DSU TOSCANA

BILANCIO SOCIALE 2015

INDICE

NOTA INTRODUTTIVA E METODOLOGICA ..... pag. 4

PARTE PRIMA: IDENTITA' AZIENDALE E CONTESTO DI RIFERIMENTO

1.1 La normativa di riferimento .....pag. 8
1.2 Mission aziendale .....pag. 9
1.3 I valori dell'ARDSU Toscana .....pag. 10
1.4 Il diritto allo studio in Italia .....pag. 12
1.5 Assetto organizzativo .....pag. 13
1.6 Strategie e politiche aziendali .....pag. 17
1.7 I servizi erogati dall'Azienda .....pag. 19
1.8 Identificazione degli Stakeholder .....pag. 20

PARTE SECONDA: RISORSE ECONOMICHE

2.1 La struttura patrimoniale dell'Azienda ..... pag. 24
2.2 La struttura economica dell'Azienda ..... pag. 26
2.3 Il prospetto del lavoro aggiunto .....pag. 30
2.4 Analisi economico patrimoniale dell'Azienda .....pag. 33
2.4.1 Fonti di finanziamento dell'attività corrente .....pag. 33
2.4.2 Spese per attività correnti ..... pag. 35
2.4.3 Fonti di finanziamento dell'attività di investimento .....pag. 36
2.4.4 Gli investimenti realizzati .....pag. 37
2.4.5 Gli investimenti futuri .....*pag. 39*
2.5 Alcuni indicatori di efficienza .....pag. 40

PARTE TERZA: SERVIZI EROGATI

3.1 Gli Interventi Monetari ..... pag. 42
3.1.1 I servizi erogati .....pag. 42
3.1.2 La rappresentazione dei fruitori delle borse di studio .....pag. 49
3.1.3 Alcune informazioni relative alla gestione del servizio .....pag. 53
3.2 Il Servizio Residenze ..... pag. 56
3.2.1 La dinamica di offerta del servizio .....pag. 56

3.2.2 Il servizio erogato ……pag. 60
3.2.3 La rappresentazione dei fruitori del servizio alloggio ……...pag. 62
3.2.4 Accesso ai servizi di foresteria e periodo estivo ……pag. 66
3.3 Il Servizio Ristorazione ……pag. 68
3.3.1 La struttura del servizio …… pag. 68
3.3.2 Il servizio erogato …… pag. 69
3.4 il Servizio Orientamento ……pag. 77
3.4.1 Fondo Sociale Europeo ……pag. 77
3.4.2 Altri servizi di orientamento ……pag. 78
3.5 Il Servizio Informazione e Accoglienza ……..pag. 80
3.6 Il Servizio Studente e Città ……pag. 81
3.6.1 Contributi ad associazioni e gruppi studenteschi ……pag. 81
3.6.2 Iniziative culturali, eventi e spettacoli ……pag. 81
3.6.3 Altri servizi offerti …….. *pag. 82*

PARTE QUARTA: NON SOLO SERVIZI AGLI STUDENTI….

4.1 Risorse umane ……pag. 85
4.2 La formazione ……pag. 91
4.3 La certificazione della qualità ……pag. 93
4.4 Le indagini di customer ……pag. 95
4.5 Le attività di sicurezza per gli studenti ……pag. 95
4.6 I rapporti con le imprese ……pag. 96
4.7 L'attenzione per l'ambiente ……pag. 98

Nota introduttiva

Il Bilancio Sociale è uno strumento fondamentale di rendicontazione, di gestione e di controllo per le aziende che intendono adottare un comportamento socialmente responsabile. Poiché la responsabilità sociale consiste nell'adempiere a obbligazioni fiduciarie verso gli stakeholder dell'azienda, il bilancio sociale è l'insieme delle attività volte a rendere conto agli stakeholder, in ottemperanza al loro diritto di conoscere gli effetti dell'attività aziendale.
Con il termine Bilancio Sociale non si intende fare riferimento a un documento che accoglie solo dati bilancianti, così come richiamato dalla tecnica contabile, bensì mettere in evidenza la natura di un documento di sintesi, con la presenza di molte informazioni qualitative, formato in base a regole e procedure precostituite alle quali ci si deve attenere. Si tratta di un **documento autonomo**, nel senso che è pienamente adatto ad esprimere l'impatto complessivo dell'attività aziendale sulla società civile, anche se è fondamentale una sinergia con gli altri documenti ed informazioni di accountability aziendale. Pertanto le informazioni in esso contenute devono presentare un forte aggancio con fonti certe e verificabili e con procedure definite, per evitare il rischio che le informazioni prodotte appaiano mere dichiarazioni d'intento, e come tali, sfuggano a qualunque controllo e confronto spaziale e temporale.
Il Bilancio Sociale pertanto deve essere inteso come un documento **consuntivo**, con il rendiconto dei risultati raggiunti nell'ultimo esercizio confrontabili con quelli precedenti e con un forte **orientamento al futuro**. E' altresì necessario che tale documento sia un documento **pubblico** rivolto agli interlocutori sociali, che direttamente o indirettamente sono coinvolti nell'esercizio delle attività aziendale, da un lato come coloro che impiegano risorse in azienda, dall'altro come coloro che utilizzano i risultati dell'attività aziendale dando così la possibilità ai destinatari di formulare un proprio giudizio sull'attività posta in essere e sulla sua affidabilità nel rispettare gli impegni presi.

Premessa metodologica

Per la stesura del Bilancio Sociale 2015 è fatta ispirandosi alle metodologie internazionali e nazionali di riferimento per la rendicontazione tra le quali:

- Progetto Corporate Social Responsabilità-Social Commitment (CSR-SC) del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali illustrati nel documento "Appendice Social Statement e Set di Indicatori" (2003);
- "Rendere conto ai cittadini" il Bilancio Sociale nelle Pubbliche Amministrazioni (2004) a cura del Dipartimento della Funzione Pubblica;

- "Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle Amministrazioni Pubbliche" e le linee guida allegate del Ministero della Funzione Pubblica del 17 febbraio 2006;
- "Linee guida per la rendicontazione sociale negli enti locali" del Ministero dell'interno approvato dall'Osservatorio per la finanza e la contabilità con seduta del 7 giugno 2007;
- "Principi di Redazione del Bilancio Sociale" del Gruppo di Studio del Bilancio Sociale (GBS);
- Linee Guida FORMEZ.
- www.bilanciosociale.it; www.gruppobilanciosociale.org; www.globalreporting.org; www.accountability.org

Tali documenti definiscono i criteri e le modalità di redazione che sono alla base del presente documento. La qualità del processo di formazione del Bilancio Sociale e delle informazioni in esso contenute è garantita dal rispetto dei principi indicati nel documento "Principi di Redazione del Bilancio Sociale " elaborato dal Gruppo di Studio del Bilancio Sociale anno 2013 tra i quali:

1. *Responsabilità:* ovvero devo essere identificabili o possano identificarsi le categorie di stakeholder ai quali l'azienda deve rendere conto degli effetti della sua attività;
2. *Identificazione*: dovrà essere fornita la più completa informazione riguardo alla proprietà e al governo dell'azienda, per dare ai terzi la chiara percezione delle responsabilità connesse. E' necessario sia evidenziato il paradigma etico di riferimento, esposto come serie di valori, principi, regole e obiettivi generali (missione);
3. *Trasparenza*: tutti i destinatari devono essere posti in condizione di comprendere il procedimento logico di rilevazione, riclassificazione e formazione, nelle sue componenti procedurali e tecniche e riguardo agli elementi discrezionali adottati;
4. *Neutralità*: il Bilancio Sociale deve essere imparziale ed indipendente da interessi di parte o da particolari coalizioni;
5. *Comparabilità*: deve essere consentito il confronto fra bilanci differenziati nel tempo della stessa azienda o con bilanci di altre aziende operanti nel medesimo settore o contesto;
6. *Comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità*: le informazioni contenute nel Bilancio Sociale devono essere chiare e comprensibili. Pertanto la struttura espressiva deve trovare un giusto equilibrio tra forma e sostanza. La struttura e il contenuto del bilancio devono favorire l'intelligibilità delle scelte aziendali e del procedimento seguito;
7. *Verificabilità dell'informazione*: deve essere verificabile anche l'informativa supplementare del Bilancio Sociale attraverso la ricostruzione del procedimento di raccolta e rendicontazione dei dati e delle informazioni.

Il Bilancio Sociale rendiconta le attività e il funzionamento dell'Azienda complessivamente riferiti all'anno 2015; per gli elementi di natura economico/contabile si è utilizzato il bilancio di

esercizio e i suoi allegati che seguono l'anno solare, mentre per le informazioni sui servizi e le attività aziendali si è fatto riferimento all'anno accademico 2014/2015.
Al fine di facilitare una più chiara interpretazione dei dati, la maggior parte degli indicatori e dei valori più significativi è stata fornita in maniera comparata con riferimento all'ultimo triennio.
Il percorso di redazione è stato avviato con la delibera del Consiglio di Amministrazione n. 33 del 07 giugno 2016 che ha definito le fasi, gli stakeholders di riferimento e le metodologie di rifermento per la redazione.
Il documento è frutto del lavoro di tutti i servizi aziendali, che in maniera sinergica hanno raccolto, elaborato e sintetizzato dati e informazioni, le quali sono state oggetto per la redazione del presente documento elaborato dal Coordinatore del Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza Mirko Carli, con la collaborazione di Vanessa Mortolini. Il documento realizzato, giunto alla sua terza edizione dopo quelli elaborati per gli anni 2013 e 2014, cerca di rendicontare in modo semplice e accessibile a tutti il funzionamento dell'Azienda e suoi risultati conseguiti.
Le analisi condotte hanno comportato l'esame dei principali documenti di rappresentazione dei benefici sociali elaborati da Università, Organismi per il diritto allo studio, enti pubblici e privati nonché una riflessione sui risultati conseguiti dall'Azienda, attraverso l'attuazione dei programmi e delle scelte gestionali.

Indice dei contenuti

Il documento è composto da:

- una *prima parte* in cui viene spiegata l'identità aziendale e il suo contesto, come spiegata la mission e i valori dell'Azienda, la propria organizzazione istituzionale, le strategie e le politiche di intervento, e una breve spiegazione dei servizi erogati e delle attività svolte;

- una *seconda parte* è dedicata alla presentazione della componente economica aziendale cercando di dare evidenza ai meccanismi di finanziamento e al loro impiego nel tempo, sia relativamente alla parte corrente che degli investimenti;

- una *terza parte* in cui vengono espletati i servizi svolti dall'Azienda e la loro ricaduta in riferimento al suo principale stakeholder ovvero "gli studenti";

- una quarta parte dove vengono rappresentate le ricadute che l'attività aziendale ha nei confronti di altri stakehloder, come le risorse umane, i fornitori e l'ambiente.

PARTE PRIMA

IDENTITA' AZIENDALE E CONTESTO DI RIFERIMENTO

1.1 LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO

I valori che ispirano l'attività del DSU Toscana sono riconducibili ad alcuni principi stabiliti dalla Costituzione Italiana che, in particolare agli articoli 3 e 34, definiscono i punti di riferimento per gli enti di diritto allo studio.

"*Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'uguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del paese".*

"[…] I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi. La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze che devono essere attribuite per concorso."

Costituzione Italiana, articoli 3 e 34

Per diversi decenni le Università hanno svolto funzioni di sostegno agli studenti attraverso le Opere Universitarie, già istituite con regio decreto del 31 agosto 1933 n. 1592, art. 198 e s.m.i, le quali erano organismi strumentali delle università stesse preposte allo svolgimento di attività di sostegno agli studenti bisognosi.
Solo nel 1977 con il D.P.R. n. 616, è stata delegata alle Regioni la competenza in merito agli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per la concreta realizzazione del diritto allo studio universitario e, successivamente, con la Legge n. 390 del 2 dicembre 1991 "Norme sul diritto allo Studio Universitario" vengono ripartiti gli interventi secondo il seguente schema:

- ALLO STATO spetta l'indirizzo, il coordinamento e la programmazione degli interventi in materia di Diritto allo Studio Universitario;
- ALLE REGIONI spetta l'attivazione degli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per la concreta realizzazione del diritto agli studi universitari;
- ALLE UNIVERSITA' spetta l'organizzazione dei propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, in modo da rendere effettivo e proficuo lo studio universitario.

Ulteriori cardini normativi sono rappresentati a livello regionale dalla L.R. 32/2002 e s.m.i., con la quale la Regione, in attuazione degli art. 3 e 34 della Costituzione, interviene per rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che di fatto limitano l'eguaglianza dei cittadini nell'accesso all'istruzione superiore e, in particolare, per consentire ai capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, di raggiungere i gradi più alti degli studi.

1.2 MISSION AZIENDALE

L'azienda Regionale per il Diritto allo Studio della Toscana istituita il 1° luglio 2008 con L.R. n. 26/2008, nasce dall'unificazione delle tre Aziende per il Diritto allo Studio Universitario di Firenze, Pisa e Siena, istituite in precedenza dalla Regione Toscana nel 1994 in attuazione della Legge quadro statale del 1991.

L'azienda, si configura come un ente dipendente della Regione Toscana, dotata di personalità giuridica, di autonomia amministrativa e gestionale, di proprio patrimonio e di proprio personale con sede a Firenze.

La sua missione, dettata dalla normativa Regionale, mira all'attuazione di interventi per assicurare il diritto allo studio in ambito universitario, ovvero per rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che di fatto limitano l'accesso all'istruzione superiore, in particolare per consentire anche ai più capaci e meritevoli, seppur privi di mezzi, di raggiungere i gradi più alti degli studi.

Gli interventi realizzati dall'ARDSU Toscana riguardano sia il momento di ingresso nel sistema universitario toscano, con azioni di informazione e di integrazione culturale, sia gli aspetti logistici e di possibilità di permanenza nelle sedi di studio, attivando appositi servizi di ristorazione, di alloggio, nonché di sostegno finanziario mediante le borse di studio o altre forme.

Gli interventi realizzati dall'Azienda riguardano l'erogazione di benefici assegnati per concorso agli studenti capaci e meritevoli ma privi di mezzi economici e l'offerta di servizi rivolti alla generalità degli studenti universitari.

I servizi realizzati dall'ARDSU Toscana sono rivolti agli iscritti a corsi di laurea, laurea specialistica o magistrale, dottorati di ricerca e scuole di specializzazione delle Università degli Studi di Firenze, Università di Pisa, Università degli Studi di Siena, dell'Università per Stranieri di Siena, della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, della Scuola Normale di Pisa, delle Accademie di Belle Arti di Firenze e Carrara, degli Istituti Superiori di Studi Musicali e Conservatori di Firenze, Livorno, Lucca e Siena, dell'Istituto Superiore per le Industrie Artistiche di Firenze, dell'Accademia Italiana di Arte Moda e Design di Firenze, della Scuola Superiore per Mediatori Linguistici di Pisa, dell'IMT di Lucca, del Siena Jazz University Toscana, della Scuola di Musica di Fiesole e dell'Opificio delle Pietre Dure di Firenze.

Negli ultimi anni l'ARDSU Toscana ha incrementato le sue attività, impegnandosi ad erogare servizi pubblici con criteri di efficienza gestionale, utilizzando quasi prevalentemente risorse statali e regionali.
Dalla sua istituzione ad oggi l'Azienda ha:

- incrementato il numero delle borse di studio assicurando il sostegno economico a tutti gli studenti in possesso dei requisiti economici e di merito;
- investito nel miglioramento della qualità e della capacità produttiva dei servizi ristorazione attraverso la diversificazione dell'offerta e la diffusione del servizio sul territorio;
- aumentato il numero dei posti letto con nuove Residenze Universitarie, grazie ai Piani Pluriennali di Investimento cofinanziati dalla Regione Toscana e dallo Stato;
- realizzato numerosi servizi e programmi in vari settori che interessano la vita degli studenti universitari.

In relazione al costante impegno dell'Azienda verso un'efficiente impiego delle risorse e verso la massima trasparenza del suo operato, per il terzo anno consecutivo dal 2013, l'Azienda intende rendicontare con questo documento, sotto un'ottica più accessibile rispetto ai dati di Bilancio d'esercizio, il suo operato dando conto delle risorse utilizzate per la gestione e di quelle restituite alla collettività sotto forma di interventi monetari, servizi e strutture.

1.3 I VALORI DELL'ARDSU TOSCANA

Nel svolgimento dei compiti affidati dalla Regione Toscana, l'Azienda si ispira ad alcuni valori fondamentali di buona condotta gestionale per l'erogazione di servizi pubblici.

Tali valori fondamentali sono:

- **Uguaglianza**: in generale tale valore è inteso in termini di parità di trattamento di tutti i beneficiari del servizio, senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione ed opinioni politiche. Inoltre deve essere garantita la parità di trattamento a parità del servizio prestato, sia fra le diverse aree geografiche di utenza, sia fra le diverse categorie o fasce di utenti. L'Azienda si impegna a garantire tale principio nell'erogazione di servizi in base a regole uguali per tutti, senza ingiustificate discriminazioni e nel garantire parità di trattamento a tutti gli studenti fruitori.
- **Imparzialità**: implica l'obbligo di ispirare i comportamenti a criteri di obiettività e giustizia. L'Azienda si impegna dunque a trattare gli studenti fruitori dei servizi nella fase

di valutazione di idoneità e di erogazione dei servizi in maniera qua e senza discriminazioni.

- **Partecipazione**: in generale deve sempre essere garantita la partecipazione del cittadino alla prestazione del servizio pubblico, sia per tutelare il diritto alla corretta erogazione del servizio, sia per favorire la collaborazione nei confronti dei soggetti erogatori. L'Azienda per migliorare la qualità dei suoi servizi, garantisce la partecipazione degli utenti in forma individuale ed associata, con particolare riferimento ai Consigli Territoriali degli Studenti.
- **Continuità:** l'Azienda si impegna a garantire la regolare fruizione dei servizi. L'interruzione del servizio sarà giustificata solo per motivi d'imprevedibilità nel funzionamento degli impianti e/o a cause di forza maggiore, con l'impegno di dare tempestiva informazione all'utenza, cercando di ridurre al minimo i tempi di disagio.
- **Efficienza ed efficacia:** l'Azienda persegue l'obiettivo del progressivo e costante miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi offerti.

Oltre ai valori fondamentali citati, al fine di garantire l'eccellenza nell'erogazione dei servizi e nel perseguire le proprie finalità, l'Azienda ispira la gestione ad ulteriori valori specifici tra cui:

- **Ascolto**: la soddisfazione e la qualità delle prestazioni erogate deve essere rilevata attraverso indagini e segnalazioni da parte dell'utenza; è data risposta entro 30 giorni dalle segnalazioni.
- **Tutela:** l'Azienda si impegna a tutelare gli utenti da eventuali sue inadempienze, definendo i propri standard di riferimento e gli eventuali indennizzi nella propria Carta dei Servizi.
- **Trasparenza**: l'Azienda rende pubbliche ed accessibili le informazioni, i dati e i documenti riguardanti la propria organizzazione e servizi, nel rispetto della tutela dei dati personali, al fine di favorire la conoscenza e il controllo sulle proprie attività, in attuazione dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione pubblica.

Nel 2014, inoltre, l'Azienda ha adottato un Codice Etico contenente una serie di principi e regole che orientano nella sua completezza la comunità aziendale, i quali si basano su valori come l'attenzione alle Persone, la centralità dello Studente, lo sviluppo dell'innovazione, la creazione di valore e la sostenibilità ambientale.

1.4 IL DIRITTO ALLO STUDIO IN ITALIA

Nel corso degli ultimi anni il Diritto allo Studio in Italia ha attraversato una profonda fase di incertezza a causa del contesto giuridico e organizzativo in cui gli enti per il Diritto allo Studio si sono trovati ad operare a seguito della riforma costituzionale del 2001, in una logica di ripartizione di compiti tra Stato e Regioni. Tale situazione di difficoltà ha comportato notevoli differenze tra le diverse Regioni nel garantire l'erogazione delle borse di studio, e contestualmente i servizi connessi come quello abitativo e ristorativo, a causa dell'incertezza delle fonti di finanziamento per le attività svolte dagli Enti sia rispetto alla capacità degli stessi di garantire le borse di studio a tutti i beneficiari.

Il risultato di questo status di non chiarezza ha comportato una inadeguatezza del sistema del diritto allo studio e delle sue fonti di finanziamento, la cui riforma è ferma da anni, le quali sono costituite da risorse che le singole regioni mettono a disposizione per gli interventi, dal fondo integrativo statale e dalla tassa regionale per il diritto allo studio.

Tali finanziamenti negli ultimi anni sono risultati insufficienti nel loro complesso per garantire la totalità delle borse agli studenti risultati idonei, con il risultato che si sono verificate delle situazioni in cui gli studenti risultati idonei alla borsa di studio non sono stati poi beneficiari.

In riferimento a tale aspetto nell'ultimo anno accademico 2014/2015 la percentuale nazionale di copertura delle borse di studio assegnate è aumentata dal 74,90% al 78,90%, con delle disuguaglianze molto importati tra le diverse Regioni.

La Regione Toscana nel corso degli anni ha mantenuto sempre una percentuale di copertura pari al 100% delle borse assegnate agli idonei, evidenziando una particolare sensibilità in relazione a tale problematica e cercando, anche con risorse aggiuntive messe a disposizione nel corso degli anni, di garantire la borsa di studio a tutti gli studenti idonei.

REGIONE	2012/13	2013/14	2014/15
ABRUZZO	67,00 %	70,40 %	100,00 %
BASILICATA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
CALABRIA	57,20 %	42,10 %	38,20 %
CAMPANIA	27,40 %	52,80 %	48,60 %
EMILIA ROMAGNA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
FRIULI VENEZIA GIULIA	98,20 %	99,40 %	100,00 %
LAZIO	77,10 %	77,00 %	75,50 %
LIGURIA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
LOMBARDIA	87,00 %	91,20 %	96,40 %
MARCHE	96,50 %	98,10 %	100,00 %
MOLISE	84,10 %	64,40 %	72,70 %
PIEMONTE	60,90 %	55,10 %	85,00 %
PROV. BOLZANO	100,00 %	100,00 %	100,00 %
PROV. TRENTO	100,00 %	100,00 %	100,00 %
PUGLIA	94,50 %	73,30 %	75,70 %
SARDEGNA	64,20 %	56,00 %	64,90 %
SICILIA	76,90 %	32,30 %	43,50 %
TOSCANA	**100,00 %**	**100,00 %**	**100,00 %**
UMBRIA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
VALLE D'AOSTA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
VENETO	100,00 %	100,00 %	90,40 %
ITALIA	80,30 %	74,90 %	78,90 %

1.5 ASSETTO ORGANIZZATIVO

L'assetto organizzativo dell'Azienda viene definito dall'art. 2 della L.R. n. 26/2008, di modifica ed integrazione della precedente Legge Regionale 26 Luglio 2002, n. 32, in cui si individuano quali organi di governo dell'Azienda il Consiglio di Amministrazione, il Presidente e il Collegio dei Revisori.

- Il **Consiglio di Amministrazione**, la cui durata coincide con quella della legislatura regionale, è nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale ed è composto:

  - da cinque componenti, di cui uno con funzioni di Presidente, scelti dal Presidente della Giunta Regionale;
  - dal Presidente del Comitato Regionale di Coordinamento delle Università Toscana (CORECO);
  - dai tre Presidenti dei Consigli Territoriali degli Studenti di Firenze, Pisa e Siena.

Compiti: definizione degli obiettivi e dei programmi da attuare, l'indicazione delle priorità e l'emanazione di direttive generali per l'azione amministrativa e la gestione, nonché la verifica della rispondenza tra i risultati della gestione amministrativa e le direttive generali impartite.

Composizione del Consiglio Amministrazione al 31 dicembre 2015:
Marco Moretti (Presidente)
Giovanni Maria Aveva
Anna Maria Beligni
Simone Consani
Vincenzo Zampi
Giudo Badalamenti
Leonardo Ciambezi
Gea Ghisolfi
Sofia Demasi (nominata 08/01/2016)

Nel mese di novembre 2015 è stato nominato il Nuovo Consiglio di Amministrazione dell'Azienda. I precedenti componenti di tale organo, decaduti dalla carica, sono Anna Nozzoli, Daniela Galanti, Raffaele Maio, Chiara Bianchi, Maria Angela Nardi.

- Il **Presidente** che è il rappresentante legale dell'ente, presiede il Consiglio di Amministrazione e sovrintende sull'andamento della gestione dell'Azienda e sulla rispondenza dei risultati alle direttive impartite. Nel mese di novembre 2015 l'Ing. Marco Moretti è stato rinominato Presidente del Consiglio di Amministrazione.

- Il **Collegio dei Revisori**, la cui durata anch'essa coincide con quella della legislatura regionale, è composto da tre membri effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente, e sono nominati dal Consiglio Regionale. I compiti e le funzioni del Collegio ricadono nell'esame di tutti gli atti approvati dall'Azienda ai fini del controllo di legittimità contabile e amministrativa.

  Con Deliberazione del Consiglio Regionale della Toscana n. 74 del 17 novembre 2015 sono stati nominati i nuovi membri del Collegio dei Revisori Dott. Sgalippa Sandro (Presidente), Dott. Giraldi Stefano e Dott. Menichetti Marco, in sostituzione dei precedenti membri Rag. Cesare Cava, Dott. Filippo Sani, Dott. Fabrizio Zecchi.

L'attività gestionale dell'Azienda, dal punto di vista finanziario, tecnico e amministrativo è affidata al **Direttore**, nominato dal Consiglio di Amministrazione, mediante autonomi poteri di gestione, spesa e controllo, anche attraverso la collaborazione dei Dirigenti responsabili di aree funzionali. Dall'ottobre del 2014 il Direttore è il Dott. Francesco Piarulli.

Per assicurare il controllo da parte degli utenti sulla qualità dei servizi erogati dall'Azienda sul territorio è istituito, per ogni ambito delle Università di Firenze, Pisa e Siena, un Consiglio Territoriale degli Studenti (composto da 7 membri ciascuno) per il controllo della qualità dei servizi. I **tre Consigli Territoriali degli Studenti** organizzano appositi incontri con i Dirigenti per verificare il corretto andamento dei servizi e per dialogare sulle questioni attinenti le prestazioni erogate dall'Azienda all'utenza.

Consigli territoriali degli studenti
Firenze - cts.fi@dsu.toscana.it
Pisa - cts.pi@dsu.toscana.it
Siena - cts.si@dsu.toscana.it

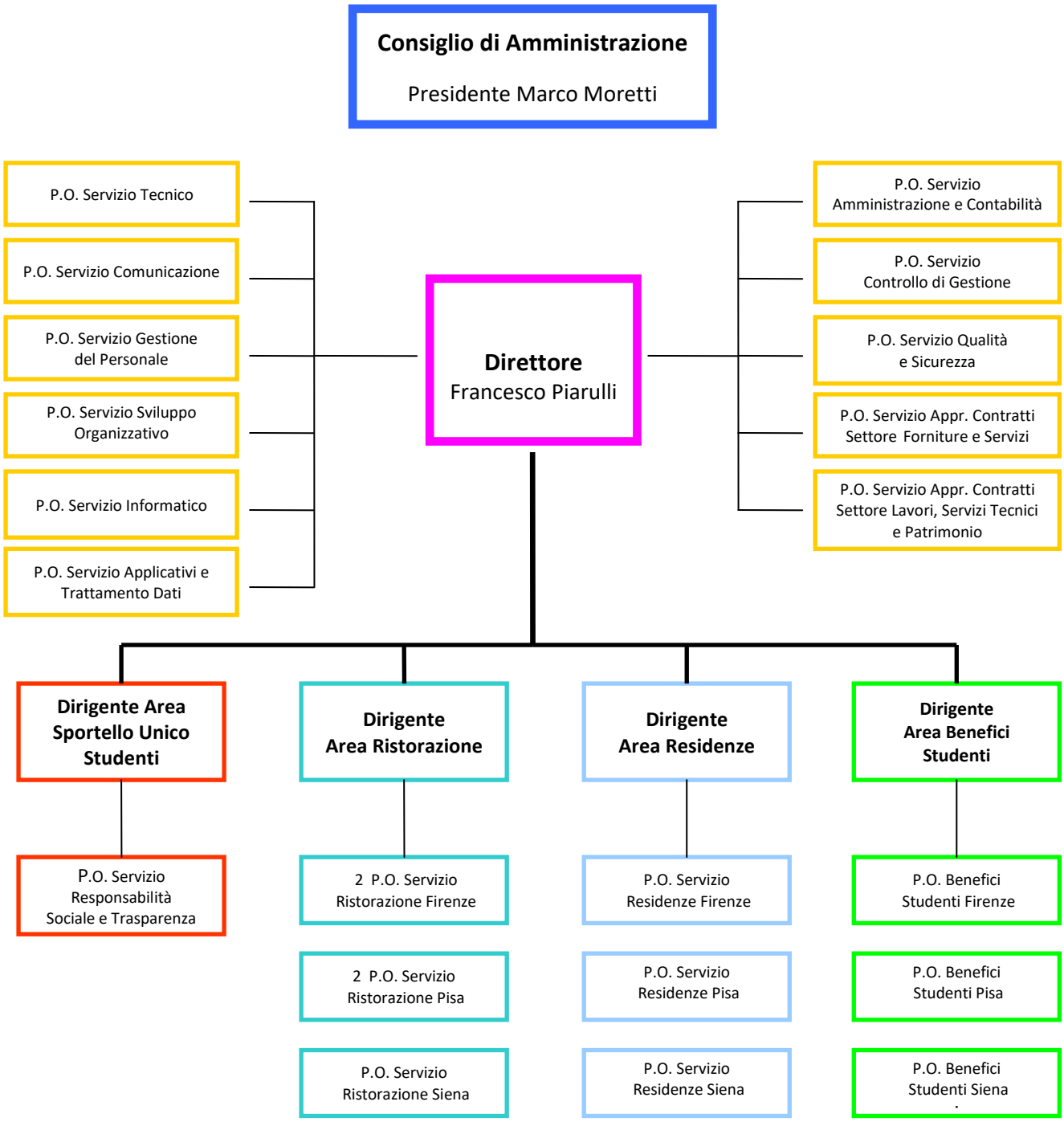
Al fine di garantire il coinvolgimento e l'effettiva partecipazione degli studenti alla realizzazione del sistema integrato degli interventi e dei servizi è istituito il **Consiglio Regionale degli Studenti**, composto dai membri dei Consiglio Territoriali degli Studenti, il quale ha compiti di esprimere pareri e formulare proposte sia sugli atti di programmazione aziendale, sia sui criteri di erogazione dei servizi e sulla qualità degli stessi.

L'Azienda inoltre, in attuazione dell'art. 3 comma 5 del Regolamento Organizzativo Aziendale, ha istituito **tre Commissioni Consultive del Consiglio di Amministrazione** con funzioni di supporto all'organo di indirizzo politico amministrativo, composte da alcuni membri del Consiglio di Amministrazione, dal Direttore, dai Dirigenti, dal alcuni membri del personale aziendale e del Consiglio Regionale degli Studenti.
Le tre Commissioni riguardano:

- Commissione Ristorazione
- Commissione Residenze
- Commissione Benefici agli Studenti

L'Azienda ha sede a Firenze, ma attraverso le sedi territoriali garantisce l'erogazione dei servizi nelle città universitarie di Firenze, Pisa e Siena e nei distaccamenti di Carrara e Arezzo.
Al 31 dicembre 2015 la struttura dell'Azienda risulta composta dalla Direzione Generale, con 11 Servizi che vanno a comporre il suo staff, e da 4 aree funzionali.

Sotto l'organigramma aziendale:



1.6 STRATEGIE E POLITICHE AZIENDALI

L'attività dell'Azienda si inserisce nell'ambito delle strategie regionali contenute nel Documento di Programmazione Economico Finanziaria della Regione per il 2015, con particolare riferimento al punto 1.5 "Promozione dei percorsi di autonomia dei giovani".
Sulla base di tali indirizzi e obiettivi per l'anno 2015, l'Azienda ha elaborato una serie di obiettivi strategici per il triennio 2015-2017, anche in considerazione dello stato di attuazione degli obiettivi assunti nel 2014, che vede lo studente al centro di ogni strategia da perseguire in termini di una sempre maggiore qualità dei servizi erogati al fine di garantire la massima soddisfazione a tutti gli interessati.
In relazione a ciò, l'Azienda ha stabilito i seguenti obiettivi strategici[1] da perseguire sia per l'anno 2015 che per gli anni seguenti:

- erogazione della borsa al 100% degli idonei ed incrementare i benefici concessi agli studenti;
- promuovere il miglioramento dei servizi erogati agli studenti;
- garantire il livello di equità e trasparenza nell'accesso ai benefici;
- incrementare il numero di posti alloggio disponibili soprattutto sulle sedi di Firenze e Pisa;
- aumentare l'attrattività del servizio ristorazione attraverso un aumento del numero di pasti erogati;
- agevolare e favorire le scelte professionali degli studenti attraverso la conoscenza diretta del mondo del lavoro.

L'attenzione allo studente come obiettivo centrale di ogni politica aziendale, con il fine di offrire sempre maggiori servizi a supporto di questi ultimi, ma in un contesto difficile con il rischio di sempre minori trasferimenti, ha portato l'Azienda ad intraprendere negli ultimi anni un processo di razionalizzazione delle risorse al fine di creare economie da destinare agli interventi per gli studenti.
In questo contesto quindi, oltre ad obiettivi di caratteri qualitativo e di aumento dei servizi, è stato necessario intraprendere una strada di razionalizzazione e contenimento dei costi nell'erogazione di alcuni servizi agli studenti, senza una diminuzione della qualità di erogazione degli stessi, soprattutto in relazione al servizio ristorazione con l'obiettivo del contenimento dei costi di erogazione dei pasti a gestione diretta, e alla riduzione dei costi di erogazione dei pasti a gestione indiretta, mediante la revisione delle basi d'asta per le gare bandite con conseguente revisione al ribasso dei prezzi corrisposti alle ditte in convenzione ed in appalto.

[1] Piano delle Attività Aziendale 2015-2017.

