



**Azienda Regionale per il
Diritto allo Studio Universitario della Toscana**

**PIANO DI ATTIVITA'
2021 – 2023**

INDICE

PREMESSA

1. LE INIZIATIVE IN "EMERGENZA COVID"

2. IL QUADRO GENERALE

2.1 ATTIVITA' 2020: I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

2.2 VINCOLI E RISORSE

2.2.1 VINCOLI NAZIONALI E REGIONALI DELLA SPESA

2.2.2 IL QUADRO DELLE RISORSE TRASFERITE

2.2.3 RISORSE PER INVESTIMENTI

2.3 LINEE STRATEGICHE PER LA DEFINIZIONE DEL PQPO

2.3.1. RECEPIMENTO LINEE GUIDA REGIONALI INTERVENTI STRAORDINARI COVID A.A. 2020/21.

3. BENEFICI E INTERVENTI MONETARI E SERVIZI AGGIUNTIVI

3.1 IL CONCORSO A.A. 19/20

3.2 IL CONCORSO A.A. 20/21

3.3 ALTRI SERVIZI AGGIUNTIVI FINANZIATI CON TRASFERIMENTI REGIONALI PER BORSE DI STUDIO

3.4 ALTRI SERVIZI A STUDENTI NON FINANZIATI DA TRASFERIMENTI BORSA DI STUDIO

3.5 EFFETTI ECONOMICI PREVISTI INTERVENTI 2021

3.6 INDIRIZZI PER GLI OBIETTIVI 2021-23

4. RESIDENZE

4.1 L'ANDAMENTO DELLE CONVOCAZIONI DELL' A.A. 19/20

4.2 LA DOMANDA DEL SERVIZIO E LA DISPONIBILITA' DEI POSTI ALLOGGIO PER L'A.A. 20/21

4.3 L'ANDAMENTO DELLE CONVOCAZIONI A.A. 20/21 e LA GESTIONE DELLE STRUTTURE NEL CORSO DEL 2021

4.4 INDIRIZZI PER GLI OBIETTIVI 2021-23

5. RISTORAZIONE

5.1 ANDAMENTO 2020

5.2 LA PREVISIONE 2021

5.3 INDIRIZZI PER GLI OBIETTIVI 2021-23

6. L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E LE RISORSE UMANE

7. I SERVIZI DI STAFF E SUPPORTO

7.1 STAFF DI DIREZIONE

7.2 APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI

7.3 GESTIONE RISORSE

7.4 AFFARI GENERALI

CONCLUSIONI

PREMESSA

L'impostazione del bilancio previsionale per il prossimo triennio 2021-2023 non può che partire dagli eventi occorsi nel 2020, che hanno visto l'Azienda fortemente impegnata nell'erogazione dei servizi e nella gestione del conto economico "affrontando" eventi esterni non prevedibili in fase di impostazione del previsionale 2020-2022. L'esercizio 2020, infatti, è ancora caratterizzato dall'esplosione dell'emergenza sanitaria da Covid 19 e l'intera comunità è stata destinataria di misure di contenimento mai sperimentate prima.

A seguito delle disposizioni di rango nazionale e regionale finalizzate al contenimento e alla gestione del rischio sanitario connesso alla pandemia¹, questi i principali fatti caratterizzanti la gestione dell'Azienda nel 2020 e che si trascineranno sicuramente, auspicandone una progressiva attenuazione, per il 2021:

- La garanzia di mantenimento dei servizi "essenziali" ristorazione e residenze per i vincitori di borsa di studio, commisurati all'utenza ridotta per la sospensione della didattica "tradizionale" in presenza, con conseguenti ripercussioni sui ricavi e costi di gestione riconducibili al livello di riduzione dei servizi usufruiti dagli utenti a causa della pandemia;
- l'adozione delle misure di sicurezza sanitaria, anche attraverso l'applicazione di protocolli generali e specifici per i vari ambiti operativi e contesti aziendali conformi alle disposizioni in vigore, per la salvaguardia della salute dei lavoratori (che nella maggioranza hanno proseguito l'attività lavorativa, senza interruzioni, sia in presenza sia con il ricorso allo *smart working* oltre che consentendo lo svolgimento di riunioni in videoconferenza), degli studenti (per i quali è stata attivata la possibilità di prenotare appuntamenti telefonici tramite un portale dedicato oppure di ricevere comodamente al proprio domicilio la tessera di accesso ai punti ristoro) e, più in generale, di tutti i potenziali utenti;
- l'erogazione, sulla base di specifici indirizzi formulati da Regione Toscana, di interventi straordinari a supporto degli studenti borsisti - per circa 4,1 milioni di euro;
- l'accantonamento di risorse - per oltre 3,6 milioni di euro - nel Fondo rischi gestione emergenza Covid-19² sia per far fronte a situazioni emergenziali che per monetizzare una quota dei servizi mensa e alloggio agli studenti a.a. 19/20 dal mancato o parziale utilizzo causa COVID-19.

E' opportuno ricordare che, nell'esercizio 2020, dopo la I^a variazione al previsionale deliberata ad aprile per l'inserimento degli interventi straordinari a sostegno degli studenti borsisti a fronte dell'emergenza COVID 19, in recepimento degli indirizzi formulati da Regione Toscana al DSU con DGR 441/20, oltre che per la contabilizzazione dei residui FIS 2019, il protrarsi dello stato di emergenza sanitaria ha reso indispensabile apportare una II^a variazione al bilancio di previsione, con ulteriori ricadute sulla gestione aziendale non prevedibili ad aprile.

Infatti, dal preconsuntivo 2020 al 31 agosto, è scaturita una variazione nei ricavi e nei costi che superando - cumulativamente - la somma di 500 mila euro rispetto alla precedente previsione,

¹Lo stato di emergenza sul territorio nazionale per rischio sanitario connesso all'epidemia da COVID-19 è stato deliberato dal Consiglio dei Ministri il 31 gennaio, prorogato fino al 15 ottobre 2020 (con delibera del Consiglio dei Ministri del 29 luglio 2020) e nuovamente prorogato al 31 gennaio 2021 (con delibera del Consiglio dei ministri del 7 ottobre 2020).

²La deliberazione della GRT 441/2020 con oggetto "Indirizzi urgenti ad ARDSU per far fronte alla emergenza COVID", del 31 marzo 2020, oltre agli indirizzi per erogare interventi straordinari, finalizzati a sostenere gli studenti borsisti a fronte dell'emergenza COVID 19 nell'ambito delle proprie disponibilità di bilancio per l'esercizio 2020, ha prescritto la costituzione di uno specifico fondo per affrontare tempestivamente ed efficacemente eventuali situazioni di emergenza ed imprevisti si dovessero verificare, connessi all'epidemia COVID-19 in corso e/o l'attivazione di idonee coperture assicurative a sostegno dei borsisti fuori sede qualora questi siano posti in isolamento domiciliare con sorveglianza attiva, contraggano il virus e siano posti in quarantena, e nell'eventualità che dovessero essere ricoverati in ospedale o in altre strutture preposte alla gestione dell'emergenza Covid-19.

ai sensi della Nota di aggiornamento del DEFR 2020, ha reso obbligatorio procedere alla II^ variazione del conto economico.

Si è proceduto quindi, sulla base delle azioni aziendali e dei fattori noti, nonché quelli ipotizzati, a rideterminare sulla programmazione 2020 gli effetti economici delle limitazioni imposte dall'emergenza sanitaria al funzionamento dei servizi, mantenuti sempre operanti anche se in maniera ridotta. L'andamento finale della gestione aziendale, infatti, è ancora influenzata dagli accadimenti degli ultimi mesi dell'anno che hanno visto la convivenza del virus con, in una prima fase, una apparente e graduale ritorno alle normali attività, assistendo, successivamente ad un repentino innalzamento della diffusione della trasmissione della patologia, ancora in atto, e dalla quale potrebbero scaturire conseguenze non sempre note e/o prevedibili.

In tal senso, le conclusioni a cui si è giunti in occasione della II^ Variazione al Bilancio di previsione 2020 hanno posto l'attenzione sulla possibilità che, all'accantonamento di oltre 3,6 milioni di euro, si faccia ricorso solo in minima parte, così da far confluire il residuo importo nell'utile di esercizio la cui origine sarebbe, quindi, riconducibile agli effetti del COVID-19 sulla gestione aziendale:

- sia in quanto i minori oneri che contribuiscono all'utile provengono principalmente dal livello di riduzione dei servizi usufruiti dagli utenti a causa della pandemia;
- sia in relazione alla necessità o meno di fare ricorso in modo significativo da parte dell'Azienda alle risorse del fondo costituito per affrontare tempestivamente ed efficacemente eventuali situazioni di emergenza ed imprevisti che si dovessero verificare e connessi all'epidemia.

Le risorse del Fondo non utilizzate confluiranno nell'utile d'esercizio 2020 che, se ridestinato da parte del Consiglio Regionale all'Azienda DSU, permetterà di procedere alla determinazione ed erogazione di contributi straordinari a favore degli studenti borsisti 20/21, anche al fine di compensare un minore utilizzo dei servizi a causa della pandemia in corso. La possibilità di ristorare ulteriormente i disagi subiti dagli studenti borsisti a.a. 19/20 non è stata percorsa in sede di adozione della II^ variazione al conto economico previsionale, deliberazione n. 55/20, tenuto conto che, nei fatti, l'impatto della pandemia sulle modalità di erogazione dei servizi per anno accademico in corso sarà molto più "pesante" rispetto al precedente, coinvolgendo potenzialmente l'intero anno accademico con il permanere della didattica on line, tipologia praticamente "standard" nel 1° semestre dell'anno accademico 20/21, anche nel 2° semestre, o per buona parte dello stesso.

Nel prosieguo del documento, dopo una opportuna introduzione che sinteticamente evidenzia le principali attività svolte dall'Azienda, si illustreranno gli elementi principali – economici e gestionali – della nuova programmazione 2021 ed anni successivi, che risulta caratterizzata da/dalla:

- necessità di adeguare prontamente le modalità organizzative dei servizi all'evolversi della pandemia e alle connesse disposizioni e restrizioni;
- incremento della disponibilità di posti letto da destinarsi agli studenti vincitori di alloggio, con l'apertura a pieno regime nel 2021, dei nuovi 121 posti della Residenza "Campus Morgagni" (Birillo) ubicata in Firenze e per il completamento della Residenza S. Cataldo situata in Pisa, capacità 242 posti letto. In merito a tale intervento, in considerazione del blocco cantiere causa emergenza COVID e la successiva necessità di garantire il rispetto dei protocolli sanitari previsti sui lavori, si prevede una conclusione lavori per giugno 2021, a cui seguiranno tutte le procedure di verifica e collaudo. In tal senso, la previsione di una piena funzionalità del nuovo complesso nel 2022;
- crescente attenzione ai livelli di manutenzione e sicurezza abitativa, oltre che alla comprensione dei bisogni degli alloggiati in termini di servizi correlati, che l'Azienda è chiamata e può offrire. L'espansione della capacità abitativa rende ancora più importante e necessaria l'ottimizzazione di modelli gestionali atti a garantirne la sostenibilità economica nel medio lungo periodo;
- un Servizio Ristorazione che possa operare nelle condizioni favorevoli di una ripresa delle affluenze nel corso del 2021, per arrivare nel 2022 al ripristino del volume dei pasti erogati a

livello del 2019, anno nel corso del quale è stato registrato un sostanziale incremento rispetto agli esercizi precedenti;

- un contemporaneo e costante monitoraggio del livello qualitativo, anche percepito, e dell'efficacia ed efficienza del Servizio Ristorazione, consapevoli che l'andamento dello stesso, oltre che da situazione emergenziali e straordinarie come quelle vissute, risente di variabili esogene difficilmente prevedibili e controllabili dall'Azienda - in quanto spesso determinate dalle abitudini "sociali" degli studenti e dal mercato concorrenziale -, nonché dalle limitazioni prolungate del turnover del personale;
- impegno costante dell'Azienda nel dare completa attuazione alla programmazione delle assunzioni, nei limiti generali della spesa del personale, nonché della capacità assunzionale, la cui approvazione è di competenza della Regione Toscana, cercando di individuare le professionalità infungibili e dando particolare valore sicuramente ai Servizi agli Studenti (ristorazione e residenze) e, per quanto possibile, anche consolidando gli ambiti di staff/supporto ai servizi operativi;
- consolidamento della struttura organizzativa, il cui riassetto a livello macro è stato deliberato dal CdA ad agosto 2020. A tale livello, infatti, l'Azienda dovrà procedere a integrare l'organico delle figure dirigenziali viste le cessazioni degli ultimi anni per consentire una adeguata gestione di alcuni processi trasversali, oggi gestite ad interim dalla Direzione, e sarà chiamata nel 2021 a consolidare gestione diversa dei processi "no core business", che "liberano" risorse utili per ottimizzare attività ad alto valore aggiunto e/o che possono rappresentare criticità in termini di risk-complaint;
- potenziamento e/o l'estensione e/o sviluppo dei Servizi aggiuntivi agli studenti: trasporto, alloggi in locazione, servizi sanitari, facilitazioni per l'accesso di servizi terzi, etc.;
- rinnovo/ ammodernamento/ razionalizzazione/ potenziamento del patrimonio strategico all'erogazione dei servizi agli studenti, sia in termini di qualità degli immobili che impiantistici, agendo su aspetti dimostratisi centrali proprio in concomitanza della pandemia, quali il controllo automatico e sorvegliato degli accessi, il miglioramento della videosorveglianza;
- miglioramento energetico e della eco-sostenibilità degli immobili di proprietà dell'Azienda, attraverso la sostituzione di caldaie vecchie e poco efficienti, l'installazione di pompe di calore la sostituzione di infissi ed il passaggio a combustibili meno inquinanti;
- potenziamento della connettività rivolta all'utenza studentesca sia per quanto riguarda la rete interna che attraverso il passaggio alla fibra ottica (appena reso disponibile il nuovo accordo/convenzione regionale), per le residenze dove non è presente connettività fornita dalle Università;

1. LE INIZIATIVE IN "EMERGENZA COVID"

Durante l'evolversi della pandemia per effetto del Covid 19, l'Azienda DSU Toscana ha promosso numerose iniziative cercando di garantire, comunque, l'attività ordinaria e la gestione della complessa fase dell'emergenza, garantendo la sicurezza e la tutela dei lavoratori e degli studenti soprattutto borsisti e alloggiati anche attraverso l'accesso al servizio ristorazione opportunamente riorganizzato per il contenimento del virus.

Circa 2.000 studenti - italiani, stranieri provenienti da paesi europei ed extra UE -, alloggiati nelle residenze universitarie gestite dall'Azienda in tutte le sedi di Ateneo della Toscana, per il susseguirsi dei vari decreti, ordinanze, emanati da fine febbraio in poi, non hanno potuto fare ritorno nelle proprie abitazioni. Tutte le strutture del DSU Toscana sono rimaste attive proprio per garantire a questi ragazzi che stavano e stanno vivendo l'emergenza lontano dagli affetti familiari il vitto e l'alloggio nel rispetto delle norme e dei criteri di sicurezza attivabili, oltre ad una serie di interventi economici in sostegno degli studenti borsisti e delle loro famiglie.

La sicurezza degli studenti e dei dipendenti è stato il principio cardine di riferimento che, anche nelle fasi più convulse, con il continuo modificarsi delle disposizioni e le difficoltà di

reperimento dei dispositivi di protezione, ha portato l'Azienda a riorganizzare repentinamente attività, precauzioni, controlli, azioni, etc talvolta previste e ancora non messe in campo e già superate da nuove disposizioni.

Non è stato semplice gestire la chiusura dei refettori, organizzare il servizio mensa in ottica asporto o addirittura servizio di delivery presso varie residenze per ridurre al minimo gli spostamenti degli studenti; definire il contingente di personale utile al servizio, ma rispettoso delle distanze; far predisporre e installare barriere di protezione per proteggere dipendenti e studenti; reperire e montare nei vari ambienti dispenser di gel disinfettante e dotare di mascherine il prima possibile i dipendenti delle mense e delle residenze e successivamente anche gli studenti; limitare l'ingresso alle residenze ai soli alloggiati, presidiando gli accessi e vigilando sulle aule studio e gli spazi comuni; gestire i casi di studenti risultati positivi (pochi fortunatamente), sottoposti a sorveglianza attiva e/o per sospetta positività al virus, ed altro ancora.

In alcuni casi è stato utile il confronto e la contrapposizione con i rappresentanti dei lavoratori e degli studenti, con altri enti istituzionali preposti ai controlli; ma condividendo il fine comune e l'utilità pubblica, si sono trovate rapidamente le soluzioni.

L'Azienda ha inoltre messo a punto atti formali e processi operativi e tecnici per attivare il lavoro agile per la quasi totalità dei dipendenti amministrativi. Inoltre, in stretto contatto con le strutture regionali, l'Azienda ha messo a punto e deliberato un piano significativo di interventi economici a favore degli studenti borsisti per oltre 4 milioni di euro.

È stato dunque perseguito l'obiettivo di sostenere i soggetti in condizioni economiche meno favorevoli in questo momento di emergenza, anche garantendo la continuità dei servizi essenziali come la mensa e l'alloggio nelle residenze universitarie nel rispetto delle norme e dei criteri di sicurezza, continuando ad adempiere al dovere istituzionale di pubblica utilità e difesa del diritto di cittadinanza degli studenti provenienti da fuori regione e nazione.

La straordinarietà degli eventi occorsi, giustifica il ripercorrere le principali fasi che hanno caratterizzato la gestione dell'emergenza sanitaria fin dal suo manifestarsi.

FASE 1

A seguito all'emanazione del DPCM 4 marzo 2020 per il contenimento dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, con il quale venivano sospesi fino al 15 marzo 2020 i servizi educativi e le attività didattiche nelle scuole di ogni ordine e grado e nelle Università, l'Azienda ha adottato specifiche misure nell'erogazione dei servizi di sostegno agli studenti universitari. E' stato limitato ai soli alloggiati l'accesso alle Residenze Universitarie del DSU Toscana presenti sul territorio della regione e l'uso delle aule studio presenti nelle varie strutture. Sin da subito, al fine di preservare la diffusione del virus all'interno delle residenze universitarie, l'Azienda ha attivato una vera propria "bolla" su tali ambienti attraverso l'adozione di regole comportamentali eccezionali (divieto di pernottamento fuori dalle strutture, accesso garantito solo agli studenti presenti, divieto di rientro degli assegnatari non presenti, sospensione delle convocazioni, sospensioni del servizio foresteria/ospitalità, chiusura delle aule studio e di molti spazi ricreativi) e l'attivazione di misure organizzative straordinarie (presidio h24 di tutte le residenze universitarie mediante, distribuzione mascherine a tutti gli studenti alloggiati, blocco della mobilità interna etc.).

Inoltre, di intesa con il Servizio Qualità e Sicurezza ed il Servizio Ristorazione, il Servizio Residenze ha contribuito alla definizione ed all'attuazione delle procedure per la gestione di casi positivi COVID-19.

In attesa dell'Ordinanza Regionale che sarebbe giunta dopo poco, il Servizio Ristorazione del DSU Toscana è stato regolarmente erogato in tutte le Mense a gestione diretta prevedendo lo scaglionamento e contingentamento dell'utenza in entrata ai self di distribuzione pasti e in sala refettorio, secondo le Direttive, i Decreti e le Ordinanze emanati in materia, con un potenziamento della distribuzione dei pasti da asporto ove possibile. E' stato scaglionato, inoltre, l'accesso agli sportelli front office aziendali mediante un afflusso contingentato garantendo la debita distanza fra gli utenti.

Successivamente, a seguito dell'Ordinanza Regionale, è stato deciso che la somministrazione

dei pasti presso le mense avvenisse solo con la modalità di asporto, bloccando la consumazione in presenza.

Nel mentre, l'Azienda si è premurata di consegnare agli studenti alloggiati nelle residenze DSU le mascherine fornite dalla Regione e, in alcuni casi, rese disponibili dalle amministrazioni comunali a tutti i residenti.

Da sottolineare la disponibilità della Protezione Civile Regionale per aver messo a disposizione del DSU adeguato quantitativo di dispositivi di protezione e di altro materiale finalizzato alla prevenzione del rischio COVID, così come le strutture della Sanità regionale che nei mesi successivi, hanno reso disponibili, come si leggerà più avanti, i kit per test sierologici mediante "pungitura".

Con l'entrata in vigore del DPCM del 22 marzo 2020, che limitava drasticamente gli spostamenti fuori dal comune in cui ci trovava alla data di approvazione dello stesso, la Direzione aziendale, concordemente con l'Assessorato regionale competente ed il Consiglio di Amministrazione del DSU, ha attuato un intervento di sostegno rivolto in primis agli studenti borsisti semestrali in quel momento alloggiati, che dal 1 aprile avrebbero esaurito i benefici della borsa e che avevano manifestato la volontà di non fruire della possibilità, prevista dal bando, di permanere in residenza universitaria a fronte del pagamento della retta mensile. Tali studenti, visto il divieto che impediva di raggiungere il proprio domicilio/residenza o altra autonoma sistemazione, sono stati esonerati dal pagamento della retta e hanno fruito gratuitamente dei pasti somministrati/prelevati dalle mense DSU. Lo stesso esonero ha riguardato gli studenti alloggiati borsisti che hanno dimostrato di aver formalmente espresso volontà di conseguire il titolo di laurea entro il mese di marzo 2020, ma la cui sessione era stata posticipata dall'Ateneo di appartenenza per esigenze organizzative. Analogamente, sono stati esonerati dal pagamento della retta e dei pasti gli studenti borsisti alloggiati che, nel periodo di blocco totale degli spostamenti, hanno conseguito il titolo finale di studio e quelli incorsi in un delle cause di decadenza previste dal bando.

