



REGIONE DEL VENETO

Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Relazione sull'attività svolta nell'anno 2024

(Approvata con Delibera del Cda n. 2 del 27 febbraio 2025)

ESU VENEZIA
Azienda regionale per il Diritto allo Studio Universitario
Dorsoduro 3439/A - 30123 Venezia
P. IVA 01740230279

Coordinamento ed elaborazione editoriale a cura dell'Ufficio Cultura-Comunicazione

© ESU Venezia - 2025

Dorsoduro 3439/a, 30123, Venezia

segreteria@esuvenezia.it; protocollo.esuvenezia@pecveneto.it

www.esuvenezia.it

Indice generale

Premessa	p. 4
1. ESU di Venezia: <i>mission</i> e organizzazione	
Missione e funzioni istituzionali	p. 6
Valori e principi	p. 8
Organi di governo e struttura organizzativa	p. 10
Organigramma e Stakeholder	p. 12
2. Relazione sull'attività svolta nel 2024	
Parte prima: attività di supporto	
Obiettivi 2024	p. 13
Obiettivi speciali	p. 19
Risorse umane	p. 22
Comunicazione e informazione	p. 31
Innovazione tecnologica	p. 34
Gestione del patrimonio	p. 38
Ambiente e sostenibilità	p. 42
Archivio aziendale e gestione documentale	p. 45
Risorse economiche e finanziarie	p. 46
Parte seconda: attività strategica	
Introduzione	p. 74
Borse di studio	p. 75
Servizi abitativi	p. 82
Servizio ristorazione	p. 87
Orientamento, supporto allo studio e consulenza psicologica	p. 91
Attività culturali, sportive e ricreative	p. 104
Prospettiva Europa	p. 107
Altri servizi	p. 110
Disabilità e DSA	p. 111
Mobilità internazionale	p. 112
Tutorato informativo per studenti Accademia di Belle Arti	p. 112
3. Programma di Lavoro per l'anno 2025	p. 114

Premessa

L'ESU di Venezia, in ottemperanza all'art. 8 (Relazione sull'attività) della Legge regionale 18 dicembre 1993, n. 53 "Disciplina dell'attività di vigilanza e di controllo sugli enti amministrativi regionali", è tenuto a trasmettere alla Giunta regionale e al Consiglio regionale, entro il mese di febbraio di ogni anno, **una relazione motivata e documentata sull'attività svolta nell'anno precedente nella quale, in particolare, devono essere raffrontati i risultati conseguiti con il programma di attività deliberato all'inizio dell'anno.** Tale disposizione va letta in combinato disposto con l'art. 14 (Direttore dell'Azienda), comma 6 della Legge regionale 7 aprile 1998 n. 8 "Norme per l'attuazione del diritto allo studio universitario", a norma del quale il Direttore dell'Azienda presenta al Consiglio di Amministrazione **una relazione sull'attività svolta, con allegate le relazioni dei singoli responsabili dei servizi, e un programma di lavoro per l'anno successivo.**

Guida alla lettura

La rendicontazione delle attività è impostata in maniera schematica, con l'uso frequente di tabelle e grafici, anche comparativi con i dati degli anni precedenti, per rendere comprensibile la lettura e offrire un quadro più preciso sull'evoluzione dell'attività aziendale.

Tutte le informazioni e i dati esposti provengono da documenti amministrativi dell'Azienda, in particolare dalle relazioni redatte dalle Macrofunzioni e singoli Uffici per l'anno 2024.

Il presente documento è suddiviso, sulla scorta di quanto sopra premesso, in tre sezioni:

1. ESU di Venezia: *mission* e organizzazione

L'organizzazione dell'Azienda, i valori e la sua missione istituzionale.

Il presente documento è stato elaborato con l'intento di perseguire un duplice obiettivo:

- consentire una verifica effettiva da parte dell'Organo consiliare regionale del perseguimento e del livello di raggiungimento degli obiettivi declamati in fase di programmazione, sulla base di parametri e di fattori di misurazione qualitativa e quantitativa oggettivi e preordinati, che trovano riscontro nel Bilancio previsionale, nel Piano delle performance, nella Relazione sulle performance, nel Conto consuntivo e nel Piano Triennale di Prevenzione della corruzione e della Trasparenza;
- rendere più evidenti e intellegibili le azioni dell'Azienda nei confronti dei portatori d'interesse, gli stakeholder, soprattutto l'utenza studentesca, nell'ambito di un processo di partecipazione valutativa dei cittadini all'azione amministrativa.

2. Relazione sull'attività svolta nel 2024

Suddivisa nelle seguenti sottosezioni:

“Attività di supporto”: Servizi istituzionali e generali; Risorse umane; Gestione patrimonio; Gestione economico finanziaria.

“Attività strategiche”: Servizi abitativi; Servizio di ristorazione; Benefici economici; Orientamento e Consulenza psicologica; Attività culturali e sportive; Altri servizi agli studenti.

3. Programma di lavoro per l'anno 2025.

1. ESU di Venezia: *mission* e organizzazione

Missione e funzioni istituzionali

L'attività dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario (ESU) di Venezia è disciplinata dalla Legge Regionale n° 8 del 7 aprile 1998 la quale – in attuazione degli articoli 3 e 34 della Costituzione ed in conformità ai principi dettati dalla Legge 2 dicembre 1991 n. 390 – istituisce in ogni provincia, sede di Università, un'Azienda Regionale per il diritto allo studio, denominata ESU, con il compito di promuovere, in collaborazione con le Università e Istituzioni per l'Alta Formazione Artistica e Musicale, delle iniziative che possono facilitare lo studio e la frequenza. In particolare l'attività dell'ESU di Venezia consiste nella produzione e nell'erogazione di servizi essenziali per garantire le pari opportunità nell'accesso agli studi e quindi una maggiore equità sociale.

La *Vision* dell'Azienda è quella di fornire un sistema completo ed integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, con priorità ai capaci e meritevoli, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell'allocazione ed utilizzazione delle risorse disponibili.

In particolare le funzioni istituzionali dell'ESU consistono nei seguenti interventi:

- **Sostegno finanziario** agli studenti universitari attraverso l'erogazione di borse di

studio, sussidi straordinari e prestiti d'onore.

- **Servizi** agli studenti universitari: ristorazione, alloggi, orientamento al lavoro, servizi alla persona e promozione di attività sportive e culturali.
- **Interventi** inerenti o collaterali al Diritto allo Studio del Sistema Scolastico e Formativo.

All'ESU – che è un ente dotato di autonomia amministrativa, gestionale e patrimoniale – è stato affidato il compito istituzionale di assicurare l'accesso allo studio universitario a studenti capaci e meritevoli nonché privi di mezzi attuando interventi individuali tramite procedure concorsuali (borse di studio e servizio abitativo), erogando anche servizi a favore della generalità degli studenti (servizio ristorazione, orientamento agli studi e al lavoro, sussidi straordinari, consulenza psicologica, attività culturali e ricreative).

Quadro normativo di riferimento statale per le attività di ESU è il Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 68 che, in attuazione della delega sancita dall'art. 5, comma 1, lettere a) secondo periodo e d) della Legge 30 dicembre 2010, n. 240, revisiona la normativa di principio in materia di diritto allo studio universitario, abrogando la Legge 2 dicembre 1991, n. 390. La mancata adozione dei Decreti attuativi comporta, però, la paradossale situazione per

cui gli interventi per il diritto allo studio universitario sono ancora posti in essere secondo le disposizioni di cui al Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 9 aprile 2001.

Al di là dei compiti e delle funzioni attribuite dalle disposizioni di legge, l'ESU di Venezia ha declinato la propria missione in funzione del contesto in cui opera: essere un'amministrazione pubblica al servizio di tutta la popolazione studentesca universitaria,

promuovendo la centralità della relazione con l'utenza.

Anche in considerazione del contenimento della contribuzione regionale, l'ESU di Venezia ha cercato di ottimizzare le risorse economiche ed umane per mantenere ed offrire al meglio i propri servizi. Infatti, anche per l'anno 2020, questi ultimi sono stati garantiti a prezzi contenuti a tutti gli studenti universitari anche non vincitori di borsa di studio sia per la ristorazione, sia per gli alloggi e altri ambiti di intervento.

Normativa di riferimento

Gli interventi dell'ESU di Venezia, finalizzati alla promozione ed alla attuazione del diritto allo studio universitario, sono realizzati nell'ambito e secondo gli indirizzi dei seguenti presupposti normativi:

- Costituzione Repubblica Italiana, artt. 3, 34.
- Legge 2 dicembre 1991, n. 390 – “Norme sul diritto agli studi universitari”.
- Legge 28 dicembre 1995, n. 549 – “Misure di razionalizzazione della finanza pubblica” – art. 3, commi 20, 21, 22, 23 (introduzione della tassa regionale per il diritto allo studio).
- Legge 23 dicembre 1996, n. 662 – “Misure di razionalizzazione della finanza pubblica” – art. 1, comma 89 (destinazione del Fondo statale integrativo, originariamente previsto solamente per la concessione dei prestiti d'onore, anche all'erogazione di borse di studio).
- Legge Regionale 7 aprile 1998, n. 8 – “Norme per l'attuazione del diritto allo studio universitario”.
- Legge 14 novembre 2000, n. 338 – “Disposizioni in materia di alloggi e residenze per studenti universitari”.
- DPCM 9 aprile 2001 “Disposizioni per l'uniformità di trattamento sul diritto agli studi universitari, a norma dell'articolo 4 della legge 2 dicembre 1991, n. 390”.
- Legge 30 dicembre 2010, n. 240 – “Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”, artt. 1, 4 (Fondo per il merito) e 5.
- Legge 29 marzo 2012, n. 68 – “Revisione della normativa di principio in materia di diritto allo studio e valorizzazione dei collegi universitari legalmente riconosciuti, in attuazione della delega prevista dall'articolo 5, comma 1, lettere a), secondo periodo, e d), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, e secondo i principi e i criteri direttivi stabiliti al comma 3, lettera f), e al comma 6”.

Valori e principi

I valori e i principi ai quali si ispira l'attività dell'ESU di Venezia sono contenuti nella Carta dei Servizi e nel principale documento programmatico della Regione del Veneto per quanto riguarda il Diritto allo Studio universitario: il Piano regionale annuale degli interventi regionali per il Diritto allo Studio Universitario anno accademico 2024/2025 approvato dalla Giunta della Regione Veneto con Deliberazione n. 749 del 2 luglio 2024.

L'Azienda si propone il rispetto dei seguenti principi fondamentali espressi nella propria Carta dei Servizi:

- **Uguaglianza:** l'ESU si impegna a garantire parità di condizioni di fruizione e uguaglianza di trattamento nell'erogazione dei benefici e servizi verso tutti gli utenti, senza distinzione di sesso, razza, religioni, lingua, opinioni politiche e divieto di ogni discriminazione.
 - **Imparzialità:** l'ESU si attiene ai principi di obiettività, neutralità e imparzialità nei comportamenti verso tutti i propri utenti.
 - **Continuità:** l'ESU si impegna a garantire la continuità e la regolarità di erogazione dei servizi ai propri utenti. Eventuali interruzioni nella normale erogazione dei servizi saranno considerate giustificate unicamente se conseguenti a situazioni imprevedibili o a cause di forza maggiore. In tali casi l'ESU si impegna a garantire un'efficace e tempestiva comunicazione di tali interruzioni nei confronti della propria utenza e si impegna a ridurre al minimo, per quanto possibile e nel rispetto delle normative vigenti, i tempi di disservizio.
 - **Partecipazione:** l'ESU si impegna ad assicurare e favorire la partecipazione attiva ed il coinvolgimento dello studente alla prestazione del servizio attraverso l'accesso a informazioni complete e aggiornate sulle attività e i servizi dell'Azienda, e mediante la possibilità di presentare reclami, osservazioni, segnalazioni e suggerimenti volti al conseguimento di una migliore gestione ed erogazione delle prestazioni.
 - **Efficacia ed efficienza:** nel limite delle disponibilità previste annualmente nel proprio Bilancio, l'ESU persegue l'obiettivo del miglioramento continuo nell'erogazione dei servizi e nella gestione delle risorse in termini di efficienza, efficacia e qualità, adottando le soluzioni gestionali, organizzative, procedurali e tecnologiche ritenute più funzionali allo scopo e ricercando in modo costante il conseguimento dei propri risultati, valutando accuratamente il rapporto tra i costi dei servizi e delle prestazioni erogati ed i benefici ottenuti dagli utenti.
- L'Azienda, inoltre, svolge la sua attività adottando i seguenti valori strategici:
- **Sostenibilità** > l'intervento è rivolto alla generalità degli studenti;

- **Efficacia** > il servizio mira alla creazione di valore aggiunto, gestito sotto condizione di efficacia ed efficienza;
- **Solidarietà** > una particolare attenzione va alla tutela degli studenti in condizioni di particolare disagio;
- **Meritocrazia** > Il sistema è orientato al reddito, con adeguato rilievo al merito;
- **Sussidiarietà** > Il sistema valorizza le esperienze presenti nel territorio;
- **Internazionalizzazione** > è favorita la mobilità internazionale degli studenti.

Organi di governo e struttura organizzativa

L'ESU di Venezia ha sede in Dorsoduro 3439/a, 30123, Venezia
 segreteria@esuvenezia.it; protocollo.esuvenezia@pecveneto.it; <https://www.esuvenezia.it>

Gli organi dell'Azienda sono:

- Il **Presidente**: è nominato dal Consiglio Regionale su proposta della Giunta regionale, d'intesa con il Rettore delle Università (Iuav e Ca' Foscari). Il Presidente rappresenta legalmente l'Azienda, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione.
- Il **Consiglio di Amministrazione**: è nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale ed è composto dal Presidente, da due rappresentanti designati dalla Regione, da due rappresentanti delle Università di cui uno eletto dalla componente studentesca. Il CdA ha poteri di indirizzo e di controllo.
- Il **Direttore**: è nominato dal Consiglio di Amministrazione. È responsabile della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'Amministrazione all'esterno.
- Il **Collegio dei Revisori dei Conti**: è composto di tre membri effettivi, è nominato dal Consiglio Regionale ed esercita il controllo sulla gestione contabile e finanziaria dell'Azienda.

Con Deliberazione del Consiglio Regionale n. 123 del 16 novembre 2021 l'Arch. Piergiovanni Sorato è stato nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'ESU di Venezia. Con Decreto del Presidente della Giunta regionale n. 169 del 9 dicembre 2021 è stato nominato il Consiglio di Amministrazione dell'ESU di Venezia. L'Organo risulta così composto:

Il Consiglio di Amministrazione

PRESIDENTE

Piergiovanni SORATO

CONSIGLIERI

Matteo BAROGLIO

Elti CATTARUZZA

Angelica MORRESI

Alberto PATERGNANI

Con Decreto del Presidente del Consiglio Regionale n. 53 del 28 maggio 2021 sono stati nominati i componenti del Collegio dei Revisori dei Conti. L'Organo risulta così composto:

Il Consiglio dei Revisori dei conti

PRESIDENTE

Luca BURIGHEL

MEMBRI EFFETTIVI

Massimo CROSARA

Marco BUZZAVO

Direttore dell'ESU di Venezia è il **Dr. Stefano Ferrarese**, nominato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 31 gennaio 2022.

L'attività deliberativa (Delibere del Consiglio di Amministrazione, del Commissario Straordinario e Decreti del Direttore) dell'ESU di Venezia, nell'esercizio 2024, ha visto l'adozione di:

- n. 18 Delibere del Consiglio di Amministrazione
- n. 424 Decreti del Direttore

Uffici amministrativi

Gli uffici amministrativi dell'Azienda sono divisi in:

Uffici di line, che gestiscono i vari servizi rivolti al pubblico.

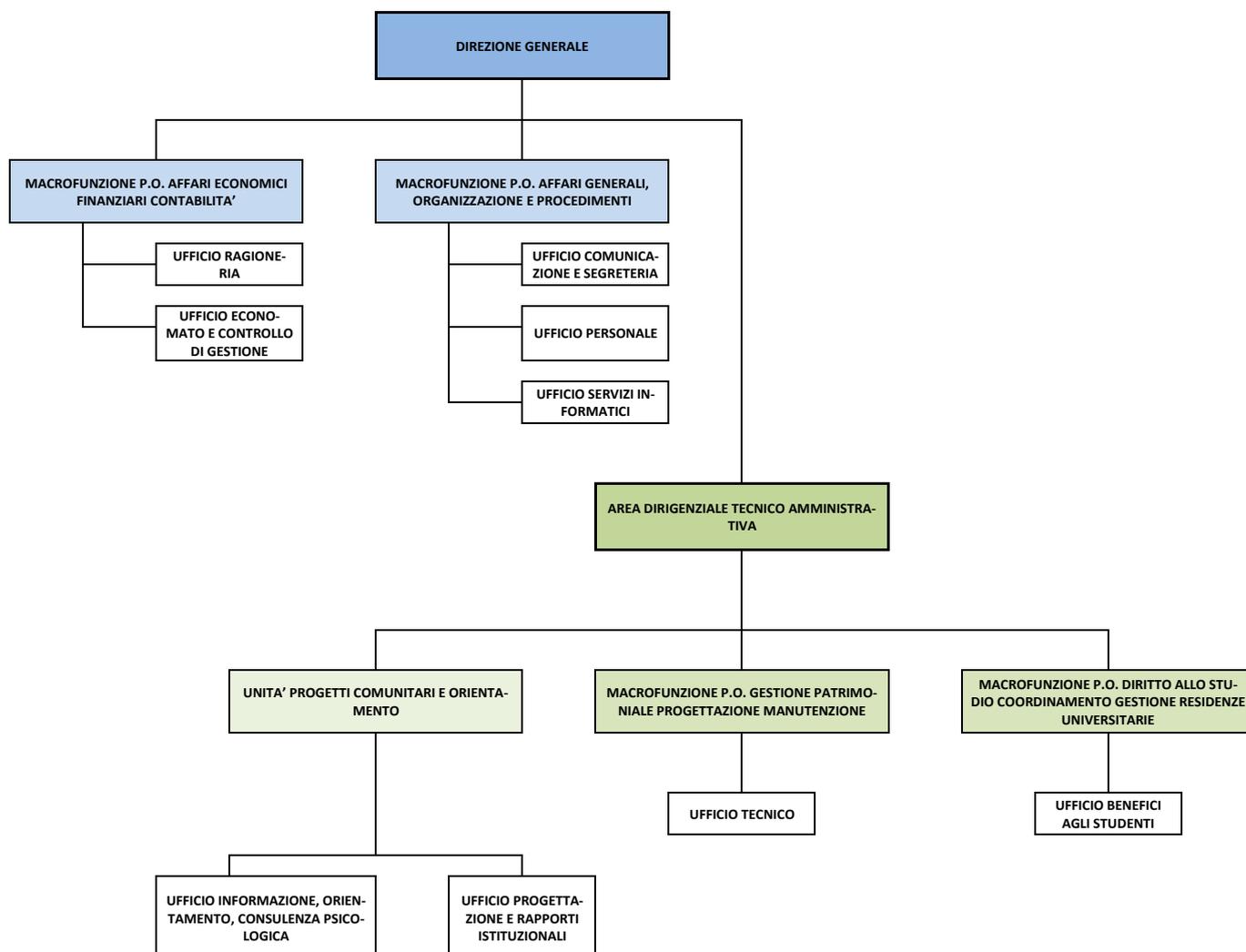
1. Ufficio Comunicazione-Segreteria
2. Ufficio Benefici agli Studenti
3. Ufficio Informazione, Orientamento e Consulenza Psicologica

Uffici di staff, a supporto del buon funzionamento dell'Amministrazione.

1. Ufficio Comunicazione-Segreteria
2. Ufficio Personale
3. Ufficio Ragioneria
4. Ufficio Economato e Controllo di Gestione
5. Ufficio Tecnico
6. Ufficio Servizi Informatici

Organigramma funzionale A.R.D.S.U. – ESU di Venezia

Delibera CdA n. 31/2015



Stakeholder ESU Venezia



2. Relazione sull'attività svolta nel 2024

Parte prima: attività di supporto

Obiettivi 2024

A livello di programmazione e monitoraggio, l'attività di ESU Venezia trova sancite le linee direttive e gli indirizzi operativi nel **Piano della performance**, documento programmatico adottato ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009, che individua gli obiettivi strategici e operativi in coerenza con le risorse disponibili, gli indicatori ed i risultati attesi (target), su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa ed individuale.

Il Piano della performance di ESU vede coinvolti nella fase di progettazione, redazione e monitoraggio, oltre i vertici dell'Amministrazione stessa e in collaborazione con essa, anche la Regione Veneto e l'Organismo Indipendente di Valutazione. Infatti gli obiettivi strategici, in una logica di programmazione partecipata e unitaria, sono preliminarmente condivisi fra i tre ESU del Veneto e sottoposti al vaglio della Direzione regionale di riferimento, identificata nell'Area Capitale Umano e cultura – Direzione Istruzione e formazione, e quindi sottoposti al parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, che annualmente verifica il rispetto della metodologia di valutazione, la coerenza, la significatività degli obiettivi individuati e la loro misurabilità.

Con il Piano della performance, e in virtù dei principi di trasparenza dell'azione amministrativa, l'Ente rappresenta e comunica agli stakeholder di riferimento gli obiettivi che si impegna a perseguire, le strategie utilizzate e le risorse disponibili, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle performance attese e garantendo trasparenza e conoscibilità ai suoi interlocutori.

Per l'anno 2024 il PIAO è stato adottato con Delibera del CdA n. 2 del 29/01/2024.

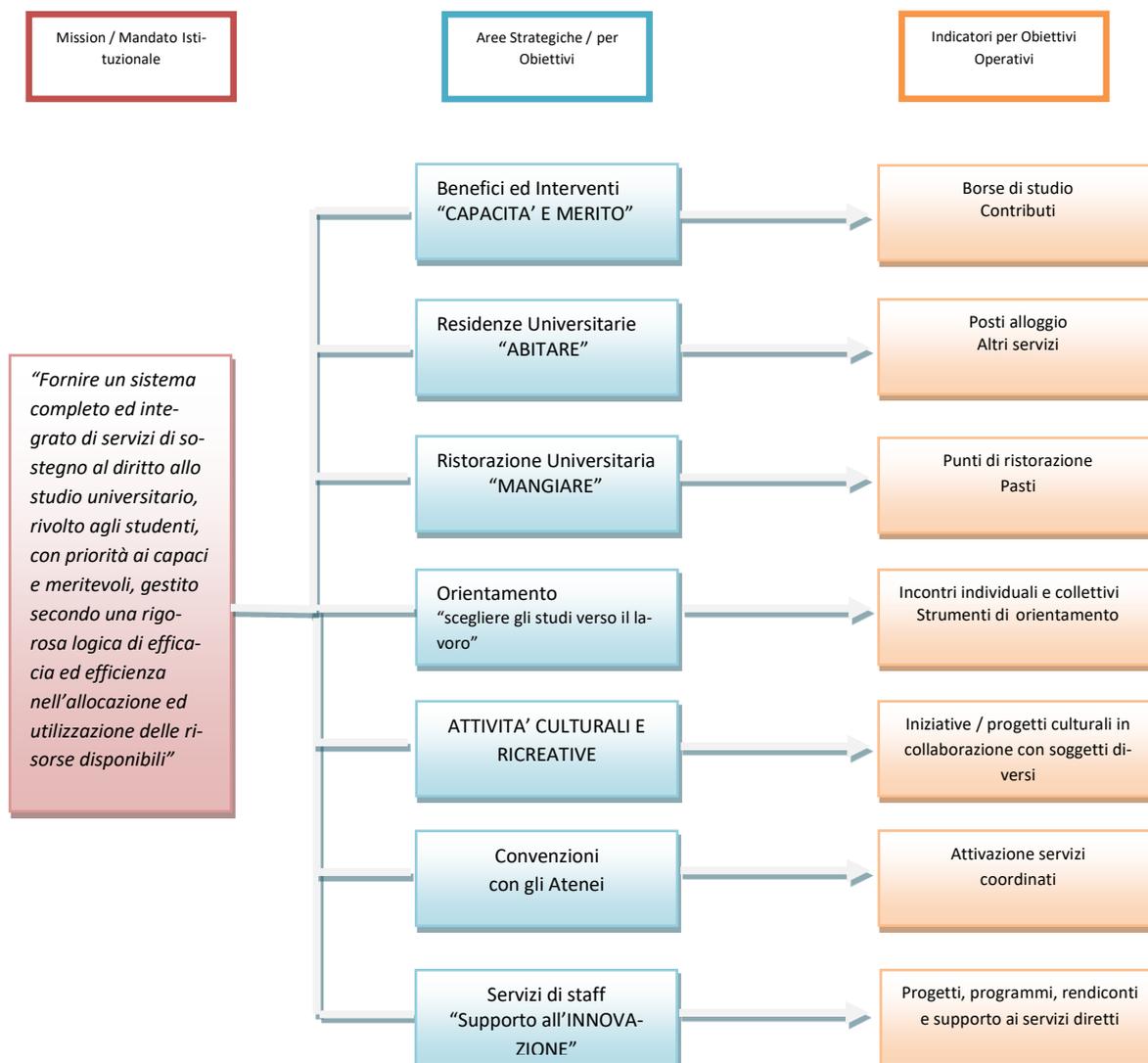
Il PIAO diventa il documento fondamentale di programmazione che informa e disciplina tutta l'azione aziendale a cui, prioritariamente, questa relazione si richiama nell'illustrare e analizzare le attività svolte durante il 2024.

