'Ateneo alla stregua di un soggetto dotato di una sua personalità (mutuando cioè dei modelli dalla psicologia sociale), per valutare l'esistenza di componenti dell'immagine non immediatamente palesi, misurando quindi la capacità che queste dimensioni hanno d'incidere sull'intenzione di fruizione degli utenti attuali e potenziali.
Innanzitutto, i soggetti nello studio principale (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo) hanno valutato l'immagine dell'Università leccese sulla base di una serie di 25 aggettivi bipolari – ad esempio, non accogliente-accogliente, organizzata-disorganizzata (si veda la Tabella 12).[h] I risultati – tutti attestati su valori bassi – evidenziano come la generalità degli utenti ritenga, principalmente, l'Ateneo leccese *utile* ai propri scopi (0,29), oltre che in grado di esprimere *competenza* (0,19).[3]
Concordi su questa visione dell'Università sono, nello specifico, *studenti* e *docenti* dell'Ateneo leccese: i primi portatori di una visione utilitaristica che spinge alla scelta di Lecce per convenienza, in quanto funzionale ai loro obiettivi (0,29) ed in grado, comunque, di adire ad una preparazione adeguata (0,21); i secondi, principalmente perché trovano fruttuoso insegnare a Lecce (0,31), per la capacità espressa dal corpo docente (0,17), al pari dell'esperienza nell'Università leccese giudicata di per sé interessante (0,16).
Diversa è la considerazione dell'Università leccese da parte del *personale tecnico-amministrativo* che la giudica precaria e insicura (0,28). Sebbene ne riconosca l'utilità (0,26), ne evidenzia manifestamente la trascuratezza (0,14) e la caoticità (0,13).

---

[3] In termini operativi, considerato l'alto livello di coinvolgimento dei pubblici-obiettivo e la finalità utilitaristica prevalente ricercata, i messaggi pubblicitari contenenti questi aggettivi dovranno essere resi in forma "saliente" e, al tempo stesso "rilevante" nelle comunicazioni istituzionali (cfr. Guido 2001), vale a dire apparentemente incongruente agli schemi mentali posseduti dagli utenti, per attirare la loro attenzione, e al contempo in linea con le finalità da essi ricercate, per appagare la loro esigenza di informazione. Ad esempio, nelle pubblicità a mezzo stampa si potrà utilizzare la tecnica nota in pubblicità come "risonanza", presentando un'immagine pertinente (cioè congruente, ad esempio una foto riconoscibile) dell'Ateneo leccese assieme ad un gioco di parole che esprima un'apparente incongruenza sugli aggettivi precedentemente indicati (ad esempio, l'Ateneo leccese "non è utile*, è più che utile", oppure "la* crescita *dell'Ateneo in questo campo non è stata ampia, è stata esponenziale", ecc.).*

TABELLA 12 - AGGETTIVI DESCRITTORI DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO LECCESE (IN ORDINE DI RILEVANZA PER TOTALE)

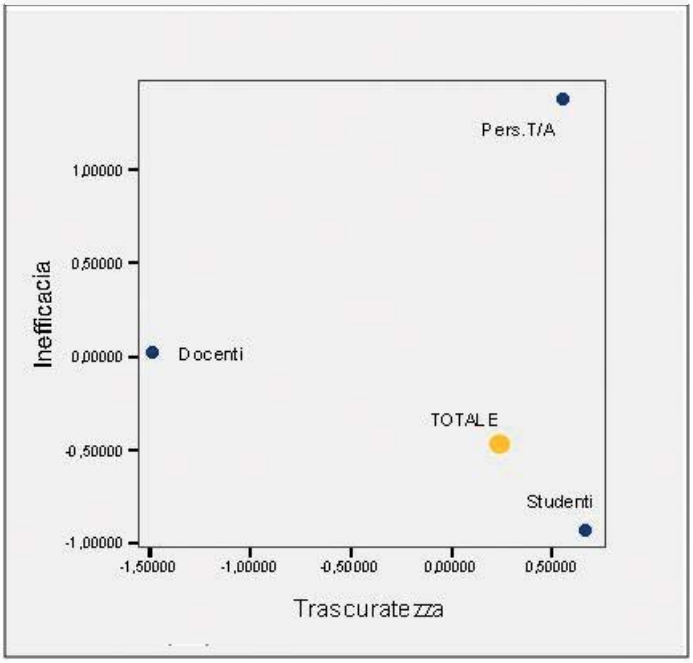
Aggettivo	TOTALE	Studenti	Docenti	Personale T/A
Utile	0,29	0,29	0,31	0,26
Competente	0,19	0,21	0,17	0,12
In crescita	0,18	0,20	0,16	0,08
Interessante	0,17	0,19	0,17	0,10
Socievole, aperta	0,16	0,18	0,14	0,04
Valida, qualificata	0,16	0,18	0,13	0,07
Trascurata	0,13	0,14	0,10	0,14
Seria, affidabile	0,12	0,13	0,12	0,05
Conosciuta	0,11	0,13	0,06	0,13
Caotica	0,10	0,12	0,01	0,13
Attiva	0,08	0,07	0,08	0,08
Simpatica	0,08	0,07	0,13	0,06
Accogliente	0,08	0,06	0,15	0,03
Disorganizzata, disordinata	0,06	0,05	0,06	0,11
Attraente	0,05	0,04	0,12	0,01
Precaria, insicura	0,05	0,01	0,06	0,28
Sciatta	0,05	0,05	0,01	0,06
Calma	0,04	0,04	0,08	0,01
Arretrata, antica	0,03	0,03	0,01	0,05
Superficiale, dispersiva	0,02	0,02	0,00	0,06
Innovativa	0,01	*-0,01**	0,05	0,04
Competitiva	0,01	0,02	*-0,03**	*-0,01**
Prestigiosa, autorevole	0,00	0,02	*-0,05**	*-0,01**
Dinamica	0,00	*-0,01**	0,04	*-0,01**
Onesta	0,00	0,03	*-0,03**	*-0,15**

Nota: I punteggi del Totale sono trasformati su scale da 0,00 a 1,00 per gli aggettivi con una valenza positiva (a sfondo azzurro, ad esempio, "Utile"), e da 0,00 a -1,00, per gli aggettivi con una valenza negativa (a sfondo arancione, ad esempio, "Trascurata"), quindi presentati in valore assoluto. * = I punteggi negativi, nelle altre colonne, in corrispondenza degli aggettivi "Innovativa", "Competitiva", "Prestigiosa, autorevole", "Onesta" e "Dinamica" vanno riferiti agli aggettivi semanticamente opposti inseriti nella scala, rispettivamente: "Non innovativa", "Non competitiva", "Irrilevante, screditata", "Corrotta" e "Statica".

In effetti, al di là delle valutazioni palesi attribuite da tutti i rispondenti al questionario principale, è possibile evidenziare dei tratti latenti, vale a dire nascosti, nell'immagine dell'Università leccese, che emergono conducendo un'analisi basata sulle correlazioni tra le risposte date. Si colgono così delle dimensioni negative (in verità, già ampiamente emerse nello studio pilota) su cui viene giudicata l'immagine dell'Università, sia pur con diverse sfumature a seconda delle categorie di utenti. Un'analisi fattoriale condotta per determinare i principali tratti latenti dell'immagine dell'Ateneo leccese evidenzia due dimensioni negative, denominate *Trascuratezza* e *Inefficacia* (Figura 12).[i] La prima è

caratterizzata da aggettivi quali: conosciuta (1,00), statica (1,00), disordinata (0,99), trascurata (0,99), antipatica (0,99), sciatta (0,98), non accogliente (0,95) e repellente (0,93); la seconda dimensione è caratterizzata da aggettivi quali: incompetente (1,00), non valida (1,00), in declino (1,00), disonesta (1,00), chiusa (0,99), precaria (0,97), banale (0,96), disorganizzata (0,96) e poco seria (0,93).

FIGURA 12 - POSIZIONAMENTO DEI PUBBLICI-OBIETTIVO PER GRADO DI INEFFICACIA E TRASCURATEZZA PERCEPITO NELL'ATENEO LECCESE



Dal grafico si evince che il *personale tecnico-amministrativo* esprime la valutazione più negativa in ordine all'efficacia ed alla coscienziosità veicolata dall'immagine dell'Ateneo; più neutra la posizione dei *docenti*, meno scettici nei confronti del grado di validità dell'Università leccese nel raggiungere i propri scopi istituzionali. Gli *studenti* – e, in generale, i rispondenti nel loro complesso – riconoscono una maggiore efficacia all'Ateneo ma, al contempo, un alto grado di disorganizzazione.

In definitiva, l'analisi svolta sugli aggettivi descrittori dell'immagine dell'Ateneo sembra confermare sostanzialmente i precedenti risultati: le scelte di utilizzo dell'Università leccese sono tipicamente scelte utilitaristiche, fondate sulla necessità (mancanza di alternative) o sulla convenienza (sul rapporto costo/benefici). Il riconoscimento di un certo grado di *competenza* ed *efficacia* convive con la percezione di un alto livello di *disorganizzazione* e *trascuratezza*.

Riquadro 4 - "Se l'Ateneo leccese fosse una persona?..."

È stato chiesto ai partecipanti dello studio pilota di descrivere con i primi 5 aggettivi che venivano loro in mente l'Ateneo leccese, immaginandolo come fosse una persona vera.
Dei 409 aggettivi utilizzati, il 47,2% sono stati aggettivi con *valenza positiva* (in ordine di frequenza: dinamica, giovane, accogliente, interessante, preparata, attraente, di bella presenza, ecc.); il 44,5% sono stati, però, aggettivi con *valenza negativa* (disorganizzata, disordinata, vecchia, discontinua, lenta, ecc.); e l'8,3% *neutra* (provinciale, severa, ambiziosa, ecc.).
Si può concludere che, anche a livello esplorativo, il peso relativo degli aspetti negativi è quasi pari, se non superiore (considerando in un'ottica più restrittiva aggettivi per loro natura neutri), a quello degli aspetti positivi pur veicolati dall'immagine dell'Università leccese.

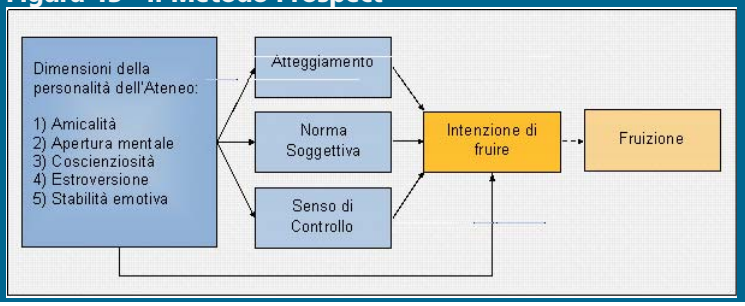
L'utilizzo della metafora dell'essere umano per evidenziare i tratti dell'immagine di una cosa, una marca, un prodotto, come pure di un'organizzazione o un ente collettivo (in questo caso, un'università), è da tempo un approccio praticato nella comunicazione e nel marketing, poiché si riconosce al costrutto della "personalità" – intesa come complesso organizzato di qualità caratteristiche distintive – la capacità di esprimere i tratti più durevoli di un'immagine posseduta dai consumatori/utenti.
Per capire quale sia l'aspetto *distintivo dell'immagine* posseduta dagli utenti dell'Università leccese (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo) che più influisce sulla loro *intenzione di fruirne* (vale a dire, rispettivamente, di frequentare, insegnare, lavorare presso l'Ateneo leccese), è stato utilizzato un metodo teorico che considera un prodotto o un'organizzazione (in questo caso, l'Ateneo leccese) come fosse portatore di una propria "personalità" socialmente riconosciuta, che consente di individuare, di tale "immagine", le dimensioni principali sottostanti.
Il *Metodo Prospect* (Caprara, Barbaranelli e Guido 2000), nello specifico, mette assieme due modelli tratti dalla psicologia sociale: il *Modello di Ajzen* (1991), già applicato per valutare le determinanti dell'intenzione di fruizione dell'Università (vedi, *supra*, Sez. 2.2), e il *Modello dei Big Five* (o dei *Cinque Grandi Fattori*; cfr. Digman 1990, per una rassegna), che consente di misurare i tratti latenti della personalità umana, adattandola ai contesti di marketing.
Brevemente, il Metodo Prospect collega i tratti della personalità – universalmente individuati in 5 principali dimensioni: *Amicalità, Apertura Mentale, Coscienziosità, Estroversione/Introversione e Stabilità Emotiva* – con i fattori che più influenzano l'intenzione di fruire degli utenti (*Atteggiamenti, Norma Soggettiva, Controllo Comportamentale Percepito*) e consente, in tal modo, di identificare quali siano le dimensioni dell'immagine che più influenzano, direttamente o indirettamente, codesta *Intenzione*. Questa analisi, pertanto, ha il vantaggio di individuare gli *esatti aggettivi* (cosiddetti *markers*) che devono essere utilizzati nelle campagne di comunicazione istituzionale per incentivare le scelte di fruizione dei potenziali utenti. Essi, infatti, più

di altri, si dimostrano statisticamente in grado di elicitare, nella mente dei percettori, quelle dimensioni dell'immagine dell'Ateneo (i tratti della sua personalità) associate coi fattori che spingono ad agire.

Il Metodo Prospect

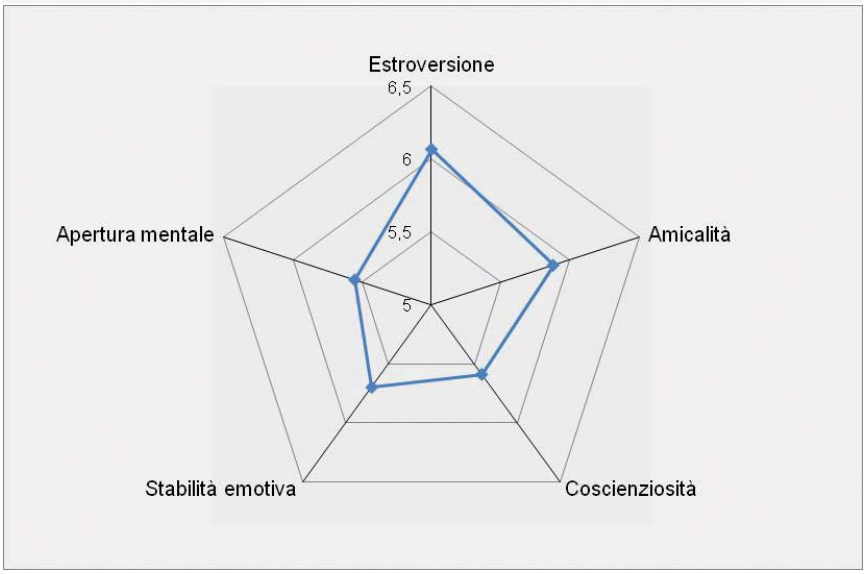
In termini più dettagliati, il *Metodo Prospect* (Caprara, Barbaranelli e Guido 2000), illustrato nella Figura 13, integra in un unico strumento diagnostico e previsionale il *Modello di Ajzen* (1991), per l'individuazione delle determinanti dell'intenzione, e il *Modello dei Cinque Grandi Fattori* (o *Big Five Factors Model*) (cfr. Digman 1990), per l'individuazione delle principali dimensioni latenti (dette anche fattori o tratti) dell'*immagine percepita* dell'Ateneo leccese, operazionalizzata attraverso il costrutto della *personalità*.
Secondo questo modello, la *personalità* in generale può essere descritta mediante cinque principali fattori: l'*Amicalità*, riguardante la tendenza a essere cordiali con gli altri e a stringere rapporti amichevoli; l'*Apertura mentale*, cioè il grado di apertura verso diverse culture ed esperienze e all'intensità con cui vengono vissute; la *Coscienziosità*, il grado di scrupolosità e razionalità con cui si perseguono determinati obiettivi; l'*Estroversione* (o *Introversione*), la propensione (o avversione) a stringere relazione sociali; e la *Stabilità emotiva* (o *Neuroticismo*), riguardante la capacità (o incapacità) di reagire agli stimoli controllando le proprie emozioni e impulsi. Il punto di partenza è che l'insieme potenzialmente infinito degli aggettivi descrittori della personalità, per mezzo di un processo di sedimentazione linguistica, può essere ridotto ad un numero limitato di aggettivi (cosiddetti *markers*) che, più di altri, sono capaci di elicitare nella mente dei percettori i tratti principali di un'immagine.
In questo caso, il Metodo Prospect si propone di verificare *se e in che misura* le dimensioni latenti dell'immagine, individuate secondo il Modello dei Cinque Grandi Fattori, incidono sull'intenzione di fruire dei servizi offerti dall'Ateneo leccese, sia *direttamente*, sia *indirettamente*, attraverso i suoi antecedenti teorici, individuati secondo il Modello di Ajzen (*Atteggiamento, Norma soggettiva e Senso di controllo*).

Figura 13 - Il Metodo Prospect



Utilizzando un adattamento al contesto italiano della Scala a 10 *item* dei Big Five (Rammstedt e John 2005), sono state utilizzate nello studio 10 coppie di aggettivi *markers* dei 5 tratti della personalità (cosiddetti *Big Five*), al fine di determinare quale sia la *dimensione* prevalente nell'immagine dell'Ateneo leccese. Dal grafico a stella, riportato nella Figura 14, si evince che, per la generalità degli utenti, il tratto prevalente dell'immagine dell'Università leccese è costituito dall'*Estroversione* (6,06 su scala 1-10), caratterizzato dagli aggettivi *socievole*, *aperta* e *competitiva*, seguito a ruota da quello dell'*Amicalità* (5,88), caratterizzato dagli aggettivi *onesta* e *simpatica*.

FIGURA 14 - TRATTI LATENTI DELL'IMMAGINE DELL'ATENEO LECCESE (BIG FIVE)



Occorre verificare, ora, se questi aspetti dell'immagine dell'Ateneo sono in grado, statisticamente, di influenzare l'intenzione di fruizione da parte dei pubblici-obiettivo, direttamente o attraverso le sue determinanti (atteggiamenti, pressioni sociali e fattori esterni: si veda, *supra*, la Sez. 2.2).

I risultati delle analisi, riportati nelle Figure 15, 16 e 17, pur dimostrando una certa debolezza in termini di significatività statistica quanto alla loro capacità esplicativa, suggeriscono che, per gli *studenti*, ad incidere sui fattori che determinano le loro scelte sono soprattutto i tratti dell'Amicalità e dell'Estroversione (già risultati prevalenti nell'immagine dell'Ateneo), al pari di quello della Coscienziosità; per i *docenti*, soprattutto il tratto dell'Apertura Mentale; mentre, per il *personale tecnico-amministrativo*, assumono un significato particolare il tratto della Coscienziosità e quello della Stabilità Emotiva.

L'interpretazione di questi risultati può esser vista nell'ottica della predisposizione di un piano per la comunicazione istituzionale d'Ateneo: infatti, per predisporre alla fruizione i diversi pubblici dell'Ateneo, la comunicazione pubblicitaria deve far pensare cose diverse ai diversi pubblici-obiettivo.

Nel caso degli *studenti*, i messaggi a loro rivolti devono sottolineare il carattere amichevole e aperto del contesto universitario proposto – utilizzando, ad esempio, nei riguardi dell'Ateneo, gli aggettivi *socievole*, *competitivo*, *onesto*, *simpatico*, perché questi aggettivi *più degli altri* sono in grado di suscitare nella loro mente la convinzione di compiere delle scelte in linea con i giudizi espressi dai propri referenti sociali (NS, in particolare, i familiari).

Nel caso dei *docenti*, i messaggi mirati a rinforzare la loro convinzione d'insegnare in un contesto valido e competitivo (CCP), in accordo coi giudizi di coloro che ritengono importanti (familiari e colleghi, NS), devono soprattutto veicolare l'idea che l'Ateneo è innovativo e aperto mentalmente al nuovo: gli aggettivi utilizzabili nelle comunicazioni a loro dirette sono *all'avanguardia*, *moderno* e *fantasioso* (questi, infatti, sono i concetti che, se sostanziati, possono accrescere l'opinione dei docenti verso l'Ateneo leccese).

Infine, nel caso del *personale tecnico-amministrativo*, per essere persuasivi ed in grado di incidere sulle intenzioni d'agire dei dipendenti, i messaggi della comunicazione istituzionale devono riconoscere, innanzitutto, il carattere coscienzioso e attivo dell'Ateneo e di chi vi lavora, oltre a rassicurare sulla *stabilità* e *sicurezza* dei posti di lavoro (a beneficio degli interessati e dei loro familiari, NS), infondendo *calma* e buon umore.

FIGURA 15 - DETERMINANTI DELL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE DA PARTE DEGLI STUDENTI)

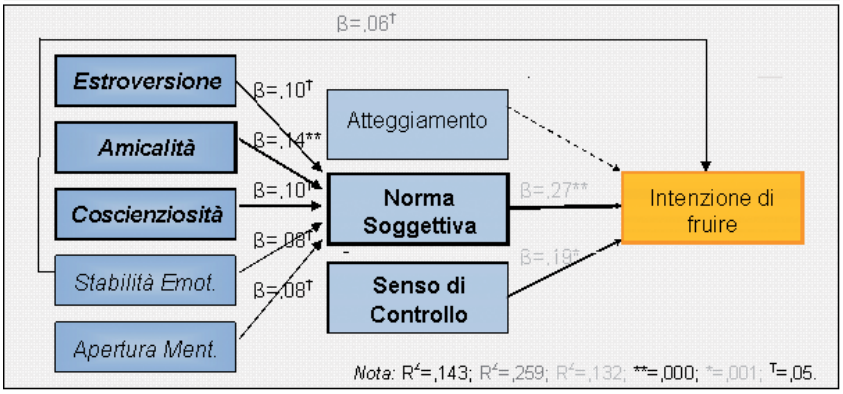


FIGURA 16 - DETERMINANTI DELL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE DA PARTE DEI DOCENTI)

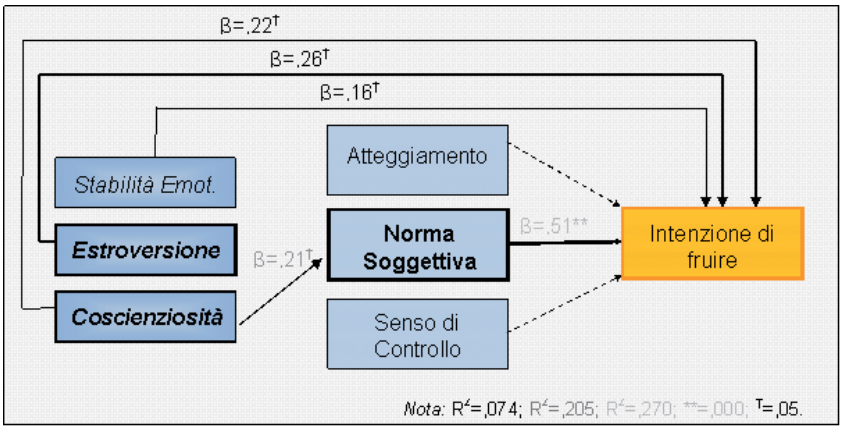
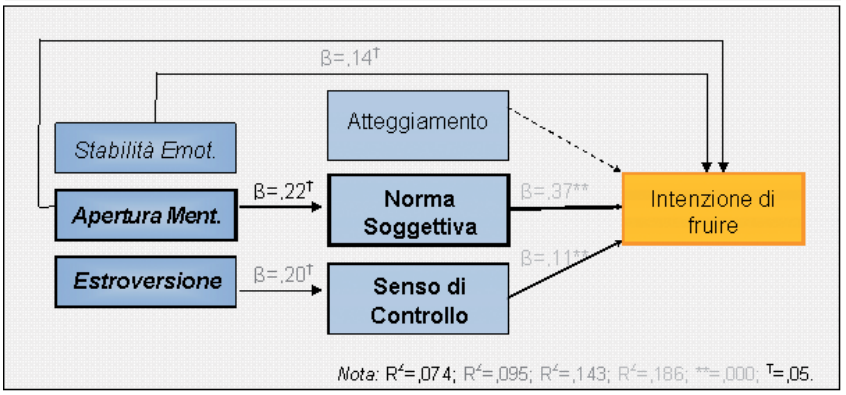


FIGURA 17 - DETERMINANTI DELL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE DA PARTE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO)



Riquadro 5 - L'immagine del Rettore dell'Ateneo leccese

Una comunicazione improntata a rafforzare le convinzioni positive sull'immagine dell'Ateneo può essere utile per motivare i suoi diversi pubblici a collaborare nello sviluppo dell'istituzione universitaria, aumentando le iscrizioni, attirando i docenti migliori, spronando le capacità lavorative dei dipendenti. Tuttavia, le indicazioni provenienti dalle analisi immediatamente precedenti vanno soppesate considerando che l'informazione disponibile su di un'istituzione universitaria, come su un qualsiasi stimolo cognitivo, non deriva unicamente da una sola fonte e non è cristallizzata in un certo periodo temporale. Al contrario, essa è attinta e rielaborata dalle fonti informative più diverse e tende a cumularsi, stratificandosi, nel corso del tempo.

Sovente, l'immagine dell'Ateneo è condizionata dalle personalità più prominenti presenti (docenti di chiara fama, personaggi più visibili, ecc.) o da chi la rappresenta istituzionalmente. Al fine di esplorare quest'ultimo ambito, nel corso dello studio pilota è stato chiesto ai partecipanti di descrivere la personalità dell'attuale Rettore dell'Università leccese, indicando i primi 5 aggettivi che venivano loro in mente dopo averci pensato per un minuto e scrivendoli nel *booklet* di risposta, in completo anonimato.[k] I risultati, riassunti nella Tabella 13, evidenziano come i tratti con connotazioni positive (come Competenza, Determinazione, Intraprendenza, Efficienza) dominano ampiamente quelli con connotazioni negative (come Austerità, che si colloca all'ottavo posto, e Autoritarietà, che si colloca al decimo posto).

Sez. 3.3 – Accettazione e gradimento della nuova denominazione dell'Ateneo

Il cambiamento intervenuto nella *denominazione attribuita* all'Ateneo leccese – da "Università di Lecce" (o, più precisamente, "Università degli Studi di Lecce") a "Università del Salento" – pone dei problemi non meramente teorici a livello di comunicazione istituzionale, poiché il *nome* (il *brand*, per un prodotto), oltre a sostanziare una "promessa" di soddisfare un'esigenza presente in una società, assolve una serie di obblighi e responsabilità nei confronti degli utenti: *obblighi di coerenza*, necessari per accrescere le risorse di credibilità; *obblighi di continuità*, essenziali per assicurare le risorse di legittimità; e *obblighi socio-culturali*, connessi ai legami di affettività che si creano nel tempo.
Il nome di un Ateneo è un "bene immateriale complesso" risultante dalla fedeltà che induce presso chi ne fruisce, dalla notorietà e dalla qualità dei servizi per cui è conosciuto, in generale dalle associazioni e tipicità evocate. Esso consente di estendere le valutazioni positive dei suoi utenti a nuovi corsi, facoltà e servizi, supportando il passaparola; giustificare le tasse d'iscrizione ed eventuali rialzi dei costi per gli utenti; costruirsi una fama che consenta di "spendere" i propri titoli sul mercato del lavoro; ridurre il comportamento di uscita degli studenti e aumentare il prestigio presso i potenziali docenti; prevenire l'erosione delle quote di iscritti ogni anno; attrarre nuovi dipendenti di qualità.
Pertanto, il cambiamento del nome, per un Ateneo, *non* è una scelta di poco conto (cfr. Koku 1997), ma ha ripercussioni sostanziali sulla capacità di *presentazione* dell'Università sul mercato dello studio e della ricerca, fornendo identità ai propri servizi accademici e distinguendoli dai concorrenti; sulla capacità di *conservazione* dei valori e delle connotazioni che storicamente hanno rappresentato il patrimonio culturale di un *entourage* intellettuale stabilmente localizzato; sulla capacità d'*informazione* in ordine alla trasparenza, alla qualità prodotta e alla riproducibilità degli stessi standard di valore nei propri servizi educativi, che consenta alle future generazioni di compiere con sicurezza le proprie scelte, fungendo il nome dell'Ateneo da rinforzo psicologico e strumento di accettazione sociale.

TABELLA 13 - ASPETTI DELLA PERSONALITÀ PERCEPITA DEL RETTORE DELL'ATENEO LECCESE

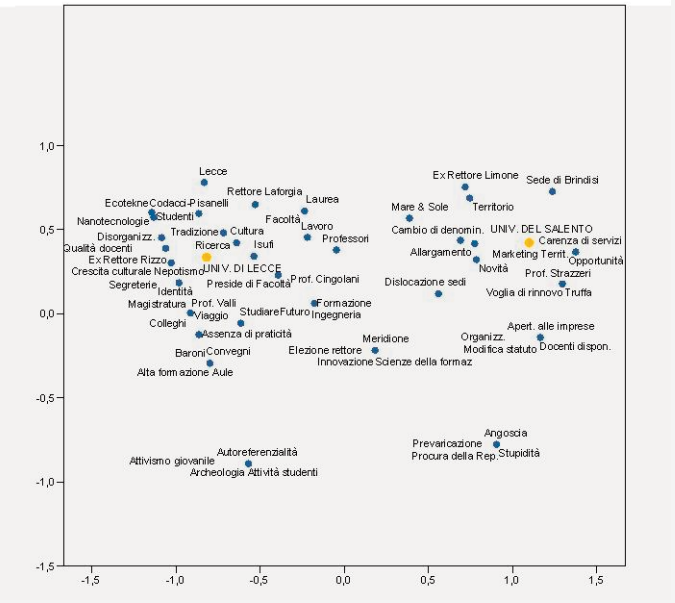
	Aggettivi accorpati (in ordine di frequenza)	Frequenza complessiva
1. Competenza	Competente, preparato, capace, tecnico, illuminato, brillante	43
2. Determinazione	Determinato, deciso, caparbio, coraggioso, volenteroso, laborioso, ostinato, volitivo, tenace, testardo	27
3. Intraprendenza	Intraprendente, attivo, grintoso, stacanovista, stimolante, appassionato, propositivo, costruttivo, impegnato, interessato, energico	24
4. Efficienza	Efficiente, veloce, "efficientista"	21
5. Onestà	Onesto, meritocratico, corretto, trasparente	21
6. Serietà	Serio, dignitoso	20
7. Concretezza	Concreto, pragmatico, operativo, efficace, pratico	18
8. Austerità	Austero, rigido, inflessibile, ferreo, freddo	17
9. Innovazione	Innovativo, "con volontà di cambiamento", rivoluzionario, all'avanguardia	17
10. Autoritarietà	Autoritario, dittatore, dispotico, "poco democratico", "poco collaborativo", invadente	15
11. Affidabilità	Affidabile, credibile, imparziale	15
12. Disponibilità	Disponibile, "aperto ai problemi", collaborativo, democratico	14
13. Capacità manageriali	"Manager", decisionista, organizzativo	14
14. Dinamismo	Dinamico, flessibile	12
15. Sicurezza	"Sicuro di sé", narcisista, presuntuoso, megalomane, arrogante, frettoloso	12
16. Autorevolezza	Autorevole, "leader", imponente, trainante, trascinatore, dirompente	12
17. Umanità	Affettuoso, simpatico, umano, romantico, sensibile, gioioso	11
18. Fascino	Affascinante, magnetico, accentratore, acclamato, carismatico, eclettico	10
19. Forza	Forte, "dalla forte personalità"	8
20. Attenzione	Attento, coerente, coscienzioso	8
21. Rigore	Rigoroso, severo, intransigente, metodico, preciso, puntuale	8
22. Ambizione	Ambizioso, esigente, saccente	7
23. Intelligenza	Intelligente, curioso	6
24. Ambiguità	"Lobbista", "massone", ambiguo, furbo	5
25. Cultura	Colto, saggio	4
26. Inesperienza	Sconosciuto, inesperto	4
27. Introversione	Introverso, "poco attento al dialogo", "muro di gomma"	4
28. Eleganza	Signorile, distinto, elegante	4
29. Aggressivo	Aggressivo, "poco sensibile"	3
30. Comunicazione	Comunicativo, "comunicatore"	3
31. Ottimismo	Fiducioso, ottimista, visionario	3
32. Sobrietà	Giovanile, sobrio, sportivo	3

Dalle analisi condotte nel presente studio, inerenti alla domanda di ricerca "Quanto è accettato e preferito il nuovo nome dell'Ateneo leccese?", si può anticipare un dato solo apparentemente paradossale che emerge nei confronti del nuovo nome dell'Ateneo: vale a dire la sua *accettazione* da parte degli utenti dell'Università leccese ma, al contempo, la loro mancanza di *gradimento* nei confronti del nuovo nome ("Università del Salento") in favore della vecchia denominazione ("Università di Lecce"), per una serie di motivi di seguito approfonditi.

