



# PIANO DI ATTIVITA' 2026 – 2028

**AZIENDA REGIONALE PER IL  
DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO**

sede legale  
Viale A. Gramsci, 36 – 50132 Firenze

SISTEMA DI GESTIONE  
QUALITÀ CERTIFICATO



## Sommario

<b>PREMESSE</b> .....	3
<b>PARTE I - IL QUADRO GENERALE - VINCOLI E RISORSE</b> .....	6
<b>PARTE II - LINEE STRATEGICHE PER LA DEFINIZIONE DEL PQPO</b> .....	11
<b>PARTE III - ATTIVITÀ 2026: i principali nuovi obiettivi</b> .....	13
<b>PARTE IV - IL PATRIMONIO IMMOBILIARE E LA SICUREZZA</b> .....	22
<b>PARTE V - I SERVIZI AZIENDALI</b> .....	25
<b>PARTE VI - ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E RISORSE UMANE</b> .....	34
<b>CONCLUSIONI</b> .....	39

## PREMESSE

Nell'anno 2025, il Piano di Indirizzo Regionale sul Bando Borse conferma al DSU Toscana l'innalzamento del livello di accesso ISEE passato (già dall'anno precedente) da € 25.000 a € 27.000, con un conseguente incremento dei vincitori di borsa (comparazione graduatorie definitive) di circa il 13,96% e adeguamento degli importi minimi delle borse di studio nella misura del 5,4% (D.M. n. 317/318 del marzo 2024).

La misura appena citata si aggiunge al quadro ormai definito fin dal dicembre 2021 con cui il Decreto n. 1320/2021 introduce le misure PNRR a sostegno del Diritto allo Studio Universitario con una serie di misure che certamente consentono agli interventi degli enti preposti di assumere "dimensioni" quali-quantitative più simili agli standard europei. Ciò chiaramente comporta nuovi e maggiori costi che vengono computati in Bilancio per finanziare le varie misure introdotte.

Le nuove misure vengono assorbite negli anni appena trascorsi (del 2021) dallo stanziamento PNRR che accompagna le stesse, nonché da stanziamenti governativi "integrativi" che anche per l'anno appena trascorso si attestano sui € 17.754.209,95: il *surplus* di spesa generato quindi dall'adeguamento degli importi borsa, dalle nuove casistiche generanti lo status di idoneità e dall'innalzamento dell'ISEE (Regione Toscana) produce fino al 2027 quote decrescenti di risconti passivi che appunto per quell'anno si esauriscono.

Come si può osservare, nelle varie tabelle contenute nei documenti allegati, la drastica riduzione dei finanziamenti PNRR pone fin da questi atti la problematica della copertura delle graduatorie vincitori Borsa di Studio che comunque trovano l'approvazione, quantomeno della versione "Definitiva", nell'anno precedente a quello effettivo di competenza per il noto disallineamento contabile tra Anno Accademico ed Anno solare.

Per l'anno 2026, confidando con ragionevole previsione dei dati (secondo il principio civilistico di prudenza del "buon padre di famiglia") in una differenza al ribasso del numero di idonei nella graduatoria "asestata" di circa il 13%, è consentito stimare la totale copertura di tutti gli Idonei Vincitori di Borsa, nonostante l'importante aumento (24166 aa 24/25 - 26485 aa 25/26 +9.6%) di domande on line ricevute e di domande ammissibili presenti in graduatoria, ovvero al netto degli studenti internazionali che non hanno trasmesso la documentazione prevista dal bando (21993 aa 24/25 - 24807 aa 25/26 +12,8) grazie al "soccorso" *in extremis* del Decreto direttoriale MUR n. 2089 del 22 dicembre 2025, che effettua il riparto delle risorse derivanti dalla Missione 4, Componente 1, Investimento 1.7 del PNRR per l'A.A. 2025/2026, assegnando alla Toscana la somma di 8.710.670,39 euro.

Ora, se ciò permette di dare uno sguardo ottimista al prossimo anno, ciò non vale purtroppo per il biennio successivo, nella visione triennale di programmazione che la normativa impone all'Ente, ove per la definitiva cessazione dei fondi PNRR e, pur considerando costante il gettito da FIS e da Regione Toscana, si avrà per il 2027 e per il 2028 la mancata copertura della spesa per la graduatoria Borse con il ricorso alla figura degli "idonei non vincitori"; per l'anno 2027, in assenza di specifici stanziamenti FIS, si assiste ad un fabbisogno ad oggi insoddisfatto di circa -7.933.360,67milioni di euro e per il 2028 di circa -30.631.461,40 milioni di euro.

Ciò si evidenzia nonostante, come detto sopra, l'impegno di Regione Toscana (e DSU) nel mantenere i progressi livelli di intervento monetario, migliorando "qualitativamente" le proprie risorse assegnate ammontanti a circa 43,72 milioni complessivi (incluse le spese di "Gestione e funzionamento" per i servizi Ristorazione e Residenze), che si consolidano in trasferimenti regionali veri e propri, diminuendo la quota di FSE degli anni precedenti.

Il Decreto 481 del 26 febbraio 2024, recante "*Misure per la creazione di 60.000 posti letto entro il 2026*" ad oggi purtroppo registra un scarso numero di adesioni da parte dei soggetti autorizzati a presentare progetti di riconversione, riadattamento e destinazione di edifici a residenzialità studentesca universitaria. Le poche domande al Ministero sul territorio della regione si trovano peraltro in centri urbani decentrati rispetto alle sedi di Ateneo, come San Giuliano Terme (PI), Montecatini, Livorno.

Continua peraltro l'opera dell'Azienda di supporto a enti e privati, in qualità di esperto gestore, ai vari tavoli che le città Toscane istituiscono per quella che oramai sembra cronicizzarsi come l'emergenza più importante per lo studente fuori sede, vale a dire la mancanza di alloggio.

Nell'anno 2025 si conclude su Firenze e Siena l'iter intrapreso per l'ottenimento dei Certificati di Prevenzione Incendi: a dicembre si è riaperta all'utenza la struttura Caponnetto preso il Polo delle Scienze Sociali (250 posti letto). Per la conclusione sui tre territori si attende per il 2026 la ultimazione dei lavori sulle Residenze Fascetti e Mariscoglio, in grave ritardo per le controversie con la ditta appaltatrice. Restano escluse ad oggi le riaperture delle residenze XXIV Maggio a Siena e Rosellini a Pisa, che necessitano rispettivamente la prima di importanti interventi antisismici e la seconda di una soluzione alle problematiche urbanistiche. L'Azienda riesce comunque a esaurire le graduatorie dei vincitori di posto alloggio di Siena nel mese di gennaio dell'A.A. in corso e di Pisa nel mese di aprile, con Firenze che - mostrando ancora difficoltà - esaurisce le "chiamate" per l'alloggio con circa un anno di ritardo (mese di settembre dell'A.A.).

Con Provvedimento n.120/25 si è dichiarato concluso infruttuosamente l'Avviso per manifestazioni d'interesse al progetto elaborato dall'Azienda diretto a sollecitare gli operatori economici interessati ad avanzare proposte in finanza di progetto, ai sensi dell'art. 193 del D.Lgs. n. 36/2023 con l'obiettivo di implementare un modello di collaborazione pubblico-privata che, attraverso l'affidamento ad uno o più partner contrattuali della gestione unitaria ed integrata delle residenze universitarie, potesse garantire un alto livello qualitativo della gestione, dell'accoglienza e della vivibilità delle residenze universitarie, l'adeguamento degli immobili alle normative, l'efficientamento energetico e la mitigazione e il contenimento dei costi gestionali.

I vari esperimenti di residenzialità "alternativa" alle strutture gestite direttamente da DSU Toscana (avviati in seguito alla pandemia da Covid 19 e in seguito alla temporanea chiusura di residenze per ottenimento CPI) meritano una considerazione particolare per gli esiti conseguiti ed una specifica segnalazione sul Collegio Santa Maria degli Angeli a Firenze, dove si è creata una "comunità" di studentesse universitarie provenienti da paesi i più disparati e soprattutto diverse religioni, che grazie ai valori ispiranti il collegio (ex convento con chiesa appartenente alla Diocesi fiorentina) vivono l'esperienza residenziale come elemento formativo parallelo quello didattico universitario: auspichiamo che questo modello possa essere replicato anche nelle altre residenze fiorentine e delle altre città.

Nel corso del 2025, l'Azienda ha introdotto un pacchetto di nuove azioni tariffarie per il Servizio Ristorazione, con l'obiettivo di rendere più accessibile e programmabile la spesa per il pasto universitario e, al tempo stesso, favorire un utilizzo più continuativo e consapevole delle mense DSU. A partire dal 16 giugno 2025, sono stati resi disponibili abbonamenti "flat" e carnet di pasti prepagati, acquistabili online.

L'introduzione di abbonamenti e carnet si inserisce in una strategia più ampia di rafforzamento del diritto allo studio attraverso politiche tariffarie mirate: da un lato, si offre agli studenti e agli altri utenti la possibilità di pianificare la spesa per la ristorazione universitaria; dall'altro, si incentiva la frequenza delle mense, con potenziali benefici anche in termini di corretta alimentazione e di utilizzo efficiente delle strutture.

## PARTE I - IL QUADRO GENERALE - VINCOLI E RISORSE

### 1) VINCOLI NAZIONALI E REGIONALI DELLA SPESA

Il Documento di economia e finanza regionale 2025- come aggiornato dal Consiglio RT nella sezione "*Indirizzi agli enti dipendenti*" - ribadisce (non pleonasticamente in questo caso) il principio del pareggio di Bilancio. Nella parte iniziale infatti viene indicato che gli enti dipendenti concorrono agli obiettivi del DEFR tramite tre punti:

- a) il contenimento dei costi di funzionamento della struttura finalizzato al contenimento dell'onere a carico del bilancio regionale
- b) il raggiungimento del pareggio di bilancio;
- c) l'assicurazione di un tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi.

Esaminando nel dettaglio i tre punti ed in particolare con riferimento al punto c) si indica che "*Nell'ipotesi in cui il piano delle attività preveda una significativa riduzione del livello delle prestazioni o servizi, l'amministratore dell'Ente, nella sua Relazione e in occasione dell'adozione del budget triennale e del pre-consuntivo, ne dovrà illustrare le motivazioni e gli impatti economico-finanziari.*".

Poiché ai fini della predisposizione della documentazione contabile programmatoria si deve comunque privilegiare la lettera b) succitata (il raggiungimento del pareggio di bilancio) è necessario almeno fino all'arrivo delle risorse necessarie (molte delle quali quasi certe fin d'oggi ma non contabilizzabili) stilare documenti coerenti al principio medesimo.