Di seguito sono pubblicati l'Albero della performance, gli obiettivi strategici 2024 e gli obiettivi speciali 2024.

Albero della performance

Nella logica dell'“Albero della performance” (Delibera Civit n. 112/2010), il “Mandato istituzionale” e la “Missione” dell'Amministrazione sono articolati in “aree strategiche”.

In particolare, le aree strategiche costituiscono i principali “campi” di azione entro cui l'Amministrazione intende muoversi nella prospettiva di realizzare il proprio “Mandato istituzionale” e la propria “Missione”.



Nella definizione degli obiettivi strategici l'ESU di Venezia utilizza la metodologia della Balanced Scorecard (scheda bilanciata) secondo le quattro prospettive d'intervento sotto descritte, dove sono inseriti gli obiettivi strategici e gli obiettivi specifici comuni ai tre ESU del Veneto (Padova, Venezia e Verona), condivisi con la Direzione Istruzione e con l'OIV Unico della Regione del Veneto.

- **Prospettiva del cliente/utente**
- **Prospettiva dello sviluppo e della crescita**

- **Prospettiva dello sviluppo e della crescita**
- **Prospettiva dei processi interni**

Obiettivi strategici 2024-2026 – Aggiornamento anno 2024

PROSPETTIVA DEL CLIENTE/UTENTE

- **Favorire il Diritto allo studio universitario** - borsa di studio, altre provvidenze economiche ed interventi (ob. DEFR RV 2024-2026).

PROSPETTIVA DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA

- Realizzare interventi diretti all'**ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi abitativi** per gli studenti universitari (ob. DEFR RV 2024-2026).

PROSPETTIVA DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA

- Realizzare interventi diretti all'**ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi ristorativi** per gli studenti universitari (ob. DEFR RV 2024-2026).

PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI

- **Riorganizzazione aziendale.**

OBIETTIVI E PROGETTI ANNO 2024 E RISULTATI RAGGIUNTI.

Per il triennio 2024-2026, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO – è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 2 del 29 gennaio 2024.

Legenda

ON	Obiettivo raggiunto
N.A.	Obiettivo non attivato
OFF	Obiettivo non raggiunto o solo parzialmente raggiunto

Prospettiva DEL CLIENTE UTENTE

Obiettivo - ON

Favorire il diritto allo studio universitario - borsa di studio, altre provvidenze economiche ed interventi (OB. DEFR RV 2024-2026)

Principali attività svolte

- Nel 2024 è proseguito il nuovo progetto di Campus integrato a Mestre, avviato nell'autunno 2023 su input della Direzione: posto l'ampliamento dell'offerta residenziale su Mestre, e l'apertura della nuova residenza di via Torino, è stata avviata una sperimentazione di offerta di nuovi servizi per studenti alloggiati, idonei o beneficiari di borsa di studio, che incrementi la visione di diritto allo studio come diritto a pari opportunità di successo formativo e che faciliti lo sviluppo di uno spirito di cittadinanza attiva.

Per l'asse *Community Life* in particolare sono stati identificati 2 tutor alla pari, ovvero studenti collaboratori 200 ore, per il periodo ottobre/giugno, e successivamente altre due figure di studenti collaboratori per l'a.a. 2024/2025. Per l'asse *Benessere Psicologico*, è stato dato incarico a 2 professionisti psicoterapeuti (per attività individuali di consulenza, per gruppo di ascolto ed avvio indagine sul benessere), per l'a.a. 2023/2024.

Prospettiva SVILUPPO E CRESCITA

Obiettivo - ON

Realizzare interventi diretti all'ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi abitativi per gli studenti universitari (OB. DEFR RV 2024-2026)

Principali attività svolte

- Negli anni accademici 2023/2024 e 2024/2025 si è registrato un considerevole aumento dei posti letto (si veda la sezione *Servizi abitativi* a pagina), arrivati nell'a.a. 2024/2025 a 1.003 unità rispetto alle 548 unità disponibili nell'a.a. 2022/2023. Considerando, inoltre, che l'obiettivo prevede un incremento del 10% nel corso di un triennio.

Prospettiva SVILUPPO E CRESCITA

Obiettivo - ON

Realizzare interventi diretti all'ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi ristorativi per gli studenti universitari (OB. 2024 - 2026)

Principali attività svolte

- A seguito di un accordo di collaborazione sottoscritto con l'Università Ca' Foscari, nel giugno 2024 si è aperto un nuovo centro di ristorazione presso il Campus Economico di San Giobbe, a tariffe agevolate e, per studenti e studentesse, a prezzi previsti dal diritto allo studio, ampliando così l'offerta ristorativa.
- Controlli mensili dei nominativi di utenti apposti sui registri cartacei presso le casse, finalizzati alla verifica della correttezza della tariffa di accesso fruita; controlli periodici a campione presso le casse dei centri finalizzati al corretto utilizzo dei qr code da parte dell'utenza, con verifica delle generalità dei beneficiari e della rispondenza dell'identità dei fruitori della APP ESU.
- Controlli a campione rispetto alla corrispondenza tra i piatti presenti e proposti nel menù settimanale di Rio Novo e quelli effettivamente serviti in linea presso il centro, al fine di monitorare e verificare la rispondenza dell'offerta anche ai fini della coerenza dei menù pubblicati. L'attività giornaliera di controllo si è protratta per circa due mesi con redazione di report interno giornaliero nel corso dell'attività.
- Analisi microbiologiche mediante prelievi su alimenti e ambienti, effettuate da ditta incaricata mensilmente presso la sede di Venezia e in 3 momenti annuali presso le sedi esterne di Mestre e Treviso. Audit sugli ambienti di produzione e distribuzione svolti contestualmente nelle sedi di cui sopra con calendario concordato con ESU Venezia.
- Incontri e tavoli operativi progettuali finalizzati all'avvio di una sperimentazione consistente nel rilievo dell'impronta di carbonio contenuta nei piatti del menù pranzo e cena della mensa di Rio Novo, con calcolo della stessa da parte di ditta incaricata allo svolgimento del progetto; coinvolgimento della ditta Sarca Catering srl gestrice del servizio per la fornitura degli ingredienti contenuti nei piatti; inclusione all'iniziativa dell'ateneo Ca' Foscari rispetto alle strategie individuabili per l'informazione e la pubblicizzazione dell'attività presso l'utenza universitaria.
- Indagine di Customer Satisfaction effettuata nel corso dell'anno accademico 2023/2024 (fine secondo semestre), finalizzata a monitorare e mappare il gradimento del servizio ristorazione da parte degli studenti, in tutti gli aspetti da esso costituiti; l'edizione della Customer 2024 ha inoltre focalizzato in particolar modo l'attenzione a esigenze alimentari espresse da tipologie di utenza vegetariana e vegana, raccogliendo suggerimenti e proposte per poi implementare una sempre maggiore introduzione di piatti di tipo vegano, arrivando alla presenza in menù di questi ultimi più volte alla settimana, grazie anche alla disponibilità della ditta fornitrice del servizio.
- Adesione alle iniziative *Green Food Week* e *Mi Illumino di Meno*, con proposizione per tutta l'utenza di giornate green, mediante offerta di menù interamente vegetariani/vegani, cene a basso impatto foto energetico con risparmio di illuminazione in sala e abbassamento delle luci e riduzione delle fonti luminose.

Prospettiva DEI PROCESSI INTERNI

Obiettivo

Riorganizzazione aziendale - ON

Principali attività svolte

- Nel corso dell'anno è emersa la necessità, al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi e l'attuazione dei programmi definiti dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito degli indirizzi regionali in materia di Diritto allo Studio Universitario, di procedere ad una revisione della struttura organizzativa dell'Azienda, che consenta l'erogazione e lo sviluppo dei servizi nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia e economicità nell'uso delle risorse assegnate, nonché di semplificazione delle procedure.

Con Decreto del Direttore n. 389 del 17 dicembre 2024 si è proceduto quindi a rimodulare l'assetto organizzativo istituendo il *Settore* (il raggruppamento di Aree che presentano funzioni omogenee al fine di favorirne il coordinamento, raccordare le attività e prevenire sovrapposizioni), l'*Area* (l'unità organizzativa degli Uffici e dei Servizi che presentano omogeneità di funzioni) l'*Ufficio* (preposto alla gestione amministrativa, economica o tecnica dell'Azienda), il *Servizio* (che eroga le prestazioni in favore dei beneficiari)

Tale struttura organizzativa permette la suddivisione delle attività relative alla erogazione dei servizi per il diritto allo studio universitario (front) dalle attività interne di gestione amministrativa, economica o tecnica dell'Azienda (back).

Il nuovo organigramma inizierà a decorrere dal 1° gennaio 2025.

Obiettivi speciali

Obiettivo “Recuperare e riqualificare il patrimonio immobiliare”

Uffici Ca' Dalla Zorza in Calle larga Foscari, Venezia

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 25 del 6 ottobre 2022, ESU manifestava la volontà di avviare alcuni interventi di ristrutturazione per i locali siti al piano primo sull'unità immobiliare di Ca' Dalla Zorza in zona Dorso-duro 3858/A, già adibita ad Archivio aziendale, per destinarlo a nuovi uffici.

Per la ristrutturazione di tale immobile da destinare ad *ufficio front office* per gli studenti o comunque per accogliere attività di tipo istituzionale, il quadro economico aggiornato è pari a € 609.449,28.

Per la primavera 2025 è prevista la gara per la procedura in modalità aperta.

Sede ESU Palazzo “Ai Frari” ex Badoer a San Polo, Venezia

È stata avviata da tempo una progettualità condivisa tra ESU di Venezia e l'Università Ca' Foscari per il potenziamento delle strutture a servizio degli studenti.

Tra le varie iniziative volte al superamento della carenza di spazi destinati ad aule studio, per la socialità e per la didattica, rientra anche la realizzazione di un centro di servizi agli studenti e un Polo didattico nel complesso denominato ai Frari (ex Palazzo Badoer) (parte di pertinenza ESU).

Il complesso è pertanto interessato da un progetto di riqualificazione per diventare un dinamico e importante centro ristorativo e polifunzionale per gli studenti (locali per attività di laboratorio avviate dagli studenti, aule studio, locali ricreativi, locali di accoglienza e di stationamento per studenti pendolari ecc.), collaterale alle attività svolte dagli Atenei. Il nuovo centro sarà destinato a luogo di aggregazione per attività culturali destinate agli studenti universitari veneziani

Nel rispetto dei programmi già avviati, in continuità con le decisioni di investimento assunte dal Consiglio di Amministrazione di ESU nel triennio 2022/2024; è in corso l'iter di gara per la procedura in modalità aperta.

Il complesso, strutturato su tre piani con ampio giardino, è già sede di un centro di ristorazione aziendale e attualmente sede di alcuni uffici (Tecnico e Orientamento). Il centro è collocato in una zona centrale e strategica, a pochi passi da Ca' Foscari e adiacente ad alcuni servizi dello IUAV. Il quadro economico dell'opera è di € 3.029.074,93.

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 164 del 31 ottobre 2024, l'Università di Ca' Foscari ha approvato la stipula dei due contratti di comodato d'uso atipici, relativi ai locali di Ca' Bottacin e a quelli presso il complesso “Ai Frari” (ex Badoer) al fine di ottimizzare la

distribuzione logistica degli spazi tra l'Università Ca' Foscari Venezia ed ESU di Venezia e di conseguire un miglioramento dei servizi forniti agli studenti universitari.

ESU a sua volta concederà in comodato all'Università Ca' Foscari di Venezia alcuni spazi ad uso aule/laboratori polifunzionali posti al piano terra, primo e secondo del complesso "Ai Frari" ove è presente il Centro Servizi agli studenti gestito da ESU e caratterizzato da locali adibiti a mensa/fruizione di pasti e spazi studio, ristorazione e socialità.

Obiettivo "Attivazione di un Master in Diritto allo Studio Universitario"

ESU Venezia ha collaborato attivamente con Ca' Foscari Challenge School per l'organizzazione e la realizzazione di un Master Diritto allo Studio Universitario (secondo livello). Il Master, primo in Italia e in Europa, si prefigge di formare professionisti di alta qualificazione con competenze giuridico-amministrative in grado di occupare posizioni dirigenziali nelle strutture dedicate all'erogazione e gestione dei servizi alla comunità studentesca, ed allo stesso tempo di permettere a coloro che ricoprono già posizioni di vertice e/o parte del personale degli Enti di Diritto allo Studio di perfezionare la propria conoscenza attraverso una formazione altamente qualificante. Partner del Master sono anche ANDISU e ECStA (European Council for Student Affairs).

Obiettivo del Master è l'aggiornamento e/o la formazione di queste figure apicali. Un aspetto rilevante della partecipazione al Master è la creazione di una Community tra partecipanti e docenti italiani e stranieri che possa mantenersi sempre aggiornata ed in contatto e che possa confrontarsi con i massimi esperti sulle tematiche di DSU.

Per raggiungere tale scopo, la didattica del Master in Diritto allo Studio Universitario si articola in un programma suddiviso in sette insegnamenti, frutto dell'esperienza di docenti esperti e tecnici professionisti del settore.

L'avvio del Master è previsto per i primi mesi del 2025.

Risorse umane

Le principali attività

Le Politiche del Personale

L'Ufficio del Personale incardinato nella Macrofunzione "Affari Generali, Organizzazione e Procedimenti", per quanto di competenza, ha collaborato con la Direzione nella **definizione e attuazione delle politiche del personale**, curando la fase istruttoria relativa alle seguenti attività:

1) Predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO - in modalità semplificata, ai sensi dell'art. 6 del Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 e secondo i contenuti e lo "schema tipo" fissati dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Decreto n. 132 del 30 giugno 2022.

Il PIAO per il triennio 2024-2026, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n° 2 del 29.01.2024, è stato elaborato nella prospettiva di definire un documento organico di programmazione, facendo confluire nelle apposite sezioni previste, il contenuto dei documenti di pianificazione e programmazione che l'Ente è tenuto ad adottare:

- Piano della Performance;
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile;
- Piano della Azioni Positive;
- Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- Piano dei fabbisogni di personale.

Le finalità perseguite con il PIAO si possono così sintetizzare:

- ottenere un migliore coordinamento dell'attività di programmazione delle pubbliche amministrazioni, con relativa semplificazione dei processi;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In particolare, nel PIAO, sono inseriti i seguenti contenuti:

- il Piano della Performance, recante il Sistema di misurazione e valutazione della performance, ai sensi del D. Lgs. n. 150/2009, predisposto in collaborazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione – OIV – Unico di Regione Veneto e Enti regionali, istituito con Legge regionale 17 maggio 2016, n. 14.

La programmazione degli obiettivi strategici, nonché il suo periodico monitoraggio, si inserisce in un percorso partecipativo e condiviso con Regione Veneto, tramite la Direzione regionale di riferimento, identificata nell'Area Capitale Umano e Cultura – Direzione Istruzione e Formazione. L'attività programmatoria viene inoltre definita in stretta collaborazione e condivisione con ESU Verona e ESU Padova, trovando

espressione infine in modalità unitarie di realizzazione degli obiettivi comuni ai tre Enti.

- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile – POLA, recante le linee direttive da applicarsi al lavoro agile individuate in:

- Misure organizzative (Definizione degli Accordi individuali di Lavoro Agile e dell'iter amministrativo);

- Misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche;

- Percorsi formativi;

- Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti.

Si evidenzia che con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 3 del 29.01.2024, a conclusione del confronto avviato con le parti sociali, è stato adottato il Regolamento di disciplina del Lavoro Agile.

- il Piano della Azioni Positive con la definizione degli obiettivi e delle azioni d'intervento a promozione della parità di genere.

- la programmazione Anticorruzione e Trasparenza, che definisce il sistema di mappatura dei processi e di analisi del rischio, integrato e aggiornato alla luce delle indicazioni provenienti dal PNA. Si articola nelle fasi di analisi del contesto (esterno e interno); valutazione del rischio (identificazione eventi rischiosi, analisi del rischio, ponderazione del rischio); trattamento del rischio (individuazione del rischio, programmazione delle misure); consultazione e comunicazione.

La sezione per l'anno in corso è stata sostanzialmente confermata, fatto salvo il necessario adeguamento alla nuova struttura organizzativa, di cui alla revisione definita con Decreto del Direttore n. 389 del 17.12.2024.

il Piano triennale dei Fabbisogni di Personale che individua le politiche e le azioni di reclutamento delle risorse umane che si considerano necessarie allo svolgimento dei compiti istituzionali delle diverse strutture aziendali, sulla base dei fabbisogni rilevati rispetto alle necessità della produzione (programma di lavoro e piano degli obiettivi di performance organizzativa).

La programmazione delle assunzioni, ivi comprese le progressioni verticali, avviene nel rispetto dei vincoli normativi vigenti in materia di assunzioni, di limitazione delle facoltà assunzionali, di contenimento della spesa di personale e della sostenibilità finanziaria delle azioni di reclutamento delle risorse umane.

2) Partecipazione alla stesura della Relazione sull'attività svolta nel 2023 e programma di lavoro 2024, approvata ai sensi della legge regionale n. 8/1998 con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 22.04.2024.

3) Analisi e previsione della spesa/entrata di competenza, in conformità alla programmazione del fabbisogno di personale e alle previsioni contrattuali in ambito retributivo, ai fini della corretta imputazione a Bilancio e del costante monitoraggio dei costi del personale.

4) Elaborazione della proposta, sottoposta all'esame dell'Organo d'indirizzo politico, di definizione delle linee di indirizzo per la costituzione e l'utilizzo delle risorse del trattamento economico accessorio del personale di comparto, da fornirsi al Presidente della Delegazione Trattante di Parte Pubblica.

Proposta approvata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 13 del 10.10.2024.

5) Sulla base degli indirizzi di cui sopra, Costituzione dei Fondi per il trattamento accessorio del personale di comparto e del Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato del personale di qualifica dirigenziale; verifica sull'utilizzo delle risorse con monitoraggio periodico delle liquidazioni.

6) Partecipazione all'attività del gruppo di lavoro GDPR, istituito per concorrere alla definizione e adozione delle misure organizzative, documentali e tecniche in esecuzione al Regolamento UE n. 2016/679, Regolamento Generale sulla protezione dei dati (General Data Protection Regulation) e al D.Lgs. n. 101/2018.

7) Procedure di reclutamento del PERSONALE

- Procedure effettuate

- Mobilità esterna ex art. 30 d. lgs. n. 165/2001

- Per n. 2 Istruttori Amm.vo/economico, assegnati l'uno all'Ufficio Economato, l'altro all'Ufficio Benefici agli Studenti.

- Per n. 1 Funzionario amm.vo/economico, assegnato all'Ufficio Ragioneria.

- Procedure in corso di svolgimento

- Mobilità esterna ex art. 30 d. lgs. n. 165/2001

- Per n. 1 Funzionario tecnico

- Concorso pubblico

- Per n. 1 Collaboratore tecnico

- Per n. 1 Istruttori amministrativo economico

- Per n. 2 Funzionari amministrativo economico

La gestione del fattore "risorse umane"

Rientrano in tale ambito le seguenti principali attività di **gestione giuridica ed economica** del rapporto di lavoro:

1) Emanazione di indirizzi e direttive generali sulle materie di competenza;

2) Relazioni sindacali: supporto alla Direzione nella predisposizione della documentazione da trasmettere ai soggetti sindacali nelle materie oggetto d'informazione e confronto (Regolamento Incentivi Funzioni Tecniche); partecipazione alle attività della Delegazione trattante di parte pubblica;

3) Contrattazione decentrata integrativa: sulla base degli indirizzi espressi nella Delibera n. 13/2024, predisposizione del testo di contratto di secondo livello, sottoposto all'esame delle Parti sociali.

In data 14.11.2024 veniva sottoscritta con le parti sindacali l'ipotesi di contratto collettivo decentrato integrativo per l'anno 2024, che risulta contenere:

- l'aggiornamento parziale di due istituti normati nel CCDI 2023-2025, sottoscritto il 20.12.2023;

- la definizione, per l'anno 2024, dei criteri di ripartizione "economica" delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa tra le diverse modalità di utilizzo come disciplinate in parte normativa del CCDI 2023-2025, in ragione delle effettive disponibilità finanziarie dell'anno corrente.

A corredo del documento sono state redatte la Relazione illustrativa e la Relazione tecnico-finanziaria secondo gli schemi appositamente predisposti e resi disponibili dal Ministero dell'Economia e delle Finanze d'intesa con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

Acquisita la Certificazione del Collegio dei Revisori dei Conti (prot. n. 3055 del 12.12.2024) e il parere (prot. n. 2999 del 05.12.2024) della Direzione regionale Formazione e Istruzione, reso nell'ambito della verifica preventiva ai sensi della DGR n. 1547 del 17.01.2020, veniva adottata la Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 17 del 16.12.2024 di autorizzazione del Presidente della Delegazione trattante di Parte pubblica alla sottoscrizione definitiva dell'accordo di secondo livello.

La sottoscrizione definitiva del CCDI, avvenuta il 18.12.2024, sancisce la conclusione di un percorso che ha impegnato l'Amministrazione, in diversi periodi dell'anno.

4) Predisposizione atti per conferimento degli incarichi di Posizione Organizzativa e degli incarichi per specifiche responsabilità ai sensi dell'art. 70 - quinquies, CCNL Funzioni Locali 2016-2018;

5) Gestione giuridica del personale dipendente quale mobilità interna, comando, gestione rapporti di lavoro a tempo parziale, attuazione normativa in materia di incompatibilità e di divieto di cumulo di impieghi, attività di controllo e verifica dell'applicazione degli istituti contrattuali;

6) Produzione di dati e rendicontazioni riguardanti il personale finalizzate all'attività istituzionale: archivi informatici gestionali e informazione anche verso enti ed istituzioni esterne; rilevazione dati di organico e di spesa, registrati nel sistema SiCo ai sensi del titolo V del D.Lgs. n. 165/2001; sistema di reporting gestionale (modello "cruscotto") per il monitoraggio gestionale degli enti regionali ex art. 2 LR 53/1993 come previsto da DGR 1772/2016;

7) Gestione del protocollo sanitario: attività di raccordo col medico competente, gestione visite mediche soggette alla sorveglianza sanitaria, visite di idoneità alle mansioni e di dispensa per inabilità;

8) Gestione della sicurezza dei lavoratori: attività di raccordo col Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, gestione sopralluoghi; gestione corsi di formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.