Riquadro 6 - Associazioni di concetti relativi alle denominazioni dell'Ateneo leccese

I concetti associati mentalmente alle due denominazioni dell'Ateneo sono molto vari. A livello esplorativo, nello studio pilota è stata condotta un'analisi su tutto ciò che i due nomi dell'Università leccese suscitano di primo acchito nel campione di rispondenti (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo). A questi soggetti è stato chiesto di indicare, dopo averci pensato per un minuto, ciò che per primo veniva loro in mente (fatto, evento o persona) quando ascoltavano il nome dell'Ateneo leccese, declinato, in due momenti distinti, in "Università di Lecce" e "Università del Salento". I risultati sono riassunti nella Figura 18, mediante un'analisi delle corrispondenze.[1]

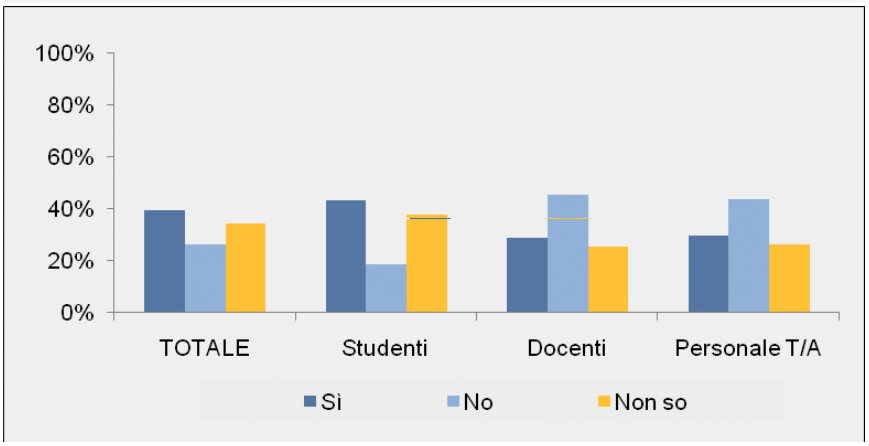
FIGURA 18 - ASSOCIAZIONI LIBERE CON LE DUE DENOMINAZIONI DELL'ATENEO LECCESE



Dalla disamina delle frequenze si nota, che le parole più sovente associate al nome "Università di Lecce" sono: Città (20), Rettore (17), Prof. Limone (13), Ecotekne (11), nanotecnologie (10) e studenti (10). Mentre, per "Università del Salento" sono: Prof. Limone (27), territorio salentino (16), allargamento/espansione (7) e Brindisi (5). Tutte le altre associazioni hanno frequenze molto basse, la quasi totalità pari a 1.

L'*accettazione* del nuovo nome dell'Ateneo da parte dei pubblici-obiettivo, presente ma poco convinta, si può evincere dalle percentuali di risposta date, nello studio principale, ad una serie di quattro domande (riassunte nelle Tabelle 14, 15, 16 e 17).
Dalla Tabella 14 si desume che il nuovo nome ("Università del Salento") è *accettato* dal 39,4% dei fruitori dell'Ateneo leccese (soprattutto studenti), una percentuale che risulta statisticamente significativa (χ^2 = 41,2; p < ,000) rispetto a quella di coloro che si dichiarano contrari, il 26,2% (composto, per la maggioranza relativa, da docenti e personale tecnico-amministrativo). Tuttavia, una ragguardevole parte, il 34,4%, dichiara di non sapere rispondere in proposito.
Benché il nuovo nome sia accettato da quasi il 40% del totale dei rispondenti, vi è una sostanziale parità (Tabella 15) tra coloro che ritengono che rispecchi un *effettivo allargamento* degli obiettivi dell'Ateneo leccese (39%) e coloro che non ne sono affatto convinti (39,6%), in particolare docenti e personale tecnico-amministrativo. Anche da un test sulle differenze, condotto su queste due categorie di risposta, non emerge, tra gli utenti nel loro complesso, una netta posizione sul fatto che si sia realizzato questo obiettivo (χ^2 = 0,07; p > 0,05). Invece, l'obiettivo di *"riunire le tre Province [Lecce,*

TABELLA 14 - ACCETTAZIONE DEL NUOVO NOME DELL'ATENEO LECCESE



Brindisi e Taranto] in una logica nuova, per superare i confini ed il 'particulare' e sentire il territorio come unica grande area urbana di riferimento" (sic) era proprio l'"idea guida'"dichiarata nel dibattito per la Delibera del Senato Accademico n. 13 del 25.9.2006 sul cambio della denominazione.[4]

TABELLA 15 - PERCEZIONE DELL'ALLARGAMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'ATENEO LECCESE CONSEGUENTE AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE

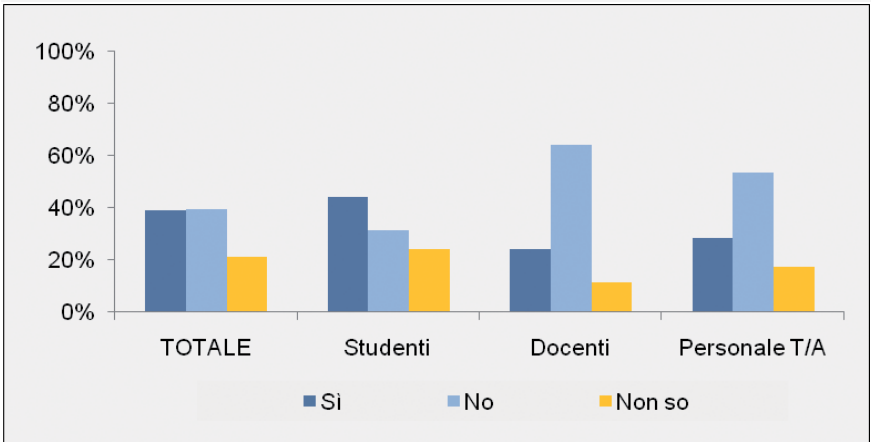
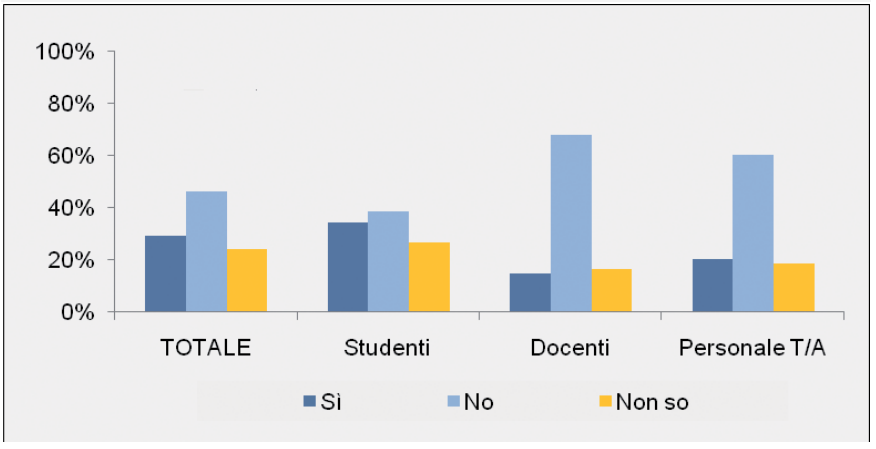
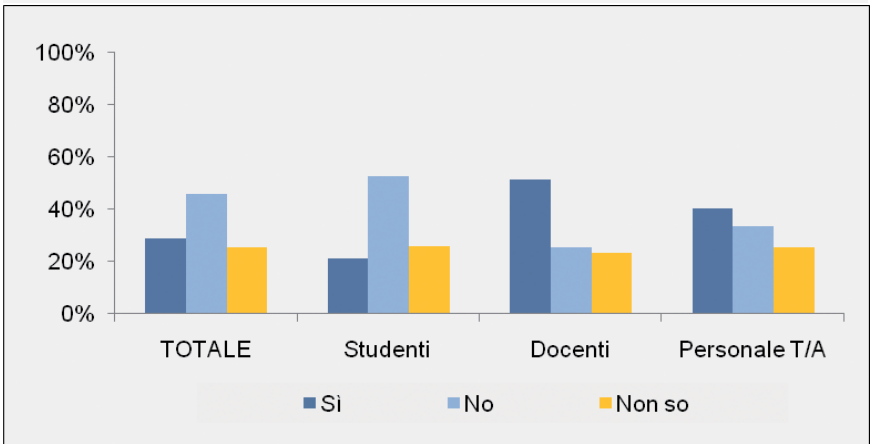


TABELLA 16 - PERCEZIONE DI GUADAGNO D'IMMAGINE PER L'ATENEO LECCESE CONSEGUENTE AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE



[4] *Attualmente, l'Università del Salento non è presente con una propria sede a Taranto, dove invece è stata costituita una sede dislocata dell'Università di Bari.*

TABELLA 17 - PERCEZIONE DI PERDITA D'IMMAGINE PER L'ATENEO LECCESE CONSEGUENTE AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE



Una sostanziale "passiva" accettazione del cambiamento intervenuto nel nome, da parte del complesso degli utenti dell'Ateneo, si riscontra nell'esito delle risposte a due distinte domande (Tabelle 16 e 17) che chiedevano, rispettivamente, se la nuova denominazione ("Università del Salento") causasse un *guadagno* o una *perdita d'immagine* per l'Ateneo leccese. Alla prima domanda, la percentuale di coloro che ritengono che il nuovo nome *non* procuri un *guadagno* d'immagine è del 46,5%; tuttavia, questa cifra è quasi uguale a quella della seconda domanda, secondo cui coloro che ritengono che il nuovo nome *non* procuri una *perdita* d'immagine è pari al 45,8%.[m]

In definitiva, gli utenti credono che il cambio di nome, di per sé, non incida sull'immagine dell'Ateneo e perciò lo "accettano". Quando però – come specificato in seguito – sono interrogati sul "gradimento" del nuovo nome, le posizioni sono sostanzialmente diverse.

Riquadro 7 - Posizioni espresse sul cambio del nome

Nello studio pilota, a domande aperte, è stato chiesto, a chi avesse voluto, di esprimere pubblicamente le proprie opinioni in un dibattito sottoforma di *focus group* e di rispondere in forma anonima e per iscritto ad una serie di domande relative alla denominazione. Riguardo a queste ultime, il 47,7% del campione si è dichiarato concorde nel ritenere che "il nuovo nome risulta legato alla vecchia dirigenza da cui fu voluto" (in particolare, alle passate politiche di sviluppo dell'Ateneo); il 30,8% si è dichiarato non d'accordo, mentre il 21,5% ha risposto di non sapere. Più della metà del campione (il 56,1%), tuttavia, ha ritenuto il nuovo nome "ancora

valido se l'attuale Rettore volesse dare un'idea di rinnovamento dell'Università" (il 25,4% si è dichiarato contrario e il 18,5% ha risposto "non so"). Secondo il 49,6% del campione, il nuovo nome, nei fatti, "veicola un'idea di cambiamento"; mentre non è così per il 41,9% (con l'8,5% che dichiara di non sapere).
Quanto ai dibattiti avvenuti nella forma di *focus group*, i protocolli relativi alle registrazioni delle posizioni espresse verbalmente sono stati analizzati nei loro contenuti e una sintesi delle principali posizioni *a favore* o *contro* il cambiamento della denominazione dell'Ateneo è presentata nella Tabella 18. Questi punti di vista riassumono i concetti *pro* e *contro* nelle stesse parole dei partecipanti e sostanziano, per molti versi, i risultati ottenuti successivamente sul campione più esteso dello studio principale, a domande chiuse.

TABELLA 18 - ESTRATTI DEI PROTOCOLLI REGISTRATI NEI FOCUS GROUP SUL CAMBIO DI DENOMINAZIONE DELL'ATENEO

POSIZIONI FAVOREVOLI AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE

- "Aveva senso trovare un nome unico, in modo tale da non far sentire sminuiti i fuori sede. Insomma, per non dare la sensazione che potesse esistere all'interno dell'Università una divisione tra sedi di Serie A (la sede centrale, storica) e di Serie B (le sedi decentrate in altre province)."
- "Bisogna considerare che, per un gran numero di studenti che vengono da Brindisi e Taranto, se si lascia la denominazione 'Università di Lecce' anche per le sedi nelle loro città, potrebbe sembrare una sorta di colonizzazione. Non si sentirebbero parte integrante dell'Università."
- "C'è una effettiva difficoltà ad abituarsi al nuovo nome, ma tuttavia è positivo poiché implica un'integrazione nel territorio, per allargarsi e cooperare con alle aree limitrofe."
- "Dietro c'è una logica precisa: è un Ateneo salentino, perché non tutti gli studenti sono di Lecce. È questa un'affermazione democratica poiché, ad esempio, anche i tarantini si sentono salentini. Si tratta di un elemento di crescita, una conquista, un arricchimento, un patrimonio comune."
- "Il cambio di nome potrebbe essere stato fatto per una necessità economica, per allargare i fronti di crescita dell'Università."
- "Il termine 'Salento' identifica meglio l'Università di Lecce; Il nome 'Salento' è internazionale."
- "In questo modo, vi è più corrispondenza tra realtà territoriale e realtà universitaria."
- "L'utilizzo del nome 'Salento' non è sbagliato, poiché la caratterizzazione del nostro territorio lo permette. La Terra d'Otranto è storicamente una realtà ancora nota: si pensi, infatti, che la Provincia di Lecce prima comprendeva anche le Province di Brindisi e Taranto."

- "L'utilizzo della parola Salento all'interno del nome dell'Università è positivo poiché dà maggiore riconoscibilità al di fuori di Lecce. Si accentua la localizzazione geografica, si sottolinea un legame con il territorio (che costituisce un *surplus*). Il Salento indica una realtà culturale, Lecce soltanto una città."
- "La decisione di cambiare denominazione è partita dall'alto, ma può esser vista come una scelta strategica dell'Ateneo fatta per allargare il territorio di riferimento dell'Università, poiché anche le altre Università pugliesi si muovono in questa direzione."
- "La nuova denominazione vuole valorizzare l'intero Salento."
- "Rispecchia bene l'identità del territorio."
- "'Salento' indica una nuova regione."
- "Sfruttare il nesso tra Salento e terra di musica, mare, sole, vacanze è una buona idea."
- "Si basa su una suggestione comunicativa che vuol dire anche speranza, auspicio più che realtà. Dal punto di vista della comunicazione funziona, perché Lecce si sente il Salento."

POSIZIONI CONTRARIE AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE

- "All'estero, non capiscono se è la stessa cosa, se è cambiata o meno l'Università."
- "Associare il Salento ad una terra di musica, mare, sole, vacanze non è opportuno: l'Università deve farsi conoscere dapprima per l'offerta formativa."
- "C'è stata una perdita di immagine, perché il nome non è più legato alla città."
- "C'è stato un allargamento territoriale, ma si è smarrita l'identità di un Ateneo che ha una propria storia ed una propria importanza. È come se si fosse perso ciò che è stato fatto nei primi 50 anni."
- "Con il cambio di denominazione è come se fosse stata 'cancellata' la storia dell'Università di Lecce."
- "Con il nuovo nome si è attuato un azzeramento del processo di riconoscimento del nostro Ateneo da parte delle altre Università."
- "Con il nuovo nome si vuole solo togliere 'massa' all'Università di Bari."
- "Data la giovane età dell'Università di Lecce, con il cambio di denominazione c'è stata una perdita di immagine."
- "È assurdo il cambiamento perché, al di fuori della Puglia, nessuno sa dov'è Salento. È diventato incomprensibile capire dove sia l'Università."
- "È più memorabile il nome 'Università di Lecce' se non altro perché legato alla storia dell'Ateneo."
- "È troppo presto per riprendere il modello americano della 'California State University'. I collegamenti sono ancora inefficaci."
- "I nomi devono rispettare delle ragioni storiche: questo non le rispetta."

- "Il cambiamento è collegato al disimpegno; è un po' come non volersi concentrare sul nocciolo duro dell'Università e deresponsabilizzarsi. Ora non ci si concentra su Lecce, ma ci si concentra su Brindisi e Taranto, trascurando i problemi di Lecce."
- "Il cambio di denominazione ha determinato una perdita. Ci son voluti vent'anni per far capire, a livello internazionale, dove è Lecce, vista la nostra collocazione geografica così a Sud e adesso bisogna ricominciare daccapo con il Salento!"
- "Il cambio è stato visto come un allineamento alla 'moda' legata al nome 'Salento'."
- "Il nome 'Salento' è meno denotativo. Sembra che si sia attuata una 'truffa delle etichette' più che un reale cambiamento."
- "Il nome 'Lecce' è veramente internazionale."
- "Il nuovo nome implica in un maggiore collegamento con il territorio, che in realtà manca."
- "Il progetto di allargamento è positivo sul piano territoriale, ma probabilmente non c'era bisogno di affiancarlo ad un cambio di denominazione."
- "Il vecchio nome era più memorabile in quanto legato alla storia dell'Università."
- "L'importante identità di Lecce si è persa con il cambio della denominazione."
- "La gente confonde 'Salento' con 'Cilento'. Anche quando si cerca con Google 'Salento', escono dei riferimenti al Cilento!"
- "La nuova denominazione, nella percezione di un non salentino, è provincializzante e ghettizzante. Le università con denominazione diversa rispetto alla loro città d'appartenenza sono considerate di Serie B."
- "Le distanze delle diverse sedi non giustificano il cambio di denominazione che non deriva da una decisione condivisa; chi operava in periferia non ha capito le motivazioni del cambiamento."
- "Lecce non ha acquistato niente con il nuovo nome, con la nuova dicitura. Prima era più conosciuta."
- "Lo studente non ha accettato di buon grado questo cambio, soprattutto in riferimento a chi ha titoli di studio rilasciati con la dicitura 'Università degli Studi di Lecce', un Ateneo che non esiste più."
- "Nasce con l'idea di un progetto, che poi non si è più realizzato. È stata sopravvalutata la possibilità di aggregare altri territori."
- "Nei rapporti con le ditte esterne si hanno problemi, perché non riconoscono più l'Università. Al telefono, occorre sempre dire 'Università di Lecce', altrimenti non capiscono."
- "Non c'è stato un momento di discussione sul cambio, invece si è trattato di una decisione imposta."
- "Si tratta di una scelta politica ed un'operazione di marketing alla salentina. Di solito un progetto prima parte e cresce, e solo dopo

viene fatto conoscere nel territorio. Qui, al contrario, prima è stato cambiato il nome e poi si è fatto partire il percorso. Lanciata un'idea senza creare basi per l'aggregazione del territorio."
- "Solo una strategia del vecchio Rettore per potersi ricandidare."

POSIZIONI NEUTRALI AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE
- "Dovrebbero cambiare i contenuti, l'offerta formativa e non il nome."
- "È sempre la stessa minestra: solo il nome è cambiato!"
- "È un marchio pubblicitario, una questione di marketing per l'Università."
- "Il cambio del nome è stato un mero *restyling* ma la sostanza non cambia: bisogna continuare a sentirsi parte dell'Università indipendentemente dal nome."
- "Il cambio di denominazione ha segnato un momento di rottura con la storia dell'Università."
- "Il nome dell'Università è collegato al dinamismo di chi opera: la differenza tra Lecce e Salento è minima."
- "Il nuovo nome è sicuramente poco distintivo in ambito nazionale; è molto distintivo sul territorio locale."
- "Uno studente non dà rilevanza al cambio di nome. Le sue priorità sono diverse: aule, banchi, ecc.. Gli studenti sono meno politicizzati e quindi non danno alcuna importanza ad una cosa del genere."

I motivi alla base della *mancanza di gradimento* nei confronti del nuovo nome ("Università del Salento"), sono evidenziati nelle risposte a tre ulteriori domande rivolte al campione principale (Tabelle 19, 20 e 21), in ordine, rispettivamente, alla maggiore *memorabilità*, *distintività* e *individuabilità* dell'Ateneo leccese derivante dal cambiamento di nome.
Nel primo caso (Tabella 19), veniva chiesto se il nuovo nome ("Università del Salento") *si ricordasse o si riconoscesse* più facilmente del vecchio ("Università di Lecce"). A questa domanda, i "no" risultano superiori alla metà del campione (54,4%), con punte dell'80% per i docenti e di oltre il 70% per il personale tecnico-amministrativo; mentre i "sì", in totale, sono pari al 25,7%. Un po' meno del 20% gli astenuti (il 19,9% non sa o non risponde).

Nel secondo caso (Tabella 20), si chiedeva se il nuovo nome consentisse di veicolare *un'immagine più distintiva* e *peculiare* dell'Università. Si sa che, nel marketing, queste caratteristiche consentono di acquisire un "vantaggio di differenziazione", creando e comunicando ai fruitori un'immagine di esclusività e superiorità di cui possono beneficiare i servizi offerti. I "no", nel complesso, raggiungono il 45,7% (con punte di oltre il 70% per i docenti); i "sì", in totale, il 36,8% (il 17,5% non sa o non risponde).

TABELLA 19 - MAGGIORE MEMORABILITÀ DEL NUOVO NOME DELL'ATENEO LECCESE

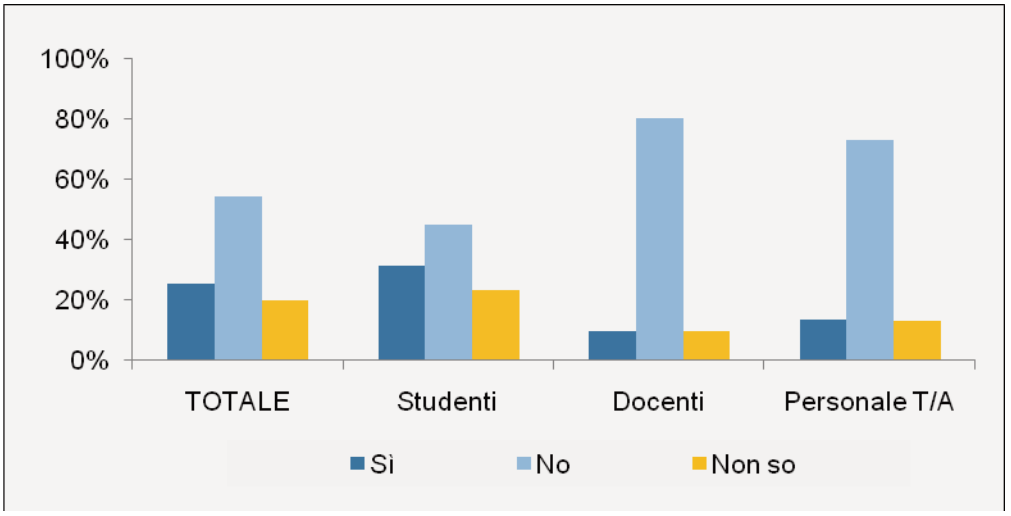


TABELLA 20 - MAGGIORE DISTINTIVITÀ DEL NUOVO NOME DELL'ATENEO LECCESE

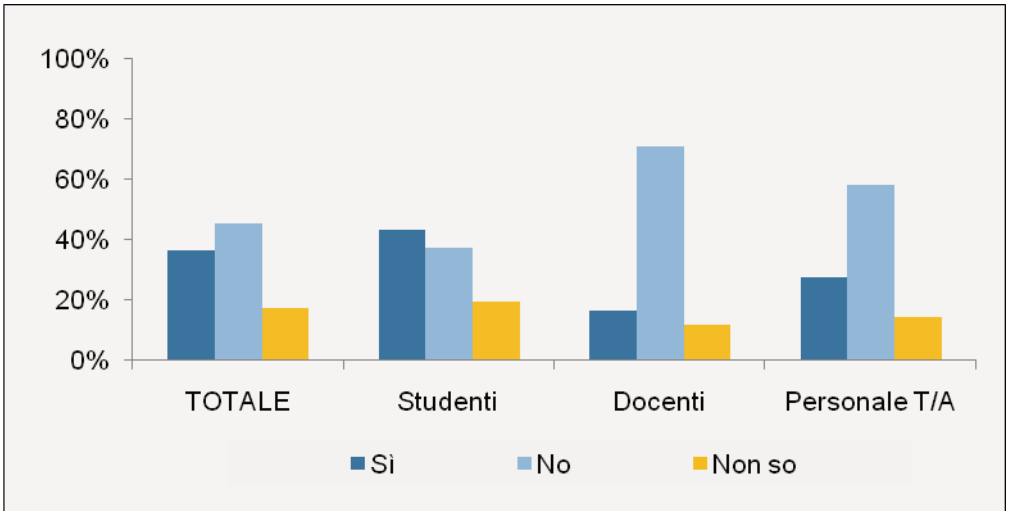
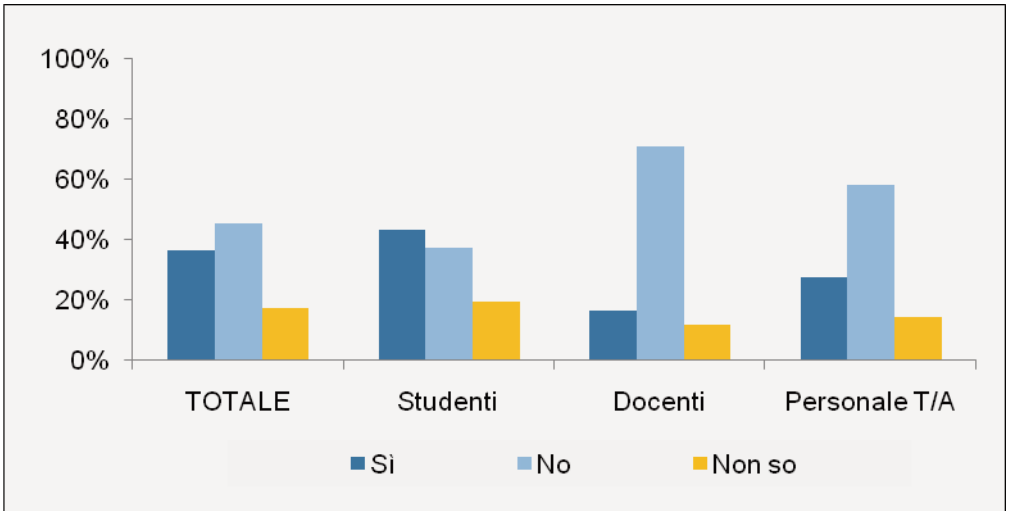


TABELLA 21 - MAGGIORE INDIVIDUABILITÀ DELLA SEDE DELL'ATENEO LECCESE CONSEGUENTE AL CAMBIO DI DENOMINAZIONE



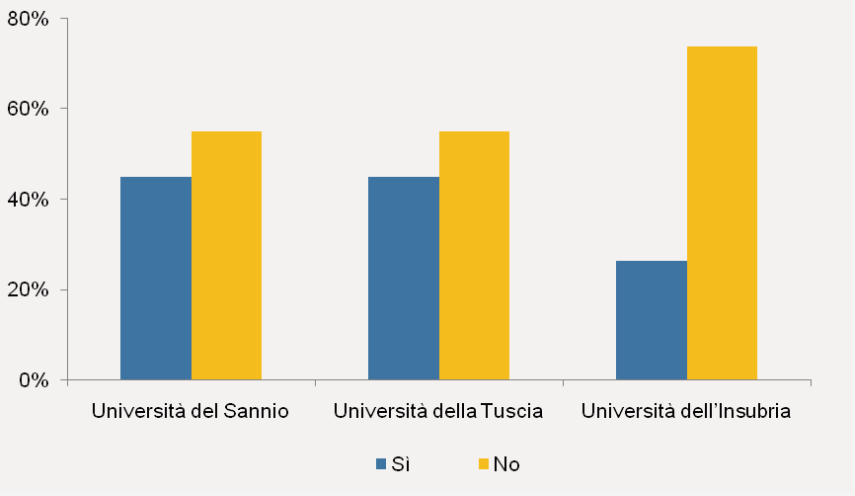
Nel terzo caso (Tabella 21), è stato chiesto se il nuovo nome consentisse di individuare più facilmente la sede dell'Università: si rileva pressoché un plebiscito nei confronti del "no" da parte dei docenti (quasi il 90%) e del personale tecnico-amministrativo (quasi l'80%). Nel complesso, i "no" raggiungono il 64,9%; i "sì" solo il 17,7% (il 17,3% non sa o non risponde).

Riquadro 8 - Individuabilità delle sedi accademiche con denominazione regionale.

Una ricerca, condotta al di fuori di questo studio, sugli effetti dei nomi delle università riferiti alle *regioni geografiche* in cui sono site (ad esempio, "Università del Piemonte Orientale") rispetto ai nomi delle *città* in cui hanno la loro sede centrale (piuttosto che "Università di Vercelli"), ha indagato le conseguenze delle diverse denominazioni per i potenziali fruitori (in particolare, gli studenti) che vivono fuori da quei confini geografici (Guido, Peluso e Greco 2008). I risultati dimostrano che la preferenza, la credibilità, il potenziale d'immagine e l'intenzione di iscriversi è maggiore per quelle Università che integrano nel nome la città d'appartenenza, piuttosto che la relativa area regionale. I motivi vanno ricercati soprattutto nell'immediata riconoscibilità del nome, che non è scontata affatto, quando si superano i confini locali, per le denominazioni geografiche di più vasto raggio.
Per avere un riscontro in questo senso con un campione locale, è stato chiesto ai rispondenti dello studio pilota se conoscessero l'ubicazione dell'Università del *Sannio* (Benevento), della *Tuscia*

(Viterbo) e dell'*Insubria* (Varese e Como). I risultati, riportati nella Tabella 22, sono quanto meno eclatanti, considerato il fatto che a rispondere erano chiamati soggetti con un chiaro livello culturale medio-alto (studenti universitari, docenti e personale qualificato dell'Ateneo leccese): una percentuale molto alta (il 61,7%) non ha saputo rispondere, non riuscendo a individuare le aree geografiche d'appartenenza degli Atenei. Trasferendo le conseguenti considerazioni al caso dell'"Università del *Salento*" rispetto alla denominazione "Università di Lecce", è ragionevole prevedere che, per dei soggetti esterni, sorgano le stesse difficoltà interpretative.