In relazione al servizio residenze invece, si sono poste le basi per l'attuazione di politiche di "efficientamento" sui processi di acquisto di servizi di pulizia e presidio esternalizzato in relazione al costo del posto letto, senza compromettere la qualità dei servizi erogati agli studenti.
Oltre gli obiettivi cosi detti strategici ordinari riportati nel Piano aziendale delle Attività 2015-2017 ed evidenziati sopra, l'Azienda ha perseguito nel corso del 2015, e a valere anche sulle annualità successive, delle azioni "non ordinarie" sviluppate in parallelo alla normale operatività di una organizzazione complessa, quale è l'ARDSU Toscana, chiamata a rispondere direttamente e indirettamente alle esigenze di una platea di oltre 120.000 studenti.
Tali interventi hanno riguardato:

- riattivazione del tavolo di confronto, per la realizzazione del "Campus Firenze" da realizzarsi in viale Morgagni a Firenze, intraprendendo adeguato percorso al fine di dare avvio in tempi rapidi all'esecuzione dell'opera;
- rinegoziazione del rapporto contrattuale con la Società "I Praticelli" in relazione a minor costi sostenuti dall'Azienda sia per i posti alloggio che per il servizio ristorazione, con notevole risparmi per le annualità successive;
- gestione del "Nuovo Isee" in base ai nuovi criteri per la determinazione del reddito (Isee e Ispep);
- attivazione del processo Carta Unica Studenti Universitari della Toscana, per il quale si è proceduto alla stesura di un documento preliminare nel quale si fotografa la situazione in essere e si ipotizzano percorsi possibili per arrivare alla realizzazione di uno strumento condiviso;
- installazione e sviluppo del Sistema Informativo Ristorazione (SIR) realizzato per agevolare la programmazione, la gestione e l'analisi della produzione dei pasti, attraverso la definizione di ruoli, delle competenze e dei flussi di lavorazione in analogia alle migliori pratiche maturate da tempo nelle industrie di trasformazione. Nel corso del 2015 si è ritenuto utile accelerare il processo di sviluppo e sperimentazione sul campo di tale strumento, circostanza che ha permesso l'installazione, a fine 2015 e nel corso del 2016, del sistema in gran parte dei punti di ristorazione nei vari ambiti territoriali;
- avvio sia dei lavori di ristrutturazione della Mensa Martiri a Pisa, il più importante punto di ristorazione a gestione diretta dell'Azienda con oltre 1 milione di pasti all'anno prodotti, sia l'attivazione del servizio ristorazione presso il Polo Scientifico di Sesto Fiorentino a Firenze.

Di particolare interesse ed importanza preme evidenziare il percorso sviluppato per l'indagine di "Customer satisfaction" realizzata su tutti i servizi erogati dall'Azienda agli studenti, al fine di promuoverne migliorie legate al funzionamento. Si è trattato di una iniziativa che nelle sue caratteristiche, per il numero di servizi monitorati, campione identificato, uffici di staffe line

coinvolti ecc, non risulta mai sia stata realizzata dall'Azienda unica. L'alta partecipazione all'indagine, ben oltre le ipotesi previste in obiettivo, il rispetto delle tempistiche programmate ed i risultati dell'indagine rappresentano un importante successo per l'iniziativa che, di conseguenza, mette a disposizione dell'Azienda dati e informazioni utili per le attività di miglioramento dei servizi.

1.7 I SERVIZI EROGATI DALL'AZIENDA

I principali servizi su cui si articola l'attività dell'Azienda possono essere classificati essenzialmente in servizi "attributi per concorso" tra cui vi rientrano gli interventi caratteristici dell'ARDSU Toscana come l'erogazione delle borse di studio, il servizio abitativo, gli interventi economici a carattere straordinario e a favore di soggetti diversamente abili, nonché quelle attività rivolte alla "totalità degli studenti" tra le quali vi rientrano la ristorazione, le attività culturali e sportive, e quelle di informazione ed accoglienza.
In particolare nell'espletamento delle sue attività, l'Azienda è articolata nei seguenti servizi:

- ➔ *Servizio Interventi Monetari* (borsa di studio, borsa servizi, contributo mobilità internazionale, contributi straordinari e contributi a studenti con disabilità, assegni per infermieri)
- ➔ *Servizio Ristorazione*
- ➔ *Servizio Residenze*
- ➔ *Servizio Informazione e Accoglienza*
- ➔ *Servizio Studente e Città*

CARTA DEI SERVIZI

I criteri, le modalità e i tempi di accesso ai servizi Aziendali sono indicati e descritti nella Carta dei Servizi, la quale costituisce un importante strumento di trasparenza e informazione, sintetica, ma completa, per orientare gli utenti nelle numerose attività e nei servizi offerti.
Tale documento rappresenta principalmente un modello di gestione dei servizi incentrato sulla soddisfazione dello studente-utente, a conferma di un continuo impegno nella ricerca della qualità. A tale scopo l'Azienda si è dotata di un unico sistema di gestione della qualità rivolto all'analisi, al controllo e al miglioramento dei processi interni, che ha ottenuto la certificazione di conformità alla norma UNI EN ISO 9001.
La Carta infatti, fissa standard qualitativi e quantitativi da rispettare ed assicura la possibilità all'utente di svolgere un reclamo stabilendo un rapporto di trasparenza che viene attuato con la

partecipazione degli utenti e sotto il loro controllo. Un rapporto fondato da una parte sulla consapevolezza degli utenti che tutte le energie sono finalizzate al miglioramento continuo della qualità, e dall'altra sull'impegno del personale dell'Azienda all'ascolto di eventuali suggerimenti e osservazioni che possono concorrere a quel miglioramento sempre ricercato.
Tutti gli utenti pertanto possono presentare consigli e suggerimenti utilizzando il modulo on line presente sul sito **www.dsu.toscana.it** oppure compilando il modulo cartaceo e inviandolo al Servizio Qualità.
Le segnalazioni consentono all'Azienda di migliorarsi, di identificare eventuali criticità da eliminare con l'adozione di azioni correttive/preventive, di dare risposte tempestive e sempre più coerenti ai reali bisogni degli studenti. L'Azienda a tal proposito si avvale anche della collaborazione del Consiglio Territoriale degli Studenti per la valutazione delle segnalazioni
Nella carta sono descritte le attività del DSU Toscana rivolte agli studenti universitari e per ciascuna di esse sono individuati gli *standard qualitativi* che l'Azienda si impegna a garantire e che, in caso di mancato rispetto, possono comportare un indennizzo.

1.8 IDENTIFICAZIONE DEGLI STAKEHOLDER

Nello svolgimento della propria attività, l'ARDSU Toscana si relaziona con una molteplicità di stakeholder, ovvero portatori di interesse, dalla cui soddisfazione dipende la legittimazione dell'Azienda e la possibilità di raggiungere gli obiettivi di missione definiti.
La prima definizione di stakeholder fu elaborata nel 1963 dal Research Istitute dell'Università di Stanford il quale identificò con tale termine tutti coloro che hanno un interesse nell'attività di un'azienda e senza il cui appoggio un'organizzazione non è in grado di sopravvivere. Con il tempo prevale il filone etico di tale definizione, e a partire dal 1984 Freeman[2] definisce con il termine stakeholder tutti i soggetti che possono influenzare oppure che sono influenzati da un'impresa o da un'organizzazione. Tale definizione pertanto, apre la platea dei vari soggetti identificati come stakeholder aziendali, contribuendo a creare un nuovo concetto basato non solo su quanti hanno un potere diretto sui processi e profitti dell'azienda (impatto reciproco), ma anche per coloro che ne subiscono le conseguenze dalla sua attività.
Questa nuova definizione si adotta perfettamente alla redazione di un documento come il Bilancio Sociale, che vuole e cerca di misurare, nei limiti del possibile, gli effetti prodotti dall'Azienda nei confronti della società e dei vari interlocutori con cui si relaziona da un punto di vista economico, sociale e ambientale. Tuttavia l'Azienda non potendo considerare nel suo complesso tutti gli stakeholder influenzati o influenzanti l'attività organizzativa, da un punto di vista etico e di importanza, individua nei seguenti soggetti i portatori di interesse con essa interagisce:

[2] Freeman, R. Edward (1984) Strategic Management: a stakeholder approach.

- ***STUDENTI***: tutti coloro che sono iscritti a corsi di laurea, laurea specialistica o magistrale, dottorati di ricerca e scuole di specializzazione delle Università degli Studi di Firenze, Università di Pisa, Università degli Studi di Siena, dell'Università per Stranieri di Siena, della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, della Scuola Normale di Pisa, delle Accademie di Belle Arti di Firenze e Carrara, degli Istituti Superiori di Studi Musicali e Conservatori di Firenze, Livorno, Lucca e Siena, dell'Istituto Superiore per le Industrie Artistiche di Firenze, dell'Accademia Italiana di Arte Moda e Design di Firenze, della Scuola Superiore per Mediatori Linguistici di Pisa, dell'IMT di Lucca, del Siena Jazz University Toscana, della Scuola di Musica di Fiesole e dell'Opificio delle Pietre Dure di Firenze, nonché gli studenti che non sono iscritti ma che hanno dei rapporti con le Università o Istituti.

- ***RISORSE UMANE*:** personale che a qualsiasi titolo opera e interagisce presso l'Azienda (Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori, personale dipendente con contratto a tempo indeterminato, determinato, studenti 150 ore, consulenti, ecc.).

- ***UNIVERSITA', SCUOLE SUPERIORI E ISTITUTI***: sono le Istituzioni Universitarie, le Scuole Superiori e gli Istituti, e il relativo corpo docente e organizzazione interna, che originano il flusso di utenti dell'ARDSU Toscana.

- ***COMUNITA'/ISTITUZIONI*:** rappresentano il contesto entro il quale opera l'Azienda e fa riferimento prevalentemente alle istituzioni territoriali e alle pubbliche amministrazioni con le quali si intrattengono relazioni dirette o indirette, come per esempio lo Stato, la Regione Toscana, le Province di Firenze, Pisa e Siena, i comuni capoluogo, i comuni limitrofi, le aziende pubbliche operanti nel territorio di riferimento, i cittadini che vivono in Toscana, le organizzazioni e le associazioni no profit.

- ***SOGGETTI FINANZIATORI*:** soggetti che hanno erogato risorse nei confronti dell'Azienda a titolo di trasferimento (es. Regione Toscana, Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca) e coloro che hanno erogato risorse a titolo di credito.

- ***FORNITORI E IMPRESE*:** sono i soggetti privati e pubblici che operano con l'ARDSU Toscana e dai quali sono acquistati prodotti e servizi per le attività di competenza.

- ***AMBIENTE E TERRITORIO:*** si intende l'impegno di ARDSU ad orientare i suoi interventi nell'ambito della sostenibilità ambientale.

- ***A.N.D.I.S.U.:*** l'Associazione Nazionale degli organismi per il Diritto allo Studio Universitario, che ha lo scopo di promuovere e mantenere contatti per confronti con gli organismi del Diritto allo Studio Universitario nonché di collaborare anche con le Regioni, le Università ed il MIUR per realizzare un più efficace coordinamento nelle attività di programmazione e di indirizzo.

PARTE SECONDA

RISORSE ECONOMICHE

Il Bilancio Sociale deve rendere conto delle risorse di cui l'Azienda ha potuto disporre e delle modalità di impiego nello svolgimento della propria attività. Tuttavia, l'analisi della situazione economica inserita nel Bilancio sociale non può né deve essere una duplicazione dei tradizionali strumenti di rendicontazione contabile dell'Azienda, ma deve servire innanzitutto al lettore per farsi un'idea della sostenibilità della gestione dell'organizzazione e della coerenza delle scelte di finanziamento ed investimento rispetto alla missione e alle strategie perseguite.
In definitiva, la rendicontazione economica deve fornire indicazioni utili al lettore per verificare:

- la capacità di spesa dell'Azienda, anche in ottica temporale;
- la coerenza delle scelte di spesa (correnti e per investimento) rispetto al piano programmatico dell'Azienda e alla strategia di fondo;
- l'efficienza della gestione nell'utilizzo di risorse pubbliche;
- l'evoluzione nel tempo delle politiche di finanziamento e di investimento.

Nello specifico negli ultimi anni la strategia dell'Azienda è stata volta a:

- l'acquisizione e la costruzione di immobili per aumentare la capacità di offerta abitativa e il patrimonio dell'Azienda;
- migliorare l'efficienza dei servizi erogati, attraverso un'attenta gestione dei costi, volta a minimizzare le diseconomie;
- aumentare l'indipendenza economica da finanziamenti pubblici, soprattutto in riferimento alla gestione dell'attività corrente;
- aumentare la qualità complessiva dei servizi erogati.

Rispetto a tali obiettivi, nei paragrafi successivi sarà possibile verificare come, nel corso del triennio 2013-2015, sia stata la composizione delle risorse a disposizione dell'Azienda nonché le modalità di utilizzo delle stesse sia per quanto riguarda l'attività corrente sia per quella di investimento.

2.1 LA STRUTTURA PATRIMONIALE DELL'AZIENDA

La rappresentazione dello Stato patrimoniale aziendale consente di conoscere le principali categorie di beni e diritti che compongono il patrimonio e il rispettivo valore aziendale.
La sezione "Stato patrimoniale attivo" indica come sono state impiegate le risorse a qualsiasi titolo acquisite dall'Azienda, distinguendo da un lato il capitale che rappresenta la struttura dell'azienda, dato dal valore di beni e diritti con un'utilità pluriennale (immobilizzazioni), e dall'altro il capitale necessario per l'attivazione della struttura dato dal valore delle risorse

finanziarie a disposizione e dal valore di tutte quelle risorse che si tradurranno nel breve termine in risorse finanziarie. Mentre lo "Stato patrimoniale passivo" riporta tutte le fonti di provenienza delle risorse a disposizione dell'Azienda per l'acquisto di beni e servizi distinguendo quelle che provengono da soggetti esterni (debiti, ratei e risconti passivi) e quelle proprie dell'Azienda (Patrimonio netto, fondo rischi e oneri, fondo trattamento fine rapporto).
Di seguito viene rappresentata l'evoluzione e la composizione della struttura patrimoniale dell'Azienda nel corso del triennio, dalla quale si evidenzia dal lato dell'Attivo un importante incremento dell'attivo circolante come conseguenza sia dell'aumento dei crediti che delle disponibilità liquide, mentre dal lato del Passivo si rileva, oltre ad un aumento dei ratei e risconti passivi, un costante aumento del Patrimonio netto come conseguenza della realizzazione di utili aziendali prodotti nel triennio.

STATO PATRIMONIALE			
ATTIVO			
	2015	**2014**	**2013**
Immobilizzazioni	87.403.868,57	87.266.189,86	87.925.098,80
Attivo Circolante	89.731.904,93	91.119.015,47	72.465.467,81
Ratei e risconti attivi	7.598.466,10	9.460.394,49	8.020.923,20
TOTALE PATRIMONALE ATTIVO	**184.734.239,60**	**187.845.599,82**	**168.411.489,81**
PASSIVO			
	2015	**2014**	**2013**
Patrimonio Netto	69.824.986,31	69.330.535,21	69.326.793,76
Fondo Rischi e oneri	2.946.754,36	2.635.369,56	3.105.240,03
Fondo Trattamento fine rapporto	696.494,51	696.494,51	696.494,51
Debiti	22.999.470,30	23.426.124,26	20.573.737,88
Ratei e risconti passivi	88.266.534,12	91.757.076,28	74.709.223,63
TOTALE PATRIMONALE PASSIVO	**184.734.239,60**	**187.845.599,82**	**168.411.489,81**

2.2 LA STRUTTURA ECONOMICA DELL'AZIENDA

L'andamento complessivo della gestione economica riportato dal conto economico evidenzia il conseguimento di risultati di gestione positivi nell'arco del triennio 2013-2015. Questa dinamica è il risultato dell'attuazione di strategie aziendali mirate da un lato a migliorare gli standard di efficienza della gestione, attraverso l'incremento dei servizi offerti e il contenimento delle spese di gestione, e dall'altro a garantire comunque a tutti gli studenti idonei l'erogazione della totalità delle borse come obiettivo principale aziendale.
Dall'analisi del conto economico si evidenzia nel corso del triennio, e in continuità con il passato, l'incremento dell'attività svolta dall'Azienda così come evidenziato dall'aumento sia dei ricavi che dei costi.
Più nel dettaglio si evidenziare:

- un incremento della voce "Ricavi dalle vendite e dalle prestazione" come conseguenza di maggiori recuperi da Borsa di Studio per il Servizio Ristorazione e Abitativo correlato all'incremento del numero di borse concesse;
- un incremento della voce "Altri Ricavi e Proventi" determinato dall'aumento dei "Contributo in Conto Esercizio" come conseguenza dell'aumento dei trasferimenti concessi per l'erogazione di borse di studio e benefici agli studenti, mentre nel corso del 2014-2015 si registra una diminuzione dei trasferimenti per funzionamento da parte della Regione Toscana pari a € 1.000.000,00, che sono andati ad incrementare i trasferimenti per borse di studio nell'a.a. 2014-2015;
- una diminuzione, rispetto al 2014, della voce "Costi Materie Prime" da ricondursi al decremento del costo dei generi alimentari, mantenendo comunque inalterato il livello di qualità del servizio erogato;
- stabilizzazione dei costi per servizi a fronte di un aumento sia del numero di posti alloggio che di pasti erogati nel corso del triennio;
- incremento delle erogazioni monetarie agli studenti come conseguenza dell'aumento del numero delle borse concesse ai vincitori, sempre confermando l'erogazione al 100% degli idonei.

CONTO ECONOMICO			
RICAVI			
	2015	**2014**	**2013**
A. 1) Ricavi dalle Vendite e dalle Prestazioni	35.009.933,46	32.694.056,56	29.821.388,49
A.5.) Altri Ricavi e Proventi	67.717.556,47	63.563.596,22	59.090.168,68
di cui A.5.a) Contributi in conto esercizio	63.178.912,00	58.149.857,07	54.868.567,19
di cui A.5.d) Utilizzo contributi in C/Capitale	3.054.777,21	3.940.253,60	2.760.206,60
di cui A.5.e) Ricavi e proventi diversi	1.483.867,26	1.473.485,55	1.461.394,89
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	**102.727.489,93**	**96.257.652,78**	**88.911.557,17**
COSTI			
	2015	**2014**	**2013**
B.6) Costi materie prime (incluse rimanenze)	3.966.718,18	4.160.316,41	3.871.840,09
B. 7) Costi per servizi	25.678.029,59	25.680.515,04	25.388.405,96
B. 8) Costi per godimento beni di terzi	648.019,70	553.776,51	682.585,46
B. 9) Costi per il personale (comprende accantonamento produttività)	13.571.528,35	13.435.083,48	13.950.033,35
B. 10) Ammortamenti e svalutazioni	5.144.561,63	6.289.261,54	5.258.929,08
B. 12) Accantonamenti per rischi	618.850,78	26.647,96	416.983,12
B. 14.a) Oneri diversi di gestione	761.431,30	792.021,94	865.531,70
B.14.b) Erogazioni monetarie a studenti	51.281.311,15	45.308.479,23	38.370.514,11
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	**101.670.450,68**	**96.246.102,11**	**88.804.822,87**
RISULTATO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA	**1.057.039,25**	**11.550,67**	**106.734,30**
C) Proventi e oneri finanziari	-84.952,68	-67.790,79	49.811,62
E) Partite Straordinarie	-3.244,71	494.961,00	461.373,78
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	968.841,86	438.720,88	**617.919,70**
Imposte sul reddito d'esercizio	474.390,76	434.979,43	443.074,66
UTILE DELL'ESERCIZIO	**494.451,10**	**3.741,45**	**174.845,04**

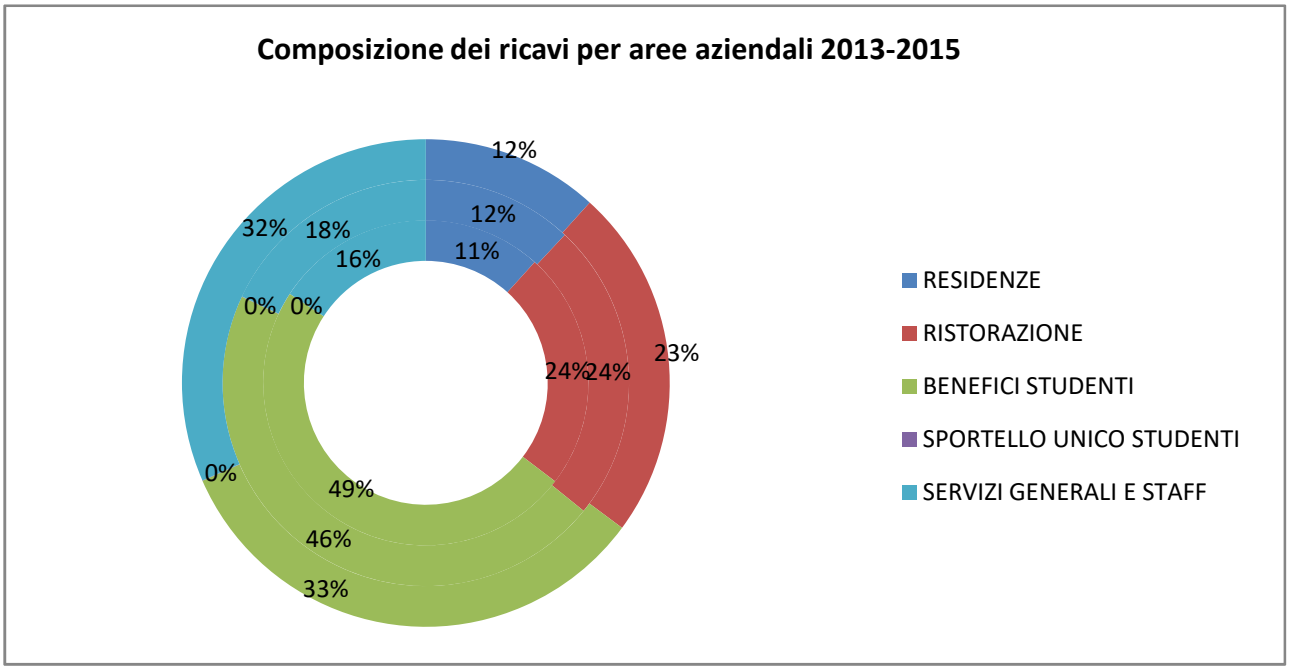
Provenienza dei ricavi e costi per aree aziendali

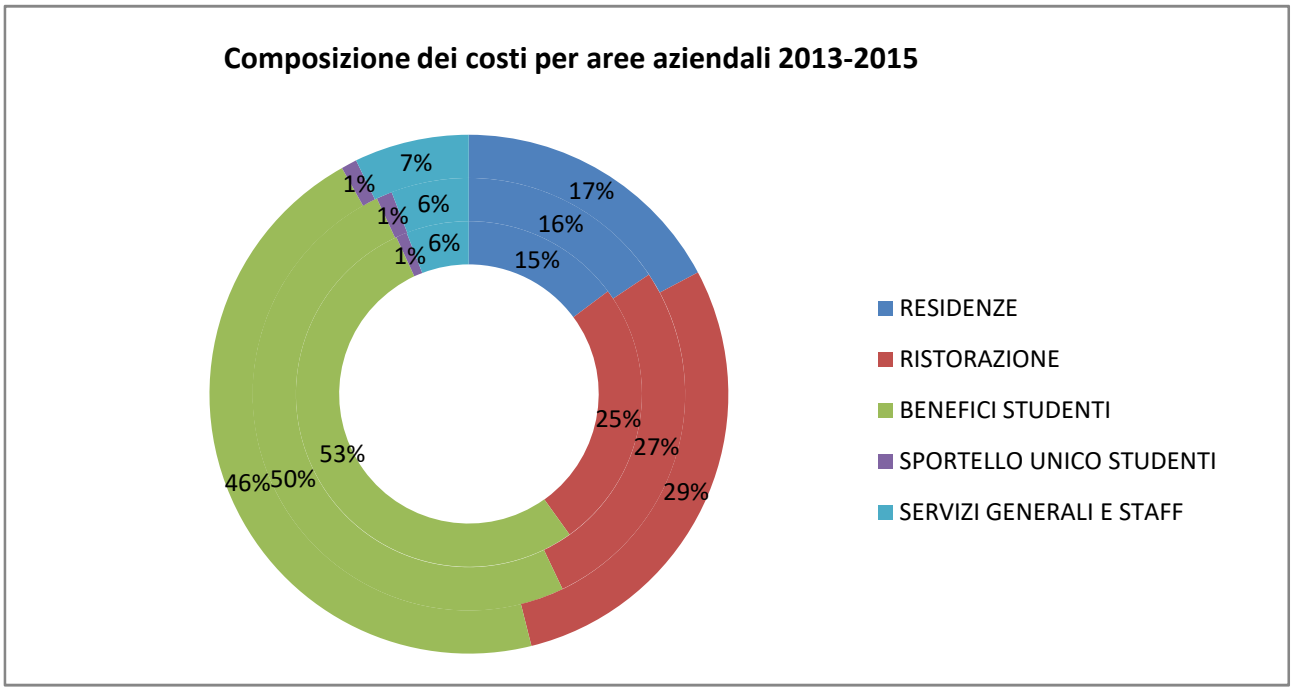
Lo schema seguente consente di comprendere la dinamica dei ricavi e costi per aree aziendali che concorrono alla formazione dell'utile di esercizio. Nel corso del triennio si evidenzia un aumento sia dei ricavi che dei costi in valore assoluto, come conseguenza dell'incremento dell'attività e servizi svolti dall'Azienda. Per tutti gli anni la componente dei ricavi e dei costi

tiene conto solamente della gestione caratteristica, pertanto i valori sono al netto dei contributi in c/capitale e delle componenti relative alla gestione finanziaria e straordinaria.
Analizzando nello specifico la composizione dei ricavi si evidenzia come la componete maggiore è realizzata dall'area benefici agli studenti, come conseguenza di un costante aumento della quota per le borse di studio. Anche i servizi residenze e ristorazione confermano una costante e continua crescita di ricavi in considerazione di un aumento delle trattenute alloggio e di quelle mensa. Da segnalare come rispetto all'anno 2013 diminuiscono i ricavi dei servizi generali e di staff dovuti ad una diminuzione dei trasferimenti per funzionamento da parte della Regione Toscana, i quali sono andati, in parte, a finanziare maggiori trasferimenti ricevuti per delle borse di studio.
Relativamente alla composizione dei costi emerge che la componente dei contributi economici agli studenti, relativa all'area benefici agli studenti, rappresenta la voce più importante per l'intero triennio. Pressoché stabili, in valore assoluto, risultano essere sia i costi relativi al servizio residenze sia al servizio ristorazione, nonostante nel corso del triennio si assista ad un incremento sia del numero di posti alloggio che di pasti erogati, segno di una continua attenzione dell'Azienda ad un migliore efficientamento delle risorse senza compromettere la qualità dei servizi erogati.

RICAVI PER AREA	2015	2014	2013
RESIDENZE	11.643.581,53	11.078.213,08	10.110.481,72
RISTORAZIONE	23.625.896,40	22.016.032,39	20.146.421,68
BENEFICI STUDENTI	48.662.086,53	42.577.934,43	28.700.059,01
SPORTELLO UNICO STUDENTI	2.015,00	23.382,78	20.262,87
SERVIZI GENERALI E STAFF	15.739.099,46	16.621.766,97	27.174.018,45
TOTALE RICAVI	**99.672.678,92**	**92.317.329,65**	**86.151.243,73**
COSTI PER AREA	**2015**	**2014**	**2013**
RESIDENZE	14.682.944,95	14.470.144,96	14.814.058,37
RISTORAZIONE	24.865.848,32	25.093.912,50	24.878.649,08
BENEFICI STUDENTI	52.268.277,26	46.278.002,97	39.344.602,24
SPORTELLO UNICO STUDENTI	1.013.631,84	1.100.736,24	852.831,23
SERVIZI GENERALI E STAFF	5.784.921,48	5.363.012,23	6.154.442,04
TOTALE COSTI	**98.615.623,85**	**92.305.808,90**	**86.044.582,96**

Sotto è riportata la composizione dei ricavi e costi aziendali in termini percentuali. L'anello esterno rappresenta l'annualità 2013, mentre quello interno l'annualità 2015.





2.3 IL PROSPETTO DEL VALORE AGGIUNTO

L'analisi di determinazione e distribuzione del valore aggiunto[3] misura la ricchezza prodotta dall'Azienda nell'esercizio e la sua distribuzione agli stakeholder[4].

Il valore aggiunto è lo strumento di raccordo tra Bilancio di esercizio e Bilancio sociale in quanto rappresenta una riclassificazione in chiave sociale del dato contabile. Anziché evidenziare l'efficienza gestionale attraverso la contrapposizione dei ricavi e costi come da schema civilistico, il prospetto di valore aggiunto riclassifica il dato economico in maniera tale da rendere evidenti le modalità di creazione di valore e di distribuzione dello stesso ai vari stakeholder aziendali.

Il valore aggiunto si prospetta di due distinti prospetti tra loro bilanciati:

- *il prospetto di produzione del valore aggiunto individuato dalla contrapposizione tra ricavi e costi intermedi*;
- *il prospetto di distribuzione del valore aggiunto che indica la remunerazione degli stakeholder interni ed esterni all'azienda*.

Il prospetto di *produzione del valore aggiunto* evidenzia la capacità dell'Azienda di produrre valore economico all'interno del processo produttivo. Nel corso del triennio si verifica un trend crescente relativo alla creazione di valore aggiunto globale netto, evidenziando così la capacità dell'Azienda di creare ricchezza.

Il prospetto di *distribuzione del valore aggiunto* indica le principali categorie di stakeholder a cui viene destinata la ricchezza economica prodotta dall'Azienda.

Nel corso del triennio la quasi totalità della ricchezza prodotta dall'Azienda è stata distribuita agli Studenti, sotto forma di erogazioni monetarie e altri benefici, pari a oltre 166 milioni di euro (70%), alle Risorse Umane con oltre 41 milioni (17%) sotto forma di salari, oneri sociali, costi indiretti e compensi, e ai fornitori per servizi esternalizzati con circa 37 milioni (13%), mentre minore risulta la ricchezza distribuita ai soggetti finanziatori, alla Pubblica Amministrazione e all'Azienda stessa sotto forma di utile.

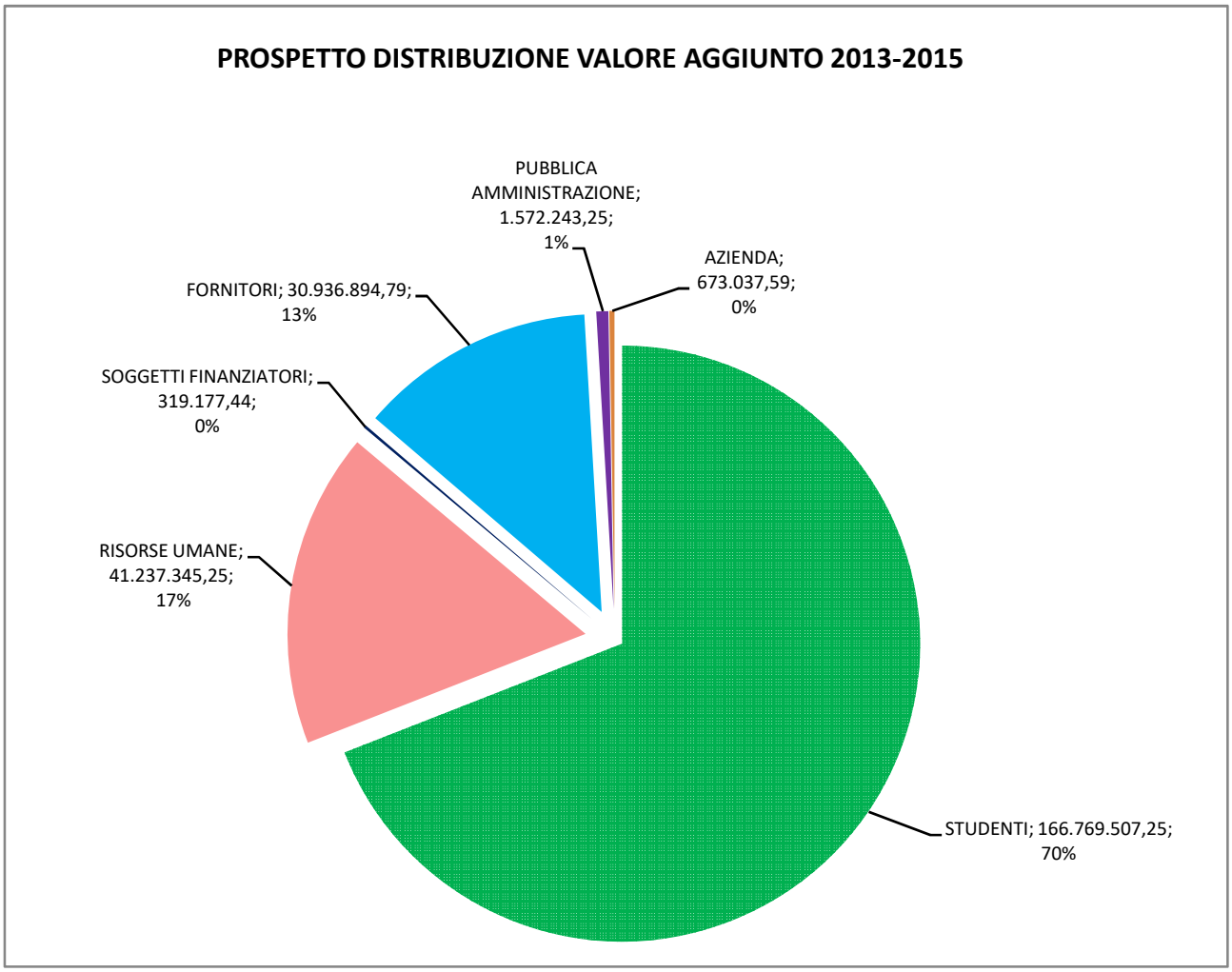
[3] La metodologia adottata per il calcolo del valore aggiunto e per la sua distribuzione segue quella proposta dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS) con alcuni adattamenti derivanti dalla specificità dell'Azienda. Il Gruppo del Bilancio Sociale è il principale ante per lo studio del Bilancio sociale in Italia.