9) Erogazione stipendi: elaborazione dati variabili mensili, attività di controllo e verifica cedolini e documentazione contabile e finanziaria necessaria alla liquidazione mensile delle competenze spettanti ai dipendenti, predisposta dal Service Paghe; Verifica documenti predisposti dal Service Paghe ai sensi della normativa in materia di certificazioni fiscali e previdenziali quali modelli F24EP, modelli F24 ordinari, Certificazione Unica dipendenti, Invio file telematico DMA, UNIE-MENS. Gestione contabilità ritenute volontarie quali canoni sindacali, cessione del quinto, pignoramenti dello stipendio, liquidazione missioni;

10) Gestione rapporti con INAIL riguardanti il personale assicurato ai fini della predisposizione denuncia annuale premio assicurativo e eventuali denunce di sinistro;

11) Gestione pratiche pensionistiche e previdenziali dei dipendenti e provvedimenti di cessazione del rapporto di lavoro: accertamento delle posizioni contributive e ricostruzione retributiva (PASSWEB), adozione dei provvedimenti riguardanti la cessazione del rapporto di lavoro, pratiche per la liquidazione INPS della pensione e del trattamento di fine rapporto;

12) Gestione dell'anagrafe delle prestazioni del personale dipendente;

Struttura Organizzativa e Personale

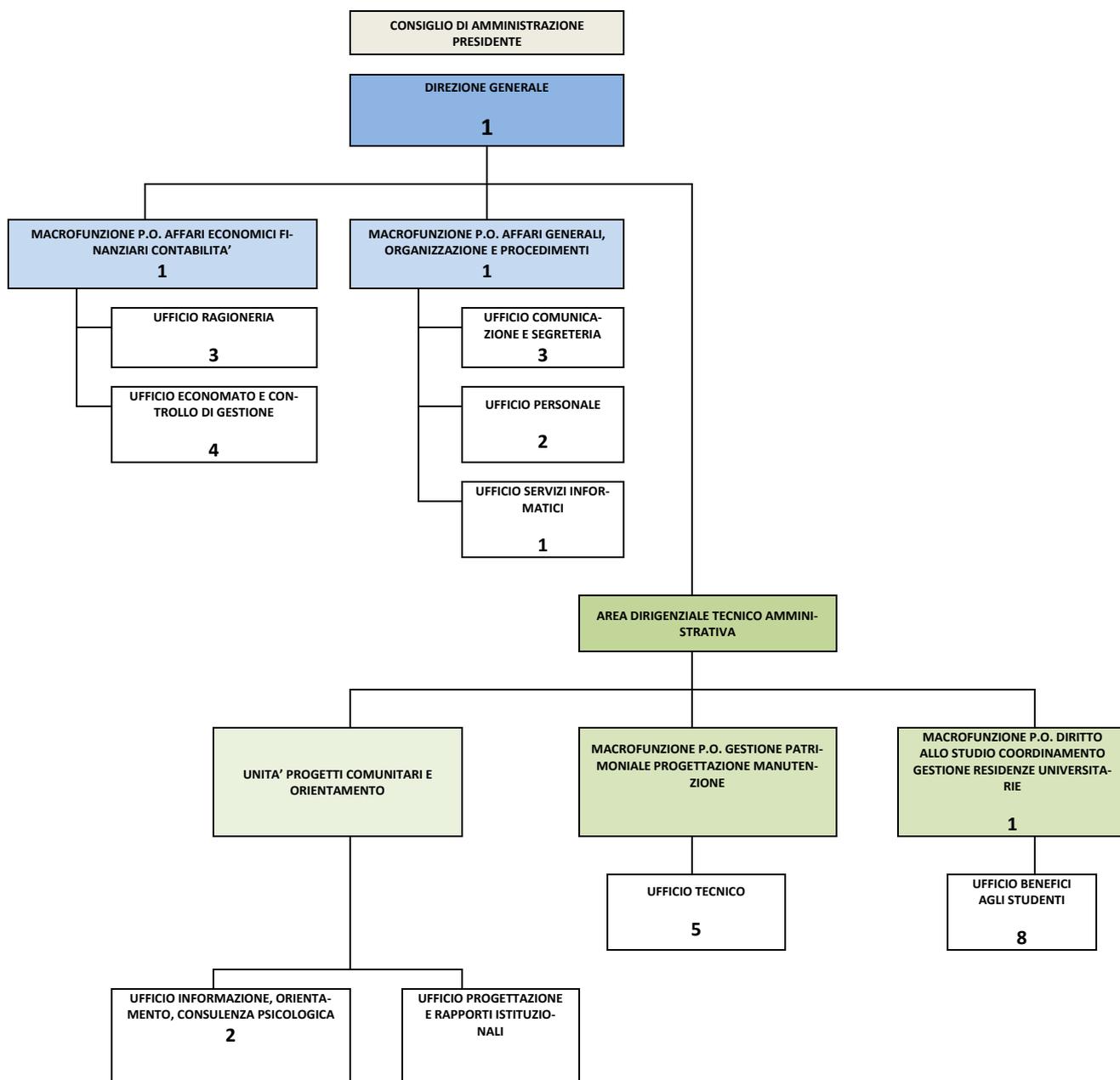
La struttura organizzativa dell'Azienda era stata definita, negli ambiti di rispettiva competenza, con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 24 settembre 2015 e con Decreto del Direttore n. 86 del 15 marzo 2019.

Con Decreto del Direttore n. 389 del 17.12.2024, è stata definita la revisione del modello organizzativo, in fase di graduale attuazione e successivo monitoraggio.

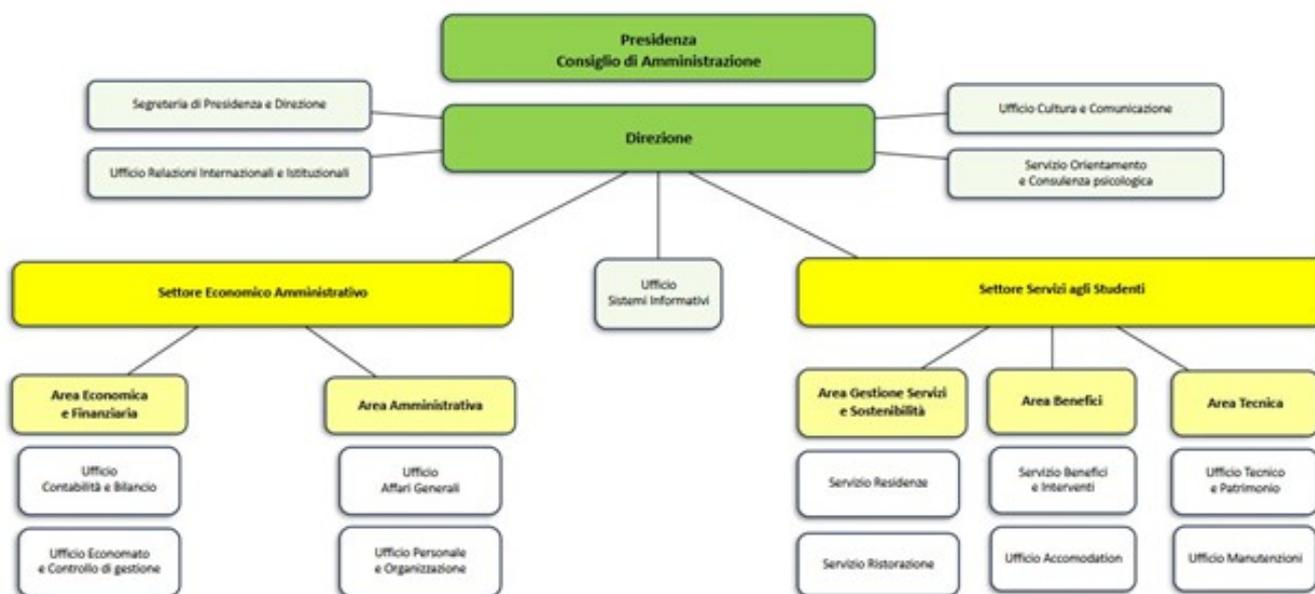
Il personale necessario sotto il profilo quantitativo e qualitativo per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ente viene assunto sulla base delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane definite nel Piano dei fabbisogni aziendali, dirette ad assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione del personale necessario all'attuazione del programma di lavoro dell'Ente, definito ai sensi della Legge regionale del Veneto 7 aprile 1998, n. 8 "Norme per l'attuazione del diritto allo studio universitario", in coerenza con gli obiettivi di performance organizzativa codificati nel PIAO ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009, nonché compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.

La situazione del Personale

Organigramma e consistenza del personale



Dal 1° gennaio 2025 inizierà a decorrere il nuovo organigramma aziendale.



Organici

L'Ente periodicamente, in sede di programmazione del fabbisogno di personale, procede alla verifica, aggiornamento e rideterminazione della propria dotazione organica.

La **tavola** rappresenta la situazione dell'organico aziendale al 31.12.2024, in rapporto con la propria struttura organizzativa e in linea con la programmazione dei fabbisogni di personale adottata. L'insieme dei posti occupati o da occupare risulta evidenziato nella tabella di seguito riportata:

Dotazione organica al 31.12.2024

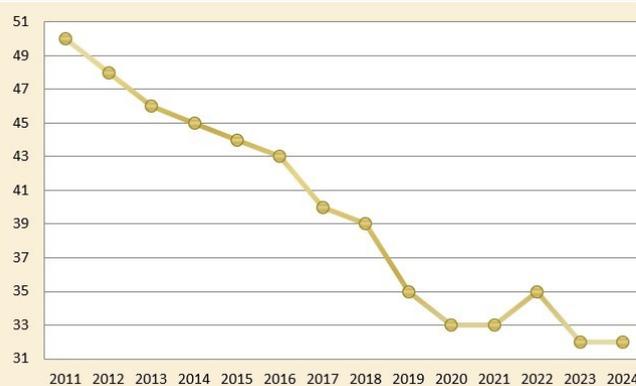
<i>Categoria/ Area</i>	<i>Posti in organico</i>	<i>Posti coperti</i>	<i>Posti non coperti</i>	<i>Note</i>
Dirigenti	1	1	> 0	Unità in aspettativa senza assegni Non sostituita
D - Funzionari	19	13	> 6	Di cui 1 unità in comando in uscita
C - Istruttori	13	12	> 1	
B – Operatori esperti	9	7	> 2	
A	0	0	0	
Totale	42	33	> 9	

Direttore	1	1	0	Organo istituzionale al di fuori della dotazione organica (LR 8/1998)
Personale presente al 31/12/2024		34		
Personale in servizio effettivo al 31/12/2024 (escluso personale in aspettativa e in comando in uscita)		32		
Personale a tempo determinato		0		
Personale in comando in entrata		0		

Risorse umane 2024 - Tabelle riepilogative

Numero dipendenti in servizio compreso Direttore al 31/12/2024

ANNO	DIPENDENTI	VARIAZIONE %
2011	50	
2012	48	-4,00%
2013	46	-4,17%
2014	45	-2,17%
2015	44	-2,22%
2016	43	-2,27%
2017	40	-6,98%
2018	39	-2,50%
2019	35	-10,26%
2020	33	-5,71%
2021	33	0,00%
2022	35	6,06%
2023	32	-8,57%
2024	32	0,00%



Distribuzione del personale per classificazione giuridica

Direttore	3,13%	1
Dirigenti	0,00%	0
Funzionari E.Q.	9,38%	3
Funzionari	31,25%	10
Istruttori	34,38%	11
Operatori Esperti	21,88%	7
TOTALE	100,00%	32



Personale FT e PT in servizio al 31/12/2024

AREA	FULL TIME		PART TIME 50%		PART TIME 66%		PART TIME 80%		PART TIME 83%	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
Direttore	1									
Dirigenti										
Funzionari E.Q.		3								
Funzionari	2	7	1							
Istruttori	7	4								
Operatori Esperti	3	3				1				
TOTALE	13	17	1	0	0	1	0	0	0	0

ESU Venezia - Relazione attività 2024

Personale dipendente suddivisione per titolo di studio al 31/12/2024

AREA	SCUOLA OBBLIGO		MEDIA SUPERIORE		LAUREA O PIU'	
	U	D	U	D	U	D
Direttore					1	
Dirigenti						
Funzionari E.Q.				1		2
Funzionari					3	7
Istruttori			4	1	3	3
Operatori Esperti	2	2	1	2		
TOTALE	2	2	5	4	7	12

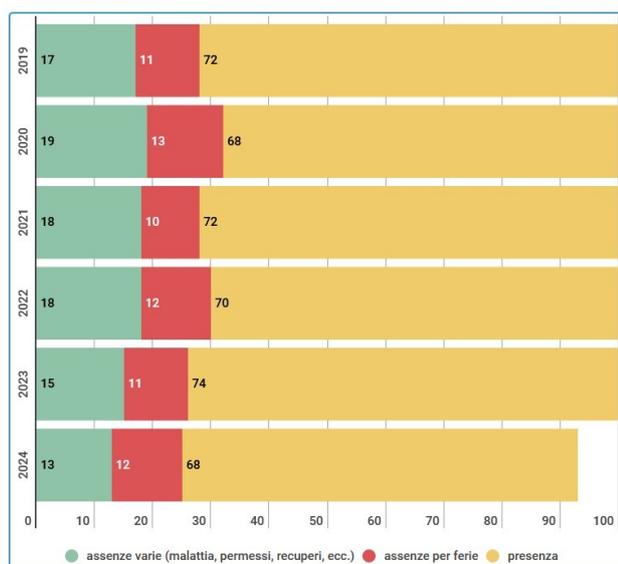
Personale dipendente suddivisione per anzianità di servizio al 31/12/2024

AREA	0/5 ANNI		6/10 ANNI		11/15 ANNI		16/20 ANNI		21/25 ANNI		26/30 ANNI		31/35 ANNI		36/40 ANNI		TOTALE		
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
Direttore	1																	1	0
Dirigenti																		0	0
Funzionari E.Q.					1					1		1						0	3
Funzionari	1	1			1		1	1	2	1	1		1					3	7
Istruttori	3		1		1		1	2	2				1					7	4
Operatori Esperti							1			1			2	1	2			3	4
TOTALE	5	1	1	0	1	2	2	3	1	4	2	2	1	4	1	2	14	18	

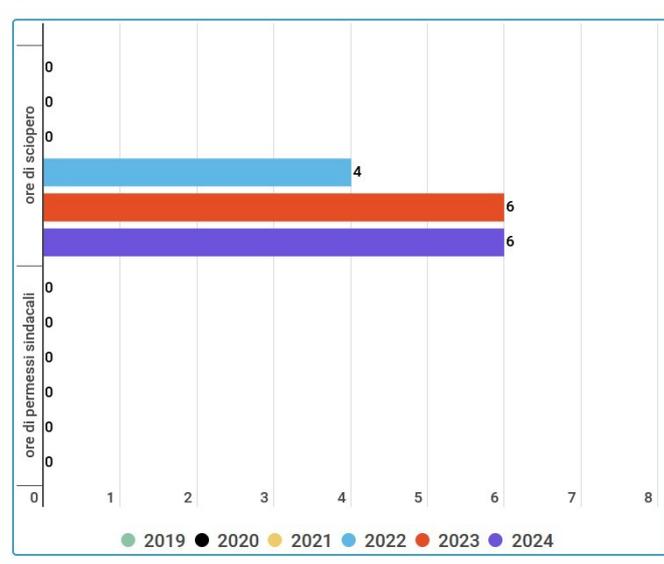
Personale dipendente suddivisione per età al 31/12/2024

AREA	20/24 ANNI		25/29 ANNI		30/34 ANNI		35/39 ANNI		40/44 ANNI		45/49 ANNI		50/54 ANNI		55/59 ANNI		60/64 ANNI		65 E OLTRE		
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
Direttore													1								
Dirigenti																					
Funzionari E.Q.													2		1						
Funzionari								1				1	3	1	1	1	1				1
Istruttori					1		1		1			2	2	2	2						
Operatori Esperti												1					2	3			1
TOTALE	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	2	5	7	3	2	3	4	0	2	

Percentuale tassi assenza / presenza personale in servizio



Ore sciopero /permessi sindacali



Corsi di formazione e aggiornamento rivolti al personale (anno 2024)		
N. dipendenti coinvolti in attività formative e di aggiornamento (dato aggregato)	71	
N. corsi effettuati	23	
N. ore complessive di formazione erogate	158,5	
Spesa sostenuta	€ 10.609,64	
DESCRIZIONE DEI CORSI EFFETTUATI	DURATA ORE	PARTECIPANTI N.
Nuona disciplina contratti pubblici ITACA	10	1
Nuona disciplina contratti pubblici ITACA - Aggiornamento UNIT 1 - FAD 2024	10	1
Corso formazione sicurezza lavoratori parte generale e specifica (rischio basso)	8	1
Sistema REGIS e la gestione dei flussi Finanziari del PNRR aggiornata al DL. n. 19 del 2024	5	1
Digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti pubblici	5	1
Aggiornamento RLS aziende fino a 50 dipendenti: "Come valutare un piano di formazione della sicurezza aziendale"	4	1
Webinar corso base sulla previdenza	4	1
Webinar equilibri di bilancio e risparmio energetico	4	1
Nuovo Codice dei contratti (D.Lgs.n. 36/2023). Affidamenti Sottosoglia	3	23
Nuovo Codice dei contratti (D.Lgs.n. 36/2023) "Il nuovo codice dei contratti Pubblici Trasparenza e accesso agli atti"	3	5
Webinar Corso Base DMA	3	1
Codice degli Appalti: approfondimento sui Settori Speciali	2	1
Amministrazione Trasparente 2024: nuovi obblighi, evoluzione ed indicazioni operative	2	1
Corso Asmel - Anticorruzione	1	21
Syllabus Privacy - Livello avanzato (Edizione 03)	1	2
Syllabus Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - Livello avanzato (edizione 03)	1	1
Syllabus Conoscere le tecnologie emergenti della trasformazione Digitale - Livello base (edizione 03)	1	1
Syllabus Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - Livello intermedio (edizione 03)	1	1
Syllabus Conoscere l'identità digitale - Livello avanzato (edizione 03)	1	1
Syllabus Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - Livello avanzato (Edizione 03)	1	1
Syllabus Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - Livello intermedio (Edizione 03)	1	1
Syllabus Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - Livello avanzato (Edizione 03)	1	1
Syllabus Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - Livello avanzato (Edizione 03)	1	1
Syllabus Privacy - Livello intermedio (Edizione 03)	1	1

Comunicazione e informazione

Comunicare e informare puntualmente l'utenza sui servizi erogati è una delle priorità strategiche dell'Azienda. Anche nel 2024 l'ESU ha cercato, attraverso molteplici forme di comunicazione istituzionale, di consolidare questo orientamento che persegue alcune azioni e finalità:

- Informare gli studenti/utenti.
- Far conoscere l'Azienda e promuoverne i servizi.
- Attivare servizi di sportello informativo, sia materiale che virtuale.
- Migliorare la trasparenza amministrativa e stimolare l'accesso alle informazioni.
- Promuovere processi di semplificazione e organizzazione.
- Attivare nuovi canali per il controllo della qualità dei servizi.
- Promuovere e realizzare un *Customer Satisfaction Management*.

Lo Sportello Infostudenti, collocato presso la sede centrale di Rio Novo, somministra prevalentemente informazioni sui servizi aziendali (bando di concorso, servizio abitativo, ristorazione, servizi alla persona) ma anche informazioni sulla vita universitaria, su attività sportive, aggregative e giovanili, manifestazioni culturali cittadine e servizi vari tra cui l'assistenza per l'accesso al servizio di ristorazione. Assieme allo Sportello Infostudenti l'Azienda dispone anche di un altro servizio informativo aperto al pubblico: quello collocato presso la sede Badoer, gestito dal Cuori.

Per l'anno 2024 si rileva una flessione dei contatti in presenza, mentre sono cresciuti quelli digitali (ticket, mail, social) e telefonici. Nel corso dell'anno **i contatti (fisici e digitali) con l'Ufficio Benefici sono stati nr. 8.539** quelli con l'Ufficio **Orientamento nr. 6.884**

Specificatamente riservato agli studenti iscritti all'Accademia di Belle Arti è il servizio di tutorato studentesco gestito dall'ESU. I tutor offrono informazioni e assistenza sulle pratiche amministrative, sui servizi dell'ESU, sui piani di studio e sui programmi di mobilità, sulle offerte di lavoro, sulle iniziative culturali, sui concorsi artistici; nel corso del 2024 complessivamente il tutorato ha registrato **nr. 763 contatti** studenteschi.

Tramite Facebook, social network tra i più frequentati e utilizzati da giovani e studenti, si è attivata una nuova e più dinamica forma di comunicazione conseguendo risultati positivi: nel 2024 è aumentato il numero di followers di circa il 5% (al 31 dicembre si registrano **nr. 3.516** "like") e, soprattutto, il contenuto e la frequenza della corrispondenza con l'utenza studentesca. Stabile nel corso dell'anno il numero di followers (**nr. 371** al 31 dicembre) sul profilo aziendale di Twitter (attivato più di recente rispetto a Facebook). Nel 2024 importante crescita del profilo aziendale del social Instagram, molto frequentato da giovani e studenti, che ha visto quasi raddoppiare i followers pari a **nr. 530**.

A questi tre principali canali social si affiancano i profili pubblicati su altre *reti sociali* (come Issue e Slideshare) capaci di condividere più rapidamente, e con maggior efficacia, materiali illustrativi e divulgativi (pubblicazioni, brochure, relazioni, video, presentazioni interattive, ecc.). L'Azienda dispone anche di un canale *You Tube* che è risultato uno strumento di comunicazione **particolarmente utile ed efficace anche dopo lo svolgimento della pandemia**: nel periodo in questione, infatti, l'attività di orientamento è continuata grazie anche alla realizzazione da parte del Centro Cuori di alcuni video. Complessivamente nel 2024 le visualizzazioni sono state **nr. 15.366**.

L'Azienda è consapevole che tutti questi strumenti, oltre a irrobustire gli aspetti informativi sull'attività istituzionale, rappresentano un sensibile e irrinunciabile avvicinamento ai linguaggi e alle forme comunicative delle giovani generazioni.

Servizio biennale di Comunicazione delle attività aziendali dell'ESU di Venezia

Fino al mese di luglio 2024 è continuato il servizio di comunicazione affidato da ESU alla società "The Skill S.r.l.", con l'intento di attuare alcune azioni di sviluppo delle strutture residenziali e dei servizi offerti agli studenti e la richiesta di competenza altamente qualificata richiesta per individuare e attuare le strategie di comunicazione anche non tradizionali (ad es. social

networking e video making), con le istituzioni interessate.

La definizione delle azioni di comunicazione intraprese e da intraprendere per il raggiungimento di specifici obiettivi stabiliti da ESU Venezia, prevede

- redazione del piano di comunicazione strategico;
- organizzazione e gestione della comunicazione social networking e video making; - organizzazione e coordinamento di conferenze stampa e interviste;
- realizzazione e delivery di comunicati stampa;
- engagement di testate territoriali e nazionali;
- supporto nella ideazione del concept e nello sviluppo del corner informativo di ESU Venezia;
- organizzazione di eventi

Collaborazioni studentesche

Per l'a.a. 2024/2025 l'Azienda, oltre al settore Cultura e Tutor residenza Campus Via Torino, ha promosso un bando di concorso per due collaborazioni studentesche dedicate al consolidamento del settore della comunicazione aziendale.

Le due studentesse selezionate hanno prodotto una serie di materiali grafici (video, locandine, post social) che hanno permesso una più efficace comunicazione agli studenti universitari delle attività e iniziative aziendali a loro beneficio.

Sito internet Aziendale

ESU Venezia per il proprio sito internet utilizza il portale **My Portal 3** della Regione del Veneto,

che seguendo le “*Linee guida di design servizi digitali della PA*”, denota una particolare attenzione alla necessità di scrivere le pagine e gli articoli in modo più semplice e comprensibile per lo studente. Il sito è visibile da tutti i tipi di *device*, anche quelli mobili.

Nel 2024, ESU ha continuato ad implementare in lingua inglese la struttura del sito per i principali servizi erogati.

Newsletter per gli studenti alloggiati

Anche nel 2024, al fine di consolidare la comunicazione con gli studenti alloggiati nelle strutture

Obiettivi di sviluppo e di miglioramento del servizio

- **Continuazione delle collaborazioni studentesche 200 ore**

Considerata la positiva esperienza delle collaborazioni studentesche 200 ore per il settore Comunicazione, anche per l'anno 2025 è intenzione dell'Azienda di rinnovarle, assieme a quelle del settore Cultura e delle Tutor presso la Residenza Universitaria di Via Torino.

ricettive di ESU Venezia (concorso e fuori concorso), l'Azienda ha provveduto all'invio periodico della newsletter informativa.

Canale WhatsApp ESU

Nel 2024 è stato attivato un Canale WhatsApp aziendale, al fine di consolidare la comunicazione verso gli studenti, e tutti gli Stakeholder, delle principali iniziative promosse e realizzate da ESU Venezia, al 31 dicembre gli iscritti erano nr. 132.

Innovazione tecnologica

Nel corso del 2024, l'Ufficio Informatico ha svolto un ruolo centrale nella gestione e nello sviluppo delle tecnologie digitali all'interno dell'Ente, assicurando il funzionamento efficiente e sicuro delle infrastrutture IT. Nonostante sia composto da un'unica persona, ha operato in completa autonomia nella gestione sia delle attività ordinarie, mirate a garantire continuità ed efficienza nei servizi offerti agli utenti interni ed esterni, sia delle attività straordinarie, finalizzate all'aggiornamento tecnologico e all'adeguamento normativo. Inoltre, l'Ufficio ha dovuto rispondere agli adempimenti richiesti alla Pubblica Amministrazione dalle disposizioni emanate da AGID (Agenzia per l'Italia Digitale), assicurando la conformità ai requisiti di sicurezza e innovazione. Oltre a queste responsabilità tecniche e operative, l'Ufficio ha gestito direttamente le determinazioni di impegno e le liquidazioni relative ai contratti IT con i fornitori, garantendo una gestione efficiente e trasparente delle risorse economiche assegnate.