Contemporaneamente, il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda ha approvato nuove misure straordinarie per l'emergenza Covid-19 a beneficio degli studenti borsisti, in attuazione degli indirizzi deliberati dalla Giunta Regionale con la DGR 441 del 31 marzo 2020, distribuendo a tali studenti oltre 4 milioni di euro per compensare i disagi legati al lockdown e far fronte a necessità straordinarie. Sono stati infatti previsti contributi una tantum per gli studenti alloggiati nelle residenze DSU; integrazione al contributo affitto per studenti borsisti il locazione privata; un contributo per compensare la mancata o ridotta fruizione dei servizi mensa; ulteriori risorse sono state accantonate per i borsisti fuori sede posti in isolamento domiciliare con sorveglianza attiva, affetti dal virus, interessati dalla quarantena o ricoverati in ospedale o in altre strutture preposte alla gestione dell'emergenza.

Gli impegni assunti sono stati ottemperati a distanza di sole due settimane dall'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'Azienda degli interventi straordinari a favore degli studenti borsisti in coerenza con le decisioni assunte dalla Giunta Regionale, con l'erogazione dei primi mandati di pagamento ed il consequenziale completamento dell'intero gruppo di interventi stabiliti per oltre 15.000 studenti universitari che beneficiavano della borsa. Gli uffici dell'Azienda hanno lavorato per contrarre a soli quindici giorni i tempi di istruttoria nonostante le difficoltà operative che l'emergenza comportava, per garantire, con la predisposizione per territorio e intervento delle liste dei destinatari ed i relativi accrediti, la tempestiva erogazione dei contributi a soggetti che in molti casi hanno vissuto quel periodo lontano dagli affetti familiari. L'importo che ciascuno di loro ha riscontrato automaticamente nel proprio conto corrente, senza alcuna formale istanza, ha superato in molti casi i 700 euro a seconda dello status dello studente borsista (semestrale/annuale, in sede/pendolare/fuori sede, alloggiato in Residenza DSU, in affitto con o senza contributo, etc.).

Parallelamente agli aiuti ed interventi concreti, sono state portate avanti pregevoli iniziative culturali in collaborazione con le associazioni studentesche al fine di coinvolgere gli studenti alloggiati costretti a vivere l'isolamento all'interno delle residenze universitarie. E' il caso dei due format radiofonici "**Eco di casa**", prodotto dall'emittente universitaria pisana RadioEco e "**Residenza**" realizzata dalla radio universitaria dell'Ateneo di Siena Uradio per raccontare la vita dei fuorisede all'interno delle case dello studente, durante il lockdown. Podcast all'interno

dei quali sono stati intervistati gli alloggiati dagli speaker delle radio con chiacchierate informali, mandati in onda sulle rispettive piattaforme web radio.

FASE 2

A seguito del rallentamento delle misure restrittive, l'erogazione dei servizi essenziali è ritornato pressoché alla normalità in alcune strutture soprattutto della ristorazione. Già a partire dal mese di luglio, gli studenti sono potuti ritornare a fruire del pasto in presenza all'interno delle mense universitarie Caponnetto di Firenze presso il polo di Novoli e Martiri di Pisa, dopo il periodo di emergenza sanitaria in cui il cibo veniva erogato solo tramite l'asporto.

Le rispettive sale di consumazione sono state riaperte rispettando tutte le regole di distanziamento nei tavoli e di separazione dei flussi a garanzia della tutela della salute dei frequentatori. Una iniziativa fortemente richiesta dagli studenti ed accolta dall'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, attuata in queste mense in fase sperimentale per testare l'efficacia della riorganizzazione delle linee di distribuzione e dei luoghi di consumazione in chiave anti contagio, con percorsi diversificati e postazioni distanziate.

L'accesso ai punti di distribuzione è avvenuto in maniera scaglionata sotto il controllo di personale che ha verificato il rispetto del distanziamento interpersonale raccomandato. I layout ed i percorsi sono stati rivisti tenendo conto del contingentamento e del distanziamento sociale con indicazioni chiare ed esplicite. Nei refettori è stata garantita la distanza sociale raccomandata e i posti destinati al consumo del pasto sono stati indicati da apposita segnaletica con un monitoraggio dell'afflusso da parte del personale preposto. Ciascuna postazione è stata costantemente sanificata dopo l'utilizzo così come tutti gli ambienti e locali, inclusi gli impianti di areazione soggetti ad apposita procedura, con particolare attenzione alle aree comuni e alle superfici che venute a maggiore contatto con l'utenza.

E' rimasto comunque attivo il servizio pasti da asporto sia nella stesse mense che presso gli altri punti ristoro universitari.

In questa fase sono regolarmente riprese le convocazioni degli studenti vincitori in base alla graduatoria per l'assegnazione degli alloggi.

Considerata la chiusura degli uffici all'utenza, il Servizio Residenze ha gestito tutti gli adempimenti richiesti (acquisizione documenti, verifica versamento deposito cauzionale, individuazione posto letto, etc.) mediante uno Sportello on line. Questo ha richiesto un importante sforzo da parte degli operatori utile comunque per continuare ad erogare i servizi in piena sicurezza.

Alcune delle norme comportamentali eccezionali adottate durante la prima fase, come ad esempio il divieto di pernottamento fuori dalla struttura assegnata o il rientro degli studenti assenti, sono state revocate, mentre altre, quali il divieto di accesso per i visitatori esterni o la chiusura delle aule studio, sono rimaste in vigore. Anche in questa fase le residenze universitarie sono state presidiate h24 e, sulle sedi di Firenze e Pisa, anche con l'impiego del personale del Servizio Ristorazione temporaneamente disponibile a seguito della contrazione del numero dei pasti. Presso quasi tutte le residenze e le mense universitarie è stata attività apposita figura per la misurazione della temperatura corporea.

In luglio, sono concluse positivamente le verifiche svolte all'interno dell'Azienda DSU dagli Ispettori dell'ente di certificazione Certiquality, finalizzate al mantenimento della certificazione del Sistema di Gestione della Qualità in conformità alla norma ISO 9001:2015. I controlli sono stati effettuati in modalità a distanza, causa emergenza sanitaria in atto, mediante videoconferenza e hanno avuto esito positivo, con alcuni spunti di miglioramento e la riproposizione di alcune ipotesi di sviluppo già evidenziate lo scorso anno, ma alle quali non è stato possibile dare attuazione a causa della riorganizzazione delle attività a seguito della pandemia Covid.

E' stato poi rilanciato ad agosto il servizio "**Cerco Alloggio**", la cui piattaforma web based risulta raggiungibile dalla home page del sito istituzione dell'Azienda DSU Toscana, che permette agli studenti fuori sede di trovare una sistemazione in affitto nel mercato privato in maniera agevole e a distanza.

FASE 3

Mentre da settembre ha ripreso ad essere fruibile il pasto in presenza in alcune strutture ristorative presenti nelle tre sedi di Ateneo, l'Azienda ha supportato l'attivazione di un nuovo servizio di asporto pasti per gli studenti dell'Università per Stranieri di Siena all'interno della tendostruttura posizionata dall'Ateneo all'esterno della sede di piazzale Rosselli, al fine di ampliare lo spazio per lo svolgimento delle proprie attività in sicurezza e nel rispetto del distanziamento sociale. La consegna del "delivery bag", contenente un menù a scelta tra quattro diverse composizioni, ha consentito agli iscritti di fruire di un punto ristorazione nello stesso locale senza spostamenti. Il DSU Toscana ha inoltre previsto un sistema di prenotazione obbligatoria del pasto tramite il proprio portale "Ricarichiamoci" che ha accorciato l'attesa anche in corrispondenza di una modalità di pagamento più rapida effettuata solo tramite borsellino elettronico ricaricabile integrato all'interno della Carta dello Studente della Toscana.

Fra ottobre e novembre, oltre duemila studenti alloggiati nelle residenze universitarie si sono sottoposti volontariamente allo screening sierologico effettuato dall'Azienda in collaborazione con la Croce Rossa Italiana – Comitato Regionale Toscana. Gli studenti hanno ricevuto una serie di informazioni dal servizio di helpdesk a supporto sul tema della prevenzione COVID ed hanno effettuato il test sierologico per la positività al Covid19 tramite il kit fornito a DSU dalla Regione Toscana. Un risultato frutto della convenzione fra DSU Toscana e Comitato Regionale della Croce Rossa e la volontà dell'Azienda di massimizzare gli sforzi per ridurre al minimo il rischio di contagio tra gli studenti assegnatari di alloggio nelle case dello studente. Le prestazioni della Croce Rossa, effettuate in collaborazione con il Servizio "Qualità e Sicurezza" del DSU Toscana, hanno riguardato anche l'attività informativa rivolta agli studenti sui rischi del contagio e suoi comportamenti da osservare per la prevenzione e quella formativa rivolta al personale Ardsu sulle misure contenitive da adottare nelle residenze universitarie e nelle strutture aziendali.

Contestualmente alle attività utili per l'erogazione della borsa di studio, l'Azienda relativamente al Bando principale, ha pubblicato specifico bando per il sostegno agli studenti con disabilità iscritti agli Atenei della Toscana per la concessione di un contributo in denaro, dell'alloggio nelle proprie residenze e dell'accesso gratuito nelle mense universitarie, rivolto a persone con handicap riconosciuto dalla normativa vigente in materia o con invalidità non inferiore al 66%. L'Azienda ha dunque proseguito nella sua azione di supporto a favore di universitari con specifici bisogni prevedendo requisiti di accesso, durata dei benefici ed una regolamentazione più inclusiva rispetto alla generalità degli studenti, rendendo sempre più accessibili le strutture ove vengono ospitati persone disabili tramite l'abbattimento delle barriere architettoniche ed ampliando, quindi, le possibilità di utilizzo degli ambienti collettivi, quali sale studio e sale ricreative, anche con l'ipotesi di progetti sperimentali di domotizzazione degli appartamenti e camere.

Il più recente Dpcm 3 novembre 2020, inserendo la Toscana fra le zone rosse ad alto rischio per le quali sono state previste specifiche misure restrittive, ha ulteriormente riaffermato la bontà delle azioni già intraprese nella fase più acuta del lockdown di marzo-aprile per la gestione e l'accesso nelle residenze universitarie e, con riferimento alle mense universitarie, attraverso modalità ed orari di somministrazione compatibili con i protocolli di sicurezza già definiti.

2. IL QUADRO GENERALE

2.1 ATTIVITA' 2020: I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Rispetto a quanto programmato in occasione dell'approvazione del bilancio di previsione a dicembre 2019, è già stato evidenziato che l'emergenza COVID-19 ha comportato nel corso dell'anno 2020 ben due variazioni sia sul conto economico che del Piano delle Attività, che hanno dovuto "aggiornarsi" in funzione degli eventi e nelle modalità già descritte in Premessa e nella Introduzione del presente documento.

Le modifiche/aggiornamenti hanno avuto ovviamente impatto anche nella fase di monitoraggio trimestrale del PQPO 2020, oltre che nei Piani di Area e di Servizio, che trimestralmente sono state effettuate e portate all'attenzione del CdA dell'Azienda e della stessa Regione Toscana.

Di seguito, quindi si illustrano i principali risultati raggiunti nell'esercizio 2020, alla data di stesura del presente Piano, o ad una lata percentuale di realizzazione:

- **Ampliamento della platea dei fruitori dei benefici del DSU e del valore degli interventi**, sia attraverso le azioni messe in campo attraverso una maggiore inclusività del bando borse, si pensi al bonus straordinario Covid, alla estensione anche agli studenti italiani della integrazione relativamente all'ISEE, etc., piuttosto che interventi di carattere tecnico e comunicativo quali: attivazione connettività interfaccia banche date con server App, regolarità nel popolamento delle tabelle con i nuovi iscritti, partecipazione alla campagna di comunicazione regionale sui Servizi agli Studenti, sui risultati generali, sulla Carta dello Studente, etc.;
- **Incremento della disponibilità di posti letto attraverso il completamento dei lavori ed il relativo arredamento del Campus Birillo Firenze**. I lavori sono completati; i collaudi sono stati effettuati dalla apposita commissione nominata; è stato stipulato l'atto notarile ricognitivo; la struttura è stata allestita ed arredata ed è in fase di completamento la remotizzazione degli allarmi. Pur con la struttura praticamente disponibile, considerata l'emergenza in corso ed il numero complessivamente ridotto degli studenti alloggiati e degli studenti convocati per l'anno accademico 20-21 che hanno preso possesso del posto alloggio, al momento nessun studente è alloggiato nel nuovo complesso. Tra l'altro, sarebbe stato antieconomico aprire una struttura con pochi posti letto occupati, visti comunque i costi fissi associati. Auspichiamo che il secondo semestre accademico conduca ad una didattica frontale e, quindi, ad una maggiore presenza di studenti fuori sede che consenta una adeguata occupazione della nuova residenza;
- **Realizzazione lavori funzionali al rispetto delle norme in materia di sicurezza abitativa ed alla conservazione del patrimonio**. L'emergenza sanitaria ha in parte "stravolto" la programmazione dei lavori su interventi inizialmente individuati. In alcuni casi, per motivi tecnici è risultato non conveniente l'attivazione nel corso del 2020. Sono stati portati a termine altresì interventi non inizialmente previsti ma resesi prioritari a causa COVID e/o molto attinenti all'obiettivo sicurezza abitativa ed alimentare che non rientravano nel piano dell'attività contrattuale. Si evidenzia che a seguito della Delibera ANAC numero 312 del 09 aprile 2020 (*In linea generale, le amministrazioni dovrebbero avviare soltanto le procedure di gara ritenute urgenti e indifferibili, adottando tutte le cautele volte a favorire la massima partecipazione e garantire la par condicio tra i concorrenti.*) che ha dato indicazioni alle stazioni appaltanti di rinviare e/o prolungare i tempi di attuazione della gare non strettamente indispensabili per consentire il lockdown, i procedimenti individuati nel PQPO e nel programma delle attività contrattuale non sono stati ritenuti urgenti e quindi non attivate;
- **Ottimizzazione dell'organizzazione aziendale**. A distanza di circa 3 anni dall'approvazione della macrostruttura aziendale l'obiettivo, analizzata l'efficacia della stessa e verificati gli ambiti di miglioramento da un punto di vista organizzativo, gestionale e dei processi, si è proceduto al riassetto delle Area Funzionali per: favorire un miglior confronto con le responsabilità gestionali anche di altri enti; facilitare lo sviluppo di azioni congiunte con altre strutture interne ed esterne, in modo da limitare duplicazioni sul territorio di servizi; estendere l'efficacia degli interventi programmati per l'erogazione dei servizi e benefici per gli studenti; concorrere ad un impiego efficiente delle risorse pubbliche. Si è proceduto, quindi, a focalizzare le diverse unità organizzative di primo livello sull'intera filiera componente i diversi servizi-funzioni, così da realizzare una chiara differenziazione di competenze tra le aree, oltre ad un equilibrio tra i processi finali e quelli strumentali. Di conseguenza, si è poi proceduto anche ad una revisione degli assetti di secondo livello che, tra le altre, ha stabilito l'unificazione di Servizi e/o l'accentramento in un unico Servizio di processi e responsabilità in precedenza assegnati a più centri di responsabilità;

- **Organizzazione Servizi a seguito emergenza COVID 19.** In merito a tale azione, introdotta a seguito dell'emergenza, si ritiene che ne sia stata data ampiamente evidenza nelle sezioni che precedono. Si ritiene comunque opportuno sottolineare che l'intera azienda ha dimostrato di saper rispondere adeguatamente anche a situazioni impreviste e mai affrontate in precedenza, mettendo in campo professionalità, esperienze, disponibilità nell'affrontare problematiche e trovando soluzioni adeguate a garanzia dei servizi, o meglio delle necessità, dell'utenza studentesca, garantendo al massimo sicurezza per gli stessi e per i lavoratori dell'Azienda.

2.2 VINCOLI E RISORSE

2.2.1 VINCOLI NAZIONALI E REGIONALI DELLA SPESA

Alla data di stesura del presente documento è all'esame del Consiglio regionale la Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale per l'annualità 2021 (NaDEFER), come comunicato dal Settore Programmazione finanziaria e Finanza Locale Regione Toscana con nota acquisita al protocollo aziendale n. 34484/20, con la quale ne sono stati anticipati i contenuti, che di seguito si riportano per quanto d'interesse:

- tendenziale mantenimento del contributo di funzionamento agli enti e alle agenzie allo stesso livello dell'esercizio 2020. Inoltre, si prevede per il triennio 2021-2023 il mantenimento al livello dell'esercizio 2016 della spesa per il personale. In particolare, a tale regola possono derogare quei soggetti che per motivi organizzativi o per l'attivazione di nuovi servizi o attività, sono esplicitamente autorizzati con provvedimento della Giunta regionale. A tale proposito si conferma che sono ancora vigenti i tetti di spesa del personale disposti dal legislatore nazionale, secondo cui l'indicatore di spesa massima resta quello costituito dal valore medio della spesa del personale sostenuta nel triennio 2011-2013, ex art.1, comma 557 e ss. della L.n.296/2006;
- in materia di collaborazioni ed incarichi per studio e ricerca, la spesa non dovrà superare il costo sostenuto per tali spese nell'esercizio 2016. La Giunta regionale può autorizzare preventivamente una maggiore spesa per gli incarichi di ricerca rispetto al suddetto limite, a condizione che l'Ente, nell'ambito della programmazione della sua attività indichi il maggior fabbisogno di spesa e le ragioni di questa maggiore esigenza di spesa, e a condizione che sia rispettato il limite di spesa previsto dalle norme nazionali;
- variazioni al Budget. Gli Enti che nel corso dell'anno per effetto di variazioni ai servizi, devono aggiornare il Piano delle attività, devono dare atto degli effetti economici, finanziari e patrimoniali originate da detti aggiornamenti. Nel caso in cui il budget economico subisca variazioni nel Volume della produzione o nei Costi di ammortamento, indotta da una variazione del Piano degli investimenti, per un importo complessivo e in valore assoluto fino a 500.000,00 euro, tali variazioni sono comunicate tempestivamente alla Giunta regionale, accompagnate da una relazione predisposta dall'organo di amministrazione contenente l'indicazione delle conseguenze che le stesse producono sull'equilibrio economico e patrimoniale dell'ente. *Nel caso in cui l'importo delle variazioni del Volume della produzione e dei Costi di ammortamento, superi anche cumulativamente e in valore assoluto la somma di 500.000,00 euro, l'organo di amministrazione predispose la variazione, unitamente alla relazione illustrativa nonché al Piano di attività aggiornato e la trasmette alla Giunta regionale per l'approvazione, corredata dal parere favorevole del collegio dei revisori.* La Giunta, avendo acquisito uno o più pareri da altri soggetti per l'approvazione del Bilancio preventivo procederà a comunicare l'avvenuta approvazione della variazione a tali soggetti;
- la Giunta detta disposizioni in materia di destinazione dell'utile.

Gli elementi utili al fine di verificare il rispetto dei vincoli regionali e nazionali sopra descritti delle previsioni 2021-23 sono esposti nella Relazione al conto economico previsionale.

2.2.2 IL QUADRO DELLE RISORSE TRASFERITE

Con DGRT n.1549 del 9 dicembre 2020 "Assegnazione risorse 2021/23 ad ARDSU a integrazione e modifica della DGR 1327/2020 - Indirizzi per interventi straordinari covid AA 2020/21", sono stati confermati per lo stesso importo dell'esercizio precedente, per il triennio

21-23, i trasferimenti per spese di funzionamento e di gestione pari ad € 14.300.000,00.

Per il funzionamento l'Azienda potrà contare per l'esercizio 2021 oltre che sui propri ricavi commerciali sulle trattenute borse di studio per servizi mensa e alloggio. Per ogni dettaglio in merito si rinvia a quanto esposto nella Relazione al conto economico previsionale.

La deliberazione della Giunta Regionale n.1549 del 9 dicembre 2020 ha anche confermato per il triennio 2021-23 le **risorse regionali per l'erogazione delle borse di studio e servizi aggiuntivi agli studenti**, che sono pari a:

- a) 12.575.000,00 euro per "Contributi regionali per borse di studio e servizi aggiuntivi agli studenti";
- b) 15.600.000,00 per "Tassa Regionale".

Per quanto riguarda i trasferimenti del "**Fondo Integrativo Statale**" (FIS), la quota di riparto a favore della Regione Toscana per l'anno 2021, determinata con decreto direttoriale del Ministero n. 138 del 4 dicembre 2020, come comunicato dalla Direzione RT Cultura e Ricerca con nota pervenuta al protocollo aziendale n. 34749/20, che verrà erogata direttamente all'Azienda è pari ad € 28.292.726,06.