TABELLA 22 - CONOSCENZA (O MENO) DELL'AREA GEOGRAFICA D'APPARTENENZA DI TRE ATENEI ITALIANI



In ultimo, è stata valutata la preferenza per una specifica denominazione dell'Ateneo, mediante due domande inserite nel questionario principale. La prima domanda chiedeva qual è la denominazione più gradita tra "Università del Salento" e "Università di Lecce" (Tabella 23). La differenza percentuale della risposta "Università di Lecce" (49,5%) si è dimostrata statisticamente significativa (χ^2 = 13,93; p < ,000) rispetto alla corrispondente più recente denominazione "Università del Salento" (40,5%).
L'allocuzione "Università di Lecce" è preferita soprattutto quando si accoppia con la parola "Studi" ("Università degli Studi di Lecce"), come dimostrano le risposte alla seconda domanda, che imponeva di scegliere tra cinque alternative (Tabella 24). Cumulativamente, le denominazioni con solo "Lecce" nel nome si impongono con il 47,4% su quelle con solo "Salento" nel nome (35,1%).5

[5] *Con riferimento al campione prevalente sul totale, si è inteso verificare se la preferenza per una specifica denominazione dell'Ateneo leccese non fosse nei fatti influenzata dall'ubicazione della sede di appartenenza: in particolare, se gli studenti afferenti alla sede distaccata di Brindisi dell'Ateneo leccese (per le* Facoltà di ingegneria industriale e Scienze sociali, politiche e del territorio*) preferiscano maggiormente la denominazione "Università del Salento", rispetto agli studenti afferenti alle sedi ubicate a Lecce. I risultati di una serie di analisi della varianza (ANOVA) si sono rivelati significativi, dimostrando come effettivamente gli studenti con sede a Brindisi preferiscano maggiormente la denominazione "Università del Salento" a "Università di Lecce", rispetto agli altri (F(1,977) = 4,564, p = 0,033). Questo effetto del luogo di afferenza sulle preferenze degli studenti permane anche in corrispondenza delle varianti di denominazione contenenti la locuzione "degli Studi" (F(1,895) = 6,833, p = 0,09) – ma, in ogni caso, non è prevalente per ciò che attiene al complesso degli utenti.*

TABELLA 23 - PREFERENZA DICHIARATA PER UN NOME DELL'ATENEO LECCESE

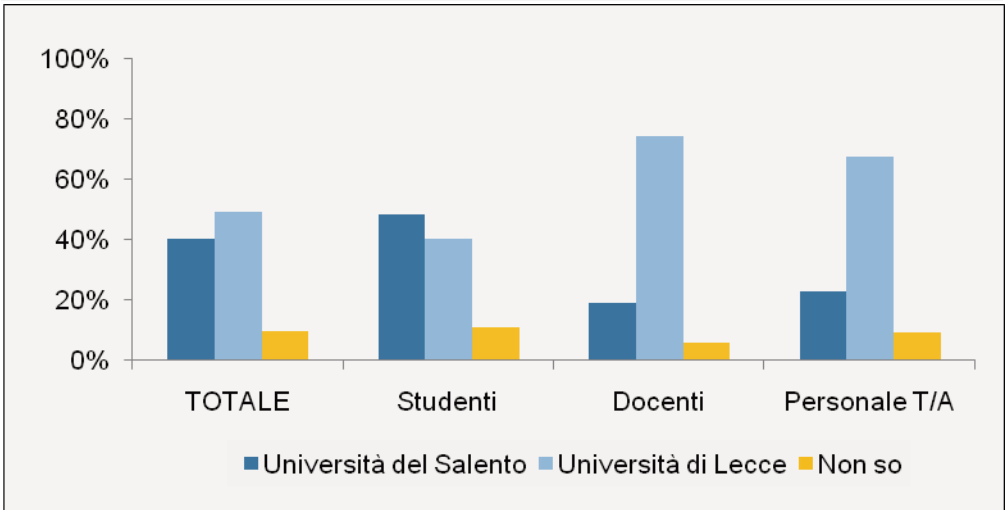
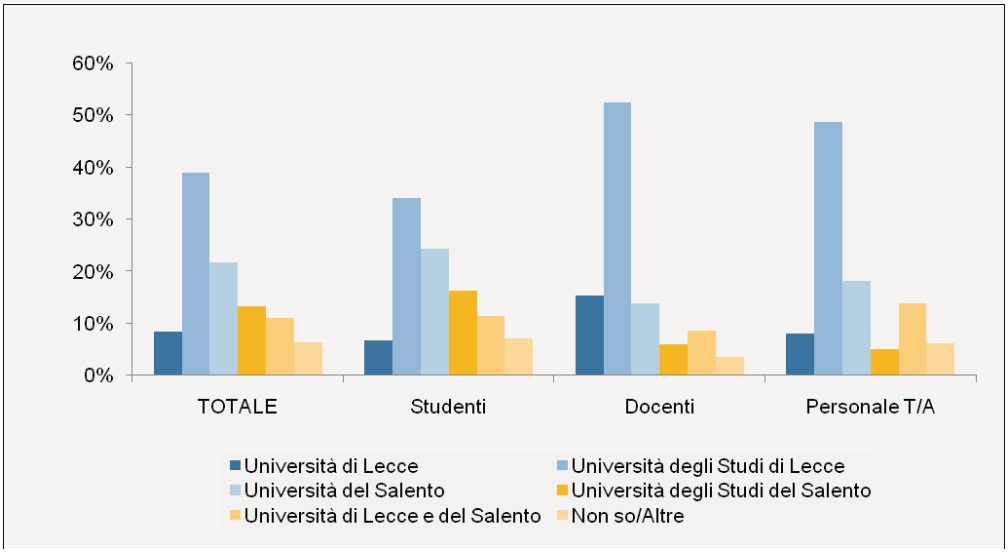


TABELLA 24 - NOME PREFERITO TRA 5 DIVERSE ALTERNATIVE



Si può concludere, pertanto, che la denominazione "Università degli Studi di Lecce" è quella preferita dal complesso degli utenti dell'Ateneo leccese e da ciascuna delle singole categorie (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo). Nonostante il cambio del nome intervenuto sia accettato, esso non è gradito rispetto alla vecchia denominazione.

Riquadro 9 - Denominazione proposta da un campione di utenti

Nello studio pilota, a domande aperte, è stato chiesto agli intervistati di creare tre propri nomi preferiti per l'Ateneo salentino, indicandoli per ordine di gradimento. La Tabella 25 riporta il totale dei nomi proposti e le relative frequenze. Anche laddove la scelta è libera, non vincolata da alternative prefissate, la preferenza si focalizza, al primo posto, sulla denominazione "Università degli Studi di Lecce", il vecchio nome per esteso dell'Ateneo e, al secondo posto, ancora su "Università di Lecce". Le percentuali cumulate di frequenza sono molto alte, superiori a quelle contenenti la parola "Salento". Esistono, poi, anche molte altre denominazioni, frutto della fantasia dei partecipanti allo studio.

TABELLA 25 - DENOMINAZIONI PROPOSTE PER L'ATENEO LECCESE (IN ORDINE DI FREQUENZA)

Denominazione	Percentuale		
	1ª Scelta	2ª Scelta	3ª Scelta
Università degli Studi di Lecce	44,6%	21,6%	6,7%
Università di Lecce	26,1%	8,1%	26,7%
Università del Salento	17,7%	47,3%	40,0%
Università degli Studi del Salento	4,6%	2,7%	3,3%
Nuova Università di Lecce	1,5%	6,8%	10,0%
Università Lupiensis/Lupiense	0,8%	2,7%	0,0%
Università di Lupiae	0,8%	1,4%	3,3%
Università di Lecce e del Salento	0,8%	1,4%	0,0%
Università Barocca	0,8%	0,0%	0,0%
Università del Salento e Taranto	0,8%	0,0%	0,0%
Università della Cultura	0,8%	0,0%	0,0%
Università di Lecce e Brindisi	0,8%	0,0%	0,0%
Polo Scientifico Universitario di Lecce	0,0%	1,4%	0,0%
Università degli Studi di Lecce e del Salento	0,0%	1,4%	0,0%
Università degli Studi Euromediterranei	0,0%	1,4%	0,0%
Università del Territorio Leccese	0,0%	1,4%	0,0%
Università di Otranto	0,0%	1,4%	0,0%
Università Mediterraneo	0,0%	1,4%	0,0%
Università Apuliae	0,0%	0,0%	3,3%
Università degli Studi di Lecce e Brindisi	0,0%	0,0%	3,3%
Università di Terra d'Otranto	0,0%	0,0%	3,3%
TOTALE	*100%*	*100%*	*100%*

Sez. 3.4 – La credibilità dell'Ateneo leccese

Nel marketing e nella comunicazione, la credibilità è un costrutto molto importante perché condiziona la capacità di persuasione dei messaggi diretti verso uno specifico pubblico-obiettivo. Per credibilità s'intende la capacità di essere ritenuti degni di fiducia, veritieri e convincenti. La presente sezione della ricerca si propone di rispondere proprio al quesito "Quanto è credibile l'Università leccese?", anche alla luce dei cambiamenti intervenuti nella sua denominazione.

Tradizionalmente, la credibilità è considerata una caratteristica d'una fonte informativa (quale può essere, in questo caso, l'Ateneo leccese) ed è misurata, indirettamente, attraverso tre costrutti, trattati come sue sottodimensioni (Ohanian 1990):

1. la competenza, vale a dire quanto quella fonte è ritenuta esperta, cioè in possesso di conoscenze strutturate e di comportamenti conseguenti efficaci nello svolgimento dei suoi compiti;
2. l'affidabilità, vale a dire quanto quella fonte è ritenuta attendibile, cioè in grado di soddisfare aspettative su motivazioni, valori e convinzioni riguardanti aspetti come onestà e fiducia;
3. l'attrattività, vale a dire quanto quella fonte è ritenuta seducente, cioè in grado di apparire psicologicamente vicina a chi la osserva, innescando un processo d'identificazione che porti a stabilire una relazione gratificante.

Pertanto, nello studio principale, è stato chiesto a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, quanto ritenessero credibile l'Ateneo leccese – e, in particolare, quanto lo ritenessero competente (in possesso d'un certo grado di esperienza), affidabile (capace nel tempo di generare fiducia) e attraente (con un'immagine e una personalità positiva) – distinguendo tra quando si chiamava "Università di Lecce" ed ora che si chiama "Università del Salento", per capire se c'è stata una perdita o un guadagno di credibilità. La Tabella 26 confronta il patrimonio di credibilità in termini di competenza, affidabilità e attrattività cumulata dell'Università di Lecce rispetto all'Università del Salento. Come si osserva, la credibilità di quest'ultima è minore (lo scarto maggiore si riscontra a livello di affidabilità e competenza, pari a circa otto punti ciascuno). La perdita di credibilità intervenuta col cambiamento di denominazione è visualizzabile nella Tabella 27, dove l'area in arancione scuro rappresenta, anche a livello di singole categorie di utenti, il differenziale perduto misurato direttamente (con un'esplicita domanda sul grado di credibilità).

TABELLA 26 - CONFRONTO SULLO *STOCK* DI CREDIBILITÀ MISURATO NELLE SUE COMPONENTI PER LE DUE DENOMINAZIONI

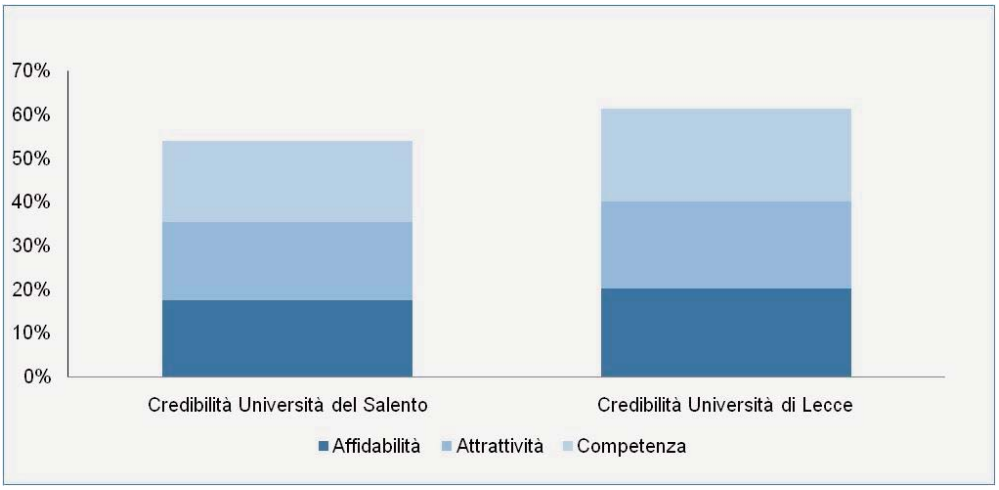
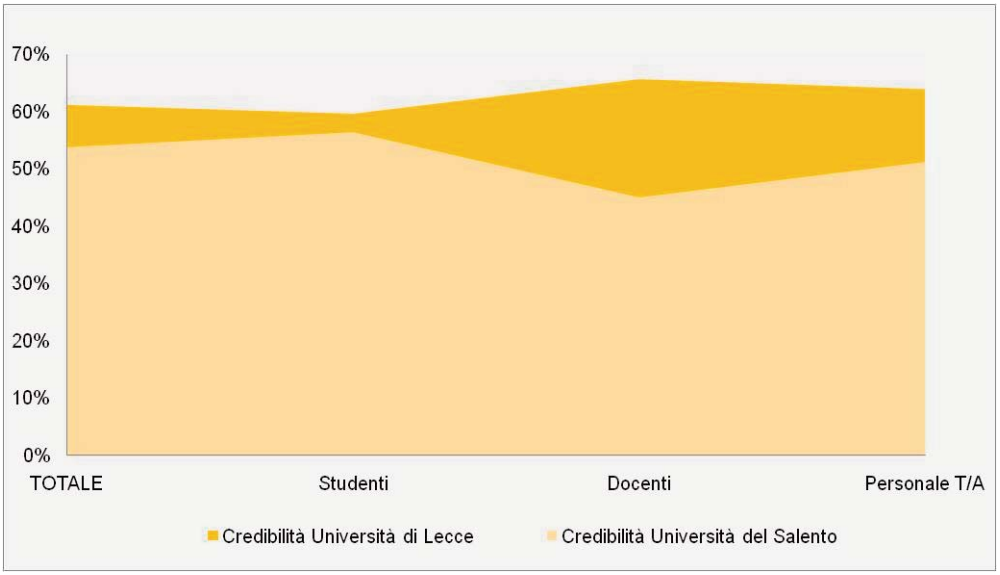


TABELLA 27 - LIVELLO DI CREDIBILITÀ DIRETTAMENTE PERCEPITO PER LE DUE DENOMINAZIONI



Da un'analisi condotta a livello delle singole sottodimensioni si evince che la denominazione "Università di Lecce" è percepita come più credibile, rispetto a "Università del Salento", sotto tutti i punti di vista – vale a dire, in termini di competenza, affidabilità e attrattività – e per tutte le categorie di utenti – studenti,

docenti e personale tecnico-amministrativo. In particolare, la competenza (Tabella 28), l'affidabilità (Tabella 29) e l'attrattività percepite (Tabella 30) risultano maggiori soprattutto per i docenti e per il personale (con uno scarto medio di circa 7 punti, per i primi, e di oltre 4 punti, per il secondo).

TABELLA 28 - LIVELLO DI COMPETENZA PERCEPITO PER LE DUE DENOMINAZIONI

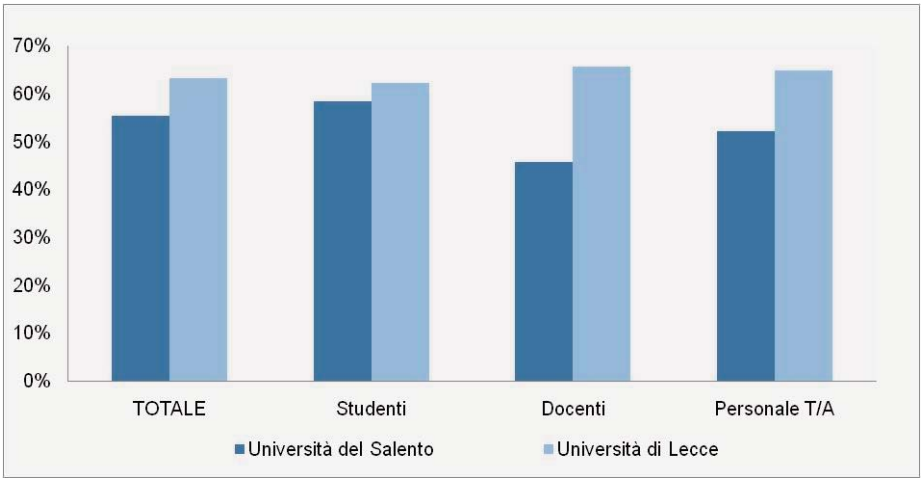


TABELLA 29 - LIVELLO DI AFFIDABILITÀ PERCEPITO PER LE DUE DENOMINAZIONI

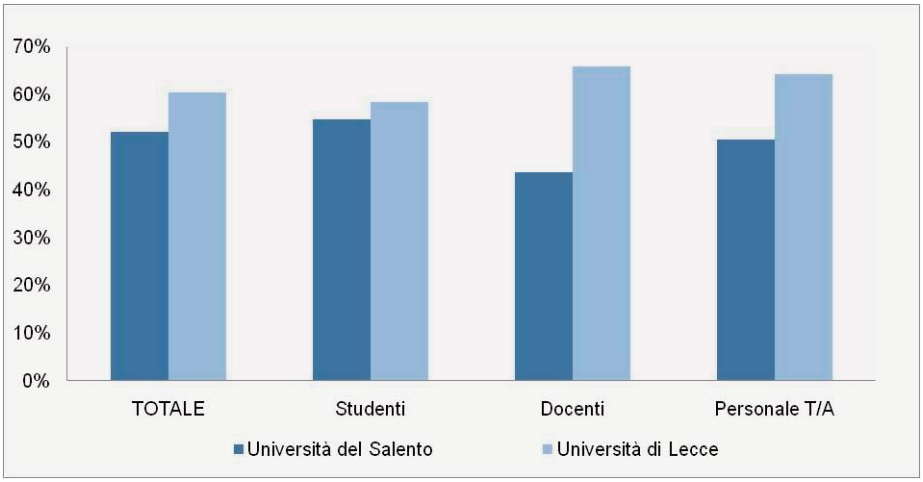
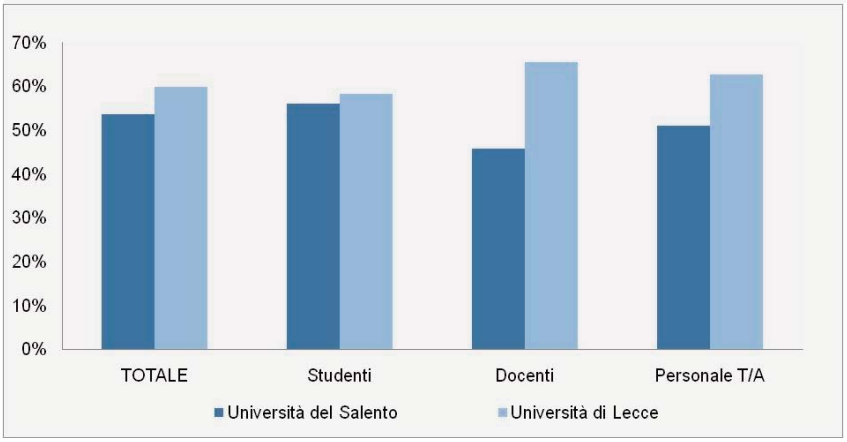


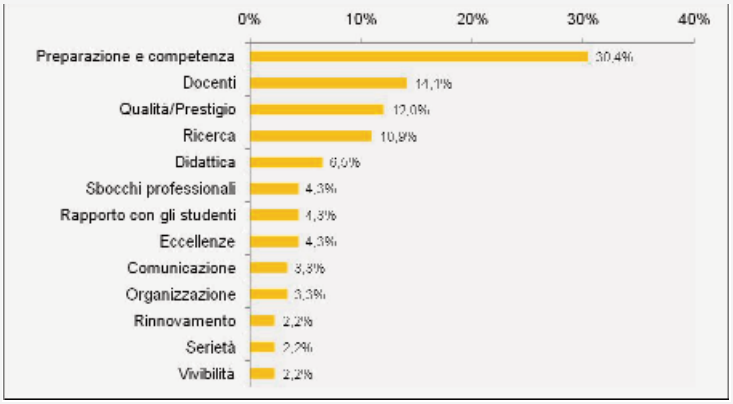
TABELLA 30 - LIVELLO DI ATTRATTIVITÀ PERCEPITO PER LE DUE DENOMINAZIONI



Riquadro 10 - Motivazioni alla base della credibilità percepita.

Se si vanno ad indagare i motivi della credibilità percepita dell'Ateneo leccese, lo spunto può esser tratto dai risultati dello studio pilota. Ai partecipanti era stato chiesto d'indicare, senza vincolo di risposta, quali fossero, secondo loro, le ragioni dell'eventuale credibilità dell'Ateneo. I risultati, riportati nella Tabella 31, assegnano alla preparazione e competenza offerta dall'Università leccese il primato (30,4%), seguito dalla qualità dei docenti (14,1%), dal prestigio dell'istituzione (12%) e dal livello della ricerca (10,9%).
Emblematica la risposta alla domanda: "La consigliereste a vostro nipote?" che raccoglie un convinto "sì" dal 69,8% dei rispondenti (mentre i "no" si attestano al 23,3% ed i "non so" al 6,9%).

TABELLA 31 - MOTIVI ALLA BASE DELLA CREDIBILITÀ DELL'ATENEO LECCESE



Per verificare i motivi della *migliore o peggiore performance* a livello di credibilità rispetto agli altri Atenei, è stato condotto un dibattito nella forma di *focus group*, i cui estratti più significativi sono raccolti nella Tabella 34 (*infra*). I rispondenti hanno poi sintetizzato, in maniera anonima, nel loro *booklet*, i principali *fattori a sostegno della credibilità* (o *mancanza di credibilità*) dell'Ateneo leccese, tra cui figurano: per i primi (Tabella 32), il rapporto con gli studenti (25,7%), la dimensione ridotta dell'Ateneo (18,6%) e la formazione (15,7%); per i secondi, i fattori che inficiano la credibilità dell'Università leccese (Tabella 33), la mancanza di organizzazione (36,8%), la carenza di servizi e strutture (21,8%) ed i problemi d'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro (12,6%).

TABELLA 32 - PUNTI DI FORZA A SOSTEGNO DELLA CREDIBILITÀ DELL'ATENEO LECCESE

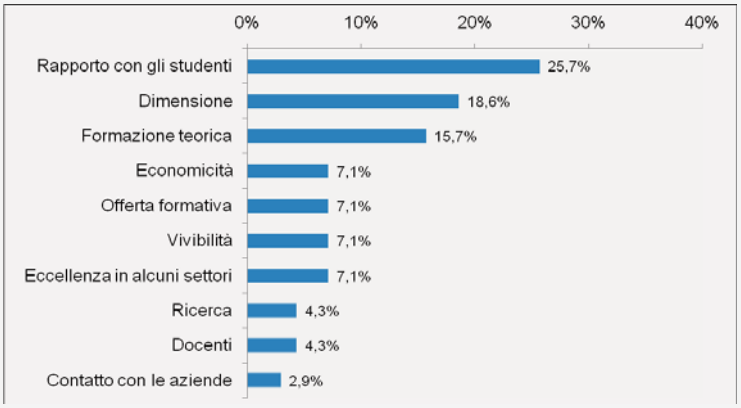


TABELLA 33 - PUNTI DI DEBOLEZZA A DANNO DELLA CREDIBILITÀ DELL'ATENEO LECCESE

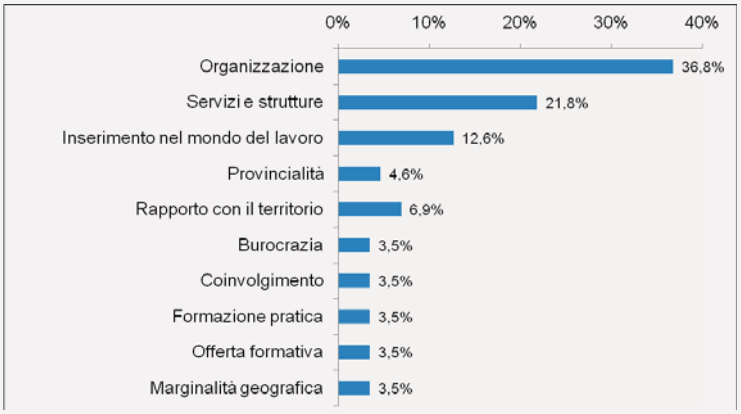


TABELLA 18 - ESTRATTI DEI PROTOCOLLI REGISTRATI NEI FOCUS GROUP SUL CAMBIO DI DENOMINAZIONE DELL'ATENEO

POSIZIONI A FAVORE

- "A Lecce si formano laureati competenti."
- "C'è l'ISUFI, alta qualità, ma ci sono realtà vacillanti. Cingolani, ad esempio, è un punto di forza."
- "È più facile prendersi una laurea fuori che a Lecce: la nostra preparazione non è paragonabile ad altre."
- "Frequentare l'università vuol dire non solo studiare ma anche frequentare mense, biblioteche, eccetera. Da questo punto di vista l'Università a Lecce ha un'attrattività sociale molto forte. La dimensione dell'ateneo e della città consentono ancora determinati rapporti."
- "Gli studenti che si trasferiscono da altre università trovano qui un contatto umano molto importante."
- "Gli studenti dell'Università del Salento sono competitivi rispetto agli studenti delle altre Università; a volte sono anche superiori, in talune Facoltà, per esempio, quelli della Facoltà di Scienze Matematiche Fisiche e Naturali."
- "Il rapporto tra studenti e docenti è più 'stretto' è meno formale: c'è un affiancamento maggiore rispetto ad altre Università, dovuto al numero inferiore di studenti."
- "L'Università del Salento è dinamica, e sta cercando di migliorarsi e innovarsi."
- "L'Università del Salento è uno spaccato esatto della realtà leccese, il fatto di andare a studiare fuori è una moda. A Lecce ci sono molti livelli di eccellenza nella formazione, nella docenza, e nell'organizzazione."
- "L'Università è credibile perché ha delle realtà al suo interno che funzionano: non tutto è negativo."
- "La credibilità c'è soprattutto nella ricerca."
- "La credibilità deriva dall'immagine di serietà che l'Università ha acquisito: i programmi sono più che adeguati ai tempi."
- "La credibilità deriva dalla dimensione 'a misura di studente' dell'Università e dal contesto cittadino nella quale l'Università è inserita."
- "La credibilità può esser data dal fatto che l'Università si trova in un piccolo centro e tutto è 'a misura d'uomo'. Non ci sono le difficoltà che una grande città comporta."
- "La credibilità può essere attribuita per Facoltà: buona per le Facoltà di Giurisprudenza, Economia e le facoltà scientifiche in generale."
- "La Facoltà di Giurisprudenza è tutto sommato credibile perché consente un buon livello di studi, un buon rapporto docenti/studenti, bilanciato da uno sforzo di pazienza da parte di entrambi."

- "La preparazione del corpo docente è uno degli elementi di credibilità."
- "Le tasse sono le più basse d'Italia: questo permette ad studenti appartenenti ad un fascia di reddito basso di poter studiare."
- "Nell'Università di Lecce si può studiare bene, ma si dovrebbe aiutare di più lo studente nel suo percorso: per aumentare la credibilità bisognerebbe raccogliere le lamentele dei giovani che riguardano l'interruzione del loro percorso di studi."
- "Nella Facoltà di Ingegneria, vi è il coinvolgimento degli studenti in progetti veri, pratici, che permettono loro d'imparare il mestiere. Sono progetti di ricerca dove, con l'aiuto di un tutor, gli studenti lavorano in team collaborando con le aziende. Alla fine alcuni di questi progetti si possono trasformare in tirocini/stages."
- "Per quanto riguarda la Facoltà di Ingegneria, l'Università è credibile dal punto di vista della preparazione, del metodo di studio, degli esami che bisogna sostenere."

POSIZIONI CONTRARIE

- "Aspetti organizzativi, strutture, servizi fanno calare la credibilità. L'Università negli ultimi anni è cresciuta molto e quindi questo ha portato a non avere una grande qualità nei servizi."
- "Attualmente non è credibile: non è stata trasparente ed è stata inefficiente."
- "Attualmente non è più credibile: gli ex-Rettori, come Valli e Rizzo, avevano costruito una certa credibilità. La loro squadra di governo aveva un'ambizione europea, ma negli ultimi sei anni si è perso tutto. La colpa è di tutti. Bisogna far brillare le eccellenze, che non sono costituite solo dall'ISUFI."
- "Città e Università non accolgono bene gli studenti."
- "Dal mondo dell'imprenditoria locale non è riconosciuto il valore della Facoltà di Giurisprudenza quindi questo porta a non avere credibilità sul territorio."
- "Gli studenti-obiettivo dell'Università di Lecce non sono gli stessi di altre università prestigiose."
- "L'Ateneo non raggiunge la sufficienza per ciò che riguarda la credibilità: non ci sono sbocchi occupazionali, molte facoltà sono un mero ammortizzatore sociale."
- "L'Università di Lecce è molto variegata all'interno, con enorme varianti, con aree molto credibili e aree opache."
- "L'Università non è considerata un'istituzione civica, né da noi né dagli altri; una Facoltà come quella di Giurisprudenza vive staccata dalla città e quindi è anche staccata dal contatto con il mondo del lavoro."
- "La credibilità non è attestata: in quanto, qui a Lecce, non viene mantenuto il voto dell'esame scritto qualora l'orale andasse male!"
- "La credibilità non è buona: ci sono luoghi di eccellenza, alcune

Facoltà come Biologia, alcuni settori di Economia. Altre Facoltà sono al degrado come Lettere, Scienze della comunicazione, ISUFI."

- "La ricerca e l'interazione con il territorio potrebbe migliorare."
- "Nello scenario nazionale non siamo credibili perché non si studiano lingue straniere e ci si laurea in troppo tempo."
- "Non c'è credibilità a causa della mancanza di opportunità lavorative nel territorio."
- "Non è affatto credibile: sono presenti raccomandazioni, l'ambiente è chiuso e vi è mancanza di meritocrazia."
- "Non è credibile perché non c'è una buona organizzazione della didattica, degli esami L'offerta formativa non è delle migliori: spesso il territorio non è a conoscenza delle figure professionali che l'università prepara. La competenza è buona ma manca il contatto con il mondo del lavoro. Il mercato c'è, ma l'Università dovrebbe trovare la soluzione giusta per inserire i propri studenti nel mondo del lavoro tramite una formazione più specialistica."
- "Non esiste un rapporto limpido con la città, che è la prima a non valorizzare il suo rapporto con l'Università. Un'Università giovane che si insedia su un territorio problematico non può acquisire la credibilità di atenei con 200 anni di storia."
- "Purtroppo gli iscritti all'Università sono soprattutto della provincia di Lecce. Quindi, questo sta ad indicare che non c'è una credibilità sufficiente ad attrarre studenti di altre città."

POSIZIONI NEUTRALI

- "Ci sono all'interno dell'Università solo alcune punte di credibilità. A seconda del tipo di studente che abbiamo di fronte c'è una credibilità diversa: credibilità alta per lo studente che è interessato all'eccellenza; credibilità media per chi è interessato al polo scientifico; credibilità bassa per chi è interessato al polo umanistico."
- "Ci sono Facoltà più credibili ed altre meno credibili, anche l'ambiente delle Facoltà è diverso."
- "Ciò che condiziona lo studente non è la credibilità, ma il giudizio di altre persone."
- "L'Università di Lecce non è la migliore, ma è una buona università."
- "Spesso capita che si ha più credibilità in ambito nazionale che locale: quando il dipartimento si confronta con l'esterno, al di fuori dell'Italia, sembra che ci sia un certo riconoscimento; quando cerca di sedurre la realtà locale (gli enti locali, le realtà territoriali), fa più fatica."

Infine, attraverso delle analisi di regressione multipla, è stata valutata l'incidenza delle *diverse dimensioni della credibilità* sull'*intenzione di fruire* dell'Ateneo vale a dire, sulla volontà di frequentarlo, per gli studenti, d'insegnarci per i docenti e di lavorare al suo interno per il personale tecnico-amministrativo. Le Figure 19 e 20 dimostrano che ad

incidere sull'intenzione di fruizione dell'Ateneo leccese sono le componenti di *competenza* e *affidabilità* percepita (non ha peso statistico, invece, l'*attrattività*), sia ora che la sua denominazione è di "Università del Salento" che quando era quella di "Università di Lecce". L'incidenza della credibilità totale – comunque molto bassa – di quest'ultima, misurata direttamente, è inferiore a quella con il nome "Università del Salento" (nel primo caso, β= 0,28; p= ,000; R^2= 0,08; nel secondo, β = 0,32; p= ,000; R^2 = 0,11).

Da quanto sopra, si può concludere che l'Ateneo leccese è ritenuto *mediamente credibile*, per la preparazione e competenza offerta e il rapporto stretto docenti/studenti; pecca maggiore percepita è la disorganizzazione. In generale, il cambio di nome non ha prodotto benefici sul livello di credibilità (semmai, il contrario) ed incide solo limitatamente nell'accrescere l'intenzione di fruizione, attraverso i tratti della *competenza ed affidabilità*.