Attività ordinarie

L'Ufficio IT ha assicurato la continuità operativa dei sistemi digitali dell'Ente, garantendo il regolare svolgimento delle attività amministrative e gestionali. Tra le attività ordinarie rientrano:

- gestione degli applicativi aziendali in cloud: supervisione e manutenzione

dei software di produttività e gestione documentale, garantendo aggiornamenti e sicurezza;

- gestione e manutenzione delle postazioni di lavoro: configurazione, aggiornamento e supporto per il corretto utilizzo delle postazioni informatiche degli uffici;
- gestione della connettività LAN e Wi-Fi: monitoraggio e ottimizzazione delle reti cablate e wireless per garantire un servizio affidabile e sicuro;
- manutenzione dei dispositivi di stampa e scansione: gestione delle stampanti e scanner in uso, con interventi tempestivi per la risoluzione di eventuali problemi;
- gestione del sistema di controllo accessi per le mense universitarie: monitoraggio e supporto per il funzionamento ottimale del sistema elettronico di identificazione degli utenti;
- gestione della posta elettronica certificata (PEC) e delle firme digitali: supervisione dell'infrastruttura di comunicazione digitale, garantendo conformità con le normative vigenti;
- supporto per la piattaforma cloud per il diritto allo studio: attività di assistenza tecnica e amministrativa per garantire un servizio efficiente agli studenti

Anche per l'anno 2024, viste le abilità e le competenze trasversali maturate ed evidenziate, l'Ufficio Informatico ha continuato a seguire l'iter di approvvigionamento e gestione dei

contratti di fornitura di beni e servizi attinenti l'ambito tecnologico, insieme con altre forniture di tipo più generale, al fine di operare un più stretto controllo relativamente al rispetto degli importi di spesa previsti a budget, e delle tempistiche per il completamento degli adempimenti amministrativo-contabili collegati.

- la predisposizione di atti per gli impegni di spesa;
- l'istruzione di pratiche sui portali CON- SIP per le forniture di beni e servizi per la PA;
- la predisposizione di atti di liquidazione delle fatture.

Attività straordinarie

Nel corso dell'anno, l'Ufficio IT ha gestito e implementato una serie di progetti strategici volti all'aggiornamento e al miglioramento delle infrastrutture digitali dell'Ente.

Aggiornamento tecnologico delle postazioni di lavoro: un'operazione di grande rilevanza è stata l'aggiornamento, configurazione, testing e distribuzione e/o redistribuzione di 26 postazioni di lavoro (tra PC desktop, monitor video e laptop) per i dipendenti dell'Ente. Ogni dispositivo è stato dotato del software necessario per le specifiche attività lavorative, garantendo prestazioni ottimali, strumenti di collaborazione documentale e conformità agli standard di sicurezza informatica.

Configurazione postazioni presso il Campus di Mestre. L'Ufficio IT ha curato l'installazione e la configurazione di postazioni informatiche

dedicate alla gestione operativa del Campus di Mestre:

- postazioni per la sorveglianza Civis: configurazione hardware e software per il monitoraggio in tempo reale dell'impianto di videosorveglianza.
- postazione Siemens: configurazione di un punto di accesso remoto per il gestionale applicativo degli impianti della struttura.
- sistema di generazione badge: implementazione del software per la gestione e la stampa dei badge di accesso alle camere della residenza universitaria fornito dalla ditta Siemens.
- videoproiettore laser per eventi: installazione e configurazione di un nuovo videoproiettore digitale per eventi e presentazioni, in collaborazione con l'Ufficio Tecnico.

Acquisizione e gestione di nuove licenze software

Per garantire l'adeguamento tecnologico e la produttività operativa, l'Ufficio IT ha curato l'acquisizione di diverse licenze software.

Adempimenti Agid

Relativamente agli adempimenti previsti dal Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, è stato dato corso a tutte le attività necessarie al raggiungimento dei seguenti obiettivi, nel rispetto delle scadenze indicate:

- **Entro marzo** - pubblicazione degli obiettivi di accessibilità sul sito;

- **Entro giugno** - trasmissione all’Agenzia per la cybersicurezza nazionale (ACN) dell’elenco e della classificazione dei dati e dei servizi digitali come indicato nel Regolamento;
- **Entro settembre** - pubblicazione, tramite l’applicazione form.agid.gov.it, della dichiarazione di accessibilità per ciascun sito web e APP mobili.

Sicurezza Informatica e Progetti Strategici

Adesione al CERT di Regione Veneto: a seguito di una serie di incontri tecnici e istituzionali, l’Ufficio IT ha formalizzato l’adesione al Computer Emergency Response Team (CERT) della Regione del Veneto, per un periodo iniziale di due anni. Questa decisione si inserisce in un quadro strategico volto a rafforzare la sicurezza informatica dell’Ente, migliorare la capacità di risposta agli incidenti informatici e adeguarsi alle direttive nazionali ed europee in materia di cybersecurity.

L’adesione al CERT della Regione del Veneto ha offerto numerosi vantaggi operativi e strategici.

Migrazione alla Convenzione TM9 per la Telefonia Mobile

L’Ufficio IT ha gestito in totale autonomia e indipendenza il processo di migrazione della telefonia mobile dell’Ente, passando dalle precedenti convenzioni Consip Telefonia Mobile 7 e 8 (attualmente concluse) alla nuova Convenzione TM9. Questo cambiamento si è reso necessario per garantire un servizio più efficiente, aggiornato e in linea con le esigenze operative dell’Ente, ottenendo al contempo

un’ottimizzazione dei costi e un miglioramento della gestione centralizzata dei dispositivi.

Attivazione del servizio “Cyber Defense Solutions”

L’Ufficio IT ha avviato l’iter per l’acquisizione e attivazione del servizio triennale “Cyber Defense Solutions”, un sistema avanzato di protezione, monitoraggio e prevenzione delle minacce informatiche, progettato per rafforzare la sicurezza dell’infrastruttura IT dell’Ente.

Questa iniziativa nasce dalla necessità di adeguarsi ai requisiti minimi di sicurezza imposti dalle normative nazionali ed europee in materia di cybersicurezza, con particolare riferimento alle disposizioni di AGID (Agenzia per l’Italia Digitale), ACN (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale), Direttiva NIS (Network and Information Security Directive).

Acquisizione del Servizio Triennale di Manutenzione e Assistenza Gestionale Documentale e Attivazione del Sistema di Rilevazione Presenze

In stretta sinergia e collaborazione con l’Ufficio Personale, ha gestito l’intero iter per l’acquisizione e attivazione del Servizio triennale di manutenzione e assistenza per il sistema gestionale documentale fornito da Halley Informatica. Questo servizio comprende il supporto e l’aggiornamento continuo delle principali piattaforme informatiche utilizzate dall’Ente per la gestione degli atti amministrativi, il protocollo informatico e i servizi di e-government. Inoltre, è stato implementato un nuovo applicativo per la gestione delle presenze del personale, che include la fornitura di terminali di rilevamento,

badges elettronici e attività di formazione del personale per l'utilizzo del sistema

Implementazione dell'App IO nel Portale WEB-DSU

L'Ufficio IT ha gestito l'attivazione e integrazione dell'applicativo "App IO" all'interno del Portale WEB-DSU, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'accessibilità delle comunicazioni rivolte agli studenti. Questa operazione è stata condotta in stretta collaborazione con l'Ufficio Benefici e ha seguito l'iter di adesione previsto dal Finanziamento PNRR – Avviso Misura 1.4.3 "Adozione App IO" (Altri Enti – Settembre 2022).

Predisposizione della RDO Evoluta Aperta in MePA per l'Affidamento di una Piattaforma WEB-DSU

L'Ufficio IT ha gestito l'intero iter per la predisposizione e l'attivazione della RDO Evoluta

Aperta su MePA (Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione), finalizzata all'affidamento di una piattaforma WEB-DSU (Diritto allo Studio Universitario). Questo sistema innovativo ha l'obiettivo di digitalizzare e ottimizzare i processi amministrativi legati alla gestione delle richieste di benefici per gli studenti.

Conclusioni

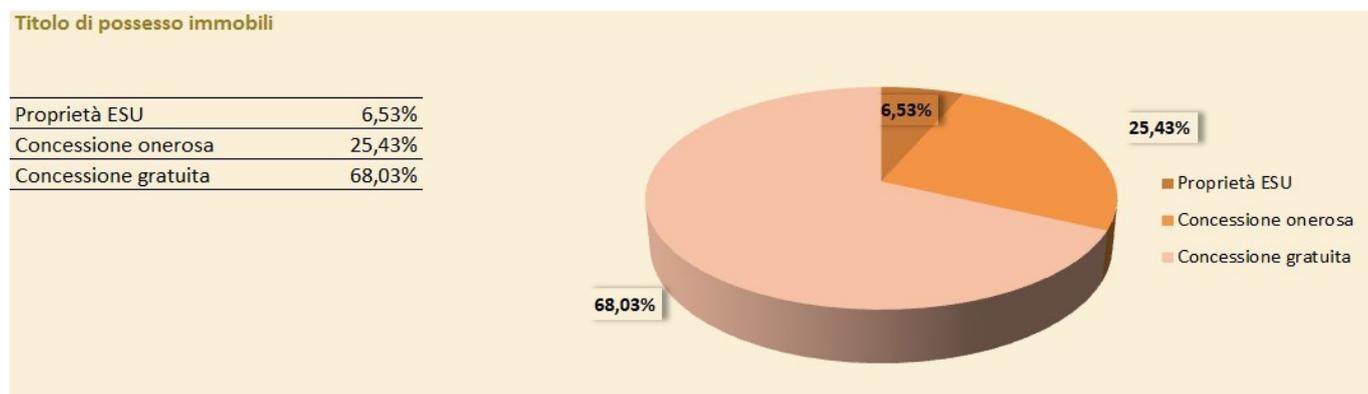
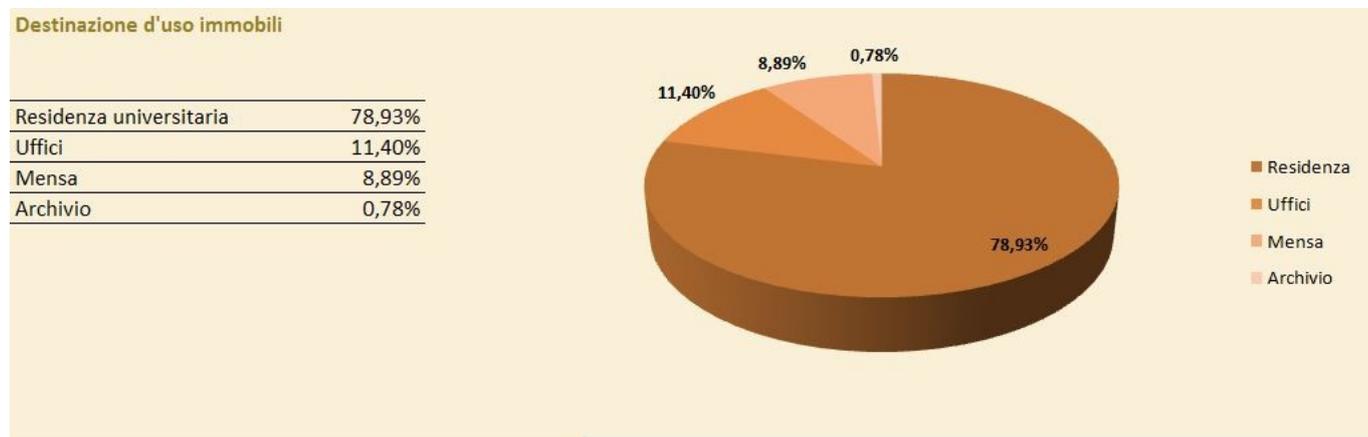
Nonostante le limitazioni di personale, l'Ufficio IT ha dimostrato un'elevata efficienza nella gestione dell'infrastruttura digitale dell'Ente, portando avanti innovazioni strategiche e garantendo elevati standard di sicurezza e operatività. Il lavoro svolto ha contribuito in modo significativo alla modernizzazione dell'ecosistema tecnologico, rispondendo alle sfide poste dalla trasformazione digitale.

Gestione del patrimonio

Nella seguente tabella il patrimonio immobiliare di ESU Venezia al 31 dicembre 2024

IMMOBILE	DESTINAZIONE D'USO	TITOLO DI POSSESSO	SUPERFICIE (MQ)		
			Complessiva lorda	Aree pertinenziali	Totale (int. e est.)
Abazia	Residenza	Proprietà	980,88	386,15	1.367,03
Rio Novo	Uffici	Proprietà	764,00	32,73	796,73
Rio Novo	Mensa	Proprietà	736,00	305,44	1.041,44
Adriatic	Residenza	Proprietà	1.652,50	607,00	2.259,50
Campus S. Marta	Residenza	Diritto d'uso (Ca' Foscari)	15.000,00	5.000,00	20.000,00
Crociferi	Residenza	Diritto d'uso (IUAV)	601,00		601,00
Badoer	Uffici	Conc. gratuita (Regione Veneto)	777,00	342,00	1.119,00
Ca' della Zorza	Archivio	Conc. gratuita (Regione Veneto)	132,68	31,20	163,88
Ragusei	Residenza	Conc. gratuita (IUAV)	488,00	39,00	527,00
Campus Via Torino	Residenza	Diritto d'uso (Ca' Foscari)			
Campus S. Giobbe	Residenza	Diritto d'uso (Ca' Foscari)	1.440,00		1.440,00
Ater Ve	Appartamenti	Conc. onerosa (ATER Ve)	822,98		822,98
Ater Mestre	Appartamenti	Conc. onerosa (ATER Ve)	8.700,00		8.700,00
Ater Tv	Appartamenti	Conc. onerosa (ATER Tv)	131,64		131,64
TOTALE			32.226,68	6.743,52	38.970,20

(*) Adriatic si riferisce, al momento, al solo terreno edificabile, in previsione di una nuova struttura.



La quantità, la complessità, la diversificata caratterizzazione e dislocazione delle varie Sedi, nonché degli impianti nell'ambito di ciascuna Sede, impone una notevole attività di coordinamento delle azioni di presidio, controllo e monitoraggio da svolgere, nonché del personale da impiegare sul territorio, sia dal punto di vista operativo (manutenzioni ordinarie) che di gestione degli appalti di lavori e servizi tecnici.

Nonostante, negli ultimi anni, sia diventato prevalente l'intervento di ditte esterne incaricate delle manutenzioni attraverso gli appalti e/o specifici affidamenti tutt'ora vigenti per gli impianti e le manutenzioni edili/serramenti, dipinture etc. Permane il rilevante lavoro di, ricerca, verifica, elaborazione atti, affidamenti, controllo interventi, conseguente contabilità, emissione Certificati Regolare Esecuzione, atti di liquidazione e quant'altro necessario al corretto iter amministrativo.

L'Area Tecnica **ha garantito continuità al Servizio di manutenzione degli impianti antincendio ed elettrici, compresa reperibilità H24**; al Servizio di conduzione, esercizio e manutenzione degli impianti termici, di condizionamento e trattamento delle acque e idraulici, con delega a Terzo responsabile, compresa la reperibilità H24; al Servizio di spurgo; al Servizio di manutenzione impianti di sollevamento; Servizio di Campionamento e analisi batteriologiche legionella; presso gli immobili di proprietà e/o in gestione ad ESU di Venezia.

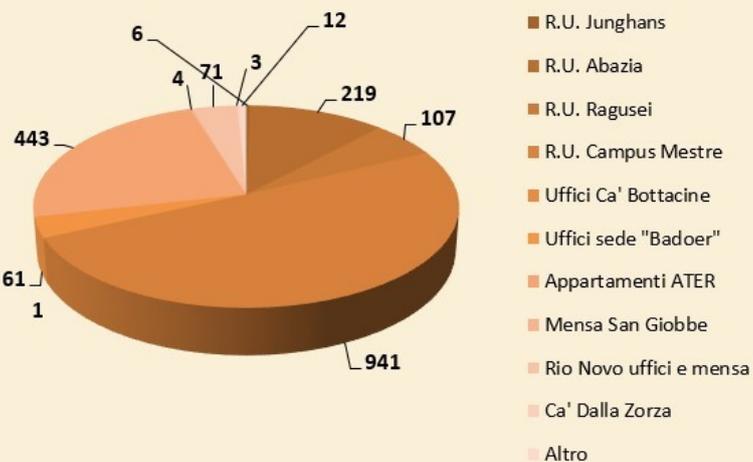
- Affidamento Diretto, ai sensi del Dlgs n. 36/2023, per il Servizio triennale di conduzione e manutenzione degli impianti termici con delega a Terzo Responsabile, servizio di manutenzione antincendio ed elettrico, compresa reperibilità H24 presso gli immobili di proprietà e/o in gestione ad ESU Venezia, dal 01/10/2024 al 30/09/2027 al fine di garantire la continuità del servizio;
- Calcolo Imposta Municipale Propria (I.M.U.) Anno 2024 degli immobili ESU Venezia.
- Censimento ed aggiornamento dello stato patrimoniale Aziendale (Patrimonio della PA: a rilevazione dei beni immobili, ai sensi dell'articolo 2, comma 222, della Legge n. 191/2009 attraverso l'applicativo Immobili del Portale Dipartimento del Tesoro <https://portaletesoro.mef.gov.it>). Sono state estratte le Visure aggiornate dall'Agenzia delle Entrate e Catasto, del patrimonio di proprietà ed in gestione all'ESU VE, per consentire la rilevazione patrimoniale degli immobili al Ministero MEF;
- Servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti di smaltimento reflui, svuotamento di pozzi neri e fosse, esecuzione di video ispezioni ed eventuale impiego di canal jet da effettuarsi negli di competenza ESU di Venezia;

- Interventi straordinari relativi ad alcune migliorie e correttivi sugli impianti elettrici in vista della verifica periodica biennale obbligatoria degli impianti di messa a terra delle R.R.U.U. Ragusei, Abazia, Sede amministrativa e mensa ESU Rio Novo e ESU Badoer, a Venezia previste per il 2025;
- Controllo, proposte, elaborazione file di calcolo per bilancio assestamento 2024 e bilancio di previsione 2025-2026-2027;
- Indagini di mercato e relativi incontri / confronti / sopralluoghi interni e presso O.E. funzionali alla progettazione e acquisto (tramite affidamento in Me.Pa.) di arredi per la nuova sede di Ca' Bottacin, in stretta collaborazione con l'Ufficio Economato;
- Sopralluoghi e valutazioni tecniche inerenti sicurezza e gestione, progettazione e realizzazione di installazioni grafiche nel nuovo centro studentesco di ristoro denominato "La Corte" presso il Campus S. Giobbe dell'Università Ca' Foscari;
- Servizio di Campionamento e analisi batteriologiche legionella con ottenimento dei DVRL dedicati; presso gli immobili di proprietà e/o in gestione ad ESU di Venezia e in particolare presso il Campus di Via Torino;
- Relazione preliminare finalizzata all'apprendimento delle possibili soluzioni per la realizzazione di una lavanderia professionale presso il CU di Via Torino 155 con implementazione impianti idraulici con affidamento dedicato;
- Gestione manutentiva generale del Campus Universitario di Via Torino 155;
- Relazione tecnico descrittiva, continuamente aggiornata, delle criticità del Campus di Via Torino 155 e verifiche contabili delle spese sostenute a seguito danni da eventi atmosferici eccezionali di maggio 2024 e malfunzionamenti impianto di smaltimento.
- Riscontro a tutte le richieste di manutenzione pervenute tramite mail/portale/chiamate;
- Pianificazione di tutti gli interventi tecnici, in stretta collaborazione con ATER, per permettere l'avvio e messa a regime degli impianti termoidraulici del complesso denominato Le Tettoie – Via Fornace.

Riepiloghi interventi manutenzioni 2024

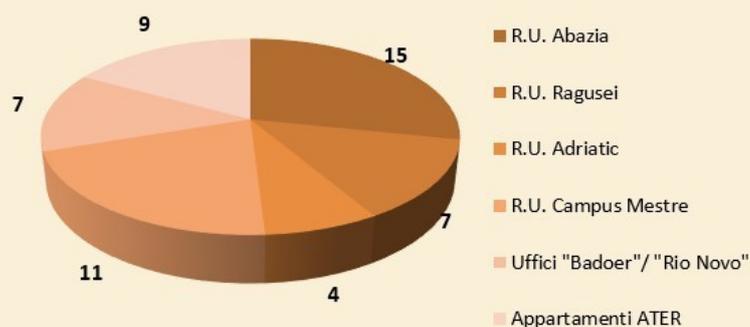
Interventi di manutenzione gestiti direttamente - 2024

SEDE	NUM.	%
R.U. Junghans	6	0,32%
R.U. Abazia	219	11,72%
R.U. Ragusei	107	5,73%
R.U. Campus Mestre	941	50,37%
Uffici Ca' Bottacine	1	0,05%
Uffici sede "Badoer"	61	3,27%
Appartamenti ATER	443	23,72%
Mensa San Giobbe	4	0,21%
Rio Novo uffici e mensa	71	3,80%
Ca' Dalla Zorza	3	0,16%
Altro	12	0,64%
TOTALE	1.868	100,00%



Interventi di manutenzione esternalizzati a ditte specializzate - 2024

SEDE	NUM.	%
R.U. Abazia	15	24,19%
R.U. Ragusei	7	11,29%
R.U. Adriatic	4	6,45%
R.U. Campus Mestre	11	17,74%
Uffici "Badoer"/ "Rio Novo"	7	11,29%
Appartamenti ATER	9	14,52%
Mensa Rio Novo	9	14,52%
TOTALE	62	100,00%



Ambiente e sostenibilità

Nel corso del 2024 è continuato il percorso di attenzione alla sostenibilità ambientale e di impulso a misure in grado, al contempo, di diminuire l'impatto ecologico e aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione aziendale nel campo della sostenibilità.

Tali azioni vengono perseguite anche attraverso un referente interno per la sostenibilità, incardinato nel settore dell'ente che si occupa degli acquisti e appalti.

Adesione al Protocollo d'intesa Regionale per lo Sviluppo SOSTENIBILE del Veneto

ESU di Venezia, in linea con le politiche regionali (l'ESU di Venezia con Deliberazione del CdA n. 8 dell'11.12.2019 ha aderito al protocollo di Intesa per lo sviluppo sostenibile del Veneto), nazionali e comunitarie volte a favorire la transizione ecologica, nel 2024 ha curato la progressiva introduzione dei criteri ESG nella propria gestione operativa ed economico finanziaria, declinando le tre dimensioni della sostenibilità (gestionale, ambientale e sociale), sia a livello di scelte generali e di indirizzo, sia al livello delle decisioni e delle scelte più immediatamente operative.

L'obiettivo è quello di operare scelte in grado di ottimizzare i tre aspetti procurando all'ente e agli stakeholder coinvolti nella “**sfera di materialità**” dell'ente, vantaggi economici, ambientali e sociali, di entità complessivamente e singolarmente (per singolo aspetto), superiore rispetto a scelte di tipo convenzionale.

Al fine di conseguire tali obiettivi, si agisce già a livello di **programmazione** in quanto si tratta, nella maggior parte dei casi, di lavorare a soluzioni che richiedono una maggior elaborazione rispetto a soluzioni semplici o convenzionali.

Scelte che richiedono cioè, un approfondimento preventivo, valutazioni di contesto per armonizzare e sviluppare sinergie con altre misure, l'individuazione di “metriche” che permettano di valutare costi e risultati, lo sviluppo di lavoro collaborativo tra più ambiti dell'ente e infine la progettazione e la pianificazione di un percorso.

Sostenibilità – Acquisti e appalti

Particolare attenzione è stata posta alla programmazione della spesa in senso sostenibile. Nell'impiego del Mepa, delle Convenzioni Consip e degli affidamenti sotto soglia diretti fuori Mepa, si è posta particolare attenzione al GPP, ai CAM (criteri ambientali minimi), ad una razionalizzazione della spesa tesa a prevenire sprechi e scarti (cfr. infra la gestione della carta da copie), a scegliere materiali durevoli e meno impattanti (es. apparecchi alimentati da rete anziché a batterie usa e getta), dimostrando che in coerenza con l'ottica “ESG”, le scelte sostenibili sono anche quelle economicamente più vantaggiose.