La quota di riparto FIS per l'a.a. 20/21 registra un incremento rispetto all'anno precedente pari ad € 4.514.323,98 principalmente connesso all'incremento del Fondo di 40 milioni di euro disposto dall'articolo 236 comma 4 del decreto legge del 19 maggio 2020, n. 34 *"Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19"*.

Come emerge dalla documentazione del Monitoraggio infrannuale al 31 agosto 2020, effettuato ai sensi dell'art. 4 comma 3 della l.r. n. 65/2010 e s.m.i. e DEFR 2020 e trasmesso agli uffici competenti regionali con note prot. n. 31912/20, oltre che dalla documentazione a corredo della II^ variazione del conto economico previsionale 2020, adottato con deliberazione del Cda n. 55/20, è stato stimato per il 2020 un valore residuo di risorse FIS dall'a.a. 2019/2020 pari ad oltre 4,4 milioni di euro.

Tali risorse si considerano iscrivibili fin da subito nel conto economico previsionale 2020-22. Sul punto, si ricorda che il parere sul bilancio previsionale 2020/22 (prot. AOOGR/PD 00477328 del 06/02/2020), rilasciato ai sensi della decisione della Giunta regionale n. 7 del 20 novembre 2017 dal Settore Programmazione Finanziaria e Finanza Locale, in riferimento alle risorse residue FIS nel preconsuntivo 2019 riportava: *"..gli elementi informativi emersi dal preconsuntivo 2019 possano essere considerati sufficientemente idonei per una loro contabilizzazione nel Bilancio preventivo"*.

Le risorse complessive per le borse di studio e servizi aggiuntivi risultano :

risorse regionali borse di studio e servizi aggiuntivi	12.575.000,00
Tassa regionale DSU	15.600.000,00
F.I.S. (anno corrente)	28.292.726,06
F.I.S. (eccedenze anno precedente-risconto)	4.468.342,77
TOTALE RISORSE TRASFERITE PER BORSE DI STUDIO A.A. 20/21	60.936.068,83

Il complesso delle risorse vincolate a borse di studio permette di finanziare tutte le graduatorie dei bandi 20/21, i servizi aggiuntivi per il trasporto pubblico e l'assistenza sanitaria, erogare il contributo monetario straordinario aggiuntivo COVID, di cui alla lett. n) della DGRn.1549/20, nella misura massima di € 2.600.000,00 e di riscontare risorse FIS destinandole al prossimo anno accademico per oltre 3,8 milioni di Euro.

2.2.3 RISORSE PER INVESTIMENTI

In merito alle risorse per investimento, alla data di stesura del presente documento e, più in generale, degli atti che vanno a comporre il bilancio previsionale, l'Azienda non ha ricevuto alcuna informazione in merito a potenziali trasferimenti aggiuntivi rispetto alle risorse disponibili o a recenti disposizioni per trasferimenti vincolati a specifici interventi.

Si ricorda che, il Consiglio Regionale, con Deliberazione 30 luglio 2020, n. 51, ha disposto l'assegnazione dell'utile 2019 a favore dell'Azienda DSU, destinandolo nel modo che segue:

1. accantonamento a riserva legale (10 per cento) per euro 66.035,06;
2. riserva fondo per investimenti, pari ad euro 594.319,00, per la realizzazione dei seguenti interventi e per i seguenti importi:
 - a) potenziamento della connettività internet nelle residenze (per euro 80.000,00);
 - b) lavori riguardanti la messa in sicurezza: CPI Caponnetto (per euro 100.000,00), CPI Calamandrei (per euro 50.000,00), CPI sede viale Gramsci (25.000,00);
 - c) progettazione del ripristino della residenza Tolomei (per euro 229.319,00);
 - d) controllo degli accessi della sede e delle residenze (per euro 80.000,00);
 - e) interventi integrativi su lavori in fase di completamento (euro 30.000,00).

Per quanto sopra, l'attività programmatica relativamente agli investimenti, così come sarà rappresentata dal PDI 2021-2023, prevede quali nuovi inserimenti finanziati con risorse aggiuntive gli interventi sopracitati. In parallelo, partendo dall'analisi dell'ultimo Piano degli Investimenti (PDI 2020-2022 I VAR), si è proceduto all'analisi dei vari interventi e, sulla base dello stato degli stessi, delle priorità e risorse disponibili, all'eventuale ricollocazione temporale degli interventi esistenti, alla rimodulazione/aggiornamento del fabbisogno di alcuni degli stessi.

In tal senso, alcune delle iniziative/attività ipotizzate all'interno del presente documento e che, in toto o per parte rilevante, necessitano di finanziamenti in conto capitale, potrebbero trovare attuazione in tempi successivi a quanto programmato e, comunque, al momento in cui le relative risorse saranno rese disponibili.

Al momento, come già evidenziato, non sono previsti da parte della Regione Toscana nuovi finanziamenti in c/capitale per l'esercizio 2021, tali da consentire il finanziamento di nuove commesse. Tenuto conto che le risorse già destinate per l'esercizio 2020 e precedenti, finalizzate ad attività manutentive straordinarie ed urgenti, risultano alla data della presente Relazione in fase di esaurimento, l'Azienda ha ritenuto opportuno attingere da Risorse proprie per la copertura finanziaria degli interventi di manutenzione extra-canone, che risultano essere una componente fondamentale degli interventi del PDI.

In tal senso, nel PDI 2021-2023, per garantire la necessaria alla copertura della nuova COMMESSA SIFIPI-00-021 finalizzata alle "Manutenzioni Extra Canone" per l'esercizio 2021, e quindi, come detto, ad interventi manutentivi urgenti e difficilmente programmabili, è stata inserita tra le Fonti di finanziamento la somma di € 300.000,00 quale quota parte della potenziale **Riserva ammortamenti 2019**. L'Azienda ha ritenuto opportuno attingere da Risorse proprie per la copertura finanziaria degli interventi di manutenzione extra-canone, in considerazione anche della disponibilità di liquidità di cui dispone. Le risorse disponibili, relativamente alla Riserva di ammortamento 2019, ammontano complessivamente a euro 1.535.134,22, ma l'Azienda ha fatto una scelta prudentiale e deciso di utilizzare per il momento euro 300.000,00 esclusivamente per il finanziamento della commessa citata.

2.3 LINEE STRATEGICHE PER LA DEFINIZIONE DEL PQPO

Di seguito, si enunciano gli ambiti strategici entro i quali saranno definiti gli obiettivi del Piano della Qualità della Prestazione per l'anno 2021 e che dovranno essere pertanto trasformati in risultati attesi in termini di soddisfazione degli Stakeholder e di qualità percepita.

Per il triennio 2021-2023, la definizione degli obiettivi è fortemente indirizzata alla gestione durante l'emergenza Covid e con l'intento di ripristinare, se l'evoluzione della pandemia lo renderà percorribile, il volume dei servizi erogati nel 2019, nonché di ottimizzarne la gestione al fine di incrementare i livelli di sicurezza e contemporaneamente recuperarne l'efficienza ed assicurarne la sostenibilità economica e del sistema "amministrativo-gestionale" nel medio-lungo periodo.

In tal senso sarà di fondamentale importanza la condivisione e la definizione di obiettivi "trasversali" a più Aree. A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione degli obiettivi strategici PQPO e di Area (di norma entro il 31 gennaio previo parere della Direzione Regionale Cultura e Ricerca e dell'OIV), saranno definiti ed assegnati gli obiettivi operativi di ogni Servizio funzionali al raggiungimento della strategia.

Nel seguito, si riporta una schematizzazione delle Linee Strategiche 2021-2023:

LINEE STRATEGICHE 2021-2023			
N	PROSPETTIVA	DEFINIZIONE	
1	STUDENTI	OMOGENEITA' SUL TERRITORIO DEI BENEFICI DEL DSU E DEL VALORE DEGLI INTERVENTI	- Attivare convenzioni/contribuzione per TPL sulle tre sedi - Attivazione Assistenza Sanitaria Studenti Fuori Sede e altre facilitazioni per gli studenti - Organizzazione della comunicazione per borse di studio attraverso un sistema di "ticketing" che ne permetta la completa tracciabilità - Analisi campionaria degli esiti dei benefici concessi in termini di aiuto effettivo al conseguimento dei titoli universitari o all'inserimento lavorativo (soprattutto in ambito degli interventi FSE).
2	STUDENTI	INCREMENTO NUMERO ALLOGGI E SICUREZZA ABITATIVA	- Apertura S.Cataldo Gennaio 2022 - Revisione modalità di gestione attuale dei presidi delle Residenze Universitarie. Sviluppo nuovi modelli organizzativi, anche con la previsione di infrastrutture di remotizzazione, per l'erogazione di servizi di portineria agli studenti nonché per assicurare h24 un presidio utile in caso di emergenza. Implementazione del nuovo modello gradualmente dall'inizio a.a. 2021/22 - Migliorare la capacità attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine di assicurare lo stato manutentivo delle strutture secondo quanto programmato.
3	STUDENTI/PROCESSI INTERNI	MISURARE IL GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI STUDENTI	- Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze e servizi mense) - Riduzione n. ricorsi avverso graduatoria provvisoria
4	PROCESSI INTERNI/ECONOMICA FINANZIARIA	OTTIMIZZAZIONE CAPACITA' PRODUTTIVE RISTORAZIONE	Verifica e messa in atto di azioni per lo sfruttamento delle capacità produttive dei centri ristorazione attualmente gestiti direttamente al fine di garantire recuperi di efficienza sostenibili nel tempo oltre che per ottimizzare risorse umane e servizi esternalizzati.
5	PROCESSI INTERNI/GESTIONE DEL PATRIMONIO	ANALISI PATRIMONIO IMMOBILIARE FINALIZZATO AD UNA PIU' ADEGUATA PRESENZA SUL TERRITORIO E MIGLIORE SERVIZIO AGLI STUDENTI	Analisi del patrimonio immobiliare dell'Azienda (uffici, mense, residenze) finalizzata ad un piano di azioni per: - Il miglioramento nella gestione degli immobili, anche attraverso interventi sul risparmio energetico; - La verifica della coerenza tra servizio abitativo offerto agli studenti, costi di gestione e ipotesi di miglioramento; - La determinazione di interventi di ristrutturazione/costruzione, attingendo a strumenti di finanziamento pubblico (v. L.338), alienazioni, etc.

2.3.1. RECEPIMENTO LINEE GUIDA REGIONALI INTERVENTI STRAORDINARI COVID A.A. 2020/21.

La costanza dei trasferimenti per il funzionamento e la gestione, la modalità a distanza dello svolgimento della didattica da parte degli Atenei Toscani stante il perdurare dell'emergenza sanitaria, determina, come già sopraespecificato, significativi risparmi di spesa in particolare collegati alla ristorazione indiretta, permettendo di prevedere un margine positivo della gestione 2021 da destinare fin da subito alla realizzazione degli interventi straordinari previsti dalla DGRTn.1549 del 9 dicembre 2020 recante "Assegnazione risorse 2021/23 ad ARDSU a integrazione e modifica della DGR 1327/2020 - Indirizzi per interventi straordinari covid AA 2020/21".

Di seguito, per ogni indirizzo specificato nella DGRT 1549/20, si definisce il programma degli interventi straordinari da attuare. Si evidenzia che tale programma è stato anticipato con nota protocollo n. 34711/20 del 15 dicembre u.s. alla Direzione Cultura e ricerca la quale, con nota del 17 dicembre, ns. protocollo aziendale n. 34749/20, che ha comunicato l'autorizzazione ad inserirlo nel Piano delle Attività, ritenendo gli interventi proposti coerenti con gli indirizzi adottati dalla Giunta con DGR 1549/20 e con quanto presentato e condiviso con l'Assessorato:

- **lett a)** l'erogazione di contributi monetari una tantum **"disagio mensa"** (operando minori trattenute per il servizio mensa dalla borsa) a parziale compensazione dei disagi conseguenti alla riduzione e limitazione del servizio mensa. Detto contributo potrà essere quantificato in misura differenziata sulla base dello status degli studenti, della durata e intensità del disagio connesso all'evolversi della emergenza;

L'azienda si impegna ad erogare un contributo una tantum pari a 2/12 del totale della trattenuta operata per il servizio mensa dalla borsa di studio. Il valore del singolo contributo sarà pari, pertanto, ad € 266,67 per ogni vincitore borsa di studio fuori sede ed € 141,67 per ogni studente vincitore borsa di studio in sede o pendolare. Si prevede una spesa complessiva per tale contributo pari ad **€ 2.836.568,58**.

Tale contributo monetario sarà erogato attingendo dalle disponibilità aziendali per il funzionamento operando la riduzione delle trattenute da borse di studio (minori ricavi aziendali).

- **lett b)** l'erogazione di un contributo monetario straordinario aggiuntivo alla borsa, finalizzato a sostenere gli studenti borsisti in un periodo emergenziale economicamente più precario, consentendo loro anche di affrontare con maggiore tranquillità spese connesse alla diversa erogazione della didattica. Detto contributo potrà essere quantificato in misura differenziata sulla base delle due fasce ISEE degli studenti borsisti e finanziato sino ad un importo massimo di euro 2.600.000,00.

Si propone di utilizzare l'importo massimo indicato in delibera GRT n. 1549/20 per erogare un'integrazione monetaria straordinaria a tutti i vincitori di borsa di studio a.a. 20/21 così modulata:

Fasce ISEE	n. vincitori borsa di studio	Integrazione straordinaria borse di studio
I° fascia isee	10.048	€ 200,00
II° fascia isee	4.856	€ 150,00
Totale	14.904	

Tale contributo monetario sarà erogato attingendo ai trasferimenti regionali per borse di studio e servizi aggiuntivi; pertanto, una diminuzione dell'importo che sarà effettivamente erogato rispetto a quanto iscritto nel conto previsionale 2021 determinerà un incremento delle risorse FIS residue da destinarsi alla copertura della graduatoria a.a. 21/22.

- **lett c)** la previsione, nell'ambito delle disponibilità di bilancio dell'Azienda, di uno specifico fondo per gestire eventuali imprevisti covid, sia con riferimento a situazioni di emergenza riferite agli studenti, sia collegati alla gestione di eventuali contenziosi sui contratti d'appalto in essere;

Si inserisce un totale di € 400.000,00 per la gestione delle emergenze. Parte di tale risorse, al fine di ridurre ulteriormente il rischio contagio nelle nostre strutture, si destineranno ai rimborsi da riconoscere a tutti gli Studenti che rientreranno nell'alloggio assegnato al termine delle vacanze di Natale ed a nuovi assegnatari di posto letto che si presenteranno in residenza con la formale dimostrazione di essersi sottoposti a tampone nei giorni immediatamente precedenti l'arrivo e che attestino la negatività al virus COVID-19. Tale contributo monetario sarà erogato attingendo dalle disponibilità aziendali per il funzionamento riservando tali risorse agli interventi indicati.

Per quanto riguarda le tempistiche di erogazione degli interventi straordinari, si prevede di procedere nei confronti degli studenti borsisti che a fine febbraio, data entro la quale si potrà riscontrare un discreto livello di stabilizzazione della graduatoria definitiva, non avranno modificato il loro status di idoneo-vincitore a seguito di rinunce/revoche

3. BENEFICI E INTERVENTI MONETARI E SERVIZI AGGIUNTIVI

3.1 IL CONCORSO A.A. 19/20

Caratteristiche principali del Bando

Il Bando borse di studio a.a 19/20, i cui esiti economici saranno evidenziati nel Bilancio d'Esercizio 2020, è stato caratterizzato da importanti novità introdotte in coerenza agli Indirizzi all'Azienda DSU per l'erogazione delle borse di studio e altri benefici agli studenti universitari AA 2019/20 disposti con deliberazione della Giunta Regionale della Toscana n. 782/19 del 17 giugno 2019:

- data di termine per la presentazione delle domande di borsa di studio: 30.08.2019;
- la previsione di due sole fasce di reddito, al posto delle usuali tre fasce, per la diversificazione degli importi della borsa di studio;
- l'incremento del valore del servizio alloggio correlato alla borsa di studio per gli studenti fuorisede da € 2.100,00 a € 3.000,00 che, al netto del contributo affitto, determina un significativo incremento delle trattenute per borse di studio da servizio alloggio pari a circa 4 milioni €/anno, sulla base dei vincitori alloggio a.a. 19/20;
- la previsione di presentazione delle dichiarazioni sulla situazione economica e patrimoniale dagli studenti con nucleo familiare residente all'estero e con redditi e/o patrimoni esclusivamente all'estero solo per gli studenti che presentano domanda di borsa di studio per la prima volta o che non sono risultati vincitori per l'a.a. precedente per lo stesso ciclo di studi.

Considerate le risorse residue dall'esperimento dei concorsi relativi all'a.a. 2018/19, nell'ottica di ampliare la platea dei beneficiari delle provvidenze, l'Azienda ha attivato per l'a.a. 2019/20 un bando supplementare per borse di studio e servizi aggiuntivi riservato a studenti capaci, meritevoli e privi di mezzi non beneficiari di altre provvidenze similari. (quota monetaria pari ad 8/12 rispetto al primo bando servizi mensa e alloggio dal 1 febbraio 2020).

Graduatorie Definitive

Vincitori di borsa di studio GRADUATORIA DEFINITIVA	anno 2017/18	anno 2018/19	anno 2019/20		
			1° bando (scad 30/8)	2° bando (scad 30/12)	totale
FIRENZE	5.291	5.300	5.201	465	5.666
PISA	5.751	5.845	5.722	404	6.126
SIENA	3.329	3.457	3.370	370	3.740
TOTALE	14.371	14.602	14.293	1.239	15.532

Vincitori di posto alloggio GRADUATORIA DEFINITIVA	anno 2017/18	anno 2018/19	anno 2019/20		
			1° bando (scad 30/8)	2° bando (scad 30/12)	totale
FIRENZE	2.581	2.500	2.438	132	2.570
PISA	2.934	2.810	2.717	145	2.862
SIENA	2.103	2.086	1.957	133	2.090
TOTALE	7.618	7.396	7.112	410	7.522

Graduatoria assestata al 27 agosto 2020

BANDO BORSA DI STUDIO A.A. 19/20	N. VINCITORI	N. VINCITORI ALLOGGIO	quota monetaria senza integrazione disabili	quota servizio alloggio	quota servizio mensa	TOTALE
I° BANDO a.a. 19/20 DET. 579/19	14.293	7.112	18.145.450,00	19.668.000,00	18.115.750,00	55.929.200,00
II° BANDO A.A. 19/20 DET. 126/20	1.239	410	1.105.260,00	796.000,00	1.054.637,50	2.955.897,50
TOTALE A.A.19/20 GRAD. DEF	15.532	7.522	19.250.710,00	20.464.000,00	19.170.387,50	58.885.097,50
GRAD. ASSESTATA 27/08/2020	14.391	6.775	17.795.890,00	18.371.500,00	17.642.875,00	53.810.265,00
VAR	-7,35%	-9,93%	-7,56%	-10,23%	-7,97%	-8,62%

La graduatoria a.a.19/20 assestata al 27 agosto 2020, evidenzia una diminuzione del valore complessivo della borsa di studio pari all'8,62% a fronte di un numero di studenti con lo status "sospeso" presenti nella graduatoria definitiva, pari a n. 1.138 studenti, equivalente al 7,96% del totale borsisti.

3.1.2 I CONTRIBUTI STRAORDINARI COVID A.A. 2019 -2020

Con deliberazione n. 23/20 del 10 aprile, sono state definite le misure attivabili per sostenere gli studenti borsisti a fronte dell'emergenza COVID-19 nell'ambito delle proprie disponibilità di bilancio per l'esercizio 2020, in recepimento degli indirizzi regionali formulati con la DGRT 441/20 "indirizzi urgenti ad Ardsu per far fronte alla emergenza COVID", del 31 marzo 2020.

A seguito dell'autorizzazione ricevuta della Direzione regionale competente, comunicazione prot. n. 6521/20, le misure sono state inserite all'interno della I^ variazione del conto economico previsionale 202-22, adottata con deliberazione del Cda n. 29/20 del 30 aprile, ed attuate a partire dal mese di maggio.