A tal proposito si significa che l'attuale insufficienza di risorse per Borse di Studio per il 2027 ed il 2028 - oltre a rendere necessaria la previsione per l'anno accademico 2026/2027 di un numero che ad oggi è stimabile in -732 studenti Idonei non Vincitori di Borsa (differenza Graduatoria definitiva 25/26 e 26/27)- genera per il noto meccanismo delle trattenute su Borsa e seppure indirettamente un ulteriore problema sui ricavi destinati alle spese di "Gestione e Funzionamento". Come vedremo, tale ultima indisponibilità di risorse - che ammonta a circa -1,2 milioni di euro per l'anno 2027 e di euro -11,7 milioni di euro per l'anno 2028 che saranno coperti, al fine di rispettare il principio di cui al suddetto punto b), da riduzioni alla spesa sui Servizi Ristorazione Indiretta (chiusura dei punti Ristoro per il pasto della cena) e Residenze (chiusura di ca. 700 posti letto distribuiti sul territorio toscano).

L'Azienda, in ossequio di quanto previsto dalla sopra indicata lettera a), rinuncerà da parte sua alle assunzioni per l'anno 2027 (in parte) e per il 2028 (in toto), oltre alla compressione di altre esigue previsioni. Questo al fine di



**DSU TOSCANA**

non esercitare per l'ennesima volta la potestà tariffaria (Ristorazione e Foresterie Residenze) che è l'unica capacità impositiva dell'Ente sul Bilancio o innalzare la quota delle trattenute sulle Borse di Studio da erogare nel 2026/2027.

## 2) IL QUADRO DELLE RISORSE TRASFERITE

### RISORSE DESTINATE ALLA COPERTURA DELLE BORSE DI STUDIO e

<b>RISORSE GESTIONE BORSE DI STUDIO</b>	<b>A.A 2024/2025</b>	<b>A.A 2025/2026</b>	<b>VARIAZIONE</b>
TRASFERIMENTI DA REG. TOSCANA PER TASSA DSU	16.586.669,70	16.500.000,00	-86.669,70
TRASFERIMENTI BORSE DI STUDIO E CONTRIBUTI AGG.VI	11.100.000,00	13.019.050,00	1.919.050,00
TRASFERIMENTI FSE REGIONE TOSCANA	6.895.445,00	6.224.960,00	-670.485,00
TRASFERIMENTI anno corrente FIS DA MIUR	36.825.315,81	32.065.911,23	-4.759.404,58
FIS INTEGRAZIONE PNRR	17.754.209,95	8.710.670,39	-9.043.539,56
risconto passivo FIS anno precedente	6.033.050,35	17.695.625,10	11.662.574,75
<i>FONDO BORSE DI STUDIO</i>	<i>1.570.647,02</i>	<i>2.193.361,14</i>	<i>622.714,12</i>
<b>TOTALE RISORSE GESTIONE BORSE DI STUDIO</b>	<b>96.765.337,83</b>	<b>96.409.577,86</b>	<b>- 355.759,97</b>

### servizi aggiuntivi

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

<b>RISORSE GESTIONE BORSE DI STUDIO</b>	<b>A.A 2026/2027</b>	<b>A.A 2027/2028</b>	<b>VARIAZIONE</b>
TRASFERIMENTI DA REG. TOSCANA PER TASSA DSU	16.500.000,00	16.500.000,00	0,00
TRASFERIMENTI BORSE DI STUDIO E CONTRIBUTI AGG.VI	13.000.000,00	13.000.000,00	0,00
TRASFERIMENTI FSE REGIONE TOSCANA	12.903.023,55		-12.903.023,55
TRASFERIMENTI anno corrente FIS DA MIUR	32.065.911,23	32.065.911,23	0,00
FIS INTEGRAZIONE PNRR	0,00		0,00
risconto passivo FIS anno precedente	6.002.841,86		-6.002.841,86
<i>FONDO BORSE DI STUDIO</i>	<i>2.900.000,00</i>		<i>-2.900.000,00</i>
<b>TOTALE RISORSE GESTIONE BORSE DI STUDIO</b>	<b>83.371.776,64</b>	<b>61.565.911,23</b>	<b>- 21.805.865,41</b>

seguenti:

### RISORSE DESTINATE ALLE SPESE DI FUNZIONAMENTO

Per il triennio 2026/2028 i trasferimenti relativi alle spese di funzionamento assegnati sono i seguenti:

**AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO**

sede legale  
Viale A. Gramsci, 36 – 50132 Firenze

SISTEMA DI GESTIONE  
QUALITÀ CERTIFICATO





Con DGRT n. 1441/23 sono stati assegnati per l'anno 2026 **trasferimenti relativi alle spese di funzionamento dei servizi** pari ad € 15.300.000,00 e con DGRT n. 1686 del 15/12/2025 sono state assegnate ulteriori € 100.000,00 incrementando, pertanto di + € 100.000,00 rispetto alle assegnazioni per il 2025.

Per le annualità 2027-2028 i trasferimenti relativi alle spese di funzionamento assegnati sono pari a € 15.400.000,00 per ciascun anno (DGRT 1602/24 e DGRT 1686/25).

## **RISORSE PER INVESTIMENTI**

Il patrimonio immobiliare aziendale è costituito quasi esclusivamente dal c.d. "patrimonio funzionale", rappresentato da più di 40 edifici residenziali (circa 4.800 posti letto), dalle strutture di produzione pasti (circa 8/9 strutture detenute a vario titolo) e infine varie sedi amministrative.

Il Piano di Razionalizzazione elaborato e approvato dal Consiglio di Amministrazione nel corso del mandato ha rappresentato una situazione complessa e variamente composta: di sicuro, ha mostrato una vetustà degli immobili che di anno in anno accresce la necessità di intervenire (oltre che chiaramente con la manutenzione ordinaria) con manutenzioni straordinarie su strutture ed impianti a volte di entità notevoli.

L'azienda negli ultimi anni ha affrontato il tema della sicurezza con il piano per l'ottenimento dei CPI, che tuttavia non esauriscono gli adempimenti primari ma sono stati propedeutici all'altro grande intervento che dal 2026 dovrà essere affrontato: quello della vulnerabilità sismica, mediante un'analisi del patrimonio, dei rilievi su ogni edificio, delle valutazioni delle azioni e un'analisi strutturale ed infine la progettazione dei vari interventi. A tal proposito sin da questo Bilancio si intende prevedere tale operazione con un finanziamento che andrà verificato in fase di stesura dell'incarico/incarichi per il Piano dell'opera.

L'analisi del CMU (costo medio unitario) del posto letto suddiviso per struttura, ha evidenziato differenze anche importanti; l'azienda necessita di investimenti per la razionalizzazione di tali costi al fine di garantire la sostenibilità dell'intervento pubblico. Gli interventi di investimento necessari - cui si predisporranno nel 2026 le basi per i masterplan - dovranno tenere presente questo obiettivo oltre a quanto già relazionato.

In questa ottica si possono inserire previsioni di alienazioni, permuta o acquisizioni immobiliari.

Nel frattempo, le manutenzioni straordinarie che il patrimonio funzionale (vale a dire attivo, dinamico nella funzione cui è dedicato come quella residenziale/alberghiera o produttiva/industriale di ristorazione) impone,

superano di molto in valore ciò che Regione Toscana annualmente destina (e può destinare) a questa finalità aziendale. E' chiaro quindi che l'Azienda debba ricorrere a tutti gli strumenti che la legislazione vigente mette a disposizione per attrarre gli ingenti capitali necessari allo svolgimento delle attività di *core* del DSU Toscana.

Nel 2024 e 2025 sono state effettuate le perizie di stima di alcuni immobili come ad esempio Via San Gallo - Firenze; rimangono attualmente da valutare le vendite di alcuni di essi, commercialmente più appetibili ed i cui proventi saranno destinati all'efficientamento del patrimonio senza incidere sui livelli quantitativi degli alloggi disponibili.

Si confida a tal fine per il 2026 nella conclusione della procedura di vendita dell'immobile posto in via Bandini a Siena per il quale si è ottenuta l'autorizzazione della Giunta Regionale; l'Avviso pubblico per la vendita è in via di definizione e si prevede che sia pubblicato entro il mese di aprile 2026.

Si prevede anche che nel 2026 si perfezioni l'acquisto dell'immobile ubicato in Sesto Fiorentino, già destinato a Residenza Universitaria, per il quale l'Azienda ha esercitato il diritto di prelazione e per il quale si è ottenuta l'autorizzazione della Giunta Regionale (delibera n.1535 del 20.10.2025).

In merito alle risorse per investimento per il triennio 2026-2028, la Regione ha stanziato con D.G.R. n. 1183/2024 2.128.434,00 euro sull'annualità 2025 e 1.500.000,00 euro sull'annualità 2026. Con D.G.R. n. 1602/24 sono stati destinati 1.500.000,00 euro sull'annualità 2027. Con la DGRT 1686/25 sono stati destinati 1.500.000,00 sull'annualità 2028.

Le risorse sono state destinate per le diverse annualità sul PDI 2026-2028, in approvazione con il Budget 2026-2028, per la realizzazione dei seguenti interventi:

1. al finanziamento della programmazione di interventi manutentivi urgenti "Manutenzioni Straordinaria conservativa" per gli esercizi 2026-2027-2028;
2. alla sostituzione/ammodernamento degli arredi delle varie Residenze universitarie, con particolare riguardo per quelle in cui sono terminati i lavori di ristrutturazione ed è valido il Certificato di Prevenzione Incendi;
3. Agli interventi di ristrutturazione e manutenzione straordinaria delle Residenze Universitarie;
4. al finanziamento della revisione prezzi dell'intervento di revisione complessiva dell'intero impianto di fonia fissa aziendale sia lato fisico (apparati, cablaggi, ecc) che logico (instradamento, unificazione della numerazione e delle tecnologie, portabilità degli interni, ecc.); l'implementazione è prevista a partire dal 2026.



5. al finanziamento per l'acquisto e/o la sostituzione di impianti, attrezzature e arredi presso le mense universitarie a gestione diretta;
6. ad interventi di ristrutturazione e riqualificazione dei locali e delle cucine delle mense a gestione diretta;
7. all'acquisto ed evoluzione software e hardware.

La programmazione temporale degli interventi sui tre anni del PDI tiene conto della priorità degli stessi e delle capacità di realizzazione in termini di tempo e risorse umane a disposizione dei settori coinvolti.

Tutti gli interventi programmati sono riportati nel PDI 2026-2028 con la relativa fonte di copertura.



## PARTE II - 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 Organizzativa (PQPO) per l'anno 2026 e che dovranno essere, pertanto, trasformati in risultati attesi in termini di soddisfazione degli *stakeholders* di qualità percepita.

In continuità con l'anno precedente, per il triennio 2026-2028, la definizione degli obiettivi è fortemente indirizzata a incrementare i livelli di soddisfazione degli utenti e i livelli di sicurezza dei servizi erogati.

Contemporaneamente, l'Azienda è impegnata a recuperare l'efficienza della gestione e assicurarne la sostenibilità economica, nonché del sistema "amministrativo-gestionale" nel medio-lungo periodo.

Il raggiungimento di tali indirizzi comporta necessariamente il completamento di una serie di interventi di investimento, nonché lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi flessibili al mutare degli scenari esterni.