Attività specifiche

Riqualficazione del verde orizzontale e verticale presso la r.u. Campus via Torino

Dal 2024 ESU ha in gestione una nuova residenza studentesca da 142 posti letto, inserita nel Campus scientifico di Ca' Foscari di via Torino a Mestre. La residenza dispone di una fascia verde che circonda l'edificio. Il terreno è quasi esclusivamente adibito a prato, con una fascia con alcuni arbusti ed alberi sul confine in corrispondenza dell'ingresso pedonale principale sul lato sud. I terrazzi della facciata sud inoltre, sono dotati di 75 fioriere con piccoli arbusti.

Sia il verde orizzontale che quello verticale necessitano di una costante manutenzione, in particolare nel periodo vegetativo. Entrambi gli ambiti presentano a riguardo peculiarità e criticità e per come sono predisposte attualmente, non offrono particolari aspetti di utilità e fruibilità all'utenza nella residenza al di là dei pur importanti impatto estetico e regolazione microclimatica. L'estate 2024 inoltre e alcuni malfunzionamenti all'impiantistica hanno evidenziato ulteriormente la necessità di impostare su basi nuove la gestione ordinaria, ma anche a delle modifiche "strutturali" che possano sia favorire tale gestione nel tempo, sia rendere maggiormente fruibile l'area all'utenza. Ciò a parità di risorse economiche impiegate nel medio periodo.

A tal fine ESU intende considerare l'area un laboratorio botanico, ambientale e culturale. L'obiettivo è modificare la configurazione botanica e dislocativa di essenze erbacee, arbusti e alberi, realizzando un prato arido così da rendere l'area meno bisognosa di manutenzione, non

bisognosa di irrigazione e più naturalmente autosufficiente ed esteticamente gradevole in ogni periodo dell'anno, abbattendo in tal modo in modo strutturale, i relativi costi. S'intende inoltre realizzare zone attrezzate per sosta studio e gioco o sport a vantaggio dell'utenza studentesca nel progetto.

Al contempo ESU intende dialogare con Università Ca'Foscari per coinvolgere gli utenti alloggiati (prevalentemente studenti di Ca' Foscari) nell'iniziativa "orto in campus" promossa dall'Ateneo, attivando eventuali sinergie tra le rispettive progettualità. Il progetto è stato programmato e progettato durante il 2024 ed è stato avviato a fine dicembre con l'affidamento della progettazione e dell'esecuzione dei lavori, che vedranno il loro svolgimento nelle successive annualità.

Altre attività

- **CAM Arredi** è stato portato a termine il progetto di allestimento della Residenza *Campus* di via Torino in particolare portando a compimento la fornitura di arredi ed elettrodomestici per la nuova residenza Campus Universitario di via Torino, basata sul "CAM Arredi";
- **Impronta di carbonio servizio ristorazione** è stato portato a compimento il progetto sperimentale di educazione ambientale per il calcolo dell'*impronta di carbonio* dei pasti del servizio mensa ESU, avviato nel 2022, sviluppato e nel

2023, con l'inserimento in tutti i menù delle informazioni relative (semaforo rosso, giallo, verde) e con l'introduzione progressiva di altri piatti a minore impatto basati su ingredienti più sostenibili ma al tempo stesso seguendo le richieste e le indicazioni degli utenti raccolte mediante le indagini di *customer satisfaction*;

- **Sostenibilità costi energetici** è stato confermato l'approvvigionamento

attraverso Consip, di energia elettrica al 100% da fonti rinnovabili ed è proseguito il puntuale monitoraggio dei consumi energetici aziendali con l'elaborazione periodica di proiezioni, anche a breve-medio termine, della spesa legata all'energia elettrica ed al gas e relativi adeguamenti dei capitoli di spesa dedicati in collaborazione con l'Area Contabile e Finanziaria.

Archivio aziendale e gestione documentale

Nel corso del 2024 non risultano effettuati interventi di smaltimento del materiale documentario aziendale conservato nell'Archivio di ESU, interventi per i quali vengono rispettate tutte le procedure previste dalla normativa regionale e nazionale e le relative autorizzazioni dalla Regione Veneto e Soprintendenza ai Beni Archivistici ai fini della necessaria autorizzazione alla distruzione della documentazione, debitamente certificata.

Il servizio di conservazione di ESU.

Il servizio di conservazione dell'ESU è subordinato all'accesso al portale XDesk. A regime già a partire dal 2020 è stata avviata la procedura di invio in Conservazione automatizzata dei protocolli prenotati. Tale procedura permette la conservazione a norma del documento in formato XML entro la giornata successiva. L'Homepage del portale è dotata di un grafico atto a monitorare lo spazio annuale messo a disposizione dal Conservatore accreditato dall'AGID infocert spa, che attraverso la procedura informatica permette di conservare tutti i documenti selezionati dall'Ente nell'arco dell'anno.

Dal portale della Conservazione a norma dei documenti digitali è possibile monitorare la situazione della macroarea alla quale sono associate le relative classi documentali suddivise per aree di competenza:

- Il grafico viene aggiornato periodicamente sulla base dei dati inviati da Infocert.
- Il sistema di memorizzazione utilizzato garantisce l'immodificabilità e la reperibilità del sistema di quanto conservato, ai fini della corretta esibizione.
- Il sistema di conservazione Infocert e il processo da questi implementato rispondono interamente alle norme di legge che regolano la materia.

Risorse economiche e finanziarie

Premessa

La presente relazione, redatta secondo quanto previsto dalla Legge Regionale 18/12/1993 n. 53 art. 8, espone l'attività svolta nell'anno 2024 dall'Area Economica Finanziaria e Contabilità, per il conseguimento delle funzioni e obiettivi aziendali.

Attività specifiche Area Economica Finanziaria e Contabilità

Di seguito si relaziona in merito alle principali attività condotte nell'anno 2022: primariamente in termini di risultati di bilancio, a seguire relativamente ad attività tecniche finalizzate all'adempimento normativo, alle procedure di approvvigionamento di forniture e servizi e, per concludere, si espongono particolari attività di progetto finalizzate al miglioramento delle procedure contabili in grado di garantire margini di produttività sempre maggiori all'interno di quest'area sicuramente strategica per l'Ente.

Aspetti economico finanziari ed equilibri di bilancio

L'elaborazione del pre-consuntivo 2024 evidenzia che l'andamento delle entrate correnti nel complesso ha garantito gli equilibri di bilancio di parte corrente senza ricorso ad utilizzo dell'avanzo di amministrazione, come misura di soccorso a copertura della spesa, e ha permesso di sostenere appieno la spesa ordinaria ricorrente e straordinaria registrata nel corso del 2024.

L'analisi finanziaria disaggregata che si affronterà nel proseguo della relazione, evidenzierà che, a fronte di una sostanziale riconferma positiva del numero di iscritti alle Università e alle Istituzioni Afam, nel 2024 il numero dei pasti ed alloggi erogati e della spesa sostenuta per altri servizi DSU ha registrato valori di sviluppo, a riprova degli sforzi sostenuti da ESU Venezia per garantire una crescente e variegata gamma di servizi per la realizzazione del diritto allo studio universitario.

In continuità con gli obiettivi posti da questa Amministrazione, si conferma anche per il corrente anno l'impegno volto al potenziamento della residenzialità studentesca, attraverso la gestione di strutture in forma diretta o mediante locazione di unità abitative con accordi o convezioni con enti o con privati. In concreto nel corso dell'anno 2024 l'offerta di residenzialità è stata integrata di ulteriori 133 posti letto assestando l'offerta per l'anno accademico 2024.2025 a 1003 unità.

Sul fronte della ristorazione, il servizio è stato ulteriormente potenziato mediante l'apertura di un centro all'interno del Campus di economia di San Giobbe, nel sestiere di Cannaregio, in grado di offrire circa una settantina di posti a sedere, oltre un servizio bar che si prolunga anche nel

pomeriggio, quando la sala viene messa a disposizione degli studenti come aula studio, spazio polivalente per attività di aggregazione o formative e come spazio espositivo.

Ulteriore ampliamento dei servizi offerti agli studenti deriverà dalla riprogettazione funzionale di locali ed unità immobiliari di proprietà dell'Ente da destinare ad usi istituzionali o per accogliere le attività e la realizzazione dei servizi legati al mondo accademico, in tal senso riferiamo al proseguo dei lavori pubblici di ristrutturazione dell'immobile Ca' della Zorza e Palazzo Badoer.

Tutto ciò premesso da una prima disamina delle risultanze contabili finali dell'esercizio finanziario 2024, si rileva una condizione di equilibrio finanziario di competenza e il mantenimento di una quota di risorse proprie necessarie per poter garantire, nel 2025, la sussistenza degli investimenti attuali e valutare nuove opportunità, specificatamente legate all'offerta di residenzialità.

L'andamento delle entrate e delle spese correnti della competenza

La dimensione che assume la gestione economica e finanziaria dell'ente dipende dal volume di risorse che a vario titolo vengono reperite. L'Ente per programmare correttamente l'attività di spesa, infatti, deve conoscere i mezzi finanziari di cui può disporre per garantire un adeguato margine di manovra agli interventi della gestione ordinaria e in c/capitale.

In riferimento al loro utilizzo, le entrate si possono principalmente classificare in entrate correnti, ovvero le risorse impiegate dall'ente per la copertura delle spese di ordinaria amministrazione, ed in entrate in conto capitale, ovvero le risorse destinate e/o vincolate alla realizzazione di investimenti.

In base alla loro provenienza, le entrate correnti si qualificano in entrate proprie, proventi derivanti dalla erogazione all'utenza dei servizi di ristorazione ed alloggio, ed entrate derivate, legate a trasferimenti di natura corrente da parte di altre Amministrazione od altri organismi pubblici.

La seguente rappresentazione fornisce una prima sintesi dell'aggregato delle entrate classificate per natura e diversa tipologia di provenienza realizzate nell'anno 2024 (dati di pre-consuntivo 2024):

ESU Venezia - Relazione attività 2024

Etichette di riga	Competenza attu. 2024	Cassa esec. 2024	Acc 2024 (c/comp)	Rev 2024 (c/comp)	Residui 2024 (c/comp)	Acc Iniziali (c/Residui) al termine del riaccertamento 2025	Rev (c/Residui)	Residui 2024 (c/Residui)	Residui attivi totali al 31/12/2024 al termine del riaccertamento 2025
TITOLO 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tipologia 101 - Imposte tasse e proventi assimilati	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 2 - Trasferimenti correnti	4.566.259,72	5.123.769,25	3.573.258,00	3.262.190,07	311.067,93	546.014,64	306.401,64	239.613,00	550.680,93
Tipologia 101 - Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	4.566.259,72	5.087.745,87	3.573.258,00	3.262.190,07	311.067,93	519.245,76	279.632,76	239.613,00	550.680,93
Tipologia 105 - Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	-	36.023,38	-	-	-	26.768,88	26.768,88	-	-
TITOLO 3 - Entrate extratributarie	3.229.536,62	3.772.848,82	3.186.075,32	3.043.029,82	143.045,50	525.415,36	281.590,74	243.824,62	386.870,12
Tipologia 100 - Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	2.641.480,00	2.841.284,36	2.798.842,86	2.709.553,98	89.288,88	188.662,69	120.177,46	68.485,23	157.774,11
Tipologia 300 - Interessi attivi	-	-	0,17	0,17	-	-	-	-	-
Tipologia 500 - Rimborsi e altre entrate correnti	588.056,62	931.564,46	387.232,29	333.475,67	53.756,62	336.752,67	161.413,28	175.339,39	229.096,01
TITOLO 4 - Entrate in conto capitale	-	203.040,00	-	-	-	203.040,00	-	203.040,00	203.040,00
Tipologia 200 - Contributi agli investimenti	-	203.040,00	-	-	-	203.040,00	-	203.040,00	203.040,00
Tipologia 400 - Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 6 - Accensione prestiti	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tipologia 200 - Accensione Prestiti a breve termine	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tipologia 100 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 9 - Entrate per conto terzi e partite di giro	3.046.200,00	3.255.112,33	1.994.205,94	1.959.164,62	35.041,32	204.149,33	145.801,68	58.347,65	93.388,97
Tipologia 100 - Entrate per partite di giro	990.000,00	1.019.253,76	681.207,77	666.851,76	14.356,01	29.253,76	29.253,76	-	14.356,01
Tipologia 200 - Entrate per conto terzi	2.056.200,00	2.235.858,57	1.312.998,17	1.292.312,86	20.685,31	174.895,57	116.547,92	58.347,65	79.032,96
(vuoto)									-
(vuoto)									-
Totale complessivo	10.841.996,34	12.354.770,40	8.753.539,26	8.264.384,51	489.154,75	1.478.619,33	733.794,06	744.825,27	1.233.980,02

Figura 1: entrate classificate per Titolo e Tipologia anno 2024

Figura 1: entrate classificate per Titolo e Tipologia anno 2024

ESU Venezia - Relazione attività 2024

Per comprendere e valutare i risultati dell'esercizio appena concluso, è necessario riferire i dati ad un arco temporale almeno biennale. Si sceglie, di seguito, di rappresentare le entrate del 2024, classificazione per Titoli, evidenziando i differenziali registrati rispetto ai dati certificati negli anni precedenti, anni campione. Utile nell'analisi risulta infatti mantenere l'anno 2019, che resta indicativo dei risultati gestionali pre – Covid.

ENTRATE PER TITOLI	ACCERTAMENTI						DIFFERENZA					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	differenza 2024/2023	differenza 2024/2022	differenza 2024/2021	differenza 2024/2020	differenza 2024/2019	
TITOLO 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 2 - Trasferimenti correnti	3.009.937,07	2.956.652,49	2.891.218,34	3.220.738,55	3.577.091,70	3.573.258,00	- 3.833,70	352.519,45	682.039,66	616.605,51	563.320,93	
TITOLO 3 - Entrate extratributarie	3.204.622,22	2.320.770,83	2.108.432,16	2.288.585,34	2.317.917,36	3.186.075,32	868.157,96	897.489,98	1.077.643,16	865.304,49	- 18.546,90	
TITOLO 4 - Entrate in conto capitale	-	-	-	-	203.040,00	-	- 203.040,00	-	-	-	-	-
TITOLO 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 6 - Accensione prestiti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TITOLO 9 - Entrate per conto terzi e partite di giro	1.387.105,23	1.012.160,93	1.191.288,70	1.372.152,88	2.011.118,45	1.994.205,94	- 16.912,51	622.053,06	802.917,24	982.045,01	607.100,71	
TOTALE TITOLI	7.601.664,52	6.289.584,25	6.190.939,20	6.881.476,77	8.109.167,51	8.753.539,26	644.371,75	1.872.062,49	2.562.600,06	2.463.955,01	1.151.874,74	

L'ammontare per trasferimenti correnti per l'anno 2024 è risultato pari ad € 3.573.258,00.

La principale posta è costituita dal contributo, che la Regione Veneto trasferisce, ripartendo annualmente, secondo criteri indicati con deliberazione della Giunta Regionale, risorse, facenti capo il Fondo regionale per il funzionamento degli ESU Veneto - Aziende Regionali per il Diritto allo Studio Universitario, pari al 90% della sua quantificazione (contributo ordinario) e l'ulteriore "riserva 10%" (contributo straordinario). **Il totale trasferito dalla Regione Veneto ad ESU Venezia, per l'anno 2024, a titolo di funzionamento, ammonta ad € 2.139.868,00** di cui € 1.925.881,00 a titolo di contributo ordinario ed € 213.987,00 come contributo straordinario.

Le poste così quantificate tengono conto del numero complessivo degli iscritti presso gli atenei veneziani, del numero di pasti e posti alloggio nonché delle spese per ulteriori servizi per il diritto allo studio universitario sostenute nell'anno precedente.

Di seguito si rappresenta l'evoluzione di questa tipologia di trasferimento, rapportata ai dati gestionali di riparto, che fornisce molte informazioni rispetto l'impatto di questo aggregato nei diversi esercizi finanziari.

TRASFERIMENTI DELLA REGIONE VENETO A TITOLO DI FUNZIONAMENTO							
VALUTAZIONE IMPORTI EROGATI VS. IMPORTI PREVISTI							
CONTRIBUTO ORDINARIO (riparto 90%)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (dato presunto)
importo finale erogato	1.915.145,55	1.726.970,00	1.696.526,36	1.983.474,50	1.894.881,00	1.925.881,00	2.062.813,48
contributo straordinario (riparto 10%)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2023
importo finale erogato	186.816,97	441.885,54	188.502,96	220.000,00	210.173,52	213.986,72	229.201,44
totale complessivo	2.101.962,52	2.168.855,54	1.885.029,32	2.203.474,50	2.105.054,52	2.139.867,72	2.292.014,92

dati gestionali di riparto registrati a consuntivo							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
iscritti 31/01/n	27.748	27.644	27.419	27.396	27.396	27.388	26.890
posti erogati anno n-1	288.115	282.322	83.489	129.688	171.519	215.188	238.827
posti alloggio offerti anno n-1	758	828	824	715	588	878	1.083
spesa DSU	1.293.828,96	749.913,88	585.122,23	567.515,67	606.104,69	648.774,83	733.372,55

Ulteriori trasferimenti, pari ad € 1.405.376,00 sono erogati con natura vincolata e sono destinati all'erogazione di Borse di Studio (di cui € 264.567,66 Fondi PNRR per il raggiungimento dei target afferenti alla misura M4C1 - Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione, dagli asili nido alle università).

Ulteriori fondi del PNRR, riguardano i target della misura M1C1 in tema di digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA rispetto i quali ESU ha ottenuto un finanziamento di € 28.014,00 per lo sviluppo riguardante l'estensione dell'utilizzo della piattaforma PagoPA e App 'IO.

Anche l'aggregato dei trasferimenti vincolati all'erogazione di borse di studio ha registrato un importante incremento nell'ultimo biennio, in particolare grazie ai fondi PNRR che negli esercizi 2023-2024 hanno coperto un fabbisogno pari ad € 738.028,92:

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tipologia 101: Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	2.952.164,35	2.854.783,61	2.760.677,21	3.203.343,49	3.577.091,70	3.573.258,00
TRASFERIMENTI REGIONE PER FUNZIONAMENTO	2.101.962,52	2.168.855,54	1.885.029,32	2.203.474,50	2.105.054,52	2.139.867,72
ALTRI TRASFERIMENTI VINCOLATI	-	-	-	-	-	28.014,00
RISORSE VINCOLATE AD EROGAZIONE BORSE DI STUDIO	850.201,83	685.928,07	875.647,89	999.868,99	1.472.037,18	1.405.376,28

Nell'anno 2024 lo stock di risorse destinate all'erogazione di borse di studio risulta composito e diversificato rispetto l'origine del finanziamento, di seguito si rappresenta il dettaglio delle voci di entrata vincolate a specifiche destinazioni della spesa:

ESU Venezia - Relazione attività 2024

STANZIAMENTI ASSESTATI BILANCIO 2024

TRASFERIMENTI CORRENTI DA AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE VINCOLATI ALL'EROGAZIONE DI BORSE DI STUDIO - SUSSIDI O ALTRI BENEFICI AGLI STUDENTI ESERCIZIO 2024							
REGIONE	DESCRIZIONE	ENTRATA		SPESA		DIFFERENZA	NOTA
		CAP/ART	IMPORTO	CAP/ART	IMPORTO		
VENETO	RISORSE DA TASSA REGIONALE						
	VINCOLATE A BORSA DI STUDIO	120/12	344.452,12	501/4	294.452,12	-	
	VINCOLATE A EVENTUALE RESTITUZIONE DELLA TASSA			501/6	50.000,00		
	RISORSE AGGIUNTIVE REGIONALI						
	VINCOLATE A BORSE DI STUDIO	120/8	171.179,90	501/5	171.179,90	-	
	VINCOLATE AL SOSTEGNO MOBILITA' INTERNAZIONALE	120/10	2.279,00	501/24	2.279,00	-	
	VINCOLATI AL SOSTEGNO DELLE SPESE IN CONTO CANONE AGLI STUDENTI	120/7	116.512,00	501/11	116.512,00	-	
	TRASFERIMENTO STRAORDINARIO REGIONE VENETO PER EROGAZIONE BORSE DI STUDIO (CO-FINANZIAMENTO DERIVANTE DAL FONDO INTEGRATIVO STATALE)	120/4	0,00	501/2	0,00	-	
	FONDO INTEGRATIVO STATALE						
	STATO	TRASFERIMENTO STATALE - FONDO INTEGRATIVO STATALE FIS	120/14	506.385,32	501/30	632.781,56	-
AVANZO (ACCANTONATO)			126.396,24	0/1			
TRASFERIMENTI FONDI PNRR MISURA M4C1							
	VINCOLATI ALL'EROGAZIONE DI BORSE DI STUDIO ACCESSO UNIVERSITARIO	134/2	264.567,66	501/9	264.567,66	-	
TOTALE			1.531.772,24		1.531.772,24	0,00	

ULTERIORI RISORSE DESTINATE A BORSE DI STUDIO NON FINANZIATE DA TRASFERIMENTI						
DESCRIZIONE	ENTRATA		SPESA		DIFFERENZA	NOTA
	CAP/ART	IMPORTO	CAP/ART	IMPORTO		
ENTRATE DA REVOCHE BORSE DI STUDIO, RESTITUZIONE TASSA REGIONALE DSU E DI ALTRI BENEFICI INDEBITAMENTE PERCEPITI (IMPORTI A DESTINAZIONE VINCOLATA ALL'EROGAZIONE BORSE DI STUDIO)	90/10	7.369,43	501/07	7.207,41	162,02	
		7.369,43		7.207,41		

Totale fondi a disposizione per Borse di studio, sussidi, altri benefici e restituzione Tassa Regionale agli studenti	1.538.979,65
---	--------------

Totale a disposizione per Borse di Studio e benefici	1.481.772,24
Totale a disposizione per restituzione Tassa Regionale	50.000,00

In merito alle entrate proprie, si dà atto che esse sono costituite in gran parte dai riversamenti delle quote mensa ed alloggi che gli Atenei trattengono, all'atto dell'erogazione delle borse di studio, a titolo di compartecipazione da parte degli studenti borsisti al costo dei servizi sostenuti da ESU Venezia.

Interessante, a tal proposito, l'analisi di seguito prodotta ed in grado di rappresentare il trend dei proventi per l'erogazione di servizi legati alla residenzialità ed alla ristorazione, anni 2018-2024, esplicitando contestualmente l'incidenza dei riversamenti degli Atenei sul totale dei proventi registrati per l'anno 2024.

TIT. 3 - Tipologia 100 - Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni							
proventi da servizi	Accertamenti 2018	Accertamenti 2019	Accertamenti 2020	Accertamenti 2021	Accertamenti 2022	Accertamenti 2023	Accertamenti 2024
Entrate da Atenei per Alloggio	166.650,00	231.522,00	167.750,00	127.895,39	59.487,50	36.770,00	85.026,50
Entrate Da Atenei per Ristorazione	1.158.504,64	1.234.628,20	978.000,00	1.298.224,21	1.300.064,03	1.370.300,00	1.842.738,29
Altre Entrate per Alloggio	794.320,37	926.547,33	359.700,00	376.304,27	434.410,27	321.509,81	577.504,17
Altre Entrate per Ristorazione	92.776,11	168.516,91	77.500,00	116.810,30	250.166,58	249.212,03	285.508,90
Entrate per Foresteria	281.263,86	149.812,46	-	-	-	15.863,98	7.985,00
TOTALE	2.493.514,98	2.711.026,90	1.582.950,00	1.919.234,17	2.044.128,38	1.993.655,82	2.798.842,86

La dimensione di questo dato per essere significativa deve essere ricondotta al totale entrate del titolo 3 "Entrate extratributarie" che tiene conto, oltre al citato totale di proventi per vendita di beni e servizi, di entrate diverse quali interessi, rimborsi in entrata ed indennizzi assicurativi:

ENTRATE ALLOGGIO	670.595,67	
ENTRATE RISTORAZIONE	2.128.247,19	
ALTRE ENTRATE DIVERSE		
subtotale proventi	2.798.842,86	
A riscontro:	2.798.842,86	Tipologia 100 - Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni
	0,17	Tipologia 300 - Interessi attivi
	387.232,29	Tipologia 500 - Rimborsi e altre entrate correnti
	3.186.075,32	TOTALE A RISCONTRO TITOLO 3

Il totale dell'aggregato Entrate extratributarie per l'anno 2024, ammonta ad € 3.186.075,32; di seguito si rappresenta l'incidenza del singolo centro di imputazione sul totale dell'aggregato:

ETICHETTA RIGA	VALORI	%
incidenza proventi ALLOGGIO sul totale TITOLO 3 - Entrate extratributarie:	493.897,77	0,22
	2.288.585,34	
incidenza proventi MENSA sul totale TITOLO 3 - Entrate extratributarie:	1.550.230,61	0,68
	2.288.585,34	
incidenza altri PROVENTI (rimborsi e altri proventi) sul totale TITOLO 3 - Entrate extratributarie:	244.456,96	0,11
	2.288.585,34	

I dati confermano quanto delineato in premessa: le entrate derivanti dalla vendita di bene e servizi, nel loro complesso, registrano un trend positivo, in particolar modo grazie all’effetto trainante prodotto dal servizio di ristorazione.