[4] Il prospetto del valore aggiunto non può ritenersi esaustivo per evidenziare il valore creato per gli stakeholder, in quanto evidenzia solo gli stakeholder principali rispetto ai quali l'Azienda ha creato valore economico.

PROSPETTO DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	2015	2014	2013
VALORE DELLA PRODUZIONE			
Ricavi delle vendite e prestazioni	**35.009.933,46**	**32.694.056,56**	**29.821.388,49**
di cui Ricavi quota servizi e recupero borsa	28.637.463,99	26.093.092,28	22.989.269,72
di cui Ricavi servizio ristorazione	5.280.133,36	5.373.266,97	5.483.927,95
di cui Ricavi servizio residenze	1.085.854,90	1.214.812,85	1.334.814,33
di cui Ricavi da prestazioni	6.481,21	12.884,46	13.376,49
Contributi in c/esercizio	**63.160.912,00**	**58.131.857,07**	**54.850.567,19**
di cui Trasferimenti spese per funzionamento	15.400.000,00	16.400.000,00	26.975.000,00
di cui Trasferimenti per borse	47.760.912,00	41.722.169,00	27.848.870,00
Altri Trasferimenti per progetti	**0**	**9.688,07**	**26.697,19**
RICAVI DELLA PRODUZIONE	**98.170.845,46**	**90.825.913,63**	**84.671.955,68**
COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE			
Costi per materie prime, di consumo ecc.	3.966.718,18	4.160.316,41	3.871.840,09
Costi per servizi	4.467.222,55	4.351.699,58	4.486.712,96
Costi per godimento beni di terzi	648.019,70	553.776,51	682.585,46
Accantonamenti per rischi	618.850,78	26.647,96	416.983,12
Oneri diversi di gestione	718.693,93	702.110,29	778.382,32
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	**87.751.340,32**	**81.031.362,88**	**74.435.451,73**
Componenti accessori e straordinari			
+/- Saldo gestione accessoria	1.368.613,54	1.396.728,70	1.509.133,17
+/- Saldo componenti straordinari	-3.244,71	494.961,00	461.373,78
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**89.116.709,15**	**82.923.052,58**	**76.405.958,68**
- Ammortamenti della gestione	-2.089.784,42	-2.349.007,94	-2.498.722,48
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**87.026.924,73**	**80.574.044,64**	**73.907.236,20**

PROSPETTO DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	2015	2014	2013
REMUNERAZIONE DEGLI STUDENTI	**61.956.376,50**	**56.089.462,29**	**48.723.668,46**
Interventi monetari a favore studenti (al netto di rimborsi, revoche ecc.)[5]	51.281.311,15	45.308.479,23	38.370.514,11
Altri servizi agli studenti	10.675.065,35	10.780.983,06	10.353.154,35
REMUNERAZIONE RISORSE UMANE	**13.606.546,58**	**13.560.071,51**	**14.070.727,16**
Personale Dipendente:			
Remunerazioni Dirette[6]	10.858.948.54	10.671.554,55	11.179.342,50
Remunerazioni Indirette	2.657.903,52	2.671.766,67	2.743.466,85
Personale non Dipendente:			
Compenso organi istituzionali	30.213,16	15.389,95	15.447,95
LSU - Tirocini	37.936,16	109.082,52	52.601,00
Consulenze - Commissioni	21.545,20	92.277,82	79.868,86
REMUNERAZIONE AI SOGGETTI FINANZIATORI			
Oneri per capitali a medio/lungo termine	93.665,65	105.961,09	119.550,70
REMUNERAZIONE DEI FORNITORI			
Servizi esternalizzati	10.358.756,77	10.289.917,22	10.288.220,80
REMUNERAZIONE PUBBLICA AMMINISTRAZIONE			
Imposte, tasse e contributi versati	517.128,13	524.891,08	530.224,04
REMUNERAZIONE DELL'AZIENDA			
Utile	494.451,10	3.741,45	174.845,04
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**87.026.924,73**	**80.574.044,64**	**73.907.236,20**

[5] La voce "Interventi monetari a favore studenti" comprende il valore delle borse di studio per lauree e lauree specialistiche, la borsa servizi, la borsa mobilità internazionale, le borse dottorandi e specializzandi area medica, altri sussidi e contributi straordinari.
[6] Comprende anche la quota relativa alla produttività.



2.4 ANALISI ECONOMICO PATRIMONIALE DELL'AZIENDA

2.4.1 Fonti di finanziamento dell'attività corrente

Le principali fonti di finanziamento dell'Azienda in relazione all'attività corrente si distinguono in:

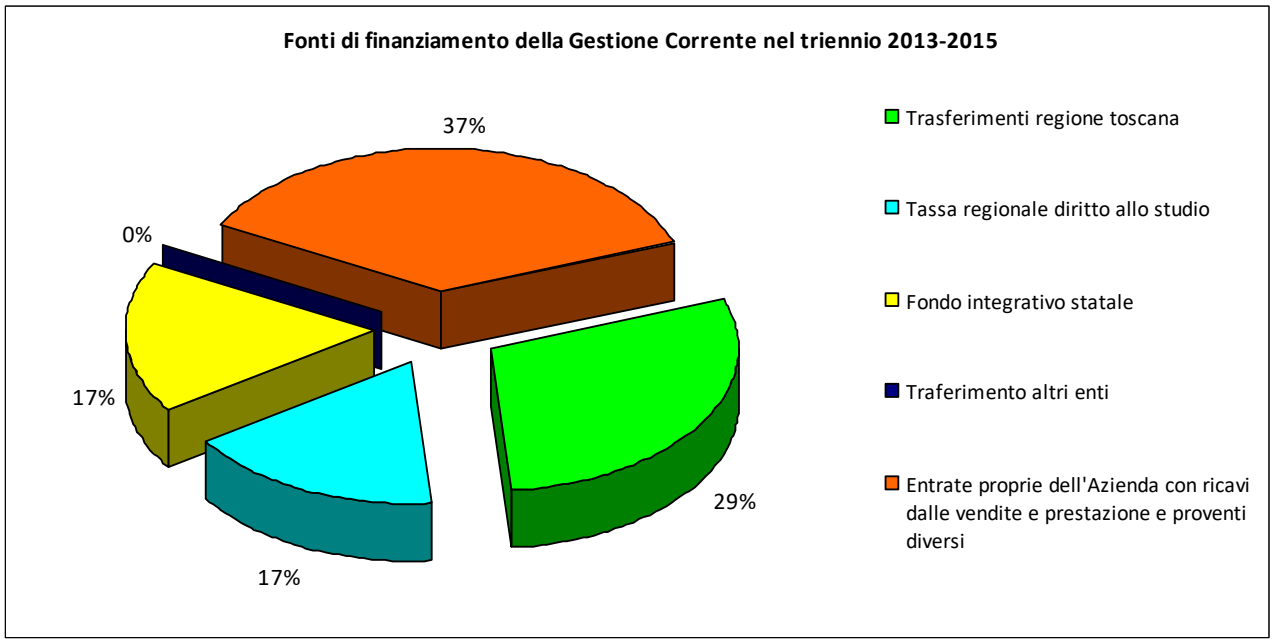
- Trasferimenti Regionali;
- Tassa Regionale per il Diritto allo Studio;
- Fondo integrativo statale per Borse di Studio (art. 4 della L.390/91);
- Trasferimenti da altri enti;
- Entrate proprie dell'Azienda;

L'andamento dei finanziamenti Regionali nel corso del triennio confermano il ruolo fondamentale della Regione Toscana nei confronti dell'Azienda, la quale mantiene un ruolo di dipendenza nello svolgimento delle sue attività e funzioni. Nel corso del triennio, i finanziamenti elargiti dalla Regione Toscana per le spese di funzionamento e per le borse di studio rimangono costanti, con quasi 27 milioni di euro annui trasferiti, per per un totale di oltre 80 milioni di euro nel periodo 2013-2015.

Importanti, ai fini del sistema di finanziamento aziendale risultano essere anche le risorse provenienti sia dalla Tassa Regionale per il Diritto allo Studio sia dal Fondo Integrativo Statale, la prima con oltre 15 milioni di euro annui, mentre il secondo con un importo di 12 milioni nel 2013 per arrivare a oltre 20 milioni nel 2015, registrando un incremento del 72% nel triennio.

Per quanto concerne i finanziamenti derivanti dalle entrate proprie dell'Azienda, attraverso i ricavi dalle vendite e dalle prestazioni, che comprendo in parte sia le trattenute per i servizi di ristorazione e alloggio effettuate sui vincitori di borsa sia i proventi derivanti dalla vendita dei servizi di ristorazione e abitativo, si registra nel corso del triennio un aumento delle somma incassate che passano da poco più di 31 milioni di euro nel 2013 a quasi 36,5 milioni nel 2015, con un incremento pari 16%.

FONTE DI FINANZIAMENTO	2015	2014	2013
Trasferimenti Regione Toscana	26.993.000,00	26.993.000,00	26.993.000,00
Tassa Regionale Diritto allo Studio	15.435.912,00	15.847.169,00	15.848.870,00
Fondo Integrativo Statale	20.750.000,00	15.300.000,00	12.000.000,00
Trasferimenti da altri enti		9.688,07	26.697,19
Entrate Proprie dell'Azienda	36.493.800,72	34.167.542,11	31.282.783,38
Totale	**99.672.712,72**	**92.317.399,18**	**86.151.350,57**

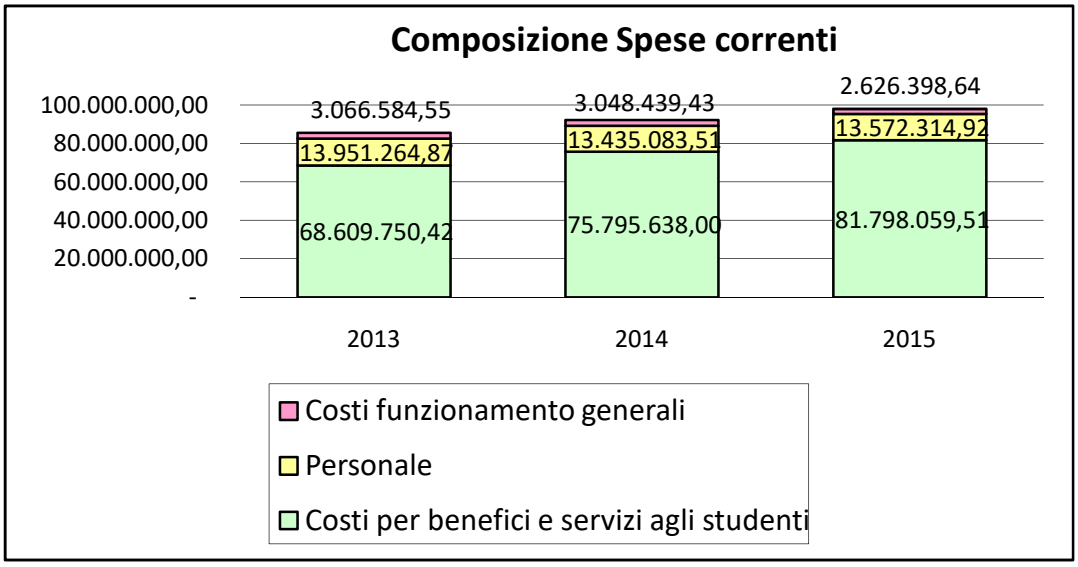


2.4.2 Spese per attività correnti

L'Azienda nel corso del triennio ha incrementato le spese correnti da 86 milioni di euro nel 2013 a 98,6 milioni nel 2015, con una crescita complessiva pari al 14,61%.

Le spese per attività correnti possono essere divise in tre macro-aree generali tra le quali costi per benefici e servizi agli studenti, costi per il personale e costi per il funzionamento generale dell'Azienda, dove la prima ricomprende tutti i costi sostenuti in relazione agli studenti sia sottoforma di erogazioni monetarie che di costi per servizi resi agli stessi come il servizio residenze e ristorazione, mentre le altre due risultano a supporto della prima.

I dati riportati dimostrano come i costi per benefici e servizi agli studenti sono cresciuti da 68,6 milioni del 2013 a 81,7 milioni del 2015 (+19,22%), mentre i costi del personale sono passati da 13.9 milioni a 13,5 milioni (-2,72%) e quelli per il funzionamento generale dell'Azienda da 3 milioni a 2,6 milioni (-14,35%). In termini percentuali i costi per benefici e servizi agli studenti pesano sul complessivo dei costi di gestione corrente annui in misura di oltre 80%, mentre i costi per il personale pesano mediamente intorno al 13% e quelli per il funzionamento generale dell'Azienda per il 3% del totale.



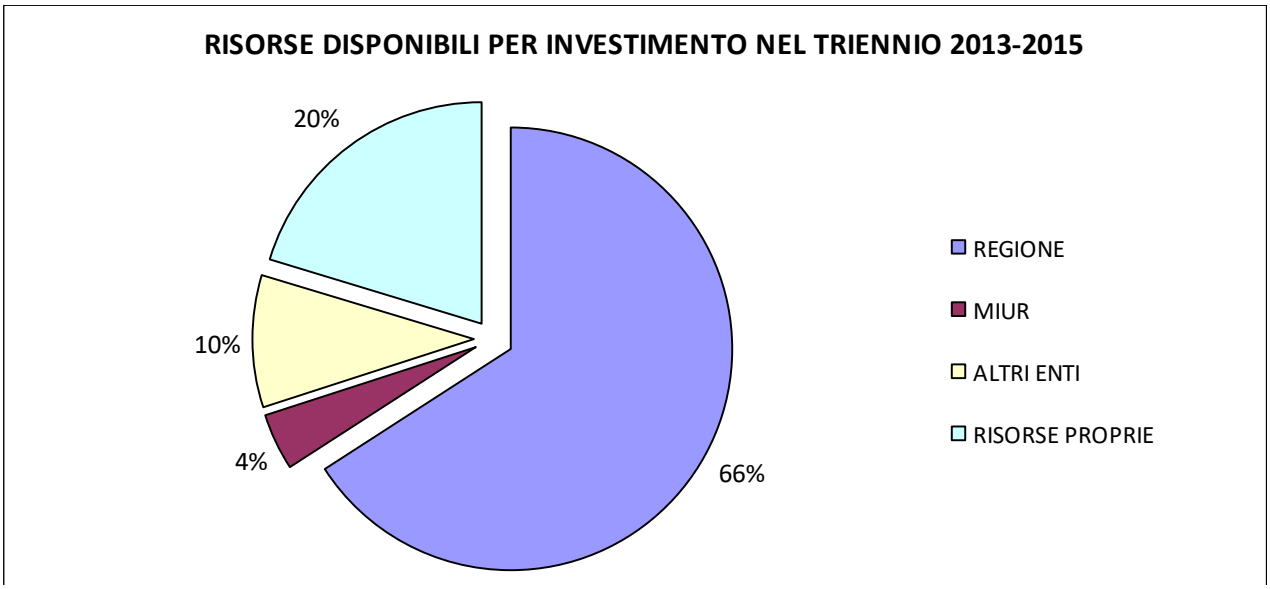
2.4.3 Fonti di finanziamento dell'attivita' di investimento

Gli investimenti dell'Azienda sono finanziati da specifiche fonti, sia interne che esterne, che possono essere suddivise in:

- trasferimenti regionali in conto capitale per investimenti in materia di DSU;
- trasferimenti del MIUR (Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca) per investimenti in materia di edilizia universitaria residenziale;
- risorse proprie mediante accantonamenti (riserva disponibile e riserva ammortamenti) o utili di esercizio;
- ricorso al credito o alla finanza di progetto;
- alienazione di immobili e permute.

Nel corso del periodo 2013-2015, in considerazione dei diversi Piani Pluriennali di Investimento che l'Azienda nel corso del triennio ha approvato, le risorse disponibili per gli investimenti sono state circa 25 milioni di euro provenienti principalmente da finanziamenti stanziati della Regione Toscana per oltre 16 milioni di euro, con una percentuale sul totale dei finanziamenti disponibili del 66%, mentre le risorse proprie dell'Azienda sono state circa 5 milioni di euro, con una percentuale del 20% sul totale delle risorse. Minori sono risultate le risorse disponibili provenienti dal M.I.U.R pari a circa 1 milione di euro (4% del totale) e da altri enti per circa 2,5 milioni di euro (10% del totale).

RISORSE DISPONIBILI PER INVESTIMENTO 2013-2015	
REGIONE	16.571.626,88
M.I.U.R	1.008.066,18
RISORSE PROPRIE	5.082.108,56
ALTRI ENTI	2.478.993,12
TOTALE	**25.140.794,74**



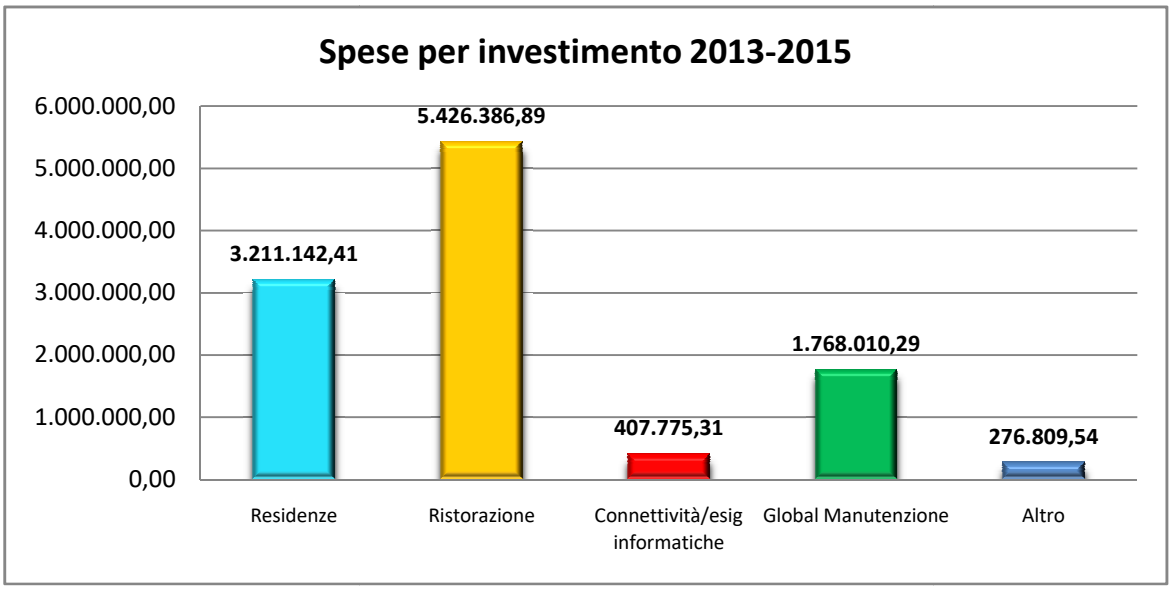
2.4.4 Gli investimenti realizzati

Nel periodo 2013-2015 l'Azienda ha attuato una politica degli investimenti finalizzata ad aumentare sia il numero dei posti alloggio che ad incrementare la qualità e la disponibilità delle mense aziendali.

In relazione all'incremento dei posti alloggio i principali interventi hanno riguardato l'acquisto della residenza "Margherita Hack" a Calenzano (75 posto alloggio), la messa in esercizio delle residenze "Samb Modou e Diop Mor" (82 posti alloggio), "Dino Campana" (55 posti alloggio) e "via Romana" (54 posti alloggio) a Firenze, e la messa in esercizio della residenza di "via da Buti" (24 posti alloggio) a Pisa, a conferma dell'impegno per l'incremento del patrimonio da destinare ad alloggi per studenti. Gli investimenti riguardanti il servizio residenze hanno riguardato anche l'acquisto di arredi da destinare alle nuove strutture, nonché attività di manutenzione volte a migliorare la qualità e l'efficienza delle strutture già esistenti, come la ristrutturazione della copertura della lavanderia della residenza universitaria "Il Cipressino", la ristrutturazione dei locali del seminterrato della residenza universitaria "Calamandrei", e la realizzazione di aule studio presso la residenza "Nettuno" a Pisa.

Anche il servizio ristorazione, nel corso dell'ultimo triennio, ha registrato importanti opere di investimento finalizzate soprattutto all'incremento del servizio offerto e al miglioramento della qualità delle strutture già in possesso dell'Azienda. In relazione al primo intervento si registra l'acquisto a titolo definitivo, dal Comune di Siena, della Mensa Bandini che in futuro permetterà di aumentare sia i pasti erogati sia la qualità di erogazioni degli stessi con delle nuove aree distributive e nuovi spazi destinati al consumo e alla socializzazione tra gli utenti. Nel corso del 2015 sono stati avviati inoltre i lavori di ristrutturazione delle due sale di distribuzione della

Mensa Martiri a Pisa, il principale punto ristoro a gestione diretta dell'Azienda con oltre 1 milione di pasti prodotti all'anno, mentre nel mese di dicembre 2015 è entrato in funzione il punto ristoro nel Polo Scientifico di Sesto Fiorentino con l'obiettivo di dare una concreta risposta alle aspettative manifestate da parte degli studenti dell'università di Firenze. Altri interventi che hanno riguardato il servizio ristorazione sono riconducibili ad interventi manutentivi che si sono resi necessari al fine di migliorare la qualità e l'efficienza delle strutture già esistenti.
Nel corso del 2013-2015 l'Azienda ha registrato nella sua totalità 11.090.124,44 euro di spese per investimento.



	Euro
Servizio Residenze	3.211.142,41
Servizio Ristorazione	5.426.386,89
Connettività/esig. Informatiche	407.775,31
Global Manutentivo	1.768.010,29
Altro	276.809,54
Totale	**11.090.124,44**

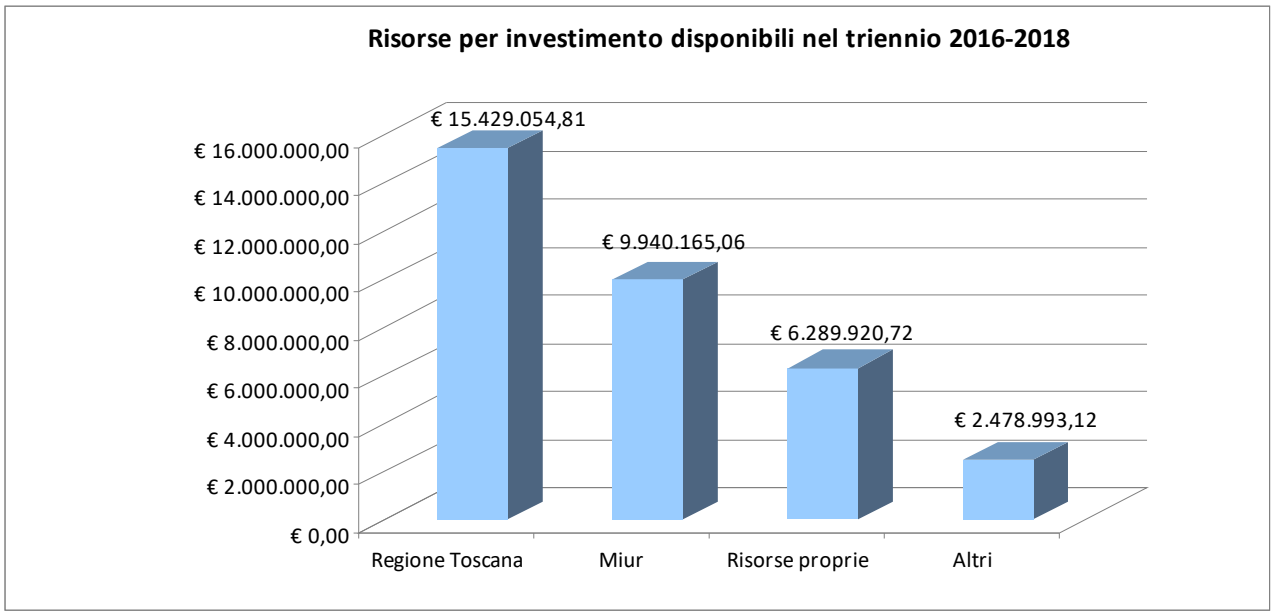
2.4.5 Gli investimenti futuri

Oltre agli investimenti già realizzati nel corso del periodo 2013-2015, l'Azienda per il prossimo triennio 2016-2018[7] ha l'obiettivo di proseguire con la politica degli investimenti che riguarderanno sia l'attuale patrimonio immobiliare con azioni di ammodernamento e ristrutturazione, sia l'acquisto di nuove unità immobiliari.

In relazione alla destinazione degli investimenti futuri, quest'ultimi riguarderanno contestualmente sia il servizio abitativo che ristorativo. Nel primo caso gli investimenti riguarderanno la realizzazione di nuove strutture abitative, come il Campus a Firenze e la Residenza di San Cataldo a Pisa, nonché adeguamenti e migliorie sulle strutture già in possesso dell'Azienda.

Per il servizio ristorazione invece i principali interventi riguarderanno la ristrutturazione della Mensa Universitaria Bandini a Siena e il proseguimento della riqualificazione della Mensa Universitaria Martiri a Pisa, iniziata nel 2015.

Analizzando le risorse disponibili per gli investimenti previsti nel triennio 2016-2018, a fronte di oltre 34 milioni di euro disponibili, la Regione Toscana si conferma come principale soggetto finanziatore con 15,4 milioni (45,2% del totale), seguita dal Ministero con 9,9 milioni (29,1%), mentre l'Azienda attraverso proprie risorse contribuisce con 6,2 milioni di euro (18,4%).



[7] Piano degli Investimenti 2016-2018 approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 22/16 del 06 maggio 2016.

2.5 ALCUNI INDICATORI DI EFFICIENZA

Di seguito sono riportati alcuni indicatori utilizzati dall'Azienda per la valutazione dell'efficienza della gestione sui singoli servizi. Nel corso del triennio si è registrato sia la diminuzione del costo medio a posto letto (-4,68%) sia del costo del pasto unitario (-4,37%).
Dal lato della copertura dei costi si registra un aumento della percentuale nei 2 settori "core" aziendali come le residenze e la ristorazione, dove il tasso di copertura passa rispettivamente dal 68,25% al 79,30% per le residenze e dal 80,98% al 95,01% per la ristorazione.
In diminuzione risulta anche l'incidenza dei costi di staff sul totale dei costi aziendali (-18,04%).

INDICATORI	*2015*	*2014*	*2013*
Costo medio del posto letto	3.159,66	3.200,85	3.314,85
Servizio Residenze tasso copertura costi/ricavi	79,30%	76,56%	68,25%
Costo unitario del pasto	6,12	6,16	6,40
Costo medio dei generi alimentari per pasto erogato a gestione diretta	1,58	1,65	1,66
Servizio Ristorazione tasso copertura costi/ricavi	95,01%	87,73%	80,98%
Incidenza costi di staff sul totale dei costi aziendali	5,86%	5,81%	7,15%

PARTE TERZA

SERVIZI EROGATI

3.1 GLI INTERVENTI MONETARI

L'Azienda eroga una serie di contributi economici finalizzati a favorire il sostegno finanziario agli studenti capaci e meritevoli, le cui condizioni economiche precluderebbero loro di raggiungere i più alti livelli di studio e formazione. A tal proposito il servizio aziendale "Interventi Monetari" svolge un ruolo fondamentale per l'erogazione dei contributi agli studenti meritevoli in quanto gestisce tutte le attività di selezione, verifica e accertamento per l'accesso ai benefici economici, che comprendo la fase di predisposizione e pubblicazione dei bandi, l'organizzazione della raccolta delle domande, l'elaborazione delle graduatorie, le verifiche sul merito e sulla condizione economica e la fase della liquidazione degli importi delle borse di studio.
I benefici economici sono destinati agli studenti che, in possesso dei requisiti di merito ed economici, frequentano l'Università di Firenze, Pisa, Siena e l'Università per Stranieri di Siena, ma anche altri istituti di formazione presenti sul territorio toscano quali Conservatorio Cherubini di Firenze, Accademia Belle Arti di Firenze, Accademia Italiana di Arte, Moda e design di Firenze, Opificio delle Pietre Dure di Firenze, Scuola di Musica di Fiesole, ISIA di Firenze, Istituto Musicale Franci di Siena, Siena Jazz University di Siena, Scuola Superiore per Mediatori Lihguistici di Pisa, Accademia Belle Arti di Carrara, Istituto Musicale Mascagni di Livorno e Istituto Musicale Boccherini di Lucca.

3.1.1 I Servizi erogati

In relazione alla tipologia di servizio degli interventi monetari, sono molteplici le forme di intervento[8] che vengono gestite direttamente dall'Azienda in favore degli studenti, tra le quali:

- ➔ ***BORSA DI STUDIO:*** consiste in un importo in denaro e in servizi gratuiti assegnati per concorso in base a determinati requisiti economici e di merito. Ai vincitori di borsa di studio viene concesso l'accesso gratuito al servizio ristorazione dell'Azienda e, per gli studenti fuori sede che ne hanno fatto richiesta e hanno i requisiti previsti, l'alloggio (nei limiti delle disponibilità dell'Azienda). Agli studenti vincitori spetta inoltre l'esonero dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario e l'esonero totale da tasse e contributi ove previsto.

- ➔ ***BORSA SERVIZI:*** consiste nel Servizio Mensa a titolo gratuito, oltre ad un contributo per l'abbonamento a mezzi pubblici di trasporto e dei buoni libro agli studenti in possesso dei requisiti generali e di merito previsti per la borsa di studio, ma con indicatori ISEEP e ISPEP entro limiti più alti stabiliti dal bando di concorso. Il servizio mensa a titolo gratuito consiste

[8] Riferimento a.a. 2014/2015.

in un pasto giornaliero per la durata di 6 o 12 mesi a seconda che lo studente risulti idoneo alla concessione della borsa semestrale o annuale.

- ➔ ***CONTRIBUTO MOBILITÀ INTERNAZIONALE:*** gli studenti vincitori di borsa di studio hanno diritto a un'integrazione economica per partecipare a **programmi di mobilità internazionale riconosciuti** dal proprio corso di studi (es. programmi Socrates-Erasmus...). L'importo massimo è di € 1.900 per soggiorni di 10 mesi, ridotto in proporzione per soggiorni di durata inferiore. Per il periodo di permanenza all'estero tale importo è integrato con il valore dei servizi (mensa e/o alloggio) dei quali lo studente avrebbe usufruito gratuitamente in quanto vincitore di borsa di studio.

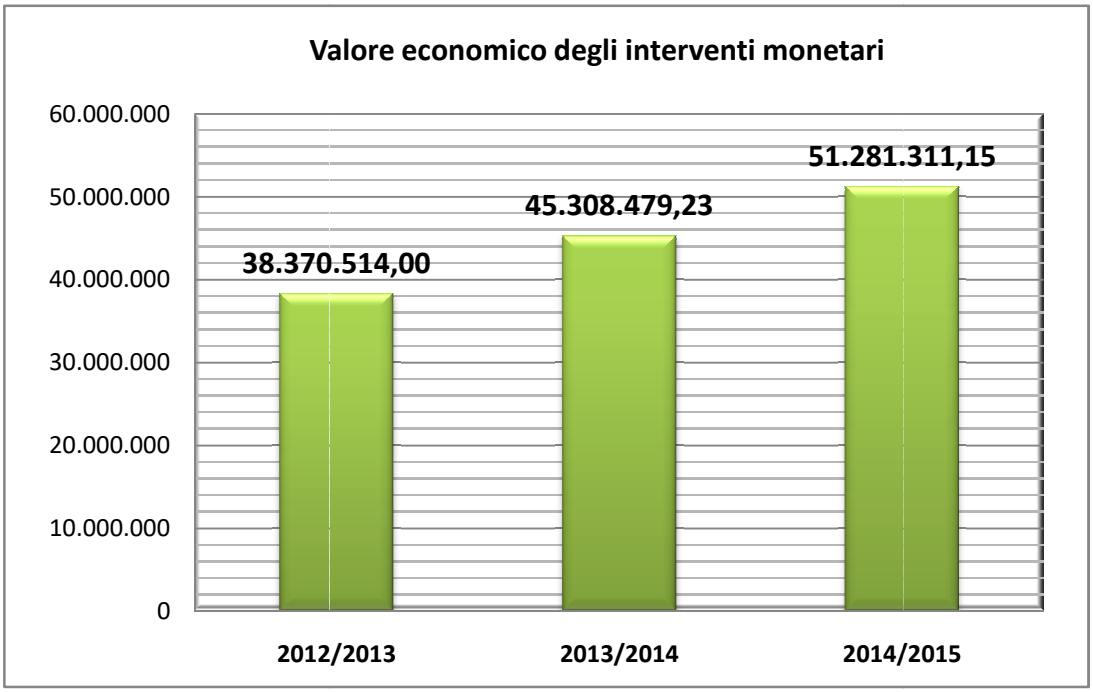
- ➔ ***CONTRIBUTO STRAORDINARIO:*** gli studenti che si trovano in **impreviste e improvvise condizioni di disagio economico** (per esempio cassa integrazione, disoccupazione di componenti del nucleo familiare, grave malattia dello studente o di un componente del nucleo familiare ecc...) possono fare richiesta di un contributo straordinario sulla base dei requisiti specificati in apposito bando di concorso.

- ➔ ***CONTRIBUTO STUDENTI CON DISABILITÀ:*** il contributo per studenti con disabilità prevede benefici economici e/o servizi gratuiti (mensa e alloggio) forniti dall'Azienda per gli studenti portatori di handicap riconosciuto ai sensi L.104/92 o con invalidità pari o superiore al 66%, che non siano beneficiari di altre provvidenze monetarie.

- ➔ ***ASSEGNI DI STUDIO PER INFERMIERI:*** Si tratta di un contributo economico per gli studenti iscritti alla Laurea in Infermieristica presso le Università toscane. È erogato in base a specifici requisiti di merito ed è compatibile con l'eventuale assegnazione della borsa di studio.