Ne deriva che, sulla base e nel rispetto degli ambiti strategici definiti nel presente documento, il Consiglio di Amministrazione determina gli obiettivi strategici del Piano della Qualità e della Prestazione Organizzativa (PQPO 2026). Poi, "a cascata" e in coerenza col PQPO, sono definiti anche i Piani di Area, da riferire alle diverse Aree aziendali, nonché gli obiettivi funzionali al raggiungimento della strategia, declinati nei Piani di Servizio e assegnati ai Servizi aziendali.

Nello schema seguente, si riporta una sintesi delle Linee Strategiche 2026-2028:

**AZIENDA REGIONALE DIRITTO ALLO STUDIO (ARDSU)**

**AMBITO STRATEGICO**

<b>1</b>	Studenti	Garantire sul territorio i benefici del diritto allo studio universitario e il valore degli interventi
<b>2</b>	Apprendimento e crescita	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare
		Rilevare la qualità dei servizi
<b>3</b>	Processi organizzativi interni	Potenziare gli strumenti interni
<b>4</b>	Economia Finanziaria	Garantire l'equilibrio economico finanziario
<b>5</b>	Processi interni	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e avanzamento Agenda Digitale

## PARTE III - ATTIVITÀ 2026: i principali nuovi obiettivi

Di seguito, si illustrano i principali obiettivi per l'anno 2026, considerando che alla data di stesura del presente Piano gli organi aziendali (Presidente, CdA e Collegio dei Revisori) si trovano alla naturale scadenza di legge in seguito alle elezioni regionali dell'ottobre 2025 e quindi di transizione verso la nomina dei nuovi:

### **OBIETTIVO Garantire sul territorio i benefici del diritto allo studio universitario e il valore degli interventi**

**Attivazione Assistenza Sanitaria:** Dopo l'attivazione della convenzione per l'assistenza sanitaria a studenti residenti fuori regione, che mantengono il medico di medicina generale nel proprio luogo di residenza, in collaborazione con l'Università di Siena e l'Azienda USL Toscana Sud Est, nel corso del 2025 è stata stipulata la convenzione attuativa dell'accordo quadro di collaborazione con Università di Firenze e Azienda USL Toscana Centro per la definizione dell'ulteriore implementazione del servizio di assistenza sanitaria sul territorio fiorentino a fronte dell'impegno dell'Azienda a finanziare il progetto con 10.000 euro annui. Nel corso del 2026 dovrà essere rinnovato l'accordo quadro di collaborazione in scadenza al 31 maggio in modo da dare continuità ad un servizio di grande utilità per la popolazione universitaria non residente. Nel 2026 dovrà essere rinnovata inoltre la collaborazione con Università di Pisa e Azienda USL Toscana Nord Ovest per mantenere attivo il servizio di assistenza sanitaria primaria o di medicina di base sul territorio pisano agli studenti e ai dottorandi residenti in altre Regioni;

**Modalità di partecipazione al concorso per borsa di studio e posto alloggio:** Al fine di garantire il trattamento uniforme delle domande degli studenti internazionali in termini di valutazione della condizione economica del nucleo familiare di appartenenza e nell'ottica di razionalizzazione delle attività di istruttoria si intende procedere alla valutazione della modalità di definizione della condizione economica con il cosiddetto ISEE Parificato tramite l'attivazione di appositi accordi con CAF adeguatamente distribuiti sul territorio regionale. A tale fine dovrà essere prevista anche una significativa revisione del bando di concorso riguardo alle modalità e alle scadenze per la partecipazione.

**Servizio di supporto agli studenti per il reperimento di un alloggio sul mercato in collaborazione con gli Atenei:** si prevede di proseguire l'esperienza già in essere dal 2019, valorizzando l'impianto collaborativo già consolidato e gli elementi di efficacia emersi dall'esperienza, l'Azienda lavorerà congiuntamente con gli Atenei per l'ulteriore sviluppo del servizio, orientando la programmazione verso l'adozione di una soluzione potenzialmente diversa, ma definita e condivisa in modo unitario, capace di rafforzare l'integrazione tra



DSU TOSCANA

i sistemi informativi, ampliare le funzionalità a beneficio degli studenti e garantire un'offerta ancora più coerente con le esigenze del contesto abitativo universitario regionale.

**Attivazione azioni di orientamento in entrata in condivisione con Regione Toscana (avviso pubblico Fondo di Sviluppo e Coesione (FSC) 2014-2020 e 2021-2027):** Nel 2025 si è concluso il progetto denominato "Orientamento alle scelte consapevoli" (OR.A.COLI), finanziato con i fondi FSC2014-2020.

Nel mese di dicembre 2025 è stato approvato il nuovo avviso Orientamento a valere sul PR FSE+ 2021-2027; le risorse disponibili sono pari ad euro 794.049,00.

L'obiettivo del progetto si mantiene quello di favorire il conseguimento di titoli di studio terziari da parte di una più ampia platea di giovani, con particolare attenzione a quelli provenienti da territori, istituti scolastici, contesti socio economici dove la prosecuzione degli studi a livello post secondario è minore e migliorare l'occupabilità dei giovani che intraprendono percorsi di studio universitari, favorendone, tramite il supporto alla scelta universitaria, la successiva collocazione in posti di lavoro in linea con le competenze possedute e con le specificità economico produttive del territorio toscano.

L'avviso - attualmente aperto - prevede la presentazioni di progetti entro il 28 febbraio 2026.

Nell'anno 2025 è stata inoltre realizzata una campagna informativa/orientativa rivolta a studentesse e studenti delle scuole superiori di secondo grado, finalizzata a promuovere gli interventi, i servizi e i benefici disponibili in Toscana per rendere effettivo il diritto allo studio universitario; qualora i fondi siano confermati anche per il 2026, la campagna potrà essere ulteriormente promossa.

### **OBIETTIVO Accoglienza nelle residenze universitarie: migliorare l'indice di gradimento e sicurezza**

Nel corso dell'anno accademico 2026, verranno poste in essere attività finalizzate a migliorare la qualità degli alloggi con l'obiettivo di rendere più efficace l'erogazione di tale servizio ed attenuare il tasso di "non accettazione" da parte degli studenti convocati per l'assegnazione dell'alloggio.

Nello specifico, sono previste le seguenti principali azioni:

**Rinnovo arredi nelle varie residenze universitarie:** Come previsto dagli atti di programmazione (Piano delle attività contrattuali e Piano degli investimenti) si procederà all'acquisto di vari arredi da inserire nelle camere, negli spazi comuni e nelle aree esterne di pertinenza alle strutture e ciò al fine di rendere più funzionali e gradevoli gli ambienti. Si procederà con la definizione puntuale del relativo fabbisogno e si darà il via alle procedure per le



DSU TOSCANA

relative forniture. Nel corso del 2026, in collaborazione con il Servizio Approvvigionamenti e Contratti, verrà attivato per la prima volta un Accordo Quadro: strumento, che, già in altri ambiti (esempio attività di smaltimento dei rifiuti), si è rilevato molto utile per rispondere in maniera più efficace, specie per far fronte a quelle necessità sopravvenute e non programmabili.

**Tutela dell'ambiente nelle residenze universitarie:** in tutte le residenze universitarie verranno allestiti i contenitori per esercitare in maniera corretta la raccolta differenziata. Essi saranno posizionati all'interno di tutti gli appartamenti, le cucine comuni, le sale studio e gli spazi ricreativi. Al fine di promuovere corretti stili di vita, in collaborazione con il Servizio URP, verrà elaborato e distribuito materiale informativo, nonché si procederà all'organizzazione di eventi educativi e ricreativi anche con la collaborazione dei Gestori deputati alla raccolta dei rifiuti sui vari territori. Tale azione produrrà benefici non solo sull'ambiente, ma anche sulla qualità degli alloggi. Va considerato, infatti, che nelle residenze universitarie vivono comunità di studenti con diversa provenienza geografica e non tutti sono inclini alla gestione corretta dei rifiuti.

**Potenziamento del Servizio di Supporto Psicologico a favore degli studenti alloggiati:** il servizio è dedicato agli studenti assegnatari di posto alloggio presso le residenze universitarie. Le attività dello sportello psicologico di ascolto, gestite sia internamente che tramite piattaforma Sygmund, sono iniziate a maggio 2023 e sono completamente gratuite con accessi illimitati per colloqui singoli (sedute auto-concludentesi) e assegnazione di un pacchetto di sedute tramite la piattaforma Sygmund. Il Servizio di Consulenza Psicologica ha la finalità di sostenere gli studenti alloggiati nelle strutture del DSU Toscana, aiutarli nei loro percorsi di studio, consentirgli di poter affrontare gli aspetti della vita in comune e della propria vita che creano ansia, tensione e disagio e favorire il loro benessere e sviluppo per una vita sana e soddisfacente. Il Servizio di Sportello Psicologico è stato nuovamente affidato nel giugno 2025 e proseguirà fino a giugno 2027. Dall'attivazione del servizio ad oggi sono arrivate alla casella di posta dedicata più di 2803 richieste e attivati 177 percorsi di supporto psicologico. Considerato l'importante gradimento registrato, il Servizio Residenze si propone di individuare e realizzare ulteriori attività ed iniziative, come ad esempio, seppur a carattere sperimentale, la realizzazione della "Stanza del Benessere", ovvero un luogo fisico all'interno di una residenza universitaria allestito con la partecipazione attiva degli utenti che usufruiscono del Servizio e che sarà destinato a studentesse e studenti che intendono ritrovarsi per superare momenti di stress emotivo. Per il 2026, pertanto, si prevedere di rafforzare questo strumento che, anche dopo il periodo pandemico, ha costituito un discreto supporto ai ragazzi delle nostre residenze, come riscontrato in molteplici attestazioni da loro ricevute; sono inoltre previste iniziative di informazione rivolte agli utenti, sia studenti universitari sia personale dell'Azienda, attraverso incontri di

**AZIENDA REGIONALE PER IL  
DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO**

sede legale  
Viale A. Gramsci, 36 – 50132 Firenze

SISTEMA DI GESTIONE  
QUALITÀ CERTIFICATO



presentazione da svolgersi presso le sedi aziendali, nonché la possibilità di attivare servizi aggiuntivi specifici o iniziative di approfondimento finalizzati alla promozione del benessere.

**Misure a favore degli studenti disabili:** Al fine di promuovere l'accesso e la permanenza degli studenti diversamente abili all'interno delle residenze universitarie, accanto a tutte le misure di agevolazione già in essere, il Servizio Residenze attiverà il "Registro del Volontario". Un'iniziativa che si propone di rafforzare il senso di appartenenza e di solidarietà nelle comunità studentesche che vivono nelle residenze universitarie. Il Progetto ha come obiettivo quello di raccogliere la disponibilità delle studentesse e degli studenti alloggiati a fornire il proprio aiuto e sostegno a quelle studentesse e studenti con disabilità che vivono nelle residenze universitarie nello svolgimento delle loro attività quotidiane. Il Progetto ha un carattere volontaristico e non prevede alcuna remunerazione per la studentessa o lo studente volontario, né alcuna spesa a carico della studentessa o dello studente con disabilità che intende usufruire del servizio.