Le entrate legate al servizio alloggio, in netta ripresa rispetto il triennio 2021-2023 interessato da una importante riorganizzazione che ha temporaneamente contratto l’offerta di posti alloggio e il conseguente aggregato delle entrate, evidenziano una importante delta rispetto i dati 2019, annualità rappresentativa del periodo pre Covid.

Il dato risulta ingannevole considerato che il numero di posti letto del 2024, 1003 unità, è considerevolmente maggiore all’offerta del 2019 assestata a 824 unità.

Avvedutamente bisogna considerare che il dato risente del cambio avvenuto nel corso del tempo tra il numero di posti in gestione diretta, nr. 479 a gestione diretta e nr. 341 a gestione indiretta nel 2019, contro nr. 329 a gestione diretta e nr. 674 a gestione indiretta nel 2024.

Pertanto il calo delle entrate dirette nel 2024 trova speculare risparmio nel comparto della spesa per la gestione delle strutture, in particolare di strutture datate caratterizzate da alti costi gestione e manutenzione.

Ricordiamo infatti la dismissione delle strutture obsolete, Junghans – Maria Ausilatrice nel biennio 2021-2022 e a seguire con la chiusura dell’Ex Ostello di Venezia.

Tali strutture sono attualmente interessate da progetti di riqualificazione e torneranno, una volta ultimate, a garantire una importante opportunità di residenzialità studentesca del centro storico.

Stante la limitatezza delle risorse disponibili, il cambio di politica ha segnato importanti risparmi di risorse, che hanno conseguentemente garantito maggiori margini di manovra per la realizzazione della spesa legata ai servizi di diritto allo studio.

Di seguito si forniscono delle sintesi finanziarie sulla realizzazione delle entrate in grado di esemplificare quanto descritto.

TOTALE TITOLO 3 - Entrate extratributarie	ACCERTAMENTI						Differenze				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	differenza 2024/2023	differenza 2024/2022	differenza 2024/2021	differenza 2024/2020	differenza 2024/2019
Tipologia 100: Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	2.968.239,86	2.872.678,69	1.920.587,73	2.051.283,90	1.993.854,22	2.798.842,86	804.988,64	747.558,96	878.335,13	726.164,17	- 169.397,00
Tipologia 200: Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tipologia 300: Interessi attivi	144,74	3,01	0,13	0,09	0,05	0,17	0,12	0,08	0,04	- 2,84	- 144,57
Tipologia 400: Altre entrate da redditi da capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tipologia 500: Rimborsi e altre entrate correnti	236.237,62	248.089,13	187.924,30	237.301,35	324.063,09	387.232,29	63.169,20	149.930,94	199.307,99	139.143,16	150.994,67
TOTALE TITOLO 2 - Trasferimenti correnti	3.204.622,22	2.320.770,83	2.108.432,16	2.288.585,34	2.317.917,36	3.186.075,32	868.157,96	897.489,98	1.077.643,16	865.304,49	- 18.546,90

In dettaglio per quanto riguarda la vendita di beni e servizi:

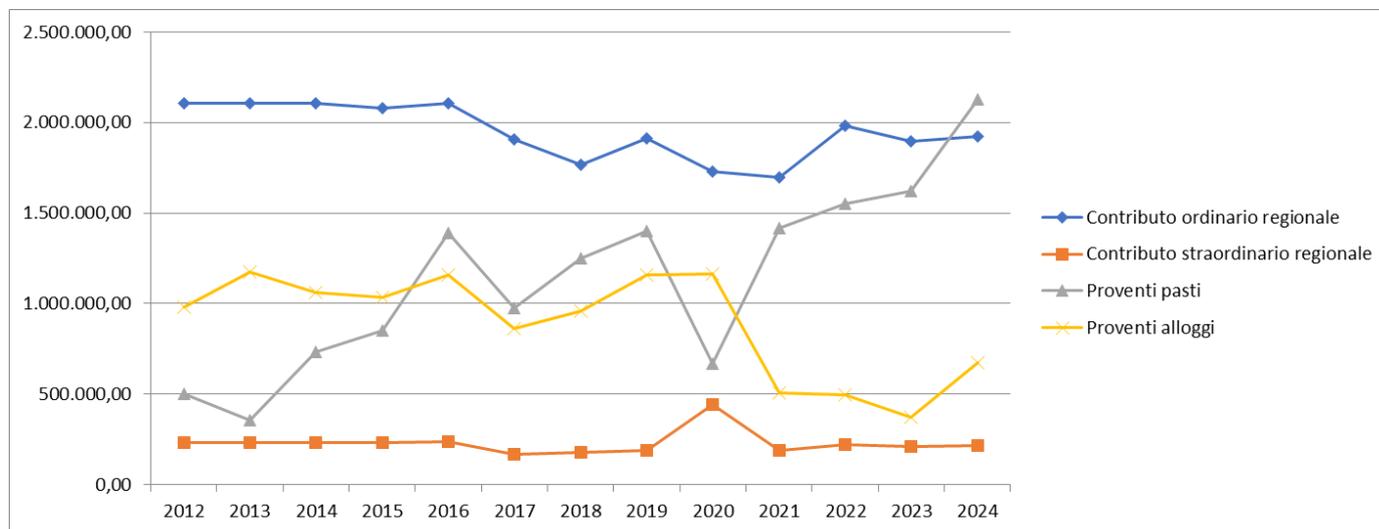
	ACCERTAMENTI						Differenze				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	differenza 2024/2023	differenza 2024/2022	differenza 2024/2021	differenza 2024/2020	differenza 2024/2019
Tipologia 100 - Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	2.968.239,86	2.072.678,69	1.920.507,73	2.051.283,90	1.993.854,22	2.798.842,86	804.988,64	747.558,96	878.335,13	726.164,17	-169.397,00
MENSA	1.477.063,82	1.259.662,68	1.415.034,51	1.550.230,61	1.619.512,03	2.128.247,19	508.735,16	578.016,58	713.212,68	868.584,51	651.183,37
ALLOGGIO	1.338.212,02	798.283,07	504.199,66	493.897,77	358.279,81	662.610,67	304.330,86	168.712,90	158.411,01	-135.672,40	-675.601,35
ALLOGGIO PER FORESTERIA	149.812,46	-	-	-	15.863,98	7.985,00	-7.878,98	7.985,00	7.985,00	7.985,00	-141.827,46
ALTRE ENTRATE	3.151,56	14.732,94	1.273,56	7.155,52	198,40	-	198,40	-7.155,52	1.273,56	-14.732,94	-3.151,56

Per l'anno 2024 il totale dell'aggregato delle entrate correnti da trasferimenti correnti ed entrate extratributarie ammonta ad € 6.759.333,32 (€ 5.895.009,06 nell'anno 2023).

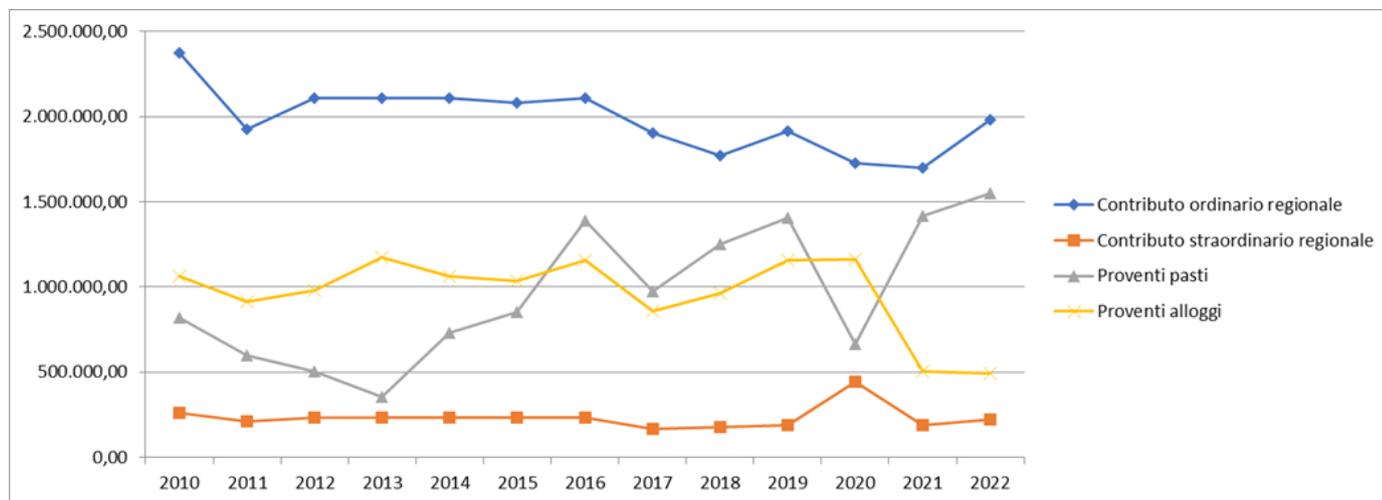
Ulteriori indici di bilancio esprimono l'autonomia finanziaria di ESU e la speculare dipendenza dai trasferimenti di amministrazioni pubbliche, in particolare, dal contributo erogato dalla Regione Veneto a titolo di funzionamento:

INDICATORI BENDICONTO 2024 DATI PRECONSUNTIVO			
Indicatore	Formula	Dati Finanziari	Risultato
			%
Autonomia Finanziaria	Entrate proprie correnti	3.186.075,32	47,14
	Totale entrate correnti	6.759.333,32	
Dipendenza da trasferimenti pubbliche amministrazioni	Entrate correnti da trasferimenti Amministrazioni pubbliche	3.573.258,00	52,86
	Totale entrate correnti	6.759.333,32	
Dipendenza da trasferimenti regionali per il funzionamento	Entrate correnti da trasferimenti regionali di funzionamento	2.139.867,72	31,66
	Totale entrate correnti	6.759.333,32	

Le entrate proprie (proventi gestione commerciale mensa ed alloggio) e derivate (contributo ordinario e straordinario da Regione Veneto) nel periodo 2011-2024 hanno avuto il seguente trend di evoluzione:



Le entrate proprie (proventi gestione commerciale mensa ed alloggio) e derivate (contributo ordinario e straordinario da Regione Veneto) nel periodo 2010-2021 hanno avuto il seguente trend di evoluzione:



È evidente la flessione delle entrate correnti del comparto alloggi causata dalla concorrenza degli effetti del periodo pandemico, protratti a tutto il 2021, e della riorganizzazione del servizio di residenzialità come su esposto. La ristorazione, per contro, ha intrapreso una forte ripresa fin dalla fine del 2020, portando il gettito delle entrate a valori addirittura superiori al periodo pre pandemico. Ulteriore aspetto, costantemente monitorato, riguarda l'accertamento e di conseguenza l'esazione dei proventi derivanti dal versamento della dalla tassa DSU, il cui gettito garantisce l'erogazione delle borse di studio agli aventi diritto. ESU Venezia in questa veste si qualifica come agente contabile della Regione Veneto ed è sottoposto pertanto alla resa del conto della propria gestione. Il gettito, per l'anno 2024, è pari ad € 344.352,12 che finanzia per € 294.452,12 le borse di studio agli studenti e per la restante parte di € 50.000,00 la restituzione della tassa stessa ai vincitori di concorso.

L'allocazione efficiente ed efficace delle risorse disponibili è un processo decisionale particolarmente difficile in tutte le realtà economiche. Le strategie che lo sottintendono hanno lo scopo unitario di massimizzare la capacità di spesa mantenendo in contempo il costante equilibrio di bilancio. Come in premessa delineato, gli obiettivi istituzionali che ESU è tenuto a perseguire, secondo quanto delineato dalla Legge Regionale n. 8 /1998, devono necessariamente sposarsi con la costante ricerca di nuove soluzioni gestionali tese a migliorare l'operatività dell'Ente, per raggiungere standard qualitativi competitivi e residuare risorse per espandere la propria progettualità.

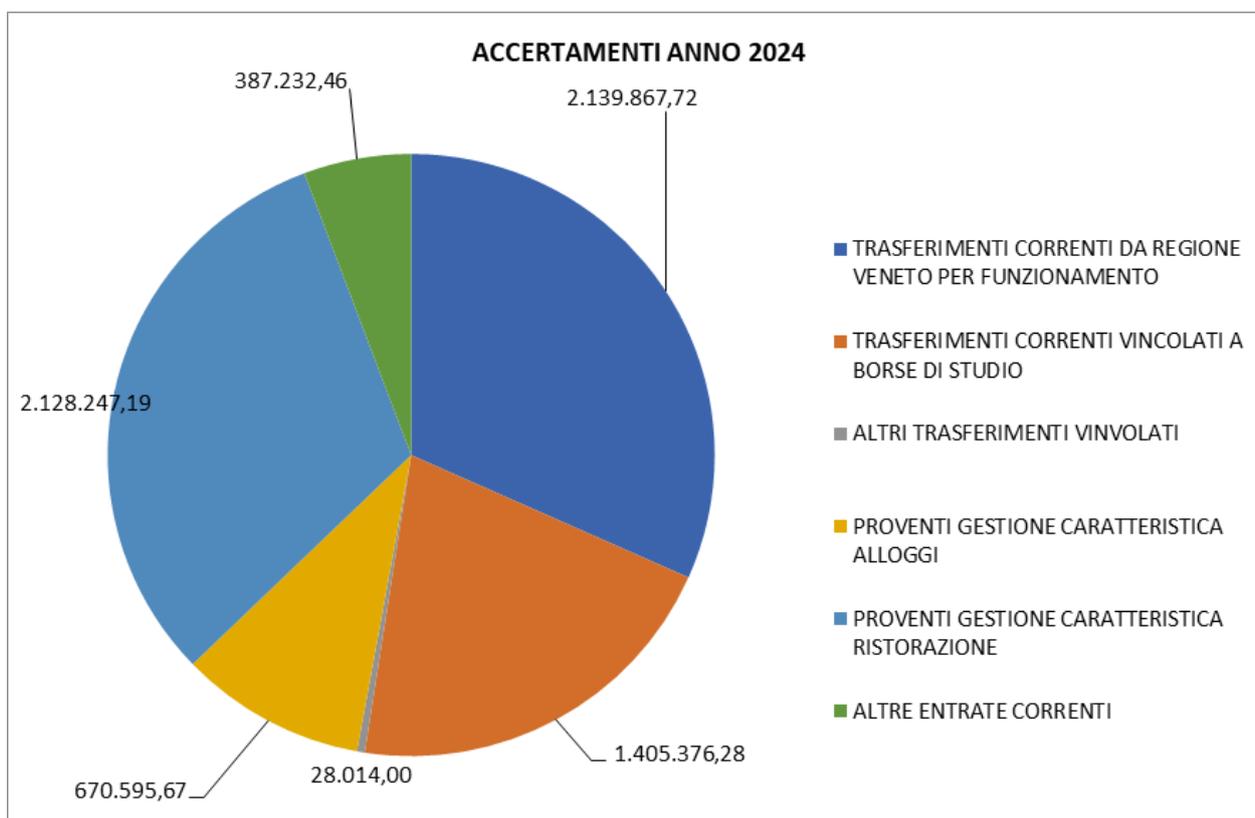
La sfida a cui ESU deve rispondere non è semplice ed il controllo della spesa diventa determinante.

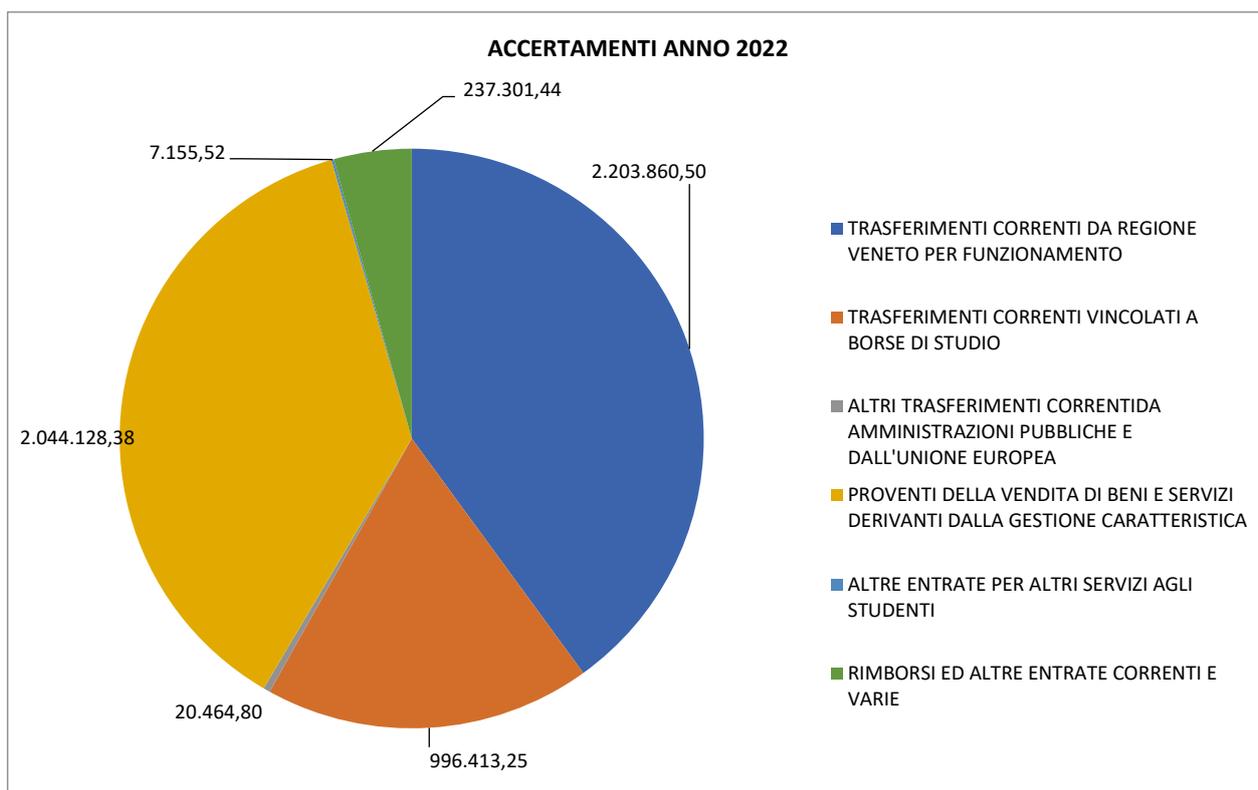
In tal senso importante è primariamente rispettare la destinazione delle risorse vincolate e, a seguire, definire l’allocazione delle rimanenti risorse in base alle esigenze funzionali ed agli obiettivi concretamente perseguibili.

I seguenti indicatori di bilancio danno importanti informazioni in merito al rispetto degli equilibri di bilancio di parte corrente ed in merito all’incidenza di spese fisse strutturali, quali la spesa per il personale e la spesa per servizi e forniture, sul totale della spesa corrente.

INDICATORI BENDICONTO 2024 DATI PRECONSUNTIVO			
Indicatore	Formula	Dati Finanziari	Risultato
			%
Percentuale di copertura delle spese correnti con entrate correnti	Entrate correnti	6.759.333,32	1,11
	Spese correnti	6.087.758,86	
Percentuale di copertura delle spese correnti con solo entrate proprie correnti	Entrate proprie correnti	3.186.075,32	0,52
	Spese correnti	6.087.758,86	
Incidenza spesa del personale sul totale spesa corrente	Spesa del personale (personale + direttore escluso Irap)	1.626.390,13	26,72
	Spese correnti	6.087.758,86	
Incidenza spesa del personale sul totale spesa corrente	Spesa del personale (personale + direttore escluso Irap)	1.626.390,13	24,06
	Totale entrate correnti	6.759.333,32	
Incidenza spesa di acquisto beni e servizi sul totale spesa corrente	Spesa per acquisto beni e servizi	2.480.558,17	36,70
	Totale entrate correnti	6.759.333,32	

I due grafici di seguito rappresentati danno immediata lettura ai dati relativi alle entrate e alle spese della gestione corrente fin qui illustrati:





L'andamento dell'utilizzo degli stanziamenti destinati ad investimenti

Le spese di investimento possono essere distinte in base alle fonti che le finanziano:

1. spese di investimenti finanziati con fondi assegnati dalla Regione;
2. spese di investimenti finanziate con Leggi specifiche (L. 338/2000 – fondi PNRR);
3. spese di investimenti finanziate con proprie economie.

Con specifico riferimento alle entrate di parte capitale di cui al primo punto, si fa presente che nel periodo 2010 – 2023 ESU Venezia non ha beneficiato di trasferimenti regionali destinati al finanziamento di investimenti, provvedendo, ove possibile, con economie proprie.

In controtendenza nel 2024 la Regione, con deliberazione della Giunta regionale n. 1056 del 17/09/2024, ha notificato agli ESU del Veneto di essere destinataria, in attuazione dell'Accordo per la coesione sottoscritto a conclusione dell'anno 2023, delle risorse FSC 2021-2027 per il finanziamento di opere destinate alla realizzazione dei Servizi del Diritto allo Studio.

Con la deliberazione succitata ESU Venezia risulta destinataria di un contributo a rendicontazione complessivamente pari ad euro 3.100.000,00 da erogarsi, secondo il cronoprogramma procedurale degli interventi, in euro 1.649.000 nel 2025 e in euro 1.451.000,00 nel 2026.

Attualmente si è in attesa della conclusione della fase istruttoria da parte della Regione Veneto e della definitiva assegnazione del contributo destinato, secondo il progetto presentato da ESU

Venezia, al finanziamento per la realizzazione del progetto del nuovo centro polifunzionale per gli studenti di Palazzo Badoer.

Relativamente al punto secondo, spese di investimento finanziate con leggi speciali, si fa presente che ESU Venezia ha partecipato al IV ° Bando (Triennio 2016 – 2018) L. 338/2000 - D.M. 937/2016, risultando assegnatario di una quota co-finanziamento per l'intervento di recupero e riqualificazione della Residenza universitaria "Adriatic" a Marghera in grado di offrire nr. 87 posti alloggi da destinare alla residenzialità studentesca.

Il quadro economico dell'opera prevedeva una spesa di € 5.600.000,00, di cui € 3.048.000,00 finanziabili con fondi legati al IV Bando Legge 338/2000 e per la restante parte, pari ad € 2.551.914,00, da sostenere con economie dell'azienda a tale scopo vincolate dall'Amministrazione con l'approvazione del Rendiconto 2018, motivo per cui si è candidata la realizzazione dell'opera al finanziamento con risorse FSC.

Nel corso del 2022 si è preso atto del sensibile mutamento del quadro generale dell'opera in ragione del considerevole aumento generalizzato dei costi dei materiali ex DL. n. 50/2022 e della necessità di apportare una variante, ai sensi dell'art. 106, comma 1, lett. c) D. Lgs. n. 50/2016, per l'adeguamento strutturale dell'immobile.

In considerazione del superamento della soglia di ammissibilità delle varianti, del considerevole aumento della spesa per la realizzazione dell'opera, dell'impossibilità di accedere al cofinanziamento ministeriale per sostenere tale aumento e del rischio di pregiudicare il complessivo equilibrio di bilancio dell'Azienda, il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 31 del 05 dicembre 2023, ha ritenuto necessario ed opportuno rinviare la realizzazione della "Residenza Universitaria Adriatic" sita a Marghera - Venezia, previo esperimento di una nuova gara, non appena si renderanno disponibili adeguate risorse finanziarie, anche derivanti dai prossimi bandi di cofinanziamento ministeriale in attuazione della legge n. 338/2020.

Nel 2024 i sopraggiunti problemi strutturali hanno richiesto la completa demolizione dell'edificio e con l'occasione si è dato corso alle attività di indagine di aree precedentemente non ispezionabili per la completa bonifica del sito. È stata di fatto riscontrata la presenza di serbatoi contenenti residui inquinanti da classificare e trattare per i quali si è dato corso al completo smaltimento come rifiuti speciali.