Nella tabella seguente, si riporta il valore dei contributi straordinari inizialmente previsto ed il valore aggiornato, come risultanti dalla Relazione alla II^ variazione del conto economico previsionale 2020, adottato con deliberazione n. 55/20:

CONTRIBUTI DI CARATTERE STRAORDINARIO A SOSTEGNO DEGLI STUDENTI BORSISTI DURANTE L'EMERGENZA COVID-19		PREVISIONE 2020 (I VAR. APRILE)	PREVISIONE 2020 (II VAR. OTTOBRE)
INDENNITA' QUARANTENA RU COVID 19	INDENNITA' QUARANTENA RU COVID 19: contributo una tantum di € 250 per studenti alloggiati alla data delle restrizioni Covid-19	775.000,00	377.950,00
MAGGIORAZIONE CONTRIBUTO AFFITTO COVID 19	maggiorazione straordinaria di 150€ a titolo contributo affitto per 3 mensilità per studenti non convocati al 4/3/2020 e contratto di affitto non scaduto	311.100,00	363.150,00
CONTRIBUTO STRAORDINARIO ALLOGGIO COVID 19	erogazione contributo straordinario all'alloggio una tantum di € 450 per studenti vincitori posto alloggio non richiedenti contributo affitto e non convocati entro il 4/3/2020	371.550,00	415.350,00
INDENNITA' DISAGIO MENSA COVID 19	contributo una tantum disagio mensa: 2 mensilità delle trattenute sulla borsa di studio per il Servizio Mensa	3.119.687,54	3.007.474,50
TOTALE		4.673.187,54	4.068.074,50

3.2 IL CONCORSO A.A. 20/21

Caratteristiche principali del Bando

Il bando per l'a.a. 20/21, redatto in conformità con quanto disposto dalla deliberazione Giunta Regionale della Toscana n. 829 del 6 luglio 2020 "Indirizzi all'Azienda DSU Toscana per l'assegnazione di benefici e servizi a favore degli studenti universitari, comprensivi della misura straordinaria emergenza covid-19 – AA 2020/21", prevede le seguenti novità, principalmente riferite alla gestione dell'incremento delle risorse F.I.S. disposto dall'articolo 236 comma 4 del decreto legge del 19 maggio 2020, n. 34 per l'emergenza epidemiologica da Covid-19:

- introduzione per il solo a.a. 2020/2021 di un bonus straordinario di 5 crediti (10 per gli studenti iscritti agli AFAM) da utilizzare una volta esaurito il bonus ordinario per il raggiungimento del requisito di merito (BONUS COVID);
- definizione di una graduatoria destinata ai soli studenti che hanno raggiunto il requisito di merito tramite l'utilizzo del bonus straordinario, diversa e separata da quelli degli studenti che hanno raggiunto il merito con il solo eventuale ricorso al bonus ordinario. La nuova graduatoria sarà finanziata solo dopo la copertura completa della graduatoria ordinaria e in caso di disponibilità di fondi con particolare riferimento al comma 4 dell'art. 236 del Decreto Legge n. 24 del 19 maggio 2020 (GRADUATORIA BONUS COVID);
- previsione del posticipo dell'assegnazione del posto letto per gli studenti convocati (si veda par. Servizi Residenze per ulteriori dettagli);
- innalzamento limite ISEE a € 23.600 ed ISPE € 51.300 e per gli studenti con disabilità ISEE a € 30.600 ed ISPE a € 61.300;
- revisione del valore delle borse con particolare riferimento all'incremento previsto dal DM 63 del 06/05/2020;
- definizione della scadenza del concorso borsa 2020/2021 al 4 settembre 2020;
- proroga della scadenza al 28/02/2021 per il conseguimento del merito necessario al mantenimento della borsa di studio per gli studenti matricole vincitori per l'a.a. 2019/2020;
- possibilità, di integrare la documentazione presentata in fase di domanda e, in particolare, per gli studenti con redditi in Italia, di integrare la dichiarazione ISEE laddove la stessa non risulti conforme alla richiesta dei benefici.

Esiti del Concorso A.A. 20/21

a.a. 20/21 BORSA DI STUDIO - GRADUATORIA DEFINITIVA DET. N. 614/20	n.vincitori borsa	n. vincitori alloggio	quota monetaria SENZA integrazione disabili	quota servizio alloggio	quota servizio mensa	Totale
FIRENZE	5.482	2.436	7.159.970	6.715.500	6.650.625	20.526.095
PISA	5.939	2.705	7.703.160	7.543.500	7.406.350	22.653.010
SIENA	3.483	1.938	4.247.330	5.305.500	4.645.675	14.198.505
totali	14.904	7.079	19.110.460	19.564.500	18.702.650	57.377.610
DI CUI VINCITORI CON BONUS COVID	n. 555	265	656.650	655.500	648.300	1.960.450

Rispetto ai risultati dei concorsi dell'a.a precedente, con riferimento agli esiti della sola prima graduatoria a.a. 19/20, si evidenziano 611 idonei in più. Si ritiene opportuno sottolineare che, rispetto alle generali aspettative che, a causa dell'emergenza sanitaria, ipotizzavano una riduzione degli iscritti ai percorsi universitari, il mantenimento del trend delle domande e l'incremento degli idonei, evidenzia l'importanza del sostegno messo in campo, soprattutto per le famiglie particolarmente colpite da problematiche di natura economica. La graduatoria definitiva a.a. 200/21, riporta un numero di idonei inferiori a 628, se prendiamo in esame il complessivo dei risultati sia del primo che del secondo bando 19-20.

a.a. 20/21 BORSA DI STUDIO GRADUATORIA UNICA definitiva (det 614/615 del 30/11/20)	FIRENZE	PISA	SIENA	Totali	% SUL TOTALE
n. vincitori alloggio	2.436	2.705	1.938	7.079	
di cui BONUS COVID	97	96	72	168	
n. vincitori borsa	5.482	5.939	3.483	14.904	100%
di cui BONUS COVID	201	229	125	555	4%
n. vincitori borsa fuori sede	3.388	3.924	2.831	10.143	68,06%
<u>di cui BONUS COVID</u>	<u>130</u>	<u>153</u>	<u>104</u>	<u>387</u>	-
n. vincitori borsa pendolari	1.393	1.522	367	3.282	22,02%
<u>di cui BONUS COVID</u>	<u>46</u>	<u>52</u>	<u>6</u>	<u>104</u>	-
n. vincitori borsa in sede	701	493	285	1.479	9,92%
<u>di cui BONUS COVID</u>	<u>25</u>	<u>24</u>	<u>15</u>	<u>64</u>	-

FASCEE ISEE A.A. 20/21	TOT	% TOT.	FUORI SEDE	PENDOLARE	IN SEDE
FASCIA ISEE 1	10.048	67%	7.138,00	1.956,00	954,00
FASCIA ISEE 2	4.856	33%	3.005,00	1.326,00	525,00
TOTALE	14.904	100%	10.143,00	3.282,00	1.479,00

FASCEE ISEE A.A. 20/21 DI CUI BONUS COVID	TOT	% TOT.	FUORI SEDE	PENDOLARE	IN SEDE
FASCIA ISEE 1	386	69,55%	276	65	45
FASCIA ISEE 2	169	30,45%	111	39	19
TOTALE	555	100,00%	387	104	64

Considerato il numero degli studenti che hanno lo status "sospeso" presenti nella graduatoria definitiva, pari a n. 1.176 studenti (equivalente al 7,89% del totale borsisti), confrontato con la numerosità degli stessi nella graduatoria definitiva dell'a.a. precedente, nonché l'andamento delle revoche e rinunce dei vincitori a.a. 19/20 osservate al 27/08/2020, ai fini delle previsioni economiche si ipotizza una diminuzione dei valori dei costi e dei ricavi della borsa di studio a.a. 20/21 pari al 9% quale risultato delle attività di assestamento delle situazioni sospese e di accertamento che verranno condotte entro la chiusura dell'esercizio 2021 (aprile 2022).

Contributo Affitto A.A. 20/21

L'inizio dell'a.a. 20/21, caratterizzato dalla Didattica a Distanza prevalente, almeno per le Università degli Studi di Firenze e Pisa, oltre alle richieste di posticipo dell'assegnazione del posto letto per gli studenti convocati (si veda par. Servizi Residenze), determina l'attesa di minori domande per il contributo affitto. Considerata inoltre la riduzione del numero dei vincitori alloggio rispetto all'a.a. precedente (circa il 6% in meno), si prevede di erogare un importo complessivo di circa 1,8 milioni di Euro, pari all'importo del contributo affitto che in fase di II^ variazione del conto economico previsionale 2020 (adottato con deliberazione del Cda n 55/20) è stato stimato di erogare con riferimento ai vincitori del primo bando a.a. 19/20. Il decremento complessivo che si prevede di questo contributo per l'a.a. 20/21 rispetto all'a.a. precedente è quasi il 15%.

Altri Interventi Monetari

Le stime degli altri interventi monetari, che verranno erogati con riferimento all'a.a. 20/21, sono state effettuate con principale riferimento all'anno accademico precedente. In particolare, il prolungarsi dell'emergenza epidemiologica in atto potrebbe determinare un significativo decremento dell'importo per la mobilità internazionale.

	A.A. 2019/20 II° variazione – preconsuntivo 2020	A.A. 2020/21
MOBILITA' INTERNAZIONALE	1.086.000,00	1.000.000,00
INTEGRAZIONI PER DISABILI	204.400,00	242.788,00
BORSE STUDIO PER SPECIALIZ. E DOTTORANDI	345.820,00	330.000,00
70490 - CONTR STRAORDINARI PORTATORI HANDICAP	5.000,00	30.000,00
TOTALE	1.641.220,00	1.602.788,00

Attività di Accertamento

Di seguito, si riporta il resoconto delle attività di accertamento condotta sulle domande presentate dai vincitori del concorso a.a. 19/20.

Nonostante l'avvento dell'emergenza sanitaria, le attività sono state regolarmente condotte, in quanto è stato possibile gestire l'intero processo in smart-working, ad esclusione delle attività di spedizione degli Avvisi.

PRIMO BANDO 2019/2020						
SEDE	BASE CAMPIONE	ACCERTAMENTI EFFETTUATI 25%	N. REVOCHE	N. RIDUZIONI	TOTALE ACCERTAMENTI CON REVISIONE	% SUL TOTALE
SIENA	3.022	756	42	54	96	12,71%
FIRENZE	4.603	1151	23	31	54	4,69%
PISA	5.405	1351	61	68	129	9,55%
TOTALE	13.030	3258	126	153	279	8,56%
% SUL TOTALE	25,0%		3,9%	4,7%		

SECONDO BANDO 2019/2020						
SEDE	BASE CAMPIONE	ACCERTAMENTI EFFETTUATI 25%	N. REVOCHE	N. RIDUZIONI	TOTALE ACCERTAMENTI CON REVISIONE	% SUL TOTALE
SIENA	250	62	9	4	13	20,97%
FIRENZE	317	79	6	3	9	11,39%
PISA	245	61	3	7	10	16,39%
TOTALE	812	202	18	14	32	15,84%
% SUL TOTALE	24,9%		8,9%	6,9%		

Relativamente al concorso dell'a.a. 20/21è previsto di accertare il 25% del campione (3.441 domande) entro il mese di ottobre 2021.

3.3 ALTRI SERVIZI AGGIUNTIVI FINANZIATI CON TRASFERIMENTI REGIONALI PER BORSE DI STUDIO

Il Contributo monetario straordinario COVID a.a. 20/21

Con riferimento alle linee guida regionale formulate con la DGR Tn.1549 del 9 dicembre 2020 recante "Assegnazione risorse 2021/23 ad ARDSU a integrazione e modifica della DGR 1327/2020 - Indirizzi per interventi straordinari covid AA 2020/21" l'Azienda si impegna ad attivare, fin da subito, i seguenti interventi:

CONTRIBUTI DI CARATTERE STRAORDINARIO A SOSTEGNO DEGLI STUDENTI BORSISTI DURANTE L'EMERGENZA COVID-19 A.A. 20/21		PREVISIONE 2021
CONTRIBUTO MONETARIO COVID	erogazione di un contributo monetario straordinario aggiuntivo alla borsa	2.600.000,00
INDENNITA' DISAGIO MENSA COVID 19	contributo una tantum disagio mensa: 2 mensilità delle trattenute sulla borsa di studio per il Servizio Mensa	€ 2.836.568,58
TOTALE		5.436.568,58

Per ogni dettaglio in merito agli interventi e relative tempistiche si rinvia al par. 2.3.1. RECEPIMENTO LINEE GUIDA REGIONALI INTERVENTI STRAORDINARI COVID A.A. 2020/21.

Il servizio trasporto

Per l'a.a. 19/20, attraverso la convenzione tra Regione Toscana, Unifi, Comune di Firenze e One Scarl, l'Azienda ha contribuito per garantire la fruizione gratuita del servizio di trasporto locale da parte degli studenti Borsisti, studenti disabili e studenti attivi e regolari appartenente alla no tax area (ISEE<€ 15.000,00).La convenzione, sempre su mandato regionale formulato attraverso la delibera GRT 829/20, è stata riapprovata anche per l'a.a. 20/21, con le medesime finalità e meccanismi, prevedendo lo stesso contributo massimo a carico del DSU Toscana (€ 500.000,00).Il cambiamento del soggetto gestore del servizio del Trasporto ha determinato notevoli rallentamenti e difficoltà nella definizione della nuova convenzione. Da parte della Direzione Aziendale sono stati manifestati ai soggetti referenti di Regione Toscana dubbi in merito all'opportunità di impegnarsi in una convenzione per il trasporto pubblico locale per un anno accademico caratterizzato fin dall'inizio dall'emergenza sanitaria e dalla conseguente

diminuzione della presenza sul territorio di studio degli studenti fuori sede, considerata la possibilità offerta dagli Atenei della Didattica a Distanza. L'azione regionale è stata comunque impostata in tal senso, nella convinzione di una possibile ripresa della didattica frontale e, soprattutto, che un mancato rinnovo avrebbe di fatto interrotto una sperimentazione che difficilmente sarebbe ripartita facilmente all'inizio del nuovo anno accademico.

Continua l'impegno dell'Azienda per replicare anche nel futuro convenzioni "similari" anche per le sedi di Pisa e Siena, pur tenendo conto delle differenze territoriali e dell'impostazione del TPL in tale aree. A tal proposito, si evidenzia che durante l'anno 2020 l'emergenza sanitaria Covid - 19 non ha permesso di finalizzare gli incontri preliminari con le Università e con i gestori locali del servizio di trasporto avvenuti a fine dell'anno 2019. Per la sede di Pisa per l'a.a.19/20 (termine convenzione agosto 2020) è stato erogato il contributo finalizzato agli studenti borsisti previsto dalla convenzione con Università di Pisa, Comune di Pisa e CPT scarl s.r.l., per incentivare e agevolare l'uso del mezzo pubblico. In assenza di altri e più incisivi strumenti si prevede quantomeno di replicare l'intervento anche per l'a.a. 20/21.

Il servizio cerco alloggio

"Cerca Alloggio" è una piattaforma informatica web-based per la ricerca di alloggio destinata agli studenti universitari della Toscana avviata a giugno 2019 e che è stata resa pubblica, con finalità sperimentale e tramite il sito del DSU Toscana, dal mese di agosto del 2019.

Chiaramente, quanto già ampiamente illustrato in merito all'emergenza sanitaria, con riferimento alla ridotta didattica frontale e, quindi, alla minore presenza degli studenti fuorisede presso le sedi di Ateneo, non ha consentito di verificare a pieno le potenzialità ed i benefici del servizio attivato.

Nonostante tali problematiche, al mese di luglio 2020, sono stati estrapolati tramite Google Analytics, gli accessi degli utenti che hanno utilizzato la piattaforma per le città toscane:

- 4.237 accessi provenienti dal sito dsu.toscana.it, in particolare 2.151 dal banner in homepage e 2.240 dalla pagina "affitti studenti" (a partire dal 26 Settembre 2019);
- 101 accessi provenienti dal sito unipi.it (nei giorni in cui hanno pubblicato la news);
- 10.202 accessi diretti al link www.cercoalloggio.com/toscana;
- 7.790 accessi diretti al link www.cercoalloggio.com/toscana/firenze;
- 6.694 accessi diretti al link www.cercoalloggio.com/toscana/pisa;
- 2.964 accessi diretti al link www.cercoalloggio.com/toscana/siena

Attraverso il coinvolgimento dei Direttori generali delle Università Toscane, è in corso la richiesta di mantenere in forma stabile il link alla piattaforma Cerca Alloggio nelle pagine dei loro siti dedicate agli alloggi per studenti, nonché è stato richiesto agli Atenei una manifestazione di interesse alla partecipazione organizzativa ed economica all'eventuale sviluppo della piattaforma, in particolare a seguito del termine del contratto attualmente in essere prevista per il 30 giugno 2021.

Il costo annuale del servizio Cerca alloggio è pari ad € 68.400,00

L'assistenza sanitaria per i borsisti fuori sede

Al fine di andare incontro alle esigenze manifestate da parte degli studenti fuorisede che, in molti casi, per ovvie ragioni di opportunità, non trasferiscono in Toscana il loro domicilio sanitario e, quindi, l'assistenza del medico di base, sarà importante che l'Azienda continui a farsi parte attiva affinché si possa garantire a tale tipologia di studenti, nelle 3 principali sedi di Ateneo e preferibilmente attraverso le ASL/Aziende Sanitarie regionali, un servizio ambulatoriale minimo che renda disponibile personale medico che svolga attività di consulto e prescrizioni.

Ciò, soprattutto in questo momento di emergenze, consentirebbe una migliore gestione di tali necessità, evitando che le sedi di Pronto Soccorso Ospedaliero, sopperiscano ad attività del

medico di base. In tal senso, sono già attivi contatti sia con gli Atenei che con i rappresentanti degli studenti.

Altre Servizi e facilitazioni

A partire dal 2021, l'Azienda ha in programma di espandere ulteriormente i servizi da mettere a disposizione della generalità degli studenti universitari della Toscana, sviluppando un progetto di utilizzo di alcuni dei propri spazi esterni ed interni delle proprie strutture che possano prevedere, ad esempio, l'installazione di punti di ritiro di prodotti acquisiti attraverso e-commerce, piuttosto che cabine per fototessere. Inoltre saranno valutate collaborazioni con portali che propongono sconti su una vasta gamma di prodotti e servizi espressamente diretti agli studenti, nonché la possibilità di ospitare all'interno dei refettori delle mense DSU campagne pubblicitarie specificamente rivolte all'utenza studentesca e che si concilino con la *mission* del DSU Toscana. Purtroppo, l'emergenza sanitaria, ha bloccato una iniziativa, già in fase avanzata che, strettamente connessa al progetto "plastic free", si poneva l'obiettivo di ampliare il servizio di erogazione acqua all'interno di alcune strutture, installando, in accordo con i gestori acqua dei vari territori, impianti esterni di portata più ampia e con fruibilità collettiva.

Ad inizio gennaio 2021, sarà reso disponibile a tutti gli studenti borsisti, l'accesso ad accordo sottoscritto con apposito gestore che renderà disponibile casella PEC che ogni studente potrà acquisire direttamente ad un costo inferiore a 3 euro complessivi per un intero triennio.

3.4 ALTRI SERVIZI A STUDENTI NON FINANZIATI DA TRASFERIMENTI BORSA DI STUDIO

Per l'anno 2020, nonostante la pandemia, il bando per l'assegnazione dei contributi culturali ad associazioni/gruppi studenteschi è stato regolarmente approvato; purtroppo molti dei contributi assegnati non sono stati effettivamente liquidati poiché l'emergenza sanitaria non ha consentito lo svolgimento delle iniziative proposte. Ai gruppi che non hanno potuto realizzare i propri progetti a causa del Covid sarà consentito di partecipare al bando 2021 senza alcuna penalizzazione. Si è invece ritenuto, data l'emergenza sanitaria, di non pubblicare per il periodo luglio 2020/21 l'avviso per l'assegnazione degli spazi aziendali ad associazioni/gruppi studenteschi. Se la situazione si sarà normalizzata, il nuovo bando verrà pubblicato nella primavera del 2021.