FIGURA 19 - INCIDENZA DELLE DIMENSIONI DELLA CREDIBILITÀ SULL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'UNIVERSITÀ DEL SALENTO

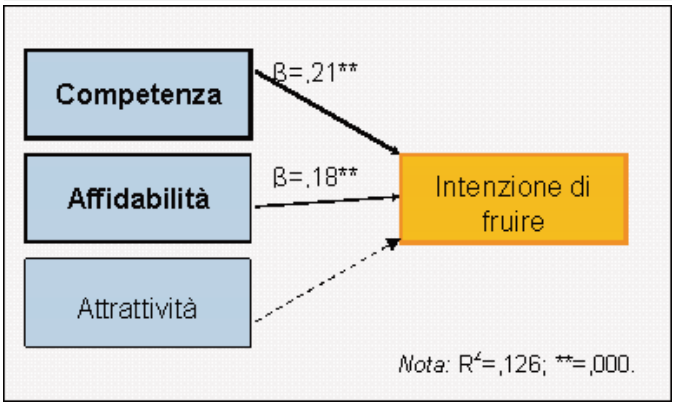
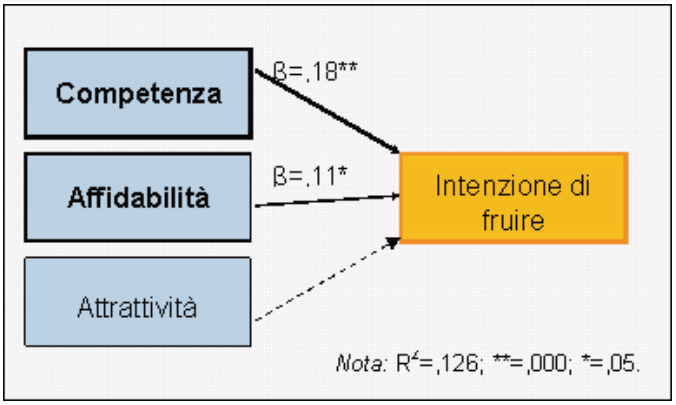


FIGURA 20 - INCIDENZA DELLE DIMENSIONI DELLA CREDIBILITÀ SULL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DELL'UNIVERSITÀ DI LECCE



CAP. 4 - LA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI DELL'ATENEO LECCESE

Sez. 4.1 – La soddisfazione nelle diverse fasi dell'esperienza di fruizione

La *soddisfazione degli utenti* (*customer satisfaction*) nei confronti dell'Ateneo leccese riguarda i giudizi che studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, nei loro diversi ruoli, maturano in relazione al loro appagamento con la scelta di utilizzare i servizi dell'Università salentina (ad esempio, per gli studenti, di svolgere il proprio ciclo di studi presso l'Ateneo leccese; per i docenti e il personale, di svolgere le loro funzioni all'interno di questa Istituzione).
Il concetto di "soddisfazione" emerge da un processo comparativo tra le attese (aspettative e desideri) maturate dai diversi pubblici (si veda, *supra*, la Sez. 2.1) e l'*esperienza di fruizione* sperimentata, direttamente o indirettamente, presso l'Ateneo leccese. Secondo un consolidato approccio alla definizione di questo costrutto, se questa esperienza percepita *supera* o *è pari* alle attese, l'esito della valutazione del pubblico è un giudizio di soddisfazione.
La valutazione dell'*esperienza di fruizione* – relativa, in questo caso, all'Università leccese – non si limita a giudicare l'effettivo utilizzo dei servizi erogati, ma si estende anche alle fasi a monte e a valle dell'utilizzo stesso: ad esempio, se è facile o difficile raccogliere informazioni per poter utilizzare i servizi; se chi fornisce informazioni è gentile oppure no; se i servizi sono paragonabili a quelli forniti dagli Atenei concorrenti; se i titoli ottenuti sono spendibili alla stessa stregua degli altri, e così via.[6]
In particolare, il *processo di fruizione* sperimentato può essere riassunto in cinque fasi, di seguito illustrate:

- *Fase 1 – Riconoscimento dell'esigenza di fruizione:* quando l'utente percepisce un bisogno da soddisfare, cioè una discrepanza tra la propria situazione attuale e quella desiderata. Riguarda, in particolare, i motivi che spingono i potenziali fruitori ad interessarsi all'Ateneo leccese.
- *Fase 2 – Ricerca delle informazioni:* quando l'utente ricerca le informazioni utili per risolvere il suo problema e soddisfare i propri bisogni. Riguarda, in particolare, le fonti da cui i potenziali fruitori reperiscono le notizie relative all'Ateneo.
- *Fase 3 – Valutazione delle alternative:* quando l'utente giudica le opzioni a lui disponibili in base alle informazioni raccolte ed ai criteri per lui rilevanti. Riguarda, in particolare, le Università competitrici che i potenziali fruitori prendono in considerazione, oltre all'Ateneo leccese.
- *Fase 4 – Decisione d'utilizzo:* quando l'utente effettua una scelta tra le alternative e dà seguito all'effettiva azione di fruizione. Riguarda, in particolare, le differenti modalità di utilizzo dell'Ateneo, a seconda del diverso ruolo degli effettivi fruitori (studenti, docenti o personale interno).
- *Fase 5 – Valutazioni post-utilizzo:* quando l'utente giudica la scelta effettuata alla luce dell'esperienza compiuta, direttamente o indirettamente, e decide, eventualmente, la sua reiterazione. Riguarda, in particolare, il giudizio sulle decisioni compiute relative alla fruizione dell'Ateneo e sulle conseguenti azioni da intraprendere.

---

[6] *Occorre sottolineare, pertanto, che per essere una misurazione rispondente a criteri di affidabilità e validità, la valutazione della soddisfazione non deve fare meramente riferimento al giudizio sulla performance sperimentata (l'utilizzo dei servizi), ma considerare tutte le fasi del processo di fruizione in senso olistico. Molte analisi finora condotte, anche all'interno dell'Università, si basano, invece, quasi esclusivamente sulla valutazione della funzionalità dei servizi erogati alla soluzione di problemi contingenti.*

La soddisfazione nelle diverse fasi dell'esperienza di fruizione

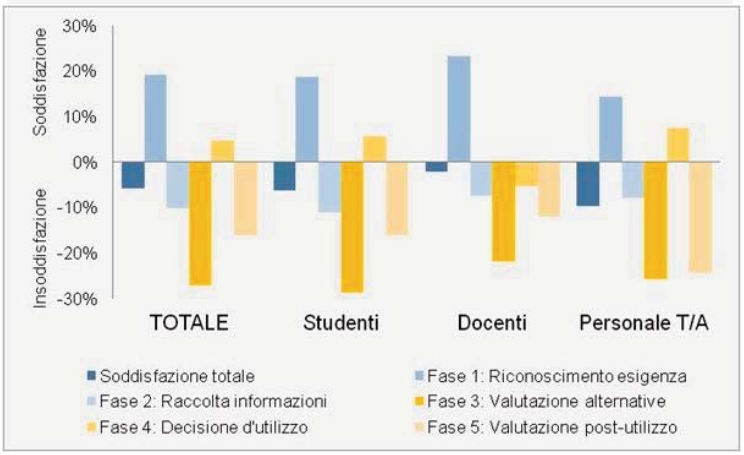
Per rispondere alla domanda di ricerca "Qual è la fase del processo di interazione con l'Università leccese che risulta più soddisfacente per i diversi pubblici-obiettivo?", nello studio principale, per ciascuna di queste fasi – costitutive dell'esperienza di fruizione – è stato misurato il livello di appagamento fornito mediante un adattamento della *Scala della soddisfazione nell'esperienza di consumo* di Bassi e Guido (2006). Ai rispondenti, pertanto, è stato richiesto di esprimere il loro livello di soddisfazione, su una scala da 1 ("Del tutto insoddisfatto") a 7 ("Del tutto soddisfatto"), in relazione ad una serie di 25 circostanze (5 per fase), derivanti dalle affermazioni, più frequentemente citate nello studio pilota a domande aperte, sugli eventi che condizionano maggiormente il processo di fruizione dell'Ateneo. Convertendo i dati su una scala da -1 a 1, è stato possibile confrontare il livello di soddisfazione sperimentato fase per fase, oltre ad avere una misura indiretta della soddisfazione totale, data dalla somma dei differenti giudizi. La Tabella 35 contiene le risposte fornite dal campione (complessivamente e nei 3 sottogruppi) al questionario sulla soddisfazione: le risposte, originariamente articolate su di una scala a 7 passi, sono state rielaborate su una scala da -1 a 1.[n] La Tabella 36 illustra, invece, i valori totali per fase (in percentuale). Come si può osservare, lo stadio del processo di fruizione che genera la maggiore soddisfazione, nel campione totale, è costituito dalla *Fase 1* di "Riconoscimento dell'esigenza di fruizione" (19,2%) e, in particolare, il motivo di maggiore soddisfazione è costituito dalla vicinanza dell'Ateneo al luogo di residenza (0,35). La fase più insoddisfacente è, invece, la *Fase 4* di "Valutazione delle alternative" (-27%) e, in particolare, per gli sbocchi lavorativi offerti (-0,38). Questi risultati, presi nel loro insieme, confermano le precedenti conclusioni circa la scelta di necessità che molti utenti (in particolare, gli studenti) compiono nell'optare per l'Ateneo leccese: esso è preferito per la vicinanza al luogo d'origine ma carente, nelle valutazioni comparative, rispetto alle possibilità offerte dagli altri atenei. In riferimento alle singole categorie di utenti, c'è concordia nel ritenere le *Fasi 1* e *3*, rispettivamente, la più e la meno soddisfacente, anche a livello di singoli *item*. L'unica differenza si riscontra per i *docenti*, che ritengono la circostanza più soddisfacente (0,40) la possibilità offerta dall'Ateneo leccese di vivere in un ambiente "a misura d'uomo".

TABELLA 35 - ELEMENTI DI SODDISFAZIONE/INSODDISFAZIONE NELL'ESPERIENZA DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE

	Quanto sono soddisfatto...	TOTALE	Studenti	Docenti	Personale T/A
1. Riconoscimento dell'esigenza di fruizione	...del fatto che l'*Ateneo leccese* sia vicino al luogo dove abito?	0,35	0,34	0,35	0,42
	...della possibilità che l'*Ateneo leccese* assicuri vantaggi di tipo economico (quali esoneri tasse, borse di studio, finanziamenti, ecc.)?	0,01	-0,01*	0,04	0,06
	...della qualità dell'insegnamento che si può trovare nell'*Ateneo leccese*?	0,18	0,21	0,15	0,02
	...delle competenze che si possono trovare nell'*Ateneo leccese*?	0,18	0,19	0,22	0,08
	...della possibilità che l'*Ateneo leccese* consenta di vivere in un ambiente "a misura d'uomo"?	0,24	0,21	0,40	0,14
2. Raccolta delle informazioni	...delle informazioni relative all'*Ateneo leccese* disponibili su Internet?	0,04	0,04	0,04	0,03
	...delle informazioni relative all'*Ateneo leccese* che ottengo dal passaparola, tramite amici, parenti e colleghi?	-0,02	-0,01	-0,05	-0,02
	...delle pubblicazioni dell'*Ateneo leccese* (guide dello studente, manifesto degli studi, ecc.)?	-0,03	-0,03	-0,02	-0,06
	...delle informazioni relative all'*Ateneo leccese* che ottengo dai mass media?	-0,27	-0,29	-0,22	-0,21
	...delle informazioni relative all'*Ateneo leccese* che ottengo dalla Segreteria o dagli uffici competenti (servizi di orientamento, ecc.)?	-0,23	-0,27	-0,12	-0,12
3. Valutazione delle alternative	...della qualità dell'*Ateneo leccese* (dell'offerta formativa, della ricerca, ecc.) rispetto ad altri atenei (come Roma, Bologna, Milano, Bari, Torino)?	-0,20	-0,23	-0,12	-0,18
	...dell'immagine dell'*Ateneo leccese*, rispetto ad altri atenei (come Roma, Bologna, Milano, Bari, Torino)?	-0,24	-0,26	-0,20	-0,20
	...della notorietà e del prestigio dell'*Ateneo leccese* rispetto ad altri atenei (come Roma, Bologna, Milano, Bari, Torino)?	-0,28	-0,28	-0,28	-0,26
	...delle opportunità relazionali che mi offre l'*Ateneo leccese*, rispetto ad altri atenei (come Roma, Bologna, Milano, Bari, Torino)?	-0,24	-0,26	-0,19	-0,22
	...degli sbocchi lavorativi che offre l'*Ateneo leccese*, rispetto ad altri atenei (come Roma, Bologna, Milano, Bari, Torino)?	-0,38	-0,40	-0,30	-0,42
4. Decisione d'utilizzo	...della fruibilità degli spazi dell'Ateneo leccese (edifici, sedi, aule, uffici, ecc.)?	-0,14	-0,12	-0,20	-0,16
	...dell'atmosfera che si respira nell'*Ateneo leccese*?	0,00	0,04	-0,02*	-0,24*
	...della convenienza dell'*Ateneo leccese* in termini di rapporto qualità-prezzo?	0,08	0,06	0,17	-0,01*
	...del legame che l'*Ateneo leccese* ha col territorio circostante?	0,01	0,00	0,06	-0,08*
	...della città nella quale l'*Ateneo leccese* ha sede (vivibilità, gente, "movida")?	0,30	0,29	0,36	0,23
5. Valutazioni post-utilizzo	...della formazione che fornisce l'*Ateneo leccese* alla fine degli studi?	0,11	0,13	0,12	-0,04*
	...delle possibilità di trovare lavoro e delle opportunità di carriera che offre l'*Ateneo leccese*?	-0,25	-0,26	-0,18	-0,35
	...della capacità dell'*Ateneo leccese* di mantenere le promesse?	-0,25	-0,24	-0,20	-0,37
	...del livello di servizi e dell'organizzazione dell'*Ateneo leccese*?	-0,27	-0,28	-0,25	-0,25
	...dell'assistenza e delle certificazioni offerte dall'*Ateneo leccese* (in termini di "valore" dei titoli di studio o delle qualificazioni professionali)?	-0,15	-0,15	-0,09	-0,21

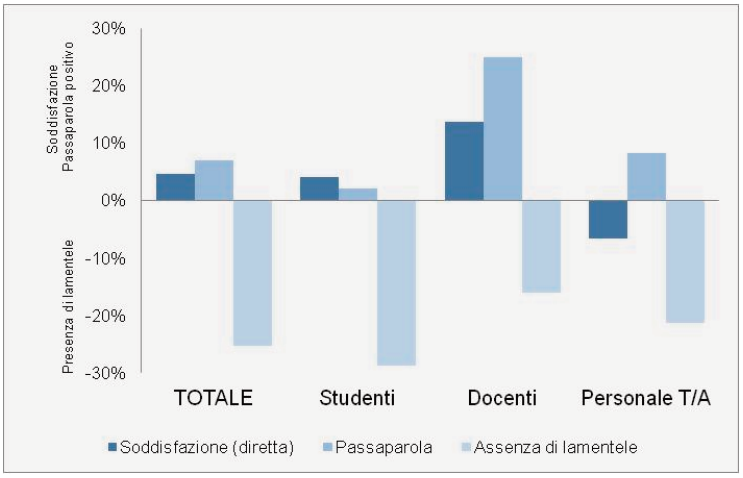
Nota:
I punteggi di Insoddisfazione/Soddisfazione sono trasformati su scale da -1 a +1, dove 0 corrisponde ad una situazione d'indifferenza ("Né insoddisfatto, né soddisfatto"). Valori compresi tra 0 e -1 (sfondo arancione) indicano un giudizio d'insoddisfazione, mentre valori compresi tra 0 e +1 (sfondo azzurro) indicano un giudizio di soddisfazione.
* = Aspetti che generano un giudizio in uno specifico target che contrasta con quello generale dell'intero campione.

TABELLA 36 - LIVELLO DI SODDISFAZIONE NELLE SINGOLE FASI DELL'ESPERIENZA DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE



A livello generale, il *grado di soddisfazione percepito* è molto basso: quando valutato direttamente, esso è pari al 4,67% (assai vicino allo zero, essendo l'estremo opposto, ovviamente, pari al 100%). Anche i due costrutti di controllo, inseriti per verificare la validità esterna della scala (confermata da una significativa correlazione positiva), rafforzano l'idea di questa scarsa soddisfazione. [p] Era stato chiesto, infatti, se l'utente avesse parlato bene della sua esperienza con l'Ateneo leccese (variabile "Passaparola") e se non avesse avuto lamentele riguardo a qualche aspetto della sua esperienza con l'Ateneo leccese (variabile "Assenza di lamentele"). La Tabella 37 illustra i risultati di queste variabili che, a livello generale, sono inferiori al 10% (per la precisione, pari al 7% per il *Passaparola positivo*) e, addirittura, inferiori allo zero (-25,3% per l'*Assenza di lamentele* – la quale, col "meno" davanti, va intesa come "Presenza di lamentele").

TABELLA 37 - PASSAPAROLA (POSITIVO) E ASSENZA DI LAMENTELE RIGUARDO ALL'ESPERIENZA DI FRUIZIONE DELL'ATENEO LECCESE



Nello specifico delle singole categorie di utenti, le maggiori ragioni per lamentarsi le dichiarano gli *studenti* (-28,7%) e il *personale tecnico-amministrativo* (-21,3%), affatto soddisfatto dell'esperienza di lavoro presso l'Università leccese (-6,7%). Mentre i *docenti* sono, fra le tre categorie, quelli relativamente più soddisfatti (13,7%) e maggiormente propensi a parlar bene dell'esperienza d'insegnamento presso Ateneo (25%).

Riassumendo, da questi risultati si evince che, in generale, la *soddisfazione* nell'esperienza di fruizione dell'Ateneo si riscontra solo nella fase iniziale di approccio con l'Università leccese (grazie ad un positivo giudizio di convenienza, basato su una valutazione costo/benefici) ed, a livelli inferiori, nella fase di effettivo utilizzo. Tutte le altre fasi del rapporto degli utenti con l'Ateneo (raccolta d'informazioni, analisi delle alternative, valutazioni post-utilizzo) sono percepite come *insoddisfacenti* e occorrerebbe migliorare, non solo a livello di comunicazione, gli aspetti percepiti come critici: in particolare, gli sbocchi lavorativi, il buon nome dell'Ateneo, nonché la sua organizzazione e capacità di fornire informazioni utili attraverso i *media*.

Sez. 4.2 – L'incidenza della soddisfazione sull'intenzione di fruire

Per verificare *quanto* ciascuna fase del processo di interazione con l'Università influisca sulle decisioni di fruizione degli utenti (rispondendo alla domanda di ricerca: "Quale aspetto della soddisfazione influisce di più sulla scelte degli utenti?"), sono state condotte ulteriori analisi multivariate, necessarie per impostare un piano di comunicazione istituzionale capace di indicare le aree d'intervento prioritarie, sia dal punto di vista oggettivo (nuove iniziative a sostegno dei bisogni ancora insoddisfatti), che soggettivo (mirate a migliorare l'apprezzamento delle azioni già intraprese).
Dalle analisi di regressione effettuate per misurare l'*incidenza delle diverse fasi della soddisfazione sull'intenzione di usufruire* dell'Ateneo leccese – nello specifico, per compiere i propri studi universitari, da parte degli *studenti*; oppure per insegnare/lavorare da parte dei *docenti/personale interno* – si evince che il fattore che più è in grado di stimolare le scelte degli utenti è costituito dalla *Fase 3* di "Valutazione delle alternative" (Figura 21). Benché questa fase risulti, a livello assoluto, la più insoddisfacente nel rapporto con l'Università, essa è al contempo il fattore-chiave per la generalità dei pubblici – e, in particolare, per studenti e docenti (vedasi Figure 22 e 23) – in grado d'incidere sulle loro decisioni. Per il personale tecnico-amministrativo, questo ruolo è svolto dalla *Fase 1* di "Riconoscimento dell'esigenza di fruizione" (Figura 24).
Poiché la "Valutazione delle alternative" è, allo stesso tempo, la fase che genera più di altre insoddisfazione e quella che incide maggiormente sull'intenzione, allora è anche l'aspetto critico su cui occorrere far leva: un *gap* di soddisfazione in questa fase, infatti, pesa più che in altre. In altri termini, un miglioramento del grado di soddisfazione a questo stadio del processo di fruizione avrebbe una ricaduta positiva sull'intenzione più forte di quella generata da uno stesso miglioramento realizzato in altre fasi.

FIGURA 21 - INCIDENZA DELLE VARIE COMPONENTI DELLA SODDISFAZIONE SULL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DA PARTE DELLA GENERALITÀ DEGLI UTENTI DELL'ATENEO LECCESE

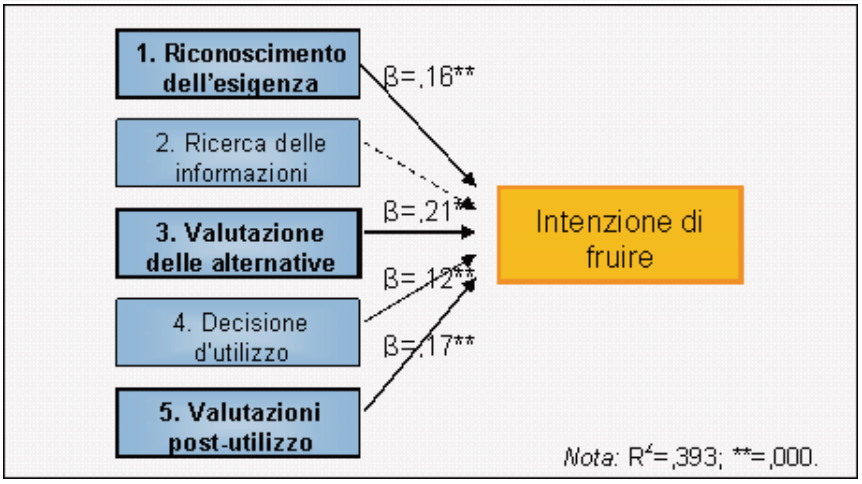
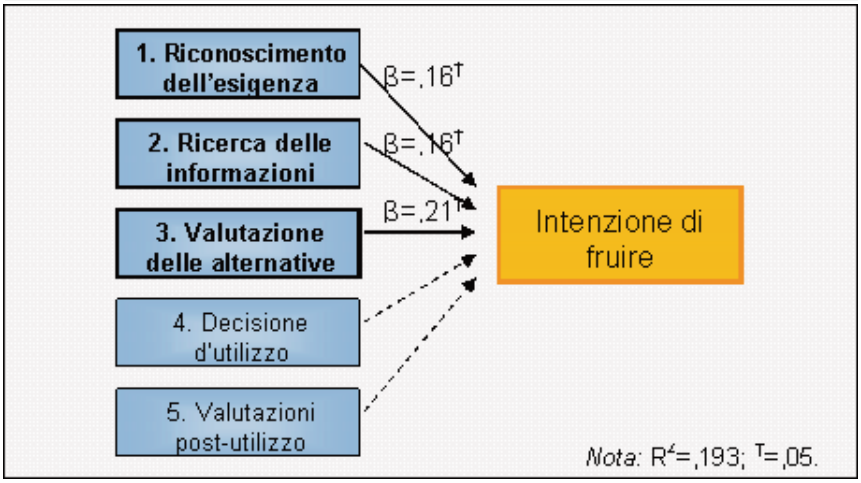


FIGURA 22 - INCIDENZA DELLE VARIE COMPONENTI DELLA SODDISFAZIONE SULL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DA PARTE DEGLI STUDENTI DELL'ATENEO LECCESE



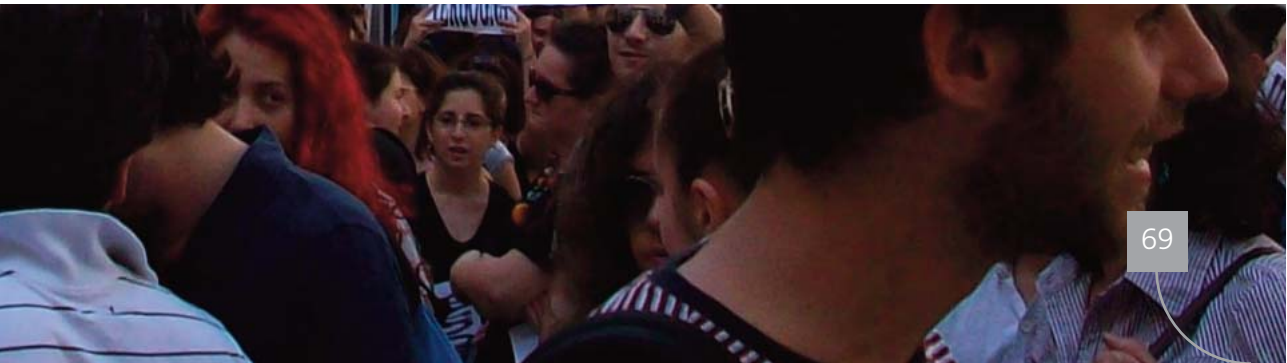


FIGURA 23 - INCIDENZA DELLE VARIE COMPONENTI DELLA SODDISFAZIONE SULL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DA PARTE DEI DOCENTI DELL'ATENEO LECCESE

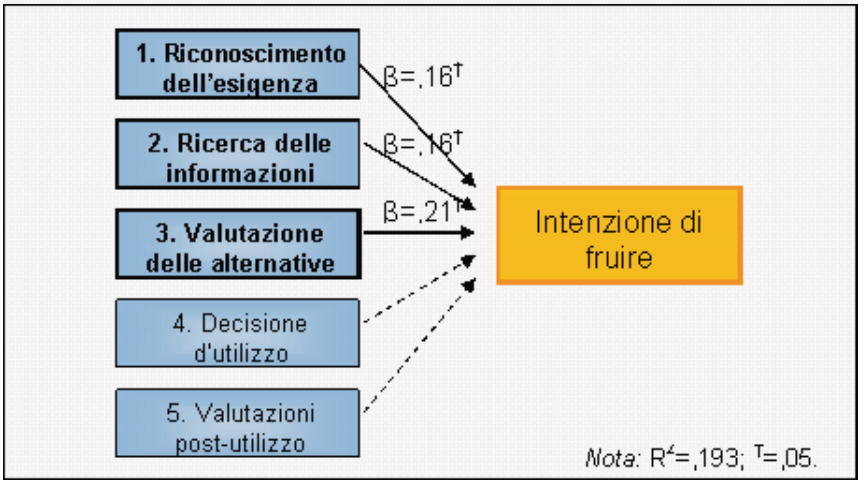
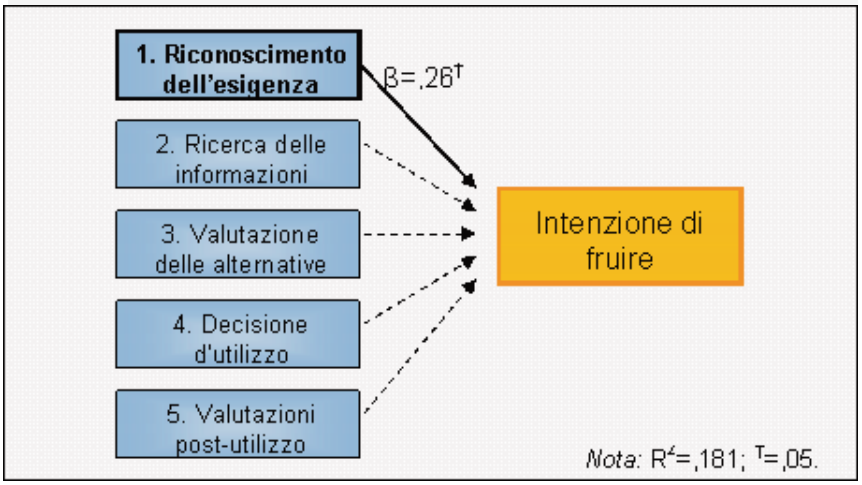


FIGURA 24 - INCIDENZA DELLE VARIE COMPONENTI DELLA SODDISFAZIONE SULL'INTENZIONE DI FRUIZIONE DA PARTE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO DELL'ATENEO LECCESE



I risultati ottenuti da questa analisi statistica significano che gli utenti dell'Ateneo leccese – in particolare, gli studenti e i docenti – attribuiscono un'importanza critica alla possibilità di avere un'Università *in grado di confrontarsi con gli altri atenei* e risultare competitiva.
La soddisfazione – che è l'esito, abbiamo visto (*supra*, Sez. 2.1), soprattutto delle *Conoscenze* degli utenti dell'Ateneo leccese e delle conseguenti aspettative – è in grado di determinare le loro scelte, se l'Università riesce, *meglio delle altre*, a (in ordine d'importanza): assicurare sbocchi lavorativi, affermare il suo buon nome, costruire la sua immagine ed una rete di rapporti professionali, accrescere la percezione della qualità della sua offerta.

Per gli *studenti*, questa esigenza si accoppia con la richiesta di una maggiore soddisfazione nelle *fasi terminali* del processo di fruizione (decisioni d'utilizzo e valutazioni successive); per i *docenti*, con la richiesta di una maggiore soddisfazione nelle *fasi iniziali* (motivazioni che spingono a cominciare un rapporto di lavoro e possibilità d'informarsi sulle opportunità offerte dall'Ateneo leccese). È esclusivamente la *fase iniziale* di questo processo (quella delle motivazioni a cercare un rapporto di lavoro) che incide sulle scelte del *personale tecnico-amministrativo* (vedasi Figura 24): in altri termini, la soddisfazione che i dipendenti traggono dall'avere un rapporto di lavoro con l'Università leccese deriva unicamente – secondo queste risultanze statistiche – dall'aver trovato un rapporto di lavoro (a prescindere da ulteriori valutazioni).

Rendere più competitiva l'Università è, in ultima analisi, la modalità principale per accrescere la soddisfazione degli utenti e incidere sulle loro scelte. Un piano di comunicazione istituzionale deve mirare a rivalutare, rispetto all'offerta degli atenei concorrenti, l'immagine, il nome e la qualità dei corsi dell'Ateneo leccese. Ma occorre anche che vi sia una strategia operativa che *oggettivamente* accresca le opportunità di lavoro e un *network* di contatti e relazioni (ad esempio, con le aziende). Occorre, cioè, che il marketing universitario sia rivolto non solo ai suoi utenti interni (studenti, docenti e personale), ma anche al mondo imprenditoriale, per permettere ad esso di comprendere ed apprezzare i benefici di avvalersi di professionalità nascenti e valorizzare un grande patrimonio di talenti umani.