Una cifra prudenziale di euro 293.808,49 è rimasta vincolata nel 2024 per il soddisfacimento di eventuali spese che il cantiere Adriatic dovesse abbisognare.

Allo stato attuale l'amministrazione si sta impegnando a ricercare forme di cooperazione con soggetti terzi interessati a contribuire finanziariamente al recupero dell'opera. L'operazione risulta tanto più vantaggiosa per la sussistenza del contributo ministeriale ex Legge n. 338/2000, di cui ESU è beneficiaria, per l'avvenuta realizzazione delle opere di demolizione e bonifica sostenute da ESU, per l'esistenza di un progetto già esecutivo e per la possibilità di gestire per un periodo durevole la residenza come studentato senza l'aggravio di canoni di concessione.

In riferimento ad altri investimenti avviati dall'Amministrazione, si conferma quanto di seguito:

- Lavori di realizzazione dell'opera di ristrutturazione dell'appartamento Ca' della Zorza, sito a Dorsoduro Calle Larga Foscari 3858/a - Calle Ranieri 3843, Venezia. CUP: H74H22000930005 quadro economico della spesa € 609.449,28: concluse le fasi della progettazione esecutiva e di tutte le verifiche tecniche amministrative. La gara indetta con procedura negoziata è andata deserta e si è attualmente in fase di pubblicazione della sessa gara con procedura aperta.

L'immobile Ca' della Zorza, fino ad oggi adibita ad archivio storico dell'Ente, nelle intenzioni del Consiglio sarà utilizzata per usi istituzionali o parimenti per accogliere le attività e la realizzazione dei servizi legati al mondo accademico.

- Lavori di realizzazione dell'opera di ristrutturazione di ESU Palazzo Badoer, San Polo, calle del Magazen n.2477, 2479/a, 2480 e Rio Terà San Stin nn.2552, 2553, 2549, Venezia. CUP H74H22001040005 quadro economico della spesa 3.101.000,00: concluse le fasi della progettazione esecutiva e di tutte le verifiche tecniche amministrative propedeutiche all'avvio della gara: procedimento di gara in corso.

Con il progetto di ristrutturazione dell'immobile Ca' Badoer, si intende realizzare e gestire uno spazio polifunzionale di socializzazione ed aggregazione di riferimento per lo studente, in particolare con status di tipo pendolare, dove poter sviluppare importanti soft skills e poter vivere e realizzare la vita studentesca usufruendo di servizi adeguati e sviluppati in armonia con il contesto accademico.

Andamento della gestione dei residui attivi e passivi

Anche nel 2024 si è data continuità all'attività di verifica periodica della sussistenza del titolo giuridico sottostante il diritto di credito e di debito afferenti allo stock dei residui attivi e passivi.

L'attenzione è rivolta, in particolare, alla verifica dei residui attivi ossia sull'effettiva riscuotibilità del credito e delle ragioni per le quali lo stesso non era stato riscosso in precedenza.

Periodicamente è stata verificata e trasmessa all'ufficio competente la lista degli studenti debitori per quanto riguarda la restituzione di benefici indebitamente percepiti, in particolare revoche di borse di studio.

Tale attività è finalizzata a dare propulsione al recupero dei crediti in capo a studenti insolventi in tempi strettissimi, avvalendosi, ove possibile, al re-introito forzato del deposito cauzionale, che, precauzionalmente, viene gestito da ESU anche nei casi di alloggiati in residenze non gestite direttamente.

Nel corso degli anni sono state attivate tutte le azioni amministrative interne per il recupero di crediti che ESU vanta nei confronti di diversi soggetti.

Con il Riaccertamento dei Residui attivi e passivi al 31/12/2024 si è stabilito che i crediti effettivi dell'Ente ammontano ad € 1.233.980,02 (€ 1.512.774,06 al termine del 2023), mentre i debiti maturati ammontano ad € 4.094.539,33 (€ 5.370.909,23 al termine del 2023). Complessivamente l'azienda, rispetto il precedente esercizio finanziario, ha intensificato la realizzazione dei suoi crediti e ridotto l'esposizione debitoria.

Con le medesime operazioni di verifica sono stati stralciati, in seguito a dichiarazione di inesigibilità, crediti per € 11.652,17, mentre i crediti insussistenti per il venir meno dell'obbligazione giuridica sottostante sono risultati pari ad € 22.502,56. I debiti insussistenti e cancellati dalle scritture di bilancio sono risultati pari ad € 274.077,37.

L'azione di recupero crediti di anni precedenti e di presidio dell'esigibilità dei crediti di nuova formazione, ha avuto esiti positivi, tanto che la determinazione del "fondo crediti di dubbia esigibilità", a fronte di un dato previsionale quantificato in € 139.428,23, per l'anno 2024 da Bilancio di Previsione, è stato determinato con dati, da preconsuntivo alla data odierna, in € 91.425,97, valore migliorativo rispetto ad il Rendiconto 2023 che ha determinato un fondo pari ad € 126.767,28..

Verifica, analisi, contrattazione e acquisti

L'Ufficio Economato e Controllo di Gestione (C.d.G.), nell'anno 2024 ha realizzato le attività di competenza ordinaria con particolare attenzione agli obiettivi assegnati, nel rispetto delle scadenze previste e secondo le priorità indicate dalla Direzione e si è occupato altresì, di alcune rilevanti attività di competenza non ordinaria, legate allo sviluppo della nuova progettualità aziendale introdotta dall'Amministrazione e/o indotte da particolari contingenze.

Sinergia organizzativa – nuove progettualità – gpp e sostenibilità

Durante il 2024, l'Ufficio ha proseguito la una revisione organizzativa dell'iter degli acquisti, avviato a partire 2022, per una più corretta ed efficiente redistribuzione interna dei ruoli e dei contributi in capo ai vari uffici coinvolti e ampliando l'attenzione verso l'applicazione del GPP (Green Public Procurement) e dei CAM (Criteri Ambientali Minimi), anche in ottemperanza e convinta adesione allo specifico Piano d'Azione regionale che mira ad ampliare il coinvolgimento e la sensibilizzazione degli enti strumentali della Regione.

Sotto un altro profilo, sempre di concerto con la Ragioneria, l'Ufficio ha operato con un metodo sempre più improntato alla programmazione della spesa e alla progettazione degli affidamenti alla programmazione della spesa in senso sostenibile sotto i profili economico, ambientale e sociale.

Dal punto di vista operativo la razionalizzazione della spesa si è concretizzata con l'impiego del Mepa, delle Convenzioni della centra di committenza nazionale Consip e ove possibile, con affidamenti diretti sotto soglia fuori Mepa, in ottemperanza al criterio della scelta dell'offerta maggiormente più vantaggiosa e ai criteri GPP e CAM.

Più in generale possiamo dire che Uffici Economato e Ragioneria hanno lavorato in stretta sinergia e collaborazione, anche al fine di anticipare la nuova organizzazione avviata da gennaio 2025 imperniata proprio su uno stretto coordinamento fra le aree e un'osmosi dei confini fra le funzioni.

Con l'analogo spirito di collaborazione, entrambi gli uffici dell'Area sono intervenuti a supporto dell'Area Benefici per gestire alcune problematiche emergenti presso la R.U. Campus di via Torino che nell'ultimo trimestre ha richiesto un intervento straordinario, coordinato e prolungato, di disinfestazione blatte (con l'intervento di una ditta specializzata), con successive pulizie straordinarie e controlli puntuali.

L'Ufficio Economato inoltre, ha lavorato in coordinamento e a supporto dell'Ufficio Tecnico, durante tutto il 2025 privo di una figura apicale, in varie occasioni tra le quali due in particolare: gli affidamenti per la fornitura degli arredi della nuova Sede Amministrativa di Ca' Bottacin e per la riqualificazione del verde pubblico con criteri ESG, circostante alla R.U. Campus di via Torino.

Attività di ordine generale svolte

La gestione ordinaria si è sostanziata nelle seguenti attività da rilevare:

- 1) **monitoraggio e pianificazione, anche pluriennale, delle svariate attività affidate all'Ufficio**, in costante collaborazione con la Ragioneria, utilizzando come traccia la **mappatura**, predisposta durante l'anno 2021, utile ad evidenziare le scadenze e gli adempimenti per ogni contratto o convenzioni in essere;

- 2) **monitoraggio costante delle spese per utenze e contratti/convenzioni in essere:** valutazioni e controllo di gestione, informazioni sintetiche per centri di costo, impegni di spesa e atti di liquidazione;
- 3) collaborazione con l'Ufficio Ragioneria e con la software house esterna, per **l'implementazione del software di contabilità** con funzioni utili a migliorare la gestione del ciclo di gestione della fatturazione passiva;
- 4) ricognizione dei **rapporti contrattuali e contabili con Ater Treviso e Venezia**
- 5) proseguita **l'attività di recupero crediti, per i vari centri di costo** legata a fatturazioni errate da parte delle ditte erogatrici dei servizi, in particolare utenze.
- 6) **rimodulazione della Polizza All Risks**, a partire dal periodo agosto 2024, richiedendo al Broker AON, a seguito delle variazioni intervenute nell'assetto immobiliare dell'Ente (gestione Punto Ristoro San Giobbe);
- 7) **supporto all'Ufficio Personale** per il rinnovo (ravvisata la necessità di continuare ad avvalersi, per un periodo stimato in 12 mesi, della collaborazione dello stesso per ultimare il processo di formazione verso i dipendenti identificati per la sua sostituzione), tramite il Broker AON, di una Polizza Infortuni (30/11/2024 - 30/11/2025) a favore del collega Sig. D. S. (atta a coprire il tragitto casa-lavoro);
- 8) **numerosi altri interventi sono consultabili nella relazione integrale della Macrofunzione.**

Al fine di perseguire importanti obiettivi posti dalla Direzione, nel 2024 si sono condotte alcune attività che non rientrano nella normale sfera di attività dell'ufficio economato:

- **in collaborazione con l'Ufficio Tecnico l'ufficio ha seguito:** la fornitura complementi di arredamento per nuova sede amministrativa ESU Ca' Bottacin, Venezia centro storico con gli affidamenti a:
alla Ditta QUADRIFOGLIO SISTEMI D'ARREDO S.P.A. P.IVA 02301560260 (CIG B50383ECB0),
alla Ditta Mion Antonio Arredamenti Snc PIVA 02644370278 (CIG B500FD0F98)
alla ditta Officina ZANON GINO DI ZANON P.& F. SNC (P.IVA 00398450270 - CIG B50121F750)
per la fornitura di tavoli tipo "Scarpa";
- **in collaborazione con l'Ufficio Tecnico** ha seguito la riqualificazione degli spazi verdi con criteri di sostenibilità esg della Residenza ESU Campus via Torino, con affidamento della progettazione e direzione lavori allo Studio associato MTMA Architetti associati (P.IVA 05006410269 - CIG B500D4FEA0); dell'esecuzione dell'intervento con la fornitura delle

essenze arboree e arbustive alla ditta La Regina Service” P. Iva 03595490263 (CIG B5016345AD);

- **gestione del delicato intervento legato al diffondersi di blatte germaniche**, nei locali delle cucine comuni e nelle stanze degli studenti del Campus Universitario di Via Torino (Mestre - VE), che ha reso necessario il ricorso a una ditta specializzata - ARACNE S.R.L P.IVA 04779510272 - per procedere alla disinfestazione: l'attività si è svolta con reiteranti interventi durante l'ultimo bimestre dell'anno e ha richiesto la gestione di un puntuale programma di pulizie straordinarie successive agli interventi e a controlli puntuali sia dell'efficacia della disinfestazione che della qualità delle pulizie
- l'ufficio, con la nomina del capufficio a RUP dell'appalto del Servizio Ristorazione a basso impatto ambientale dell'ESU (CIG 6715402D07), ha provveduto a seguire alcuni aspetti dell'appalto principale (curando aspetti come la comunicazione nel menù dei piatti dell'impronta di CO2 e la diminuzione degli appalti in plastica) e in particolare seguendo l'ampliamento **del servizio al NUOVO CENTRO "LA CORTE"** presso il polo didattico di San Giobbe dell'Università Ca' Foscari, per un primo periodo giugno-ottobre poi prorogato a giugno 2025 visto il positivo riscontro ottenuto presso l'utenza studentesca.

Adempimenti soggetti a monitoraggio

Di seguito si illustrano i principali adempimenti normativi e contabili di cui Area si è occupata:

Andamento della gestione di cassa

- **Cassa Istituto Tesoriere**

Di seguito si rappresentano i dati trimestrali:

Periodo	Giacenza cassa
al 01.01.2024	8.845.080,38
al 29.03.2024	8.937.193,03
al 28.06.2024	10.893.030,19
al 30.09.2024	9.657.116,54
al 31.12.2024	8.552.677,99

Il saldo al 31/12/2024 trova precisa corrispondenza con il saldo esposto nel Conto del Tesoriere.

- **Cassa economale**

Nell'anno 2024 nella gestione economale si sono avvicendati due economi.

Per il periodo 01/01/2024 al 14/02/2024 la carica è stata ricoperta dalla dott.ssa Marchiori Oanh, giusta determinazione n. 275 del 06/11/2024, che nel suo periodo di competenza ha realizzato nr. 9 movimenti per totali € 305,29. Il saldo residuo di € 4.086,15 è stato riversato in tesoreria a chiusura dell'anticipo di € 5.200,00.

Dal 1° giugno 2024 ha assunto la carica la dott.ssa Scaranello Monica, giusta determinazione n. 157 del 27/05/2024, che nel suo periodo di competenza ha realizzato nr. 80 movimenti per totali € 3.828,46. Il saldo residuo di € 1.371,52 è stato regolarmente riversato in tesoreria a chiusura dell'anticipo di € 5.200,00.

Il ricorso alla cassa economale è sempre meno rilevante in conseguenza di una maggiore programmazione della spesa e ricorso alle procedure ordinarie di acquisto, salvo per quegli acquisti urgenti necessari e improcrastinabili

Il rispetto di tutti adempimenti legati alla “amministrazione trasparente” (D.lgs. 33/2013)

L'introduzione del decreto 33/2013, che ha disposto l'obbligo di “riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni” ha ulteriormente intensificato, non solo il range di controlli preventivi da perfezionare secondo precedente normativa, ma anche tutti gli adempimenti relativi al trattamento dei dati richiesti ai fini della trasparenza sull'attività dell'Azienda.

Questa attività, per gli aspetti di propria competenza, continua ad essere un'attività impegnativa per l'Area Finanziaria, tenuta ad elaborare, ai fini della pubblicazione nel sito istituzionale, a cadenza trimestrale:

- **l'indicatore di tempestività dei pagamenti**, (articolo 8, comma 3-bis, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89), per l'anno 2024 ha avuto i seguenti risultati:

PAGAMENTI 2024			
I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
1.049.329,24	1.481.632,93	2.918.433,28	1.809.383,41

- **l'ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici**. L'ente deve rendere disponibile, nella sotto-sezione di secondo livello oltre all'«Indicatore di tempestività dei pagamenti anche l'ammontare complessivo dei debiti maturati dall'amministrazione e il numero delle imprese creditrici, fra le quali, secondo un'interpretazione coerente delle

disposizioni dell'articolo 33, sono da intendersi ricompresi tutti i soggetti che vantano crediti nei confronti delle pubbliche amministrazioni, inclusi i singoli professionisti.

N. DELLE IMPRESE CREDITRICI DEBITI 2024			
I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
N. 6 IMPRESE PER Euro 20,301,59	N. 3 IMPRESE PER Euro 1.778,46	N. 2 IMPRESE PER Euro 2.591,81	N. 8 IMPRESE PER Euro 13.447,97

- **l'ammontare complessivo dei pagamenti per singolo beneficiario** art. 4 bis c. 2 D. lgs 33/2013 e ss.mm. (**trimestrale**)

Nell'anno 2024 sono stati determinati i seguenti valori:

PAGAMENTI 2024			
I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
1.049.329,24	1.481.632,93	2.918.433,28	1.809.383,41

- **l'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti** riferito ad un esercizio non coincide con l'indice di tempestività ed è calcolato come la media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture e considera le fatture scadute nell'anno e le fatture non scadute e pagate nell'anno. L'indice, che invero fornisce la rappresentazione del ritardo medio dei pagamenti pubblici rispetto alla scadenza per l'anno 2024 è pari a -13 giorni.
- **Stock del debito:** ammontare di tutte le fatture scadute e non pagate al 31/12/2024 pari ad € 10.245,80.

Il rispetto di tutti adempimenti legati ad obblighi di legge (tracciabilità, durc, equitalia, ecc.)

Costante verifica e aggiornamento di tutti gli atti propedeutici agli affidamenti, liquidazioni, pagamenti.

BDAP – Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche

In attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 13 della legge n. 196 del 2009 e agli articoli 4 e 18 del D.lgs. 118/2011, il 12 maggio 2016 è stato emanato il Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze che ha definito le modalità di trasmissione alla BDAP dei bilanci e dei dati contabili delle Regioni, delle Province autonome di Trento e di Bolzano, degli enti locali e dei loro enti ed organismi strumentali.

Il fine è quello di assicurare un efficace controllo e monitoraggio degli andamenti della finanza pubblica, nonché ad acquisire gli elementi informativi necessari per dare attuazione e stabilità al federalismo fiscale.

La Ragioneria Generale dello Stato utilizzando i dati della BDAP, provvede tra l'altro a consolidare le operazioni delle amministrazioni pubbliche, effettuare verifiche ispettive sulla regolarità della gestione amministrativo-contabile e, per gli enti territoriali, rilevare eventuali scostamenti dagli obiettivi di finanza pubblica.

La BDAP è attualmente integrata con tre sistemi che contengono i dati essenziali per il monitoraggio delle opere pubbliche. Il CUP e il CIG (gestito dalla ANAC, ex AVCP) sono le chiavi che legano l'intero sistema di monitoraggio. Una corretta gestione di questi dati sulle relative piattaforme informatiche permette di ridurre al minimo gli sforzi di aggiornamento sulla BDAP.

Il dialogo tra i sistemi di contabilità e il sistema di ricezione della Banca Dati è sempre molto difficile; la continua evoluzione normativa applicata ai sistemi della Bdap rendono i controlli di conformità e congruità sempre più stringenti richiedendo subitanei aggiornamenti del sistema contabile resi necessari all'atto stesso del ricevimento degli esiti negativi di rigetto da parte della Bdap. Nonostante ciò anche per il 2024 è stato rispettato l'invio dei documenti contabili entro i tempi stabiliti dalla normativa.

Aspetti fiscali

▪ **Certificazione unica dei redditi**

Ai fini dell'adeguamento in tema di certificazione unica di cui all'art. 4, commi 6-ter e 6-quater, del d.p.r. 22 luglio 1998, n. 322, l'ufficio Ragioneria ha provveduto a censire per l'anno 2024 tutti i percettori di redditi di lavoro autonomo e ad avviare il procedimento di assolvimento degli obblighi di invio telematico all'Agenzia delle Entrate e ai singoli percettori.

▪ **Split payment**

La Legge 23 dicembre 2014 n. 190 di Stabilità 2015 ha introdotto gli istituti fiscali dello "split payment" e del "reverse charge".

Il ministero dell'Economia e delle Finanze, a seguito del DM 27 giugno 2017, ha predisposto gli elenchi delle amministrazioni, degli enti e delle società che dal 1° luglio sono soggette al meccanismo dello split payment;

Gli enti per il diritto allo studio tra le pubbliche amministrazioni individuate dalla norma e indicate negli elenchi Istat.

Lo split payment non determina alcun mutamento in ordine al debitore dell'imposta; concettualmente, dunque, si tratta di fattispecie giuridicamente distinta rispetto a quella del reverse charge, dove invece viene operata un'inversione del debitore dell'imposta nei confronti dell'Erario: in pratica, è un diverso meccanismo di riscossione dell'imposta da parte dell'Erario, meccanismo che però non muta il rapporto d'imposta;

Con l'estensione della platea dei destinatari di split payment, è stato previsto per disposizione normativa (DM 27/06/17) di posticipare l'esigibilità dell'imposta al momento del pagamento. Viene anche confermato che le PA e le società destinatarie di split possono comunque anticipare l'esigibilità al momento della ricezione della fattura o a quello della sua registrazione. L'Ufficio Ragioneria garantisce la corretta tenuta delle scritture contabili verso i fornitori e il rispetto delle scadenze di versamento del dovuto nei confronti dell'Erario.

▪ **Regime iva di esenza nelle operazioni attive di vitto e alloggio e conseguente detraibilità iva sugli acquisti – Regime del pro rata**

Dal 23 giugno, a norma del D.L. 50 del 24 aprile 2017, i servizi di vitto e di alloggio in favore degli studenti universitari sono considerati esenti a norma dell'articolo 10, primo comma, numero 20), del decreto del Presidente della Repubblica 26 ottobre 1972, n. 633. Su queste operazioni non si applica l'IVA e di conseguenza non esiste l'obbligo di versamento dell'imposta.

Questo implica che dal 2017 si compiono operazioni sia imponibili che esenti ai fini IVA, per cui la liquidazione dell'IVA seguirà una regola particolare che prende il nome di pro-rata.

L'art.19-bis, del DPR 633/72 stabilisce che la percentuale di detrazione dell'Iva sugli acquisti è determinata in base al rapporto tra l'ammontare delle operazioni che danno diritto a detrazione, effettuate nell'anno, e lo stesso ammontare aumentato delle operazioni esenti effettuate nell'anno medesimo.

La percentuale di detraibilità, calcolata come rapporto tra le operazioni che danno diritto alla detrazione (al numeratore) e le operazioni che danno diritto alla detrazione + Operazioni esenti (al denominatore), deve essere applicata all'IVA sugli acquisti in modo da determinare la parte di IVA pagata ai fornitori che si considera detraibile.

Il pro-rata deve essere determinata su base annua. Esso viene applicato nell'ambito dell'esercizio corrente in via provvisoria facendo riferimento alla percentuale determinata a tale titolo nel corso del precedente anno. Ne consegue che la fissazione della definitiva

percentuale del pro-rata comporterà la necessaria rettifica della detrazione effettuata in base all'applicazione dell'aliquota provvisoria.

La percentuale di PRO RATA di detraibilità definitiva per l'anno 2024 è pari al 6% (provvisoria per l'anno 2025).

La dichiarazione annuale IVA, attraverso il ricalcolo dell'Iva detratta nel corso del 2024 sulla base della percentuale di pro rata definitivo ha stabilito il saldo iva a credito pari ad € 6.690,45 per l'anno 2024

▪ **Liquidazione IVA Trimestrale**

Il D.L. 193 del 22/10/2016 "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili" ha introdotto delle importanti novità in tema di liquidazioni IVA.

Innanzitutto in tema di liquidazioni periodiche Iva, il nuovo disposto dell'art. 21-bis del DL 78/2010 prevede che entro l'ultimo giorno del secondo mese successivo ad ogni trimestre i soggetti passivi Iva trasmettono una comunicazione dei dati riepilogativi delle liquidazioni periodiche dell'imposta. La comunicazione deve essere inviata indipendentemente dalla circostanza che la liquidazione presenti un debito o un credito e non incide sulla periodicità delle liquidazioni iva, per cui restano fermi gli ordinari termini di versamento dell'imposta dovuta in base alle liquidazioni periodiche effettuate.

Rispetto di tutte le scadenze per l'anno 2024.

▪ **Dichiarazione unica dei redditi**

ESU è caratterizzato da attività istituzionali e commerciali oltre a quella di natura promiscua. Attraverso una struttura contabile organizzata secondo un criterio appropriato per la tipologia dei servizi gestiti è possibile la rilevazione continua di qualunque evento di rilevanza economica.

L'attività che deve essere svolta per l'acquisizione dei dati necessari per l'elaborazione della dichiarazione è comunque piuttosto impegnativa proprio per le caratteristiche peculiari dell'azienda.

L'elaborazione del documento è in capo all'area mentre la compilazione del modello e l'invio telematico è esternalizzata.

Specifici progetti d'Area

- **Ottimizzazione e razionalizzazione dei costi di funzionamento in chiave di sostenibilità finanziaria**

In merito a servizi e forniture, l'ufficio Ragioneria in collaborazione con l'Ufficio Economato conduce un periodico e capillare controllo dei costi di gestione.

L'analisi inizia a monte con una valutazione, ove possibile, del merito della spesa e continua con una costante valutazione delle migliori condizioni contrattuali offerte, anche attraverso il ricorso a mercati elettronici, finendo con la valutazione dell'adeguatezza dei costi di funzionamento al livello di consumi in chiave di sostenibilità finanziaria.