Ipotizzando che lo scenario emergenziale trovi termine entro l'inizio del nuovo anno accademico 2021/22, si prevede di riattivare tutta quella serie di interventi a sostegno delle associazioni studentesche nonché le attività culturali destinate agli studenti borsisti, particolarmente limitate e, in alcuni casi, sospese nell'a.a. 2019/20 (organizzazione di visite guidate, buoni cinema, buoni teatro):

		2021
70580	CONTRIBUTI AD ASSOC STUD PARTEC INZ C.R.	40.000,00
70595	ALTRI SERVIZI A STUDENTI	55.000,00
70610	BUONI CINEMA/TEATRO	20.000,00
	TOTALE	115.000,00

3.5 EFFETTI ECONOMICI PREVISTI INTERVENTI 2021

PREVISIONI	2021
Contributi regionali per borse di studio e servizi aggiuntivi agli studenti	12.575.000,00
Tassa Regionale	15.600.000,00
Trasferimenti regionale del "Fondo Integrativo Statale" (FIS)	28.917.305,10
TOTALE TRASFERIMENTI CORRENTI DESTINATI A INTERVENTI	57.092.305,10
CONCORSO BORSE DI STUDIO (hp. Diminuzione 9%) INCLUSO BONUS COVID	52.213.625,10
CONTRIBUTO MONETARIO STRAORD. COVID	2.600.000,00
BORSE STUDIO PER SPECIALIZ. E DOTTORANDI	330.000,00
BORSE DI STUDIO PER MOBILITA'	1.000.000,00
CONTRIBUTI STRAORDINARI PORTATORI HANDICAP	30.000,00
INTEGRAZIONE BORSE STUDIO PER DISABILI	242.788,00
TRASPORTO SERVIZI AGGIUNTIVI A STUDENTI (FIRENZE)	500.000,00
TARiffe AGEVOLATE TRASPORTO (PISA E SIENA)	82.492,00
PIATTAFORMA ALLOGGIO	68.400,00
ASSISTENZA SANITARIA	25.000,00
TOTALE COSTI DA INTERVENTI	57.092.305,10
EFFETTO BORSA DI STUDIO MARGINE DI CONTO ECONOMICO	-
RICAVI DECADENZA DEBITI VS STUDENTI ANNI PREC	550.000,00
RECUPERO BORSE ANNI PRECEDENTI	480.000,00
SANZIONI PER REVOCHE	120.000,00
INTERVENTI A STUDENTI E ASSOCIAZIONI NON FINANZIATE DA TRASF. R.T. BORSE DI STUDIO	115.000,00
ACCANTONAMENTO PERDITE PRESUNTE SU CREDITI (STUDENTI)	405.000,00
MARGINE ALTRE ATTIVITA' (SENZA COSTI DEL PERSONALE DIRETTI E COSTI DIRETTI)	630.000,00

3.6 INDIRIZZI PER GLI OBIETTIVI 2021-23

OMOGENEITA' SUL TERRITORIO DEI BENEFICI DEL DSU E DEL VALORE DEGLI INTERVENTI

Attivare il servizio di trasporto sulle tre sedi
 Attivazione Assistenza Sanitaria Studenti Fuori Sede
 Attivazione Ticketing comunicazione borsa di studio
 Riduzione n. ricorsi avverso graduatoria provvisoria

4. SERVIZIO RESIDENZE

4.1 L'ANDAMENTO DELLE CONVOCAZIONI DELL' A.A. 19/20

Le convocazioni dell'a.a. 2019/20 sono state sospese dal 4 marzo fino al 10 giugno, in coerenza alle disposizioni nazionali e regionali in ordine alla limitazione degli spostamenti sul territorio emanate in conseguenza all'emergenza sanitaria. Nel corso del mese di marzo 2020, nelle more della sospensione delle attività didattiche universitarie e delle disposizioni nazionali che si sono succedute, numerosi borsisti fuori sede hanno lasciato le città sede di studio e le residenze studentesche, ritornando nei luoghi/paesi di provenienza. Si ricorda, in particolare, che alle limitazioni crescenti disposte tra febbraio e marzo, è seguito il decreto emanato il 22 marzo, che ha di fatto bloccato gli spostamenti per molti studenti che non hanno più potuto

lasciare il luogo in cui si trovavano. **Al 26 marzo 2020 risultavano presenti presso le strutture residenziali dell'Azienda n. 1.867 (43%) ospiti, mentre n.2.479 (57%) avevano lasciato il posto alloggio.**

Nella Tabella che segue, si riportano le tempistiche di conclusione delle convocazioni posto alloggio nei due anni accademici precedenti.

% SODDISFAZIONE DOMANDA = N. CONVOCATI PER ASSEGNAZIONE / N. IDONEI POSTO ALLOGGIO				
	a.a.18/19	mese	a.a. 19/20	mese
Firenze	100,00%	giugno	89,87%	settembre
Pisa	100,00%	settembre	93,18%	settembre
Siena	100,00%	maggio	100,00%	luglio

Con riferimento al Servizio Residenze il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10 aprile 2020 con deliberazione n.23/20 in recepimento degli indirizzi regionali di cui alla DGRT n. 441 del 31-03-2020 "Indirizzi urgenti ad ARDSU per far fronte alla emergenza COVID", ha previsto i seguenti interventi straordinari:

- Maggiorazione straordinaria COVID-19 al contributo affitto: erogazione aggiuntiva di € 150 al mese sul **contributo affitto erogato ai borsisti** per le mensilità marzo-aprile-maggio 2020;
- Contributo "Disagio quarantena nella RU": erogazione di una tantum di € 250 per tutti gli **studenti vincitori di borsa di studio annuale** presenti al 5 marzo 2020 e che non hanno lasciato la residenza nelle RR.UU.;
- Contributo straordinario COVID-19 all'alloggio erogazione di € 450 a tutti gli **studenti vincitori posti alloggio non richiedenti contributo affitto e non convocati al 4 marzo 2020** (data blocco assegnazioni);
- Contributo COVID-19 alloggi e gratuità mensa: **borsisti semestrali/beneficiari contributo straordinario pari ad € 450 da trattenersi sulle rette dovute e gratuità mensa fino al 30 giugno 2020.**

I contributi sono stati erogati nel mese di maggio 2020, a seguito dell'adozione della variazione alla programmazione delle attività ed economica 2020 di cui alla deliberazione del CDA n.29/20.

Al fine di garantire una maggiore sicurezza dello studente alloggiato, a partire dal mese di maggio, i presidi sono stati estesi ad h24 in ogni struttura. Laddove la tipologia della struttura non ha consentito l'attivazione di un servizio di portineria, è stata attivata la vigilanza. Tale rafforzamento dei servizi di presidio dovrà continuare ad essere garantito per tutto il periodo di prolungamento dell'emergenza sanitaria.

Per quanto riguarda l'organizzazione dei presidi, è emersa durante l'anno 2020 la necessità di valutare possibili soluzioni gestionali, anche attraverso l'implementazione di tecnologie che avvantaggiano il controllo a distanza, per garantire un livello di presidio in ogni struttura in grado di rispondere efficacemente alle necessità degli utenti ed all'insorgere di eventuali emergenze. Le soluzioni che saranno definite per la nuova organizzazione dei presidi dovranno tenere conto della sostenibilità economica nel lungo periodo.

Nel mese di luglio 2020, è stata condotta la "Rilevazione della qualità percepita dagli studenti alloggiati durante emergenza Covid", alla quale si è riscontrata una partecipazione piuttosto contenuta da parte degli studenti (circa il 10% degli alloggiati nel periodo di confinamento della primavera 2020), probabilmente riconducibile al periodo scelto per la somministrazione e al poco tempo a disposizione per partecipare alla rilevazione. Al quesito "Esprimi un giudizio in

merito alle soluzioni adottate dall'Azienda per gestire la situazione emergenziale causata dal Covid 19", utilizzando una scala di valutazione da 1 a 10, dove il 6 rappresenta la sufficienza, il giudizio medio espresso è risultato pari a 5,93. Ovviamente, aver "costretto" gli studenti a rispettare adeguati comportamenti, limitando la mobilità e utilizzando la mascherina, controllando e/o vietando l'uso collettivo degli spazi interni alle residenze, etc. non ha favorito grande condivisione nel momento in cui, in forma anonima, è stato chiesto di esprimere un giudizio.

Da rilevare che il 63,6% degli studenti ha espresso un giudizio dal 6 in su. Per quanto riguarda il giudizio sulle singole iniziative intraprese, tutte le voci proposte raggiungono la sufficienza per la maggioranza degli studenti (con percentuali che oscillano dal 52,4% per la disponibilità servizio ristorazione al 74,3% per il potenziamento del servizio di portierato per garantire il controllo degli accessi) con la sola eccezione del 54,5% che ha espresso invece un giudizio negativo per la connettività'.

4.2 LA DOMANDA DEL SERVIZIO E LA DISPONIBILITA' DEI POSTI ALLOGGIO PER L'A.A. 20/21

Il livello del numero dei richiedenti e, quindi, vincitori alloggio, per l'a.a. 2020/21 è il minore osservato nell'ultimo quinquennio, a ribadire l'incidenza su tale servizio della tipologia di didattica attivata dalle università:

	vincitori alloggio graduatorie definitive					
	a.a. 16/17	a.a. 17/18	a.a. 18/19	a.a. 19/20 (I° e II° bando)	a.a.20/21	Var. a.a. 20/21 rispetto a.a. 19/20
Firenze	2.574	2.555	2.490	2.570	2.436	-134
Pisa	2.926	2.906	2.718	2.862	2.705	-157
Siena	2.054	2.026	1.997	2.090	1.938	-152
Totale	7.554	7.487	7.205	7.522	7.079	-443

POSTI LETTO AL 31.12.					
	2018	2019	2020	PREV 2021	PREV 2022-23
Firenze	1.692	1.692	1.692	1.813	1.813
Pisa	1.578	1.618	1.531	1.531	1.727
Siena*	1.501	1.501	1.501	1.501	1.501
Totale	4.771	4.811	4.724	4.845	5.041

**nei documenti di programmazione e consuntivazione i posti letto di Siena sono stati esposti al netto dei Posti della RU Tolomei*

L'incremento del numero dei posti letto previsto per il triennio 2021-23 è determinato dal completamento nel 2020 del Campus Morgagni, che rende disponibili 121 posti letto, ma la cui fruizione da parte degli studenti, per le motivazioni già esposte in altra sezione del presente documento, avverrà con le convocazioni dei prossimi mesi (nella speranza che l'emergenza sanitaria, riduca i suoi effetti sugli spostamenti) e dal completamento e messa in funzione della Residenza San Cataldo (242 posti letto).

Relativamente alla sede di Firenze è prevista la riduzione di n. 20 posti letto presso la residenza universitaria Il Cipressino per adeguamento della struttura alla normativa antincendio. In parallelo, alla disponibilità della nuova residenza S. Cataldo, per la sede di Pisa è prevista la dismissione della struttura abitativa di Campaldino (48 posti), sempre che non si verifichi l'auspicio di entrare nella disponibilità di risorse economiche tali da poter ipotizzare la

possibilità di non cederla, come prevista dalla procedura di gara, alla società che esegue l'intervento.

A seguito dell'attivazione della RU San Cataldo, valutati il numero dei vincitori alloggio per la sede di Pisa ed il tasso di accettazione delle assegnazioni, si ipotizza un possibile rilascio di posti letto presso il Campus Praticelli.

Tali aspetti, ed altre "innovazioni", saranno oggetto del nuovo disciplinare di Gestione del Campus Praticelli per gli anni 2021-23 in corso di stesura.

In merito si evidenzia che al 1 dicembre 2020 sono stati rilasciati n. 40 posti presso il Campus Praticelli come previsto da determinazione dirigenziale n. 101 del 4/02/2020 e nel rispetto del disciplinare tecnico di gestione del contratto di finanza di progetto, approvato dal Cda data 17/07/2018 con deliberazione n. 54.

	Posti letto ponderati con periodi di apertura				
	2017	2018	2019	2020	2021
FIRENZE	1.649	1.664	1.630	1.593	1.689
PISA	1.574	1.561	1.534	1.502	1.508
SIENA	1.438	1.376	1.401	1.408	1.326
TOTALE	4.661	4.601	4.565	4.503	4.523
%copertura teorica	61,70%	61,45%	63,36%	59,86%	63,88%

La limitazione nell'utilizzo di parte dei posti alloggio, salvo i casi di indisponibilità dell'intera struttura che, per il suo stato conservativo non si ritiene funzionale all'ospitalità degli studenti (appartamenti di Via della Spina e via Battelli Pisa e Residenza Tolomei Siena), è determinata dagli interventi di manutenzione e ristrutturazione programmate che, nel corso del 2021, riguarderanno, in diversi periodi dell'anno, 305 posti letto sulle tre sedi.

In continuità con gli esercizi precedenti, sono previsti numerosi interventi, molti dei quali in corso di esecuzione, finalizzati al mantenimento e/o rinnovo e/o adeguamento degli immobili alle norme sulla "sicurezza".

Inoltre, risultano indisponibili, n.122 posti letto che, per motivi strutturali, non possono essere assegnati durante l'emergenza sanitaria che, ai fini della programmazione, è considerata prolungarsi fino al 30 settembre 2021.

4.3 L'ANDAMENTO DELLE CONVOCAZIONI A.A. 20/21 e LA GESTIONE DELLE STRUTTURE NEL CORSO DEL 2021

Il bando a.a. 2020/21, in aggiunta alla possibilità di posticipare l'assegnazione dell'alloggio in presenza di un contratto di affitto, già prevista nel precedente bando, contiene la previsione del posticipo dell'assegnazione del posto letto per gli studenti convocati: *"In considerazione delle possibili difficoltà nell'avvio delle lezioni con modalità in presenza per l'a.a. 2020/2021, lo studente convocato per l'assegnazione del posto alloggio, entro i termini indicati nell'avviso di convocazione, potrà posticipare l'assegnazione al massimo fino al 28/02/2021[.....]. Si sottolinea che l'assegnazione, richiesta nelle modalità e nei termini sopra indicati, potrà essere effettuata soltanto nel momento in cui si renderanno disponibili posti letto. Lo studente decadrà dal beneficio nel caso in cui non si presenti nel luogo e data della convocazione comunicati a seguito della richiesta inoltrata entro il 28/02/2021. Se lo studente, che ha richiesto il posticipo dell'assegnazione, non richiede entro il 28/02/2021 l'effettiva assegnazione del posto letto decadrà dal beneficio."*

Al 26 Novembre 2020, su tutte le sedi sono state effettuate n. 4 convocazioni. Dai dati raccolti ed esposti nella tabella che segue, si evince che l'andamento della percentuale di coloro i quali

non rispondono alla convocazione è generalmente in linea con quanto si è verificato negli anni precedenti, anche se sulla sede di Siena tale percentuale è più contenuta.

	A.A. 20/21		Al 26 novembre 2020					
	vincitori alloggio	di cui conferme posto alloggio	convocati	soddisfaccimento domanda	Rinvio convocazione		non presentati e/o rinunce	
FIRENZE	2.436	888	529	58,17%	51	9,64%	261	49,34%
PISA	2.705	939	425	50,43%	88	20,71%	212	49,88%
SIENA	1.938	850	422	65,63%	72	17,06%	142	33,65%
totali	7.079	2.677	1.376	57,25%	211	15,33%	615	44,69%

I dati si prestano ad interpretazioni ed analisi anche apparentemente in contraddizione tra di loro. Infatti, se da un lato la crisi economica, provocata dall'emergenza sanitaria, che ha colpito molti nuclei familiari avrebbe fatto presagire un incremento importante del numero degli studenti che avrebbero accettato l'alloggio, dall'altro, invece, l'insicurezza dettata dalla pandemia ha, probabilmente, scoraggiato molti studenti a spostarsi dai luoghi di residenza.

Senza altro, una delle principali motivazioni che ha contribuito ad incrementare la percentuale di coloro che accettano l'alloggio è legata alla organizzazione dell'attività didattica a distanza scelta dagli Atenei.

A confermare tale elemento di valutazione, è il numero di studenti che ha deciso di posticipare ad un secondo momento la convocazione. Infatti, il 15% degli studenti convocati ha deciso di attendere per l'assegnazione dell'alloggio, proprio in relazione al blocco/limitazioni delle lezioni frontali.

4.4 INDIRIZZI PER GLI OBIETTIVI 2021-23

INCREMENTO NUMERO ALLOGGI E SICUREZZA ABITATIVA

La **RU Tolomei** necessita di un intervento di manutenzione straordinaria ed adeguamento normativo alla Codice di Prevenzione Incendi per la sua destinazione ad attività di studentato. Durante il 2020 è stato effettuato un approfondimento sulla possibile procedura da attuare (intervento diretto, convenzione con altri enti, project financing), sui relativi costi e sulle potenzialità dell'immobile ed il consiglio di amministrazione ha dato mandato per iniziare le attività tecniche fino al livello di progettazione definitiva, che è comunque propedeutico a diverse delle opzioni valutate.

La potenzialità di posti letto dell'immobile è di circa 50/60 unità.

Il cantiere della residenza di **San Cataldo**, durante il 2020, ha subito una sospensione dei lavori durante il primo lockdown, dovuta alle disposizioni normative straordinarie. Alla ripresa dei lavori, l'intervento ha avuto delle difficoltà, soprattutto per il rispetto delle tempistiche di approvvigionamento dei materiali. Le due problematiche citate hanno provocato uno slittamento di alcuni mesi della data di fine lavori. Durante la seconda ondata dell'emergenza in autunno 2020, le misure anti-covid adottate hanno consentito di non interrompere le lavorazioni. Previsione Apertura gennaio 2022.

Revisione attuale modalità di gestione dei presidi delle Residenze Universitarie. Sviluppo nuovi modelli organizzativi, anche con la previsione di infrastrutture di remotizzazione, per l'erogazione di servizi di portineria agli studenti, nonché per assicurare h24 un presidio utile in caso di emergenza. Implementazione del nuovo modello gradualmente dalla fine dell'esercizio 2021.

MISURARE IL GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI E DEI "CLIENTI INTERNI"

Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze e servizi mense)

5. IL SERVIZIO RISTORAZIONE

5.1 ANDAMENTO 2020

L'avvento della pandemia COVID-19, le conseguenti disposizioni in merito alla didattica a distanza e le limitazioni agli spostamenti hanno drasticamente ridotto le affluenze ai ristoranti universitari.

Di seguito, si illustra l'andamento dei pasti 2020 a confronto con l'esercizio precedente. Si specifica che la previsione 2020 riportata in tabella che segue, è aggiornata con le affluenze effettive a tutto novembre 2020.

2019	GEN-FEB	MAR-GIU	LUG-OTT	NOV-DIC	TOTALE
FIRENZE GESTIONE DIRETTA	128.359	309.558	202.451	150.690	791.058
FIRENZE GESTIONE INDIRETTA	99.309	228.067	143.378	103.928	574.682
PISA GESTIONE DIRETTA	175.331	426.260	282.014	197.971	1.081.576
PISA GESTIONE INDIRETTA	77.860	158.818	96.533	72.022	405.233
SIENA GESTIONE DIRETTA	48.322	105.156	74.475	46.357	274.310
SIENA GESTIONE INDIRETTA	121.648	265.156	177.176	132.762	696.742
totale	650.829	1.493.015	976.027	703.730	3.823.601
% periodo sul totale	17,02%	39,05%	25,53%	18,40%	
2020	GEN-FEB	MAR-GIU	LUG-OTT	NOV-DIC	TOTALE
FIRENZE GESTIONE DIRETTA	132.249	109.115	81.184	47.052	369.600
FIRENZE GESTIONE INDIRETTA	89.602	34.582	38.473	26.076	188.733
PISA GESTIONE DIRETTA	174.907	81.540	60.698	39.371	356.516
PISA GESTIONE INDIRETTA	75.518	98.907	70.344	39.396	284.165
SIENA GESTIONE DIRETTA	47.865	23.423	26.388	19.778	117.454
SIENA GESTIONE INDIRETTA	117.088	108.194	81.524	54.586	361.392
totale	637.229	455.761	358.611	226.258	1.677.859
VAR 2020 vs 2019	GEN-FEB	MAR-GIU	LUG-OTT	NOV-DIC	TOTALE
FIRENZE GESTIONE DIRETTA	3,03%	-64,75%	-59,90%	-68,78%	-53,28%
FIRENZE GESTIONE INDIRETTA	-9,77%	-84,84%	-73,17%	-74,91%	-67,16%
PISA GESTIONE DIRETTA	-0,24%	-80,87%	-78,48%	-80,11%	-67,04%
PISA GESTIONE INDIRETTA	-3,01%	-37,72%	-27,13%	-45,30%	-29,88%
SIENA GESTIONE DIRETTA	-0,95%	-77,73%	-64,57%	-57,34%	-57,18%
SIENA GESTIONE INDIRETTA	-3,75%	-59,20%	-53,99%	-58,88%	-48,13%
totale	-2,09%	-69,47%	-63,26%	-67,85%	-56,12%
totale diretta var 2020-2019	0,85%	-74,54%	-69,89%	-73,11%	-60,71%
totale indiretta var 2020-2019	-5,56%	-62,93%	-54,36%	-61,11%	-50,24%

Nel primo semestre del 2020, l'andamento delle affluenze presso le mense del DSU Toscana è stato determinato dalle misure di contenimento emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri e dalle disposizioni regionali conseguenti. Il calo percentualmente riportato nella tabella di cui sopra è più attenuato nelle strutture prossime alle residenze studentesche rimaste attive, si vedano le mense Caponnetto e Calamandrei a Firenze, la mensa Praticelli a Pisa e la mensa San Miniato a Siena. Tale diminuzione è stata parzialmente attenuata alla ripresa dell'anno accademico, ma con differenze territoriali legate in prevalenza alla metodologia didattica adottata dagli Atenei. Il calo maggiormente marcato è stato evidenziato a Pisa, dove l'Ateneo ha programmato la quasi totalità delle attività in modalità telematica. L'ultima parte dell'anno è caratterizzata dalla riduzione degli accessi in relazione alle ulteriori restrizioni derivanti dalle misure di contenimento emanate che hanno portato al nuovo blocco della didattica in presenza. Con la gestione dell'emergenza e delle misure di contenimento descritte nella parte introduttiva del presente documento, il Servizio ha modificato le modalità di somministrazione del pasto all'utenza, per meglio gestire gli accessi e la sicurezza di utenza e operatori. In tale ambito, si colloca il nuovo servizio di delivery su prenotazione che è stato attivato da maggio per la consegna dei pasti agli studenti borsisti alloggiati presso le residenze DSU.

L'erogazione di soli pasti di asporto nella Fase 1 ha comportato la totale riorganizzazione dei processi produttivi e la variazione dell'offerta alimentare, con la conseguente variazione di approvvigionamento di derrate e prodotti monouso per la composizione del pasto di asporto. Per permettere agli utenti di accedere al servizio e fruire in sicurezza del pasto, sono state prodotte pietanze monoporzionate in vaschette termo sigillate e sono stati acquistati prodotti monoporzionati pronti al consumo, come formaggi, salumi, legumi, così da fornire una varietà sufficiente per la composizione del proprio pasto.