Si segnala che nel 2025 si è proceduto all'individuazione del Referente per l'inclusione degli studenti con disabilità(Provvedimento n. 117 del 6.12.2025); è in corso la predisposizione della bozza di "Piano di Inclusione Studenti con Disabilità e DSA" suddiviso in due fasi, quella preliminare (di raccolta dati e ricognizione dei servizi attivi) e la fase operativa (proposta di interventi con azioni, servizi coinvolti, tempi, indicatori, output).

## **OBIETTIVO Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare**

**Rinnovo convenzione gestione della residenza universitaria via Romana:** Il DSU Toscana - al fine di garantire un numero adeguato di posti alloggio all'interno del centro storico della città di Firenze - ha aderito alla proposta avanzata dall'Università degli Studi di Firenze di rinnovare l'accordo per l'Anno Accademico 2026-2027, prevedendo di proseguire tale rapporto nell'anno accademico 2027-2028 tenuto conto che per l'utilizzo dell'immobile non è previsto canone.

**Rinnovo convenzione gestione servizi integrati presso la residenza universitaria Mario Luzi:** in data 1 maggio 2024 DSU Toscana ha affidato alla Soc. Coop. Evergreen Immobiliare la gestione integrata di tutti i servizi strumentali alla conduzione della struttura. Prosegue la collaborazione su questa residenza con Evergreen per gli anni a venire.

**Rinnovo convenzioni posti letto presso soggetti terzi:** Nel corso dell'anno 2025 DSU Toscana presso la sede fiorentina ha rinnovato alcune convenzioni aventi ad oggetto circa 90 posti letto ubicati presso soggetti terzi. L'esperimento presso il Santa Maria degli Angeli ha dato constatabili proficui esiti: si prevede di proseguire le collaborazioni. Si prevede di rinnovare la Convenzione con l'Istituto dal settembre 2026 come peraltro ben esplicito



**DSU** TOSCANA

nella Delibera n.57 del 22 dicembre 2025 vista la più che positiva esperienza ivi descritta.

**Avanzamento Piano di Sicurezza Abitativa:** Nel corso del 2025 è proseguita l'attività strategica di adeguamento delle residenze universitarie alla normativa di prevenzione incendi, completando le attività sulle sedi di Firenze e Siena (ad eccezione della RU XXIV Maggio) mentre su Pisa si prevedeva di completarle entro il 2026 (ad eccezione della RU Rosellini). Contemporaneamente sono state portate avanti le indagini di vulnerabilità sismica sulle tre strutture che per dimensioni, tipologia costruttiva ed epoca costruttiva avevano potenzialmente una maggiore esposizione al rischio sismico (RR.UU. Calamandrei, Don Bosco e XXIV Maggio). Per il 2026, alla luce dell'esito negativo dell'avviso di manifestazione di interesse per il Project Financing esperito dall'Azienda nel 2025, con il quale si prevedeva di eseguire molti investimenti, anche relativi alla sicurezza abitativa, sarà necessario pianificare diversamente l'esecuzione di tali attività e ricercare i finanziamenti necessari. In molti casi sarà necessario partire dalla progettazione che sarebbe stata redatta dal concessionario in caso di aggiudicazione del PPP. In particolare, si dovrà procedere con le attività di indagine e verifica della idoneità statica e della vulnerabilità sismica degli edifici adibiti a Mensa e residenza universitaria. Contemporaneamente a quanto sopra descritto, nel corso del 2025 sono state svolte anche attività tecniche propedeutiche ai lavori quali verifiche di conformità edilizie-urbanistiche con ottenimento della conformità in sanatoria laddove necessaria (RR.UU.Fascetti - XXIV Maggio- San Miniato I).

Nel 2026 si prevede di concludere il percorso intrapreso per la residenza Rosellini.

**Completamento copertura contrattuale Servizio di Manutenzione:** Dal punto di vista della manutenzione edile ed impiantistica, nel corso del 2025 è stata rinnovata l'adesione all'accordo quadro regionale per i lotti 1 e 3 (Firenze e Pisa) e si prevede per il 2026 la gestione del contratto e l'uso delle opzioni per la realizzazione di interventi straordinari di manutenzione senza ricorrere a nuove procedure di affidamento; in particolare fra gli interventi principali e più importanti, si prevede di implementare la climatizzazione negli spazi di Calamandrei oggi sprovvisti di aria condizionata (cucina, distribuzione), di effettuare gli interventi di manutenzione legati alla qualità dell'acqua, (rete distributiva, addolcitori, trattamenti anti-legionella, serbatoi di accumulo e gruppi pompaggio), e gli interventi di sostituzione di quadri elettrici obsoleti ecc.

Per il lotto 7 (Siena) in scadenza nel 2026, si prevede di confermare l'adesione all'accordo quadro regionale fino al termine della sua efficacia, come per gli altri 2 lotti, riallineando così le scadenze dei tre lotti.

Dal punto di vista della manutenzione alle attrezzature delle mense, si prevede di effettuare una nuova gara d'appalto con capitolato speciale d'appalto

**AZIENDA REGIONALE PER IL  
DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO**

sede legale  
Viale A. Gramsci 36 – 50132 Firenze

SISTEMA DI GESTIONE  
QUALITÀ CERTIFICATO





**DSU** TOSCANA

profondamente integrato, per una migliore aderenza del servizio alle necessità dell'Azienda.

## **OBIETTIVO Incrementare la qualità dei servizi**

### **Indice di qualità 2024-2025**

L'indagine di *customer satisfaction* 2024/2025 restituisce un quadro complessivamente solido e incoraggiante, con un livello di apprezzamento che si colloca stabilmente su valori elevati e che conferma un percorso di progressivo consolidamento nel tempo.

La sintesi della media ponderata rilevante ai fini del PQPO, **pari a 6,998**, rappresenta un indicatore significativo perché fotografa una percezione generale del servizio positiva e, soprattutto, coerente con l'evoluzione registrata negli ultimi anni, evidenziando una crescita costante rispetto alle annualità precedenti e una maggiore maturità dell'esperienza complessiva offerta all'utenza.

Tra gli aspetti che emergono con maggiore chiarezza si distingue la qualità della relazione con gli studenti, che costituisce un elemento identitario dell'Ente e una leva determinante di fiducia e soddisfazione.

Nel complesso, i risultati mettono in evidenza un sistema di servizi che viene riconosciuto come affidabile, accessibile e orientato alla relazione, con punti di eccellenza particolarmente marcati nell'accoglienza, nel contatto con il personale e nella gestione dei principali snodi operativi.

La lettura integrata degli indicatori consente quindi di rappresentare un quadro di *customer satisfaction* stabile e in miglioramento nel tempo, che valorizza le scelte gestionali intraprese e rafforza la capacità dell'Ente di posizionarsi come riferimento credibile per la qualità dei servizi erogati agli studenti.

**MEDIA PONDERATA RILEVANTE AI FINI DEL PQPO: 6,998 (+ 0,98%)**

(6,930 nel 2024, 6,381 nel 2023; 6,384 nel 2022; 6,357 nel 2021)

QUESITO	DESCRIZIONE SINTETICA	MEDIA Customer 2025	MEDIA Customer 2024	MEDIA Customer 2023	MEDIA Customer 2022	MEDIA Customer 2021	# 2025 vs 2024
RES02	Accoglienza all'accesso in residenza	7,811	7,693	7,147	7,088	7,002	↑
RES03	Pulizia spazi comuni	6,658	6,682	6,316	6,358	6,167	↓
RES04	Manutenzione camere	6,298	6,520	6,036	5,606	5,865	↓
RES05	Servizio lavanderia	6,116	6,356	5,098	5,007	4,965	↓
RES06	Procedure mobilità	6,502	6,113	5,817	5,606	5,720	↑
RES07	Esperienza complessiva	7,501	7,444	6,951	6,921	6,905	↑
RIS06.1	Accoglienza dei locali	7,633	7,446	7,052	7,125	7,020	↑
RIS06.2	Orari di apertura	7,824	7,865	7,484	7,453	7,339	↓
RIS06.3	Qualità alimenti	6,333	6,439	5,604	5,484	5,386	↓
RIS06.4	Quantità alimenti	6,994	6,855	6,555	6,573	6,603	↑
RIS06.5	Varietà del menù	6,241	6,220	5,794	5,728	5,640	↑
RIS06.6	Adeguatezza spazi consumazione pasti	7,657	7,638	7,052	7,287	7,041	↑
RIS06.7	Tempi di attesa	6,917	6,912	5,378	6,622	6,277	↑
RIS06.8	Particolare attenzione a esigenze alimentari/religiose	6,646	6,548	6,229	5,848	6,039	↑
RIS06.9	Comunicazione menù	6,630	6,504	6,424	6,227	6,390	↑
RIS06.10	Comunicazione allergeni	6,633	6,564	6,089	6,046	6,278	↑
RIS06.11	Disponibilità e cortesia personale	8,006	7,984	7,570	7,439	7,321	↑
RIS11	Qualità servizio sportello tessere	7,569	6,961	6,255	6,490	6,469	↑

Le principali azioni che si prevede di mettere in campo per incrementare la qualità dei servizi sono le seguenti:

**Implementazione delle "Linee guida per la ristorazione universitaria sostenibile"** grazie all'attuazione dei sistemi di monitoraggio e classificazione previsti per materie prime, ricette e servizi mensa. Indizione delle procedure



DSU TOSCANA

previste dal piano dell'attività contrattuale secondo il capitolato base allegato alle stesse linee guida di cui il DSU Toscana è stato promotore e guida con ANDISU.

**Nuovi servizi agli studenti e sostenibilità sociale.** Grazie alla collaborazione con associazioni del terzo settore, saranno sperimentate nuove forme di servizio caffetteria presso la residenza universitaria Calamandrei e l'incremento del servizio di asporto la domenica. L'ambiente della residenza universitaria è stimolante e ricco di interazioni sociali utili all'inserimento lavorativo di ragazze e ragazzi che normalmente hanno difficoltà a trovare una professione adatta alle loro capacità: sarà sviluppato un format di servizio adatto a questo scopo dove saranno centrali i rapporti sociali e la crescita umana e professionale.

**Sistema Qualità attraverso la misurazione dei target associati alle procedure di qualità:** Nel corso del 2025, il Servizio di rinnovo triennale della certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità dell'Azienda in base alla norma UNI EN ISO 9001:2015 e integrazione rispetto alla norma UNI ISO 45001:2023 è stato affidato all'Operatore Economico Certiquality s.r.l. In conformità alle indicazioni temporali fornite dalla Società di Certificazione, a seguito del rinnovo della certificazione UNI EN ISO 9001:2015 conseguito a luglio 2025, sarà possibile pianificare l'integrazione del Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro secondo la norma UNI EN ISO 45001:2023 nel periodo giugno/luglio 2026, prevedendo l'esecuzione di audit di sorveglianza integrati con la norma ISO 9001:2025. Per il 2026 è prevista l'inclusione di specifici indicatori in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro (SSLL) nell'attività di monitoraggio dei target associati alle procedure del Sistema di Gestione Integrato (SGI), mediante l'identificazione di indicatori chiave (KPI) finalizzati alla misurazione dei fattori più rilevanti e critici per la sicurezza aziendale.