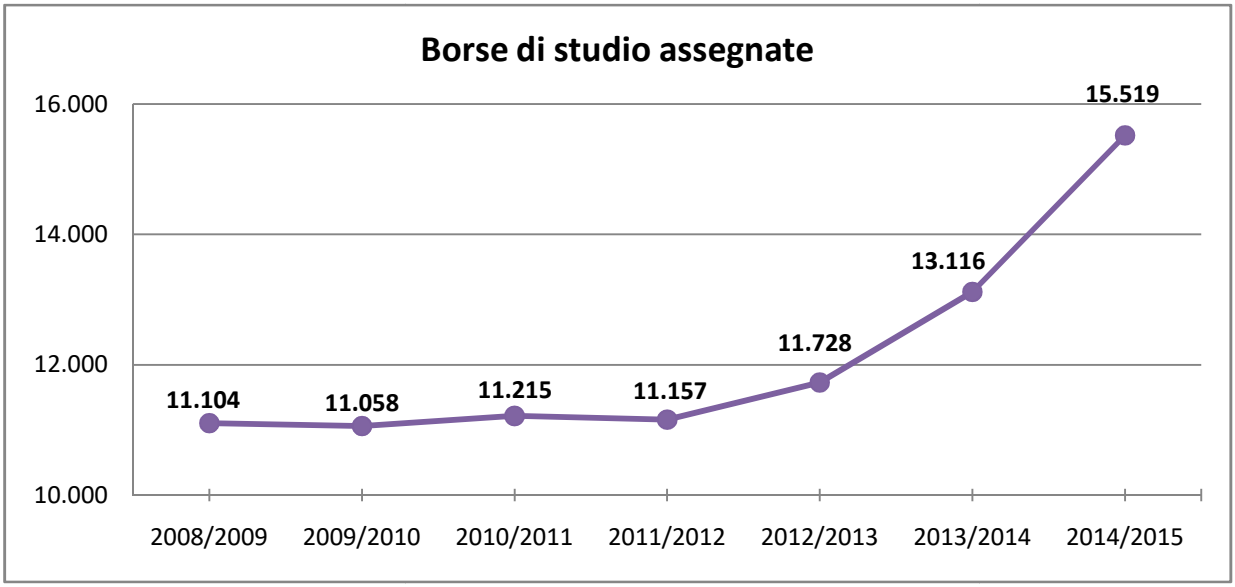
L'azienda in relazione alla sostenibilità finanziaria dei servizi erogati nel corso degli anni è sempre stata in grado di far fronte agli impegni finanziari per le erogazioni monetarie, ed è riuscita sempre ad incrementare costantemente le risorse, grazie al contributo ricevuto dai finanziamenti della Regione Toscana e del Fondo Integrativo Statale. Il valore economico[9] complessivo degli interventi monetari a favore degli studenti nel corso del periodo è passato da 38.370.514,00 euro dell'a.a. 2012/2013 a 51.281.311,15 euro dell'a.a 2014/2015, pari ad un incremento di 12.910.797,15 euro (+33,6).

[9] La voce comprende il valore delle borse di studio per lauree e lauree specialistiche, le borse dottorandi e specializzandi area medica, la borsa servizi, la borsa per mobilità internazionale, altri sussidi e contributi straordinari. Il valore economico è al netto delle revoche, rimborsi ecc. attribuiti agli studenti



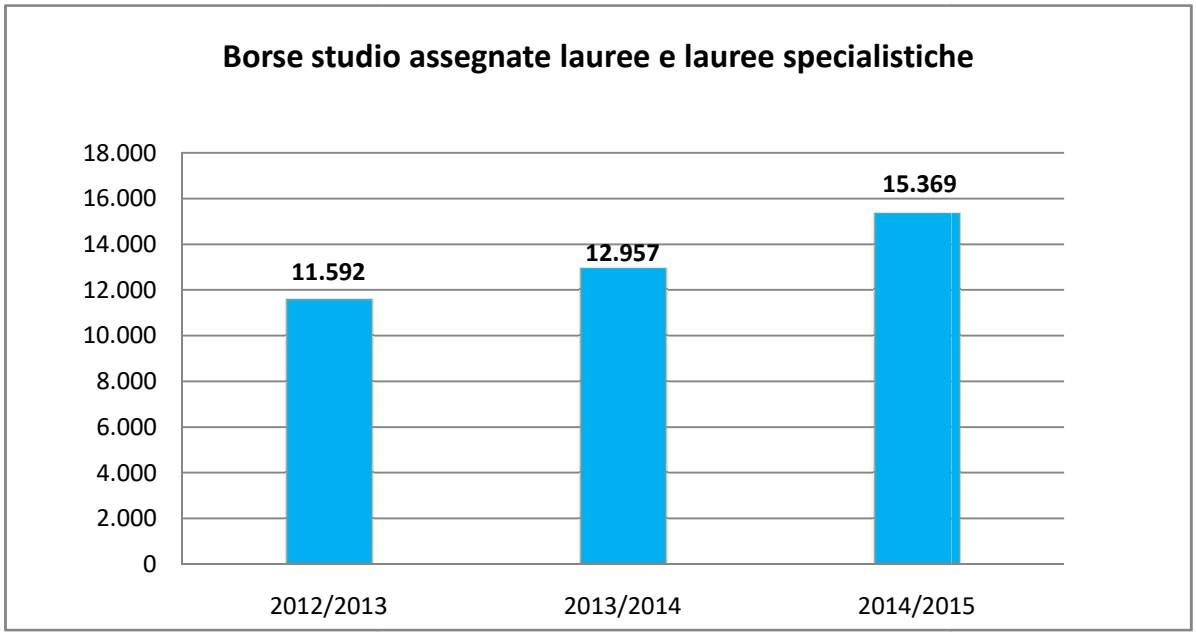
Tra le tipologie di interventi che costituiscono il valore economico complessivo degli interventi monetari, sicuramente le borse di studio rappresentano la componente maggiore.

Analizzando brevemente il trend delle borse totali assegnate[10] dall'istituzione dell'Azienda Unica nel 2008, si può notare come i beneficiari delle borse sono passati da 11.104 dell'a.a. 2008/2009 a 15.519 del 2014/2015, con un incremento di 4.415 borse attribuite pari al 39,7%.



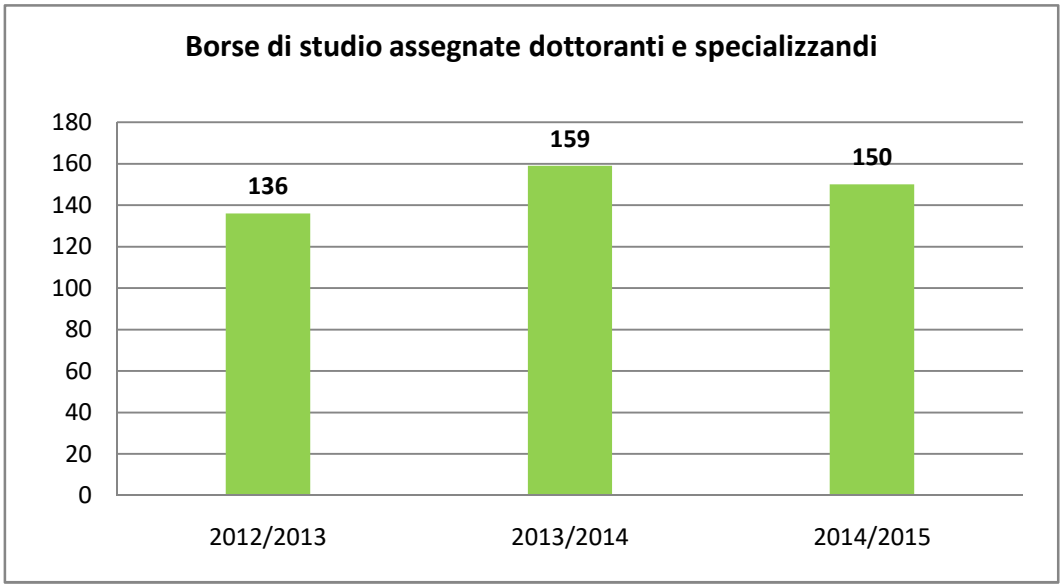
[10] Le borse di studio assegnate comprendono le borse per lauree, lauree specialistiche, dottorandi e specializzandi area medica da graduatorie definitve.

Nello specifico per quanto riguarda le borse assegnate per laureee e lauree specialistiche nel corso dell'ultimo triennio queste sono passate da 11.592 a 15.369, registrando un incremento di 3.777 unità (+32.5%). Tale situazione è da attribuire principalmente a due fattori distinti tra loro. Il primo riguarda l'innalzamento delle soglie di accesso previste dal bando per accedere alla borsa, che nel corso del periodo sono passate da 18.000 euro per l'ISEEP e 31.000 euro dell'ISPEP dell'a.a. 2012/2013 a 19.000 euro per l'ISEEP e 33.000 euro per l'ISPEP dell'a.a. 2014/2015. Il secondo aspetto invece che ha comportato un incremento importate di borse assegnate tra l'a.a. 2013/2014 e il 2014/2015 riguarda la sperimentazione della "doppia scadenza" per la presentazione della domanda di borsa di studio; infatti per l'a.a. 2014/2015 l'ARDSU Toscana ha previsto la possibilità, per coloro che richiedevano la borsa di studio e i servizi connessi, di una doppia scadenza entro cui presentare la domanda ovvero il 05 settembre e 10 ottobre 2014. Ciò ha comportato un incremento importante di coloro che hanno avuto la possibilità di effettuare la domanda di borsa di studio e contestualmente di coloro che ne sono poi risultati vincitori rispetto all'anno accademico precedente (2.412 unità, +18.6%). Contestualmente il valore economico delle borse concesse è aumentato di 12.266.745 euro (+33,7%).



	2012/2013	2013/2014	2014/2015	variazione % periodo
Valore economico	36.348.665	42.219.790	48.615.410	33,7

Anche le borse assegnate a dottorandi e specializzandi nel corso del periodo subiscono un incremento passando da 136 dell'a.a. 2012/2013 a 150 del 2014/2015, anche se nel corso dell'ultimo anno si è registrato una diminuzione di 9 borse concesse.



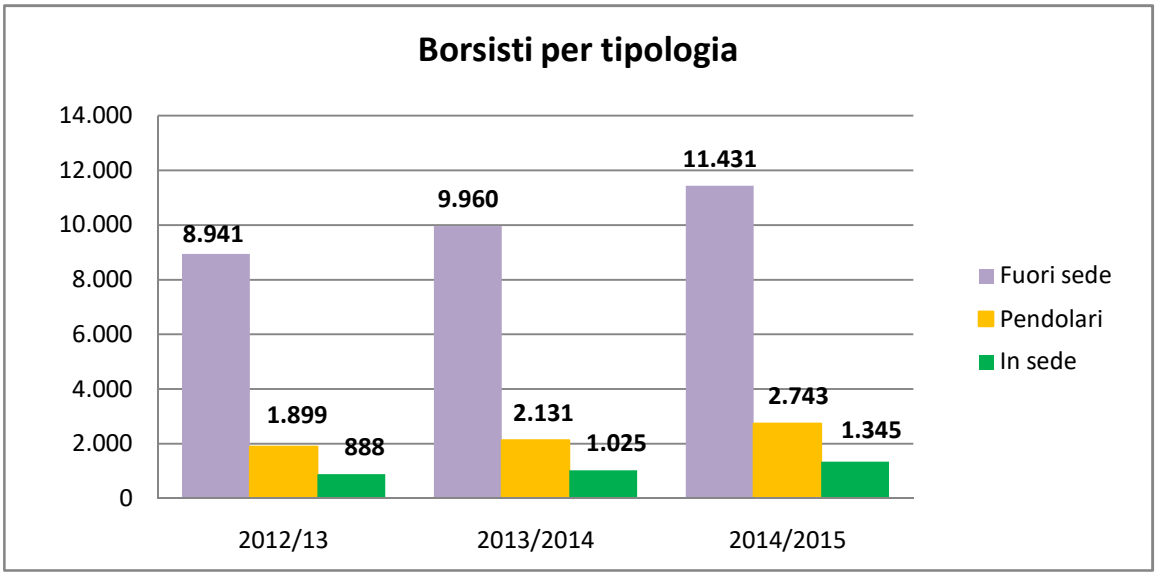
	2012/2013	2013/2014	2014/2015	variazione % periodo
Valore economico	459.500	567.110	546.280	19,5

Nonostante l'incremento degli studenti beneficiari nel corso dei tre anni accademici, l'ARDSU Toscana ha, inoltre, aumentato anche l'importo singolo delle borse assegnate, a dimostrazione dell'attenzione dell'Azienda alla gestione delle risorse finanziarie e al sostegno nei confronti degli studenti. Per l'a.a. 2014/2015 il valore economico massimo della borsa di studio attribuibile ad uno studente è stato pari a 5.180 euro, nel caso di studente fuori sede con indicatore ISEEP da € 0 a € 8.500 che richiede anche il servizio alloggio, contro 4.910 euro per l'a.a. 2012/2013 con un incremento del 5,5%.

IMPORTI BORSA DI STUDIO A.A. 2014/2015			
ISEEP	**STUDENTI IN SEDE**	**STUDENTI PENDOLARI**	**STUDENTI FUORI SEDE**
da € 0 a € 8.500	**€ 1.130** n.1 pasto giornaliero gratuito	**€ 2.030** n.1 pasto giornaliero gratuito	**€ 1.600** n.2 pasti giornalieri gratuiti
da € 8.501 a € 11.000	**€ 1.060** n.1 pasto giornaliero gratuito	**€ 1.670** n.1 pasto giornaliero gratuito	**€ 1.180** n.2 pasti giornalieri gratuiti
da € 11.001 a € 19.000	**€ 1.000** n.1 pasto giornaliero gratuito	**€ 1.410** n.1 pasto giornaliero gratuito	**€ 770** n.2 pasti giornalieri gratuiti
Mensa	**€ 850**	**€ 850**	**€ 1.600**
Alloggio	non previsto	non previsto	**€ 1.980**

In relazione agli importi economici della borsa, se analizziamo il dato suddividendo la composizione dei borsisti tra fuori sede, pendolari e in sede si evidenzia come l'incremento delle borse concesse in valore assoluto, nel corso dei tre anni, è di 3.791 unità (+32,3%), le quali hanno riguardato prevalentemente l'aumento della tipologia dei borsisti fuori sede con un incremento di 2.490 unità (+27,8%), mentre i pendolari sono aumentati di 844 borse assegnate (+44,4%) e gli studenti in sede di 457 (+51,4%).

BORSISTI NEL TRIENNIO PER TIPOLOGIA			
	2012/2013	**2013/2014**	**2014/2015**
Fuori sede	8.941	9.960	11.431
Pendolari	1.899	2.131	2.743
In sede	888	1.025	1.345
Totale	**11.728**	**13.116**	**15.519**



Oltre all'impegno delle borse di studio "ordinarie" l'ARDSU Toscana fornisce ulteriori servizi nei confronti degli studenti iscritti alle Università e Istituiti della Toscana, al fine di aumentare il sostegno nei confronti degli studenti che non riescono ad ottenere la borsa di studio. Gli interventi per così dire "ulteriori" riguardano l'assegnazione di una borsa servizi, i contributi per la mobilità internazionale, i contributi per studenti che si trovano in particolari condizioni di disagio "contributo straordinario", e contributi per studenti con disabilità.

Relativamente alla borsa servizi, quest'ultima destinata a studenti che non rientrano per requisiti economici a fare domanda della borsa ordinaria, prevede la possibilità di ricevere il servizio mensa gratuito, con un pasto giornaliero per gli studenti in sede e pendolari e due per quelli fuori sede, un contributo per il materiale didattico e un contributo forfettario per l'abbonamento a mezzi pubblici di trasposto. Dall'a.a. 2012/2013, anno di istituzione della borsa servizi, i beneficiari complessivi sono stati 3.854 studenti per un controvalore economico di euro 3.661.216 euro.

Altro sussidio è quello che riguarda il contributo per la mobilità internazionale, attraverso il quale gli studenti che sono risultati vincitori di borsa di studi, hanno diritto a un'integrazione economica per partecipare a programmi di mobilità internazionale riconosciuti dal proprio corso di studi (es. programmi Socrates- Erasmus...). Ciò avviene attraverso l'erogazione di un importo massimo € 1.900, per un soggiorno con durata di 10 mesi, il quale è integrato con il valore dei servizi (mensa e/o alloggio) dei quali lo studente avrebbe usufruito gratuitamente in quanto vincitore di borsa di studio. Gli studenti che hanno usufruito di tale intervento nel corso del periodo sono 914, con un incremento costante nel corso dei tre anni (+84 unità +33,8%), per un valore economico di 2.010.711 euro.

Molto importanti da un punto di vista sociale risultano essere anche i contributi che l'Azienda mette a disposizione, attraverso specifici bandi, per gli studenti che si trovano in situazioni del tutto particolari ed impreviste di disagio economico (contributo straordinario), e per studenti che presentano una disabilità (contributo disabili). Nel primo caso l'ARDSU Toscana riconosce, agli studenti che si trovano in gravi difficoltà e in particolari situazioni di disagio economico a causa di un evento straordinario, un contributo monetario massimo di 1.500 euro, mentre nel secondo caso è previsto un contributo in denaro pari ad un massimo di € 1.000 e la gratuità del servizio mensa e dell'alloggio, quest'ultimo nel caso di studente fuori sede.

TIPOLOGIA BENEFICIO	A.A. 2012/2013	A.A. 2013/2014	A.A. 2014/2015
Borsa servizi	955	1.643	1.256
Mobilità internazionale	257	316	341
Contributi straordinari	138	98	61
Contributo disabili	26	25	25

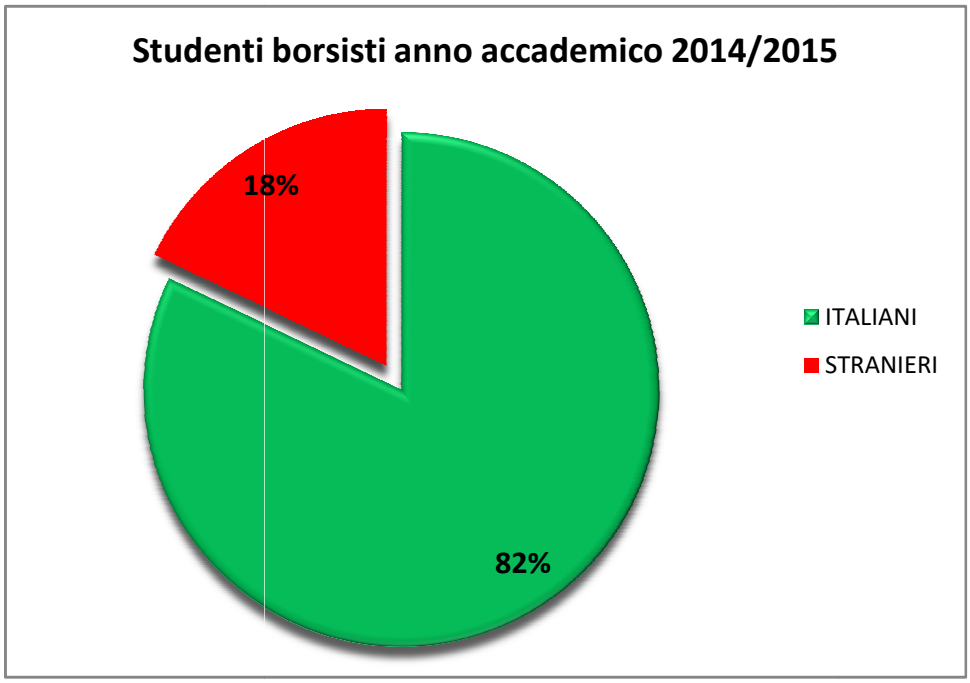
Tipologia del beneficio	2012/2013 valore economico	2013/2014 valore economico	2014/2015 valore economico
Borsa servizi	799.865	1.624.009	1.237.342
Mobilità internazionale	543.223	723.510	743.978
Integrazione disabili	65.800	33.000	55.400
Contributi disabili	33.000	23.000	24.000
Altri sussidi	120.460	118.060	58.900

3.1.2 La rappresentazione dei fruitori delle borse di studio

La composizione della popolazione studentesca mostra la funzione di integrazione sociale che le politiche del diritto allo studio possono concorrere a realizzare nelle comunità territoriali e nelle Istituzioni universitarie. Nell'a.a. 2014/2015[11] gli studenti italiani vincitori di borsa sono 12.745 (82%) mentre gli studenti provenienti da stati esteri sono 2.774 (18%), in tendenza con quanto risultato negli anni precedenti.

PROVENIENZA	BORSISTI
ITALIANI	12.745
STRANIERI	2.774
TOTALE	15.519

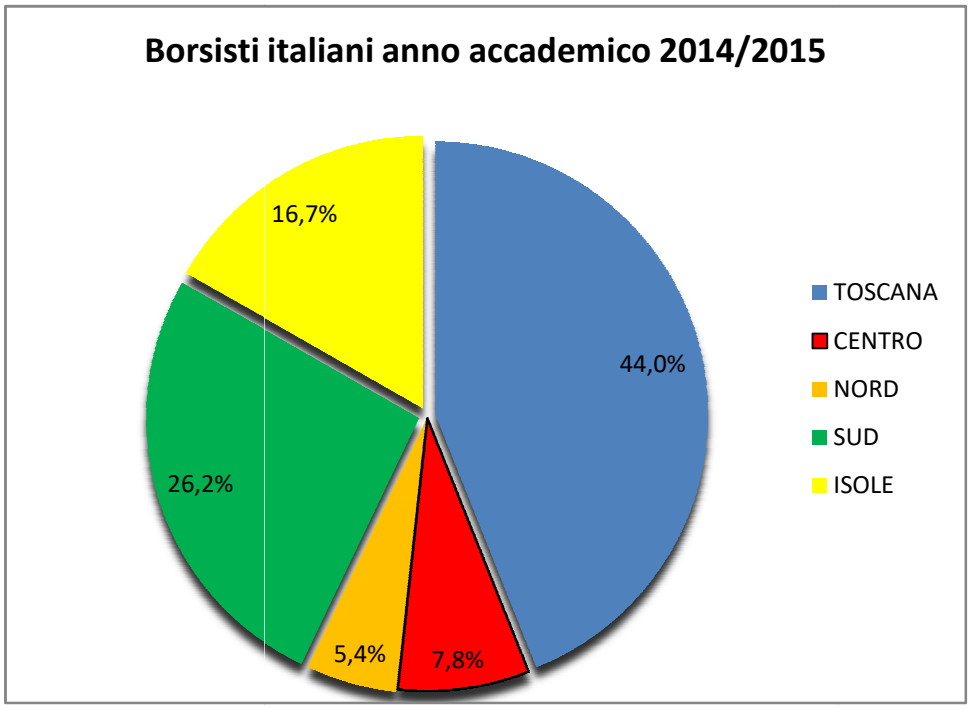
[11] Si riferisce ai Borsisti per lauree e lauree specialistiche, dottorandi e specializzandi area medica da graduatoria definitiva.



La composizione dei borsisti italiani[12] per l'a.a. 2014/2015 registra una maggioranza di studenti provenienti dalla Regione Toscana con 5.603 unità (44%), seguiti dagli studenti provenienti dalle Regioni del Sud con 3.336 unità (26,2%) e quelli provenienti dalle Isole 2.132 (16,7%), mentre minori sono gli studenti provenienti dalle Regioni del centro 990 unità (7,8%) e dal Nord con 684 unità (5,4%).

	FIRENZE	%	PISA	%	SIENA	%	TOTALE
TOSCANA	2.112	52,1	2.489	45,0	1002	31,7	**5.603**
NORD	203	5,0	421	7,6	60	1,9	**684**
CENTRO	309	7,6	330	6	351	11,1	**990**
SUD	959	23,7	1.195	21,6	1.182	37,4	**3.336**
ISOLE	468	11,6	1.098	19,8	566	17,9	**2.132**
TOTALE	**4.051**		**5.533**		**3.161**		**12.745**

[12] La suddivisione per regioni è stata fatta tenendo conto dei criteri Istat ovvero: Nord (Val d'Aosta, Piemonte, Lombardia, Trentino Alto Adige, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna), Centro (Marche, Lazio, Umbria), Sud (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia), Isole (Sicilia, Sardegna).

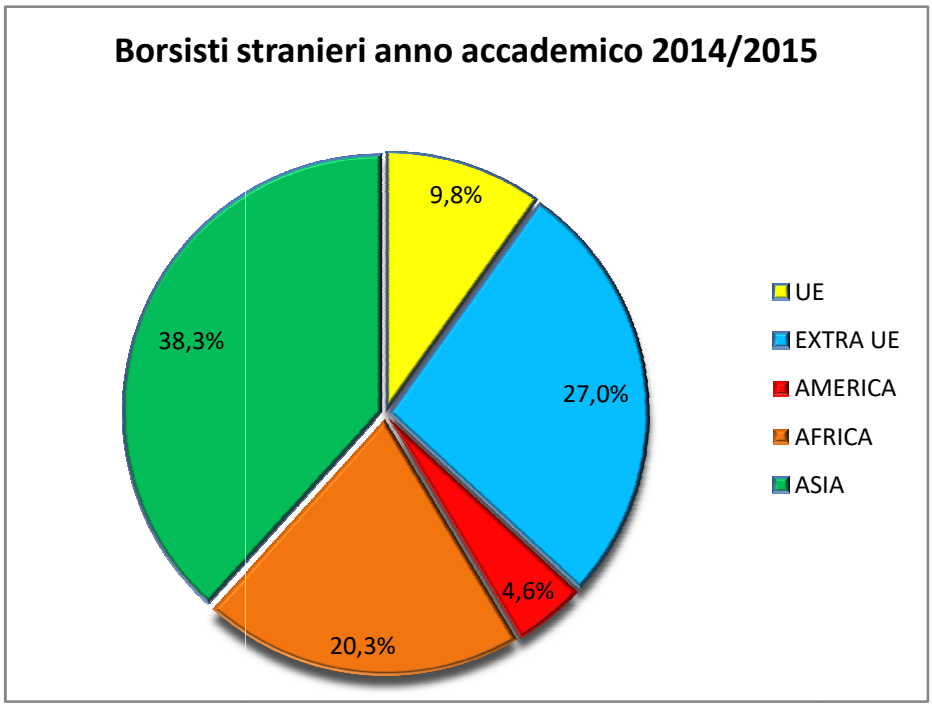


Regioni	*N° studenti*	*%*	*Regioni*	*N° Studenti*	*%*
Abruzzo	185	1,45	**Molise**	112	0,88
Basilicata	575	4,51	**Piemonte**	39	0,31
Calabria	975	7,65	**Puglia**	981	7,70
Campania	805	6,32	**Sardegna**	361	2,83
Emilia R.	108	0,85	**Sicilia**	1.771	13,90
Friuli V.G.	24	0,19	**Toscana**	5.603	43,96
Lazio	354	2,78	**Trentino**	38	0,30
Liguria	321	2,52	**Umbria**	211	1,66
Lombardia	92	0,79	**Val d'osta**	1	0,01
Marche	128	1,00	**Veneto**	61	0,88

Analizzando il numero degli studenti stranieri, la maggioranza di questi è composta da studenti provenienti dall'Asia con 1.602 unità (38,3%), seguiti dagli studenti provenienti da stati Europei non appartenenti all'Unione Europea 750 (27,0%), dall'Africa 562 (20,3%), dagli stati appartenenti all'Unione Europea[13] 273 unità (9,8%) e dall'America 127 unità (4,6%).

[13] Il dato è relativo ai 28 stati appartenenti all'Unione Europea, ad esclusione dell'Italia.

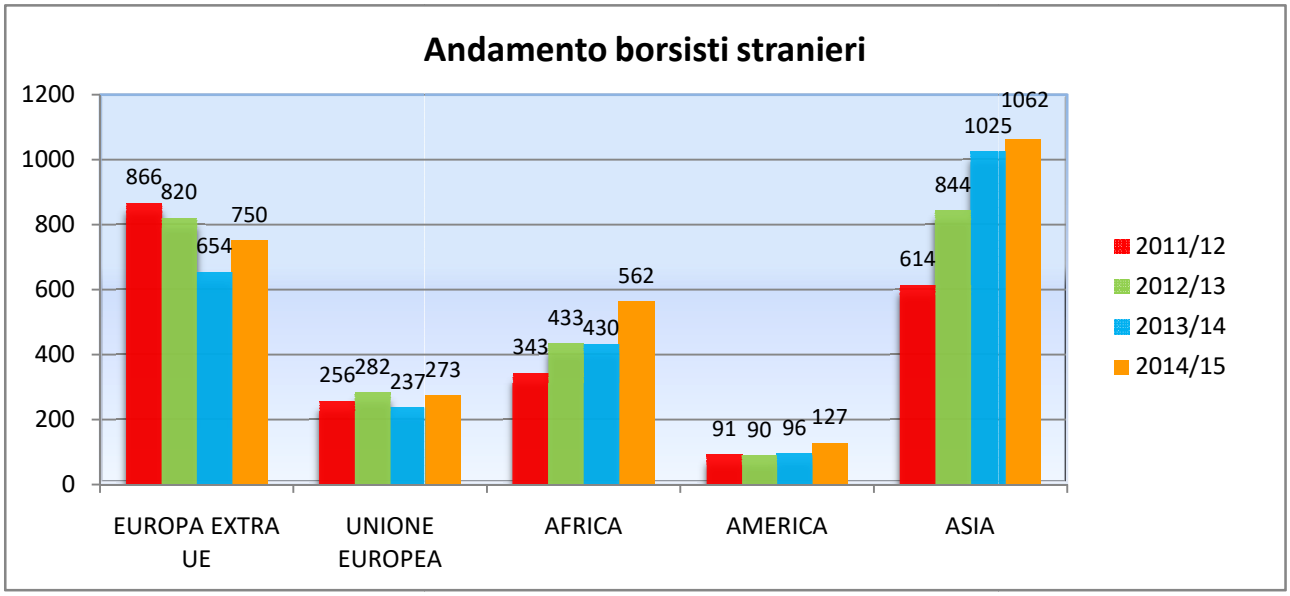
	FIRENZE	%	PISA	%	SIENA	%	TOTALE
UNIONE EUROPEA	162	9,9	100	12,8	11	3,1	**273**
EXTRA UE	438	26,9	267	34,1	45	12,5	**750**
AMERICA	82	5,0	42	5,3	3	0,8	**127**
AFRICA	260	16,0	151	19,3	151	42,0	**562**
ASIA	689	42,2	223	28,5	150	41,6	**1.062**
TOTALE	**1.631**		**783**		**360**		**2.774**



Sotto si riportano i tre principali paesi, suddivisi per aree geografiche, da cui provengono gli studenti stranieri alloggiati.

Unione Europea	*N° studenti*	*%*	*Africa*	*N° studenti*	*%*
Romania	150	54,95	Camerun	151	26,87
Polonia	37	13,55	Marocco	81	14,41
Ungheria	15	5,49	Togo	72	12,81
Extra U.E.	**N° studenti**	**%**	**Asia**	**N° studenti**	**%**
Albania	562	74,93	Cina	461	47,41
Ucraina	41	5,47	Iran	296	27,87
Russia	30	4,00	India	85	8,00
America	**N° studenti**	**%**			
Perù	55	43,31			
Ecuador	16	12,60			
Colombia	13	10,25			

Interessante è l'andamento dei borsisti stranieri nell'arco dell'ultimo quadriennio. Quest'ultimi passano da 2.170 unità dell'a.a. 2011/2012 ai 2.774 del 2014/2015, registrando un incremento di 604 unità (+27,8%), con gli studenti provenienti dai paesi dell'Asia che aumentano di 448 unità (+72,9%), seguiti da quelli provenienti dall'Africa con 219 unità (+63,8%) dall'America con 36 unità (+39,5%) e dagli stati membri dell'Unione Europea con 17 unità (+6,6%), mentre gli studenti provenienti dagli stati che non fanno parte dell'Unione Europea diminuiscono di 116 unità (-13,3%).

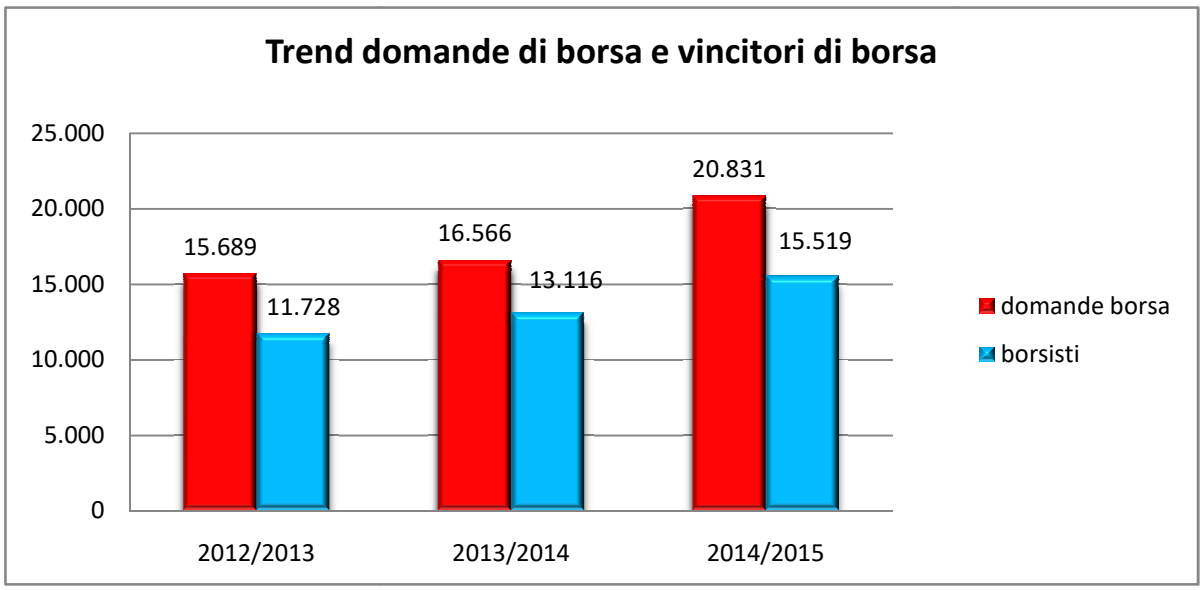


3.1.3 Alcune informazioni relative alla gestione del servizio

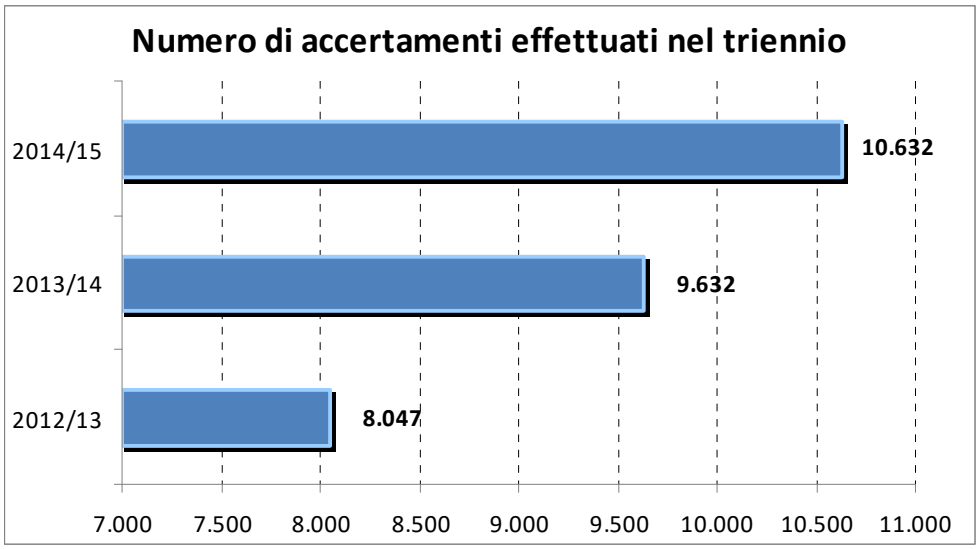
In questo paragrafo si vuole evidenziare come l'Azienda, oltre alla capacità si erogare finanziamenti per le borse di studio ad un numero crescente di studenti e aumentare il numero delle tipologie di intervento aggiuntive alla borsa, riesce ad aver un certo grado di efficienza gestionale in relazione a tutta quella tipologia di adempimenti necessari per garantire i vari servizi agli studenti. In quest'ottica, maggiormente l'ARDSU Toscana riesce ad essere efficiente nelle varie fasi del suo servizio e maggiormente saranno le garanzie in favore degli studenti riguardo la possibilità di accedere alle borse di studio e agli altri sussidi.