Nella Fase 2, con la parziale riapertura dei refettori delle mense Caponnetto a Firenze e Martiri a Pisa, è stato ripristinato anche il servizio di somministrazione di pietanze calde, affiancato al consolidato pasto di asporto; ciò ha permesso all'utenza di usufruire dei due pasti giornalieri spesso con un unico accesso a pranzo.

Nella Fase 3 sono stati riaperti i refettori anche della linea veloce di Calamandrei a Firenze, della mensa del Polo Scientifico di Sesto Fiorentino e della mensa Bandini, anche solo per permettere il consumo in loco dei pasti di asporto erogati.

Tra i fattori determinanti il calo degli accessi, si riscontra la chiusura per lavori del centro cottura della mensa Calamandrei. Infatti, problemi legati all'esecuzione dell'intervento, partito ad agosto, ed il conseguente contenzioso con la Ditta fornitrice che ha portato alla risoluzione contrattuale ed alla scelta di altro fornitore, hanno determinato la chiusura della mensa sino a tutto dicembre 2020. Il servizio ha recuperato efficienza produttiva impiegando il personale della mensa Cammeo di Pisa per la produzione dei pasti da asporto da distribuire a Firenze, evitando, con il centro di produzione Calamandrei non disponibile, di acquisire pasti da fornitori esterni.

Le considerazioni sopra riportate sono valide anche per le mense affidate in appalto e per i punti convenzionati, con la differenza che, nella fase 1 dell'emergenza, i punti ristoro convenzionati hanno sospeso la propria attività così come alcune mense in appalto che operavano dentro poli universitari (mensa S. Marta). L'impatto sui gestori delle mense è stato economicamente molto impegnativo, tanto da portare alla richiesta di revisione del contratto per eccessiva sopravvenuta onerosità, o addirittura la risoluzione contrattuale come nel caso di Prato.

Le variazioni delle affluenze hanno determinato:

- variazioni direttamente proporzionali dei ricavi e costi del servizio in appalto e in convenzione, determinando una significativa riduzione delle risorse assorbite dal servizio

ristorazione indiretta (il ricavo tariffario copre circa l'80% del costo del pasto a gestione indiretta);

- variazione nella gestione diretta nell'impiego del personale tramite assegnazione temporanea presso altri servizi in funzione delle necessità organizzative. In particolare 20 unità di personale full-time tra maggio e giugno, e 14 tra luglio e dicembre sono state assegnate al Servizio Residenze per funzioni di controllo e presidio delle strutture;
- la perdita di efficienza della ristorazione diretta a causa della maggiore incidenza unitaria dei costi fissi e semivariabili (ammortamenti, personale, utenze, fitti, manutenzioni).

Si ricorda che gli indirizzi regionali, disposti con deliberazione GRT n. 441 del 31 marzo 2020 "Indirizzi urgenti ad ARDSU per far fronte alla emergenza COVID", con riferimento al Servizio Ristorazione alla lett. B) ha previsto "l'erogazione di un contributo monetario una tantum a parziale compensazione dei disagi subiti dagli studenti borsisti in conseguenza della riduzione e limitazione del servizio mensa. Detto contributo potrà essere quantificato in misura differenziata a seconda della tipologia di studenti borsisti e della intensità del disagio subito". Con tale intervento sono state erogate, nel mese di maggio, risorse pari ad **€ 3.007.474,50**, corrispondenti a due mensilità della trattenuta del servizio mensa da borsa di studio, provenienti dal risparmio di spesa provenienti dal mancato utilizzo del Servizio Ristorazione da parte degli Studenti.

5.2 LA PREVISIONE 2021

La previsione per l'anno 2021 per il Servizio Ristorazione non può prescindere dall'analisi dei livelli attuali delle affluenze ed all'ipotesi circa l'andamento della pandemia e delle conseguenti ripercussioni sulle modalità della didattica.

Si ipotizza nel secondo semestre dell'a.a. 20/21 la ripresa graduale della didattica in presenza e di conseguenza delle affluenze ai ristoranti universitari. Tale ipotesi è formulata anche secondo il principio di prudenza, considerato che la diminuzione delle affluenze determina una diminuzione dei costi correnti. Non si ipotizza invece per l'anno 2020 una ripresa completa dell'affluenza ai livelli pre-covid (anno 2019) considerata la probabile variazione delle abitudini riferite all'accesso presso strutture molto frequentate, quali le mense. Il Servizio metterà in campo l'esperienza acquisita durante questo periodo per sviluppare nuove proposte in grado di aumentare il numero di pasti erogati. Sarà anche potenziato l'asporto e sviluppato il servizio di delivery per permettere una maggiore copertura territoriale del servizio erogato. Si valuta anche di recuperare l'efficienza produttiva sviluppando la preparazione, stoccaggio e distribuzione presso le mense della gestione diretta di semilavorati prodotti nei centri cottura di Pisa.

PASTI	PREV. 2021	VAR. PREV. 2021 vs 2019	VAR. PREV. 2021 vs 2020
FI diretta	505.880	- 285.178 -36,05%	44.612 9,67%
FI indiretta	325.696	- 248.986 -43,33%	59.650 22,42%
PI diretta	549.161	- 532.415 -49,23%	128.215 30,46%
PI indiretta	294.042	- 111.191 -27,44%	9.877 3,48%
SI diretta	169.035	- 105.275 -38,38%	48.561 40,31%
SI indiretta	460.126	- 236.616 -33,96%	45.215 10,90%
TOTALE	2.303.940	- 1.519.661 -39,74%	295.721 14,73%
TOTALE DIRETTA	1.224.075,40	- 922.869 -42,99%	215.718 21,39%
TOTALE INDIRETTA	1.079.864,33	- 596.793 -35,59%	80.003 8,00%

Rispetto alle previsioni del volume dei pasti 2020, aggiornate con le affluenze effettive fino a novembre 2020, si presume per il 2021 un incremento rispetto all'esercizio 2020 di oltre il 37%.

Per quanto riguarda i risparmi di spesa, la previsione di erogazione di contributi una tantum per il disagio mensa anche per l'a.a. 2020/21 è finalizzata a destinare eventuali risorse "libere" a favore degli Studenti che non hanno usufruito a pieno delle potenzialità del Servizio.

L'esperienza del veicolato da Cammeo vs Calamandrei (e Firenze in generale) in occasione della chiusura di quest'ultima per lavori, ha anticipato nei fatti l'apprezzamento delle potenzialità, sia organizzative che industriali, che l'Azienda possiede nel Servizio Ristorazione aziendale. La dislocazione su vari territori dell'utenza studentesca non impedisce, infatti, che si possa operare nel futuro in ottica di efficientamento dei maggiori Centri di Produzione, mediante la creazione di terminali cottura satellite verso cui veicolare se non pasti completi, componenti degli stessi e/o semilavorati, consentendo la copertura dei maggiori costi fissi (si pensi al costo del personale), in maniera da raggiungere per tali strutture opportuno punto di pareggio.

L'obiettivo sopracitato, esposto nelle Linee strategiche aziendali per i prossimi anni, potrebbe essere conseguito sia mediante la conoscenza e l'utilizzo di tecnologie del settore già ampiamente consolidate dall'esperienza pluriennale, sia dalle modifiche in termini di flessibilità del contratto individuale di lavoro delle cd. Maestranze. Si rende quindi necessaria una organizzazione del lavoro che tenga conto delle curve stagionali di domanda caratteristiche del mercato della ristorazione universitaria. L'efficientamento produttivo tramite preparazioni differite può avere un impatto anche per quanto concerne le forniture, in quanto il Servizio, per esempio, potrebbe non approvvigionarsi di pietanze monoporzione surgelate prive di glutine, bensì produrle direttamente in un unico centro cottura per tutta la Toscana.

5.3 INDIRIZZI PER GLI OBIETTIVI 2021-23

OTTIMIZZAZIONE CAPACITA' PRODUTTIVE RISTORAZIONE

Verifica e messa in atto di azioni per lo sfruttamento delle capacità produttive dei centri ristorazione attualmente gestiti direttamente al fine di garantire recuperi di efficienza sostenibili nel tempo.

MISURARE IL GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI E DEI "CLIENTI INTERNI"

Customer satisfaction studenti alloggiati

6. L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E LE RISORSE UMANE

Secondo le prospettazioni della programmazione di inizio anno, l'esercizio 2020 avrebbe dovuto costituire la sintesi conclusiva di un percorso che aveva preso avvio nel 2017 con l'atto fondamentale in ordine all'organizzazione, rappresentato dalla deliberazione n. 31/17 del 19 giugno 2017, recante l'approvazione della nuova macro struttura. A partire dal ridisegno della *nomenclatura* strutturale, infatti, si sarebbero progressivamente attuate nel triennio le principali azioni di *governo* del personale, ossia:

1. la pianificazione delle risorse umane secondo le innovative modalità introdotte a seguito della riforma dell'ordinamento del pubblico impiego (cd. Legge Madia);
2. una nuova tornata di assunzioni dall'esterno (dopo circa un decennio di sostanziale blocco);
3. l'approvazione del nuovo Contratto Collettivo Decentrato Integrativo, in aderenza alla contrattazione nazionale approvata nel 2018;

4. il bilancio della “tenuta” del sistema organizzativo varato nel 2017 e l’adeguamento strutturale, tenuto conto delle dinamiche di *turn over* e dei bisogni da soddisfare.

In via di estrema sintesi, se nel biennio 2018/2019 sono state realizzate le prime due fasi sopra elencate – attraverso la definitiva approvazione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale secondo i nuovi dettami, e il piano di assunzioni realizzate nel 2019 – l’anno 2020 avrebbe dovuto rappresentare l’occasione propizia per la realizzazione delle due fasi finali del ciclo di gestione, ossia l’approvazione della disciplina contrattuale aziendale e l’adeguamento della struttura macro – organizzativa, così da programmare l’attività per il nuovo ciclo triennale.

Al termine dell’esercizio 2020 – e nonostante le difficoltà non preventivabili determinate dall’emergenza sanitaria in atto – può affermarsi che il percorso ipotizzato si è puntualmente realizzato, alla luce di seguenti risultati:

1) Pianificazione delle risorse umane per il triennio 2020/2022, gestione del *turn over* e assegnazione capacità assunzionale di competenza:

con la deliberazione del CdA n. 38/20 del 10 luglio 2020 l’Azienda ha effettuato la ricognizione delle eccedenze di personale, ha definito la dotazione organica e ha pianificato sul triennio le misure per far fronte alle dinamiche di gestione del personale;

2) Approvazione del nuovo assetto di macro organizzazione e adeguamento della struttura organizzativa al mutato quadro di responsabilità (di 1° e di 2° livello):

con la deliberazione n. 41/20 del 4 agosto 2020 l’Azienda ha adottato una nuova macro-struttura organizzativa, ridisegnando le Aree dirigenziali e le sottese responsabilità. In aderenza alle disposizioni del vigente Regolamento Organizzativo (art. 24 comma 3), si è provveduto a:

- Ridefinire – anche sotto il profilo del sistema di graduazione -le Aree dirigenziali e l’Area delle Posizioni Organizzative (provvedimenti del direttore nn. 125/20 del 22.10.2020, n. 127/20 del 23.10.2020, 154/20 del 24.11.2020);
- Assegnare gli incarichi dirigenziali alla direzione delle Aree dirigenziali di nuova istituzione (provvedimenti del direttore nn. 158/20 e 159/20 del 26.11.2020);
- Avviare il processo di selezione ed assegnazione degli incarichi di posizione organizzativa (provvedimenti del direttore nn. 128/20 del 23.10.2020 e 137/20 del 02.11.2020);

3) Avvio del procedimento di acquisizione temporanea in comando di n. 1 dirigente amministrativo e avvio dei procedimenti di reclutamento dall’esterno programmati per l’anno 2020:

per inderogabili ragioni di presidio dell’Area Affari Generali, conformemente agli atti di pianificazione del personale, è stato avviato un procedimento per il temporaneo reclutamento – nella forma di comando – di n. 1 Dirigente amministrativo da destinare, ai sensi di quanto previsto nel Regolamento Organizzativo dell’Azienda in merito alla “copertura delle sedi operative da parte delle figure dirigenziali, a presidio della sede di Pisa ed a cui conferire l’incarico di dirigente responsabile dell’Area Affari Generali (provvedimento del direttore n. 160/20 del 30.11.2020).

Allo stesso modo, sono in corso – in misura graduale e “contingentata” nel tempo, tenuto conto della situazione di emergenza sanitaria in atto – le procedure di reclutamento pianificate per l’esercizio con il PTFP (adottato a fine giugno 2020);

4) Conclusione delle negoziazioni sindacali per la stipula del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo – personale di categoria – e definizione, in sede di concertazione, di accordi economici per l’Area della dirigenza aziendale:

- personale di categoria: il 2 dicembre 2020 è stata sottoscritta a maggioranza l’ipotesi di CCDI 2019/2021 e l’accordo di ripartizione risorse per l’anno 2020.

Al momento in cui si scrive, gli atti di riferimento – corredati dalle relazioni di rito - sono stati trasmessi al collegio dei revisori dei conti per il rilascio del prescritto parere. La deliberazione di autorizzazione alla definitiva sottoscrizione dovrebbe intervenire entro l'anno.

- personale dell'Area della dirigenza: con la deliberazione del CdA n. 50/20 del 5 novembre 2020 sono stati approvati in via definitiva gli accordi sindacali in tema di criteri generali di graduazione e di valutazione delle prestazioni e l'accordo di ripartizione delle risorse anno 2020.

Come già rappresentato in premessa, la proclamazione dello stato pandemico ha *costretto* l'Azienda ad un immediato adeguamento della prestazione lavorativa da rendersi in modalità agile.

Grazie all'attivazione di tavoli di confronto organizzati dalla Regione Toscana, l'ARDSU ha preso parte – al pari degli altri enti strumentali regionali – ai *briefing* di illustrazione ed orientamento delle misure che nel corso dell'anno, in questo settore, sono state adottate dall'amministrazione regionale, in coerenza con l'evoluzione della normativa.

Al pari della Regione Toscana, l'Azienda ha optato per la forma del Telelavoro Domiciliare Straordinario, adottando – nel corso dei mesi – specifiche vincolanti disposizioni onde garantire il rispetto delle misure di profilassi, ma anche la continuità dei Servizi aziendali.

Come realizzazioni di maggior rilievo, si annovera la generale **disciplina aziendale del Telelavoro Domiciliare Straordinario**, disposta con i provvedimenti del Direttore nn.25/20 del 09.03.2020, 29/20 del 09.03.2020, 30/20 del 13.03.2020, 114/20 del 21.09.2020 e 152/20 del 19.11.2020, con i quali si dettano disposizioni a carattere straordinario – adattandole nel corso del tempo in virtù del mutato quadro normativo - al fine di contemperare l'interesse al contenimento della diffusione del contagio e la continuità dell'azione amministrativa negli ambiti di intervento aziendali, individuando i servizi essenziali, ivi comprese le relative attività di supporto, fornendo indirizzi atti a favorire lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile di tutto il personale dipendente della struttura organizzativa dell'Azienda.

Con la definizione della disciplina interna in ordine a tale modalità di resa della prestazione lavorativa, si è posto mano alla selezione del personale da collocare il TLSD in via di priorità, regolando la residua prestazione "in presenza" in funzione dell'espansione ovvero della riduzione dell'accesso fisico al lavoro secondo la successione delle norme nel tempo. Nel corso dell'anno sono stati pertanto attivati due procedimenti di selezione e in due diversi momenti dell'anno (metà marzo e metà settembre) si è provveduto alla mappatura delle postazioni di lavoro cosiddette "non telelavorabili". Oltre a ciò, durante il periodo di vigenza, è stato regimato il sistema di esonero dalla prestazione lavorativa prescritto all'art. 87 comma 3 del Decreto Legge "Cura Italia", per quelle attività – non telelavorabili – da doversi sospendere per effetto della fase più acuta della pandemia.

Accanto alle misure assunte in via d'urgenza per introdurre in Azienda questa particolare forma di lavoro agile, le molteplici fonti normative intervenute, molto spesso nella forma della decretazione d'urgenza, ma anche – e numerosissime - di rango regolamentare (circolari INPS, Direttive ministeriali, etc), hanno reso necessario intervenire tempestivamente ed in modo talora molto penetrante nell'adattare tanto l'apparato regolativo interno, quanto gli applicativi informatici in uso, onde consentire il tempestivo utilizzo (e la corretta rendicontazione, anche a fini fiscali e previdenziali) degli istituti introdotti *ex novo* per effetto della pandemia (congedi supplementari dei genitori, misure di sostegno al personale con carichi di famigli e/o titolare di congedi specifici, gestione dei periodi di assenza per quarantena, tutela rafforzata in regime INAIL, istruttoria per infortuni lavorativi al domicilio, disciplina delle pause e dei permessi in lavoro agile etc).

Nonostante la notevole mole di attività, che ha segnato l'anno 2020 sotto il profilo della organizzazione complessiva e della gestione del personale, non sono stati accantonati i programmi operativi la cui fase di fattibilità si è conclusa al termine del 2019. Sotto questo profilo si segnala il passaggio – dal 16 marzo 2020 – al sistema di erogazione dei buoni pasto tramite *ticket elettronico*, abbandonando al contempo la tradizionale modalità cartacea di erogazione dei buoni pasto e contestualmente incrementando il valore nominale del singolo buono da 5,29 euro a 7,00 euro.

Sotto il profilo della formazione del personale, l'anno 2020 ha visto l'adesione dell'Azienda – per il secondo anno consecutivo – al progetto INPS "VALORE P.A." – con la somministrazione di corsi di alta formazione specialistica su varie tematiche e di durata media di 40 ore, ad un selezionato gruppo di dipendenti. Anche in questo caso, l'Azienda si è tempestivamente attivata affinché i corsi in calendario, originariamente organizzati "in presenza" dai vari Atenei e Istituti di Alta Formazione, potessero "transitare" in webinar, attraverso l'utilizzo da parte del discente della strumentazione informatica di proprietà o messa a sua disposizione dall'Azienda. L'occasione è stata propizia anche per ottemperare alle direttive ministeriali adottate in occasione del *lockdown* con le quali il Legislatore ha inteso sensibilizzare le pubbliche amministrazioni ad organizzare specifici corsi di formazione ai propri dipendenti durante i periodi di minore attività derivanti dalla riduzione dei servizi erogati.

Come già rappresentato nella relazione introduttiva al PTFP 2020/2022, l'adesione al progetto INPS VALORE PA e la possibilità di fruire di formazione specialistica a costo zero costituisce un vero *valore aggiunto* per le politiche dirette alla formazione del personale, in precedenza mai attivato dall'Azienda, che riscuote un livello di gradimento e di efficacia della formazione molto lusinghiero, sia nei giudizi dei dipendenti che in quello dell'Azienda. Anche per l'anno 2021 (Progetto Valore PA 2020), l'Azienda, nonostante le difficoltà più volte rappresentate nell'istruire "a distanza" la presentazione della propria candidatura – soprattutto sotto il profilo della rilevazione dei fabbisogni formativi – ha partecipato all'iniziativa e ha ottenuto l'ammissione ai corsi per l'anno 2021 per un contingente di personale. Allo stato, sono in corso le fasi di iscrizione dei candidati ammessi, secondo il piano formativo approvato dall'Azienda con provvedimento del Direttore n. 83/20 del 23.07.2020.

A corollario dell'intensa attività che ha caratterizzato l'Azienda nel 2020 sul versante dell'organizzazione e gestione del personale, appare opportuno rendere noto che si sono risolte con successo due importanti criticità su cui l'Azienda operava da tempo, con l'obiettivo di risolvere in via definitiva i disallineamenti rispetto ai vincoli di legge; ci si riferisce a:

- definitivo abbandono della riduzione oraria a 35 ore - concordata da pregresse gestioni – per il personale turnista, ex art. 22 CCNL 1° aprile 1999. Ciò ha significato per il personale turnista, non realizzandosi le condizioni prescritte dalla lettera contrattuale, il ripristino dell'orario settimanale a 36 ore;
- definitivo avvio del processo di recupero – in forma rateale - di emolumenti non dovuti per errati e pregressi (risalenti al 2009-2010) inquadramenti inerenti la categoria B.

Infine, è d'uopo osservare che, a seguito del processo di unificazione/razionalizzazione di taluni Servizi aziendali, dal mese di novembre 2020 si è proceduto ad unificare gli acquisti per i lavori, beni, forniture e servizi, sotto un unico Servizio Approvvigionamenti e Contratti e sono state definitivamente trasferite le funzioni di elaborazione stipendi dal Servizio Gestione Risorse Economico/Finanziarie al Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane. Da tali interventi organizzativi, si ritiene di poter migliorare la gestione, l'azione, il controllo, nonché la razionalizzazione delle risorse sia del processo di approvvigionamento che di elaborazione paghe e contributi, valutando per quest'ultimo, in prospettiva, eventuali diversi modalità di apprestamento, in chiave di *make or buy*.