Sez. 4.3 – Il profilo degli utenti soddisfatti e non

Altre analisi di regressione effettuate, utilizzando i dati socio-demografici delle popolazioni di utenti considerate, hanno infine consentito, prima di descrivere e, quindi, di definire statisticamente il *profilo dei fruitori* che si ritengono più soddisfatti (o insoddisfatti) dell'esperienza condotta presso l'Università leccese.
Innanzitutto, per ciascuna categoria di utenti (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo), è stata scelta una variabile classificatoria in grado di rappresentare, secondo il giudizio dei ricercatori, una discriminante pertinente in rapporto al tipo di valutazione richiesta. In particolare, è stata misurata, rispettivamente, la soddisfazione degli *studenti* a seconda della loro *Facoltà d'appartenenza* (considerando le 10 Facoltà dell'Ateneo leccese); la soddisfazione dei *docenti* a seconda del loro *Inquadramento universitario* (professore di prima fascia, di seconda fascia, ricercatore, professore a contratto, cultore della materia); e la soddisfazione del *personale tecnico-amministrativo* a seconda del *Ruolo svolto* (tecnico-scientifico o amministrativo, strutturato o non strutturato, dirigente). Le Tabelle 38, 39 e 40 illustrano le medie dei risultati, che sono fortemente sbilanciati verso una generalizzata *insoddisfazione*, misurata in modalità diretta.[q]

TABELLA 38 - SODDISFAZIONE DEGLI STUDENTI A SECONDA DELLA LORO FACOLTÀ D'APPARTENENZA

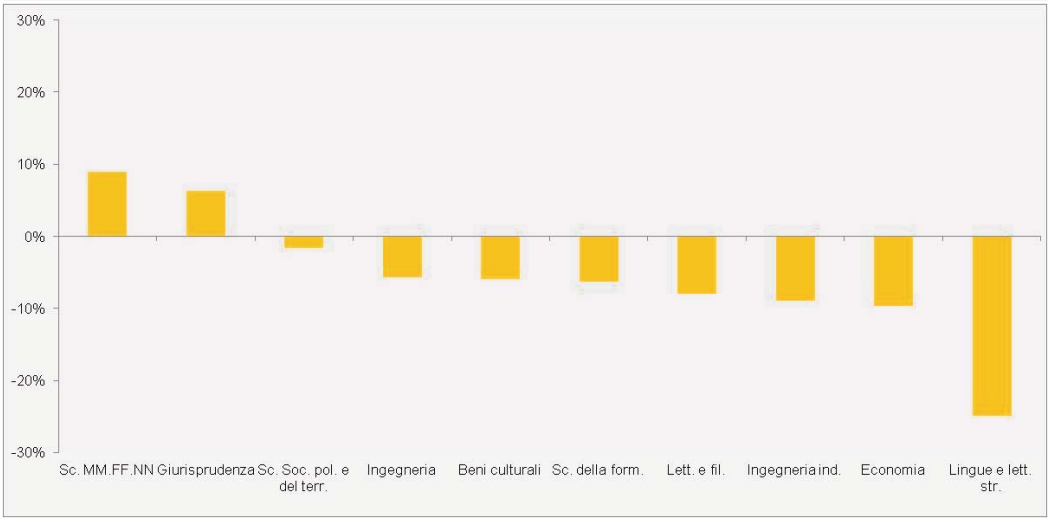


TABELLA 39 - SODDISFAZIONE DEI DOCENTI A SECONDA DEL LORO INQUADRAMENTO

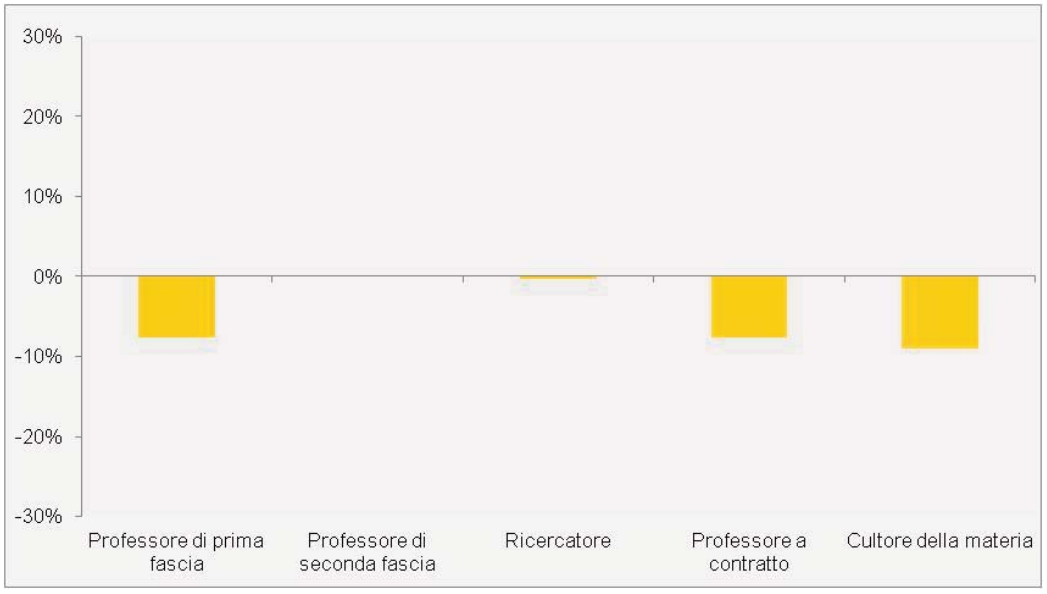
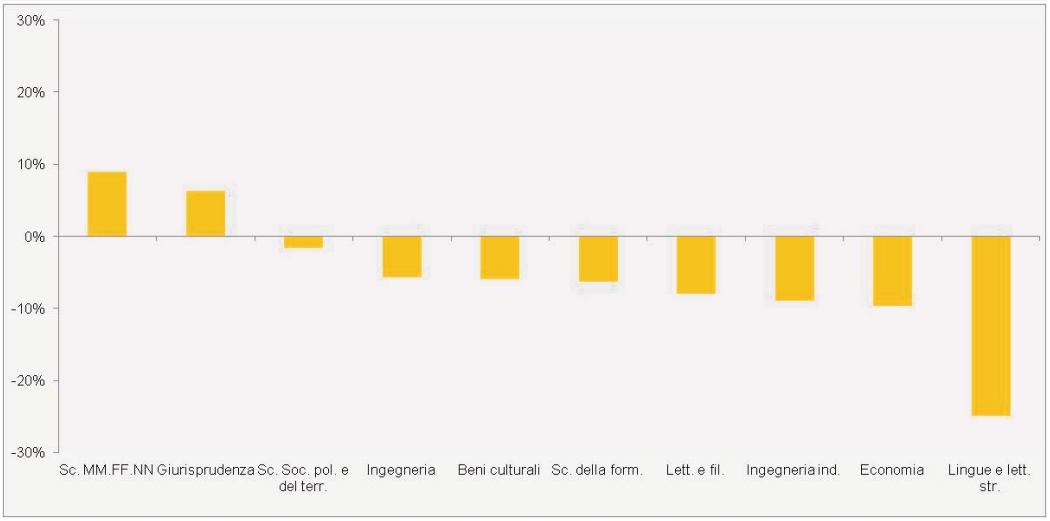


TABELLA 40 - SODDISFAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO A SECONDA DEL LORO RUOLO



Dai risultati della Tabella 38, si evince che solo due Facoltà (*Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali* e *Giurisprudenza*) sono considerate soddisfacenti dagli *studenti* dell'Ateneo leccese – sebbene con una valutazione molto bassa (sempre inferiore al 10% del valore apicale della scala di soddisfazione); tutte le altre Facoltà denotano un giudizio di soddisfazione, più o meno, negativo.

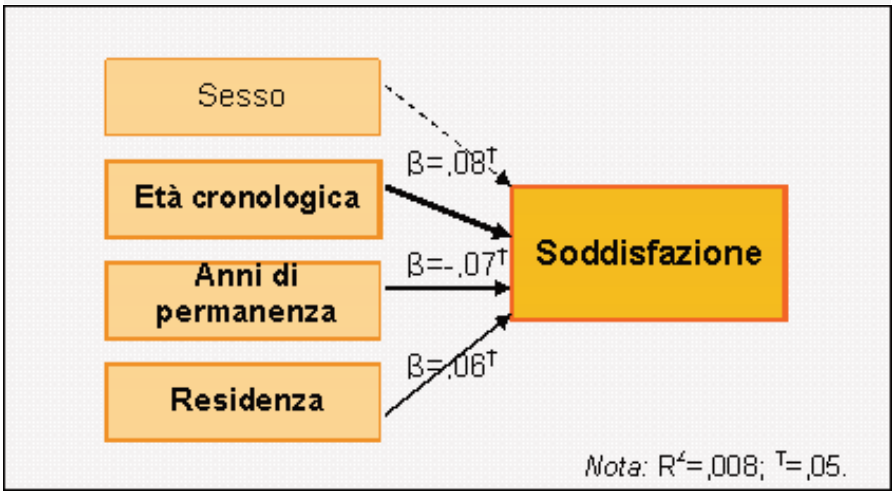
Per i *docenti*, la percezione di insoddisfazione si concentra nelle fasce più alte (i *professori ordinari*) e in quelle più precarie (*professori a contratto* e *cultori*). Per *associati* e *ricercatori*, il giudizio è in media assestato verso valori di neutralità (Tabella 39): considerata la devianza standardizzata (intorno al 30%), si nota che questa neutralità non è frutto del bilanciamento di posizioni estremamente divergenti, ma di un assestamento verso valori d'indifferenza.

Per il *personale tecnico-amministrativo* dell'Ateneo leccese, il malcontento nei confronti dell'Università è generalizzato (Tabella 40): in percentuale, sono soprattutto i *dirigenti* che dichiarano un'insoddisfazione doppia rispetto alle altre fasce in servizio, seguiti dal *personale del settore tecnico-scientifico* (*strutturato* e *non*). Nel loro giudizio, l'esperienza di prestare la propria opera per l'Istituzione leccese è, sotto molti aspetti, fonte di frustrazione.

I *motivi dell'insoddisfazione* sono rintracciabili nella valutazione dei diversi eventi che compongono l'esperienza presso l'Università leccese (si veda, *supra*, la Tabella 35). Si ricordi, come sempre, che queste valutazioni sono *soggettive*, basate cioè sulla percezione personale dei rispondenti e potrebbero, quindi, non corrispondere alla realtà oggettiva delle cose. In quel caso, tuttavia, denoterebbero comunque un difetto: nella comunicazione istituzionale da parte dell'Università, per non essere stata in grado di far apprezzare la propria offerta di servizi e, in generale, l'esperienza realizzabile presso l'Ateneo salentino.

In secondo luogo, al fine di individuare quali *aspetti socio-demografici* delle tre popolazioni di utenti sono in grado di condizionare – e *in che misura* – il giudizio di soddisfazione diretto, sono state condotte altrettante analisi di regressione (più una sui valori del campione totale). Risultati statisticamente significativi, ancorché poco esplicativi della varianza totale, sono stati ottenuti solo per il campione di *Studenti* (R^2 = 0,028) e per quello *Totale* (R^2 = 0,008). Per i primi, sono gli *Anni di permanenza* (leggi *d'iscrizione*) all'Università che incidono maggiormente sul giudizio di soddisfazione (β= -0,17; p= ,000): minore è il numero di anni a cui uno studente risulta iscritto e migliore è il giudizio di soddisfazione che esprime; invece, incidono negativamente l'*Età anagrafica* (β= 0,09; p = ,005) e la *Residenza* lontana da Lecce (β= 0,06; p= 0,05). Gli stessi fattori influenzano la soddisfazione espressa dal campione *Totale* (composto anche da *Docenti* e *Personale tecnico-amministrativo*), riassunti, a seconda della loro diversa incidenza, nella Figura 25.

FIGURA 25 - INCIDENZA DELLE CARATTERISTICHE SOCIO-DEMOGRAFICHE DEL CAMPIONE TOTALE SUL GIUDIZIO DI SODDISFAZIONE VERSO L'ATENEO LECCESE



In conclusione, il *profilo* che si ricava complessivamente dalle analisi è quello di un utente dell'Ateneo leccese che trae un grado di soddisfazione estremamente basso, spesso negativo. In generale, è anche disposto a *parlar bene* della sua esperienza all'Università leccese, per motivi legati alla convenienza di abitarci vicino o di godere della città, ma non perde occasione per *lamentarsi* delle difficoltà che l'Ateneo presenta in termini organizzativi, di carenza di sbocchi lavorativi e, soprattutto, della sua mancanza di competitività in confronto agli altri atenei (fattore che più incide sulla scelta dell'Ateneo). L'insoddisfazione è maggiormente *manifesta* per gli studenti più anziani, iscritti da più anni e con la residenza lontana da Lecce.

CAP. 5 - LA COMUNICAZIONE E LE INIZIATIVE ISTITUZIONALI

Sez. 5.1 – Il piano di comunicazione istituzionale

L'Ateneo leccese non si è mai finora dotato di un piano di comunicazione istituzionale che consenta di definire delle strategie programmatiche per raggiungere il suo mercato-obiettivo, contribuendo a costruire consapevolmente una propria immagine e una propria offerta di servizi in grado di soddisfare le attese dei propri utenti. Un tale documento strategico si basa su ricerche analoghe alla presente, che permettono di definire i 5 elementi in cui si articola il piano stesso:

- *La definizione dei pubblici-obiettivo:* che consente di passare dal generico "mercato universitario" a cui rivolgere i propri messaggi, all'individuazione di una propria *target audience*, vale a dire di un profilo più specifico di utenti che sono *raggiungibili*, cioè disponibili e in grado di apprezzare l'offerta dell'Ateneo, dei quali si conoscono aspettative e desideri, nonché le determinanti della loro intenzione di fruizione;
- *L'individuazione delle dimensioni dell'immagine veicolata dall'Ateneo:* che contribuisce a far comprendere quali siano, allo stato, le *caratteristiche percepite* dai propri pubblici-obiettivo (cioè le dimensioni latenti della "personalità" dell'Ateneo), a prescindere da ciò che si vorrebbe fosse percepito, e a valutare le potenzialità in termini di *accettazione*, *gradimento* e *credibilità* generabili da una nuova politica di comunicazione;
- *La fissazione degli obiettivi della comunicazione:* che si basano essenzialmente sulla "creazione di utenti soddisfatti" (cfr. Varaldo e Guido 1997), vale a dire sulla capacità di contribuire a creare "esperienze di fruizione" che, in tutte le loro fasi, siano *competitive*, in grado di incentivare l'interazione con l'Università, attraverso campagne mirate a ridurre il *gap* tra attese e percezioni dell'offerta di servizi.

I risultati della ricerca sin qui presentati permettono di definire i primi tre elementi sopraelencati: vanno solamente coadiuvati con la rassegna della *situazione competitiva* in cui si trova attualmente l'Università leccese, valutando le *perfomance* proprie e dei principali concorrenti (le pubblicità e le risorse, le tattiche e le prassi promozionali), e traducendo gli scopi generali della strategia di comunicazione istituzionale in obiettivi specifici, di volta in volta definiti (ad esempio, sviluppo della consapevolezza del nuovo nome, crescita delle iscrizioni, cambiamento degli atteggiamenti e delle credenze, miglioramento dell'immagine, incentivazione dei dipendenti, ecc.). Restano da definire gli ultimi due elementi del *piano di comunicazione*, che attengono, rispettivamente, a cosa l'Università si impegna a garantire e a come traduce questo impegno in iniziative operative.

- *La promessa nei messaggi lanciati dall'Università:* riguarda il contenuto delle comunicazioni inviate ai pubblici-obiettivo, che devono vertere tutte intorno ad un *unico* principio-guida. La comunicazione pubblicitaria dell'Ateneo leccese, come di qualsiasi prodotto o servizio in vendita sul mercato, deve specificare quale *ricompensa* assicurare a chi sceglie quel prodotto o servizio. La "promessa" è la soluzione all'esigenza dell'utente che l'Università si impegna a soddisfare.
- *L'esecuzione della campagna di comunicazione:* riguarda, invece, i mezzi e le modalità mediante le quali si cerca di raggiungere e soddisfare i propri pubblici-

obiettivo. L'esecuzione comporta preparare, entro i limiti del *budget* disponibile, una *strategia di comunicazione* coerente con la natura non lucrativa, ma essenzialmente sociale, dell'attività universitaria, nonché predisporre e verificare l'efficacia degli *strumenti operativi* (specifiche pubblicità, promozioni, servizi, ecc.) in attuazione delle campagne di comunicazione.

A questi fini, la restante parte della ricerca, presentata in questo capitolo, illustra le informazioni fornite dagli utenti dell'Ateneo leccese (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo), in ordine alle *priorità* a lungo termine che l'Università dovrebbe soddisfare (la "promessa", discussa in questo Sez. 5.1, *infra*) e ai *mezzi – finanziari* (Sez. 5.2) e *operativi* (Sez. 5.3) – per attuare quelle linee strategiche nell'immediato (le iniziative istituzionali per valorizzare l'offerta dell'Ateneo).

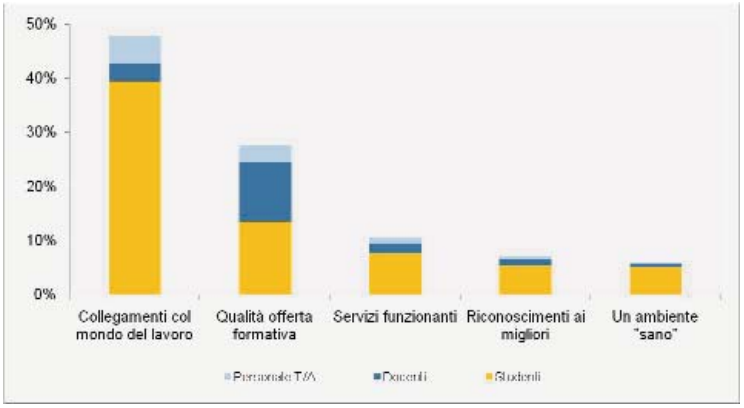
La definizione di "promessa" in un piano di comunicazione istituzionale, vale a dire dell'esigenza unica e primaria, *al di sopra delle altre*, che l'Università si impegna a *garantire* a chi sceglie l'Ateneo in questione, è il perno di ogni campagna di comunicazione.

La "promessa" è una *unique selling proposition*, vale a dire una "proposizione di vendita esclusiva" da cui non si può prescindere, che deve essere assolutamente soddisfatta pena la perdita di credibilità e di quote d'utenza. Essa comporta una decisione, alla luce dei risultati delle ricerche su ciò che i pubblici-obiettivi si attendono dall'Ateneo, che dev'essere presa al livello più alto della dirigenza accademica.

Su di essa è impostato tutto il *piano di comunicazione istituzionale*: è una guida per le agenzie e per gli uffici che lavorano alla pubblicità dell'Ateneo, per assicurarsi che ciascuno s'impegni attorno allo stesso messaggio, facendo leva sui fatti e sugli attributi dell'immagine dell'Università che renderanno quella promessa accettabile da parte degli utenti che compongono i pubblici-obiettivo.[7]

Al fine di stabilire che cosa l'Università salentina debba *promettere*, al sopra di ogni altra cosa, agli studenti che si iscrivono presso l'Ateneo, nello studio principale è stato chiesto – a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo – che cosa l'Università leccese debba, su tutto, *impegnarsi a garantire*. Le risposte sono sintetizzate nella Tabella 41.

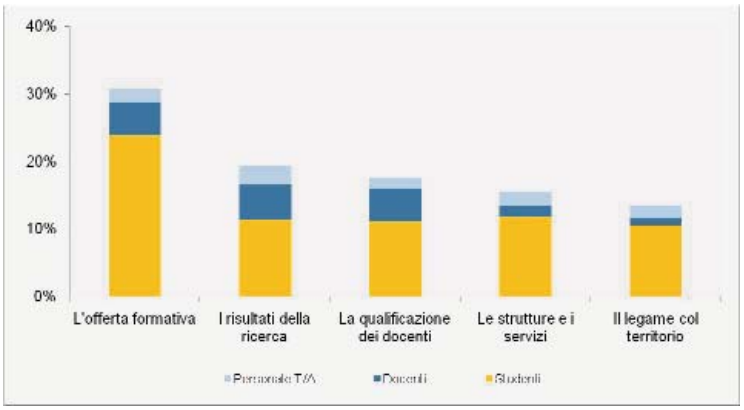
TABELLA 41 - PRIORITÀ CHE L'ATENEO LECCESE DEVE "PROMETTERE" DI GARANTIRE



[7] *Il piano di comunicazione istituzionale deve dare una chiara direzione sui messaggi in grado d'influenzare i pubblici-obiettivo e fornire agli* stakeholder *e alla dirigenza accademica una visione realistica di ciò che la comunicazione dovrebbe ottenere ed è probabile che ottenga.*

Dal grafico in tabella, appare evidente che l'Università leccese si deve *impegnare* a garantire i *collegamenti col mercato del lavoro*. Il chiaro e importante messaggio è che i pubblici stanno asserendo (e, in particolare, gli studenti stanno, con forza, affermando) che, al di sopra della stessa *qualità dell'offerta formativa* (27,5%), della *funzionalità dei servizi* (10,6%), addirittura al di sopra della stessa "*meritocrazia*" (6,9%) e della *salubrità dell'ambiente* di studio (5,9%), *ciò che interessa di più a chi s'iscrive all'Università leccese è "avere un collegamento col mondo del lavoro"* (47,7% di priorità totale, con uno scarto di ben 26 punti tra la prima e la seconda opzione indicata dagli studenti).
L'Università salentina, più di quanto faccia oggi, deve impegnarsi su *tutto* per assicurare uno sbocco di lavoro a chi sceglie di studiare presso l'Ateneo leccese: è questa la richiesta che viene dagli studenti e la priorità che dev'essere soddisfatta in ogni caso per non perdere iscritti e credibilità.[8]
Se questo è il tema di fondo, la *linea-guida* che dovrebbe indirizzare le campagne di comunicazione istituzionale dell'Ateneo leccese nei prossimi anni, è lecito domandarsi su cosa dovrebbe far leva l'Università salentina per attirare nuovi utenti (in particolare, studenti). È stato, dunque, chiesto al campione principale quali dovrebbero essere i *contenuti da pubblicizzare* in una campagna di comunicazione istituzionale.
Dalla Tabella 42 risulta che è necessario pubblicizzare tutto ciò che riguarda i docenti dell'Ateneo salentino e i contenuti dei loro insegnamenti. In particolare, è l'*offerta formativa* dell'Ateneo salentino (30,6%) che deve essere resa nota, in forma chiara e coinvolgente, per soddisfare la forte *richiesta di informazioni* dimostrata dal profilo del suo pubblico, fondamentalmente "utilitaristica" (vedasi, *supra*, Sez. 2.1), cioè propenso ad elaborare approfonditamente le informazioni confrontando costi e benefici.
Occorre altresì basare i propri messaggi sulla *qualità della ricerca* (19,3%) e la *qualificazione dei docenti* (17,5%) dell'Università leccese, finalità che assumono un assoluto carattere prioritario per docenti (5,3%) e personale interno all'Ateneo (2,7%).

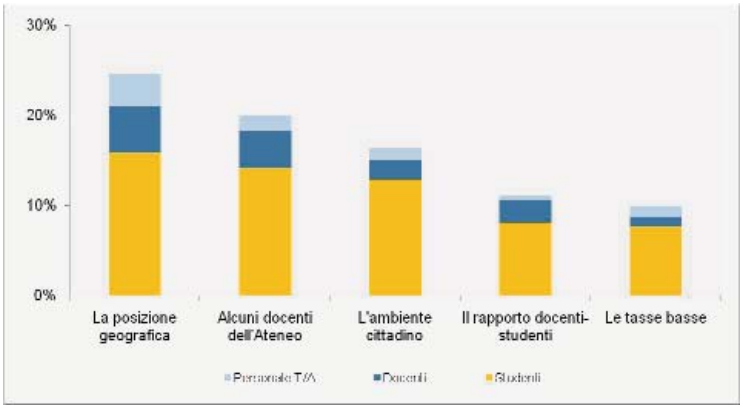
TABELLA 42 - CONTENUTI PUBBLICITARI CHE DOVREBBE AVERE UNA CAMPAGNA DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE



[8] *Su questo punto, rispetto agli studenti, si registra una diversa sensibilità da parte dei docenti sull'importanza degli sbocchi nel mercato del lavoro (a cui attribuiscono un peso solo pari al 3,4%): per i docenti, infatti, è soprattutto la qualità dell'offerta formativa che deve essere salvaguardata (11%). Verosimilmente, da questa sostanziale differenza deriva la carenza, rilevata dai discenti, di più incisive iniziative per coinvolgere l'imprenditoria e stabilire maggiori concreti collegamenti col mondo del lavoro.*

In ultima istanza, è stato chiesto che cos'è che *rende "unica" l'Università salentina*, vale a dire cos'è che la rende inimitabile, in quanto irriproducibile altrove. La Tabella 43 dimostra che è, sopra a tutto, la *collocazione geografica* dell'Ateneo leccese (24,5%) che l'avvantaggia, spiegabile con un insieme di fattori che travalicano la posizione di Lecce come crocevia di culture ("Porta d'Oriente"), per coinvolgere la qualità dello stile di vita e dell'accoglienza dei suoi abitanti (16,3%). La presenza di *individualità di spicco* fra i docenti dell'Ateneo (19,9%) è un altro importante fattore d'attrazione non replicabile in altre università, seguito da ulteriori fattori dichiarati come la qualità del *rapporto tra docenti e studenti* (11%) e le *basse tasse* universitarie (9,9%).

TABELLA 43 - ELEMENTI DI "UNICITÀ" RISCONTRABILI NELL'ATENEO LECCESE E NON ALTROVE



In definitiva, il quadro che emerge, in ordine alle priorità che gli utenti – in particolare, gli studenti – vorrebbero fossero soddisfatte e a ciò che, invece, sembra già soddisfacente, è quello di un forte "grido" di maggiori opportunità di mettere a frutto la formazione ottenuta in Ateneo, *creando collegamenti diretti col mondo del lavoro*. La *qualità della preparazione conseguita* (l'offerta formativa) e il *livello della ricerca e dei docenti* sono fattori ritenuti meritevoli di pubblica diffusione, poiché considerati già presenti. La *peculiarità dell'ambiente leccese e della sua collocazione geografica* assumono, quindi, carattere di rilievo, in grado di differenziare la proposta dell'Ateneo rispetto a quella dei suoi competitori.

Riquadro 11 - Come far percepire i motivi di unicità dell'Ateneo leccese.

Il piano di comunicazione istituzionale, per essere *persuasivo*, deve essere in grado di far percepire ai potenziali utenti – attraverso i consueti strumenti della pubblicità, promozione, pubbliche relazioni, ecc. – gli *elementi di differenziazione* dell'offerta dell'Ateneo.[9]

[9] *Secondo consolidati approcci psicologici (ad esempio, Chaiken 1987; Petty e Cacioppo 1986), bisogna far leva, attraverso vie dirette o indirette, principalmente su due fattori: il* coinvolgimento *e la* capacità di comprensione *dei pubblici-obiettivo. Per* motivare *e stimolare il coinvolgimento, occorre agire sui* fattori disposizionali *degli utenti, accrescendo: l'accettazione di sé stessi come persone, la certezza dei loro orientamenti, il bisogno di capire le cose; oppure agire sui* fattori situazionali, *sviluppando: la rilevanza personale dei messaggi, la*

Per definire questi elementi, al campione di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo dello studio pilota, è stato chiesto di fornire degli *spunti* su ciò che potesse costituire un "motivo di unicità" per l'Ateneo leccese. Le registrazioni dei dibattiti, tenuti sottoforma di *focus group*, hanno rilevato una serie di elementi che, nelle parole dei partecipanti (riportate nella Tabella 44), differenziano nel bene o nel male l'Università salentina dai suoi concorrenti.

TABELLA 44 - ESTRATTI DEI PROTOCOLLI REGISTRATI NEI FOCUS GROUP SUI MOTIVI DI "UNICITÀ" DELL'ATENEO LECCESE

UNICITÀ POSITIVE

- "Avere il miglior rapporto tra la qualità dell'Università e il suo *environment*. Tra gli Atenei geograficamente marginali è l'Università con le qualità più elevate."
- "Essere Lecce un 'grande paese'."
- "Gli archeologi della Scuola di Specializzazione: siamo un'università che le cose buone le tiene nascoste. Il fatto che nascondiamo le cose migliori non è da tutti!"
- "I colori dei muri esterni della sede della Facoltà di Ingegneria."
- "I panini del bar del Fiorini."
- "I personaggi 'unici' che può vantare l'Università, come Codacci Pisanelli, Angelo Rizzo, il matematico De Giorgi, il professor Marti (che ancora vivente, è già citato nell'enciclopedia Treccani)."
- "Il centro di nanotecnologie, quello dell'energia, la biologia marina e l'archeologia, nei quali si compete ad altissimo livello internazionale."
- "Il contesto mediterraneo in cui è inserito il Salento."
- "Il fatto che a Lecce si ritorni sempre volentieri, per l'entusiasmo che dà il mix di clima, ambiente e attività culturali della città salentina, derivante in parte dalla sua posizione geografica."
- "Il fatto che all'Ecotekne si lavora benissimo, per l'assenza di traffico e di disturbi acustici."
- "Il fatto che lo studente a Lecce è coccolato: si diverte, frequenta i circoli culturali, si sente 'allegro'. Tutti questi elementi rendono 'unici' gli stati d'animo degli studenti."
- "Il fatto di essere, per così dire, 'Scirocco-oriented': i tempi e lo sguardo sul mondo del salentino cambiano dopo 3 giorni di scirocco!"

congruenza tra il contesto della persuasione e le predisposizioni funzionali degli individui, l'uso di frasi interrogative (piuttosto che assertive) nei messaggi ad essi rivolti, nonché l'utilizzo di più fonti indipendenti che trasmettono lo stesso messaggio. Invece, per aumentare la capacità di comprensione *degli utenti, è opportuno: ripetere le esposizioni al messaggio o agli argomenti persuasivi; togliere tutti gli elementi di distrazione; indurre possibilmente uno stato affettivo neutro o felice; estendere la conoscenza precedente sull'argomento del messaggio; o, meglio, far fare un'esperienza diretta con l'oggetto del messaggio stesso.*

- "Il grande spirito d'adattamento che lo studente, alla fine del proprio corso di studi, avrà sviluppato."
- "Il legame con il territorio che molti docenti e ricercatori hanno dimostrato scegliendo di rimanere nell'università del Salento, con ciò costituendo un alto valore aggiunto."
- "Il mare e il clima mite."
- "Il passato storico, politico e geografico: il Salento è una cerniera che unisce la realtà balcanica, dei Paesi arabi e dell'Europa centrale. Si può dialogare con una grande quantità di popoli (si pensi che l'ISUFI e il DUTI hanno avuto studenti libici, greci, albanesi)."
- "Il primato della formazione teorica, almeno ad Economia."
- "Il rapporto qualità/prezzo, cioè la qualità dello studio in un contesto non costoso."
- "Il rapporto tra studenti e docenti."
- "Il retaggio storico che proviene dai beni culturali; ma c'è anche il settore innovativo delle nanotecnologie che gli fa da traino. Ciò consente di guardare al passato e al futuro nel presente, mantenendo punte di eccellenza."
- "Il senso di appartenenza."
- "L'accento salentino."
- "L'autogestione degli spazi universitari, anche fuori dagli orari di didattica, da parte degli studenti."
- "L'essere bizantini, come origine culturale: è un modo di essere che viene a connotare anche un modo di agire."
- "L'insieme dei Salentini: il 'sale' della terra."
- "La bellezza e del territorio e le sue potenzialità."
- "La capacità di sopportazione e di adattamento degli utenti."
- "La Facoltà di Beni Culturali, che è l'unica in Italia ch'è riuscita ad unificare le componenti umanistiche e quelle scientifiche, come è accaduto con il Centro di datazione CEDAD (dove vi è una forte interdisciplinarietà). Questa integrazione non è facilmente riproducibile: le altre facoltà italiane di Beni Culturali ci stanno provando, ma non sono ancora ai nostri livelli."
- "La movida notturna."
- "La piacevole lentezza ('Sa-lento' = sa di lento)."
- "La posizione geografica di Lecce: per secoli è stato il ponte con l'Oriente. Oggi l'Oriente è diventato il punto nevralgico dell'Occidentalità: siamo panchina di transito e molo di attracco."
- "La posizione geografica: il contatto con i Paesi africani, ed anche l'Albania e la Grecia."
- "La posizione mantenuta dal Rettore sull'inaugurazione dell'Anno Accademico: la decisione di non celebrarlo è unica, perché non si è mai verificata in Italia."
- "La possibilità di studiare in corsi di laurea inerenti ai beni culturali, in una città pieni di monumenti e di storia."
- "La qualità del corpo docente: alcuni professori hanno grandi

riconoscimenti a livello internazionale."
- "La sua nascita: l'Università di Lecce fu fortemente voluta dal territorio e i Comuni si tassarono pur di farla nascere."
- "La vera unicità sono le persone."
- "Le condizioni di vita."
- "Le molte peculiarità distintive dell'Ateneo leccese: territorio, posizione geografica, clima, vita notturna, donne, 'Taranta', città a misura di studente, attaccamento alle origini."
- "Le nanotecnologie."
- "Le tasse dell'Ateneo leccese sono le più basse d'Italia."
- "Lecce è interessante per la movida: la città si sta sempre più caratterizzando come polo del divertimento."
- "Lecce è la 'porta dell'Europa'. Un possibile slogan potrebbe essere: 'Dopo Lecce, c'è l'Africa!'."
- "Palazzo Codacci Pisanelli."
- "Piazza del Duomo, su tutto: uno studente può beneficiare di queste bellezze con un costo della vita più basso."
- "Un connubio di fattori: la marginalità del territorio; un territorio con molte potenzialità umane, accogliente e tranquillo; il saper integrarsi con il territorio dal punto di vista culturale e ambientale."