Un elemento molto importante che può essere preso in esame per verificare il continuo incremento di efficienza del servizio, è quello riguardante l'incremento del numero di domande per borsa di studio che gli interventi monetari si sono trovati a gestire nel corso del periodo, a pari di personale amministrativo impiegato. L'incremento del numero di domande nel triennio è di 5.142 (+32.77%).

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	Variazione % periodo
N. domande borsa	15.689	16.566	20.831	32,77%
N. vincitori borsa	11.728	13.116	15.519	32,32%
% vincitori su domande	74,75%	79,17%	74,50%	

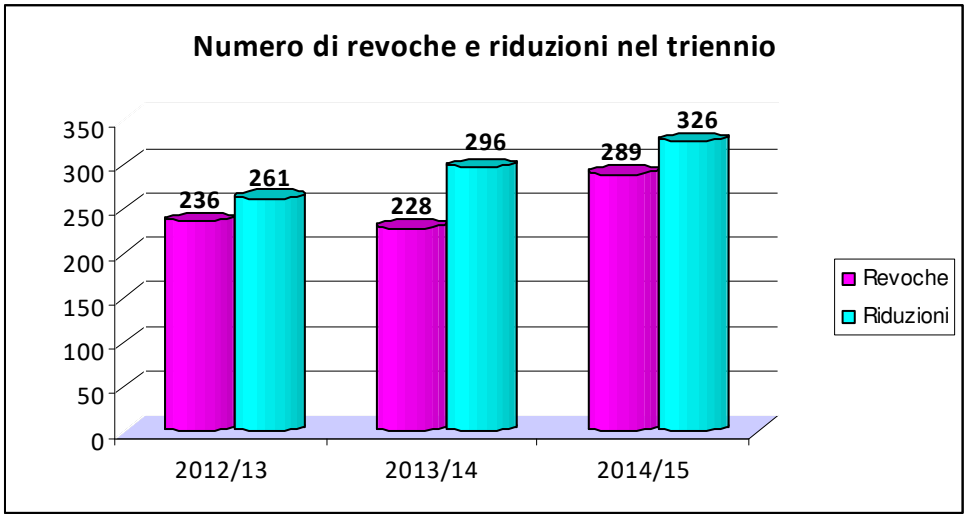


Il servizio, oltre a svolgere la regolare gestione riguardante l'attribuzione delle borse di studio, ha cercato di mantenere alta la soglia di attenzione per quanto riguarda il merito degli studenti beneficiari. A tal proposito l'Azienda nel corso degli ultimi anni ha cercato di rendere il più efficiente possibile il processo di restituzione della borsa per gli studenti che risultati idonei e vincitori non possiedono i requisiti per l'ottenimento della borsa stessa. Nel corso del periodo 2013-2015 il servizio ha svolto nel suo complesso 28.311 verifiche sulle autocertificazioni riguardanti il requisito economico presentate dagli studenti, incrementando costantemente il numero dei controlli annuali. Tra il 2013 e il 2015 il numero complessivo dei controlli è aumentato di 2.585 unità (+32,1%).



A seguito degli accertamenti effettuati, nel periodo in esame, il numero totale delle revoche di borsa di studio e riduzioni della stessa sono state rispettivamente 753 nel primo caso e 883 nel secondo caso.

L'attività degli accertamenti, svolta in un ottica di principio etico e morale al fine di attribuire veramente la borsa di studio a chi ne ha bisogno, ha permesso l'ARDSU Toscana, nel corso del periodo 2013-2015, di recuperare 1.788.506 euro, a cui vanno aggiunti 762.595 euro relativi alle sanzioni amministrative in forza delle revoche.



	2013	2014	2015	Totale
Recupero borse anni precedenti (Euro)	620.232	551.920	616.354	**1.788.506**
Sanzioni per revoche (Euro)	**185.139**	**298.280**	**279.176**	**762.595**

3.2 IL SERVIZIO RESIDENZE

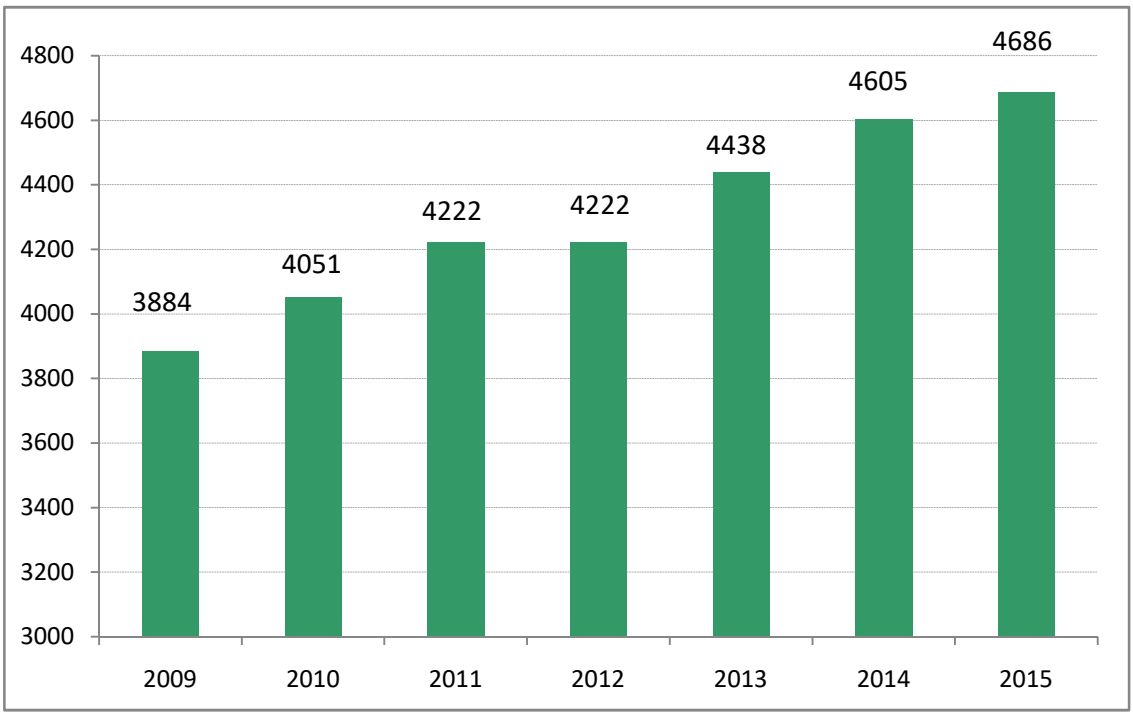
3.2.1 La dinamica di offerta del servizio

Il servizio residenze è assegnato agli studenti fuori sede sulla base dei requisiti economici e di merito stabiliti dal bando di concorso e costituisce una delle missioni fondamentali per assicurare il diritto allo studio.

Le residenze sono articolate sul territorio toscano, collocate in parte nei centri storici delle città ed in parte nei contesti urbani dove sono ubicate le sedi universitarie. Oltre a Firenze, Pisa e Siena l'ARDSU Toscana assicura la disponibilità di posti letto anche ad Arezzo e Carrara.

Dall'anno della sua costituzione ad Azienda unica, il numero dei posti letto è sensibilmente aumentato passando da 3.884 posti alloggio del 2009 a 4.686 del 2015 (+20,6%). Analizzando il dato dal 2013, è possibile rilevare il continuo sforzo da parte dell'Azienda nella propria missione di sviluppo della dotazione di posti alloggio, la quale ha portato ad un aumento di 248 posti totali (pari a un +5,58%) nel periodo.

ANDAMENTO DISPONIBILITA' POSTI LETTO 2009-2015[14]



[14] Il dato è riferito al 31.12.2015.

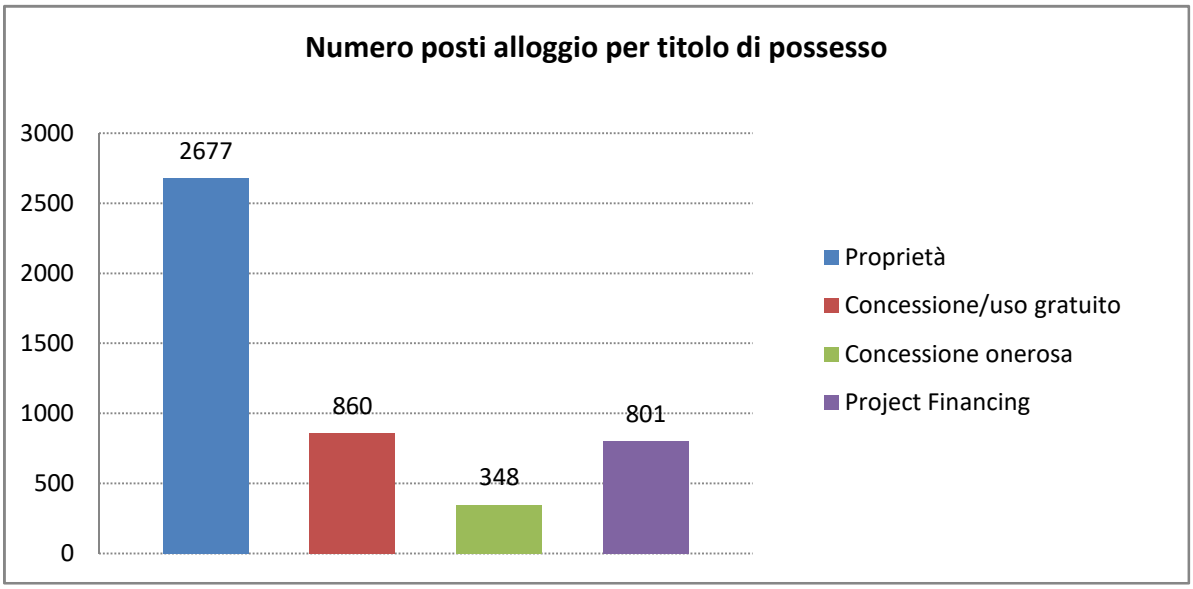
Posti alloggio suddivisi per Sede:

SEDE	POSTI LETTO
FIRENZE	1.664
PISA	1.545
CARRARA	39
SIENA	1.412
AREZZO	26
TOTALE	**4.686**

I principali interventi negli ultimi anni:

Residenze Universitarie	N. posti alloggio
Apertura R.U. Peppino Impastato (Siena)	230
Messa in esercizio Appartamenti Via della Pace (Sesto Fiorentino-Firenze)	9
Stipula Convenzione Spazio Reale (Campio Bisenzio-Firenze)	34 (diventati 63 nel 2015)
Apertura R.U. Carrara	39
Apertura R.U. Samb Modou e Diop Mor (Firenze)	82
Apertura R.U. Dino Campana (Firenze)	55
Apertura R.U. Margherita Hack (Calenzano-Firenze)	75
Apertura R.U. via da Buti (Pisa)	24 (diventati 32 nel 2015)
Apertura R.U. via Romana (Firenze)	54
Dismissione ex Residenza Carrara	31
Non rinnovo locazione R.U. via del Porrione (Siena)	57
Chiusura R.U. Tolomei (Siena)	66

La politica di investimento svolta dall'Azienda, nel corso degli anni, ha riguardato prevalentemente l'acquisto di nuove unità abitative di moderna concezione e con architetture funzionali, privilegiando pertanto la proprietà degli immobili rispetto agli altri titoli di possesso. Alla data del 31 dicembre 2015 su 4.686 posti alloggio disponibili, 2.677 risultano essere di proprietà (57,13%), 1.208 sono invece quelli in Concessione o comodato d'uso (25,78%), dei quali 860 a titolo gratuito e 348 a titolo oneroso, mentre 801 (17,09%) sono riconducibili al Project Financing "I Praticelli" a Pisa che diventeranno di proprietà dell'Azienda nel 2033.



Provando a classificare le strutture in base alla tipologia è possibile identificare tre macro categorie all'interno delle quali poter identificare le strutture, ovvero:

- tipologia *"Albergo"*: costituiscono tale categoria le strutture la cui organizzazione spaziale prevede lunghi corridoi su cui si affacciano le camere, dove ogni 2/3 posti letto è presente un servizio igienico, e per la presenza di cucine collettive o mensa, di servizi collettivi ben definiti come gli spazi comuni (aule studio, sale ricreative ecc.);
- tipologia *"nucleo integrato/sistema misto"*: strutture organizzate in n. variabili di camere (singole/doppie), solitamente in grado di ospitare da 3 a 8 studenti, che sono dotate di spazi riservati come la cucina e il soggiorno. Vi rientrano in questa tipologia anche i minialloggi, costituiti da 2-3 posti letto, dotati di zona cottura, studio, servizio igienico ed eventuale soggiorno privato;
- tipologia *"appartamenti"*: unità abitative in grado di ospitare uno i più utenti, dotata di servizi igienici, zona cottura e eventuale zona giorno. Tali appartamenti si differiscono dai nuclei integrati e dal sistema misto, in quanto non fanno parte di una residenza universitaria come quest'ultimi, ma si trovano all'interno di veri e propri condomini.

Analizzando le varie tipologie è possibile stabilire che il modello alberghiero comprende al proprio interno 2.100 posti alloggio (44,8%), il nucleo integrato/sistema misto 2.563 posti (54,7%) mentre i posto alloggio negli appartamenti sono solo 23 (0,5%).

Tipologia	Residenza universitaria	Sede	N. posti alloggio
Albergo	Margherita Hack	Calenzano-Firenze	75
	Salvemini	Firenze	107
	SAMB MODOU e DIOP MOR	Firenze	82
	Spazio Reale	Campi Bisenzio-Firenze	63
	Calamandrei	Firenze	434
	I Praticelli	San Giuliano-Pisa	801
	Via Francesco da Buti	Pisa	32
	Sperandie	Siena	137
	Mattioli	Siena	100
	XXIV Maggio	Siena	155
	Fontebranda	Siena	63
	San Marco	Siena	51
Nucleo integrato/ Sistema misto	Varlungo	Firenze	98
	Caponnetto	Firenze	249
	San Gallo	Firenze	43
	Via Romana	Firenze	54
	Luzi	Firenze	222
	Cipressino	Firenze	95
	Dino Campana	Firenze	55
	Ater	Firenze	70
	Don Bosco	Pisa	145
	Garibaldi	Pisa	48
	Mariscoglio	Pisa	114
	Nettuno	Pisa	100
	Rosellini	Pisa	81
	Campaldino	Pisa	48
	Fascetti	Pisa	170
	Sandra Bruschi	Carrara	39
	Sallustio Bandini	Siena	119
	Peppino Impastato	Monteriggioni-Siena	230
	De Nicola	Siena	382
	Piccolomini	Siena	62
	Laschi	Arezzo	26
	Tognazza	Monteriggioni-Siena	113
Appartamento	Via della Pace	Sesto Fiorentino-Firenze	9
	Villino Bianca	Firenze	8
	Gambicorti	Pisa	6

E' proseguita al contempo la linea aziendale finalizzata non solo ad ampliare il numero degli alloggi, ma anche ad accrescere le occasioni di aggregazione, di socialità, di comunità all'interno delle strutture. Tale logica infatti, ha favorito il ripensamento di spazi interni ed esterni, l'organizzazione di eventi, la promozione di forme di associative e di rappresentanza degli studenti alloggiati. La partecipazione e la rappresentanza degli studenti alloggiati si esprime anche attraverso l'elezione di specifici comitati, per ogni struttura, che interpretano esigenze, manifestazioni, proposte e concorrono alla valutazione dell'operato gestionale

3.2.2 Il servizio erogato

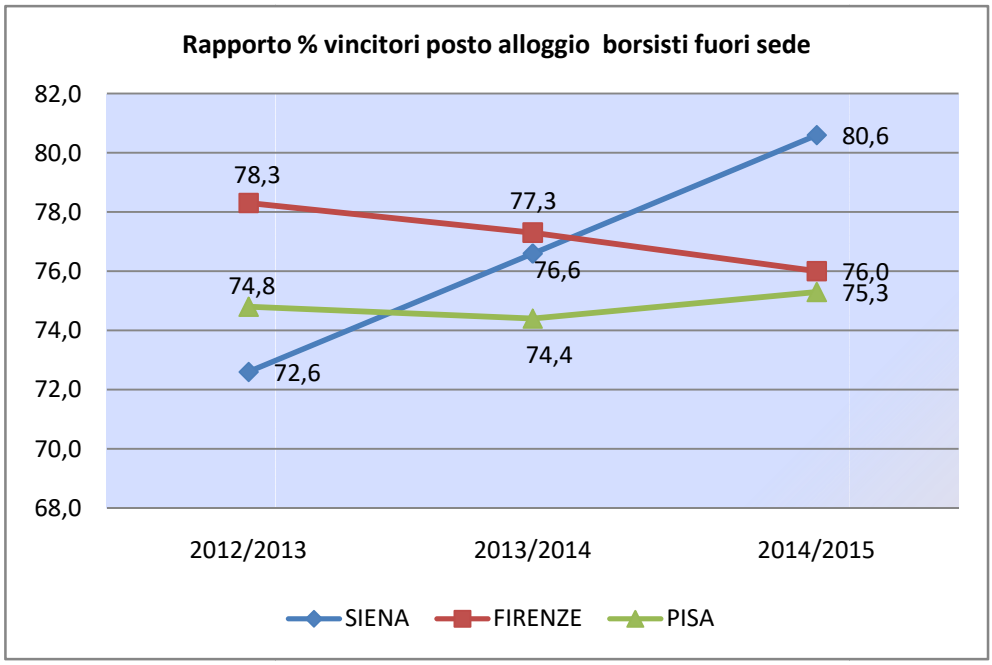
Il Dsu Toscana attraverso le proprie strutture residenziali contribuisce in modo sostanziale al sostegno nei confronti degli studenti universitari fuori sede, in quanto la tipologia del servizio erogato permette a questi ultimi di vedersi assegnato un posto alloggio nelle molteplici residenze universitarie, senza doversi preoccupare di cercare una locazione nelle varie sedi universitarie dove gli studenti hanno deciso di stabilirsi per tutto il percorso accademico.

Rappresentazione dei vincitori di posto alloggio sul totale dei borsisti fuori sede

Analizzando il numero degli studenti fuori sede in relazione al numero di studenti che hanno fatto domanda e sono risultati idonei per il posto alloggio, nel corso del triennio, si registra una lieve crescita in termini percentuali dal 75,3% del 2013 al 76,8% del 2015, situazione la quale conferma che 1 studente su 4 fuori sede non presenta la domanda di posto alloggio.

In termini assoluti, il numero di coloro che sono risultati borsisti fuori sede è aumento nel periodo di 2.490 unità (+27,8%), mentre il numero di coloro che è risultato vincitore di posto alloggio è aumentato di 2.049 unità (+30,4%), situazione che ha comportato un incremento di pratiche amministrative e gestionali in campo al servizio.

DOMANDA DI POSTO ALLOGGIO TRA I BORSISTI			
	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Borsisti fuori sede	8.941	9.960	11.431
Vincitori posto alloggio	6.738	7.567	8.787
%	75,3	75,9	76,8



Grado di soddisfazione dei vincitori con posti alloggio disponibili

Nonostante le politiche di investimento intraprese dall'Azienda per la costruzione e l'apertura di nuove residenze universitarie, situazione che ha consentito di aumentare la disponibilità di posti letto, i vincitori di posto alloggio nell'ultimo triennio sono cresciuti di 2.049 unità (+30,4%). Tale situazione ha comportato una diminuzione del ***grado di copertura teorica del fabbisogno***, registrando una diminuzione della percentuale di copertura di posti letto sul totale dei vincitori di posto alloggio, scesa dal 65,9% dell'a.a. 2012/2013 al 53,3% dell'a.a. 2014/2015.

GRADO DI COPERTURA TEORICO			
	2012/2013	2012/2013	2014/2015
Posti letto[15]	4.438	4.605	4.686
Vincitori posto alloggio	6.738	7.567	8.787
%	65,9	60,9	53,3

Grado di copertura effettivo della domanda di posto alloggio con assegnazioni

Il grado di soddisfazione della domanda per il posto alloggio, denominato ***grado di copertura effettivo del fabbisogno***, è rappresentato dalla tabella che mostra quanti borsisti sono stati

[15] Rilevazione al 31.12 di ogni anno.

convocati, considerando sia le conferme che le assegnazioni effettuate durante l'anno accademico, tra tutti coloro che risultano da graduatoria definitiva vincitori di posto alloggio.
Nel corso dell'anno accademico infatti, il servizio residenze provvede ad effettuare progressivamente le convocazioni, anche a seguito di posti che si dovessero rendere disponibili per coloro che nel contempo hanno conseguito il titolo di studio, o in conseguenza di rinunce, revoche, o per quelli che semplicemente non si sono presentati alla convocazione del posto alloggio.
Alla luce di ciò, nel corso del triennio il grado di copertura effettivo del fabbisogno ha registrato una diminuzione passando dal 90,2% del 2013 al 81,6% del 2015, a causa di un incremento del numero dei vincitori di 2.049 unità (+30,4%). Analogamente nel corso del triennio è cresciuto anche il numero degli studenti a cui è stato assegnato il posto alloggio, più 1.093 unità (+17,9%), ma in modo meno che proporzionale rispetto ai vincitori di posto alloggio.
E' da considerare che nel corso dell'anno il numero di vincitori di posto alloggio è suscettibile di cambiamenti in diminuzione a seguito di eventuali revoche effettuate a seguito di controlli sui requisiti dichiarati dagli studenti, pertanto la percentuale di copertura risulterà più alta rispetto a quella indicata.

GRADO DI COPERTURA EFFETTIVO			
	2012/2013	2012/2013	2014/2015
Vincitori posto alloggio[16]	6.738	7.567	8.787
Totali convocazioni + conferme	6.080	6.262	7.173
%	90,2	82,7	81,6

L'Azienda ha provveduto, in continuità con quanto avvenuto negli anni precedenti, a restituire l'importo della trattenuta per i servizi di alloggio agli studenti vincitori per i quali non è stato possibile assegnare un posto letto, al momento nell'uscita delle graduatorie o nel corso dell'anno accademico, nelle strutture aziendali. Per l'a.a. 2014/2015 il valore totale delle restituzioni è stato pari a 2.467.314 euro, in aumento di 419.065,71 euro rispetto a quanto restituito nel corso dell'a.a. 2013/2014 pari a 2.048.248,29 euro.

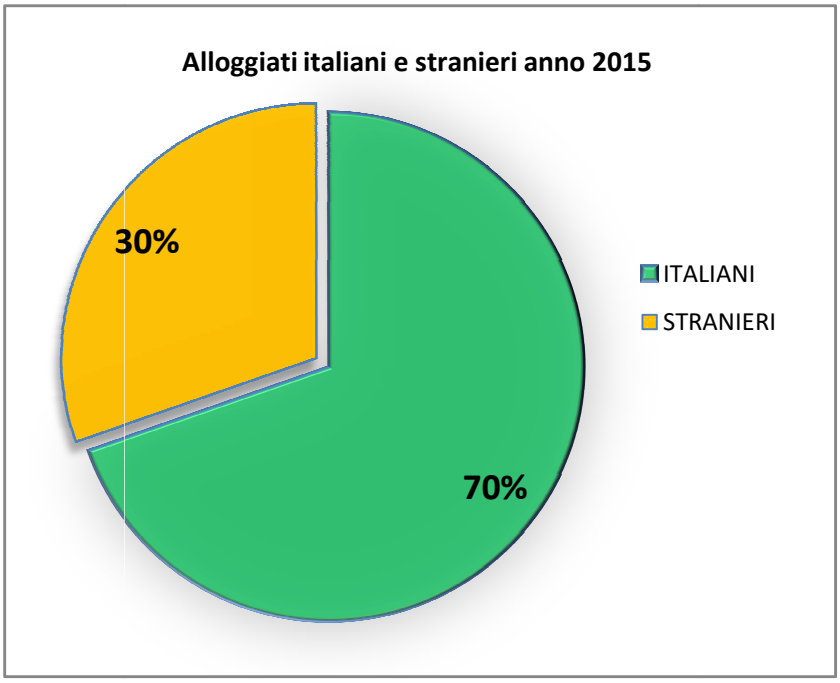
3.2.3 La rappresentazione dei fruitori del servizio alloggio

Nell'anno accademico 2014/2015 gli studenti vincitori di posto alloggio che hanno alloggiato presso le residenze universitarie sono pari a 5.009 unità, di cui il 3.490 italiani (70%) e 1.519 stranieri (30%). Se analizziamo il dato per sede aziendale, è possibile rilevare come presso la

[16] Dato riferito alla graduatoria definitiva.

sede di Firenze il 50,6% del totale di studenti che hanno alloggiato presso le residenze è costituito da studenti stranieri, mentre percentuali minori si rilevano a Siena (19,9%) e Pisa (19,6%).

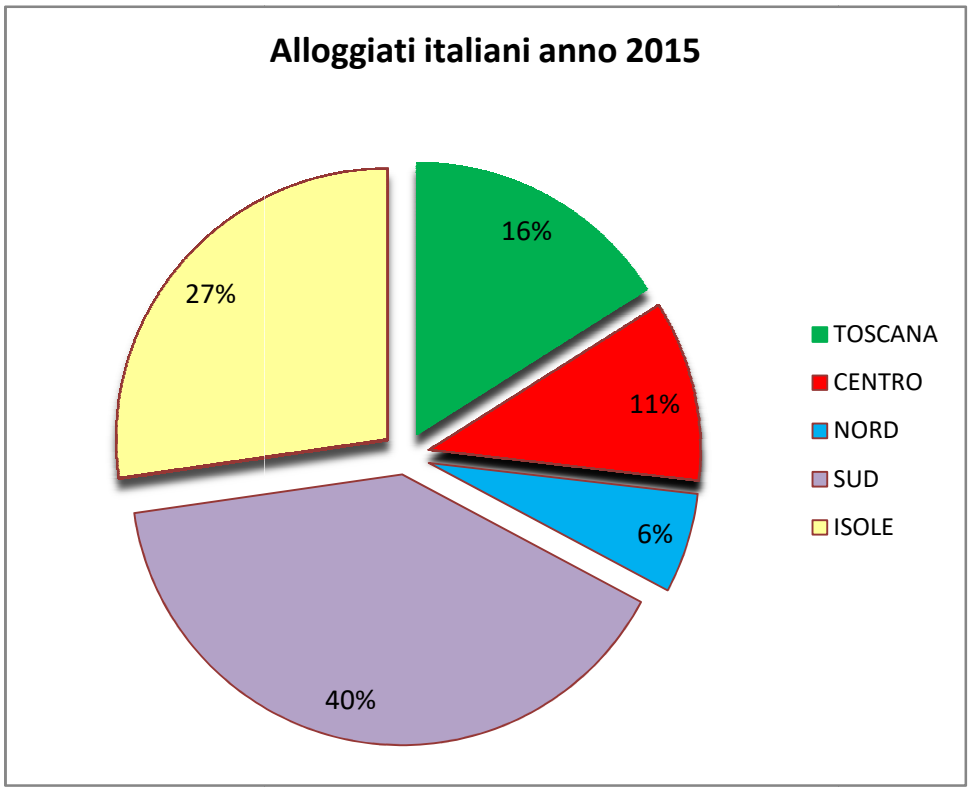
	FIRENZE	%	PISA	%	SIENA	%	TOTALE
ITALIANI	848	49,4	1.420	80,4	1.228	80,1	**3.490**
STRANIERI	867	50,6	346	19,6	306	19,9	**1.519**
TOTALE	1.715		1.766		1.534		**5.009**



Gli studenti italiani vincitori di posto alloggio e alloggiati all'interno delle residenze universitarie dell'Azienda sono stati nell'a.a. 2014/2015 pari a 3.490 unità, dei quali 1.393 (40%) provenienti da Regioni[17] del sud Italia, mentre 952 (27%) sono quelli provenienti dalle Isole. Sommando i due dati sono 2.345 (67%) gli studenti provenienti dalle Regioni del meridione, mentre minori risultano le unità provenienti dal centro Italia 377 (11%) e nord Italia 209 (6%). Gli studenti alloggiati provenienti dalla Regione Toscana sono 559 (16%).

[17] La suddivisione per regioni è stata fatta tenendo conto dei criteri Istat ovvero: Nord (Val d'Aosta, Piemonte, Lombardia, Trentino Alto Adige, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna), Centro (Marche, Lazio, Umbria), Sud (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia), Isole (Sicilia, Sardegna).

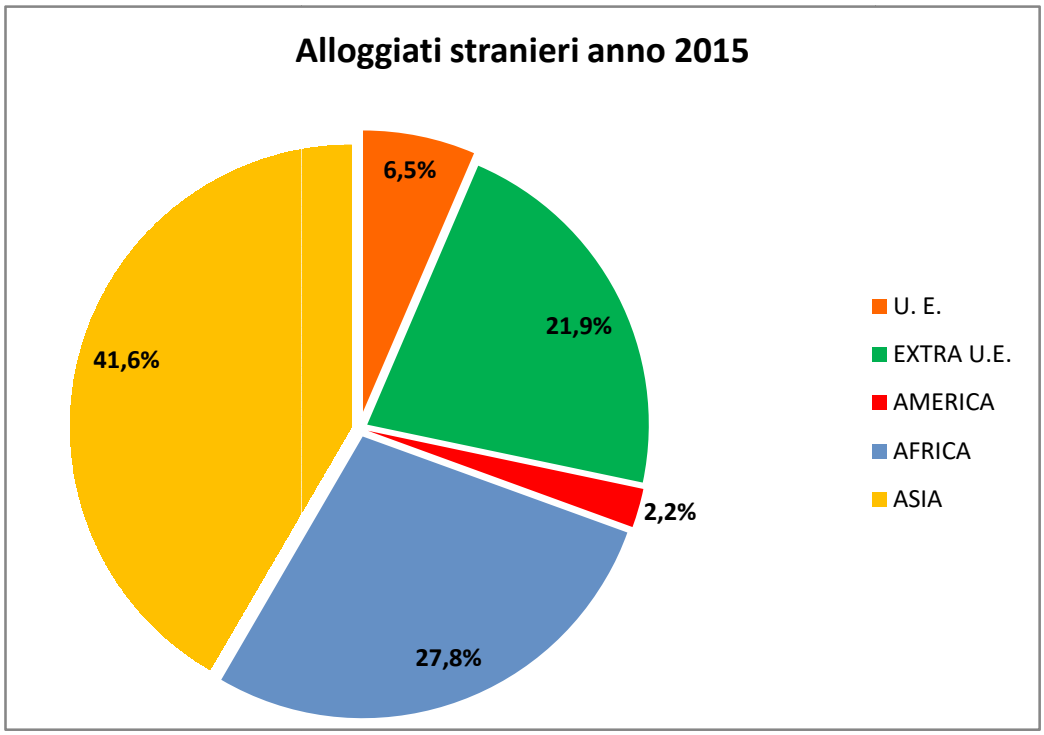
	FIRENZE	%	PISA	%	SIENA	%	TOTALE
TOSCANA	171	20,2	205	14,5	183	14,9	**559**
NORD	67	7,9	95	6,7	47	3,8	**209**
CENTRO	102	12,0	140	9,9	135	11,0	**377**
SUD	322	38,0	497	35,1	574	46,7	**1.393**
ISOLE	186	21,9	477	33,7	289	23,5	**952**
TOTALE	848		1.414		1.228		**3.490**



Regioni	*N° studenti*	*%*	*Regioni*	*N° Studenti*	*%*
Abruzzo	58	1,66	**Molise**	47	1,35
Basilicata	203	5,82	**Piemonte**	18	0,52
Calabria	339	9,71	**Puglia**	491	14,07
Campania	360	10,32	**Sardegna**	148	4,24
Emilia R.	37	1,06	**Sicilia**	804	23,04
Friuli V.G.	4	0,11	**Toscana**	559	16,02
Lazio	145	4,15	**Trentino**	7	0,20
Liguria	61	1,75	**Umbria**	65	1,86
Lombardia	50	1,43	**Veneto**	32	0,92
Marche	62	1,78			

Per quanto riguarda gli studenti stranieri, quelli provenienti dall'Asia rappresentano la maggioranza con 632 unità (41,6% del totale) seguiti dagli studenti provenienti dall'Africa con 423 unità (27,8%), mentre in numero minore sono gli studenti provenienti dall'Europa Extra Unione Europea 332 (21,9%), dall'Unione Europea 98 (6,5%), e dall'America 34 (2,2%).
La tabella sotto indica la provenienza geografica[18] degli studenti alloggiati:

	FIRENZE	%	PISA	%	SIENA	%	TOTALE
UNIONE EUROPEA	59	6,8	28	8,1	11	3,6	**98**
EXTRA UE	178	20,5	109	31,5	45	14,7	**332**
AMERICA	18	2,1	13	3,8	3	1,0	**34**
AFRICA	176	20,3	102	29,5	145	47,4	**423**
ASIA	436	50,3	94	27,2	102	33,3	**632**
TOTALE	867		346		306		**1.519**



[18] Il dato dei continenti è stato rappresentato con U.E. che corrisponde ai 28 Membri (escluso Italia), mentre appartengono alla voce Extra U.E. tutti gli altri paesi europei non membri dell'Unione Europea.