### **OBIETTIVO Facilitare l'accesso ai servizi aziendali**

Nel triennio si intende consolidare un modello di accoglienza che riduca le barriere di accesso ai servizi, tenendo conto delle diverse esigenze degli studenti (orari di lezione, tirocinio, pendolarismo). In questa logica, l'Azienda si pone l'obiettivo di:

- attivare l'**apertura pomeridiana dello sportello studenti**, oltre alle aperture mattutine, definendo un assetto sostenibile in termini di turnazioni, competenze presenti allo sportello e continuità del servizio;
- rafforzare la "qualità di front office" attraverso: aggiornamento continuo degli operatori, disponibilità di template di risposta uniformi, percorsi di escalation chiari per le pratiche complesse e strumenti di consultazione rapida (banche dati interne e knowledge base);
- mantenimento del **numero unico** rappresenta un presidio essenziale per

**AZIENDA REGIONALE PER IL  
DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO**

sede legale  
Viale A. Gramsci, 36 – 50132 Firenze

SISTEMA DI GESTIONE  
QUALITÀ CERTIFICATO



l'accesso ai servizi, e per chi necessita di un canale immediato di chiarimento. Nel triennio l'obiettivo è consolidare il servizio non soltanto come canale di contatto, ma come "porta di ingresso" integrata con gli altri strumenti aziendali.

- nel periodo di presentazione delle domande per borsa di studio e posto alloggio l'Azienda intende stabilizzare e rafforzare lo **sportello studenti integrato**, concepito come punto di supporto ad alta intensità, in grado di offrire orientamento operativo e chiarimenti puntuali sulle procedure.
- Rafforzare la collaborazione con gli Atenei e, ove utile, con altri attori, così da aumentare la capillarità dell'orientamento e ridurre i carichi impropri sui canali aziendali.
- Potenziamento della presenza **social**; nel triennio l'obiettivo è passare da una comunicazione prevalentemente reattiva a una comunicazione proattiva, capace di anticipare bisogni e domande, specialmente nei momenti chiave del calendario studentesco.
- **introduzione dell'I.A. a supporto del servizio di ticketing** sarà sviluppata con un approccio progressivo e controllato, con l'obiettivo di aumentare la capacità di risposta, ridurre le richieste ripetitive e migliorare l'esperienza dell'utente, senza ridurre la qualità dell'istruttoria né la responsabilità umana nelle decisioni.

Per completare l'asse "**Orientamento e informazione all'utenza**", nel triennio si propone di perseguire anche i seguenti obiettivi trasversali, in grado di dare coerenza all'intero impianto:

- Percorsi guidati e comunicazioni "life-event";
- Appuntamenti e consulenze su casi complessi;
- Standardizzazione dei contenuti e chiarezza del linguaggio;
- Misurazione della qualità e ciclo di miglioramento;
- Rafforzare accessibilità e fruibilità dei contenuti online (struttura, reperibilità, chiarezza, multilinguismo)

## **OBIETTIVO Garantire l'equilibrio economico finanziario**

**Efficientamento dei controlli di reddito su beneficiari:** per il 2026 si prevede il mantenimento del numero degli accertamenti sul reddito degli studenti vincitori di borsa di studio oltre che l'attuazione del Protocollo d'intesa sottoscritto nel corso del 2024 con il Comando Regionale della Guardia di Finanza.

## PARTE IV - IL PATRIMONIO IMMOBILIARE E LA SICUREZZA

Per il 2026 si prevede di completare i cantieri in corso (RR.UU. Mariscoglio e Fascetti) e si prevede di progettare il consolidamento/rifacimento della RU XXIV Maggio, per andare alla ricerca del finanziamento necessario entro l'anno e di regolarizzare dal punto di vista urbanistico e completare la progettazione per l'adeguamento alle norme di prevenzione incendi della RU Rosellini.

Nel corso del 2026 si prevede il completamento delle attività del GANTT e di entrare nella fase a regime in cui sono necessari solamente i rinnovi quinquennali di tutte le attività soggette a prevenzione incendi.

Nel 2024 l'Azienda ha aderito all'accordo quadro di gestione e manutenzione degli immobili di regione toscana come obbligo di Legge scegliendo di attuare contratti di durata inferiore alla massima consentita al fine di valutare i contraenti e tenere a possibilità nel futuro prossimo di *switchare* verso altre tipologie contrattuali (es. PPP). Nel corso del 2025 è stata pubblicata la manifestazione di interesse per la partecipazione ad una iniziativa privata di investimento PPP che è andata deserta. E' stata quindi prorogata l'adesione all'accordo quadro di manutenzione regionale sino alla scadenza naturale dello stesso, per consentire all'azienda di riprogrammare, progettare e ricercare i finanziamenti per le attività di investimento (consolidamenti strutturali, adeguamenti impiantistici, revamping, sostituzione arredi ecc,) che sarebbero state condotte dal privato. Dal punto di vista della gestione della manutenzione, che in alcuni casi ha portato a dei disservizi nel 2025 a causa dell'incompleto funzionamento del sistema di report del servizio non è stato possibile determinare i KPI (indici di prestazione) del servizio svolto. Sono stati però rilevati e contestati alcuni disservizi per i quali sono state applicate delle decurtazioni al canone, in sede di CRE annuale.

Ad oggi permangono ancora delle difficoltà, soprattutto legate al trasferimento dei dati fra le piattaforme di facility management usate dalle ditte e quella regionale. L'Azienda sta interagendo con i competenti uffici di RT per risolvere la criticità. La manutenzione effettuata, sia a guasto che programmata viene monitorata anche con attività periodiche sulle residenze.

Si prevede nel corso del 2026 anche di integrare la manutenzione ordinaria come descritto sopra.

Si prevede di introdurre nel piano di servizio del 2026 un indicatore collegato alla customersatisfaction degli alloggiati, col fine di mantenere costante o

aumentare la specifica valutazione data dagli studenti rispetto alla qualità percepita della manutenzione effettuata.

Per quanto riguarda la manutenzione delle attrezzature da cucina si è in procinto di pubblicare una nuova gara di manutenzione, che oltre a recepire i vari adeguamenti contrattuali intercorsi nel lasso di tempo, rivede profondamente il capitolato speciale d'appalto al fine di superare alcuni limiti che si sono manifestati nel biennio in corso. In particolare, sarà esteso il presidio del personale della ditta in appalto in termini di ore e saranno definiti in maniera più specificagli interventi previsti nel canone e il costo degli acquisti dei pezzi di ricambio per gli interventi non ricompresi nel canone.

Sono in corso i lavori per gli interventi co-finanziati dal V Bando Legge n. 338/2000 sulle RU di Fascetti (efficientamento energetico) e Tolomei. L'avanzamento sulla residenza Fascetti è di circa l'80%, mentre per la residenza Tolomei (iniziati successivamente) di circa il 20%. Si prevede nel corso del triennio 2026-2028 di implementare le medesime analisi sul patrimonio residenziale più esposto al rischio sismico al fine di avere un quadro trasversale sui beni strumentali all'esercizio dell'attività aziendale.

A seguito di indirizzo formulato in coerenza con il contenuto della programmazione 2024-2026 dal Consiglio di Amministrazione con la Deliberazione n. 21/24 del 15/05/2024, è stato intrapreso un percorso di intervento nel settore del servizio abitativo reso dall'Azienda, volto a garantire un alto livello qualitativo della gestione, dell'accoglienza e della vivibilità delle residenze universitarie, l'efficientamento energetico e l'adeguamento degli immobili alle normative e la mitigazione e il contenimento dei costi gestionali.

L'Azienda dopo essere stata individuata da Regione Toscana come destinataria di un finanziamento di 5.000.000 di FSC che si aggiungono agli 800.000 già stanziati da RT in possesso dell'Azienda, finalizzata alla realizzazione del piano di valorizzazione del complesso monumentale di Santa Apollonia, al termine del quale l'Azienda medesima sposterà la propria sede legale presso quella sede, ha seguito i compiti assegnatigli da R.T. procedendo alle modifiche necessarie alle linee guida progettuali per la valorizzazione del Complesso. Sono ultimate le indagini tecniche propedeutiche alla vulnerabilità sismica ed è stato redatto il PFTE. Nel 2026 sarà indetta la conferenza di servizi per l'ottenimento delle autorizzazioni degli enti terzi. Poiché le risorse assegnate coprono solo una percentuale del fabbisogno economico dell'intero processo di valorizzazione, si renderà necessario procedere per stralci funzionali.



Nel corso del 2026 sarà inoltre realizzato il trasferimento della Fondazione Toscana Spettacolo negli spazi di Via Miele come deciso dalla giunta Regionale e propedeutico alla cantierizzazione dell'intervento. Sarà inoltre completato dall'Arch. Marcon (affidatario dell'incarico) il progetto esecutivo per il primo stralcio progettuale.

## PARTE V - I SERVIZI AZIENDALI

### 1) BENEFICI E INTERVENTI MONETARI E SERVIZI AGGIUNTIVI

#### IL CONCORSO A.A.25/26

##### Caratteristiche principali del Bando

Il bando per l'A.A. 25/26 è stato redatto in conformità con quanto disposto dalla deliberazione Giunta Regionale della Toscana n. 930/2025 "Indirizzi all'Azienda DSU Toscana per l'assegnazione di benefici e servizi a favore delle studentesse e degli studenti universitari – A.A. 2025/26" che ha recepito l'annuale DM di adeguamento dei valori economici delle borse di studio (+0,8%) ed ha disciplinato le modalità di assegnazione delle borse di studio e dei servizi agli studenti che hanno frequentato il semestre filtro per l'accesso ai corsi di Medicina e Chirurgia, Odontoiatria e Medicina Veterinaria in base alla nuova normativa nazionale.

Rispetto all'anno accademico precedente, i vincitori di borsa di studio per l'A.A. 2025/2026 sono aumentati del 13,96% (se considerati anche i sospesi – 6,8% al netto dei sospesi); mentre i vincitori di posto alloggio di circa il 19,81% (se considerati anche i sospesi – 8,4% al netto dei sospesi).