7. I SERVIZI DI STAFF E SUPPORTO

I Servizi che compongono lo Staff di direzione e le Aree "indirette" hanno operato nel corso del 2020 per garantire il supporto a tutte le articolazioni organizzative ed in particolare ai Servizi aziendali Ristorazione e Residenze, pur nelle condizioni emergenziali sopra descritte.

7.1 STAFF DI DIREZIONE

Nel marzo 2020, è stata formalizzata l'adesione alla Convenzione Regionale per la Sorveglianza Sanitaria dei dipendenti, in concomitanza con lo scoppio della pandemia. L'evento emergenziale ha coinvolto in numerose attività il **Servizio Qualità & Sicurezza e RSPP**. La pandemia ha infatti comportato la necessità di riorganizzare le attività a tutela della salute dei lavoratori in collaborazione con il Medico Competente e, mentre le attività di sorveglianza periodica sono state rimandate alla seconda metà del 2020, è emersa la necessità di rivalutare l'idoneità dei lavoratori rispetto al rischio legato al contagio da SARS-Covid.

L'emergenza in corso ha reso necessaria, pertanto, una nuova valutazione dei rischi con particolare attenzione a quello di natura biologica. Sulla base dei profili aziendali e delle attività svolte all'interno dell'Azienda, sono stati definiti i Protocolli per il proseguimento e la ripresa delle attività, in ottemperanza a quanto previsto a livello nazionale e regionale. A tutela non solo dei lavoratori, ma anche dell'utenza, è stato necessario adeguare le modalità di erogazione dei servizi aziendali: sono state definite in collaborazione con i Servizi diretti, nuove regole di accesso, tenendo conto dell'evoluzione della pandemia.

Come misura di contenimento alla circolazione del virus all'interno delle strutture gestite dall'Azienda, è stata stipulata la Convenzione con l'Associazione CRI, che ha consentito di sottoporre a test sierologico gli studenti alloggiati nelle Residenze Universitarie e il personale aziendale, prioritariamente quello adibito all'erogazione del servizio agli stessi studenti.

Le attività di formazione obbligatoria in materia di prevenzione incendi e primo soccorso sono state posticipate all'anno 2021, per consentire lo svolgimento delle attività in presenza. Tutto il personale aziendale, invece, è stato invitato a partecipare ad un corso di formazione in materia di Sars-Covid 19, tenuto da operatori di CRI.

Allo scopo di favorire una modalità di contatto più diretta con l'utenza di riferimento dell'Azienda, per gestire anche situazioni emergenziali, tramite alert e avvisi personalizzati, è stata avviata lo studio di una App a partire dalle applicazioni già sviluppate da Regione Toscana.

Sono proseguite le attività per il miglioramento del Sistema di Gestione della Qualità: è stata definita la revisione della Procedura P03 Erogare Servizi di Ristorazione nell'ambito di un più ampio progetto di riorganizzazione del Sistema di Sicurezza Alimentare.

L'impatto dell'emergenza sanitaria sui comportamenti dell'utenza e le modifiche alle modalità di erogazione dei servizi, impongono l'adozione di scelte che contemperino il mantenimento dello standard di servizio con la riorganizzazione aziendale. Questo renderà imprescindibile la rivalutazione dei rischi e degli strumenti a disposizione del datore di lavoro per garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori e degli utenti.

Nel momento in cui la situazione epidemiologica consentirà un graduale ritorno alla normalità, sarebbe auspicabile che l'intera Azienda tenesse traccia dell'esperienza vissuta, facendo proprio il based risk thinking che caratterizza la revisione 2015 della norma per la certificazione del Sistema di Gestione della Qualità e dando evidenza della capacità dimostrata dai vari servizi di reagire rispetto ad una minaccia esterna. In quest'ottica, si andrebbe a inserire la redazione di un documento di riepilogo dei criteri di analisi e classificazione dei rischi per i vari processi organizzativi, come anche suggerito dall'Ente Certificatore.

Quanto accaduto durante l'anno 2020 ha evidenziato l'importanza di poter contare su un sistema codificato di responsabilità e compiti in materia di sicurezza. Sulla scorta di tale consapevolezza, deve essere avviato un percorso verso l'integrazione del Sistema di Gestione della Qualità, che già recepisce le principali procedure in materia di sicurezza, finalizzato ad ottenere la Certificazione ISO 45001. A supporto di questo passaggio, l'Azienda potrebbe

valutare l'opportunità di dotarsi di un software di gestione, in analogia a quanto viene fatto da Regione Toscana.

A partire dal mese di Marzo 2020, in collaborazione con il Servizio ICT, il **Servizio Applicativi e Amministrazione Digitale** ha fornito supporto operativo per consentire ai dipendenti lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart-working.

Fondamentale è stato ed è il supporto nella pianificazione, avvio e moderazione delle videoconferenze attraverso la piattaforma Cisco Webex, sia per le riunioni tra i servizi aziendali che per le sedute del Consiglio di Amministrazione e quelle delle rappresentanze dei lavoratori. Proprio in ragione dell'incremento di tali riunioni in sede virtuale, è stata adeguatamente configurata, in termini di licenze webex, la potenzialità dell'intero sistema, annullando eventuali criticità derivanti dalle necessarie sovrapposizioni degli incontri nella medesima fascia oraria.

La particolare situazione emergenziale ha reso fondamentale il supporto del servizio nell'elaborazione continua di report a supporto della Direzione al fine di monitorare costantemente i flussi dell'utenza studentesca.

Per agevolare ulteriormente la dematerializzazione dei flussi documentali sulla base di idonea procedura volta ad individuare idoneo gestore tecnico abilitato, è stato perfezionato opportuno accordo con soggetto selezionato mediante procedura di evidenza pubblica, per consentire ai dipendenti e agli studenti vincitori di borsa di studio di acquisire (gratuitamente per il primo anno e ad un prezzo irrisorio per i successivi due anni) una casella di posta elettronica certificata. Con tale operazione, oltre che dare un servizio ulteriore a studenti e dipendenti, si ridurranno le spese postali e sarà semplificata l'attività di corrispondenza amministrativa con l'utenza interessata.

La piattaforma immateriale di pagamento PAGOPA (attraverso il Portale IRIS) ha visto l'introduzione di nuovi tributi per consentire ai servizi aziendali interessati di ridurre ulteriormente gli incassi per contanti consentendo altresì agli studenti di poter usufruire di uno strumento di pagamento digitale.

Da evidenziare inoltre il supporto nell'indagine di customer-satisfaction rivolta agli studenti residenti nelle strutture residenziali aziendali per valutare il gradimento dei servizi offerti durante il lockdown.

In collaborazione con il Servizio ICT, con gli Atenei della Toscana e con Regione Toscana, l'Azienda ha consentito l'attivazione della nuova APP "Studente della Toscana" la cui prima release è destinata alla consultazione delle offerte culturali. Negli anni a venire, troverà ulteriore sviluppo per consentire di usufruire di tutti i servizi collegati alla nuova card. In particolare, il Servizio APP e AD assicura il popolamento costante delle tabelle degli iscritti.

Non da ultimo, il 2020 è stato caratterizzato per l'attivazione delle porte di dominio (per l'interfacciamento con la banca dati ISEE di INPS) e per l'attivazione del sistema IN42PA (per automatizzare le procedure di popolamento del casellario INPS delle prestazioni sociali).

Negli ultimi mesi dell'anno si è provveduto ad aggiornare il Manuale di gestione del protocollo aziendale e il piano della sicurezza informatica e la tutela dei dati personali anche in base alle nuove Linee Guida Agid pubblicate nel mese di settembre 2020: la sua approvazione è prevista entro il 31 dicembre 2020.

Il 2021 vedrà il Servizio Applicativi e A.D. sviluppare e/o essere coinvolto nei seguenti principali interventi:

- 1) massima implementazione dell'uso dell'identità digitale (secondo quanto previsto dalle disposizioni normative in materia di amministrazione digitale);
- 2) necessario supporto agli altri servizi aziendali coinvolti nello sviluppo e attivazione del nuovo sito web istituzionale che prevederà un'unica autenticazione valida per tutti i servizi digitali offerti dall'Azienda;
- 3) garantire una formazione del personale su tutte le tematiche previste dal Codice dell'Amministrazione Digitale (documento informatico, firma digitale, pec, identità digitale, etc.) nonché sugli ultimi aggiornamenti in tema di tutela dei dati personali;

- 4) introduzione della firma digitale remota automatica per assicurare la tempestiva conclusione dei flussi di workflow relativi agli atti aziendali e la contestuale pubblicazione all'albo pretorio aziendale
- 5) attivazione di un sistema di indagini di customer-satisfaction rivolto agli utenti interni ed esterni, per il quale il servizio effettuerà l'intero processo redazionale e di reportistica finale
- 6) adeguamento alle prescrizioni contenute nelle "Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici" dell'Agenzia per l'Italia Digitale.

Il **Servizio Comunicazione Studenti, Cultura e Sport** durante il 2020, a causa della già più volte ricordata emergenza sanitaria, ha concentrato le proprie attività in maniera prevalente sull'aspetto della comunicazione verso gli studenti più che sulla gestione delle attività connesse agli eventi culturali e sportivi.

Le stagioni teatrali, le visite guidate e gli ingressi ai cinema sono stati infatti bloccati/limitate dal covid e, di conseguenza, gli accordi per ingressi agevolati rivolti agli studenti universitari sono di fatto risultati attivi essenzialmente nei primi due mesi dell'anno. Non si sono comunque mai interrotti i contatti con tutti i soggetti organizzatori di eventi con i quali il DSU aveva collaborazioni aperte, né con nuovi possibili partner al fine di monitorare le diverse attività sulla base dei decreti e delle disposizioni che si sono susseguite nei mesi e, soprattutto, poter riprendere tutti gli interventi non appena la situazione sanitaria lo consentirà.

Le limitazioni alla mobilità, il mantenimento delle distanze e la necessità di ridurre al minimo i contatti, ha significato che la comunicazione con gli studenti è stata "a distanza" sia verso il sito che attraverso il numero unico telefonico dedicato, garantendo comunque un costante e continuo filo diretto con l'utenza.

La chiusura/limitazione degli accessi agli sportelli front office dei servizi, infatti, ha fatto registrare un incremento dei contatti telefonici e via mail per la richiesta di informazioni, che ha visto punte di ben oltre 200 mail e telefonate al giorno, in prossimità della scadenza del bando borse a.a. 20/21.

L'emergenza Covid ha imposto un continuo aggiornamento di diverse sezioni del sito Internet aziendale, in stretta collaborazione con tutti gli altri servizi coinvolti e, in particolare, con i servizi Qualità & Sicurezza e RSPP, Residenze e Ristorazione.

A tutti gli aggiornamenti del sito hanno fatto seguito post sui social media del DSU (Instagram, Facebook e Telegram), consentendo così la più ampia diffusione delle informazioni pratiche ed operative verso gli studenti.

Per il triennio 2021/23, il servizio dovrà ulteriormente incrementare e migliorare i canali di comunicazione con gli studenti, valutando forme di interazione tramite forum ed adeguandosi costantemente all'evoluzione dei social media.

A partire dai primi mesi del 2021, con lo sviluppo del nuovo sito aziendale, sarà necessaria una revisione completa della struttura del portale ed un aggiornamento dei contenuti, nonché una nuova e migliore correlazione con i profili social del DSU Toscana.

Al miglioramento della situazione epidemiologica, seguirà la riattivazione e, se possibile, l'incremento degli accordi con i soggetti organizzatori di eventi culturali per favorire l'accesso a prezzi ridotti degli studenti universitari a teatri, cinema, visite guidate, corsi di teatro e danza, etc.. Particolare attenzione verrà rivolta al bando per l'assegnazione dei contributi economici ai gruppi/associazioni studentesche per la realizzazione di eventi culturali, anche alla luce delle difficoltà che gli studenti hanno riscontrato nella realizzazione delle iniziative proposte per il 2020. Tenuto conto degli aspetti legati alla sicurezza e alla fruibilità, si valuterà l'opportunità di riproporre anche il bando per l'assegnazione di spazi aziendali ad associazioni/gruppi di studenti.

A partire dal 2021, il Servizio sarà impegnato anche nei progetti connessi all'espansione dei servizi da mettere a disposizione della generalità degli studenti universitari della Toscana.

Dalla sua istituzione nel giugno 2019 il **Servizio Informazione Istituzionale – Ufficio Stampa** ha contribuito ad intensificare in maniera considerevole la visibilità della attività istituzionale dell'Azienda sui media, rafforzandone l'immagine pubblica e la considerazione

presso il sistema degli organi di informazione e le altre istituzioni a partire dalla Regione Toscana, gli Atenei e le amministrazioni comunali dei territori di riferimento.

Questo potenziamento si è concretizzato anche grazie ad una intensa e pervasiva attività di ufficio stampa che ha visto un aumento imponente dei comunicati, precisazioni/repliche e redazionali prodotti che hanno elevato l'attenzione sull'Azienda e la sua migliore identificazione all'esterno, con la pubblicazione quasi quotidiana di notizie relative alle iniziative del DSU ed i servizi erogati su testate web e cartacee, social media, ma talvolta anche in servizi audiovisivi e radiofonici. Ne sono prova i circa 300 articoli che parlano dell'Azienda apparsi sui media della Toscana nel secondo semestre 2019, addirittura raddoppiati nel 2020 con una pervasività mai registrata prima. Attivismo pubblicistico che si è rivelato quanto mai opportuno ed utile a supporto delle numerose iniziative messe in campo dall'Azienda per far fronte all'emergenza Covid 19 nell'erogazione dei servizi e potenziamento degli interventi.

A questo si aggiunge una costante, incisiva e propositiva partecipazione del Servizio ai vari tavoli interistituzionali e a quelli specifici, come il Tavolo Regionale della Comunicazione di RT ed enti strumentali, rispetto anche a linee di intervento di comunicazione e promozione strategica nel campo del diritto allo studio.

Il Servizio, inoltre, è stato coinvolto nella riorganizzazione più funzionale, immediata ed in linea con le normative di riferimento, dell'organizzazione logica delle sezioni e dei contenuti del sito web aziendale, al fine di migliorare la comunicazione istituzionale sia verso gli stakeholder che verso i dipendenti, nonché della revisione della sezione Amministrazione Trasparente, di cui il servizio ha la responsabilità delle pubblicazioni on line.

Tutte le buone pratiche andrà per il futuro perseguite con la stessa intensità. Al termine dell'emergenza, sarebbe importante riprendere il progetto, congelato per l'acuirsi della pandemia, di un evento che illustri quanto fatto dall'Azienda nell'ultimo decennio, contraddistinto da un aumento sensibile della qualità e quantità dei servizi resi oltre che degli investimenti strutturali, che rappresentano uno stimolo di una programmazione a medio -lungo termine che tenga conto dei mutamenti delle necessità dell'utenza di riferimento, delle modalità di fruizione dei servizi, del modello di intervento a supporto del diritto allo studio.

Nei prossimi mesi, il Servizio si concentrerà molto sull'affiancamento/accompagnamento dell'azienda esterna incaricata della creazione del nuovo sito internet aziendale, la cui procedura di affidamento, tramite adesione al contratto aperto Regione Toscana si è chiusa nel 2020.

Il Servizio Controllo di Gestione nel 2020 è stato fortemente concentrato sul monitoraggio costante dell'andamento dei volumi dei servizi erogati, dei relativi andamenti economici nonché sulla verifica dei livelli di efficienza e della sostenibilità economica delle modifiche organizzative che si sono dovute apportare a seguito della pandemia sanitaria in atto.

Attraverso tali azioni e sulla base delle risultanze delle stesse, il Servizio ha supportato la Direzione e le Aree nella presa di decisioni, anche di tipo strategico, imposte non solo dalla ordinaria, costante e condivisa volontà di migliorare gli aspetti gestionali, operativi, economici, etc. dell'Azienda, ma anche dalla imponderabilità e dinamicità degli eventi che si sono susseguiti nel 2020 e che permarranno anche per buona parte del 2021.

Nel corso del 2020 ha affiancato il Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane nella contrattazione integrativa in merito agli aspetti connessi alla Valutazione della Performance.

Ha sviluppato, ed è stato portato in approvazione, il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per i dirigenti, mentre è di prossima approvazione l'analogo sistema per il comparto.

Per l'anno 2021 l'impegno principale del Servizio Controllo di Gestione è il continuo monitoraggio dei livelli quantitativi ed economici dei servizi erogati, oltre all'implementazione dei nuovi sistemi di misurazione e valutazione della performance.

Importante sarà il contributo che il Servizio dovrà fornire per migliorare e/o sviluppare strumenti di supporto alle decisioni e, quindi, utili a creare "valore" dalle informazioni disponibili e generate dai vari ambienti applicativi.

7.2 AREA APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI

Il **Servizio Approvvigionamenti e Contratti** ha adattato la propria attività alle mutate esigenze aziendali e, per quanto concesso e possibile, portando comunque avanti il piano dell'attività contrattuale. Infatti, durante il primo lockdown, con varie pronunce, ANAC ha dato chiara indicazione di limitare la pubblicazione di nuove gare a quelle strettamente indispensabili e non differibili; ciò al fine di non limitare la concorrenza alla partecipazione in una fase in cui i DPCM, le disposizioni, etc. emanati per gestire l'emergenza COVID-19 colpivano parte degli operatori economici, che avrebbero avuto difficoltà a produrre offerte.

Al contempo, si sono attivati servizi non previsti e legati all'emergenza e/o integrazione degli stessi quali guardiania e portierato, indispensabili per la tutela degli studenti nelle residenze.

La parte di attività relativa alle gare programmate per la ristorazione indiretta ha subito una significativa revisione in quanto, le mutate condizioni delle affluenze presso le mense, hanno portato ad un blocco necessario per la rideterminazione delle prestazioni attesa da parte dell'appaltatore.

Altra peculiarità che si è dovuta affrontare durante il 2020, è stata l'analisi e, in alcuni casi, la gestione della rinegoziazione dei termini economici e/o di durata di una serie di contratti di servizi e/o di concessioni (ristorazione indiretta, distributori automatici...) per i quali dai contraenti è pervenuta richiesta di modifica o di risoluzione del contratto per eccessiva onerosità.

Sono stati portati a termine tutta una serie di adempimenti programmati che non hanno avuto ripercussioni a causa emergenza Covid, quali a mero titolo esemplificativo, l'atto ricognitivo per l'entrata in possesso della nuova residenza denominata Campus Morgagni (Birillo), la gara di fornitura per gli arredi dello stesso immobile, l'appalto per il servizio lavanderia, la fornitura del materiale monouso per la ristorazione e diverse gare di servizi tecnici legati alle vulnerabilità sismiche e agli adeguamenti antincendio delle residenze, nonché alla riqualificazione del complesso di Santa Apollonia. La maggior parte di tali procedure, è stata svolta con il metodo dell'Offerta economicamente più vantaggiosa, con il conseguente dispendio di tempo a vantaggio della qualità del procedimento amministrativo e soprattutto della prestazione finale.

Il Servizio, nel corso del 2021, sarà coinvolto in alcuni degli obiettivi che riguardano l'intera struttura aziendale finalizzati al rinnovo, ammodernamento, razionalizzazione e potenziamento del patrimonio strategico dell'Azienda, in particolare, quello finalizzato all'erogazione dei servizi agli studenti, sia in termini di scelte strategiche che riguardano il patrimonio aziendale, la qualità degli immobili, gli interventi impiantistici, etc., agendo su aspetti dimostratisi centrali in concomitanza della pandemia, quali il controllo automatico e sorvegliato degli accessi, il miglioramento della videosorveglianza.

Il **Servizio Tecnico** nel 2020 ha portato avanti le commesse di manutenzione e di investimento ed al tempo stesso ha fornito il supporto necessario agli altri servizi aziendali per fronteggiare le improvvise necessità legate al covid: sono stati studiati i layout delle mense per consentire la loro accessibilità nel rispetto della distanza interpersonale, sia nel percorso distributivo che nella posizione di consumazione del pasto; ha provveduto alla installazione di schermi protettivi per le postazioni di lavoro che prevedevano un contatto con il pubblico; ha affisso i distributori di gel igienizzante e contribuito alla distribuzione delle mascherine al personale.

Al contempo è stata portata avanti l'attività manutentiva, cercando di incrementare gli interventi straordinari quali tinteggiature, rifacimento bagni o cucine interni alle residenze ed interventi straordinari nelle mense, in alcuni casi facilitati dalla minore affluenza di studenti.

Sono stati avviati i lavori di manutenzione straordinari degli immobili ex Ater in Firenze; sono state definite le condizioni per approvare la progettazione di mensa Bandini, rallentata dai problemi statici dell'edificio (per i quali si è intervenuti in urgenza) e da piccole difformità edili; sono stati eseguiti lavori di manutenzione straordinari negli immobili di Don Bosco, Nettuno, Ex Aedes, San Gallo, Mattei, Varlungo, Uopini e San Miniato.

Sono State affidate le progettazioni per i lavori necessari all'ottenimento del CPI per le RU Fascetti, Mariscoglio, Cipressino, Calamandrei, Uopini alcune delle quali già completate ed i lavori in fase terminale.