Sotto si riportano i tre principali paesi, suddivisi per aree geografiche, da cui provengono gli studenti stranieri alloggiati.

Unione Europea	***N° studenti***	***%***	***Africa***	***N° studenti***	***%***
Romania	51	3,36	Camerun	122	8,03
Polonia	19	1,25	Togo	50	3,29
Ungheria	10	0,66	Tunisia	48	3,16
Extra U.E.	**N° studenti**	**%**	**Asia**	**N° studenti**	**%**
Albania	243	16,00	Cina	251	16,52
Serbia	19	1,25	Iran	236	15,54
Ucraina	18	1,18	India	64	4,21
America	**N° studenti**	**%**			
Perù	16	1,05			
Colombia	7	0,46			
Ecuador	2	0,13			

3.2.4 Accesso ai servizi di foresteria e periodo estivo

L'ARDSU Toscana all'interno delle proprie strutture destina, nel corso dell'anno, alcuni posti alloggio per gli ospiti che si trovano nelle città di Firenze, Pisa e Siena per motivi di studio, ricerca, percorsi formativi o altro, con l'obiettivo di agevolare tale utenza nella ricerca di una sistemazione per periodi medio-brevi.

A partire dall'anno 2012 le tariffe di foresteria sono rimaste costanti e si differenziano in relazione alla tipologia di utenza che usufruisce del servizio e alla categoria della Residenza Universitaria.

La tipologia di utenza è così suddivisa:

- utenza A: docenti, ricercatori, convegnisti e soggetti che partecipano a progetti di formazione;
- utenza B: studenti stranieri che partecipano a programmi di mobilità internazionale, studenti presenti nelle città per motivi di studio, tirocinanti e stagisti;
- utenza C: genitori e parenti entro il terzo grado degli studenti alloggiati.

	UTENZA A		UTENZA B		UTENZA C	
	Monolocale o singola	Bilocale o doppia	Monolocale o singola	Bilocale o doppia	Monolocale o singola	Bilocale o doppia
Categoria A						
giornaliera	31 €	26 €	19 €	16 €	17 €	14 €
mensile	357 €	327 €	327 €	297 €	327 €	297 €
Categoria B						
giornaliera	26 €	21 €	17 €	14 €	17 €	14 €
mensile	327 €	307 €	297 €	277 €	297 €	277 €
Categoria C						
giornaliera	21 €	16 €	15 €	11 €	17 €	14 €
mensile	307 €	277 €	277 €	257 €	277 €	257 €
Ospitalità[19]	12 €	10 €				

Oltre al servizio di foresteria l'Azienda, soprattutto presso la sede di Siena, e in misura minore presso quella di Firenze, ha consolidato una forte collaborazione con le due Università della città al fine di ospitare presso le proprie strutture numerosi studenti e docenti stranieri, provenienti da ogni parte del modo soprattutto America, Canada, Cina, che si recano a Siena per svolgere corsi estivi di lingua italiana e master Tale situazione permette di offrire un importante servizio in appoggio agli atenei, nonché di aumentare l'efficienza gestionale degli alloggi.

Servizio	N. di ospiti	N. di pernottamenti anno 2015
Servizio Foresteria	7.064	33.452
Servizio Ospitalità Periodo Estivo	1.310	22.181

[19] lo studente assegnatario di posto letto, in assenza di assegnatario e con il nulla osta di quest'ultimo può ospitare amici e parenti per brevi periodi.

3.3 IL SERVIZIO RISTORAZIONE

3.3.1 La struttura del servizio

Una linea molto importante di intervento realizzata dall'Azienda a supporto del diritto allo studio è rappresentata dal servizio ristorazione. Nel triennio quest'ultimo è stato caratterizzato da una serie di scelte e attività che hanno permesso di innalzare ulteriormente i livelli di servizio, attraverso miglioramenti di carattere strutturale delle varie mense ed attività in appalto con un incremento sia del livello qualitativo che della varietà dei servizi offerti, con l'obiettivo di soddisfare in particolare le esigenze degli studenti che rappresentano i veri portatori di interessi del servizio.
L'erogazione del servizio ristorazione è assicurato da un sistema misto[20] che prevede 8 mense a gestione diretta dell'Azienda, 5 a gestione indiretta (servizio affidato in appalto ad una impresa esterna) e da 23 punti di ristoro in convenzione con imprese esterne, modalità che consente di operare in maniera flessibile e puntuale, adottando opportunamente convenzioni in base al verificarsi di esigenze specifiche. Il servizio ristorazione viene garantito in una vasta parte del territorio Toscano e precisamente nelle città di Firenze, Pisa, Siena, Livorno, Pontedera, Prato, Pistoia, Arezzo, Lucca, Grosseto, Carrara, Empoli, Sesto Fiorentino (FI), Borgo San Lorenzo (FI), Calenzano (FI), San Giovanni Valdarno (AR) e Monte San Quirico (LU).
Il servizio ristorazione nel suo complesso è dotato di oltre 6.200 posti a sedere, dei quali 2.800 nelle strutture a gestione diretta, 1.900 nei locali in appalto e circa 1.500 nelle attività commerciali in convenzione.

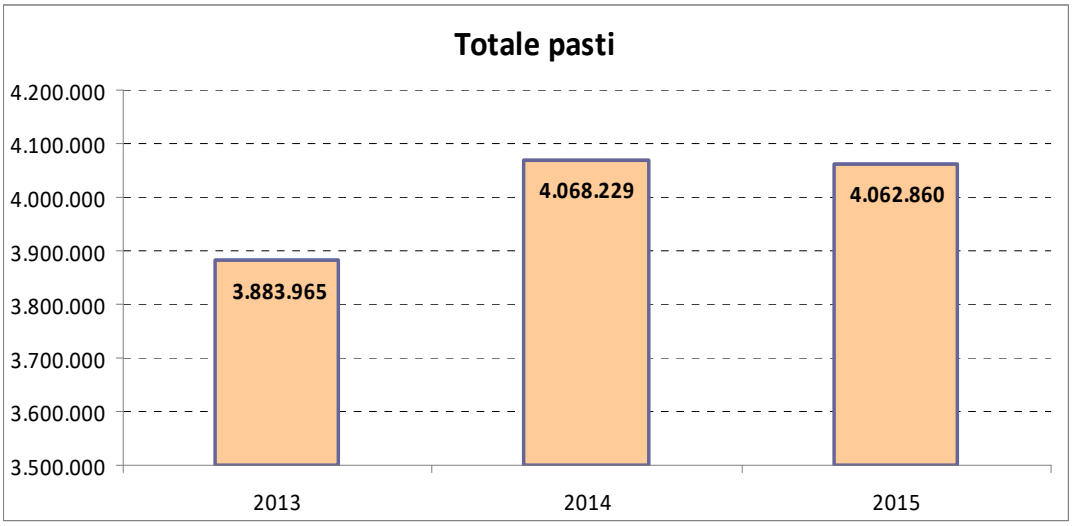
Il Servizio Ristorazione è rivolto:

- studenti della Regione Toscana;
- studenti in mobilità;
- studenti iscritti a tirocini formativi attivi;
- studenti in formazione, lavoratori e partecipanti ad iniziative promosse da studenti associati;
- dipendenti ARDSU Toscana;
- dipendenti delle Istituzioni Universitarie della Regione Toscana, partecipanti ad iniziative promosse da organismi non studenteschi e scolaresche;
- accompagnatori studenti con disabilità con invalidità riconosciuta pari o superiore al 66%;
- convenzionati esterni.

[20] I dati si riferiscono alla rilevazione Miur di novembre 2015.

3.3.2 Il servizio erogato

Nel corso del periodo il servizio ristorazione si è caratterizzato per un incremento dei pasti erogati, i quali sono passati da 3.883.965 del 2013 a 4.062.860 del 2015 (+4,61%), anche se proprio nell'ultimo anno si è registrata una lieve flessione rispetto al 2014 (-0,13%). Tale incremento di pasti erogati non ha però prodotto analogamente un incremento dei costi totali per l'erogazione del servizio, anzi in termini percentuali il costo del servizio nel 2015 rispetto al 2013 è diminuiti del 0,05%, non incidendo sulla qualità erogata dei pasti.

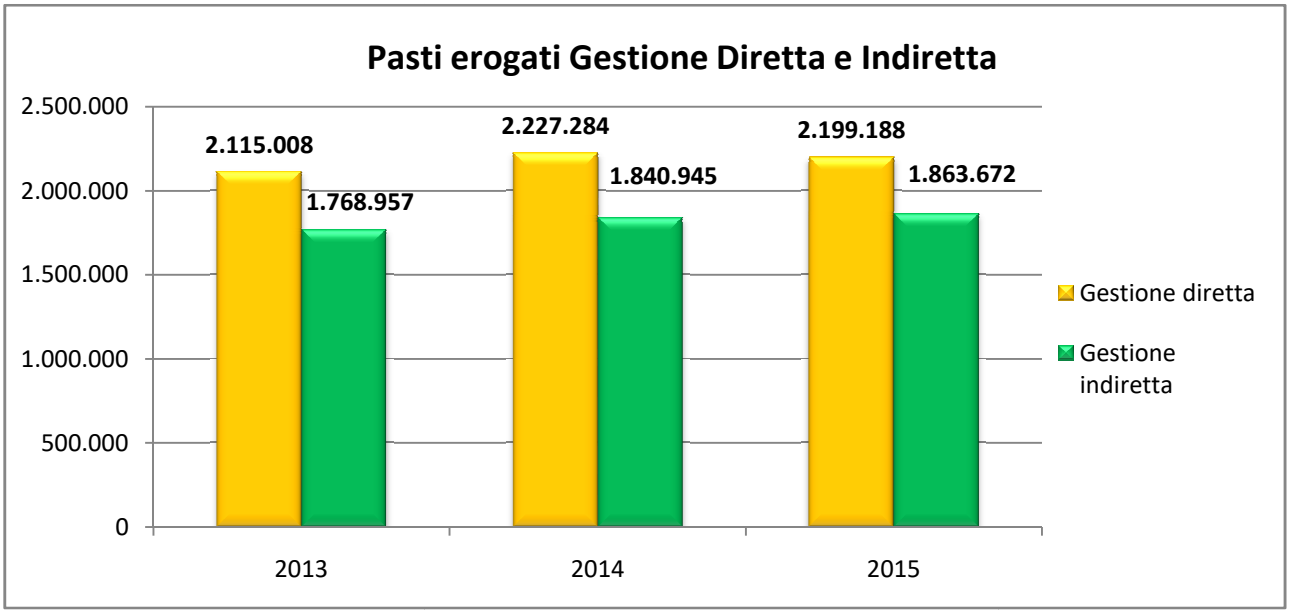


	2013	2014	2015	Variazione % 2013/2015
N. Pasti erogati	3.883.965	4.068.229	4.062.860	**4,61%**
Costo Serv Ristorazione	€ 24.878.649,08	€ 25.093.912,50	€ 24.865.848,32	**-0,05%**

La sostanziale stabilità nel numero dei pasti erogati nel corso del 2015 rispetto al 2014 è conseguenza di alcuni fattori concomitanti tra loro, tra cui l'incremento delle affluenze di studenti vincitori di borsa di studio nei primi nove mesi dell'anno, parzialmente compensato da una riduzione negli ultimi tre mesi dell'anno 2015, e al calo delle affluenze presso la mensa Martiri a Pisa come conseguenza della parziale chiusura di quest'ultima a partire dall'estate 2015 per lavori di ristrutturazione.

Nel corso del periodo sia il numero di pasti erogati in valore assoluto che il termini percentuali è sempre superiore nelle mese a gestione diretta rispetto a quelle a gestione indiretta, con oltre 2,1 milioni di pasti erogati e una percentuale di oltre il 54%, contro circa 1,8 milioni di quella a gestione indiretta con una percentuale di oltre il 45%.

N. Pasti Erogati	2013	%	2014	%	2015	%
Gestione diretta	2.115.008	54,5%	2.227.284	54,7	2.199.188	54,1%
Gestione indiretta	1.768.957	45,5%	1.840.945	45,3	1.863.672	45,9%
TOTALE	**3.883.965**		**4.068.229**		**4.062.860**	

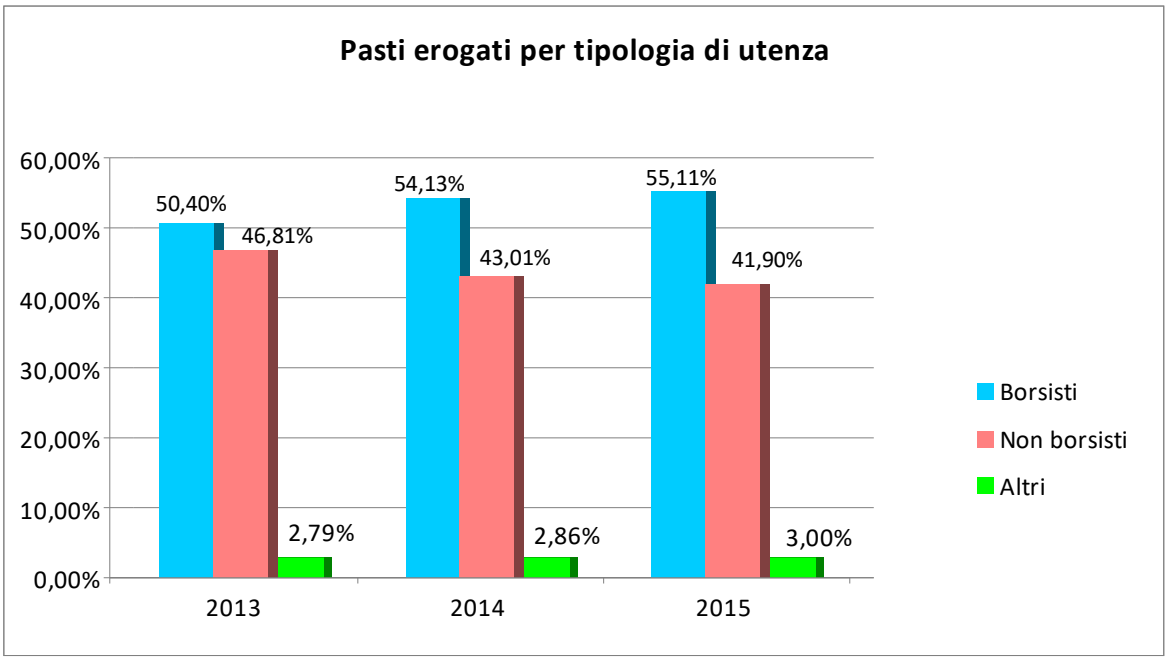


Relativamente alle affluenze, come già evidenziato, nel triennio si registra un incremento di 178.895 (+4,40%) pasti erogati nel 2015 rispetto al 2013, con la componente della gestione diretta che aumenta di 84.180 unità (+3,98%) mentre quella indiretta di 94.715 pasti (+5,35%). Analizzando il dato suddivisi tra le tre sedi di Firenze, Pisa e Siena, nel periodo di riferimento, si assiste ad una lieve diminuzione dei pasti nella sede di Firenze pari a -0,3%, dato attribuito alla gestione indiretta -3% mentre la gestione diretta registra un +2,47%; per quanto riguarda la sede di Pisa nel complessivo i pasti aumentano di +5,31%, con la gestione diretta che fa registrare un +2,47% e quella indiretta un +15,22%. L'incremento maggiore si registra però, presso la sede di Siena dove i pasti complessivi aumentano di +10,89%, con la gestione diretta che fa registrare un incremento di +14,04% e quella indiretta + 9,12%.

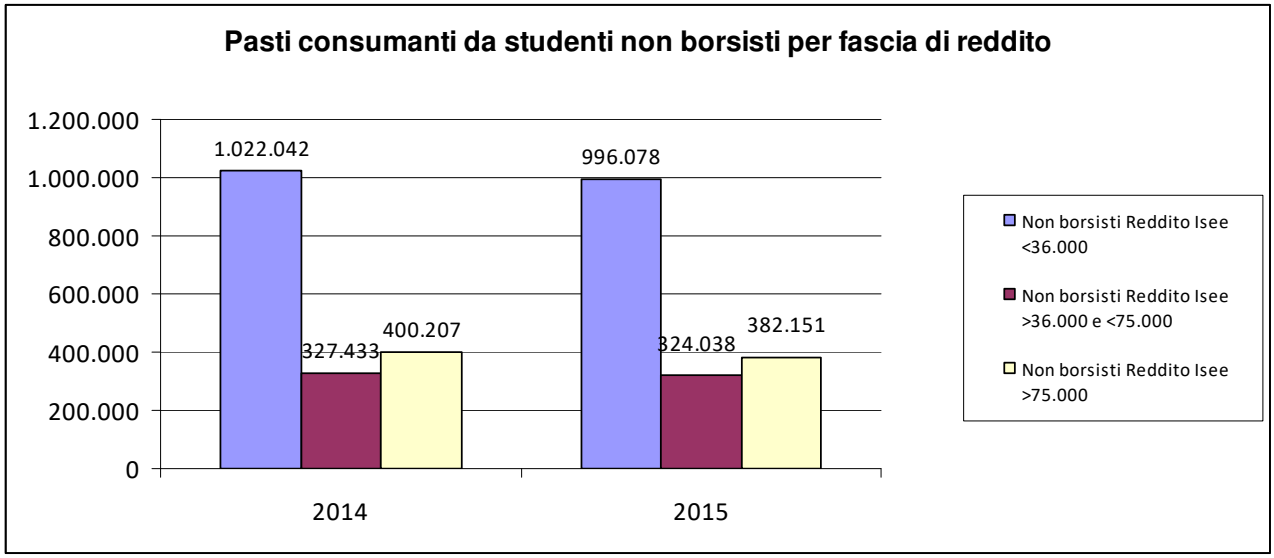
L'incremento dell'utenza è da attribuire in primo luogo all'aumento dei borsisti, sia grazie al consolidamento della borsa servizi che consente di ottenere la fruizione di un pasto gratuito giornaliero agli studenti vincitori, sia all'incremento della soglia ISEE per i beneficiari degli interventi di diritto allo studio, nonché alle misure attivate per aumentare l'attrattività delle mense.

Da un punto di vista della composizione dell'utenza, nel triennio si registra un deciso incremento di utenza di studenti borsisti, che passa dal 50,40% del 2013 al 55,11% nel 2015,

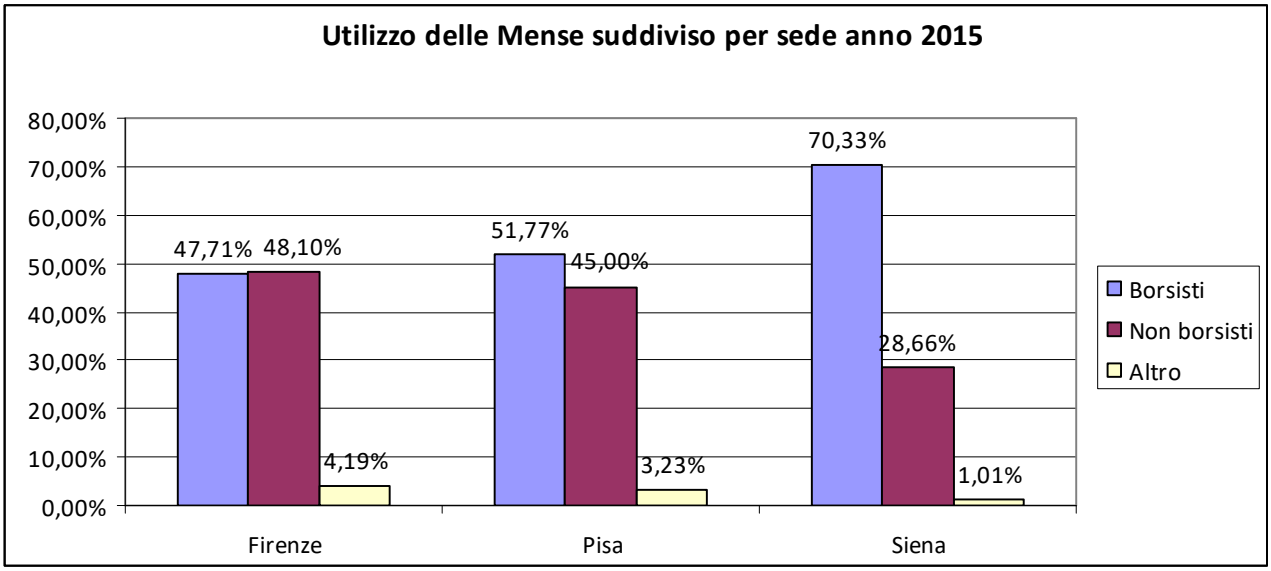
mentre conseguentemente l'utenza non borsista scende dal 46,81% al 41,90%, mentre un leggero aumento si registra per la tipologia "altra utenza" che passa dal 2,79% al 3%.



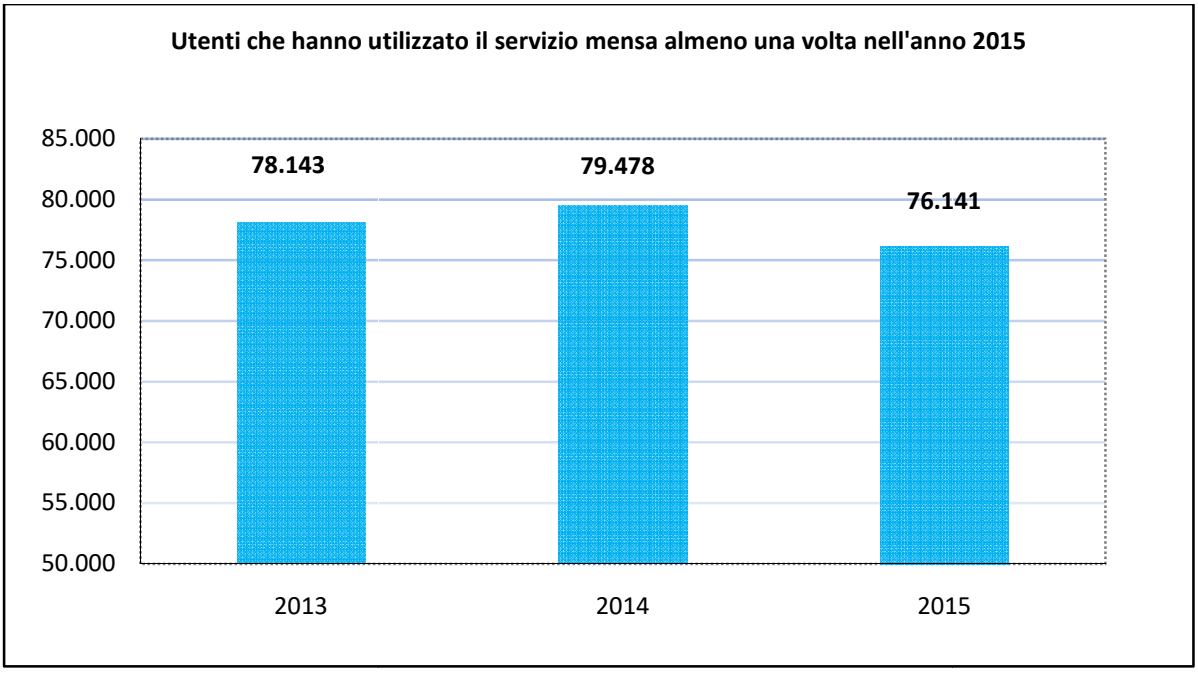
Analizzando nel dettaglio i dati 2015 con quelli dell'anno precedente, si rileva come a fronte di una leggera diminuzione dei pasti complessivi erogati di 3.354 unità (-0,08%), si registra un incremento dei pasti consumati dai borsisti di 36.643 unità (+1,66%), mentre diminuiscono di 47.415 unità (-2,71%) quelli di studenti non borsisti. Esaminando il dato in funzione del reddito di coloro, che non essendo borsisti, consumano i pasti presso le mense dell'Azienda si rileva una netta prevalenza di soggetti che dichiarano un reddito ISEE inferiore ai 36 mila euro annui, mentre il fatto che siano prevalenti il numero di pasti consumati tra coloro che hanno un reddito superiore a 75.000 rispetto a coloro che stanno nell'intervallo 36.000-75.000 è da attribuire al fatto che agli studenti che non presentano documentazione ISEE, viene automaticamente attribuito un reddito pari a quello dello scaglione più ricco. In termini percentuali nel 2015 rispetto al 2014, gli studenti non borsisti con reddito inferiore a 36.000 euro diminuiscono del 2,54%, quelli con reddito da 36.000 euro a 75.000 del 1,04%, mentre il decremento maggiore l'abbiamo per gli studenti non borsisti con ISEE superiore a 75.000 con una diminuzione del 4,51%.



Analizzando la distribuzione geografica per sede in relazione alla tipologia di utenza che utilizza il servizio ristorazione è interessante constatare come presso la sede di Siena gli utilizzatori del servizio ristorazione sia composto per il 70,33% da studenti vincitori di borsa di studio, con il restante 28,66% utilizzato da studenti non vincitori di borsa e 1,01% da altra utenza. Per quanto riguarda, invece, le altre due sedi di Pisa e Firenze la percentuale di chi utilizza il servizio ristorazione come studente borsista risulta molto inferiore, con Pisa che registra un utilizzo del 51,77% da parte di studenti borsisti e il 45,00% da parte di studenti non borsisti, mentre l'altra utenza pesa per un 3,23%, mentre a Firenze coloro che sono borsisti risultano lievemente inferiori rispetto alla tipologia di studente borsista, 47,71% nel primo caso contro 48,10% nel secondo, mentre la tipologia altra utenza pesa per un 4,19%.



L'incremento nel corso del triennio del consumo di pasti da parte degli studenti borsisti e contestualmente la diminuzione da parte degli studenti non borsisti, come analizzato in precedenza, ha come conseguenza un decremento del numero di utenti che almeno una volta hanno utilizzato il servizio mensa nel corso dell'anno 2015. La diminuzione in valori assoluti tra il 2013 e il 2015 è di 2.002 unità (-2.56%).



All'interno delle mense sono previste numerose opzioni per andare incontro alle esigenze dell'utenza con oltre 500 ricette articolate su 4 menù stagionali. In relazione alla varietà dell'offerta esistono molteplici composizioni del vassoio che si dividono in:

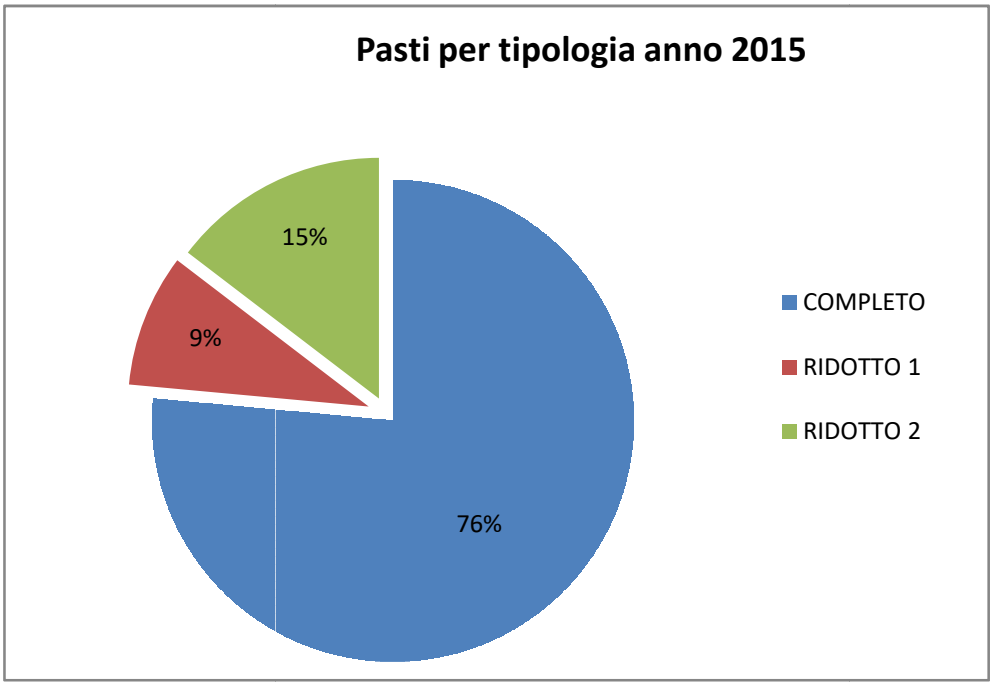
- pasto completo che prevede l'abbinamento di un primo, un secondo piatto ed un contorno nell'ambito di un menù classico con yogurt, frutta o dessert, pane e bevanda; in alternativa è possibile scegliere il piatto unico, che abbinato a yogurt o dessert, frutta, pane e bevanda costituisce un altro pasto con la tariffa del pasto completo;
- pasto ridotto che si compone di primo o secondo, contorno oppure insalatona, frutta o yogurt o dessert, pane e bevanda.

Pasto completo	Pasto ridotto con primo (pasto ridotto 1)	Pasto ridotto con secondo (pasto ridotto 2)
1 primo	1 primo	1 secondo
1 secondo	1 contorno	1 contorno
1 contorno	1 frutto o yogurt o dessert	1 frutto o yogurt o dessert
1 frutto o yogurt o dessert	Pane	Pane
Pane	bevanda	bevanda
bevanda		

All'interno della composizione dei pasti indicata, l'Azienda, al fine di rendere ancora più flessibile l'offerta ed adeguarsi alle diverse esigenze degli studenti, propone 8 brands di menù che si caratterizzano in menù classico, piatto unico, piatto freddo, insalatiera, pizza-piadina-focaccia, pasto break, insalatone e prendi e vai. Proprio quest'ultima tipologia è molto utilizzata e apprezzata dagli studenti, che hanno la possibilità di prelevare e asportare fino a due pasti giornalieri, composti da insalatone, panini e focacce farcite, pizza, primi o secondi piatti, contorni. Inoltre l'ARDSU Toscana riesce ad offrire agli studenti celiaci, sia a pranzo che e cena, pasti senza glutine acquistati presso una ditta specializzata nel settore che dedica attrezzature e personale esclusivamente alla preparazione di questo tipo di alimenti; sono pietanze confezionate in monoporzione sigillata, sottoposte ad abbattimento rapido di temperatura, successivo congelamento e rigenerazione prima del consumo. Il pasto può essere prenotato con modalità differenti a seconda delle varie sedi.
Una gamma di offerta così ampia consente quindi di venire incontro a esigenze molteplici, sia rispetto alle diverse preferenze gastronomiche, sia riguardo alla differente disponibilità di tempo da parte dei fruitori del servizio mensa, sia relativamente alla disponibilità economica degli studenti. A tal proposito l'Azienda nel corso degli ultimi anni si è impegnata, nonostante l'incremento variegato dell'offerta, ad una stabilità delle tariffe per gli studenti della Regione Toscana non borsisti che dal 2013 sono rimaste invariate ai seguenti valori:

- *pasto completo* **€ 2,80** per studenti con ISEE ≤ € 36.000, **€ 3,00** con ISEE > € 36.000 e ≤ € 75.000, **€ 4,00** con ISEE > € 75.000;
- *pasto ridotto 1* **€ 1,80** per studenti con ISEE ≤ € 36.000, **€ 2,00** con ISEE > € 36.000 e ≤ € 75.000, **€ 3,00** con ISEE > € 75.000;
- *pasto ridotto 2* **€ 2,30** per studenti con ISEE ≤ € 36.000, **€ 2,50** con ISEE > € 36.000 e ≤ € 75.000, **€ 3,50** con ISEE > € 75.000.