Vincitori di borsa di studio Graduatorie definitive	A.A 2022/2023	A.A 2023/2024	A.A 2024/2025	A.A 2025/2026	VAR A.A. 25/26 - A.A. 24/25	
FIRENZE	5834	6460	6922	8001	1079	15,59%
PISA	5347	5482	6143	7172	1029	16,75%
SIENA	3048	3041	3122	3273	151	4,84%
<b>TOTALE</b>	<b>14229</b>	<b>14983</b>	<b>16187</b>	<b>18446</b>	<b>2259</b>	<b>13,96%</b>

Vincitori alloggio Graduatorie definitive	A.A 2022/2023	A.A 2023/2024	A.A 2024/2025	A.A 2025/2026	VAR A.A. 25/26 - A.A. 24/25	
FIRENZE	2678	3156	3233	3877	644	19,92%
PISA	2370	2405	2766	3522	756	27,33%
SIENA	1662	1604	1662	1780	118	7,10%
<b>TOTALE</b>	<b>6710</b>	<b>7165</b>	<b>7661</b>	<b>9179</b>	<b>1518</b>	<b>19,81%</b>

L'andamento complessivo conferma la tendenza positiva degli ultimi concorsi di un aumento dei borsisti e degli aventi diritto al posto alloggio. L'incremento dei beneficiari è distribuito su tutte le sedi, con un picco sia per la sede di Pisa che di Firenze, sia per quanto riguarda la borsa di studio che del servizio alloggio. L'incremento degli importi della borsa di studio, unitamente all'incremento dei beneficiari determina un aumento del fabbisogno di risorse per la copertura del concorso per le borse di studio e i posti alloggio per l'A.A. 25/26 di oltre 11 milioni di Euro rispetto alla graduatoria definitiva approvata per l'A.A. 24/25.

### **Contributo Affitto AA.AA.24/25 e 25/26**

Per l'A.A. 24/25 hanno beneficiato del contributo affitto 678 studenti a fronte di 960 richieste presentate e sono stati coperti dal contributo complessivamente 3880 mesi di affitto. L'importo complessivo monetizzato è di poco superiore ad € 1.300.000,00 (dato al 31/12/25), di cui circa € 388.000,00 relativi al contributo straordinario ai sensi del bando borse di studio A.A. 24/25 che prevede *"Il contributo affitto potrà essere integrato, in base alla disponibilità di fondi, con un contributo monetario aggiuntivo straordinario del valore massimo di 100 euro mensili per il numero di mesi di contributo affitto assegnati"*.

Per l'A.A. 2025/2026 la presentazione delle domande si è conclusa il 16 dicembre 2025 per gli studenti iscritti ai corsi di laurea e rimane attiva fino al 30 gennaio 2026 per gli studenti iscritti ai corsi specializzazione e dottorato di ricerca.

Le domande presentate per l'A.A. 25/26 sono:

<b>A.A 25/26 Domande contributo affitto corsi di laurea</b>	<b>SEDE</b>
FIRENZE	409
PISA	492
SIENA	132
<b>TOTALI 25/26</b>	<b>1033</b>
<b>TOTALE 24/25</b>	<b>960</b>
<b>VAR.</b>	<b>7,60%</b>

Come previsto negli anni precedenti la prima rata del contributo sarà erogata nel mese di gennaio 2026 e successivamente con cadenza trimestrale. Rispetto alle domande presentate al 15/12/2024 si registra un aumento rispetto all'A.A. 24/25 di poco superiore al 7%.

### **Altri interventi monetari**

Le stime degli altri interventi monetari (mobilità internazionale, borse di studio specializzandi e dottorandi, contributi straordinari studenti con handicap), che verranno erogati con riferimento all'A.A. 25/26, sono state



effettuate con principale riferimento all'A.A. precedente. In fase di monitoraggio infrannuale tali importi saranno adeguati agli esiti dei concorsi e alle domande pervenute.

### **Attività di Accertamento**

Per l'A.A. 2024/2025 sono stati soggetti a controllo 4566 vincitori di borsa di studi iscritti ai corsi di laurea.

Gli esiti delle verifiche - concluse nel mese di novembre 2025 - sono i seguenti:

<b>Esiti</b>		<b>Minor spesa</b>	<b>Crediti vs Studenti</b>
Regolari	4069		
Riduzioneimportoborsa	320	296.767,50	69.257,50
Decadenze	177	399.760,00	263.022,50
<b>Totali</b>	<b>4566</b>	<b>696.527,50</b>	<b>332.280,00</b>

Sia per l'A.A. 2023/2024 che per il 2024/2025 l'incremento della numerosità del campione dei vincitori di borsa di studi iscritti ai corsi di laurea e la complessità delle verifiche hanno determinato un allungamento dei tempi necessari per la conclusione dei controlli, terminati nel mese di novembre.

Per l'A.A. 2025/2026 si ritiene di mantenere invariato il numero degli studenti da sottoporre alle verifiche, focalizzando i controlli sulle categorie in cui si riscontrano le principali difformità e prevedendo una tempistica utile ad effettuare compensazioni sul pagamento della seconda rata della borsa di studio.

Come previsto dal vigente Regolamento sono stati sottoposti a controllo a campione anche i fruitori degli altri benefici (Vincitori di borsa di studio iscritti a corsi di Dottorato e Specializzazione, Beneficiari di Riduzione tariffa mensa, Beneficiari di Voucher alta formazione) ma si tratta di numeri meno significativi.

### **ALTRI SERVIZI A STUDENTI NON FINANZIATI DA TRASFERIMENTI BORSA DI STUDIO – CULTURA E SPORT – TUTORAGGIO - SPORTELLINO INCLUSIVO DI SUPPORTO PSICOLOGICO**

Nell'anno accademico 2025/26, al fine di consolidare l'obiettivo "Cittadinanza studentesca attiva", si procederà a rafforzare il ruolo delle residenze universitarie come luoghi non solo abitativi ma anche comunitari, promuovendo in modo strutturato iniziative culturali, sportive, ricreative e di

**AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO**

sede legale  
Viale A. Gramsci 36 – 50132 Firenze





partecipazione attiva che favoriscano l'inclusione, la socialità, il benessere psicosociale e il senso di appartenenza degli studenti.

In continuità con le esperienze maturate negli anni precedenti, nel 2026 saranno promossi e ampliati i laboratori teatrali e dei corsi di yoga nelle residenze, con il rinnovo delle convenzioni con le docenti, nonché l'attivazione di ulteriori iniziative orientate al benessere psicofisico, alla creatività e alla partecipazione attiva. Tali attività concorreranno a rendere le strutture luoghi vitali di aggregazione, integrazione interculturale e sviluppo delle competenze trasversali degli studenti.

Proseguirà e sarà ulteriormente qualificata la rete di convenzioni con enti culturali e sportivi del territorio.

Continueranno inoltre le collaborazioni per consentire l'accesso agevolato o gratuito a spettacoli teatrali e musicali, mostre, proiezioni cinematografiche e altre iniziative culturali e ricreative presso le residenze.

Saranno confermati come appuntamenti strutturali le iniziative di accoglienza delle matricole nelle residenze, le feste di inizio anno e le feste di fine lezioni nel periodo estivo, anche in collaborazione con altri soggetti del territorio, come occasioni di incontro, integrazione intergenerazionale, valorizzazione dei talenti studenteschi e promozione della partecipazione attiva.

Sarà ulteriormente potenziato il servizio di supporto psicologico gratuito per gli studenti alloggiati, rinnovando la convenzione con un soggetto esterno di comprovata professionalità e con personale aziendale, come strumento di promozione del benessere, prevenzione del disagio e sostegno nei momenti di difficoltà legati al percorso universitario e alla vita in residenza.

A seguito degli esiti positivi del progetto sperimentale di tutoraggio concluso nel 2025, nel 2026 l'iniziativa sarà significativamente potenziata e strutturata come servizio stabile nelle residenze. Con il supporto dei tutor saranno organizzate serate ricreative finalizzate a favorire l'inclusione e la socializzazione, tornei sportivi tra studenti alloggiati delle residenze universitarie, nonché momenti di condivisione e convivialità all'interno delle strutture, contribuendo al rafforzamento della comunità studentesca e alla diffusione delle informazioni sui servizi del DSU Toscana.

Saranno promosse iniziative sportive a carattere non competitivo e inclusivo, come corse-camminate cittadine, tornei interni e inter-residenziali quale strumento di promozione di stili di vita sani, di conoscenza del territorio e di rafforzamento del senso di comunità.

Nel complesso, l'insieme delle azioni previste per il 2026 è orientato a consolidare un modello di residenzialità attiva e partecipata, in cui gli studenti



siano non solo fruitori di servizi ma attori protagonisti della vita culturale, sociale e civile delle comunità universitarie.

## **COMUNICAZIONE E ACCESSO AI SERVIZI**

### **Orientamento e informazione all'utenza**

Si rinvia integralmente a quanto indicato a pag. 15 e 16

### **DSU ORGANISMO INTERMEDIO: LE ATTIVITA'**

Il Provvedimento Attuativo di Dettaglio (PAD) del Programma Regionale FSE+ 2021-2027 assegna all'Organismo Intermedio ARDSU Toscana le seguenti attività ricomprese nell'Asse 2:

- Tirocini curriculari retribuiti nell'ambito dei percorsi universitari ed altre forme di work experience (attività 2.f.4.);
- Voucher alta formazione per la frequenza di corsi post laurea con prioritario riferimento ad ambiti disciplinari coerenti con i settori e le tecnologie individuati dalla programmazione regionale come strategici (attività 2.f.5);
- Orientamento verso l'università (attività 2.f.7.);
- Borse di studio università (attività 2.f.8.);

**Attività "Tirocini"** - prevede il finanziamento di tirocini curriculari che possono essere richiesti da aziende pubbliche e private che attivano appunto tirocini curriculari retribuiti a studenti "giovani" iscritti agli Atenei Toscani con i quali vengono stipulate apposite convenzioni. Per l'avviso 2024/2025 sono stati ammessi 37 domande di finanziamento di cui al 31/12/2025 ne sono state liquidate 14 per complessivi 21.800,00 euro. L'avviso 2024/2025 è stato approvato a novembre 2025 e sono in corso di ammissione le prime due domande di finanziamento pervenute nel mese di dicembre 2025.

**Attività "Voucher"** - prevede l'erogazione di Voucher per la frequenza di master di I e II livello svolti in Italia a favore di "giovani" laureati residenti in Toscana. Sul bando a.a. 2024/2025 sono state ammesse al finanziamento 118 domande per complessivi euro 346.824,00 di cui sono stati liquidati al 31/12/2025 n. 12 voucher per euro 27.827,50. Il bando a.a. 2025/2026 è stato pubblicato a novembre 2025 ed è scaduto il termine per la presentazione delle domande il 31/12/2025.

**Attività "Orientamento"** - il bando di durata pluriennale da un minimo di 24 a un massimo di 36 mesi è stato approvato a dicembre 2025 con scadenza di presentazione dei progetti al 28/02/2026, prevede uno stanziamento di euro 794.049,00.

**Attività Borse di studio** - prevede il finanziamento di parte delle borse di studio erogate da DSU Toscana. Per l'a.a. 2024/2025 sono state finanziate n. 1092 borse per complessivi € 6.895.403,00 (finanziamento € 6.895.445,00).