Contemporaneamente, sono stati aumentati i controlli sulla manutenzione a canone/a guasto, che in passato erano stati fonte di critica da parte dell'utenza.

Inoltre, in vista dell'adesione alla gara di manutenzione immobili della Regione Toscana, è stata predisposta la parte grafica/informativa per la creazione dei modelli Bim necessari ad attivare il software gestionale AT2.0 creato allo scopo da parte del consorzio Metis.

Il Servizio, nel corso del 2021 e successivi, sarà principalmente impegnato sul completamento di progetti di:

- rinnovo, ammodernamento, razionalizzazione e potenziamento del patrimonio strategico all'erogazione dei servizi agli studenti, sia in termini di qualità degli immobili che impiantistici, agendo su aspetti dimostratisi centrali proprio in concomitanza della pandemia quali il controllo automatico e sorvegliato degli accessi, il miglioramento della videosorveglianza.
- miglioramento energetico e della eco sostenibilità degli immobili di proprietà dell'Azienda, attraverso la sostituzione di caldaie vecchie e poco efficienti, l'istallazione di pompe di calore la sostituzione di infissi ed il passaggio a combustibili meno inquinanti.

Il **Servizio Informatico (ICT)** ha contribuito allo sforzo aziendale per permettere la continuità aziendale nonostante l'avvento della pandemia, provvedendo in tempi rapidissimi predisporre quanto necessario per il collocamento dei dipendenti amministrativi in lavoro agile e permettere la continuità delle attività aziendali, rispettando le principali scadenze e garantendo il supporto necessario alla gestione dei Servizi essenziali. L'implementazione di tale nuova modalità lavorativa ha determinato e determina tutt'oggi per il Servizio ICT un importante impegno, sia per la continua manutenzione della infrastrutture realizzata ad hoc, sia per l'assistenza a distanza alle postazioni di lavoro.

Nel corso del 2020 il Servizio ICT ha raggiunto, altresì, gli obiettivi programmati, tra cui si evidenziano:

- l'implementazione di una infrastruttura centralizzata e unificata in Cloud;
- il potenziamento degli strumenti e meccanismi per garantire adeguata assistenza software;
- l'affidamento e la realizzazione del progetto per la remotizzazione degli impianti della nuova residenza Birillo verso la Residenza Calamandrei;
- la definizione del progetto, in collaborazione con gli altri Servizi competenti, per la messa in funzione dell'applicazione per le segnalazioni di illeciti o irregolarità e comunicazioni di misure ritorsive "*whistleblowing*" su infrastruttura in cloud;
- la partecipazione alla definizione delle esigenze e necessità utili per la determinazione delle specifiche del nuovo sito istituzionale dell'Azienda.

Infine, preme ricordare che nel mese di ottobre è stata completata l'*"Analisi dell'attuale infrastruttura informatica e dei relativi fabbisogni organizzativi, verifica opportunità derivanti da diverse modalità gestionali"*, ai fini della verifica della sostenibilità organizzativa dell'attuale infrastruttura che è stata nel corso 2019 revisionata complessivamente, considerate anche le diverse implementazioni presso le strutture residenziali dislocate sul territorio.

Oltre a perseguire le varie opportunità definite a seguito dell'analisi di cui sopra, il Servizio ICT sarà impegnato nel corso del 2021 allo sviluppo di soluzioni per il potenziamento e la maggiore diffusione della connettività rivolta all'utenza studentesca.

7.3 AREA GESTIONE RISORSE

Il **Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo delle Risorse Umane** nel corso del 2020 è stato di fondamentale supporto per la realizzazione di quanto evidenziato in merito alla Organizzazione Aziendale (v. par. 6.L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E LE RISORSE UMANE).

Sotto il profilo delle attività rimesse al coordinamento del Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo delle Risorse Umane, il 2021 assume *prima facie* la natura di "anno di transizione", in quanto è previsto il rinnovo dell'organo di vertice, con naturale ricadute sul versante dell'alta direzione strategica. L'analisi di contesto non può, pertanto, prescindere dal fatto che dovrà essere attivato il procedimento di incarico del Direttore, contestualmente portando a progressiva realizzazione la pianificazione del personale secondo l'attività programmata nel PTFP 2020/2022. Per quanto le politiche vertenti sulla gestione del personale, in senso ampio formeranno oggetto, come appare naturale, di maggior intervento nelle annualità a seguire – in conseguenza di una programmazione strategica a più ampio raggio, come risultato dell'incardinamento degli organi e della direzione aziendale – è possibile abbozzare gli indirizzi generali per il *governo* della struttura gestionale, idonei a proiettare l'attività aziendale in un arco temporale di medio termine. Ci si riferisce in particolare alle seguenti attività a cui porre mano fin dal 2021:

- Programmazione delle risorse umane mediante l'approvazione del PTFP, tenuto conto dell'accelerazione dei processi di informatizzazione, dematerializzazione e *smartworking* introdotti (ovvero fortemente incentivati) dalla legislazione emergenziale;
- Approvazione del Piano Operativo Lavoro Agile entro il 31.01.2021;
- Procedimento di designazione del Direttore dell'Azienda;
- Attuazione dei reclutamenti programmati (tra cui n. 2 unità del ruolo della dirigenza sul biennio 2021/2022);
- Rinnovo contrattazione scaduta (dirigenza e comparto);
- Piano di fattibilità per la modifica evolutiva dei programmi informatici di elaborazione paghe e contributi e di rendicontazione della presenza.

Per quanto riguarda il **Servizio Gestione Risorse Economiche e Finanziarie**, nel corso dell'esercizio 2020, nonostante le difficoltà legate alla fase emergenziale, gli uffici hanno garantito il rispetto delle scadenze fiscali, nonché lo svolgimento di tutte le attività in smart working senza ritardi nei pagamenti ai fornitori e degli obblighi connessi.

Il servizio, altresì, ha garantito la tempestiva effettuazione di numerosi pagamenti dei contributi straordinari COVID.

La distribuzione delle varie fasi del "progetto inventario", previsto dal PQPO 2020 avviato nel 2020, con sviluppo negli anni 2021, 2022, prevede per il 2021 la predisposizione e l'espletamento della gara di appalto per l'individuazione dell'affidatario del servizio e l'inizio delle relative attività per la complessiva riorganizzazione dell'inventario dell'Azienda che verranno concluse nel 2022.

Naturalmente, il Servizio continuerà ad assicurare, in raccordo con altri servizi, il presidio della gestione delle variabili economiche e finanziarie dell'Azienda, attraverso l'attuazione delle politiche in materia amministrativa, contabile, fiscale, di bilancio, e la gestione amministrativa fiscale del patrimonio immobiliare, garantendo il rispetto degli adempimenti, la gestione ottimale delle risorse finanziarie, l'integrazione contabile delle diverse strutture.

Il **Servizio Budgeting e Reporting FSE**, sia pure con una emergenza sanitaria in atto che ha causato interruzioni, modifiche, etc. alle attività finanziate, ha continuato ad operare in stretta relazione con gli uffici preposti alla gestione operativa degli interventi POR-FSE.

Relativamente ai tirocini, al termine del mese di marzo, in accordo con l'Autorità di Gestione del POR FSE, è stata svolta una ricognizione per verificare la ripresa delle attività di tirocinio, registrando sia il permanere di situazioni di sospensione momentanea sia, nella maggior parte dei casi, la ripresa delle attività dei tirocinanti, organizzate e gestite a distanza. Una volta verificato il numero dei tirocini ripresi in modalità "smartworking", è stato selezionato il campione per i controlli in loco sulla base alle nuove Linee Guida sui controlli in loco adottate

dalla Regione Toscana e volte ad evitare la completa interruzione delle attività di controllo per gli interventi finanziati. Le verifiche "in loco" sul campione di tirocini estratto dall'Azienda sono state pertanto svolte mediante colloquio a distanza, utilizzando la piattaforma indicata dal Soggetto Ospitante. Tutti i controlli hanno registrato esito positivo.

Relativamente al Progetto Orienta il Tuo Futuro, nel periodo estivo, proprio in considerazione della necessità di adattare le finalità del Progetto ad un contesto profondamente mutato, il confronto tra Università, Regione, Scuole, USR, Azienda e Fo.Ri.Um. ha condotto ad una parziale riprogettazione delle attività che ha permesso la partecipazione degli studenti delle classi V a laboratori di gruppo a distanza, a colloqui individuali realizzati in piccoli gruppi, nonché ad incontri formativi in modalità webinar.

L'iniziale previsione di riprendere le attività di orientamento in presenza è stata accompagnata dalla predisposizione degli strumenti idonei a condurre le attività anche in modalità "a distanza", utilizzate, viste le restrizioni per COVID-19 nel mese di ottobre, per rivedere il calendario con le scuole in ottica piattaforma digitale, con l'avvio di incontri di orientamento in FAD sincrona. Ciò ha consentito all'Azienda di effettuare il campionamento per avviare i controlli in loco sulle attività del progetto che, anche in questo caso, sono stati svolti in modalità "a distanza", secondo le citate Linee Guida regionali, registrando un esito positivo.

Nell'ultima parte dell'anno 2021, in conseguenza della conclusione del Progetto di cui sopra, il servizio sarà impegnato con altri servizi, nella messa in atto dei controlli previsti dal SI.GE.CO (Sistema di Gestione e Controllo) inerenti la fase di rendicontazione del Progetto.

7.4 AREA AFFARI GENERALI

Tale Area, di recente costituzione, nasce con il fine di "riordinare" una serie di attività/servizi distribuite in altre Aree e/o forzatamente collocati nell'ambito di competenza della Direzione e, in analogia a quanto avviene negli Enti locali, si occupa di gestire ed assumere una serie di responsabilità che devono mantenersi indipendenti dalle Aree più esposte a relazioni con soggetti esterni. In tal senso, espleta attività di controllo in ambiti quali la Trasparenza/Anticorruzione, finanziamenti POR-FSE, gestione degli atti, etc., nonché funzione Unica di Ufficiale Rogante.

In particolare, organizza al suo interno una serie di attività/servizi con implicazioni di carattere prevalentemente amministrativo, collocando la responsabilità delle stesse sotto una figura dirigenziale marcatamente indipendente rispetto a processi operativi potenzialmente a rischio e, rispetto alle altre aree, non direttamente esposta a relazioni con fornitori di beni e servizi, ditte appaltatrici, etc..

In tale Area, quindi, confluiscono prioritariamente una serie di compiti e responsabilità prima affidate a Servizi sotto la diretta giurisdizione della Direzione (Trasparenza/Anticorruzione, Finanziamenti POR-FSE, Protocollo e Atti, etc.,) ed altre attività allocate in altri settori della struttura organizzativa. E' il caso per es. delle funzioni di Ufficiale Rogante Unico (o principale), della materia contrattuale attualmente ricompresa nella gestione del patrimonio aziendale anche in locazione attiva, piuttosto che di immobili in disponibilità (locazioni passive); i contratti assicurativi gestiti attraverso appalto del soggetto aggregatore, etc.

In questa prima fase, coerentemente con le tempistiche utili per una adeguata organizzazione di tale Area, la funzione di Ufficiale Rogante permane anche nell'Area Approvvigionamenti e Contratti, Servizi tecnici e Informatici, che, a regime, potrebbe fungere da back up in caso di necessità di stipule contrattuali. A regime, tale Area supporterà l'Area Approvvigionamenti e Contratti, Servizi tecnici e Informatici, nella gestione economico-finanziaria e contrattuale del patrimonio dell'Azienda attraverso la razionalizzazione delle entrate e delle spese relative e derivanti da locazioni o da concessioni attive e passive, nella acquisizione e dismissione di immobili, nei processi di informatizzazione dei procedimenti relativi alla gestione patrimoniale.

Con particolare riferimento ai benefici agli studenti, nel mentre la Direzione riveste principale ruolo e interlocutore della Regione Toscana nella definizione annuale degli indirizzi verso

ARDSU, ne promuove successiva ratifica da parte del CdA aziendale ed approva il Bando Borse e Alloggio con opportuno provvedimento, l'Area Affari Generali, così come evidenziato in precedenti passaggi, si occupa della:

- elaborazione delle procedure per individuare i beneficiari delle borse di studio, delle borse servizi, dei posti alloggio, dei contributi, etc.;
- concessione ed assegnazione delle borse di studio, delle borse servizi, dei posti alloggio, dei contributi, etc.;
- verifica e degli accertamenti del merito e del reddito e l'adozione dei provvedimenti di revoca, decadenza e delle sanzioni correlate.

Si sottolineano, inoltre, le principali attività di gestione operativa delle iniziative di orientamento pre e post laurea (es. tirocini curriculari, voucher, etc.) finanziate con il Fondo Sociale Europeo e, più in generale, l'espletamento degli adempimenti in carico al DSU ed associati alla funzione di Organismo Intermedio, la cui diretta responsabilità resta in capo alla Direzione. In prospettiva, e per la corretta gestione dei fondi transitati dal POR FSE sul FSC, resta prioritario per l'Azienda mantenersi in stretto raccordo con il Responsabile di Attività regionale di riferimento per le attività FSE, al quale è dato mandato dall'Organismo di programmazione dell'FSC di garantire l'accesso informatico dei beneficiari alle procedure di selezione e di sovrintendere alle procedure di gestione dei progetti, di raccolta dei dati e di trasferimento degli stessi ad ARTEA quale responsabile del monitoraggio complessivo del futuro Piano di Sviluppo e Coesione.

Per quanto riguarda l'attività relativa dei **Servizi Benefici e Interventi monetari di Firenze, Pisa e Siena**, nonché l'attività di accertamento si vedano i capitoli dedicati.

Con riferimento alla gestione operativa dei **progetti finanziati POR-FSE-FSC** sotto la responsabilità della PO del Servizio BIM di Firenze, si evidenzia che la situazione di emergenza conseguente alla pandemia e le misure di contenimento varate dal Governo italiano a partire dal mese di marzo 2020 hanno necessariamente causato rallentamenti, interruzioni e modifiche delle attività in corso sulle tre linee di finanziamento FSE gestite dall'Azienda. Nell'immediato, si è registrata l'interruzione dei tirocini curriculari in corso e la sospensione delle attività didattiche in aula, sia per le Università sia per gli Istituti scolastici di ogni ordine e grado.

Per il Progetto Orienta il Tuo Futuro ciò ha comportato prima il rinvio e poi l'annullamento dell'evento pubblico fissato a Livorno e, successivamente, con la chiusura delle scuole intervenuta dal 5 marzo, la sospensione di tutte le attività del progetto.

Con l'approvazione delle delibere GRT n. 1448 e n. 1449 del 23 novembre 2020, con le quali sono stati autorizzate le prenotazioni di Bilancio per l'avvio, da parte dell'Azienda, del bando voucher e il bando tirocini riferiti all'A.A 2020/21, si è proceduto alla predisposizione e pubblicazione dei relativi avvisi.

Il **Servizio Progetti/Attività Finanziate, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento Dati/Immagini**, che dal 02 novembre 2020 ha aggiunto le attività di protocollo e gestione atti ed è stato ridenominato **Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione**, ha fornito, nel corso dell'anno, supporto al R.P.C.T. nei vari adempimenti previsti dalle normative di settore sull'Anticorruzione e sulla Trasparenza. Tale attività ha visto come adempimento principale la redazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022 elaborato secondo le nuove indicazioni fornite dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 di ANAC. Il servizio stesso, nel corso del 2020, ha garantito, collaborando con i vari servizi aziendali, l'attuazione e il monitoraggio delle varie misure riportate nel PTPCT 2020-2022, tra le quali lo svolgimento dell'attività formativa di livello generale organizzata in-house nei confronti del

personale aziendale attraverso 5 distinti incontri che hanno visto la partecipazione di n. 95 dipendenti.

Per le annualità future, il servizio prospetta di mettere in atto ulteriori misure legate alla prevenzione della corruzione e all'implementazione della trasparenza da inserire all'interno dei futuri PTPCT, anche a seguito di nuove indicazioni fornite sulla materia da ANAC. Tra le misure da attuare, particolare rilevanza sarà data alla formazione, oltre che di carattere generale, anche di livello specialistico/settoriale per valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti da utilizzare per la prevenzione della corruzione anche attraverso l'evidenza di possibili casi concreti da attuare.

Il Servizio ha predisposto inoltre, in continuità con quanto svolto negli anni precedenti, il Bilancio Sociale per l'anno 2018, adottato con Deliberazione n. 21/20 del 17.03.2020.

In collaborazione con i Servizi aziendali Gestione Applicativi e Amministrazione Digitale e Sistemi Informatici ITC, il servizio è stato coinvolto nella messa in atto dei vari obblighi normativi afferenti al GDPR 679/2016 e al D.lgs. 196/2003 e s.m.i., soprattutto per quanto concerne la predisposizione della documentazione per la nomina ad autorizzati al trattamento dati per i dipendenti, la nomina a responsabile esterno del trattamento per le aziende che utilizzano dati ed informazioni di persone fisiche in possesso dell'azienda, nonché all'attività di implementazione del registro dei trattamenti. In aggiunta a ciò, nel corso dell'anno, il servizio si è adoperato, nelle varie aree di competenza, per fornire supporto al nuovo DPO nelle varie richieste avanzate sull'attuazione delle misure in tema privacy all'interno dell'azienda.

Nel corso del 2020, inoltre, il Servizio ha proseguito le molteplici attività di Coordinamento con i vari uffici regionali sulle linee di intervento del Fondo Sociale Europeo assegnate all'azienda in qualità di Organismo Intermedio. Tale attività ha riguardato soprattutto il monitoraggio sullo stato di attuazione ed avanzamento della spesa sulle linee di finanziamento assegnate all'azienda, al fine di garantire il raggiungimento dei target fisici e finanziari previsti dai documenti regionali di riferimento, anche per le future annualità 2021 e 2022.

Il Servizio ha inoltre garantito l'attuazione delle varie attività di gestione/controllo riguardanti la realizzazione del **Progetto Orienta il tuo Futuro**, afferente alla linea di intervento assegnata all'azienda dal Piano Attuativo di Dettaglio (PAD) POR FSE 2014-2020.

Nel corso del 2021, il Servizio proseguirà le attività di gestione/controllo sulla realizzazione delle azioni previste dal Progetto e contestualmente sull'andamento della spesa presentata dal capogruppo dall'ATS. Nell'ultima parte dell'anno, in conseguenza della conclusione del Progetto, il servizio sarà coinvolto nella messa in atto dei controlli previsti dal SI.GE.CO (Sistema di Gestione e Controllo) inerenti la fase di rendicontazione del Progetto.

Per le annualità future, l'Azienda, oltre al ruolo di Organismo Intermedio nella gestione delle risorse del FSE, potrebbe vagliare la possibilità, compatibilmente con quanto indicato dalle normative di settore, di attivare percorsi aggiuntivi che vedrebbero l'Azienda fruitore diretto di tali risorse e non solo gestore/redattore di bandi e avvisi. Tale fattispecie potrebbe riguardare la possibilità di intercettare Avvisi e Bandi sui Fondi Europei gestiti direttamente dalla Commissione Europea o da altre Agenzie Europee/Nazionali, attraverso la costituzione di Partenariati con altri Enti Pubblici o Privati, che permettano all'Azienda di far parte di progetti, anche complessi, che potrebbero comportare l'attuazione di nuovi servizi aziendali, riguardanti gli studenti e non, finanziati interamente o parzialmente con risorse europee.

La possibilità evidenziata sarà attuabile solamente con la messa in atto di attività interne all'Azienda che permettano lo studio e l'analisi del variegato contesto dei bandi europei.

CONCLUSIONI

Nel corso del 2020, come ampiamente descritto, l'intera organizzazione aziendale ha dato ampia prova di "solidità organizzativa e gestionale", continuando ad essere impegnata sui diversi fronti, ordinari e straordinari, perseguendo l'obiettivo di garantire i servizi, al miglior livello di erogazione possibile, compatibilmente con l'emergenza affrontata, con grande attenzione alla sicurezza degli studenti e dei dipendenti.

Riteniamo vada sottolineato che anche per l'anno accademico 19-20 e nell'attuale 20-21, è stata garantita la copertura economica del 100% degli idonei alle Borse di Studio/Alloggio.

Il 2021 sarà un anno che sarà interessato dal rinnovo del Consiglio di Amministrazione e, in tal senso, da potenziali cambiamenti agli indirizzi verso la struttura gestionale, ma sarà importante, laddove si ritenga opportuno garantire adeguata e coerente azione negli anni a seguire, consolidare il nuovo assetto organizzativo dell'Azienda.

Cosa in dettaglio sia stato fatto nell'esercizio 2020 e quanto previsto nel 2021-23, si ritiene sia stato ampiamente descritto nel presente documento ed in altri che andranno a formare il Bilancio previsionale. Ed è su tali basi, prendendo spunto da quanto di positivo è stato fatto negli anni, che si sottolinea la necessità di procedere a finalizzare il disegno di una strategia a medio lungo termine che, ancora una volta, veda "lo studente" ed i servizi/benefici allo stesso associati, fulcro del quotidiano pensare ed operare.