In relazione agli altri utenti, diversi dagli studenti della Regione Toscana non borsisti, i prezzi variano da € 3,00 per un pasto ridotto 1 a € 7,50 per un pasto completo.
Sotto si riporta la percentuale dei pasti consumati in relazione alla tipologia:

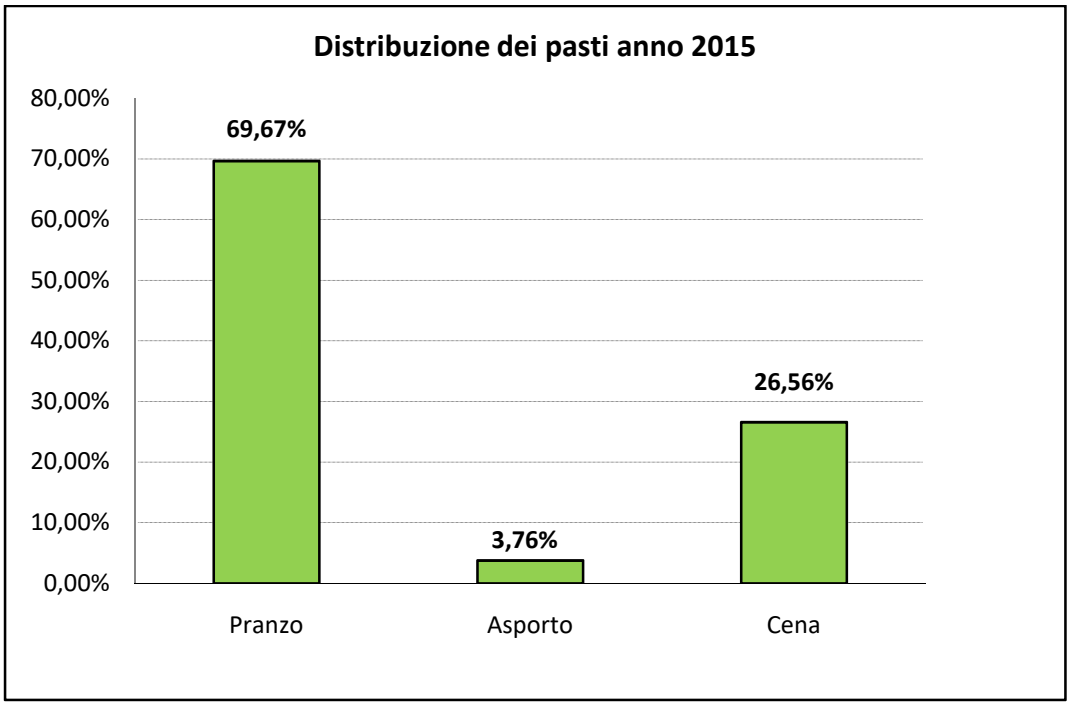


I menù vari e bilanciati presentano anche alimenti provenienti da agricoltura biologica, prodotti DOP, IGP, prodotti tipici e tradizionali, prodotti di filiera corta, tra i quali ad esempio la pasta e il pane prodotti in Toscana.

Sotto si riportano alcune quantità di cibo utilizzate nell'anno 2015:

ARTICOLO	U.M.	QT
PASTA ALIMENTARE SECCA	KG	93.540
PANE	KG	44.506
PANE INTEGRALE	KG	44.506
PECORINO TOSCANO DOP	KG	652
PROSCIUTTO CRUDO TOSCANO DOP	KG	2.299
SALAME TOSCANO IGP	KG	354
FINOCCHIONA IGP	KG	448
MORTADELLA IGP	KG	767
ASIAGO DOP	KG	143
PECORINO ROMANO DOP	KG	1.308
TALEGGIO DOP	KG	258
MELE BIO	KG	49.322
ARANCE BIO	KG	3.594

Nel corso del 2015 l'Azienda ha deciso di aderire al programma della Regione "Guadagnare Salute in Toscana" attraverso un progetto denominato **Pranzo Sano Fuori Casa** che si pone come obiettivo di rispondere all'esigenza di conciliare nella pausa pranzo gusto e salute, offrendo l'opportunità di fare scelte alimentari sane anche fuori casa. Lo scopo di tale progetto è quello di offrire ai clienti del servizio ristorazione, oltre alle consuete proposte culinarie, piatti, panini e insalate preparate seguendo i principi della sana alimentazione, con preparazioni semplici e di qualità, con tanta verdura e frutta di stagione e un basso contenuto di grassi, in sintonia con quanto riportato nella Piramide Alimentare della Toscana (PAT) la quale indica gli alimenti da consumare per un'alimentazione corretta e varia.
Prendendo in considerazione il consumo dei pasti nelle varie fasce orarie giornaliere tra pranzo, cena e asporto, quest'ultimo ideato da qualche anno per venire incontro alle esigenze degli studenti che desiderano consumare il pasto fuori dalle mense universitarie e in momenti diversi da quelli di apertura delle strutture, è possibile evidenziare come il 69,67% dei pasti consumanti avviene durante l'orario del pranzo, mentre il 26,56% la cena. Per quanto riguarda la tipologia "prendi e vai", cioè l'asporto, la percentuale di fruizione è del 3,76%.



3.4 IL SERVIZIO ORIENTAMENTO

3.4.1 Fondo Sociale Europeo

Per il quarto anno consecutivo, nel corso del mese di agosto 2015, l'Azienda in collaborazione con la Regione Toscana, le Università e con il finanziamento del Fondo Sociale Europeo POR CRO 2007-2013, ha realizzato il **Progetto TUO** (Toscana Università Orientamento), con finalità orientative per gli studenti delle scuole medie superiori, con l'obiettivo di aiutare gli stessi in una scelta consapevole sui successivi sbocchi professionali dei diversi corsi di Laurea. L'iniziativa, che ha coinvolto oltre 300 studenti selezionati attraverso un avviso pubblico e che hanno utilizzato le strutture aziendali per il vitto e l'alloggio, è l'occasione per vivere alcuni giorni da universitari, partecipando a lezioni con l'ausilio di esperti docenti, nonché svolgendo attività extra aula con visite guidate orientate alla scoperta delle città di Firenze, Pisa e Siena.
Nel corso dei quattro anni sono stati complessivamente oltre 1.200 gli studenti delle scuole superiori che hanno partecipato all'iniziativa di orientamento promossa dalla Regione Toscana.
In continuità con quanto già fatto nel corso del 2014, anche per il 2015 l'Azienda ha garantito l'attuazione e la gestione della linea di intervento dei **tirocini curriculari retribuiti** finanziati con Fondo Sociale Europeo 2014-2020, in collaborazione con la Regione Toscana, le Università e gli Istituti di Alta formazione e specializzazione della Toscana. Tale intervento, che prevede la copertura parziale o totale del rimborso spese erogato da enti ed aziende pubbliche o private a studenti impegnati in un'esperienza di tirocinio curricolare nell'ambito di un percorso di studio universitario, iniziato nell'a.a. 2014/2015 e proseguito anche per l'a.a. 2015/2016, ha registrato nella sua totalità 159 domande presentate, delle quali 130 ammesse al finanziamento, per oltre 650 mesi di tirocinio, e un importo complessivo di 207.600 euro.

Anno Accademico	Domande presentate	Domande Ammesse	Importo Impegnato
2014/2015	60	46	73.500
2015/2016	99	84	134.100
Totale	**159**	**130**	**207.600**

Oltre alla gestione dei tirocini curriculari retribuiti, la Regione Toscana nell'ambito del Provvedimento Attuativo di Dettaglio (PAD) del POR FSE 2014/2020, ha incaricato l'Azienda della gestione di altre due linee di intervento finalizzate una **all'orientamento verso le università** nella scelta dei corsi di laurea per gli studenti delle scuole superiori (linea intervento c.2.1.1.a) e l'altra riguardante la **gestione dei voucher** per la frequenza di corsi post-laurea in Italia (linea di intervento c.2.1.3.b) al fine di proporre azioni di rafforzamento dei percorsi di istruzione universitaria. Tali interventi, in aggiunta a quello dei tirocini

curriculari retribuiti, permetteranno all'Azienda di gestire oltre 3,6 milioni di euro di risorse provenienti dal Fondo Sociale Europeo 2014/2020.

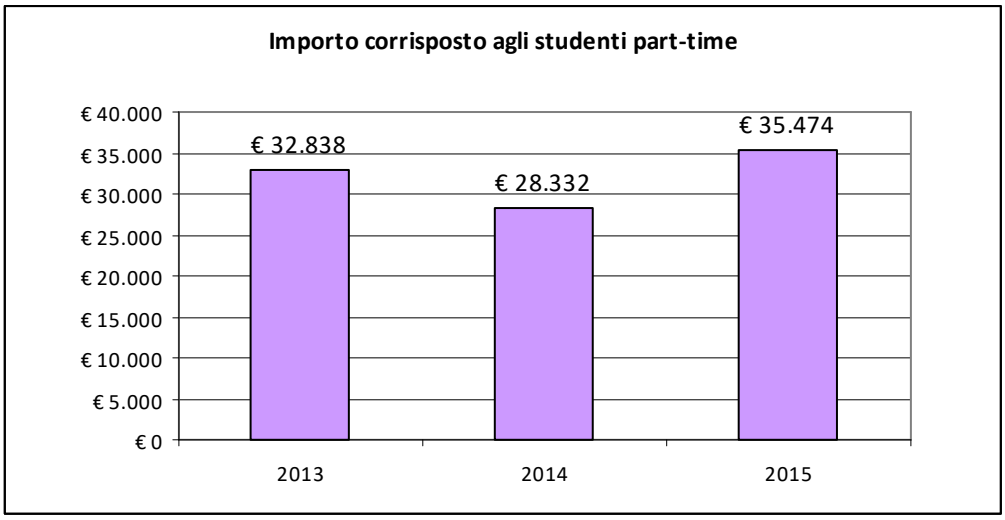
3.4.2 Altri servizi di orientamento

L'Azienda oltre alle attività promosse nell'ambito delle linee di intervento sul Fondo Sociale Europeo, svolge altre molteplici attività che consentono di agevolare la vita universitaria degli studenti, come il servizio di tutoraggio promosso con la collaborazione di studenti con qualche anno di esperienza universitaria. Tale intervento, che permette di affrontare al meglio le possibili difficoltà che possono verificarsi durante il percorso universitario degli studenti, si realizza attraverso l'aiuto di studenti più esperti che forniscono agli altri un aiuto nell'organizzazione degli studi e nella fruizione dei vari servizi.
Periodicamente, inoltre, l'Azienda attiva, anche in collaborazione con gli Atenei e il Progetto GiovaniSì della Regione Toscana, **corsi e laboratori** che permettono di approfondire e sviluppare competenze professionali e personali che forniscono agli studenti e ai neolaureati competenze direttamente spendibili nelle attività di studio e nella ricerca del lavoro. Per esempio corsi di lingua straniera, percorsi per il conseguimento dell'ECDL, laboratori su tirocini, servizio civile, mobilità internazionale, fare impresa. Presso le sedi si può anche consultare materiale specifico sulle opportunità, in Italia e all'estero, dell'offerta universitaria, della formazione postlaurea (scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento, master), di borse di studio, di possibilità di lavoro, e avere informazioni su stage, tirocini e servizio civile.
L'Azienda, sempre in ottica di orientamento svolge anche la funzione **Eurodesk**, come punto locale per informare e orientare gli studenti universitari sui programmi promossi dall'Unione Europea per lavorare, fare uno stage o studiare all'estero.
Di particolare interesse è l'iniziativa che prevede la collaborazione per attività a tempo parziale di alcuni studenti universitari svolta dall'Azienda in collaborazione con le Università. Tale intervento rientra nella casistica per la quale gli organismi regionali di gestione del Diritto allo studio Universitario possano realizzare con propri fondi e proprie modalità forme di collaborazione, per attività connesse ai propri servizi, con degli studenti universitari attingendo dalle graduatorie proposte dalle Università di Firenze, Pisa e Siena, al fine di contribuire all'accrescimento della formazione di ogni singolo studente ed avvicinarli dall'ambito accademico al mondo del lavoro. La collaborazione prevista per ciascuno studente può arrivare ad un massimo di 150 ore.
Nel corso del periodo 2013-2015 sono state attivate n. 85 collaborazioni per attività a tempo parziale con gli studenti universitari nei seguenti servizi aziendali:

- n. 36 presso il servizio interventi monetari;
- n. 13 presso il servizio informazioni e accoglienza;

- n. 20 presso il servizio residenze;
- n. 16 presso il servizio ristorazione.

	2013	*2014*	*2015*
N. di collaborazioni studenti part-time	**28**	**30**	**27**



3.5 IL SERVIZIO INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA

Il servizio organizza attività di informazione verso gli studenti, con lo scopo di favorire la conoscenza dei servizi dell'azienda, agevolare l'accesso ai benefici a concorso, garantire coerenza e univocità dell'informazione, e riceve e valorizzare i contributi e i suggerimenti degli studenti.
In tutto il territorio delle città toscane sedi di università sono presenti sportelli unici dove gli operatori gestiscono la relazione diretta con lo studente, accolgono l'utenza e l'assistono nella comprensione del bisogno informativo, nelle procedure di accesso ai servizi, nella ricezione delle istanze.
L'informazione e l'interazione con lo studente è inoltre assicurata attraverso **@contattaci** sul sito www.dsu.toscana.it dove gli operatori rispondono alle richieste formulate dall'utenza e ricevono suggerimenti e segnalazioni. E' presente inoltre, anche un numero verde per dare risposta a richieste di primo livello sui servizi dell'azienda. L'Azienda è dotata anche di **social network** come Facebook e Twitter per veicolare informazioni e soprattutto per scambiare pareri, idee e segnalazione sul funzionamento dei servizi aziendali.
Nel corso del 2015, sia in relazione all'attività di informazione effettuata a distanza che quella effettuata allo sportello, si sono registrati oltre 86.600 contatti complessivi, rispetto ai 36.700 del 2013 con un incremento del 135%.

	2013	2014	2015
N. contatti presso gli sportelli dell'Azienda	19.220	37.723	62.406
N. contatti a distanza	17.579	21.560	24.257
Totale	**36.799**	**59.283**	**86.663**

Per quanto riguarda la tipologia di informazione offerta, nel corso di ciascun anno prevale quella relativa al canale dello "sportello", che registra un'importante crescita legata all'aumento del numero di sportelli di informazione aperti nelle varie strutture aziendali, come residenze, mense e sedi amministrative che prevedono una persona fisica come interlocutore con lo studente. Inferiore risultano invece le informazioni che vengono fornite agli studenti "a distanza" tramite e-mail, telefono o altro, anche se nel corso degli anni l'incremento risulta comunque in crescita, grazie al profilo Facebook dell'Azienda ma anche al punto unico di accesso @contattaci.

3.6 IL SERVIZIO STUDENTE E CITTA'

L'ARDSU Toscana al fine di supportare gli studenti a vivere nelle città universitarie cerca di promuovere occasioni di socialità che accompagnano e aiutano gli studenti stessi nel loro percorso di convivenza nel territorio Toscano. Nel corso del 2015 si sono visti confermare i modelli organizzativi consolidati nelle diversi sedi locali per la gestione delle attività culturali e sportive che presentano diversi livelli di integrazione, specializzazione e collaborazione con le Istituzioni territoriali ed universitarie. Con questo obiettivo l'Azienda favorisce l'associazionismo studentesco quale strumento di integrazione culturale e sociale, mettendo a disposizione risorse per finanziare la realizzazione e la progettazione di attività in diversi campi della cultura, del cinema e del teatro.

3.6.1 Contributi ad associazioni e gruppi studenteschi

Tra le attività culturali si inserisce quella relativa all'erogazione di contribuiti finanziari alle associazioni e gruppi studenteschi, concessi a mezzo di concorso pubblico, per la realizzazione di proprie iniziative da presentare gratuitamente alla collettività studentesca. Nel corso dei tre anni sono state accolte e finanziate 125 domande, per un importo complessivo stanziato di 167.716 euro, a dimostrazione dell'importante interesse che tale attività riscuote sul territorio. I gruppi e le associazioni studentesche possono concorrere inoltre, anche all'assegnazione annuale di spazi aziendali, attribuiti per svolgere le attività del gruppo e altre iniziative aperte alla partecipazione degli studenti.

	2013	2014	2015	Totale
N. domande accolte e finanziate	53	48	24	**125**
Importo stanziato euro	59.028	57.966	50.722	**167.716**

3.6.2 Iniziative culturali, eventi e spettacoli

L'Azienda promuove accordi con operatori culturali e sportivi per fornire accessi a prezzi agevolati, o ingressi gratuiti, per gli studenti, al fine di favorirne l'integrazione culturale e sociale e arricchirne l'esperienza universitaria. Le agevolazioni, gli sconti e gli ingressi gratuiti riguardano la partecipazione a eventi e spettacoli presententi sul territorio come concerti, festival, mostre, spettacoli, nonché visite guidate alle città e al territorio. Complessivamente

nel corso del periodo 2013-2015 il totale di coupon agevolati messi a disposizione, per ottenere ingressi a prezzo ridotto o gratuito, sono stati circa 18.000, per un valore economico di 94.500 euro, distribuiti su varie attività nel territorio. L'Azienda, in relazione alle risorse messe a disposizione, contribuisce a coprire il 50% del prezzo del biglietto agevolato, mentre il restante 50% viene coperto dello studente.

Sempre in ambito di eventi realizzati, di particolare interesse risulta la realizzazione dell'iniziativa promossa dalla Regione Toscana **"Treno della Memoria"** avvenuta nel gennaio 2015 con una larga partecipazione studentesca, oramai giunta alla nona edizione. L'iniziativa ha riguardato la partecipazione di n. 51 studenti, tra scuole superiori e università, in un viaggio studio ai campi di Sterminio di Auschwitz e Birkenau, con l'obiettivo di diffondere la conoscenza, tra i giovani, delle vicende storiche e dei luoghi legati alla deportazione ed allo sterminio nazista, nonché di favorire, attraverso la trasmissione della memoria di questa pagina buia del nostro '900, la costruzione di un'etica della responsabilità civile e personale per combattere le ramificazioni del pregiudizio, del razzismo e dell'antisemitismo, in una società sempre più pluralista e multietnica.

Nel corso del 2014 l'Azienda si è resa partecipe, inoltre, dell'iniziativa **"Giorno della Memoria"**, svolta nel gennaio 2014. Tale iniziativa è finalizzata ad una giornata di testimonianza sullo sterminio nazista, con interventi delle istituzioni pubbliche e private alternate da momenti di spettacolo, che ha visto l'adesione di circa 7.000 partecipanti.

3.6.3 Altri servizi offerti

Tra le iniziative rivolte alla socializzazione e all'integrazione studentesca rientrano anche tutte quelle finalizzate a promuovere la pratica sportiva, dove l'Azienda collabora con i Centri Sportivi Universitari (CUS) per offrire accessi e corsi a prezzi ridotti. In modo particolare tale pratica è molto sviluppata su Siena, dove è consolidata una forte collaborazione con il CUS, per lo svolgimento di molteplici attività con corsi, tornei, accessi liberi a piscine e palestre, e con spazi messi a disposizioni per attività come basket, pallavolo, calcio, rugby, calcetto dove gli studenti posso fare attività a prezzi agevolati. Nel corso del triennio il numero dei tesserati DSU Toscana/CUS Siena sono stati circa 3.500 unità.

Per aiutare gli studenti nella ricerca di una sistemazione nelle città di studio e fornire loro una consulenza sui contratti di affitto, l'ARDSU Toscana collabora con le associazioni di studenti, inquilini e proprietari. A tal proposito l'Azienda mette a disposizione un servizio on line, denominato "InfoCasa", che permette la consultazione delle disponibilità di alloggi sul mercato privato, con l'offerta di camere o appartamenti da condividere con gli altri studenti diversificati per tipologia e per prezzi.

Nel corso del 2015 il servizio ha visto l'inserimento all'interno del programma di n. 191 annunci, molti dei quali hanno visto l'utilizzo da parte degli studenti.
Altro aspetto su cui l'Azienda, nel corso degli ultimi anni, si è dimostrata molto sensibile riguarda la mobilità, sia in relazione all'incentivazione dei mezzi pubblici per gli studenti sia per il rispetto dell'ambiente. Con tale scopo a partire dal gennaio 2013 sono stati stipulati appositi accordi con le società di trasporto pubblico locale di Siena e Pisa, con l'obiettivo di potenziare, dove necessario, il TPL attraverso corse aggiuntive in concomitanza di strutture aziendali come le residenze universitarie, e permettere agli studenti di acquistare abbonamenti ai mezzi di trasporto ad un prezzo più agevolato.
Gli accordi raggiunti riguardano:

1. gennaio 2013 Convenzione tra ARDSU Toscana, Università di Pisa, Comune di Pisa e Consorzio Pisano Trasporti per l'incentivo dell'uso del mezzo pubblico da parte degli studenti nell'ottica del progetto "Mobilità Sostenibile" attraverso un prezzo agevolato per la tariffa mensile di € 12.50, a fronte di un costo di € 21.30. L'ARDSU Toscana contribuisce ad un finanziamento annuale nei confronti dell'azienda di trasporto pari a 20.350 euro;
2. dicembre 2013 Accordo tra ARDSU Toscana, Università degli Studi di Siena, Comune di Siena e Azienda di Trasporto Pubblico Locale in merito ad agevolazioni tariffarie sugli abbonamenti per gli studenti universitari delle Residenze di Tognazza e Uopini, e potenziamento dei collegamenti degli autobus verso tali residenze. Per tale progetto l'ARDSU Toscana ogni anno finanzia l'Azienda TPL con 12.349,37 euro.

PARTE QUARTA

NON SOLO SERVIZI AGLI STUDENTI……

4.1 RISORSE UMANE

Nei primi mesi del 2015 l'ARDSU Toscana, contestualmente a tutti gli altri enti e agenzie strumentali della Regione Toscana, si è trovata ad affrontare la rideterminazione della dotazione organica, col fine di avviare percorsi analoghi a quelli intrapresi dall'amministrazione regionale in riferimento al progetto di revisione del modello organizzativo e di analisi per la verifica di eventuali eccedenze di personale.

Con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 03 aprile 2015 è stata definita pertanto, recependo gli indirizzi della Regione Toscana, la dotazione organica dell'Azienda composta da 410 dipendenti con l'aggiunta della figura del Direttore con contratto a tempo determinato.

Relativamente alla composizione del personale aziendale quest'ultimo, alla data del 31 dicembre 2015, considerando sia il personale a tempo indeterminato che la Direzione, è di 394 unità, in diminuzione rispetto al 31 dicembre 2013 di 16 unità, per effetto di 18 cessazioni di rapporto di lavoro e 2 assunzioni, di cui una per mobilità in entrata e una ai sensi della legge 68/99.

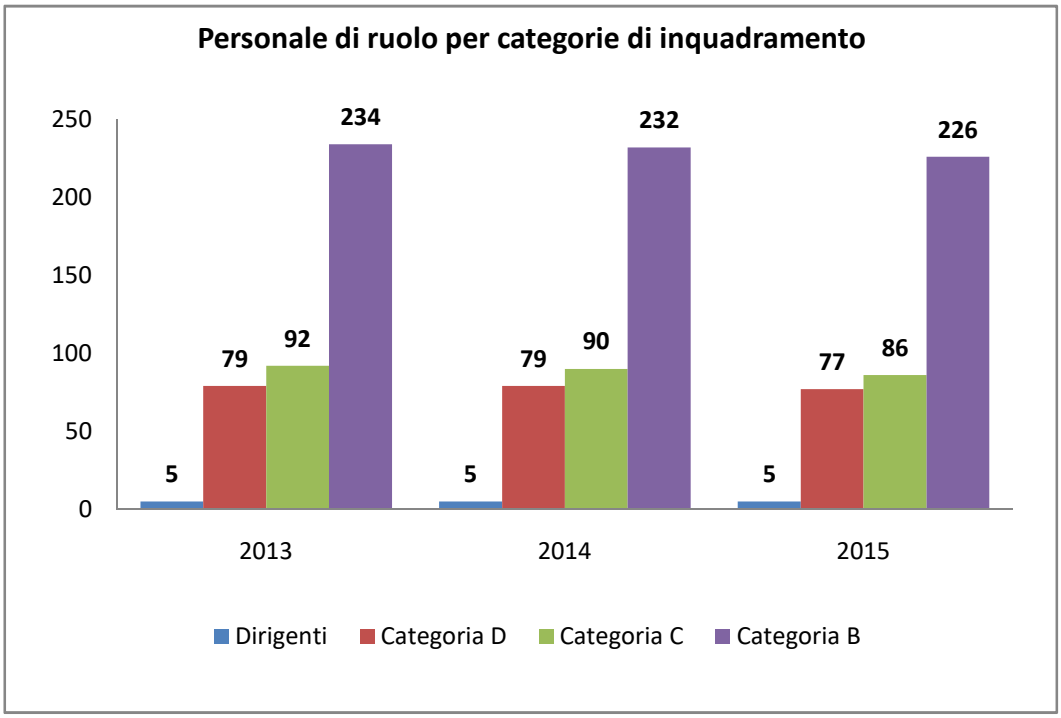
Sempre al 31 dicembre 2015 l'Azienda presentava 2 unità di personale in comando presso altro ente, di cui una di categoria D e una di categoria B, 3 unità di personale in aspettativa, di cui 2 in aspettativa per distacco sindacale di categoria D e B, e 2 unità in aspettativa senza assegni di categorie D.

Sul fronte del personale in entrata, nel corso del 2015, oltre all'assunzione di 1 unità di categoria B, ai sensi della legge 68/99 come già detto, l'Azienda ha fatto ricorso ad 1 unità di comando in entrata di categoria D, e a rapporti di tipo flessibile attivando rapporti di lavoro a termine con 2 unità di categoria B (con rapporto di lavoro part-time al 50% per una durata inferiore a 90 giorni), 1 unità di categoria B (con rapporto di lavoro full-time per durata inferiore a 90 giorni) e 1 unità di categoria C (con rapporto di lavoro full-time per durata inferiore a 180 giorni).

Oltre al personale indicato, nel corso del 2015, hanno prestato servizio presso l'Azienda anche 13 tirocini non curriculari, rivolti a persone svantaggiate, in alcune mense universitarie, che hanno permesso la realizzazione di tirocini formativi teorico-pratici rivolti a detenuti e finalizzati al conseguimento di conoscenze e abilità di base per il settore della ristorazione collettiva. La modifica del quadro normativo di riferimento, purtroppo, ha reso impraticabile la prosecuzione degli interventi portati a regime nell'anno 2015, con il conseguente progressivo esaurimento degli interventi una volta raggiunta la scadenza. Analogamente, non è stata data continuità, nel corso del 2015, a percorsi di inserimento in attività socialmente utili per i percettori di prestazioni previdenziali (L.S.U.) che hanno visto la loro interruzione una volta raggiunta la scadenza temporale.

In alternativa a tale opportunità, l'Azienda, nel corso del 2015 ha previsto l'inserimento di interventi "socio-terapeutici" e dei c.d. inserimenti "alternanza scuola lavoro" (o tirocini curriculari), dei quali i primi risultano già attivati nel corso del 2015.

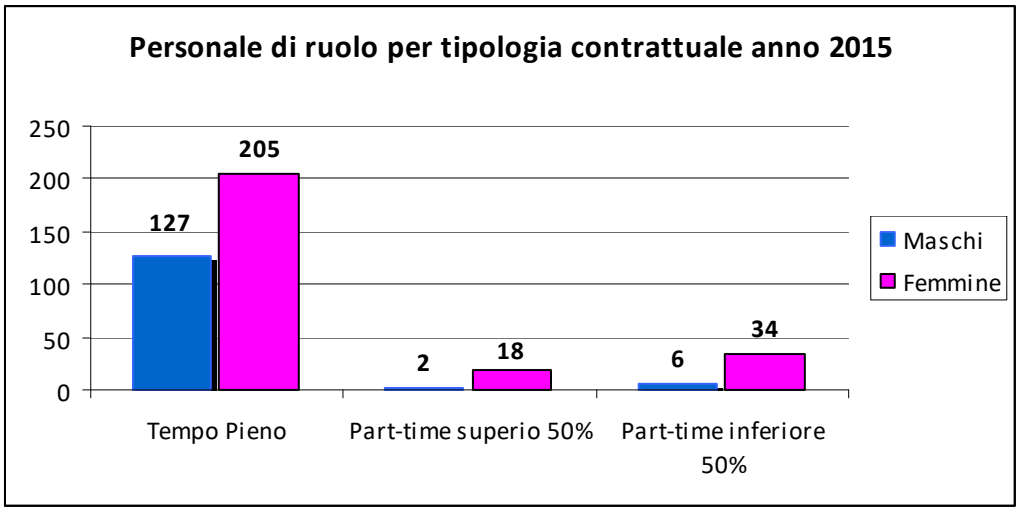
PERSONALE DI RUOLO AZIENDALE PER CATEGORIA[21]	2013	2014	2015
DIRIGENTI DI RUOLO	4	4	4
DIRIGENTI NON DI RUOLO	1	1	1
CATEGORIA D	79	79	77
CATEGORIA C	92	90	86
CATEGORIA B	234	232	226
TOTALE	**410**	**406**	**394**



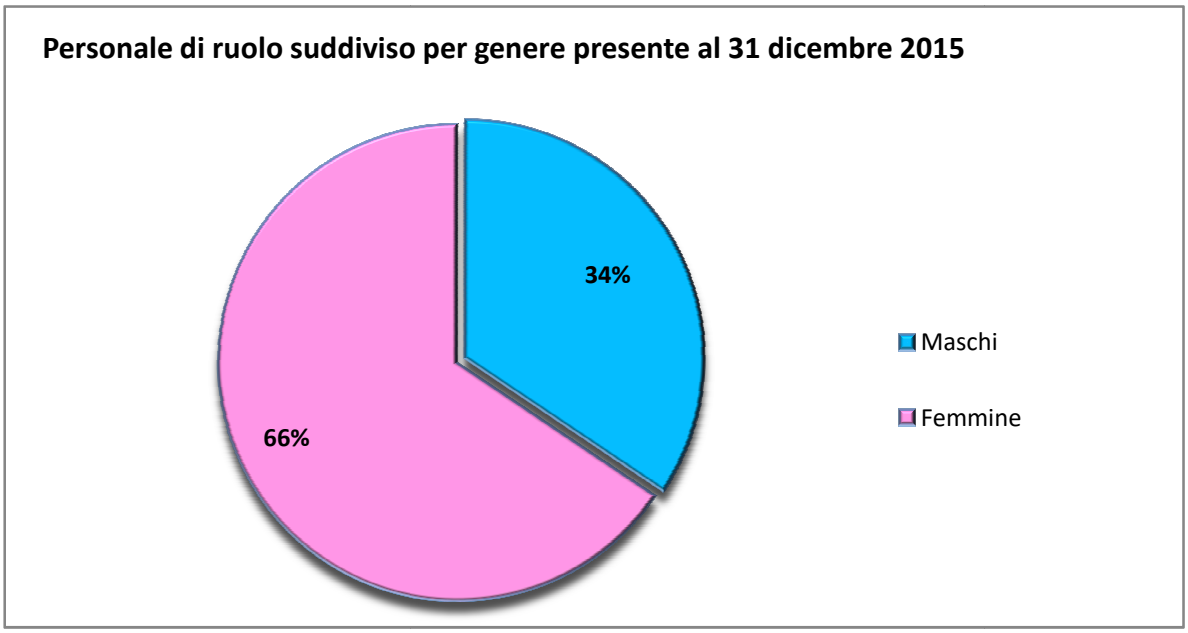
Analizzando il dato in riferimento all'anno 2015, si evidenzia come la categoria giuridica B rappresenta 57,3% del personale che risulta principalmente impiegato nel servizio ristorazione e abitativo, mentre il personale di categoria C rappresenta il 21,8% e quello di categoria D il 19,5%.

Il personale di ruolo suddiviso per tipologia contrattuale evidenzia una prevalenza del personale con contratto a tempo pieno (84,6%), seguito dalla tipologia di contratto part-time con orario inferiore al 50% (10,2%) e dal part-time con orario superiore al 50% (5,2%). Il personale di ruolo part-time è costituito in prevalenza da lavoratrici di sesso femminile.

[21] Dati Conto Annuale.



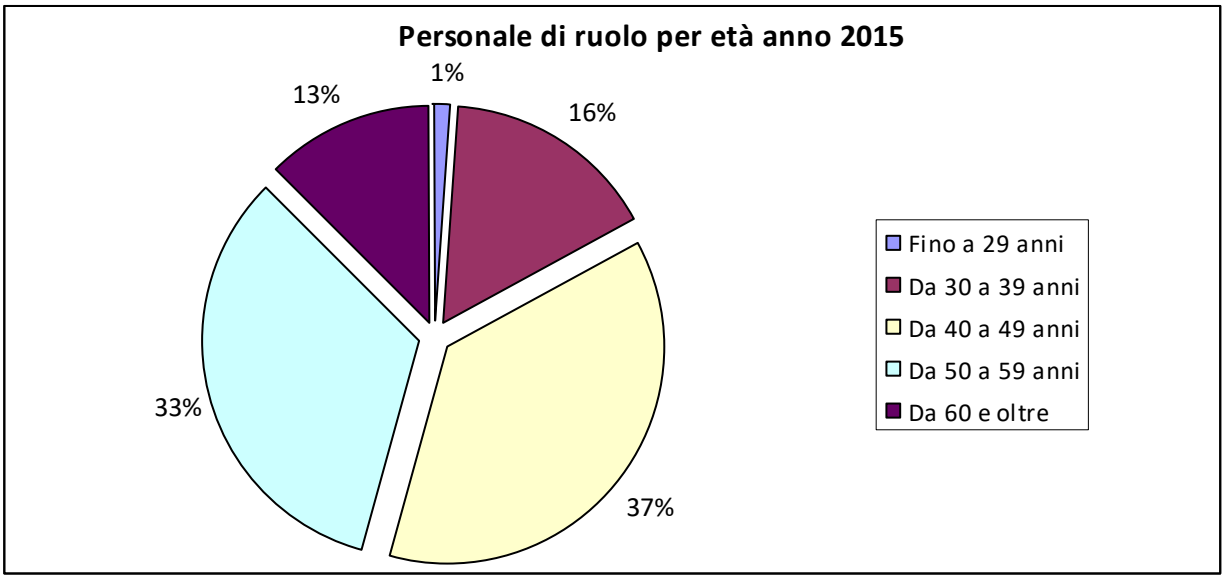
In relazione al personale di ruolo suddiviso per genere, in Azienda il 66% del totale dei lavoratori è costituito da personale femminile, mentre solamente il 34% è costituito da personale maschile.