## 2) SERVIZIO RESIDENZE - ANDAMENTO 2025 E PREVISIONE 2026-2028

### Numero posti letto e scorrimento graduatorie

Rispetto all'anno accademico precedente, le graduatorie definitive registrano, su base regionale, un incremento dei vincitori pari a 1518 unità. Questo incremento è stato registrato su tutte e tre le sedi: Pisa n. 756 vincitori alloggio in più (+27%) – Firenze 644 vincitori alloggio in più (+19%) – Siena n. 118 vincitori alloggio in più (+9%).

Il numero dei posti letto messo a concorso nel Bando Borsa di Studio e Posto Alloggio A.A. 25/26 sono pari a 4652 unità (Firenze: n. 1917; Pisa n. 1535; Siena n. 1200). Il "coefficiente di soddisfazione dei vincitori alloggio (CSV)" (indicatore che stabilisce il rapporto tra numero dei posti letto ed il numero dei vincitori alloggio) con intervallo tra 0 e 1 per cui se uguale a 1 vuol dire che i posti sono corrispondenti al n. dei vincitori, diversamente se inferiore a 1 allora sono insufficienti a soddisfare i vincitori

Su base regionale il CPS è pari a: a 0,50 mentre sulle tre sedi si registrano i seguenti valori:

- Sede di Firenze: CPS pari a 0,49;
- Sede di Pisa: CPS pari a 0,43;
- Sede di Siena: pari a 0,67;

Nel corso dell'anno 2026, al fine di migliorare le tempistiche relative allo scorrimento delle graduatorie si prevedono le seguenti azioni:

- **Sede di Pisa:** completamento lavori della residenza universitaria Mariscoglio entro dicembre 2026;
- **Sede di Pisa:** riapertura a 25 posti letto della residenza universitaria Fascetti entro settembre 2026; completamento lavori per riapertura a pieno regime (n. 170 posti letto) entro dicembre 2026;
- **Sede di Pisa:** attività di convenzionamento con soggetti terzi che hanno presentato domanda per ottenere finanziamenti statali finalizzati alla realizzazione di studentati (D.M. 481/24); in base alle domande ammesse dal Ministero il numero massimo di posti letto che si potranno convenzionare è pari a 188 unità; la effettiva disponibilità di questi posti letto dipenderà dalla capacità dell'operatore economico di concludere gli interventi nei termini indicati dal relativo bando;
- **Sede di Pisa:** ricerca di posti letto presso soggetti terzi;
- **Sede di Firenze:** riapertura della residenza universitaria Caponnetto per n. 147 posti letto entro il 15 gennaio 2026; riapertura completa per n. 249 posti letto entro il 30 giugno 2026 (si precisa che tali posti letto sono già stati inseriti nel bando di concorso);
- **Sede di Firenze:** rinnovo convenzioni posti letto con Fondazione CEUR (n. 40 posti letto), con CampusX (n. 46 posti letto), con Fondazione Santa Maria degli Angeli (n. 61 posti letto);



- **Sede di Firenze:** possibile acquisizione di immobile adibito a studentato, sito in via della Pace 14 Sesto Fiorentino per un totale di n. 40 posti letto;
- **Sede di Siena:** Convenzione con Università degli Studi di Siena per la concessione a favore dell'ateneo di un numero di posti letto in via di definizione.

### **Infrastruttura di rete, fonia e connettività e navigazione studenti varie RR.UU.**

Nell'ottica di una progressiva implementazione di quanto già da tempo richiesto dall'ateneo Pisano riguardo la creazione di un sistema aziendale di rilascio accreditati per la navigazione degli studenti alloggiati e per il controllo, monitoraggio e repressione degli usi illegittimi della rete informatica, nel corso si prevede del 2026 di effettuare le procedure di gara per l'affidamento dei servizi di connettività tramite rete commerciale di tutte le residenze universitarie Pisane e l'attivazione del servizio di banda larga per la navigazione, oltre al rilascio delle credenziali e controllo del traffico.

E' stata inoltre progettata una revisione complessiva dell'intero impianto di fonia fissa aziendale sia lato fisico (apparati, cablaggi, ecc) che logico (instradamento, unificazione della numerazione e delle tecnologie, portabilità degli interni, ecc.); l'affidamento del servizio e l'inizio dell'implementazione è previsto nel 2026 con successivi stepnel biennio successivo

Nel corso del 2026 saranno poi eseguite le azioni di miglioramento per la sicurezza informatica attiva e passiva emerse dalla *gap analysis* eseguita nel 2025 sulla base della direttiva NIS2.

### 3) SERVIZIO RISTORAZIONE -ANDAMENTO 2025 E PREVISIONE 2026-2028

IPOTESI PASTI CON CHIUSURA A CENA INDIRETTA NEL 2027 E CHIUSURA A CENA DIRETTA E INDIRETTA NEL 2028									
PASTI	2020	2021	2022	2023	2024	PREC. 2025	2026	2027 (hp. +1% aumento affluenze con chiusura mense ind a cena)	2028 (hp. +1% aumento affluenze con chiusura mense dir e ind a cena)
FI diretta	370.525	394.834	618.287	615.348	628.547	704.270	725.264	732.517	444.846
FI indiretta	189.957	221.140	369.940	509.687	434.542	431.525	462.829	355.797	359.355
PI diretta	353.760	463.366	929.114	975.314	930.195	959.564	994.227	994.069	689.348
PI indiretta	285.506	248.356	308.191	421.583	414.674	407.961	413.069	221.794	224.012
SI diretta	114.387	129.080	170.821	170.732	166.901	202.281	210.395	220.579	124.453
SI indiretta	363.654	363.824	501.970	565.363	488.135	469.934	506.036	357.563	361.139
TOTALE	1.677.789	1.820.600	2.898.323	3.258.027	3.062.994	3.175.535	3.309.820	2.982.320	2.203.154
TOTALE DIRETTA	838.672	987.280	1.718.222	1.761.394	1.725.643	1.866.115	1.927.886	1.947.165	1.258.647
TOTALE INDIRETTA	839.117	833.320	1.180.101	1.496.633	1.337.351	1.309.420	1.381.934	935.155	944.506

Il numero di pasti erogati nel 2025 mostra un incremento rispetto agli stessi dello scorso anno di quasi il 4% in cui l'attenuazione dell'effetto "tariffe", già riscontrato lo scorso anno, contribuisce a migliorare l'accessibilità al servizio stesso. Rendere più agile e accessibile il servizio è l'obiettivo di questa programmazione dove strumenti come gli abbonamenti "flat" e i carnet prepagati, permettono agli studenti di gestire meglio i piani tariffari e aumentare il numero di accessi a mensa. La dematerializzazione della tessera di accesso a mensa, la piena funzionalità dell'appMyDsu con la semplificazione dei sistemi di accesso, quindi, e dei pagamenti, concorrono coerentemente a questi obiettivi modernizzando e snellendo le procedure di accesso e pagamento al servizio.

La trasparenza e il miglioramento delle informazioni legate al menù, alle ricette, agli allergeni, agli ingredienti, le caratteristiche nutrizionali ed ecologiche delle portate caratterizzano il nuovo sistema informativo e comunicativo del Servizio. Gli studenti saranno resi autonomi nella consultazione delle informazioni di cui sopra e potranno così meglio decidere e pianificare il loro pasto. L'aggiornamento costante dei dati presenti su MyDsu trasforma e ottimizza il lavoro in back-office dell'amministrazione del servizio.

La sostenibilità continua a essere un progetto ambizioso e pervasivo e per perseguire ciò sarà declinata nelle accezioni di sostenibilità



ambientale, economica e sociale. Le linee guida sulla ristorazione universitaria sostenibile di ANDISU, create con la collaborazione e guida del DSU Toscana, e la loro implementazione permetteranno di migliorare ulteriormente il processo di transizione ecologica intrapreso e coinvolgere gli studenti in questo cambiamento. L'attenta programmazione dei fabbisogni di materie prime, la scelta delle stesse e la continua revisione delle ricette permetteranno di adottare quella flessibilità che è necessaria a gestire la volatilità dei prezzi di acquisto delle materie prime e l'influenza che quindi potrebbero avere sul costo unitario del pasto nei prossimi anni.

La sostenibilità sociale del servizio ristorazione passerà dalla collaborazione con enti del terzo settore e permetterà di incrementare i servizi offerti alla generalità degli studenti: particolare attenzione alle ragazze e ai ragazzi che, per le loro condizioni di disabilità, hanno difficoltà a formare una propria professionalità lavorativa. Un progetto di inclusione lavorativa sperimentale permetterà di aprire una caffetteria con un nuovo concept gestionale all'interno della residenza universitaria Calamandrei e l'apertura di un servizio di asporto pasti domenicale.

## PARTE VI - ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E RISORSE UMANE

Il dato relativo all'età media dei dipendenti (circa 54 anni) riflette le medesime considerazioni che accomunano la P.A. tutta, ponendo al centro dell'agenda per alcuni settori, quelli incompressibili, almeno la sostituzione delle unità uscite perlopiù per pensionamenti, per altri una continua riorganizzazione agevolata dalla sempre maggiore "de-materializzazione" delle attività.

Va a tal proposito sottolineata la differenza tra l'Azienda DSU e altri Enti di programmazione ed amministrazione che caratterizza soprattutto la parte gestionale di servizi materiali, da svolgere in presenza e ad alto valore aggiunto manifatturiero. In questi settori, ove peraltro si richiede comunque una manodopera specializzata, è importante mantenere saldo anche in futuro il knowhow posseduto e spendibile sia in attività a gestione diretta che appaltate.

Rimane da "correggere" la posizione del Direttore Generale dell'ente che potrà essere riportata alla sua naturale appartenenza alla disciplina dei dirigenti pubblici (come peraltro indicato dalla Corte dei Conti in sede di parifica del Rendiconto Regione Toscana) solo in seguito ad una apposita legge regionale che ad oggi non risulta essere stata proposta.

### **Piano dei Fabbisogni di personale 2026-2028**

Il Piano dei Fabbisogni di personale 2026-2028 terrà conto degli scenari economici e finanziari come illustrati in precedenza, con particolare riferimento all'annualità 2028, in cui non saranno previste assunzioni.

Il nuovo Piano dei Fabbisogni terrà altresì conto dell'attuazione del precedente Piano approvato (2025-2027); in particolare nel corso del 2025 sono state avviate e concluse le procedure di assunzione relative a:

- N.6 unità Area Istruttore - profilo Economico Amministrativo, mediante concorso pubblico
- N.4 unità con profilo "Operatore Esperto" - Addetto cucina e distribuzione mediante utilizzo graduatoria esistente
- N.7 unità con profilo "Operatore Esperto" - Addetto cucina e distribuzione mediante avviso interno per il completamento dell'orario;
- N. 11 unità Area Istruttore (vari profili) mediante avviso interno per cd.Progressioni in deroga;
- N.10 unità Area Funzionario ed EQ (vari profili) mediante avviso interno per cd.Progressioni in deroga

## **In tema di smartworking**

E' stato confermato, per l'anno 2025, il sistema di svolgimento della prestazione lavorativa in "modalità agile", sia nella forma del lavoro da remoto che del lavoro agile. Si ritiene di proseguire tale modalità anche per l'anno 2026.