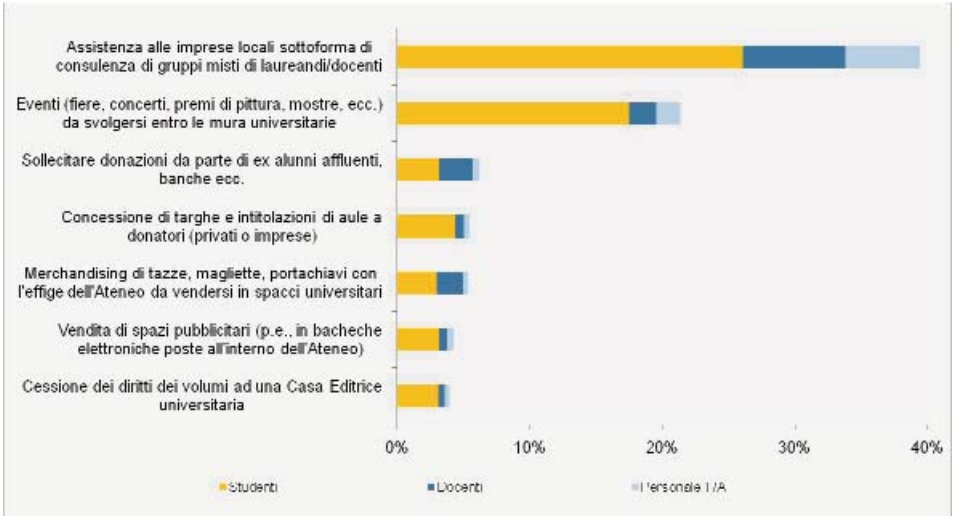
UNICITÀ NEGATIVE
- "Carlo Rubbia, il futuro premio Nobel per la fisica, fu bocciato al concorso per professore in questa Università."
- "Gli statini cartacei."
- "Il fatto di non aver avuto un Rettore per vent'anni, in quanto l'Università, inizialmente, era un consorzio con un Commissario."
- "L''emergenzialità': ogni giorno bisogna affrontare qualcosa di nuovo e di diverso e non sempre positivo."
- "L'autocompiacimento: risorse che hanno le capacità, ma che non sono collegate tra loro per poter mettere in pratica queste loro capacità."
- "La disomogeneità: facoltà molto in alto e facoltà molto in basso."
- "La non condivisione delle grandi scelte, come quelle sul nome dell'Ateneo."
- "Le rotatorie della città."
- "Le scarse opportunità di *networking*."

Sez. 5.2 – Il finanziamento delle iniziative istituzionali

Per poter trasformare queste linee-guida in iniziative operative mirate a costruire e propagare l'immagine positiva dell'Ateneo, è stato chiesto al campione di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo di suggerire delle *fonti di finanziamento* alternative ai fondi ministeriali che potrebbero essere esperite per sostenere, nello specifico, le campagne di comunicazione dell'Università leccese e, più in generale, le attività istituzionali a vantaggio degli utenti.

In particolare, nello studio principale, è stato chiesto di indicare *una sola opzione* ritenuta *prioritaria* (che dovrebbe, cioè, essere attuata per prima) tra una serie di *canali di finanziamento non tradizionali* fra quelli più frequentemente citati dai partecipanti ai *focus group* dello studio pilota. La Tabella 45 dimostra, ancora una volta, che la priorità dichiarata dagli utenti (e, soprattutto, dagli studenti), è quella di interfacciare il mondo del lavoro, mediante l'*assistenza alle imprese locali sottoforma di gruppi misti di laureandi e docenti* (39,5%, di cui 26,1% espressione dei soli studenti), con una priorità quasi doppia di quella attribuita alla seconda opzione classificata (21,4%), lo *svolgimento di eventi* (*fiere, concerti, premi, mostre,* ecc.) *entro le mura universitarie* finalizzati a finanziare le iniziative istituzionali.[10] A seguire, ma con un peso decisamente minore, altre modalità di finanziamento connesse con le d*onazioni da parte di ex studenti affluenti o istituti di credito*, accomunati dall'avere disponibilità economiche (6,3%); la concessione a tempo determinato dell'*intitolazione di aule* a benefattori pubblici (imprese) e privati (5,5%); il *merchandising* (5,4%); la *vendita di spazi pubblicitari* all'interno degli edifici universitari (4,3%); e la *cessione dei diritti dei volumi* ad una Casa editrice universitaria (4%).

TABELLA 45 - FONTI DI FINANZIAMENTO NON TRADIZIONALI DA INCENTIVARE IN VIA PRIORITARIA



È evidente che, fra le varie *forme di finanziamento non tradizionali*, quelle maggiormente preferite riguardano modalità di *partecipazione attiva degli studenti*, entro le quali gli stessi studenti possano sviluppare un'esperienza formativa che travalica la normale esperienza di studio. La forma prediletta sarebbe di gran lunga la *cooperazione col mondo dell'imprenditoria*, che permette, oltre ai finanziamenti, di stabilire i tanto auspicati rapporti post-laurea tra studenti ed imprese.

[10] *Un'iniziativa analoga è già in atto ad opera dell'Associazione Culturale Universitaria Nuovi Ingranaggi, il* Festival Internazionale delle Arti Universitarie *(NuArtFest). La manifestazione, nata nel 2004, è un momento di incontro fra gli studenti che si cimentano nella musica, nella pittura, nel cinema, nella scrittura, nell'arte in generale.*

A seguire, sempre una modalità di formazione di "esperienze di vita", oltre che di studio, inerente a una serie di *eventi* (fiere, concerti, mostre, ecc.) *realizzabili in ambito universitario*, in qualità di forme partecipative, per il finanziamento dello studio e della ricerca, tipiche dell'esperienze dei *campus* anglo-americani ma poco diffuse in Italia.

Riquadro 12 - Le posizioni pro e contro l'attuazione delle diverse forme di finanziamento non tradizionale.

Nello studio pilota, è stato chiesto agli studenti, docenti e dipendenti tecnici-amministrativi partecipanti di esprimere pubblicamente, all'interno di focus group registrati, le loro opinioni su vari strumenti di finanziamento diversi da quelli pubblici. Una sintesi delle diverse posizioni a favore o contrarie, nonché delle idee originali per nuove forme di sussidio alternative, è riportata, nelle parole dei partecipanti, nella Tabella 46. Le modalità di finanziamento indicate sono state, quindi, valutate in ordine di priorità e in forma anonima, per sottoporle come opzioni di risposta nello studio principale.

TABELLA 46 - VALUTAZIONI E IDEE PER NUOVE FORME DI FINANZIAMENTO ALTERNATIVE

POSIZIONI A FAVORE

- "Aprire uno sportello bancario, un'edicola, una sede di ufficio postale all'interno dell'Ecotekne: ciò creerebbe una nozione di comunità."
- "Case editrici gestite dall'Università."
- "Concessione di targhe ai donatori, da affiggere in Ateneo, o intitolazioni di aule (per esempio, l'Aula H5 si potrebbe chiamare Aula 'Banca Popolare Pugliese')."
- "Conto terzi: una piccola percentuale potrebbe essere ritenuta sulle spettanze per attività professionali dei docenti."
- "Costituire dei gruppi sportivi, musicali e teatrali. Oltre a poter fornire possibilità di finanziamento alternative, queste attività extra-curriculari possono servire a creare uno 'spirito di appartenenza' (un po' come accade nelle Università di Oxford e Cambridge con le squadre di canottaggio, o negli atenei americani, che organizzano spettacoli, per esempio teatrali, con gli studenti come attori dilettanti…)."
- "Creare bacheche elettroniche con pubblicità all'interno."
- "Creare nuovi software, utili all'Università, da parte di gruppi di studenti, per un risparmio di costi."
- "Creare un centro di organizzazione convegni che gestisca ogni tipo di evento: si risparmierebbe molto e con le quote di iscrizione si sosterrebbe la comunicazione."

- "Creare una rivista che si finanzi con la pubblicità e che contribuisca a costruire un'immagine positiva per l'Ateneo."
- "È importante unire momenti culturali al recupero dei fondi, come pure usufruire di forme associative, ad esempio attività sociali e di volontariato, che prestino le proprie forze per la raccolta fondi a favore dell'Università."
- "Fare un calendario."
- "Finanziamenti da aziende nazionali e internazionali."
- "Finanziamenti dagli ordini professionali."
- "Fondazioni."
- "Gadget."
- "Gli enti locali potrebbero collaborare: si veda Brindisi, dove sono stati gli stessi enti a finanziare la comunicazione istituzionale."
- "I finanziamenti potrebbero arrivare anche dall'utilizzo delle competenze sportive o musicali degli stessi studenti."
- "Il merchandising, il quale implica che all'interno dell'università ci siano delle vere comunità sportive, culturali, artistiche."
- "L'apertura a banche e fondazioni, che però dovrebbe avvenire solo dopo che all'interno dell'università sia stabilito un 'codice etico' di condotta. Bisogna considerare che per gli enti privati essere 'sponsorizzati' dall'Università può essere considerato prestigioso."
- "La cessione dei diritti dei libri scritti dai professori."
- "La Facoltà di Lingue dovrebbe fornire un servizio di traduzione per le imprese, con la supervisione dei docenti a pagamento."
- "Le donazioni potrebbero essere fatte senza contropartite di sorta, nel momento in cui si creasse un sistema virtuoso di sviluppo collettivo tra università e azienda."
- "Lo sport è una fonte primaria di finanziamenti alternativi: si veda la squadra di pallamano Italgest di Casarano che un tempo era la squadra dell'Università ma, una volta arrivata alle categorie più alte, è stata 'abbandonata' dall'Università in quanto il CUS non voleva gestire dei soldi derivanti dalle sponsorizzazioni."
- "Manifestazioni teatrali."
- "Media locali."
- "Merchandising di magliette, portachiavi, tazze, ecc. (attraverso uno spaccio interno all'Università)."
- "Mostre e concerti."
- "Nei progetti europei dovrebbero essere ottimizzate le risorse spese per la comunicazione ma ciò può avvenire solo attraverso un 'cambio di approccio' nei confronti della considerazione che si ha della comunicazione. La comunicazione dovrebbe essere considerata come un'attività importante all'interno delle varie convenzioni che vengono attivate dall'Università."
- "Organizzare eventi: fiere dalla conoscenza, concerti settimanali, *readings* di poesie, premi di pittura da svolgersi all'interno

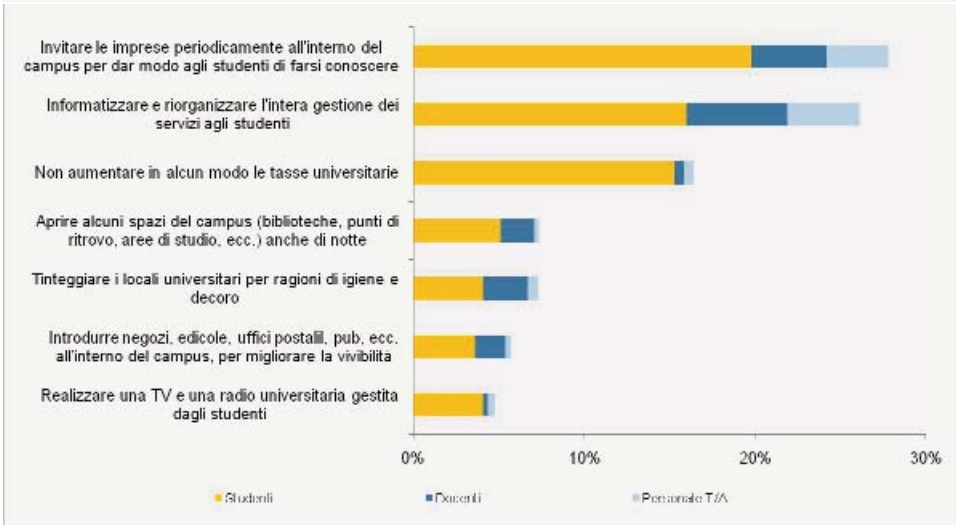
dell'Ecotekne, e così via."
- "Organizzare una 'Festa di primavera', una sorta di sagra, un *happening* annuale, ospitando in diversi stand i prodotti ed i cibi delle diverse culture rappresentate in Ateneo."
- "Premi (si può premiare la presenza femminile, rara in facoltà come Ingegneria)."
- "Radio e riviste interne."
- "Ricercatori e docenti potrebbero fare attività di consulenza all'esterno, ad imprese locali e private: parte del pagamento di queste attività potrebbe diventare finanziamento per le campagne pubblicitarie."
- "Risorse che già provengono dalla Provincia di Lecce, che potrebbero essere incrementate e finalizzate, non solo alla ricerca."
- "Si potrebbe fare ricorso ai contribuenti affluenti, ricchi (banche, ex alunni, autofinanziamento), o ad iniziative di *guerrilla marketing*, ad esempio lotterie da 1 euro con in premio esoneri dalle tasse universitarie finanziati dalle banche."
- "Si potrebbe trasformare lo spazio dentro all'Ecotekne in un catino, un contenitore di eventi (ripresi anche dalle TV locali), per concerti, serate, *happening* di poesia, arte, ecc., per poter avvicinare, al contempo, i giovani alla cultura e farli sentire protagonisti, parte di un'esperienza di vita universitaria che travalica quella del mero studio."
- "Sulla *Guida dello Studente* metterei i 'loghi' di aziende private che potrebbero fornire dei fondi in cambio."
- "Un servizio di stampa all'interno: perché le tesi devono essere riprodotte e rilegate all'esterno? Questi fondi potrebbero consentire di finanziare la comunicazione."
- "Utilizzare il canale di Internet (inserire *banner* nelle pagine del portale d'Ateneo, ecc.)."

POSIZIONI CONTRARIE
- "Il marchio dell'Università di Lecce non è ancora così positivo da farne un'immagine da veicolare nel merchandising."
- "L'intitolazione delle aule è normalmente un riconoscimento: la cosa è fattibile, ma non è molto auspicabile."
- "L'intitolazione di aule o di cattedre, data la cultura del territorio, potrebbe causare del clientelismo."
- "Nel territorio ci sono troppi problemi politici: dovrebbe esserci un comitato molto attento che controlli l'attribuzione degli spazi agli sponsor."
- "Ok per l'intitolazione delle aule, ma non per finanziare la comunicazione, bensì le strutture: se un'azienda dà fondi per un laboratorio va bene mettere fuori una bella targa. Ma non per finanziare la comunicazione: la comunicazione ha il merchandising."
- "Pessima idea l'intitolazione con targhe delle aule: non vedo bene un'azienda privata che entra fino a tal punto in un'istituzione da avere un'aula dedicata."

Sez. 5.3 – Proposte esecutive per l'efficacia della comunicazione

Il *piano di comunicazione istituzionale* deve tradursi, operativamente, in *iniziative esecutive* per l'attuazione delle linee-guida fissate dalla "promessa" nei confronti dei pubblici-obiettivo, al fine di consentire la soddisfazione delle loro attese e, conseguentemente, il miglioramento dell'immagine dell'Ateneo.
Nel caso dell'Ateneo leccese, considerato il cambio intervenuto nella denominazione e quello, quasi concomitante, alla guida del rettorato, è importante veicolare un segnale di rinnovamento e d'inizio di una nuova stagione, per accrescere il livello di soddisfazione degli utenti e migliorare l'immagine, non del tutto positiva, da essi detenuta.
Occorre comprendere, perciò, quali siano, secondo le diverse categorie di utenti (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo), le *iniziative prioritarie* da intraprendere per veicolare quest'immagine di rinnovamento. Quindi, soffermarsi su *particolari argomenti* di critica rilevanza ai fini della comunicazione: il tema dell'*informatizzazione* in Ateneo, per la gestione dei rapporti con gli studenti; quello delle *iniziative editoriali* per la diffusione delle notizie e delle informazioni attinenti allo studio, alla ricerca e al lavoro; e, infine, quello della '*meritocrazia*', vale a dire delle modalità di premiazione dei meritevoli.
Per affrontare il problema di fondo – quale sono le iniziative che *prima delle altre* devono essere attuate per veicolare un'idea di rinnovamento dell'Università salentina – è stato chiesto al campione principale, sulla base delle risposte più frequenti fornite dal campione nello studio pilota, di indicare un'unica attività che, su tutte le altre, dovrebbe essere posta in essere da subito. La Tabella 47 sintetizza i risultati per studenti, docenti e personale.[11]

TABELLA 47 - INIZIATIVE PRIORITARIE PER VEICOLARE UN'IDEA DI RINNOVAMENTO DELL'UNIVERSITÀ



[11] *Dall'analisi dei risultati riportati in tabella, si può osservare come le iniziative operative, mirate a veicolare un'immagine nuova dell'Università, prevalgano su quelle tipicamente pubblicitarie. In altri termini, gli strumenti suggeriti per veicolare questa idea di cambiamento dell'Ateneo leccese riguardano essenzialmente attività di* riorganizzazione e rinnovamento dei servizi, *piuttosto che i* mezzi tradizionali della pubblicità e promozione. *In passato, le campagne di comunicazione istituzionale sono state svolte, invece, proprio attraverso la pubblicità tradizionale su quotidiani, riviste, newsletter, agende e annuari, affissioni, spot, rubriche e redazionali in TV locali. Questi fondi potrebbero, ora, essere destinati alle priorità indicate dagli utenti.*

Sempre nell'ottica dei più stretti collegamenti col mondo del lavoro, la prima richiesta (soprattutto degli studenti) riguarda il *placement*, nello specifico la possibilità di *invitare i rappresentanti delle imprese all'interno del campus* con cadenza periodica (27,8%), per stabilire contatti con i laureandi e ampliare le possibilità di assunzione.12 Subito dopo (con il 26,1%), l'esigenza più immediata è l'*informatizzazione e riorganizzazione dei servizi agli studenti*, che non dovrebbe essere però in alcun modo (secondo il 16,4%) finanziata con l'aumento delle *tasse universitarie*.
In seconda battuta, con uno scarto rilevante rispetto alle prime tre richieste, si piazzano: l'*apertura del campus* anche di notte (7,4%); la *ritinteggiatura dei locali* universitari (7,3%); il *miglioramento della vivibilità degli spazi*, con l'introduzione di negozi e attività commerciali (5,7%); e la *creazione di radio e TV universitarie* (4,8%).

Riquadro 13 - Valutazioni emerse nello studio pilota sulle modalità di cambiamento.

Nella fase esplorativa della ricerca, sono state poste delle domande aperte al campione pilota di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, al fine di indagare quali, secondo loro, dovrebbero essere le iniziative maggiormente necessarie per comunicare un'idea di cambiamento ed efficienza dell'Università salentina. Delle 244 risposte fornite:

- il 23,4% ha posto l'accento sulla *riduzione degli sprechi*, la riorganizzazione dei servizi e l'informatizzazione;
- il 18,4% sulla *trasparenza*, la diffusione delle informazioni e gli investimenti in comunicazione;
- il 9% sui *rapporti con l'esterno*: la cultura, le imprese, le relazioni internazionali;
- il 7,8% sul *miglioramento delle strutture e dei servizi*, didattici, bibliotecari e della ricerca.

Ma ci sono state anche *curiose indicazioni* estemporanee d'interventi ritenuti "risolutivi" per cambiare la faccia dell'Ateneo, come quelle di:

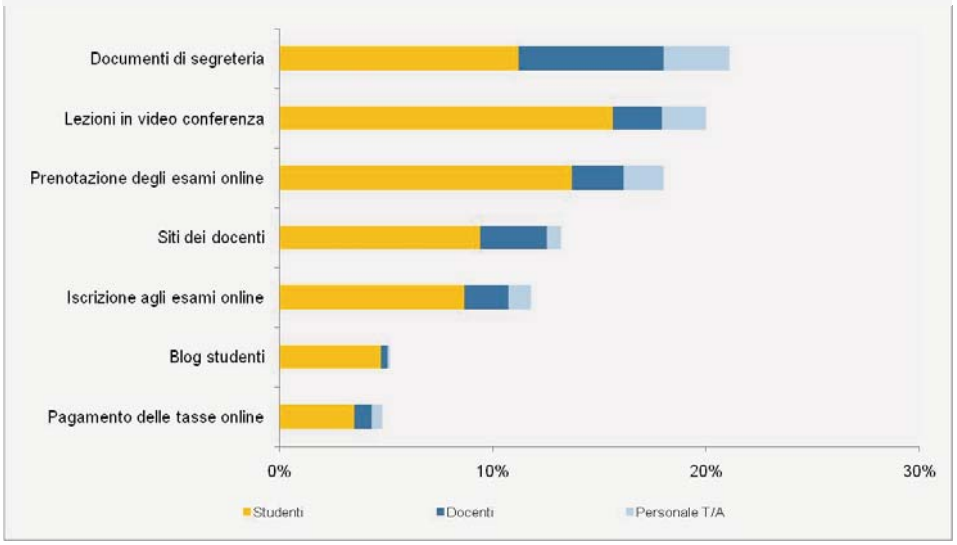
- far nascere un *movimento culturale* per rivoluzionare l'Università leccese;
- pre-pensionare tutti i *docenti anziani* che da anni circolano nelle Facoltà;
- delegare tutti i compiti agli studenti (*autogestione* dell'Università);
- far svolgere tutte le riunioni *durante l'orario* dei corsi accademici (*sic*);
- e l'ultimo, definitivo suggerimento per rinnovare l'Università: migliorare la *pulizia* dei docenti! ☺

12 Iniziative analoghe sono già state poste in essere dall'Università: si pensi, ad esempio, al progetto "Business behavior" di Hr Value, finalizzato alla valorizzazione delle competenze dei giovani in uscita dal mondo accademico; al "Progetto Bussola", per favorire l'associazionismo tra ex studenti dell'Ateneo e stabilire un più stretto legame col mondo del lavoro; o all'attività di job placement *svolta attraverso lo "Sportello Laureati". Qui, però, si fa riferimento a un'iniziativa specifica che potrebbe avere maggiore incidenza ai fini suddetti, poiché in grado di stimolare un contatto diretto tra aziende e potenziali dipendenti. Programmi del genere, a Lecce, hanno già avuto luogo sporadicamente e per singole imprese (si pensi al "Nokia University Program" che, quest'anno, ha toccato l'ISUFI); occorrerebbe rendere questo tipo di incontri periodico (ogni anno accademico) e coinvolgere contemporaneamente più aziende, per stabilire canali diretti tra imprenditoria e Università e offrire agli studenti la possibilità di farsi conoscere direttamente.*

A livello generale, si conferma l'esigenza prioritaria di assicurare il *placement* degli studenti: tutte le *iniziative mirate a coinvolgere il mondo imprenditoriale* in maniera non estemporanea e a stabilire legami tra Università e mercato del lavoro sono il modo migliore per veicolare un'idea di cambiamento dell'Università. In secondo luogo, questo cambiamento può essere concretizzato nel breve termine migliorando l'organizzazione dell'Ateneo dal punto di vista dell'*informatizzazione dei servizi agli studenti*.

L'*informatizzazione* è un tema che da solo merita un approfondimento, poiché sotto questa dicitura ricadono molte e svariate attività, tutte di gran peso nella vita quotidiana degli studenti universitari, nei rapporti con l'Università. Per capire *quale attività* nell'ambito dell'organizzazione dell'Ateneo leccese debba essere *informatizzata per prima*, è stato chiesto al campione principale di valutarne una serie, definita in base alle risposte più frequenti fornite dal campione pilota ad un'analoga domanda aperta. La Tabella 48 sintetizza le percentuali in ordine d'importanza.

TABELLA 48 - ATTIVITÀ DELL'ATENEO LECCESE CHE MERITANO DI ESSERE INFORMATIZZATE PRIMA DELLE ALTRE



È interessante notare, a questo proposito, come secondo gli studenti l'attività da informatizzare per prima sarebbe quella delle *lezioni in video-conferenza*, mentre questa, a livello generale, sia solo seconda (col 20%) dietro all'informatizzazione dei *documenti di segreteria*, per l'importanza attribuita dai docenti, che la fa balzare al primo posto (21,1%). Di questi rapporti con la segreteria, gli studenti avrebbero indicato anche come maggiormente prioritaria la sola attività di *prenotazione degli esami online* (18%), che lamentano sia svolta ancora in modalità cartacea.

La differenza tra l'informatizzazione della *prenotazione* e dell'*iscrizione agli esami online* (11,8%) serve per dare un'opportunità in più agli studenti per confermare o meno la partecipazione all'esame, in prossimità della data d'appello, entro tempi definiti. Se sommate, però, prenotazione e iscrizione online, diventano l'attività che più di tutte è indicata come priorità dell'informatizzazione, con quasi il 30% dei consensi. Prima dell'iscrizione online, si afferma la necessità di informatizzare i rapporti con i professori mediante l'aggiornamento e l'ufficializzazione dei *siti dei docenti* (13,2%), finora carenti in molte Facoltà leccesi o, addirittura, mancanti. L'*unificazione* delle modalità di inserimento degli avvisi e del materiale bibliografico da parte del corpo docente, nonché la *centralizzazione* delle informazioni che devono essere fornite all'inizio di ogni anno accademico – su programmi, orari dei corsi e date d'esame – renderebbero meno modificabili e più facilmente consultabili (senza vedersi cambiare date e programmi all'ultimo minuto o dover cercare su siti diversi e contraddittori, per esempio quelli personali dei docenti rispetto a quelli ufficiali dell'Ateneo) queste informazioni da parte dei potenziali utenti.

Riquadro 14 - Il nuovo portale informatico dell'Ateneo leccese.

È in preparazione il nuovo *sito ufficiale* dell'Ateneo leccese, sviluppato per far fronte alle esigenze dichiarate dagli studenti in ordine all'informatizzazione dei rapporti con l'Università. Il *capitolato d'appalto* per lo sviluppo del nuovo portale prevede che:

- L'impresa che si aggiudica la gara si impegna a sviluppare nel portale i contenuti in accordo alle linee-guida strategiche per la comunicazione dell'Ateneo, risultanti dallo Studio sulla "Percezione dell'Immagine dell'Ateneo" condotta dal Delegato del Rettore alla Comunicazione Istituzionale.
- Il portale dovrà rappresentare la "porta d'accesso" virtuale, un punto di contatto unificato e immediatamente comprensibile e dunque fruibile.
- Dovranno altresì essere sviluppate: 1) Le aree del sito che permettano l'*informatizzazione di servizi agli studenti e ai docenti* in buona parte ora gestite senza l'utilizzo di servizi informatici, quali prenotazioni esami, pagamento delle tasse universitarie, pubblicazione dei working paper, ecc.; 2) Le strategie di comunicazione esterna che si intendono attuare per indicizzare e promuovere il portale e renderlo facilmente raggiungibile; 3) Le modalità di assistenza ed aggiornamento al personale della redazione dell'Ateneo Salentino.
- L'oggetto della fornitura del relativo bando è: 1) *Sezione A*, progettazione del layout, dei contenuti e delle creatività del portale Internet per l'Università del Salento; 2) *Sezione B*, ridefinizione del logo e della comunicazione del portale web dell'Ateneo; 3) *Sezione C*, redazione di tutti i contenuti del portale, in lingua italiana e inglese, sia per il primo popolamento, che per i successivi due anni; 4) *Sezione D*, formazione e aggiornamento del personale.

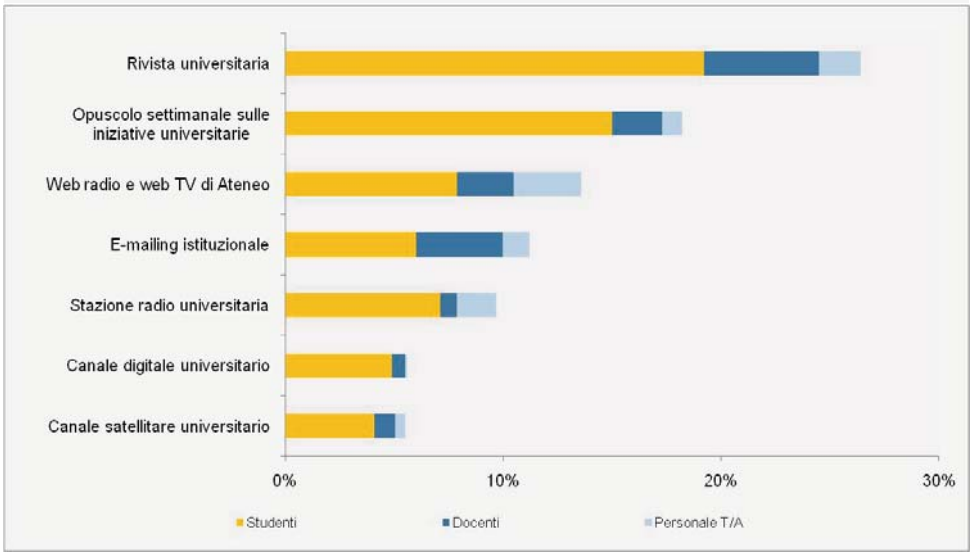
Una bozza della homepage del nuovo portale è contenuta nella Figura 26.

Figura 26 - Bozza dell'homepage del nuovo portale d'Ateneo.

Fondamentalmente, da tutte le risposte emerge l'opzione della *informatizzazione*, in tutte le sue forme e attività, come un'opportunità concessa agli studenti per svolgere gran parte dei propri compiti da casa, senza necessariamente effettuare degli spostamenti fisici presso le facoltà. Alcune di queste attività sono effettivamente una perdita di tempo e ingenerano un eccesso di burocratizzazione degli iter – potersi iscriversi agli esami a distanza, senza dover interrompere lo studio solo per imbucare uno statino; effettuare i pagamenti o la richiesta/consegna dei certificati nel proprio domicilio, senza dover fare lunghe e stressanti file in segreteria; avere notizie certe su programmi e date d'esame da un sito ufficiale, facilmente consultabile – sono tutte attività meritevoli di soddisfazione. Altre, come quelle di avere stabilmente delle video-lezioni, dovrebbero essere rimesse al giudizio dei singoli docenti, limitandole magari ad eventi di interesse generale (per esempio, convegni, seminari, ecc.), piuttosto che alla normale attività didattica (come accade solo nelle Università telematiche), per non nuocere al rapporto personale che dovrebbe crearsi tra docente e studenti, punto di forza per stimolare l'apprendimento e promuovere la formazione complessiva dei discenti.

Alcuni problemi riguardanti, ad esempio, i difficili rapporti tra studenti e segreterie, potrebbero essere facilitati da iniziative come lo "Sportello Laureati" o lo "*Student Center* Officine Cantelmo", ma questi servizi sono ancora poco conosciuti e utilizzati dalla maggioranza degli studenti (cfr. De Marco 2008). Il problema della *diffusione e promozione delle informazioni* è, perciò, un altro tema degno di specifico approfondimento e, come tale, è stato trattato nello studio principale, chiedendo al campione di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo di esprimersi sulle *iniziative editoriali*, finalizzate alla propagazione delle informazioni, che dovrebbero essere attuate per prime, rispetto alle altre, per incentivare la comunicazione istituzionale (Tabella 49).

TABELLA 49 - INIZIATIVE EDITORIALI DA ATTUARE IN VIA PRIORITARIA PER INCENTIVARE LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE



Dalla Tabella 49, si evince che la richiesta più forte riguarda la pubblicazione di una *rivista universitaria* (26,4%), verso cui far convergere gli interventi di studenti, docenti e personale: un esperimento in tal senso era stato fatto, in passato, con la rivista *Unile*, chiusa per mancanza di fondi. I finanziamenti, infatti, in questo ambito, diventano cruciali, oltre alla disponibilità di un comitato di redazione misto, partecipato da tutte le componenti d'interesse (studenti, docenti e personale), per curare il progetto nel tempo.[13]

Relativamente alla seconda richiesta, quella di un *opuscolo periodico sulle iniziative universitarie* (18,2%), si è già fatto fronte mediante la diffusione *online*, dal 15 Settembre 2008, del quindicinale *Il Bollettino*, contenente gli appuntamenti più importanti (convegni, workshop, presentazioni) che coinvolgono l'Università. Esso racchiude anche, al suo interno, interventi e recensioni su fatti di cronaca e di cultura, con ciò venendo incontro parzialmente alle esigenze espresse per una rivista d'Ateneo.