In merito al personale aziendale suddiviso per fasce di età si evidenzia, anche a causa delle direttive nazionali riguardanti il blocco delle assunzioni che hanno interessato le pubbliche amministrazioni negli ultimi anni, una prevalenza di personale di ultra quarantenni, che in percentuale sul numero totale dei dipendenti rappresenta l'83%. Analizzando il dato suddiviso per classi di età si registra che il personale con età da 40 a 49 anni rappresenta il 37% del totale, quello di età tra i 50 e 59 anni il 33%, quello tra i

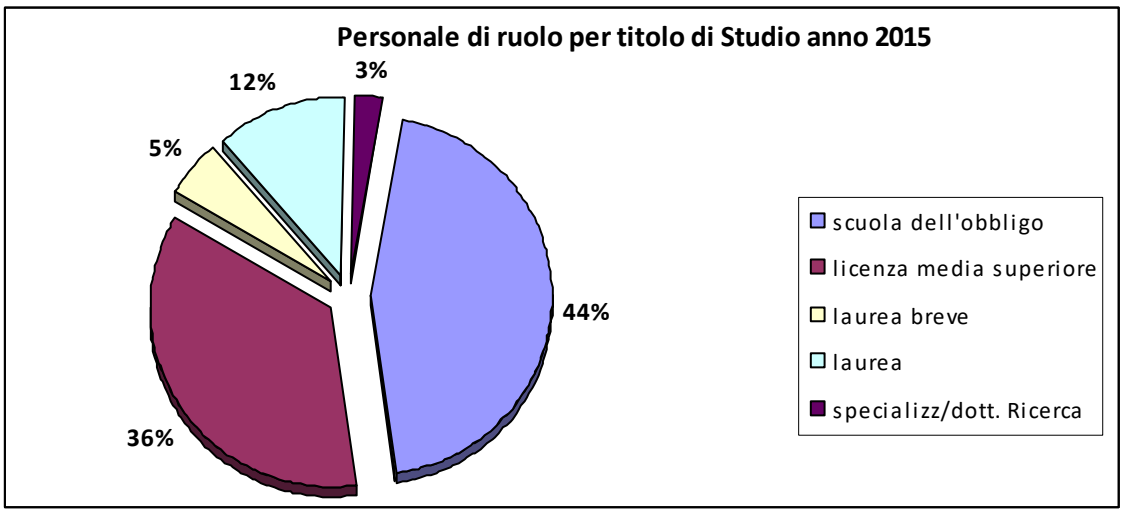
30 e 39 anni il 26%, i dipendenti con oltre 60 anni il 13%, mentre il personale con età fino a 29 anni è solo l'1% del totale.

PERSONALE DI RUOLO PER FASCE DI ETA'	Fino a 29 anni		Da 30 a 39 anni		Da 40 a 49 anni		Da 50 a 59 anni		Da 60 anni e oltre	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
DIRIGENTI DI RUOLO							1	1		2
DIRIGENTI NON DI RUOLO							1			
CATEGORIA D			6	4	6	27	7	18	3	5
CATEGORIA C			13	6	17	17	15	14	2	3
CATEGORIA B	4		13	22	25	52	14	61	9	25
TOTALE	**4**		**32**	**32**	**48**	**96**	**37**	**94**	**14**	**35**

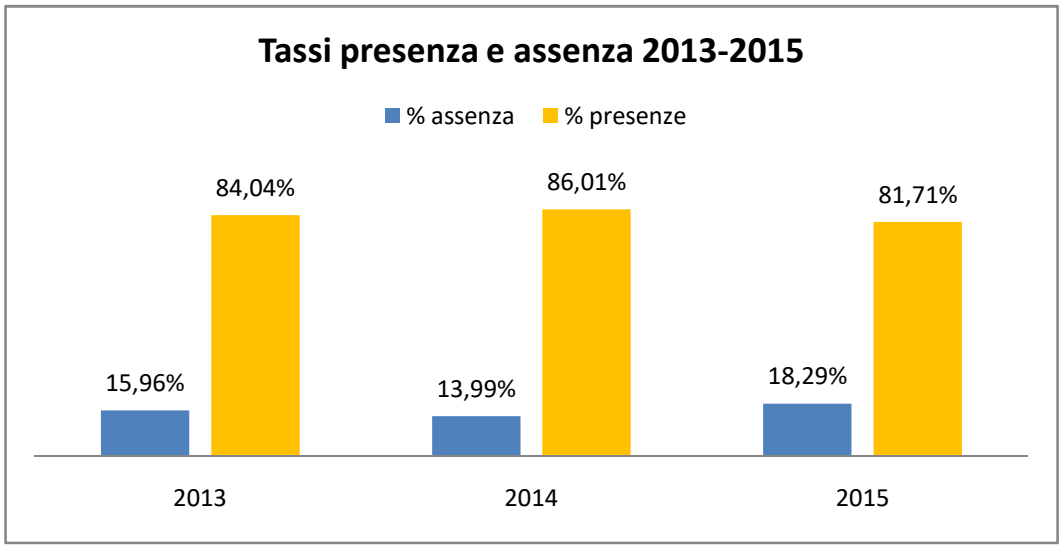


Il personale di ruolo presente al 31.12.2015 possiede in prevalenza il titolo di studio della scuola dell'obbligo (44%), seguito dalla licenza media superiore (36%), mentre in misura minore sono i dipendenti in possesso di una laurea o di una scuola di specializzazione post laurea o dottorato di ricerca.

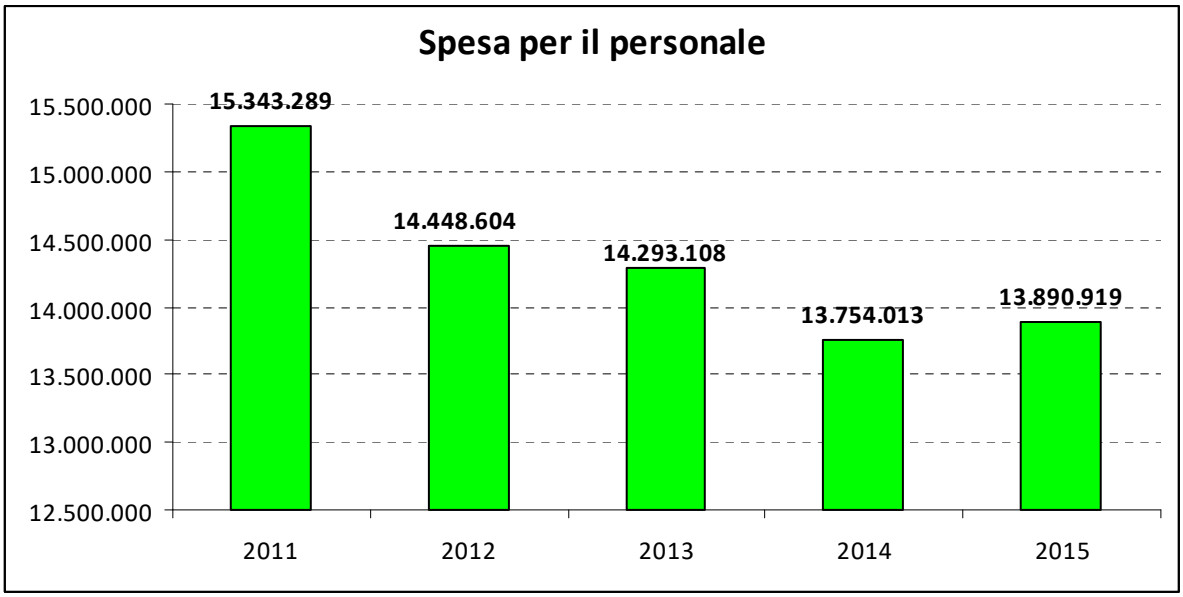
PERSONALE DI RUOLO PER TITOLO DI STUDIO	Scuola dell'obbligo		Licenza media superiore		Laurea Breve		Laurea		Specializzazione post laurea/ Dottorato di ricerca	
	M	**F**	**M**	**F**	**M**	**F**	**M**	**F**	**M**	**F**
DIRIGENTI DI RUOLO				2			1	1		
DIRIGENTI NON DI RUOLO							1			
CATEGORIA D	3	1	8	25	2	7	6	18	3	3
CATEGORIA C	23	9	18	19	1	2	2	9	2	1
CATEGORIA B	38	102	23	45	2	6	2	6		1
TOTALE	**64**	**112**	**49**	**91**	**5**	**15**	**12**	**34**	**5**	**5**



Il relazione al tasso di assenza del personale aziendale, tenendo in considerazione tutte le casiste di assenza per ferie, malattia ed altro, nel corso del 2015, fatto 100 i giorni che si sarebbero dovuti lavorare nel corso dell'anno, si registra un aumento della percentuale di assenza dal lavoro del personale che si attesta al 18,29%, in leggero aumento rispetto alle due annualità precedenti.



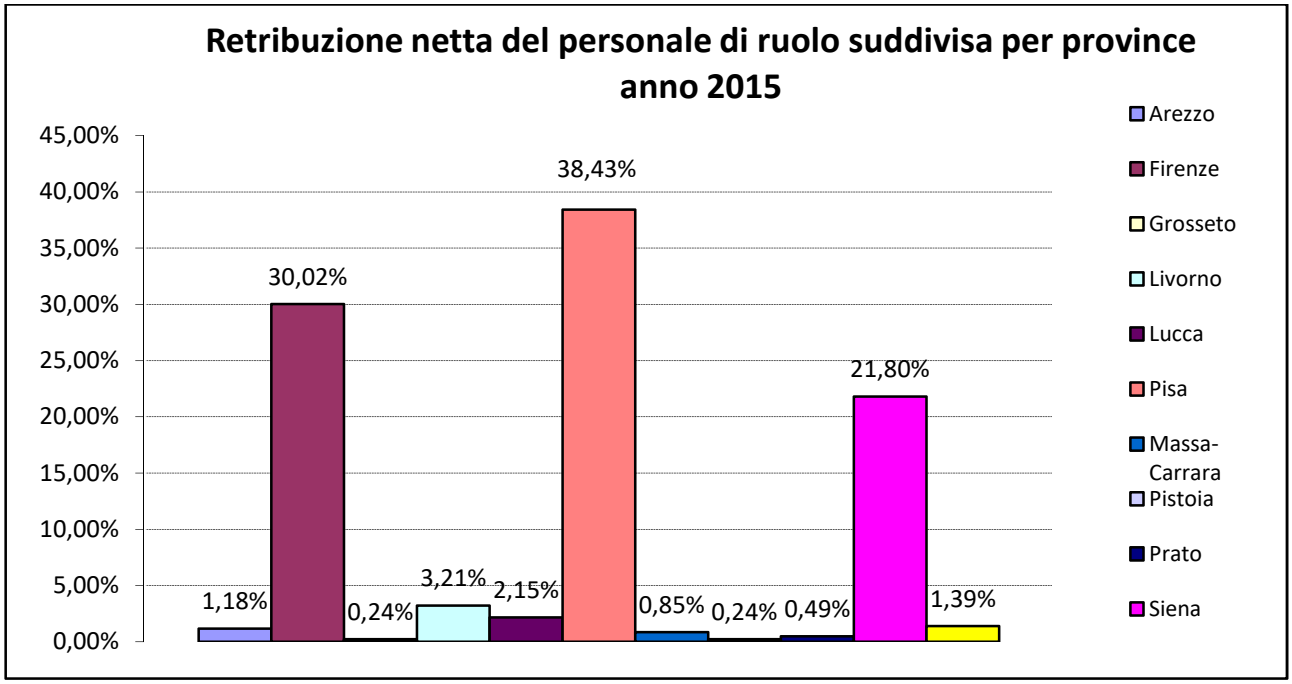
Negli ultimi tre anni, a causa dei pensionamenti e delle limitate assunzioni eseguite dell'Azienda, il costo del personale diminuisce di 402.189 euro (-2,81%), mentre se prendiamo a riferimento gli ultimi 5 anni la spesa per il personale[22] subisce un decremento di 1.452.370 euro (-9,46%). Da segnalare che l'aumento registrato tra l'anno 2014 e 2015 è da attribuire esclusivamente all'incremento della quota accantonata per la produttività.



Provando ad analizzare i benefici che l'operato dell'Azienda ridistribuisce sul territorio regionale attraverso le retribuzioni ai dipendenti, è possibile constatare che circa 7.5 milioni di retribuzioni nette erogate nei confronti del personale di ruolo vengono ridistribuite, in base alla

[22] Dati Bilancio d'Esercizio comprendono: salari e stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili, altri costi per il personale, accantonamento produttività e IRAP.

residenza del personale, in 72 comuni presenti nella Regione Toscana coinvolgendo tutte le province del territorio. La distribuzione vede ai primi tre posti le province in cui è presente una sede amministrativa dell'ARDSU Toscana, con Pisa al primo posto dove viene erogato il 38,43% delle retribuzioni nette, seguita da Firenze con il 30,02% e Siena con il 21,80%.



4.2 LA FORMAZIONE

L'Azienda nel corso degli anni si è impegnata a realizzare attività di formazione, previste all'interno del Piano Triennale della Formazione, nei confronti del personale aziendale mirate ai reali bisogni formativi dei singoli dipendenti ed alle necessità rilevate dall'Azienda stessa.

Nell'ultimo triennio l'ARDSU Toscana ha organizzato numerosi corsi di formazione, svolti sia da personale esterno sia da personale aziendale, su vari temi riguardanti le attività dall'ARDSU Toscana, come formazione in materia di Salute e Sicurezza dei Lavoratori, la formazione e l'aggiornamento per l'HCCP, il sistema di valutazione delle prestazioni del personale, Anticorruzione e Trasparenza, la fatturazione elettronica, la semplificazione fiscale, il calcolo del nuovo ISEE ed altro. Le modalità di erogazione della formazione hanno riguardato corsi formativi in aula, corsi di formazione a distanza (FAD) e esperienze professionali all'estero.

Nel corso del triennio sono stati attivati n. 49 corsi di formazione che hanno interessato n. 652 dipendenti per un totale di n. 589,40 ore di formazione.

ARGOMENTO DELLA FORMAZIONE		N. ORE	N. PARTECIPANTI
1) SALUTE E SICUREZZA	Emergenza incendi rischio medio	4	159
	Rischio luoghi di lavoro	8	128
	Corso per rilascio patentino per muletto	12	3
	Aggiornamento rischio luoghi di lavoro (dirigenti)	6	3
	BLSD – defibrillatori	8	13
	Formatori in materia di sicurezza	24	1
	Addetto sicurezza (moduli A – B - C)	76	10
	Emergenza incendi rischio medio	8	25
	Aggiornamento annual RLS	8	3
	Rischio luoghi di lavoro	4	In corso
	Formazione preposti	8	6
2) RISTORAZIONE	Formazione addetti attività alimentari complesse	12	6
	Formazione responsabili piano autocontrollo attività alimentari complesse	12	4
	Formazione addetti attività alimentari semplici	8	4
	Aggiornamento responsabili piano autocontrollo attività alimentari complesse	8	5
	Aggiornamento addetti attività alimentari complesse	4	15
	Formazione per gli operatori addetti alla produzione/somministrazione di alimenti senza glutine	8	11
	HACCP – aggiornamento attività alimentari complesse	4	70
	Formazione per gli operatori addetti alla produzione/somministrazione di alimenti senza glutine	8	56
3) SERVIZI AMMINISTRATIVI	La contrattazione decentrata	4	1
	Assenze e permessi – la rendicontazione della prestazione – regole di condotta in materia rimesse alla valutazione discrezionale del dirigente/coordinatore	8	4
	Gli affidamenti di servizi e forniture dopo la spending review e la legge anticorruzione	7	3
	Spese di personale e obblighi di riduzione. La corretta gestione del fondo 2013	7,50	1
	La posizione assicurativa dei dipendenti iscritti all'ex INPDAP- esempi pratici di gestione	8,50	2
	Corso aggiornamento novità AVCPASS	6	2
	Trattamento pensionistico dei lavoratori iscritti alla gestione previdenziale dipendenti pubblici dell'INPS (ex INPDAP)	8	2
	La fatturazione elettronica	8	2
	Semplificazione fiscale	8	2
	La sanatoria relativa ai fondi e all'erogazione del salario accessorio di cui all'art. 4 del DL 16/2014	8	2
	Passweb pubblica amministrazione	7	2
	Sistemi di valutazione delle prestazioni del personale	8	2
	Potere disciplinare: obblighi di segnalazione, tempistica, sanzioni, tutele e garanzie	8	1
4) ALTRI SERVIZI	Mediazione culturale	12	31
	Certificazione OHSAS 18001	8	1
	I sistemi di gestione qualità e la norma ISO 9001	4	1
	Open CMS e modulo e-learning	8	3
	From trainer to consultant: development of in-house training programmes	24	1
	Verso la nuova programmazione europea 2014-2020	24	2
	Une transition professionnelle réussie pour une bonne intégration dans le marché du travail	32	1

	Counselling e career counselling: valutazioni e certificazioni	**8**	**1**
	Il calcolo del nuovo ISEE	**8**	**3**
	Il piano triennale di prevenzione della corruzione	**5**	**26**
	Approfondimenti in materia di ISEE	**8**	**20**
	La nuova norma UNI EN ISO 9001:2015	**4**	**1**
	Coordinatore in fase di progettazione e in fase di esecuzione (FAD)	**40**	**1**
	Certificazione energetica degli edifici (FAD)	**64**	**1**
	Problem – solving e lavoro di gruppo (FAD)	**2**	**1**
	Usare un PC (avanzato - professionale) (FAD)	**2,40**	**2**
	Inglese per principianti (moduli 1-2-3-4-5-6) (FAD)	**10**	**7**
TOTALE		**589,4**	**652**

Particolare attenzione nel corso del triennio è stata fornita alla formazione in materia di Salute e Sicurezza dei Lavoratori prevista dal Piano di Formazione, attraverso un'agenzia formativa specializzata nell'erogazione della formazione. Nel corso dell'anno 2013 e negli anni seguenti è proseguita la formazione prevista dal citato Piano della Formazione, la quale ha riguardato diversi ambiti settoriali legati alla Salute e Sicurezza del Lavoratori.

Preme segnalare come pur non rientrando fra le aziende per la quali è prevista per legge l'adozione di un defibrillatore, il Dsu Toscana ha ritenuto di procedere all'acquisto di un defibrillatore da posizione nelle tre Mense di Calamandrei a Firenze, Martiri a Pisa e Bandini a Siena, in cui si verifica il maggior afflusso di utenti, ed ha effettuato la specifica formazione per i lavoratori addetti all'utilizzo del defibrillatore in proprio possesso.

Oltre alle attività di formazione previste a norma di legge, l'ARDSU Toscana si preoccupa che ciascun dipendente sia correttamente informato anche in merito ai rischi per la salute e la sicurezza connessi alle attività dell'Azienda. A tale scopo rende disponibili tramite la propria intranet aziendale alcuni materiali volti ad incoraggiare un approccio orientato alla sicurezza non solo durante l'attività lavorativa, ma anche nell'ambito della vita domestica.

4.3 LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITA'

Allo scopo di favorire l'uniformità dei servizi per gli studenti e una maggiore efficienza nella gestione delle risorse, l'Azienda si è dotata a partire dal 2011 di un unico Sistema di Gestione della Qualità, estendendo i Sistemi già presenti presso la sede di Firenze (a partire dal 2006) e presso il Servizio Ristorazione della sede di Pisa (a partire dal 2004).

A maggio 2016 il Sistema di Gestione della Qualità ha ottenuto il rinnovo della certificazione **ISO 9001:2008** e entro il 2018 è previsto l'adeguamento rispetto ai requisiti introdotti dalla revisione della norma ISO 9001:2015.

Nell'ultimo quinquennio, parallelamente al consolidamento del Sistema di Gestione della Qualità, l'Azienda ha intrapreso un percorso rivolto ad una riorganizzazione organica della attività finalizzate a garantire la Salute e la Sicurezza dei lavoratori attraverso la creazione di un unico servizio a cui fanno capo le attività di gestione della qualità e della sicurezza. L'obiettivo di lungo periodo, è quello di ottenere la Certificazione del Sistema di Gestione della Sicurezza, integrato con quello della Qualità, anche in conformità ai requisiti OHSAS 18001.

Il Sistema di gestione per la qualità, disegnato in accordo con la normativa UNI EN ISO 9001:2008, è articolato in 21 processi suddivisi in Processi Primari, i cui output sono i servizi rivolti all'utenza che rappresentano la mission dell'Azienda, in Processi di supporto, i cui output sono gli strumenti a supporto dei processi primari, in Processi di Sistema, i cui output sono le modalità di funzionamento del Sistema stesso, e in Processi per la Sicurezza, i cui output sono le evidenze che le attività dell'Azienda si svolgono in conformità agli obiettivi di tutela della Salute e Sicurezza.

Il funzionamento del Sistema è rimesso all'intera organizzazione aziendale, ma la responsabilità in merito alla gestione della documentazione e agli adempimenti necessari a garantire la conformità e il rispetto dei requisiti è in capo al Servizio Qualità e Sicurezza ed in particolare al Coordinatore che svolge il ruolo di Responsabile del Sistema. Ogni anno vengono pianificati gli audit rivolti a verificare il rispetto delle procedure e dei requisiti cogenti e a recepire le modifiche organizzative e i cambiamenti che possono impattare sul Sistema.

Il Sistema prevede inoltre una serie di strumenti rivolti a monitorare la soddisfazione degli utenti e a raccogliere in maniera organica i reclami e gli elementi non conformi rilevati internamente o tramite segnalazione esterna. Periodicamente, inoltre, vengono avviate indagini di Customer Satisfaction indirizzate a singoli eventi o servizi o alla generalità delle attività svolte dall'Azienda.

Gli esiti del programma di audit, l'analisi delle Non Conformità rilevate e i risultati delle indagini di gradimento, le valutazioni in merito all'andamento degli obiettivi aziendali e delle performance previste per ciascuna procedura confluiscono nel documento di analisi redatto come strumento guida della fase di riesame che prevede il coinvolgimento diretto della direzione. A seguito del riesame vengono individuate le azioni da avviare per favorire il miglioramento del Sistema e il raggiungimento della conformità là dove si siano evidenziate delle criticità.

4.4 LE INDAGINI DI CUSTOMER

L'Azienda nel corso del 2013-2015 ha svolto, con l'obiettivo di proporre un miglioramento continuo dei servizi erogati agli utenti, due indagini di Customer Satisfaction rivolte agli studenti.
La prima è stata effettuata nel 2013, limitatamente al Servizio Ristorazione, con l'obiettivo di ricevere informazioni e pareri, da parte degli studenti, sull'erogazione del servizio al fine di avviare azioni di miglioramento nell'organizzazione e nella modalità di erogazione dello stesso.
La seconda denominata ***"I giorni della qualità"***, invece, si è svolta nel 2015 ed ha riguardato la totalità dei servizi erogati dall'ARDSU Toscana con lo scopo di ricevere informazioni necessarie per promuovere un miglioramento dei servizi forniti agli studenti.
I servizi oggetto di indagine sono stati:

- Servizio Interventi Monetari;
- Servizio Ristorazione;
- Servizio Abitativo;
- Servizio Informazione e Comunicazione;
- Servizio riguardante opportunità di Crescita e Formazione.

Alla rilevazione hanno partecipato 3.705 studenti, attraverso la compilazione di un questionario somministrato via web accompagnato da una campagna pubblicitaria diffusa sia in modalità cartacea presso le singole strutture aziendali sia attraverso il sito internet e i social network facebook e twitter.
Oltre all'indagine di customer nel corso del 2014 sono stati erogati agli studenti questionari mirati all'indagine di specifici comportamenti, allo scopo di impostare piani di miglioramento dei Servizi (indagine abitudini di consumo Polo Novoli, gradimento nuova offerta alimentare).

4.5 LE ATTIVITA' DI SICUREZZA PER GLI STUDENTI

In considerazione dei compiti istituzionali e dell'utenza di riferimento, l'ARDSU Toscana si impegna a favorire nei confronti degli studenti la diffusione della cultura della sicurezza, intesa come partecipazione attiva dello studente alle politiche di tutela propria e altrui. La popolazione studentesca, infatti, che usufruisce dei servizi messi a disposizione dell'Azienda si presenta piuttosto varia per nazionalità, sesso e stato sociale e per tale motivo la diffusione della cultura della salute e della sicurezza, intesa come approccio consapevole e attivo alle problematiche che possono comportare danni alla propria o altrui incolumità, non deve essere data per

scontata. Sulla base di queste valutazioni si è avvertita l'esigenza di stimolare la diffusione della cultura della sicurezza promuovendo le seguenti azioni:

- *informazione* attraverso il sito istituzionale aziendale dove sono disponibili materiali, video e opuscoli che descrivono i comportamenti virtuosi da assumere sia all'interno dell'ambiente accademico e lavorativo, che in quello domestico;
- *eventi* organizzando incontri informativi nei confronti degli studenti al fine di fornire informazioni basilari sui comportamenti da adottare in caso di emergenza sismica. A tale scopo sono stati organizzati degli incontri all'interno delle principali Residenze Universitarie sulle 3 Sedi, a cui hanno partecipato i referenti della Protezione Civile Comunale, Provinciale e Regionale;
- *prove di evacuazione* per garantire una corretta evacuazione nel caso in cui si dovesse verificare un'emergenza all'interno delle strutture dell'Azienda;
- *test sulla sicurezza*, attraverso la compilazione di un questionario on line sul sito aziendale, per verificare il livello delle competenze possedute dagli studenti, che usufruiscono dei servizi aziendali, in materia di sicurezza e salute ed individuare inoltre le eventuali azioni migliorative necessarie.

Anno	Prove di evacuazione presso le strutture aziendali
2012	2
2013	8
2014	14
2015	1
Totale	25

4.6 I RAPPORTI CON LE IMPRESE

Al fine di poter garantire la totalità dei servizi erogati, l'ARDSU Toscana intrattiene numerosi rapporti economici con imprese e fornitori, ai quali l'Azienda si rivolge per l'approvvigionamento di beni e materie prime o per la fornitura di servizi mediante l'affidamento di appalti, che vengono svolti per l'azienda come le pulizie presso le varie strutture, il portierato nelle residenze universitarie, la vigilanza o per attività ristorative in convenzione.

I fornitori e le imprese vengono individuati mediante procedura ad evidenzia pubblica che cambia a seconda degli importi di riferimento, nonché ricorrendo alle piattaforme come Consip,

che è la centrale di committenza nazionale, oppure al sistema telematico di acquisti START della Regione Toscana.

Nel suo complesso le attività di approvvigionamento dell'Azienda presso il mercato consentono di stipulare ogni anno rapporti economici con i propri fornitori per un importo di oltre 30 milioni di euro, coinvolgendo oltre 300 imprese ogni anno.

Tale ricaduta sociale sul territorio nazionale costituisce un elemento molto importante in questi anni di crisi economica, dove molte imprese si sono trovate molto spesso di fronte a periodi di crisi che hanno condizionato importanti tagli e ristrutturazioni se non chiusure definitive. Anche la Regione Toscana, con il suo tessuto di imprese, nel corso degli anni ha beneficiato dell'operato l'ARDSU Toscana, considerando che mediamente nell'ultimo triennio sono stati circa 15 milioni di euro annui quelli ridistribuiti sul territorio toscano.

Sotto sono riportate il numero di aziende, la loro collocazione geografica e i rapporti economici che quest'ultime hanno con l'Azienda nell'anno 2015.

Provenienza dei fornitori	N. Fornitori	Importo	%
ABRUZZO	3	31.868,13	0,10%
CALABRIA	3	441.014,87	1,35%
CAMPANIA	4	263.949,97	0,81%
EMILIA ROMAGNA	17	9.576.603,60	29,27%
FRIULI VENEZIA GIULIA	4	12.659,01	0,04%
LAZIO	29	4.376.389,81	13,38%
LIGURIA	2	3.432,19	0,01%
LOMBARDIA	35	2.454.006,74	7,50%
MARCHE	2	79.140.07	0,24%
PIEMONTE	6	8.065,78	0,02%
PUGLIA	2	18.787,25	0,06%
SARDEGNA	1	4.026,00	0,01%
SICILIA	6	73.914,65	0,23%
TOSCANA	**186**	**15.119.636,69**	**46,21%**
UMBRIA	2	43.067,79	0,13%
VENETO	6	212.438,43	0,65%
TOTALE	**408**	**32.719.000,98**	

Oltre alle somme erogate nei confronti delle imprese a titolo di corrispettivo per la fornitura di un bene o erogazione di un servizio, un'amministrazione pubblica dovrebbe porre particolare attenzione anche al tempo entro cui la stessa riesce a pagare le prestazioni rese, come dimostrano le recenti direttive nazionali in materia di tempestività dei pagamenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni che obbligano le stesse a pagamenti sempre più veloci.

A decorrere dal 2015, è entrato in vigore il nuovo "Indicatore di tempestività dei pagamenti", che è calcolato come la come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di

una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. Il valore permette di stabilire come una Pubblica Amministrazione si rapporta in relazione al pagamento delle fatture, ovvero se paga in ritardo rispetto alla scadenza o se in anticipo. L'ARDSU Toscana, ponendo particolare attenzione su tale aspetto, riesce, anche attraverso un'attenta gestione informatizzata dei pagamenti, a liquidare le somme dovute prima della scadenza, come dimostra l'indicatore di tempestività dei pagamenti che per l'anno 2015 è pari a -2,970.

4.7 L'ATTENZIONE PER L'AMBIENTE

Negli ultimi anni le tematiche legate alla sicurezza nei luoghi di lavoro da una parte, e quelle legate al rispetto dell'ambiente dall'altra stanno riscuotendo sempre maggiore importanza a livello aziendale, come conseguenza di un crescente aumento di responsabilità di quest'ultima verso i dipendenti, gli studenti e i cittadini.

In relazione al risparmio energetico, l'Azienda ha promosso una progettazione "verde" delle nuove residenze universitarie con componenti a maggiore risparmio energetico e a basso consumo, come indicato dalle diverse normative nazionali. Le residenze che sono state inaugurate nel corso degli ultimi anni tengono conto di elementi progettuali e impiantistici ad alta efficienza energetica.

In merito al patrimonio immobiliare esistente sono state eseguite le diagnosi energetiche su tutti gli edifici, al fine di valutare i possibili interventi di miglioramento dell'efficienza energetica del sistema edificio-impianto, quali ad esempio l'esecuzione di cappotti termici, sostituzione infissi, sostituzione caldaie, installazione di motori con controllo ad inverter, luci a led ad alta efficienza ecc.

Nel corso dei prossimi anni è intenzione dell'azienda procedere a commissionare tali interventi per migliorare la classe energetica degli edifici.

Al 2015 risultano attivi impianti solari termici nelle seguenti strutture di proprietà dell'azienda ad integrazione della produzione di acqua calda sanitaria:

Impianti solari termici	
Città	Edificio
Siena	Residenza Sallustio Bandini
Siena	Residenza Peppino Impastato
Siena	Residenza La Tognazza
Pisa	Residenza Rosellini

Pisa	Mensa Cammeo
Pisa	Mensa Martiri (a servizio anche della Residenza Fascetti)
Pisa	Residenza Campaldino
Pisa	Residenza Don Bosco
Pisa	Residenza Mariscoglio

Il totale dell'energia termica prodotta da questi impianti è stato stimato, per il 2015, in 358 MegaWattora termici (MWh t) pari a circa 37 TEP (Tonnellata Equivalente di Petrolio).
La mancata emissione di anidride carbonica (CO2) in atmosfera, rispetto ad impianti termici tradizionali è stata pari a pari a 71,6 tonnellate.
Presso alcuni immobili sono inoltre presenti impianti fotovoltaici che consentono il consumo dell'energia elettrica autoprodotta per il funzionamento delle strutture.
Le strutture che ospitano impianti fotovoltaici sono:

Impianti fotovoltaici		
Città	Edificio	Potenza
Siena	Residenza De Nicola	19,78 Kwp
Siena	Residenza Peppino Impastato	33 Kwp (2 impianti)
Firenze	Samb Modou e Diop Mor	19,92 Kwp (2 impianti)

L'energia elettrica prodotta dai 3 impianti nel corso del 2015 è stata pari di a 79 MegaWattora (79.000 Kwh annui), che hanno consentito di risparmiare 14,7 TEP.
La mancata emissione di anidride carbonica (CO2) in atmosfera, rispetto ad impianti elettrici tradizionali è stata pari a pari a 25,8 tonnellate per il 2015.
Il costo di installazione per la Residenza De Nicola è stato pari a 144.729 euro iva inclusa, mentre gli altri due impianti sono stati acquistati unitamente alle residenze. Relativamente all'impianto della Residenza De Nicola, che è l'unico attualmente operante in regime di "scambio sul posto", l'azienda ha ricevuto, in continuità con quanto avvenuto negli anni precedenti, un incentivo economico dal GSE pari a circa 5.000 euro.
Oltre agli interventi sul risparmio energetico, l'ARDSU Toscana promuove da alcuni anni la raccolta differenziata all'interno di alcune Residenze Universitarie, al fine di ridurre l'impatto dei rifiuti sull'ambiente e risparmiare sui costi economici dello smaltimento e collabora all'organizzazione di iniziative volte a promuovere la cultura della sostenibilità ambientale.
Per limitare la produzione dei rifiuti presso le mense aziendali vengono utilizzati piatti in ceramica e posate in acciaio, oltre all'utilizzo di distributori di bevande per limitare l'uso di bottiglie di plastica e di vetro. Tale misura contribuisce a notevoli vantaggi ambientali sia in termini di riduzione dei rifiuti prodotti, sia di riduzione dei trasporti con un abbattimento delle emissioni di CO2 prodotte.

Presso alcune strutture è inoltre attiva la raccolta differenziata sia nella fase di preparazione delle pietanze da parte dei cuochi, sia al momento della riconsegna del vassoio a fine pasto con il coinvolgimento degli studenti.

Infine l'ARDSU Toscana pone particolare attenzione anche all'aspetto della mobilità sostenibile. A tal proposito l'Azienda ha stipulato, insieme all'Università di Pisa e al Comune di Pisa, un accordo con la società di trasporto pubblico per ottenere agevolazioni sui prezzi dei biglietti in favore degli studenti al fine di incrementarne l'utilizzo e incentivare la mobilità collettiva. Il costo dell'abbonamento mensile è stato di 12,30 euro in luogo dei 21,30 previsti dalle tariffe ordinarie. Anche a Siena è stato siglato un accordo con la società di trasporto pubblico, in collaborazione con l'Università per gli Studi e il Comune di Siena, per ulteriori agevolazioni a studenti e per il potenziamento delle corse tra la residenza di Peppino Impastato di Uopini e il centro storico. L'intervento consente di ridurre di 5 euro il costo dell'abbonamento trimestrale per studente e l'incremento delle corse negli orari notturni.

A Firenze, presso i complessi Calamandrei, Caponnetto, Salvemini, Via del Mezzetta dove si trovano mensa, aule studio e residenza - sono disponibili 45 biciclette, acquistate nel 2013, da utilizzare liberamente senza costi di noleggio, con il solo obbligo di riconsegnarle alla fine dell'uso.