## **In tema di agenda digitale**

Nel triennio 2026/2028 l'Azienda consoliderà e porterà a regime le principali iniziative avviate nel biennio precedente, orientando l'Agenda digitale a risultati misurabili in termini di trasparenza, qualità dei servizi, certezza delle comunicazioni a valore legale, accessibilità e semplificazione dei processi. In tale quadro, le azioni dei prossimi anni saranno:

### Valorizzazione del patrimonio informativo e Open Data

L'obiettivo è incrementare ulteriormente il numero dei dataset disponibili, privilegiando quelli a maggiore valore per trasparenza e rendicontazione (servizi, tempi, volumi, esiti), e garantendo per i dataset principali una programmazione certa degli aggiornamenti e la pubblicazione in formati pienamente riusabili.

### Comunicazioni digitali a valore legale: messa a regime di SEND

Nel triennio 2026/2028 l'adesione alla Piattaforma SEND viene tradotta in uso ordinario e stabile per le comunicazioni a valore legale verso gli studenti e gli altri destinatari. L'azione mira a ottenere benefici concreti in termini di certezza della notifica, riduzione degli oneri amministrativi, miglior controllo degli esiti e razionalizzazione dei costi di postalizzazione, accompagnando l'avvio con formazione mirata al personale coinvolto e con istruzioni operative uniformi tra le diverse sedi.

### INAD e domicilio digitale: da verifica manuale a controllo integrato nei processi

L'obiettivo è ridurre le eccezioni operative e garantire che le spedizioni a persone fisiche siano sempre precedute dalla verifica, con evidenze facilmente riscontrabili a fini di audit interno.

### Sito istituzionale e Portali aziendali: accessibilità e miglioramento continuo dell'esperienza utente

Nel periodo in esame l'evoluzione del sito istituzionale su Liferay si concentrerà su accessibilità, usabilità e qualità dei contenuti, con un

approccio di miglioramento continuo. L'azione prevede un ciclo periodico di verifiche (tecniche e redazionali) sui requisiti di accessibilità e sull'effettiva fruibilità dei contenuti, anche mediante controlli su pagine e servizi maggiormente utilizzati dagli studenti (bandi, graduatorie, modulistica, servizi abitativi e ristorazione, ticketing). L'utilizzo di strumenti di supporto all'accessibilità (come il plugin già adottato per il sito istituzionale) viene accompagnato da interventi strutturali su template, componenti, documenti pubblicati e processi di redazione, così da aumentare stabilmente l'aderenza alle Linee guida di accessibilità e ridurre i punti critici legati a documenti non nativamente accessibili. In parallelo, viene rafforzata la governance dei contenuti (responsabilità redazionali, flussi di aggiornamento, versioning), con attenzione alla chiarezza del linguaggio e alla comunicazione multicanale.

#### Interoperabilità, semplificazione e servizi digitali "end-to-end"

Nel triennio 2026/2028 l'Azienda orienterà le iniziative digitali a una maggiore integrazione tra canali e sistemi, in modo che i servizi rivolti agli studenti risultino sempre più "end-to-end" (dalla richiesta all'esito, con tracciamento e conservazione). In tale cornice rientrano: l'allineamento dei canali di comunicazione (sito, ticketing, comunicazioni formali) con regole comuni e basi informative aggiornate; la progressiva standardizzazione dei flussi documentali digitali; il miglior utilizzo delle piattaforme abilitanti nazionali (ad esempio identità digitale e pagamenti digitali, ove applicabili ai servizi DSU), con l'obiettivo di ridurre passaggi manuali, duplicazioni di dati e punti di frizione per l'utenza.

#### Presidi di sicurezza, continuità operativa e responsabilità organizzative

L'obiettivo è garantire che l'ampliamento dei servizi digitali sia sostenibile e coerente con gli obblighi di tutela del dato e con le migliori pratiche di resilienza, assicurando ruoli chiari e procedure operative effettivamente applicate.

#### Evoluzione del supporto digitale all'utenza: basi informative e automazione controllata

L'obiettivo è ridurre il carico di richieste ripetitive, aumentare la coerenza delle risposte e migliorare i tempi di presa in carico, senza compromettere accuratezza, inclusività e responsabilità del procedimento.

#### Standardizzazione della produttività individuale: adozione della nuova versione Office 2024

La messa a regime della versione unificata contribuisce anche a rafforzare i presidi di sicurezza e continuità operativa, riducendo l'esposizione a vulnerabilità legata a software obsoleti e rendendo più efficiente la gestione del ciclo di vita delle postazioni di lavoro.



DSU TOSCANA

## **In tema di "Trasparenza e Anticorruzione"**

sono state attivate e monitorate tutte le misure programmate per il 2025, con particolare attenzione alla formazione interna sulla materia, e sono stati adempiuti gli obblighi di pubblicazione senza riscontro di rilievi e/o criticità da parte dell'Organismo di Controllo.

## **In tema di "Formazione"**

Nel prossimo triennio l'Azienda intende consolidare e rendere strutturale una politica formativa realmente orientata ai fabbisogni, mediante la definizione di **percorsi per competenze**, calibrati su ruoli e famiglie professionali.

Si procederà contestualmente all'**integrazione dell'age management** nella programmazione formativa. Un ulteriore obiettivo riguarda la piena valorizzazione delle piattaforme formative istituzionali, in particolare **Syllabus** e **SNA**, come componenti strutturali dell'ecosistema formativo aziendale, strutturato in piani individuali e di ufficio, assegnando priorità in base ai ruoli, agli obiettivi operativi, ai cambiamenti organizzativi in corso e alle competenze da consolidare.

La formazione del prossimo triennio sarà inoltre orientata a sostenere le principali direttrici di **innovazione organizzativa**: digitalizzazione dei flussi, maggiore integrazione tra servizi, qualità della relazione con l'utenza, riduzione degli errori e uniformità interpretativa nelle istruttorie.

Nel corso del 2025 è stata attivata la piattaforma **Moodle**, che costituirà il principale ambiente digitale per la gestione e la fruizione della formazione interna. Nel prossimo periodo sarà valorizzata attraverso la progressiva creazione di contenuti strutturati da parte di docenti interni, così da capitalizzare competenze già presenti in Azienda e rendere più stabile e replicabile il trasferimento di know-how.

## **Per quanto riguarda il Sistema Qualità**

Per il 2026 si programmano le seguenti attività:

- conseguire la certificazione integrata ISO 9001 e UNI EN ISO 45001 mediante il coordinamento di un gruppo di lavoro multidisciplinare, prevedendo l'esecuzione di audit di sorveglianza integrati;
- proseguire le attività finalizzate alla promozione dei corretti stili di vita e salute dei lavoratori attraverso l'adesione al programma WHP, il Workplace Health Promotion della Regione Toscana e prosecuzione dell'attività dello sportello psicologico di ascolto;
- implementare il Disciplinare per la Gestione delle Emergenze - Protocollo dell'Unità di Crisi aziendale approvato con Deliberazione n. 47 del



21/10/2025, verificandone l'efficacia attraverso l'organizzazione e l'esecuzione di una simulazione di evento emergenziale;

- aggiornare la valutazione dei rischi specifici connessi alla movimentazione manuale dei carichi e ai movimenti ripetitivi con riferimento alle mense aziendali, comprensiva dell'analisi e della valutazione di eventuali interventi tecnici necessari alla riduzione dei relativi indici di rischio.

## CONCLUSIONI

Vista l'approvazione da parte della Giunta del Bilancio Regionale il 2 dicembre e la contemporanea assegnazione delle risorse all'Azienda DSU Toscana per gli importi che abbiamo visto in questo Piano, il 2026 sarà un esercizio in cui l'Azienda potrà contare, almeno sulla spesa corrente, su finanziamenti che coprono i nuovi consolidati livelli di erogazioni monetarie e sull'alto livello di servizi materiali che Regione Toscana ordinariamente eroga agli studenti universitari frequentanti gli atenei toscani; oltre ai maggiori servizi e cioè la ristorazione (sempre alla generalità degli studenti) e le residenze, ormai stabili sembrano essere anche il Trasporto Pubblico Locale e l'Assistenza Sanitaria *in loco* agli studenti residenti combinata con quella prevista di base per i cittadini italiani. Ad oggi non risultano invece coperti da sufficienti finanziamenti governativi i medesimi interventi per l'anno 2027 (A.A. 2026/2027) e 2028 (A.A. 2027/2028): per questo, in attesa di coperture finanziarie in gran parte (Regione Toscana) già rinvenute ma attualmente non iscrivibili, si ipotizza un numero di idonei non beneficiari, una riduzione dei due servizi principali (Ristorazione e Residenze) e un blocco totale delle assunzioni per *turn over* nelle misure sufficienti a garantire il pareggio di Bilancio.

Ad oggi, come si può leggere negli atti di Bilancio, la mancanza di certezze sul finanziamento degli interventi monetari da parte governativa con la corrispondente mancanza di fondi per la gestione dei servizi, induce l'Azienda a trovare nelle leve di cui dispone appigli di efficientamento della spesa e riduzione di costi "accessori"

Il tentativo esperito con la procedura dell'Avviso Pubblico per l'individuazione di partner privati al fine di ristrutturare, mettere in sicurezza e gestire alcune delle residenze DSU al fine di ridurre la spesa corrente (costi medi unitari di gestione delle strutture molto alti derivanti dalla contrattazione regionale ed aziendale dei maggiori servizi come manutenzione, pulizie e portinerie) ed attrarre le risorse per gli investimenti potrà essere perfezionato soprattutto nella parte degli oneri a carico degli eventuali partecipanti al fine di ottenere offerte adeguate agli obiettivi perseguiti.

L'alternativa per la spesa corrente del servizio abitativo potrà essere quella di ricorrere a procedure aziendali proprie (con giustificazioni adeguate senza il ricorso all'organismo intermedio, sebbene con una spesa non comprimibile per il costo della manodopera) e per la parte investimenti a finanziamenti diretti da parte di Regione Toscana "diluiti" su più anni di durata dell'esecuzione degli interventi.



Come sopra detto, l'obiettivo di mantenere sicure ed accoglienti le strutture è fisiologico ma ad oggi ambizioso, vista l'entità di investimenti necessaria a soddisfare ambedue requisiti.

Con notevole sforzo, e a livelli di primato nazionale, rimane la ristorazione: nonostante la leva tariffaria possa avere influito sulla fruizione del servizio (sulle fasce reddituali più alte al fine di non toccare le due più basse), quest'ultimo rimane capillare e di un livello medio-alto con un'offerta alimentare al passo con i tempi (sostenibilità ambientale e sana alimentazione).

L'efficienza del servizio dovrà però essere testata alla luce dei continui aumenti inflazionistici delle varie voci di costo, anche con riferimento a nuovi modelli gestionali sperimentati in ambito pubblico al fine di mantenere comunque il cd. *core business* in salda mano" all'Ente.