Fra le richieste successive, in ordine d'importanza, si distinguono quella per una *radio* e *TV d'Ateneo via Internet* (13,6%) e per l'*e-mail istituzionale* (11,2%). Queste, rispettivamente, assurgono al primo posto delle richieste da parte del personale tecnico-amministrativo (3,1%) e dei docenti (4%), verosimilmente perché il personale, stando sul posto di lavoro, può accedere con facilità, direttamente dal proprio

[13] *A ciò va aggiunta la necessità di divulgare i* risultati delle ricerche *condotte presso l'Ateneo, per propagare* metodicamente*, anche verso il grande pubblico, l'attività dei docenti e contribuire al prestigio dell'Università. Iniziative pur valide, come il Progetto ESE (Editoria Scientifica Elettronica) attivato dal Coordinamento SIBA, dovrebbero essere coadiuvate dalla presenza di facili* link *di accesso, dal portale dell'Ateneo, alle pubblicazioni dei docenti e dalla costante partecipazione nei siti internazionali degli studi* in progress*, cioè nella fase di* working paper *(ad esempio, CEPR, Econpapers, NBER, RePEc, SSRN, solo per citare quelli di economia), che contribuiscono a salvaguardare il* copyright *dei docenti e a diffondere i contenuti scientifici prima che trovino collocazione sulle riviste nazionali e internazionali.*

computer, ad una fonte interna di notizie di vario tipo relative alla vita dell'Università; i docenti, invece, consultando la propria posta elettronica, possono essere informati su convocazioni, incontri, verbali di precedenti consigli, senza dover necessariamente ritirare la posta cartacea presso il proprio ufficio (con il rischio che vada dispersa).

Riquadro 15 - Quadro delle principali proposte pervenute di carattere editoriale.

Nell'ultimo anno, sono pervenute da soggetti diversi, soprattutto privati, delle *proposte di carattere editoriale* che potrebbero concretizzare le richieste avanzate, in ordine di priorità, dagli intervistati nello studio principale. L'interesse dell'Ateneo, infatti, è quello di soddisfare le esigenze *secondo l'ordine di urgenza* espresso direttamente dagli utenti dell'Università, considerato che questi ultimi, in definitiva, sono i principali potenziali fruitori dei canali di comunicazione attivabili.
In estrema sintesi, le principali *proposte pervenute* sono riferibili a:

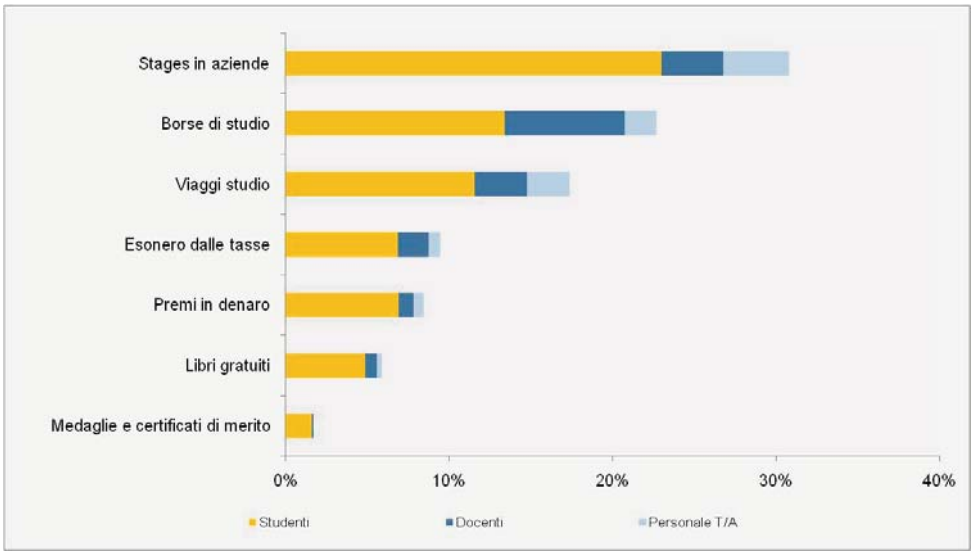
- Costituzione di una *TV visibile sul Web e sul digitale terrestre*, gestita direttamente da una redazione di studenti e da un comitato di docenti (sotto il patrocinio tecnico di un canale TV a diffusione regionale), con un palinsesto autoprodotto costituito da speciali di vita universitaria, laboratori creativi, approfondimenti sociali, musica e *infotainment*, guide interattive e informative (investimento stimato: n.p.);[14]
- Costituzione di una *Web radio* e *Web TV* di Ateneo, in due varianti (a seconda del numero di utenti raggiungibili contemporaneamente, 25 oppure 75), con acquisizione degli impianti (investimento stimato: € 170.150 + IVA, oppure € 59.400 + IVA);
- Diffusione dei *servizi universitari sul digitale terrestre*, che permetta agli studenti di usufruirne direttamente dal telecomando del televisore, invece che dal computer, per accedere su offerta formativa, corsi di laurea, master e dottorati, informazioni su tasse, pagamenti, stato del curriculum universitario, prenotazione di esami online, ecc. su di un'area pari alla Provincia di Lecce (investimento stimato: n.p.);
- Progetto editoriale per una *radio universitaria*, sviluppabile, dapprima, come uno spazio autogestito dagli studenti (con ricerca di personali sponsor) all'interno di un canale preesistente a diffusione locale e con il supporto tecnico e le attrezzature messe a disposizione dal canale; successivamente, con l'autogestione di un intero canale universitario sul digitale terrestre (investimento stimato: n.p.).

[14] *Esperienze di TV via Web sono già state attuate da altri Atenei italiani, ad esempio l'Università Bocconi di Milano (www.bocconitv.unibocconi.it); il sistema delle università torinesi unite nel* Progetto Extracampus *(extracampus.ateneipiemonte.it); l'Università di Pisa (tv.unipi.it); o l'Università di Roma Tre che aderisce al sito* University TV *(www.universitytv.com), il portale dei college sparsi per il mondo. La produzione multimediale degli studenti è stata recentemente promossa dal corso di Scienze della Comunicazione con la prima edizione del "Creativity Day": la produzione di contenuti televisivi o la gestione di strutture complesse, come un canale radiofonico o televisivo, può servire da ottima introduzione per gli studenti nel mondo dell'informazione.*

In conclusione, per ciò che attiene alle *iniziative editoriali*, le esigenze degli utenti si incentrano principalmente sulla *partecipazione diretta* nella produzione dei contenuti informativi, principalmente mediante *riviste e newsletter universitarie* ed, anche, attraverso la costituzione di una *radio e TV via Internet*, che possa servire da veicolo di informazione e approfondimento per coloro che non possono essere sul luogo per usufruire delle notizie attinenti alla vita accademica. In linea con la richiesta di una maggiore informatizzazione delle relazioni tra utenti e Ateneo, si pone infine la domanda di un maggiore e più diffuso utilizzo della posta elettronica per questioni inerenti ai rapporti con l'amministrazione.

Il problema della *riorganizzazione degli uffici* e, in particolare, del Dipartimento Comunicazione Istituzionale (DICOI), è compreso all'interno della più vasta questione delle modalità di incentivazione della motivazione e dell'impegno, non solo del personale, ma anche di studenti e laureandi, in tutte le diverse forme di remunerazione meritocratica. La questione della "*meritocrazia*" è stata posta al campione di utenti dello studio principale, al fine di indicare le *modalità di premiazione degli studenti* ritenute prioritarie fra quelle più frequentemente citate nello studio pilota (Tabella 50). Ancora una volta si ha conferma del primato di quelle modalità – in questo caso, degli *stages aziendali* (30,8%) – che mettono in contatto studenti e imprese, all'apice del gradimento per premiare i più meritevoli secondo il campione intervistato.[15]

TABELLA 50 - MODALITÀ DI PREMIAZIONE DEGLI STUDENTI MERITEVOLI IN ORDINE DI PRIORITÀ



[15] *L'esperienza degli* stages *potrebbe essere estesa, dalle imprese, ad altri enti, per venire incontro alle esigenze di studenti con background diversi da quello economico. Ad esempio, i tirocini formativi potrebbero svolgersi, in maniera capillare, presso Pubbliche Amministrazioni, per permettere un trasferimento reciproco di conoscenze nell'area amministrativa, organizzativa degli uffici e dei servizi, gestionale del personale, ecc. e, in tal modo, per far apprezzare e conoscere capacità e preparazione per future collaborazioni e contratti di lavoro.*

Sono soprattutto gli stessi studenti a scegliere questo strumento di premiazione (23%), mentre i docenti attribuiscono la loro prioritaria preferenza (7,3%) alla modalità classificatasi seconda nel complesso (col 22,7%): le *borse di studio*. Altra opzione molto gradita sono i *viaggi di studio* (17,4%), che mettono in contatto gli studenti con altre culture e sistemi accademici. Meno rilevanti, invece, il riconoscimento dell'*esonero dalle tasse* (9,5%), *premi in danaro* (8,5%), *libri gratuiti* (5,9%), o *medaglie e certificati di merito* (1,8%).

La necessità di porre in essere un *regime di meritocrazia* nei rapporti con gli utenti dell'Università e, in particolar modo, con gli studenti, impone una *riorganizzazione delle strutture* e un *incremento delle competenze* negli uffici che si occupano di comunicazione. Un Dipartimento Comunicazione Istituzionale pienamente funzionante può adoperarsi per attuare – e gestire nel tempo – le relazioni e le attività richieste per l'informatizzazione e i rapporti diretti con gli utenti, le iniziative editoriali, e quelle meritocratiche (in particolare, l'organizzazione degli *stages* e delle *borse di studio*) connesse con il mondo dell'imprenditoria.

Riquadro 16 - Riorganizzazione del Dipartimento Comunicazione Istituzionale.

Per tener conto delle esigenze emergenti da un siffatto piano di comunicazione istituzionale – non ultime, quelle organizzative derivanti, di anno in anno, dal mantenimento dei contatti con le imprese per l'allestimento di stages, borse di studio, rapporti con l'estero, ecc. e, più in generale, in funzione della soddisfazione di tutti i propri pubblici-obiettivo – è opportuno considerare l'eventualità di riorganizzare il Dipartimento Comunicazione Istituzionale (DICOI) dell'Ateneo, partendo dall'esiguo personale attualmente impiegato e, in particolare, considerando le mansioni effettivamente svolte (piuttosto che quelle teoricamente attribuite), i curricula esistenti e le figure mancanti, e gli obiettivi futuri sperati.
Attualmente, il Dipartimento Comunicazione (posizionato, come da Figura 27, all'interno dell'organigramma dell'Ateneo salentino) opera con sole 3 unità. I compiti che teoricamente dovrebbero essere svolti all'interno del Dipartimento sono fissati nella "Proposta di Riorganizzazione dei Servizi di Ateneo" approvata dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 262/2005. Tale proposta prevede una ripartizione del DICOI in tre uffici (Comunicazione e promozione, Relazioni esterne e rapporti con la stampa, e Relazioni con il pubblico), più un servizio di staff (Organizzazione e sistema informativo interno) (vedasi Figura 28). Di questi, attualmente risulta attivato il solo Ufficio Relazioni esterne e rapporti con la stampa (con una sola unità), mentre le restanti 2 unità lavorano genericamente nel "Settore comunicazione". Le mansioni che, in teoria, dovrebbero essere svolte all'interno del DICOI, secondo la citata Proposta, sono di seguito riportate nella Tabella 51.

FIGURA 27 - ORGANIGRAMMA DELL'ATENEO LECCESE

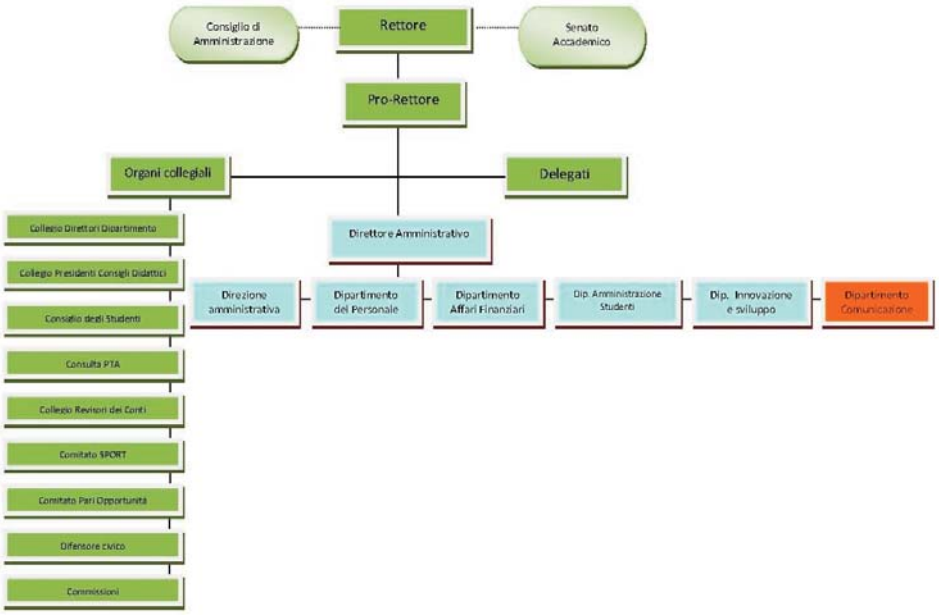
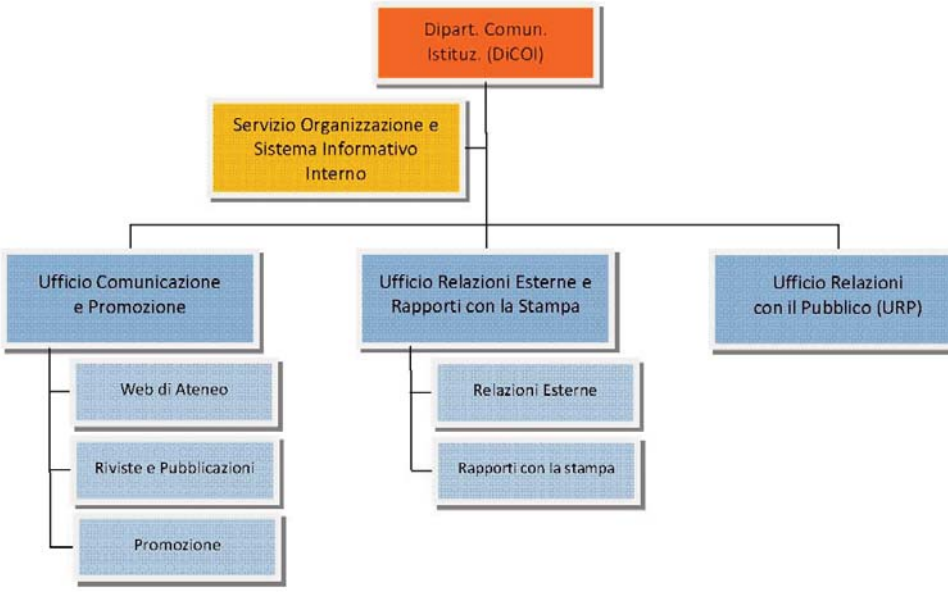


FIGURA 28 - PROPOSTA DI ORGANIGRAMMA DEL DIPARTIMENTO COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE



DIPARTIMENTO COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Il Dipartimento Comunicazione Istituzionale completa l'assetto dei servizi dell'Amministrazione Centrale con riferimento alle funzioni di gestione della comunicazione. In particolare realizza i piani e programmi definiti dagli organi ed affidati al Direttore Amministrativo in materia di promozione e gestione dell'immagine dell'Ateneo, cura inoltre la comunicazione interna e le relazioni con l'utenza. Per alcuni segmenti organizzativi per i quali sono necessarie professionalità di particolare specializzazione, quale l'ufficio Comunicazione e Promozione, possono essere attivati rapporti di consulenza esterna.

1) Direzione Dipartimento

Il Direttore del Dipartimento opera a norma della Legge, dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo in condizioni di autonomia e responsabilità nell'organizzazione dei propri Uffici. Il Direttore del Dipartimento:

- cura l'attuazione dei progetti e dei provvedimenti assegnati al Dipartimento dagli organi di governo e di gestione dell'Ateneo per la parte di competenza dei propri uffici adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate così come assegnati dal Regolamento per l'Amministrazione la finanza e la contabilità o dal Consiglio di Amministrazione;
- svolge tutti gli altri compiti delegati dal Direttore Amministrativo;
- dirige, coordina e controlla l'attività degli uffici del Dipartimento e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
- provvede alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri uffici;
- assicura la definizione e l'attuazione di programmi formativi del personale dipendente del Dipartimento al fine di garantire la formazione continua dello stesso;
- assicura l'adozione dei provvedimenti necessari ad una razionalizzazione continua del procedimenti di propria competenza promovendo la qualità dei processi.

2) Servizio Organizzazione e Sistema Informativo Interno

Il Servizio Assolve a tutte le funzioni di Segreteria della Direzione e di Organizzazione del Dipartimento. Ha l'obiettivo di garantire l'equilibrio organizzativo e tecnologico ed il miglioramento continuo delle procedure attraverso le seguenti funzioni:

- assicura la manutenzione dei posti di lavoro informatici (hardware e software di produttività individuale) del personale del Dipartimento;
- cura la redazione di proposte per il miglioramento delle applicazioni informatiche utilizzate al dipartimento;

- funge da interfaccia verso l'Ufficio Servizi Informatici del Dipartimento Innovazione e Sviluppo per la proposta e la validazione di implementazioni delle applicazioni centralizzate;
- cura la gestione delle procedure amministrative connesse gli adempimenti previsti dal Regolamento di Ateneo in materia di riservatezza e protezione dei dati personali ai sensi del D.lgs. 30/6/2003 n. 196;
- cura la raccolta dei dati di competenza del Dipartimento da fornire su richiesta dell'Ufficio Studi e Valutazione Interna.

3) Ufficio Comunicazione e Promozione

Cura la gestione coordinata dei programmi di promozione e comunicazione di Ateneo definiti dagli organi di governo. Interagisce con le strutture didattiche e scientifiche al fine di raccogliere e coordinare la comunicazione di Ateneo. Gestisce il Web di Ateneo e promuove l'integrazione editoriale dei siti web delle varie strutture dell'Ateneo. A tale servizio sono attribuite le seguenti competenze:

- realizzazione e coordinamento editoriale dei programmi di promozione e comunicazione di Ateneo definiti dagli Organi di Governo;
- coordinamento editoriale e pubblicazione delle riviste di Ateneo, delle "Guide dello Studente" (Guide di Facoltà, Norme di Segreteria, ecc.);
- divulgazione di eventi, notizie ed informazioni verso gli studenti, e gli atri pubblici di riferimento per l'attività dell'Ateneo;
- progettazione, manutenzione grafica ed editoriale del Portale Web istituzionale di Ateneo (www.unile.it);
- coordinamento e promozione dell'integrazione editoriale dei portali delle strutture dell'Ateneo, definizione delle politiche di tutela della privacy e dell'immagine dell'Ateneo.

4) Ufficio Relazioni Esterne e Rapporti con la Stampa

L'Ufficio Relazioni esterne e rapporti con la stampa cura i rapporti con il sistema dell'informazione e della comunicazione esterna nelle forme e nelle modalità previste dalla legge per tutte le strutture dell'Ateneo. Sulla base delle indicazioni degli Organi di governo definisce piani di comunicazione con il sistema dell'informazione al fine di rendere nota l'attività dell'Ateneo e delle sue strutture Didattiche, Scientifiche ed Amministrative. L'ufficio ha il compito di:

- realizzare ed aggiornare una banca dati dei mezzi di comunicazione;
- gestire i contatti con i responsabili della stampa e dei mezzi televisivi;
- curare la rassegna stampa per le strutture dell'Ateneo.

5) Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)
L'Ufficio relazioni con il pubblico è istituito ai sensi dell'Art. 11 del D.lgs. 165/2001 al fine di garantire la piena attuazione della Legge 7 agosto 1990, n. 241. Le funzioni dell'Ufficio si articolano sulle seguenti aree di intervento:

- *Area Trasparenza:*
  - servizi all'utenza per i diritti di partecipazione di cui alla Legge n. 241/90 (informazioni sulle modalità del diritto di accesso e dei relativi costi);
  - servizi d'informazione all'utenza sugli atti e sullo stato dei procedimenti amministrativi.
- *Area Comunicazione e Informazione amministrativa:*
  - progettazione di iniziative di comunicazione di pubblica utilità relative a normative e strutture e servizi che l'Università dedica in tema di offerta didattica, di ricerca, di servizi in genere, che rispondano a possibili esigenze conoscitive del cittadino-utente, attraverso l'utilizzazione di strumenti grafici, audiovisivi, editoriali, telematici;
  - diffusione di materiale informativo sulle attività dell'Ateneo anche in funzione di raccordo con le istituzioni ed i soggetti privati presenti sul territorio.
- *Area Rapporti con l'Utenza:*
  - proposte sugli aspetti organizzativi, logistici e comunicativi del rapporto con l'utenza, tese al miglioramento della qualità dei servizi, previa individuazione dei fattori e degli indicatori di qualità;
  - rilevazione sistematica dei bisogni e del grado di soddisfazione dell'utenza in funzione dei servizi erogati;
  - raccolta e gestione dei reclami presentati dall'utenza in relazione al disservizio (Titolo III, Art. 1, Comma 4, Direttiva Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994);
  - predisposizione della Carta dei Servizi (Direttiva Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994).

Al di là delle indicazioni teoriche, ciò che *attualmente* viene svolto all'interno del Dipartimento è strettamente connesso alle *qualifiche curriculari* delle tre figure incardinate: un giornalista, un grafico, e un ingegnere informatico. Per cui, l'attività effettivamente condotta attiene a tre aree: 1) *Relazioni esterne e rapporti con la stampa* (composizione manuale della rassegna stampa cartacea, preparazione e invio dei comunicati stampa, organizzazione conferenze stampa, evasione richieste dei giornalisti, *recall telefonici* e controllo e-mail); 2) *Produzione grafica* (studio e progettazione dell'immagine di seminari, convegni, incontri e manifestazioni varie; studio, progettazione e realizzazione di comunicazioni pubblicitarie

istituzionali, siti, volumi, cataloghi e *brochures* varie); e 3) *Assistenza informatica* (gestione del sito d'Ateneo, diffusione online delle comunicazioni istituzionali, gestione di hardware e software dipartimentale, interfaccia del portale web).
Una tale organizzazione di fatto impedisce di assolvere tutti i compiti necessari per il funzionamento del Dipartimento, anche solo per la mera amministrazione ordinaria, ostacolando la *realizzazione degli obiettivi strategici di lungo termine* relativi, principalmente: al reperimento di fonti alternative di finanziamento; alla gestione dei rapporti diretti con gli utenti (URP) e all'informatizzazione; alle nuove iniziative editoriali (riviste, radio, TV d'Ateneo); e, in generale, all'attuazione delle attività a supporto della vivibilità dell'Ateneo e al riconoscimento dei meriti agli studenti.
In questo senso, una riorganizzazione e un consolidamento del Dipartimento sarebbero auspicabili, mantenendo eventualmente la strutturazione teorica prevista nella Proposta di riorganizzazione dei servizi d'Ateneo, vuoi per motivare il personale venendo incontro agli obiettivi di autorealizzazione di chi già vi lavora, vuoi per dar corso alle prioritarie esigenze espresse in questo studio dagli utenti realizzando le proposte esecutive fin qui avanzate.

CONCLUSIONI

IL piano di *comunicazione istituzionale* deve fornire poche e precise direttive su come operare, alla luce dei risultati ottenuti nell'analisi condotta sulle determinanti delle attese e percezioni dell'Università salentina. Riducendo il *gap* tra queste *attese e percezioni* dell'esperienza di fruizione dell'Ateneo, è possibile incrementare la *soddisfazione degli utenti* e, conseguentemente, dare avvio a tutta una serie di comportamenti positivi nei confronti dell'Ateneo stesso (intenzione di reiterarne la fruizione, passaparola positivo, diminuzione delle azioni di reclamo, ecc.).

Al di là di quanto si poteva intuire senza condurre una ricerca siffatta, i risultati di questo studio consentono di avere una *fotografia chiara e statisticamente valida* di ciò che gli utenti dell'Ateneo leccese (studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo) esigono dalla propria Università. I risultati della ricerca sono sintetizzati in cinque tabelle, che tengono conto degli altrettanti elementi su cui si fonda il piano stesso: 1) *Definizione dei pubblici-obiettivo* (Tabella 52); 2) *Tratti dell'immagine dell'Ateneo leccese* (Tabella 53); 3) *Soddisfazione degli utenti* (Tabella 54); 4) *Comunicazione* (Tabella 55); e 5) *Iniziative istituzionali* (Tabella 56).

TABELLA 52 - RIASSUNTO DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA IN ORDINE ALLA *DEFINIZIONE DEI PUBBLICI-OBIETTIVO* DELL'ATENEO LECCESE

Variabile	*Valore preminente*	*Dato*
Attributi attesi dall'Ateneo leccese	Che sia organizzato	65,5%
Benefici attesi dall'Ateneo leccese	Che offra sbocchi professionali	49,2%
Finalità personali ricercate dagli utenti	Crescita individuale	62,9%
Stereotipo dello studente dell'Ateneo leccese	Studentessa tra 19 e 27 anni, di reddito medio/basso, che risiede a Lecce o nei paesi limitrofi	
Stereotipo della giornata-tipo di un docente dell'Ateneo leccese	Impegnato nelle lezioni, equamente diviso tra ricevimento e ricerca; curriculum abbastanza/molto adeguato; obiettivi: fare carriera e avere riconoscimenti	
Stereotipo della giornata-tipo di un dipendente dell'Ateneo leccese	Giornata impegnativa e stressante, in quanto sedentaria e burocratizzata, ma prevalgono le attività di pausa-caffè; curriculum abbastanza/molto adeguato; obiettivi: carriera e aumento di stipendio (o l'assunzione per i precari)	
Incidenza delle conoscenze o speranze sulla soddisfazione	Conoscenze	65%
Livello di coinvolgimento	Alto	Fino a 81%
Tipologia di servizi offerti	Utilitaristici	Fino a 78%
Fattore che influenza gli studenti nella fruizione dell'Ateneo leccese	Norma soggettiva	ß = 0,27
Fattore che influenza i docenti nella fruizione dell'Ateneo leccese	Norma soggettiva	ß = 0,37
Fattore che influenza il personale nella fruizione dell'Ateneo leccese	Norma soggettiva	ß = 0,51
Credenze comportamentali degli studenti	Che il livello delle lezioni sia alto	59,5%
Credenze normative degli studenti	Che genitori e familiari approverebbero	62,1%
Credenze sul controllo degli studenti	Borse di studio e sgravi sulle tasse per i meritevoli	58,2%
Credenze comportamentali dei docenti	Che sia possibile avere un buon rapporto con gli studenti	73,9%
Credenze normative dei docenti	Che il proprio partner (marito, moglie, fidanzato/a, convivente) approverebbe	60,5%
Credenze sul controllo dei docenti	Un ambiente sereno ed accogliente	57,4%
Credenze comportamentali del personale	Che non si veda riconosciuto il proprio merito	62,0%
Credenze normative del personale	Che la propria famiglia approverebbe	59,8%
Credenze sul controllo del personale	Maggiori attività di formazione e training	51,9%

Nota: I risultati con sfondo azzurro si riferiscono alle risultanze dello studio principale, descrittivo, condotto mediante sondaggio (N = 1540); quelli sullo sfondo arancione alle risultanze dello studio pilota, esplorativo, condotto mediante dei *focus group* (N = 125).

TABELLA 53 - RIASSUNTO DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA IN ORDINE AI *TRATTI DELL'IMMAGINE* DELL'ATENEO LECCESE

Variabile	*Valore preminente*	*Dato*
Immagine comparata degli Atenei pugliesi	Università del Salento (*disorganizzata*); Università di Lecce (*dinamica*); Sede di Brindisi (*isolata*); Sede di Taranto (*inutile*); Università di Foggia (*sconosciuta*); Università di Bari (*corrotta*)	
Università che sottraggono studenti all'Ateneo leccese	Università di Roma "La Sapienza"	16,8%
Motivi per cui gli studenti leccesi preferiscono altre università	Prestigio dell'ateneo	28,1%
Aggettivi descrittori dell'immagine dell'Ateneo leccese	Utile	0,29 (su 1)
Livello di trascuratezza attribuito all'Ateneo	Alto	
Livello di inefficacia attribuita all'Ateneo	Medio-basso	
Se l'Ateneo fosse una "persona"...	Si bilanciano aspetti positivi (47,2%) e negativi (44,5%)	
Tratti latenti dell'immagine dell'Ateneo leccese	Estroversione	6,06 (su 10)
Tratto che influenza le scelte degli studenti	Amicalità	ß = 0,14
Tratto che influenza le scelte dei docenti	Apertura mentale	ß = 0,22
Tratto che influenza le scelte del personale	Estroversione	ß = 0,26
Aspetti della personalità percepita del Rettore dell'Ateneo leccese	Competenza	43
Parole associate alla denominazione "Università di Lecce"	"Città"	20
Parole associate alla denominazione "Università del Salento"	"Professor Limone"	27
Accettazione del nuovo nome dell'Ateneo leccese	Sì	39,4%
Percezione dell'allargamento degli obiettivi conseguente al cambio di nome	Sì	39,0%
Percezione di un guadagno d'immagine	No	46,5%
Percezione di una perdita d'immagine	No	45,8%
Posizioni espresse sul cambio di denominazione	Il nuovo nome è: "legato alla vecchia dirigenza" (47,7%); "ancora valido per dare un'idea di cambiamento" (56,1%); "veicola un'idea di cambiamento" (49,6%)	
Maggiore memorabilità del nuovo nome dell'Ateneo	No	54,4%
Maggiore distintività del nuovo nome dell'Ateneo	No	45,7%
Maggiore individuabilità della sede dell'Ateneo	No	64,9%
Conoscenza (media) dell'area geografica di tre atenei italiani (Università del Sannio, della Tuscia, e dell'Insubria)	No	61,7%
Preferenza dichiarata per un nome dell'Ateneo leccese (tra "Università del Salento" e "Università di Lecce")	"Università di Lecce"	49,5%
Nome preferito per l'Ateneo leccese (tra 5 nomi proposti)	"Università degli Studi di Lecce"	39,0%

Denominazione proposta per l'Ateneo leccese (risposta libera)	"Università degli Studi di Lecce"	44,6%
Livello di credibilità totale (competenza + affidabilità + attrattività)	"Università di Lecce"	61,2%
Livello di credibilità diretta	"Università di Lecce"	63,3%
Livello di competenza	"Università di Lecce"	63,3%
Livello di affidabilità	"Università di Lecce"	60,3%
Livello di attrattività	"Università di Lecce"	60,0%
Motivi alla base della credibilità dell'Ateneo leccese	Preparazione e competenza	30,4%
Punti di forza a sostegno della credibilità dell'Ateneo leccese	Rapporto con gli studenti	25,7%
Punti di debolezza a danno della credibilità dell'Ateneo leccese	Organizzazione	36,8%
Dimensione della credibilità che influenza la fruizione dell'"Università del Salento"	Competenza	ß = 0,21
Dimensione della credibilità che influenza la fruizione dell'"Università di Lecce"	Competenza	ß = 0,18

Nota: I risultati con sfondo azzurro si riferiscono alle risultanze dello studio principale, descrittivo, condotto mediante sondaggio (N = 1540); quelli sullo sfondo arancione alle risultanze dello studio pilota, esplorativo, condotto mediante dei focus group (N = 125).

TABELLA 54 - RIASSUNTO DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA IN ORDINE ALLA *SODDISFAZIONE* DEGLI UTENTI DELL'ATENEO LECCESE

Variabile	*Valore preminente*	*Dato*
Elementi di soddisfazione nell'esperienza di fruizione dell'Ateneo leccese	Il fatto che l'Ateneo leccese sia vicino al luogo in cui si abita	0,35 (su 1)
Livello di soddisfazione nelle singole fasi dell'esperienza di fruizione	*Fase 1:* Riconoscimento dell'esigenza di fruizione	19,2%
Variabili di controllo:	Soddisfazione diretta Passaparola positivo Presenza di lamentele	4,67% 7,00% 25,3%
Soddisfazione nell'esperienza di fruizione che influenza le scelte di fruizione del totale degli utenti	*Fase 3:* Valutazione delle alternative	ß = 0,21
Soddisfazione nell'esperienza di fruizione che influenza le scelte di fruizione degli studenti	*Fase 3:* Valutazione delle alternative	ß = 0,22
Soddisfazione nell'esperienza di fruizione che influenza le scelte di fruizione dei docenti	*Fase 3:* Valutazione delle alternative	ß = 0,21
Soddisfazione nell'esperienza di fruizione che influenza le scelte di fruizione del personale	*Fase 1:* Riconoscimento dell'esigenza di fruizione	ß = 0,26
Studenti più soddisfatti	Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	9%
Studenti meno soddisfatti	Facoltà di Lingue e Letterature Straniere	-25%
Docenti più soddisfatti*	Professori di Seconda Fascia	0%
Docenti meno soddisfatti	Cultori della materia	-9%
Personale meno insoddisfatto	Amministrativo strutturato	-6%
Personale meno soddisfatto	Dirigenti	-28,7%
Caratteristiche socio-demografiche che influenzano il giudizio di soddisfazione	Età cronologica	ß = 0,08

Nota: I risultati con sfondo azzurro si riferiscono alle risultanze dello studio principale, descrittivo, condotto mediante sondaggio (N = 1540). * = questa categoria non è né soddisfatta né insoddisfatta (zero è il valore più alto, gli altri valori sono negativi).

TABELLA 55 - RIASSUNTO DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA IN ORDINE ALLA *COMUNICAZIONE* DELL'ATENEO LECCESE

Variabile	*Valore preminente*	*Dato*
Priorità che l'Ateneo leccese deve "promettere" di garantire	Collegamenti col mondo del lavoro	47,7%
Contenuti pubblicitari che dovrebbe avere una campagna di comunicazione istituzionale	L'offerta formativa	30,6%
Elementi di "unicità" riscontrabili nell'Ateneo leccese	La posizione geografica	24,5%
Motivi di unicità dell'Ateneo leccese	Posizione geografica, alcuni docenti dell'Ateneo, ambiente cittadino, rapporto docenti-studenti, tasse basse	

Nota: I risultati con sfondo azzurro si riferiscono alle risultanze dello studio principale, descrittivo, condotto mediante sondaggio (N = 1540); quelli sullo sfondo arancione alle risultanze dello studio pilota, esplorativo, condotto mediante dei *focus group* (N = 125).

TABELLA 56 - RIASSUNTO DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA IN ORDINE ALLE *INIZIATIVE ISTITUZIONALI (FINANZIARIE E OPERATIVE)* PER L'ATENEO LECCESE

Variabile	*Valore preminente*	*Dato*
Fonti di finanziamento non tradizionali da incentivare	Assistenza alle imprese locali sottoforma di consulenza di gruppi misti di laureandi/docenti	39,5%
Posizioni *a favore* o *contro* le diverse forme di finanziamento non tradizionali	*Prevalentemente a favore:* eventi (fiere, concerti, mostre, ecc.) da svolgersi entro le mura universitarie. *Prevalentemente contro:* concessioni di targhe e intitolazioni di aule a donatori (pubblici o privati).	
Iniziative prioritarie per veicolare un'idea di rinnovamento dell'Università	Invitare le imprese periodicamente all'interno del campus per dar modo agli studenti di farsi conoscere	27,8%
Valutazioni delle modalità di cambiamento	Riduzione degli sprechi (riorganizzazione dei servizi e informatizzazione)	23,4%
Attività che devono essere informatizzate per prime	Documentazione di segreteria	21,1%
Finalità del nuovo portale informatico dell'Ateneo	Informatizzazione dei servizi agli studenti e ai docenti; strategie di comunicazione esterna; assistenza e aggiornamento del personale	
Iniziative editoriali da attuare in via prioritaria	Rivista universitaria	26,4%
Proposte pervenute per lo sviluppo della comunicazione istituzionale	Radio universitaria, radio e TV via Web e digitale terrestre, servizi universitari sul digitale terrestre	
Modalità di premiazione degli studenti meritevoli in ordine di priorità	*Stages* in aziende	30,8%
Aree da sviluppare per il Dipartimento di Comunicazione Istituzionale	Servizio organizzazione e sistema informativo interno; Ufficio comunicazione e promozione; Ufficio relazioni esterne e rapporti con la stampa; Ufficio relazioni con il pubblico	

Nota: I risultati con sfondo azzurro si riferiscono alle risultanze dello studio principale, descrittivo, condotto mediante sondaggio (N = 1540); quelli sullo sfondo arancione alle risultanze dello studio pilota, esplorativo, condotto mediante dei *focus group* (N = 125).

Dall'esame congiunto dei principali risultati ottenuti, rappresentati nelle tabelle, si possono trarre delle *implicazioni operative*, senza eccessivi pericoli di interpretazioni poco obiettive, le quali possono essere riassunte nelle seguenti *direttive strategiche* per il futuro: 1) *Organizzazione dell'Ateneo*; 2) *Rapporti col mondo del lavoro*; 3) *Scelte utilitaristiche degli utenti*; 4) *Immagine da comunicare*; e 5) *Denominazione dell'Università*.

In primo luogo, occorre venire incontro alle richieste di una maggiore *organizzazione delle strutture e dei servizi universitari* dell'Ateneo leccese. Le aspettative degli utenti, che sono diretta conseguenza di ciò che essi conoscono dell'Università salentina, si attestano per il 65% su questo aspetto. L'aggettivo che è più direttamente associato all'Università del Salento è "disorganizzata": è assai probabile che la forte insoddisfazione manifestata dagli studenti di 8 Facoltà su 10 derivi anche da questo aspetto. A un altro tipo di mancanza di coordinamento, quello relativa all'organizzazione del lavoro, è ascrivibile l'insoddisfazione del personale dell'Ateneo: in particolare, dei docenti che non hanno ancora una prospettiva certa di strutturazione (i cultori della materia) e del personale dipendente (in particolare, quello amministrativo e dirigenziale). Per lo meno nei rapporti con gli studenti, un grosso aiuto verso un percepibile passo avanti nell'efficienza dei rapporti con l'istituzione dovrebbe apportarlo l'informatizzazione delle segreterie.

In secondo luogo, la "promessa" – che l'Ateneo leccese deve impegnarsi, su tutto, a mantenere con chi s'iscrive e frequenta i suoi corsi universitari – deve essere quella di *stabilire dei collegamenti solidi col mondo del lavoro*, che consentano di offrire sbocchi professionali ai laureati leccesi. Questi collegamenti si possono concretizzare incentivando modalità non tradizionali di collaborazione tra gruppi di laureandi (guidati da docenti) e imprese (o enti) che vogliano utilizzarli per assisterle in propri circostanziati progetti. Per mantenere e rinnovare nel tempo questi legami, occorre periodicamente stabilire delle giornate d'incontro tra studenti ed imprese nel campus universitario, nonché premiare gli studenti meritevoli con occasioni di lavoro sottoforma di *stages* presso aziende e borse di studio.

In terzo luogo, occorre fornire un livello di informazione sufficientemente dettagliato per motivare i potenziali nuovi iscritti ad accedere ai servizi dell'Ateneo leccese, considerato il *carattere prettamente utilitaristico delle scelte degli utenti* dell'Università salentina (che li spinge verso approfondite elaborazioni delle informazioni a loro disposizione). Questa Università viene scelta fondamentalmente per motivi di convenienza riconducibili alla vicinanza col luogo di residenza e al raffronto costi/benefici in rapporto ad altre università, sì più lontane, ma più prestigiose. "Utile" è l'aggettivo che meglio descrive l'immagine

dell'Ateneo: questo attributo riassume la soddisfazione derivante dal riconoscere all'Ateneo leccese il vantaggio di costare poco (in termini di tasse d'iscrizione e spese di mantenimento per gli studenti locali), a fronte di competenze e qualità dell'insegnamento adeguate ed alta vivibilità in un ambiente "a misura d'uomo".

In quarto luogo, alla stessa stregua del punto precedente, occorre pianificare delle campagne di comunicazione mirate a *definire l'immagine dell'Ateneo*, focalizzandola su pochi punti-chiave, in grado di incentivare le iscrizioni e, in generale, valorizzare gli aspetti capaci di motivare gli utenti. In particolare, dalla ricerca si evince che occorre indirizzare le campagne per le nuove iscrizioni non direttamente ai potenziali studenti ma ai loro referenti sociali (genitori e familiari, soprattutto), perché sono coloro che incidono effettivamente sulle scelte delle future matricole. Parimenti, bisogna sottolineare, con pubblicità adeguate, il carattere estroverso ed amichevole dell'ambiente universitario nei messaggi diretti agli studenti (invece, quello innovativo della "personalità" dell'Ateneo, nei messaggi verso i docenti esterni). I contenuti delle comunicazioni istituzionali – attuabili anche attraverso una rivista universitaria – devono promuovere la qualità dell'offerta formativa e della ricerca, nonché l'"unicità" della posizione geografica di Lecce, crocevia di culture diverse.

Infine, con molto coraggio, sarebbe opportuno ritornare al vecchio nome dell'Ateneo. Una scelta democratica sarebbe quella di decidere una modalità di voto per scegliere, tra gli utenti, la *denominazione dell'Università* salentina: il nome dell'Ateneo non è un problema puramente definitorio, ma un scelta identitaria che condiziona quotidianamente i rapporti con l'esterno. Sebbene il nuovo nome ("Università del Salento") sia accettato, vi è un sostanziale agnosticismo sul fatto se rispecchi, o meno, un effettivo allargamento degli obiettivi della dirigenza accademica e possa costituire un guadagno, o una perdita, d'immagine per l'Ateneo. Sicuramente, però, si può affermare con confidenza che il nuovo nome non è gradito. La denominazione "Università di Lecce" è preferita alla nuova ed è, ancor più, favorita nella locuzione "Università degli Studi di Lecce": i motivi attengono al miglior ricordo e riconoscimento, capacità di differenziazione e, soprattutto, individuabilità della sede dell'Ateneo. Nella vecchia denominazione, l'Università leccese risulta più credibile, in tutte le sottodimensioni della credibilità: attrattività, affidabilità e competenza, quest'ultima riuscendo ad incidere in maniera significativa sulle decisioni di scelta degli utenti, in generale, e degli studenti, in particolare.

BIBLIOGRAFIA

Ajzen, I. (1991), "The Theory of Planned Behavior," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (2), 179-211.

Bassi, F. e Guido, G. (2006), "Measuring Customer Satisfaction: From Product Performance to Consumption Experience," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 19, 76-88.

Bollen, K.A. (1989), *Structural Equations with Latent Variables*, New York: Wiley.

Campanile, A. (1980), "Orator Fit," in *Manuale di Conversazione*, Milano: Rizzoli.

Chaiken, S. (1987), "The Heuristic Model of Persuasion," in *Social Influence: The Ontario Symposium*, Vol. 5, a cura di M.P. Zanna, J.M. Olson e C.P. Herman, Hillsdale, NJ: Lawrence Elrbaum, 3-39.

Caprara, G.V., Barbaranelli, C. e Guido, G. (2000), "The Prospect Model: How to Analyze and Forecast the Influence of Brand and Product Personality on Determinants of Purchase Intention," *Testing, Psicometria, Metodologia*, 7 (3-4), 113-128.

De Marco, I. (2008), "'Segreterie da Bocciare'," *Gazzetta di Lecce*, Giovedì 19 Giugno, 6.

Digman, J.M. (1990), "Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model," *Annual Review of Psychology*, 41 (1), 417-440.

Guido, G. (2001), *The Salience of Marketing Stimuli*, Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.

Guido, G. (2008), "Il Modello Conoscenze-Speranze sulla Soddisfazione del Consumatore," in *La Valutazione della Customer Satisfaction nelle Esperienze di Consumo*, a cura di G. Guido, F. Bassi, e A.M. Peluso, Milano: Franco Angeli (in pubblicazione).

Guido, G., Peluso, A.M. e Greco, V. (2008), "Effect of University Naming on Preferences, Credibility, Image and Enrolment Intention," Paper presentato alla *VI Conferenza Internazionale sulla Ricerca per il Comportamento del Consumatore e la Distribuzione*, University of Applied Sciences, Voralberg (Austria).

Gutman, J. (1997), "Means-End Chains as Goal Hierarchies," *Psychology and Marketing*, 14 (6), 545-560.

Koku, P.S. (1997), "What is in a Name? The Impact of Strategic Name Change on Student Enrolment in Colleges and Universities," *Journal of Marketing for Higher Education*, 8 (2), 53-69.

Ohanian, R. (1990), "Construction and Validation of a Scale to Measure Celebrity Endorsers' Perceived Expertise, Trustworthiness, and Attractiveness," *Journal of Advertising*, 19 (3), 39-52.

Petty, R.E. e Cacioppo, J.T. (1986), *Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change*, New York, NY: Springer.

Rammstedt, B. e John, O.P. (2005), "Personality Measurement in Extremely time-limited settings: The BFI-10, a ten-item instrument for assessment of the Big Five", paper presentato alla *Consumer Personality e Research Conference*, Dubrovnik, Croatia.

Varaldo, R. e Guido, G. (1997), "Il Consumatore come Prodotto: *Customer Satisfaction* Come Qualità del Cliente," *Micro e Macro Marketing*, 6 (1), 9-40.

Voss, K.E., Spangenberg, E.R. e Grohmann, B. (2003), "Measuring the Hedonic and Utilitarian Dimensions of Consumer Attitude," *Journal of Marketing Research*, 40 (3), 310-320.

Zaichkowsky, J.L. (1994), "The Personal Involvement Inventory: Reduction, Revision, and Application to Advertising," *Journal of Advertising*, 23, 59-70.

APPENDICE STATISTICA

[a] Sulla base delle caratteristiche (Mezzi) e benefici (Conseguenze) attributi più frequentemente all'Ateneo leccese e degli scopi personali (Fini) maggiormente citati nello studio pilota, sono state formulate le domande a risposte chiuse dello studio principale, valutando per ciascun livello la probabilità del verificarsi dell'evento dichiarato per l'importanza attribuita allo stesso (ad esempio, "Quanto è *probabile* che l'Università leccese sia innovativa?" e "Quanto è *importante* per Lei che l'Università leccese sia innovativa", misurate entrambe su una scala da 1 a 7). La somma dei diversi prodotti è stata quindi considerata come misura dei costrutti indagati (Mezzi e Conseguenze, che sommati hanno fornito una valutazione delle *Conoscenze*, e Fini personali come diretta misura delle *Speranze*).

[b] I risultati della regressione della Soddisfazione sulle Conoscenze e Speranze (N = 1540) hanno presentato un indice di determinazione R^2 pari a 0,393 (R^2 corretto = 0,392); un *p-value*, per entrambe le variabili, inferiore a ,0001; nonché un valore di Beta in valore assoluto pari a 0,456 per la variabile Conoscenze e a 0,249 per la variabile Speranze.

[c] La Matrice presenta sull'asse delle ascisse il *Livello di Coinvolgimento* (LC) e sull'asse delle ordinate la *Tipologia di Servizi* (TS) offerti dall'Ateneo leccese. La prima dimensione della matrice è stata determinata sulla base dei punteggi ottenuti sulla scala a 10 item di Zaichkowsky (1994) ($Media_{Studenti}$ = 49,81, $Media_{Docenti}$ = 49,43, $Media_{Personale\ T/A}$ = 47,04, $Media_{TOTALE}$ = 49,07), i quali sono stati trasformati e riportati su una scala relativa, che va da un minimo di 0 ad un massimo di 1. Valori inferiori ad una soglia pari a 0,5 sono attribuibili, pertanto, ad un basso Livello di Coinvolgimento, mentre valori superiori a questa soglia sono attribuibili ad un alto livello del medesimo costrutto. Nel caso specifico, tutti i valori hanno superato la soglia dello 0,5, indicando così un elevato Livello di Coinvolgimento dei fruitori dei servizi d'Ateneo ($LC_{Studenti}$ = 0,712, $LC_{Docenti}$ = 0,706, $LC_{Personale\ T/A}$ = 0,672, LC_{TOTALE} = 0,701). La seconda dimensione della matrice, Tipologia di Servizi (TS), è stata determinata sulla base dei punteggi ottenuti sulla scala a 10 item di Voss, Spangenberg e Grohmann (2003), a sua volta, articolata in due sottoscale (di 5 item ciascuna) volte a misurare, rispettivamente, dell'edonismo e dell'utilitarismo nella percezione delle esperienze di fruizione dei servizi d'ateneo ($Media_Ed_{Studenti}$ = 21,58, $Media_Ut_{Studenti}$ = 24,63; $Media_Ed_{Docenti}$ = 21,61, $Media_Ut_{Docenti}$ = 24,61; $Media_Ed_{Personale\ T/A}$ = 21,46, $Media_Ut_{Personale\ T/A}$ = 23,79; $Media_Ed_{TOTALE}$ = 21,56, $Media_Ut_{TOTALE}$ = 24,43). Per individuare la natura edonistica o utilitaristica di questi servizi, i valori lungo questa dimensione della matrice sono stati calcolati per differenza tra i punteggi ottenuti sulle due sottoscale e moltiplicati per -1. Valori positivi sull'asse delle ordinate corrispondono, pertanto, a una *Tipologia di Servizi* percepita come prevalentemente come edonistica, mentre valori negativi corrispondono a una *Tipologia di Servizi* percepita come prevalentemente utilitaristica. Nel caso specifico, tutti i valori sono risultati negativi, sottolineando con ciò una natura prevalentemente utilitaristica dei servizi offerti dall'Ateneo leccese ($TS_{Studenti}$ = -3,05, $TS_{Docenti}$ = -3, $TS_{Personale\ T/A}$ = -2,33, TS_{TOTALE} = -2,87).

[d] Sulla base delle credenze più frequentemente citate nello studio pilota, sono state formulate le domande a risposte chiuse dello studio principale, valutando, su una scala di tipo Likert da 1 a 7, ciascuna delle credenze come prodotto tra la probabilità soggettiva che si verifichino determinate conseguenze relative ad un dato comportamento (l'aspettativa) e la relativa valutazione d'importanza attribuita al comportamento stesso (il valore). In particolare, l'*Atteggiamento* è determinato dalle *credenze comportamentali*, vale a dire dalla somma dei prodotti tra la probabilità soggettiva che il comportamento in oggetto comporti determinati vantaggi e/o svantaggi e l'importanza relativa attribuita dal soggetto a ciascuno di essi. La *Norma Soggettiva* è data, invece, dalle *credenze normative*, cioè dalla somma dei prodotti tra la probabilità soggettiva che il comportamento in oggetto venga approvato da persone, o gruppi di persone, che l'individuo reputa rilevanti e l'importanza relativa attribuita a ciascuna delle altrui opinioni. Similmente, il *Controllo Comportamentale Percepito* è il risultato delle *credenze sul controllo*, vale a dire della somma dei prodotti tra la probabilità soggettiva che si verifichino determinati eventi capaci di facilitare oppure ostacolare il comportamento in oggetto e l'importanza relativa attribuita dal soggetto a ciascuno di essi. Infine, l'*Intenzione* è misurata tramite il prodotto tra la forza del proposito d'agire e la probabilità soggettiva che l'individuo effettivamente ponga in essere il comportamento in oggetto entro un arco temporale futuro ben specificato.

[e] Per ovviare ai valori bassi dell'indice R^2, si potrebbero applicare altre tecniche di analisi, ad esempio la stima di modelli a classi latenti, che tengono conto esplicitamente della natura non direttamente osservabile dei costrutti, o la regressione per variabili ordinali, allo scopo di provare a pervenire a risultati più robusti.

[f] I valori percentuali indicati nelle Tabelle 7, 8 e 9, relative alle *credenze salienti* di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, sono stati ottenuti trasformando le medie dei prodotti tra i punteggi relativi alla

probabilità soggettiva e l'importanza attribuita dagli intervistati alle singole *credenze comportamentali* (vantaggi e svantaggi percepiti), *normative* (pressioni sociali percepite) e *sul controllo* (eventi percepiti come facilitatori o inibitori dell'effettiva fruizione). Questa trasformazione è avvenuta dividendo la media dei prodotti per il valore massimo possibile pari a 49 (derivante dal prodotto tra i punteggi massimi ottenibili sia per la probabilità, sia per l'importanza attribuita) e moltiplicando il risultato per 100.

[g] Gli aggettivi descrittori considerati nel questionario principale sono stati scelti fra quelli più frequentemente citati nello studio pilota, nel quale era stato chiesto di pensare per un minuto, di volta in volta, ai vari Atenei e, quindi, di scrivere su carta i primi 5 aggettivi descrittori che fossero venuti in mente ai rispondenti. Per il totale delle Università esaminate, i 15 aggettivi più citati sono stati: *accogliente, attraente, caotica, competente, concreta, corrotta, dinamica, disorganizzata, innovativa, interessante, inutile, isolata, promettente, sconosciuta* e *seria*. Nel questionario principale, è stato quindi chiesto ai rispondenti di associare uno solo di questi aggettivi a ciascuna Università, scegliendo quello che, a loro parere, descriveva meglio e più degli altri l'immagine da essi posseduta dell'Ateneo.

[h] Nel questionario principale sono state inserite 25 coppie di aggettivi, misurati su una scala del differenziale semantico a 7 passi: 10 coppie facevano riferimento alla *Scala a 10-item dei Big Five* (Rammstedt e John 2005); le restanti 15 coppie sono state scelte fra gli aggettivi più frequentemente citati nelle risposte allo studio pilota in cui si chiedeva di "descrivere la personalità dell'Ateneo leccese (come se fosse una persona)". Ai fini della redazione della Tabella 12, gli attributi con una valenza negativa (ad esempio, "Inutile") sono stati ancorati al valore 1, mentre quelli con una valenza positiva (ad esempio, "Innovativa"), al valore 7. I punteggi medi di ciascuna coppia di aggettivi sono stati strasformati, sottraendo alla media il valore neutro pari a 4. Si sono ottenuti, in questo modo, valori medi compresi tra un minimo di -3 ad un massimo di +3. Questi punteggi sono stati divisi per 3 e riportati su una scala da -1 a +1 e, quindi, presentati in valore assoluto nella colonna del Totale della Tabella 12, dove lo sfondo arancione indica una dominanza dei poli negativi, nelle corrispondenti coppie bipolari di aggettivi descrittori dell'immagine dell'Ateneo (ad esempio, "Caotica", nella coppia "Caotica/Ordinata"), mentre lo sfondo azzurro indica una dominanza dei poli positivi, nelle corrispondenti coppie di aggettivi descrittori (ad esempio, "Utile", nella coppia "Inutile/Utile").

[i] L'analisi fattoriale è stata condotta sulle medie di tutte e 25 le coppie di aggettivi descrittori originari, utilizzando il *Metodo delle componenti principali e rotazione Varimax*. I due fattori estratti, cumulativamente, spiegano una varianza del 99,3%. I valori riportati di seguito nel testo, riferiti ai singoli aggettivi, fanno riferimento ai coefficienti di saturazione relativi alla *Matrice delle componenti ruotate* i quali, in valore assoluto, variano tra zero ed 1. Il grafico riportato nella Figura 12 utilizza i fattori trovati come dimensioni di uno spazio cartesiano entro cui posizionare i giudizi espressi dai diversi pubblici-obiettivo.

[j] A tale scopo, sono state condotte una serie di analisi di regressione multipla considerando, di volta in volta, come variabili dipendenti, la Norma Soggettiva (NS) e il Controllo Comportamentale Percepito (CCP), per studenti e docenti, e la NS, per il personale tecnico-amministrativo (che si erano dimostrate, nella precedente applicazione del Modello di Ajzen, predittori significativi dell'Intenzione; vedasi, *supra*, Sez. 2.2); quindi, direttamente l'Intenzione (INT) come variabile dipendente. Come variabili indipendenti sono stati utilizzate ogni volta i 5 tratti della personalità dell'Ateneo, vale a dire Amicalità, Apertura Mentale, Coscienziosità, Estroversione e Stabilità Emotiva, così come computate in maniera additiva nelle valutazioni delle 10 coppie di aggettivi *markers* incluse nel questionario principale. Un approccio alternativo potrebbe essere quello di stimare tutte le relazioni ipotizzate simultaneamente, mediante un modello di equazioni strutturali (cfr. Bollen 1989), che tenga esplicitamente conto delle relazioni causali ricorsive tra le variabili.

[k] Si chiedeva agli intervistati di indicare almeno cinque aggettivi ritenuti adatti per descrivere la personalità dell'attuale Rettore, Domenico Laforgia. Un primo riscontro delle risposte ha prodotto una serie di 144 aggettivi, con una frequenza compresa tra 30 e 1; su questi dati è stata condotta un'analisi dei contenuti volta ad aggregare ulteriormente le risposte fornite dagli intervistati, perdendo il minimo dell'informazione possibile. Nel condurre questa analisi qualitativa, sono state innanzitutto eliminate le risposte generiche (come "Positivo" [Frequenza = 2], "Magnifico" [Frequenza = 2], "Immagine positiva" [Frequenza = 1], "Lo conosco poco" [Frequenza = 1], "Nuovo" [Frequenza = 1], "Politico" [Frequenza = 1], "Poco politico" [Frequenza = 1] "Utile" [Frequenza = 1]). In secondo luogo, sono state eliminate le risposte riferite a possibili caratteristiche anagrafiche o comunque non collegabili alla personalità (come "Ingegnere" [Frequenza = 2], "Anziano" [Frequenza = 1], "Barbuto" [Frequenza = 1]). Le restanti risposte (*aggettivi*) sono state aggregate in base al loro significato,

sommando le corrispondenti frequenze, al fine di ottenere categorie di risposta (*tratti*) con delle frequenze complessive. I risultati, sintetizzati nella Tabella 13, evidenziano 32 tratti sintetici descrittori dell'immagine del Rettore.

[l] Il grafo *biplot* presentato nella Figura 18 considera tutte le risposte fornite per ciascuna delle due denominazioni dell'Ateneo ("Università di Lecce" e "Università del Salento"). Poiché l'analisi delle corrispondenze non permette di calcolare il *biplot* nel caso in cui le entità analizzate siano due – ciò perché la dimensionalità è determinata dal minimo tra il numero di entità (in questo caso 2) e il numero di categorie (sempre maggiore di 2), meno 1 – è stata introdotta una variabile *dummy*, che presentava tutte le categorie con frequenza 1. Considerato il carattere strumentale di questa variabile, nel grafico in figura non appare.

[m] Un'analisi incrociata delle risposte a queste due domande rivela che vi è sostanziale confusione sugli effetti che può produrre il cambio di denominazione. Infatti, rispetto al campione totale: il 31,9% risponde almeno un "non so" riguardo a se il nuovo nome possa produrre un guadagno o una perdita d'immagine; il 18,7% risponde in maniera incoerente o, nelle somme, neutrale, rispondendo, rispettivamente, "sì" o "no" ad entrambe le domande; infine, il 49,6% si schiera nettamente per un guadagno (382 soggetti) o per una perdita (378 soggetti): questi due gruppi, però, sottoposti ad un *test d'indipendenza*, dimostrano che *non* c'è tra di essi una differenza significativa da un punto di vista statistico ($\chi^2 = 0{,}021$; $p > 0{,}05$), per cui si conferma l'inesistenza di un'opinione prevalente anche tra coloro che rispondono coerentemente alle due domande.

[n] Come accennato nel testo, nel questionario principale sono stati inseriti 25 indicatori dell'esperienza di fruizione dell'Ateneo leccese, nella misura di 5 *item* per ciascuna fase del processo di consumo, adattati dalla scala Bassi-Guido (2006). Per ciascuno degli aspetti della fruizione descritti da questi indicatori, è stato chiesto ai partecipanti di indicare il proprio livello di soddisfazione su una scala categoriale a 7 passi, dove 1 corrispondeva a "Del tutto insoddisfatto" e 7 a "Del tutto soddisfatto". Ai fini della redazione della Tabella 35, i punteggi su scala da 1 a 7 sono stati trasformati, sottraendo alla media il punteggio neutro pari a 4. Si sono ottenuti, in questo modo, valori medi compresi tra un minimo -3 ed un massimo di +3. Questi punteggi sono stati ulteriormente divisi per 3 e riportati su una scala da -1 a +1 e riportati nella tabella. Lo sfondo arancione sfondo arancione indica gli aspetti dell'esperienza di fruizione che generano insoddisfazione, mentre lo sfondo azzurro indica gli aspetti della stessa esperienza che generano soddisfazione.

[o] I punteggi di soddisfazione ottenuti dalla somma degli *item* riferiti alle diverse fasi dell'esperienza di fruizione dei servizi d'Ateneo e dalla somma complessiva (*soddisfazione totale*) sono stati innanzitutto riportati su una scala a 7 passi, suddividendo la somma per il numero di item considerati (5 oppure 25). I valori così ottenuti sono stati trasformati, sottraendo il punteggio neutro pari a 4, per ottenere punteggi compresi tra un minimo di -3 ed un massimo di +3. Questi sono stati infine tradotti in percentuale, suddividendo i valori ottenuti per 3 e moltiplicando il risultato per 100 (secondo la seguente tabella):

Livello di soddisfazione	TOTALE	Studenti	Docenti	Personale T/A
Fase 1: Riconoscim. esigenza	19,20%	18,80%	23,27%	14,53%
Fase 2: Raccolta informazioni	-10,00%	-11,00%	-7,33%	-7,87%
Fase 3: Valutazione alternative	-27,00%	-28,53%	-21,87%	-25,60%
Fase 4: Decisione d'utilizzo	4,87%	5,67%	-5,20%	7,47%
Fase 5: Valutazioni post-utilizzo	-16,13%	-16,00%	-11,93%	-24,27%
Soddisfazione totale	-5,83%	-6,21%	-2,08%	-9,67%

[p] Il modello teorico (Bassi e Guido 2006) prevede anche l'utilizzo di altre variabili per testare la validità esterna della scala di soddisfazione. Pertanto, affianco alla *Soddisfazione indiretta*, che si ottiene dalla somma dei *25 item* della scala, sono state misurate: la *Soddisfazione diretta*, ottenuta chiedendo ai soggetti quanto fossero soddisfatti complessivamente della loro esperienza con l'Ateneo leccese; la presenza di un *Passaparola positivo*; e l'*Assenza di lamentele*. Le correlazioni hanno confermato statisticamente la significatività dei legami tra costrutti:

Variabile	1	2	3	4
1. Soddisfazione indiretta	1			
2. Soddisfazione diretta	0,74	1		
3. Passaparola (positivo)	0,68	0,76	1	
4. Assenza di lamentele	0,56	0,52	0,59	1

Nota: N = 1540. Tutte le correlazioni sono significative a livello 0,001.

[q] Nelle rappresentazioni delle Tabelle 38, 39 e 40 sono state escluse, per gli *Studenti*, le risposte relative all'afferenza a: Corsi di laurea interfacoltà, Scuole di specializzazione, Master, e ISUFI, perché ciascuna con frequenza inferiore all'1% del totale del campione esaminato; per i *Docenti* e il *Personale* sono state escluse, rispettivamente, le risposte relative all'inquadramento universitario e al ruolo nelle classi "Altro" (con frequenze pari a 13,9% e 6,9%), per l'indeterminatezza delle posizioni ivi comprese. Si consideri, a modo di limitazione, che per le differenze esistenti nelle dimensioni dei campioni tratti dalle singole Facoltà, Inquadramenti e Ruoli, i risultati riportati nelle tabelle ne potrebbero risultare condizionati (per le classi meno rappresentate). Per verificare l'esistenza di differenze significative nei livelli della Soddisfazione, calcolata in termini percentuali sulla base del totale della Scala Bassi-Guido (2006), al variare dei fattori di volta in volta considerati (Facoltà, Inquadramento, Ruolo) misurati su scala categoriale, sono state condotte tre ANOVA (*ANalyses Of VAriance*). I risultati dimostrano l'esistenza di differenze significative solo nel caso degli *Studenti* (*F-ratio* = 2,889; $p < ,001$) anche se la Facoltà di provenienza spiega non più del 3% del grado di soddisfazione dei rispondenti ($R^2 = ,031$). Nessuna differenza significativa emerge invece per i *Docenti* e il *Personale tecnico-amministrativo*.

[r] I risultati di questa regressione sono confermati da un'ulteriore analisi condotta con l'*Intenzione di fruizione*, come variabile dipendente, e le stesse *variabili socio-demografiche*, come fattori. I risultati della regressione ($R^2 = 0,011$) individuano gli stessi fattori, con analoga incidenza (Età cronologica: $\beta = 0,10$; $p = 0,05$; Anni di permanenza: $\beta = -0,81$; $p = 0,05$; Residenza: $\beta = 0,71$; $p = 0,05$).