Al fine di perseguire il conseguimento degli obiettivi di razionalizzazione e ottimizzare dei dati contabili riguardanti la gestione delle fatture di acquisto, in particolar modo quelle relative ad utenze, e relativo aggiornamento dei dati per il controllo di gestione interno, è continuata anche nel 2024 l'attività di perfezionamento della funzionalità "gestione documentale" derivante dall'ampliamento del software - gestione fatture acquisto in Ascotweb contabilità affidata alla ditta GPI S.p.A. di Trento.

Tale evoluzione ha l'intento di automatizzare sia gli aspetti operativi della liquidazione della spesa, ottimizzando ulteriormente i tempi procedurali di pagamento, sia l'elaborazione dei dati per il controllo di gestione fruibile anche attraverso una specifica reportistica.

Nel corso del 2024 sono state completate, a cura dell'ufficio Ragioneria, l'automazione dei pagamenti sulla base di liste documenti predefinite. La funzionalità trova positivo riscontro in particolare per quanto riguarda il pagamento degli stipendi e delle borse di studio.

La stessa funzionalità è stata poi sviluppata per poter creare o aggiornare in modo automatico l'anagrafica dell'Ente sia dei fornitori che dei creditori in tutti i contesti di incasso o pagamento massivo.

In tali tipi di operazioni, questa funzionalità permette di ottenere importanti risparmi di tempo ed evitare gestioni manuali che inevitabilmente comportano errori o duplicazioni di dati.

▪ **Piattaforma PagoPA**

Il pagoPA è un sistema per rendere più semplici, sicuri e trasparenti tutti i pagamenti verso la Pubblica Amministrazione, previsto in attuazione dell'art. 5 del CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale) e dal D.L. 179/2012.

In forza della nuova formulazione dell'articolo 5 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al D.lgs. n. 82/2005, tutte le Pubbliche Amministrazioni (PA) e gli altri soggetti indicati all'articolo 2 dello stesso Codice, sono obbligati ad accettare, tramite la piattaforma pagoPA, i pagamenti spettanti a qualsiasi titolo attraverso sistemi di pagamento elettronico.

Inoltre l'articolo 65, comma 2, del Decreto legislativo 13 dicembre 2017, n. 217 stabilisce «L'obbligo per i prestatori di servizi di pagamento abilitati di utilizzare esclusivamente la piattaforma di cui al medesimo D.lgs. n. 82/2005 per i pagamenti verso le pubbliche amministrazioni a decorrere dal 28 febbraio 2021»

Concluse tutte le attività tecniche propedeutiche all'avvio e perfezionato il processo di accreditamento del Responsabile dei Pagamenti per ESU di Venezia, si è data propulsione agli uffici affinché si arrivasse fattivamente alla gestione dei ruoli di pagamento e creazione IUV per i pagamenti dei dovuti, escludendo quindi i pagamenti spontanei, e si è monitorata la transcodifica dei flussi dallo snodo stesso e i riversamenti in Tesoreria.

La gestione comporta un presidio costante volto a permettere il dialogo funzionale tra i diversi attori coinvolti nella modalità Pago Pa, in particolare: intermediari di pagamento, Regione Veneto snodo MY PAY, gestionale di contabilità e gestionale DSU.

▪ **Introduzione dei criteri ESG**

ESU Venezia, in linea con le politiche regionali, nazionali, comunitarie volte a favorire la transizione ecologica, ha introdotto l'approccio alle tre dimensioni della sostenibilità (gestionale, ambientale e sociale), sia a livello di scelte generali e di indirizzo, sia al livello delle decisioni e delle scelte più immediatamente operative. L'approccio organizzativo consiste nell'ampliare le sinergie tra i settori gestionali e ed economico finanziari al fine favorire scelte operative in grado di ottimizzare i tre aspetti ESG, procurando all'ente e agli stakeholder coinvolti nella "sfera di materialità" dell'ente, vantaggi economici, ambientali e sociali, di entità complessivamente e singolarmente (per singolo aspetto), superiore rispetto a scelte di tipo convenzionale. Per conseguire questo risultato è necessario che i criteri ESG siano correttamente bilanciati, ovvero che siano tutti di segno positivo e massimizzati, non basta quindi che lo siano solo uno o due su tre. Al contempo è necessario che tale risultato sia tangibile, misurabile e documentabile.

Al fine di conseguire tali obiettivi la fase della programmazione è essenziale in quanto l'organizzazione interna deve lavorare a soluzioni che richiedono una maggior elaborazione rispetto a soluzioni convenzionali, ovvero, un approfondimento preventivo della tematica, valutazioni di contesto aziendale per armonizzare e sviluppare sinergie con altre misure, l'individuazione di "metriche" che permettano di valutare costi e risultati, lo sviluppo di lavoro collaborativo tra più ambiti dell'ente e infine la progettazione e la pianificazione di un percorso.

Conclusioni

Attualmente l'Azienda è interessata da un processo di riorganizzazione inerente l'offerta residenziale di posti alloggio diretta agli studenti che frequentano le Università del territorio.

In quest'ottica possiamo riferire la completa cessazione dei contratti di locazione onerosa con il Comune di Venezia relativi ai due stabili adibiti a Residenze Universitarie, S. Maria Ausiliatrice ed ex-Junghans. I due immobili, bisognosi di consistenti interventi di adeguamento strutturale, gravavano il bilancio di alti costi manutentivi che ne compromettevano la sostenibilità finanziaria. La dismissione cominciata nel 2021, con la chiusura della residenza S. Maria Ausiliatrice, e si è conclusa solo nel maggio 2022 con la formale restituzione dello stabile ex-Junghans.

Nel corso del 2022 si sono perfezionati accordi di collaborazione con l'Ater di Venezia, per la locazione di appartamenti da destinare ad alloggi per gli studenti, per circa 65 posti letto, e con l'Università Ca' Foscari di Venezia, per la gestione diretta del Campus in Via Torino in grado di offrire ulteriori 142 posti alloggio agli studenti, corredandoli da servizi in grado di favorire la realizzazione della vita studentesca all'interno del campus.

Nel 2023 il potenziamento dell'offerta di residenzialità proseguirà, rivolgendo lo sguardo a diverse forme di approvvigionamento di posti letto sia a mezzo di locazione di unità immobiliari sia a mezzo di accordi quadro con amministrazioni pubbliche (ex art. 15 della Legge 07/08/1990, n. 241) o con privati.

In questo momento storico è ancor più forte l'obiettivo di privilegiare la prospettiva del cliente-utente attraverso il miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi offerti agli studenti in ambito residenziale e ristorativo, senza trascurare i servizi volti sia all'orientamento a sostenere l'attività didattica rivolta agli universitari.

Per sostenere e dare propulsione a quest'ultimo importante aspetto, si sono intrapresi i recuperi funzionali dei due immobili Ca' della Zorza e Ca' Badoer, funzionali alla realizzazione e gestione di spazi da destinare ad aule studio ed a luoghi di socializzazione ed aggregazione di riferimento per lo studente, investendo risorse proprie aziendali per un valore pari € 1.957.861,22

Non da ultimo è importante riservare risorse da destinare allo sviluppo di attività e iniziative culturali destinate alla popolazione universitaria e di supporto all'associazionismo studentesco, previste dalla Legge Regionale e dalla normativa di riferimento, ritenendole di assoluta importanza nel percorso di crescita e sviluppo di ogni giovane universitario.

Dal punto di vista gestionale, anche per l'anno 2022, sulla base delle analisi fin qui esposte, si evince una buona struttura finanziaria ed il mantenimento degli equilibri di bilancio, in grado di dare

continuità all'operatività di ESU e garantire ulteriori risorse da stanziare per gli investimenti utili al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo.

In ambito aziendale è fondamentale, altresì, sottolineare l'importanza tanto delle risorse finanziarie, quanto di quelle informatiche, e, non ultima, l'importanza delle risorse umane.

Una riflessione va rivolta a questo aspetto, che per l'Area Economico-Finanziaria assume particolare rilevanza stante il turnover che l'ha interessata negli ultimi anni.

Investendo in risorse per la formazione del personale e per l'informatizzazione di procedure ormai anacronistiche, all'interno dell'Area di cui si discorre, pur con i limiti legati ad ambiti particolari di specializzazione, il personale ha partecipato e partecipa, in forma trasversale, rispetto ai molteplici procedimenti che li interessano, risultando premiante il superamento dei limiti di mansione a favore di un'organizzazione per obiettivi, questi ultimi da raggiungere anche nel tramite di rapporti di lavoro innovativi, come lo *smart working*.

2. Relazione sull'attività svolta nel 2024

Parte seconda: attività strategica

Introduzione

Gli studenti universitari sono i principali *stakeholder* dell'Azienda, poiché rappresentano i fruitori degli interventi e dei servizi. ESU Venezia prevede interventi di sostegno non destinati alla generalità degli studenti per consentire ai capaci e meritevoli, ma privi di mezzi, di raggiungere i più alti gradi degli studi:

1. **borse di studio** (solo studenti iscritti all'Accademia di Belle Arti e Conservatorio Musicale)
2. **servizio abitativo** per studenti fuori sede e pendolari e per studenti iscritti a programmi di mobilità internazionale presso gli atenei veneziani
3. **contributi a favore** di studenti con disabilità

Inoltre provvede ai seguenti servizi destinati alla generalità degli studenti:

1. **servizio di ristorazione**
2. **aule studio e sale informatiche**
3. **altri interventi** previsti dalla Legge Regionale (orientamento alla scelta degli studi superiori e al lavoro, consulenza psicologica e per l'efficacia nello studio, progetti per inserimento studenti con disabilità) agevolare la ricerca di alloggio presso privati.
4. **interventi e sostegno** per la promozione di attività culturali, ricreative, sportive e il sostegno dell'associazionismo studentesco; supporto agli studenti in mobilità internazionale

Borse di studio

La borsa di studio costituisce l'intervento diretto fondamentale del Diritto allo Studio Universitario e viene attribuita mediante concorso pubblico in base alla valutazione dei requisiti economici e di merito (DPCM 9 aprile 2001).

L'ESU di Venezia ha la funzione di gestire le borse di studio per gli studenti dell'Accademia di Belle Arti di Venezia e del Conservatorio di Musica "Benedetto Marcello", mentre la Regione Veneto affida annualmente e direttamente a Ca' Foscari e IUAV la gestione delle borse di studio per i rispettivi studenti.

La borsa di studio prevede i seguenti benefici economici:

- l'esonero dalle tasse universitarie e dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario;
- l'erogazione di un importo monetario variabile rispetto al requisito del reddito individuato tramite l'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE), e della tipologia dello studente (in sede, pendolare e fuori sede);
- la fruizione dei servizi di ristorazione e alloggio secondo le modalità previste dall'annuale bando di concorso.

Integrazioni/maggiorazioni della borsa di studio sono previste per gli studenti borsisti la cui situazione economica sia peggiorata rispetto alla dichiarazione presentata al momento della consegna della domanda di borsa di studio.

Nel corso del 2024 sono stati gestiti i due concorsi borse di studio 2023/2024 e 2024/2025.

I dati riepilogativi delle borse di studio per l'a.a. 2021/2022 sono di **nr. 284** domande presentate, di cui **nr. 213 idonei** - beneficiari **nr. 213** per un valore complessivo di **€ 767.956,40 €**, (al 31/12 rimangono 19 idonei, grazie il fondo integrativo regionale stanziato che verrà liquidato nei primi mesi del 2023, le borse sono state erogate nel mese di febbraio 2023), raggiungendo l'erogazione **della borsa al 100% degli idonei**.

Nel mese di dicembre 2022 sono stati eseguiti i controlli predisposti dalla DGR 809/2021 dei crediti sostenuti dai primi anni alla data del 30 novembre, ove viene chiesto il superamento del requisito minimo di 20 CFU per il mantenimento dell'idoneità al beneficio.

Sono state predisposte 24 revoche del beneficio della borsa di studio, di cui 15 per mancato raggiungimento del requisito del merito, 6 per ritiro dagli studi e 3 per mancata regolare iscrizione.

Il concorso borse di studio 2021/2022 si è concluso con l'erogazione della borsa di studio a favore del 100% degli aventi diritto.

Concorso a.a. 2023/2024

Gli esiti come da graduatoria definitiva pubblicata in data 30 novembre 2024 vedono **nr. 390 domande di borsa di studio**, registrando un incremento rispetto al concorso 2022/2023 (+42). Delle **390 domande**, 298 sono idonei (+40),

di cui 150 con lo status di *fuori sede*, 139 *pendolari* (56%) e 9 *in sede*.

I dati distinti per categoria graduatoria definitiva novembre 2024:

Beneficiari

Primi anni UE > 16

di cui: 9 fuori sede, 7 pendolari

Primi anni extra UE > 1, in sede

Anni successivi > 77

di cui: 36 fuori sede, 36 pendolari, 5 in sede

Idonei non beneficiari

Primi anni UE > 79

di cui: 37 fuori sede, 41 pendolari, 1 in sede

Primi anni extra UE > 27

di cui: 12 fuori sede, 15 pendolari

Anni successivi > 115

di cui: 65 fuori sede, 47 pendolari, 3 in sede

Fondi a disposizione per le borse di studio a.a. 2023/2024

Il fabbisogno complessivo per pagare le 298 borse DSU è pari a 1.419.423,07 €

I fondi stanziati per l'erogazione delle borse di studio a tutto dicembre 2024 sono 1.113.408,4 di cui

Fondo gettito tasa regionale	299.880,20 €
Fondo FIS 2023	313.871,60 €
Fondo PNRR 2023	259.979,00 €
Risorse a seguito delle revocche destinate a borse	19.731,52 €
Fondo risorse regionali (acconto e saldo)	204.747,90 €
Fondo residuo FIS A.A. 2022/2023	15.198,18 €
Fabbisogno necessario per poter pagare le borse a favore di tutti	306.014,67 €

Nel mese di dicembre 2024 sono state revocate due borse di studio per un importo totale da restituire pari a 4.519,49 €, la somma una volta incassata viene destinata all'erogazione di ulteriori borse di studio agli aventi diritto.

Come disposto nella DGR 479/2024 in corso d'anno accademico, nei mesi di agosto e dicembre, a seguito dei controlli effettuati rispetto al raggiungimento del requisito del merito minimo (20 crediti entro il 30 novembre 2024) per gli iscritti ad un primo anno e alle rinunce agli studi pervenute dalle segreterie delle AFAM, i dati del concorso borse di studio a.a. 2023/2024 subiscono delle variazioni, di seguito riportati:

Aggiornamento dati graduatoria borsa di studio 2023/2024 dicembre 2024

Beneficiari > 207

di cui: 108 fuori sede, 91 pendolari, 8 in sede

Idonei non beneficiari > 65

di cui: 34 fuori sede, 30 pendolari, 1 in sede

La riduzione del numero degli idonei che passa dal dato iniziale pari a nr 298 (dicembre 2023) al dato finale pari a 272 (dicembre 2024), per un totale di nr 26 studenti, è motivata da:

- 1 trasferimento ad altro ateneo
- 13 rinunce agli studi
- 10 studenti idonei che non hanno raggiunto il requisito minimo dei 20 crediti entro il 30 novembre 2024
- 2 studenti beneficiari della prima rata che hanno visto revocato il beneficio

per il mancato raggiungimento del requisito minimo del merito paria 20 crediti da sostenere entro il 30 novembre 2024

Il fabbisogno delle risorse per pagare le borse DSU ai 65 idonei non percettori a.a. 2023/2024 è pari 306.014,67 €.

Concorso a.a. 2024/2025

Il concorso borse di studio riservato agli studenti iscritti presso una AFAM Accademia e Conservatorio per l'a.a. 2024/2025 ha registrato nr. 362 domande, nell'a.a. 2023/2024 furono 390, **registrando una diminuzione di partecipanti pari al 7,17%**.

Alcuni dettagli dei partecipanti al concorso borsa di studio 2024/2025

Nello specifico delle 362 domande:

- 324 sono studenti iscritti presso l'Accademia (89%) e 38 (10,49%) presso il Conservatorio.
- 259 sono donne (71,55 %) e 103 uomini (28,45%)
- 283 sono italiani (78,17%) e di questi 168 sono veneti. (59,36%) con una percentuale di spicco pari alla rappresentata dagli studenti
- delle nazionalità non italiani il 63,54 % sono provenienti dalla Cina

Si vedano i grafici pubblicati più avanti.

Gli esiti del concorso come da graduatoria definitiva (dicembre 2024) per l'a.a. 2024/2025 sono di 263 idonei al concorso e 99 non idonei di cui:

Primi anni UE

totale domande 133, idonei 91, non idonei 42

Primi anni extra UE

totale domande 9, idonei 2, non idonei 2

Anni successivi

totale domande 9, idonei 2, non idonei 2

Primi anni UE - 91 Idonei

di cui: 48 fuori sede, 36 pendolari, 7 in sede

Primi anni extra UE - 7 Idonei

di cui: 7 fuori sede, 6 pendolari

Anni successivi - 165 Idonei

di cui: 90 fuori sede, 67 pendolari, 8 in sede

L'ammontare delle risorse per pagare le borse DSU a.a. 2024/2025 è pari a 1.430.793,97 € per i 263 studenti idonei.

I fondi a disposizione al 31.12.2024 per erogare le borse di studio 2024/2025 sono:

Fondo gettito tassa regionale	270.144,57 €
Fondo FIS	506.385,32 €
Fondo PNRR 2023	244.201,66 €

L'importo per differenza tra il fabbisogno totale e i fondi a disposizione, per pagare la borsa agli idonei non vincitori è pari a: **410.062,42 €**.

Tale somma a titolo di fabbisogno potrebbe diminuire in corso d'anno accademico a seguito di rinunce o per il mancato raggiungimento del requisito di merito da conseguire per gli studenti iscritti ad un primo anno.

Fondo PNRR

Al fini dell'erogazioni delle borse di studio vengono erogate le risorse derivanti dalla Missione 4, Componente 1, Investimento 1.7 del PNRR -

Anno 2024. Assegnate con. riparto delle risorse derivanti dalla **Missione 4, Componente 1, Investimento 1.7 del PNRR**

Per il terzo anno accademico viene ripartito il fondo denominato PNRR destinato alle borse di studio.

La somma assegnata ad ESU Venezia a titolo di risorse derivanti dalla **Missione 4, Componente 1, Investimento 1.7 del PNRR** - per il 2024 è pari a 244,201,66 € registrata con il Codice CUP H71I24000710001.

Portale versamento tassa regionale

È stato consolidato l'uso del portale dedicato per la registrazione e il pagamento della tassa regionale a favore degli studenti iscritti all'Accademia delle Belle Arti e del Conservatorio. Tale portale consente allo studente di fare il calcolo della tassa dovuta e di effettuare il pagamento elettronico tramite **PAGO PA**.

Per l'a.a. 2023/2024 si sono registrati **nr. 2045** studenti, mentre per l'a.a. 2024/2025, a tutto gennaio 2025 si sono registrati **nr. 1887** studenti, potrebbero giungere ulteriori versamenti a seguito di nuove iscrizioni. Sono in corso tuttavia dei controlli, in collaborazione con le

segreterie delle AFAM tra gli iscritti e gli studenti tenuti a versare la tassa e che effettivamente abbiano regolarizzato la pratica di versamento.

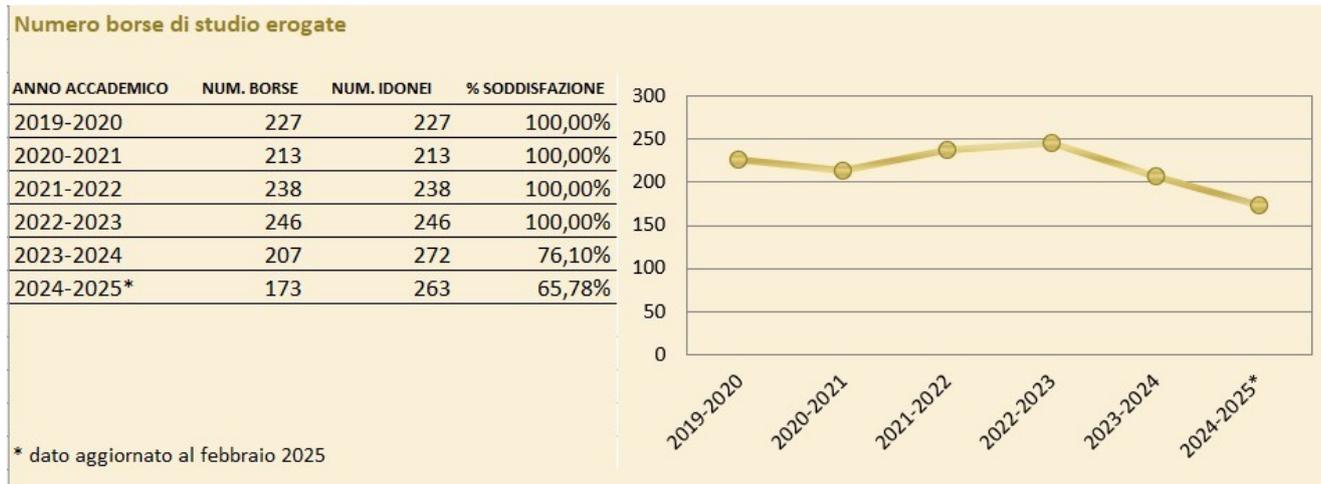
Sussidi straordinari

L'Azienda, oltre alle borse di studio e ai servizi connessi (ristorazione e alloggio), interviene a favore degli studenti mediante **l'erogazione di sussidi straordinari** destinati a porre rimedio a situazioni di improvviso e particolare disagio economico e/o familiare, tali da ostacolare o compromettere la prosecuzione degli studi. Tale contributo è concesso agli studenti che non siano beneficiari di altre provvidenze monetarie, ed è erogabile fino al raggiungimento del primo anno fuori corso; nel corso del 2024 non è pervenuta alcuna richiesta di sussidio straordinario.

Contributi per la mobilità internazionale

La Regione Veneto per il 2024 ha stanziato un contributo di 2.102,00€ per l'integrazione del programma di mobilità internazionale, **sono risultati idonei due studenti**.

Borse di Studio - Tabelle riepilogative



Tipologia benefici

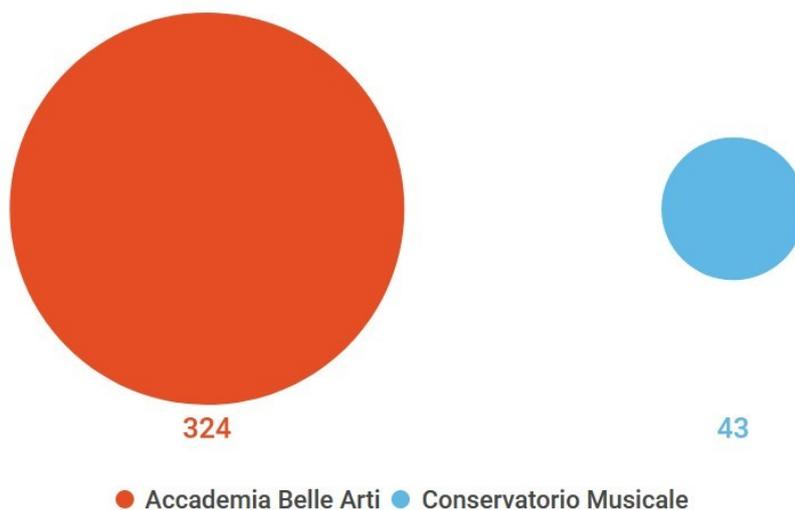
TIPOLOGIA BENEFICI	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
N. Borse di studio assegnate (idonei)	213	238	246	272	263
N. Borse di studio effettivamente erogate	213	238	246	207	173*
N. Idonei borsa di studio non beneficiari	0	0	0	65	90
N. Borse Progetto "Historic"	7	7	0	0***	
N. Contributi mobilità internazionale	0	0	2	2	2
N. Interventi studenti con disabilità	19	15	17	0**	
N. Sussidi straordinari	0	0	0	1	0
N. Prestiti fiduciari	0	0	0	0	0
N. Contributi	6	6	6	6	6

* dato aggiornato al febbraio 2025
 ** dal 2023 il servizio è stato internalizzato dall'Accademia di Belle Arti
 *** progetto concluso nel 2023

Tipologia di beneficiari di borsa di studio

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
In Sede	22	16	15	9	9
Pendolari	132	104	115	121	104
Fuori Sede	59	118	116	142	144
TOTALE	213	238	246	272	263

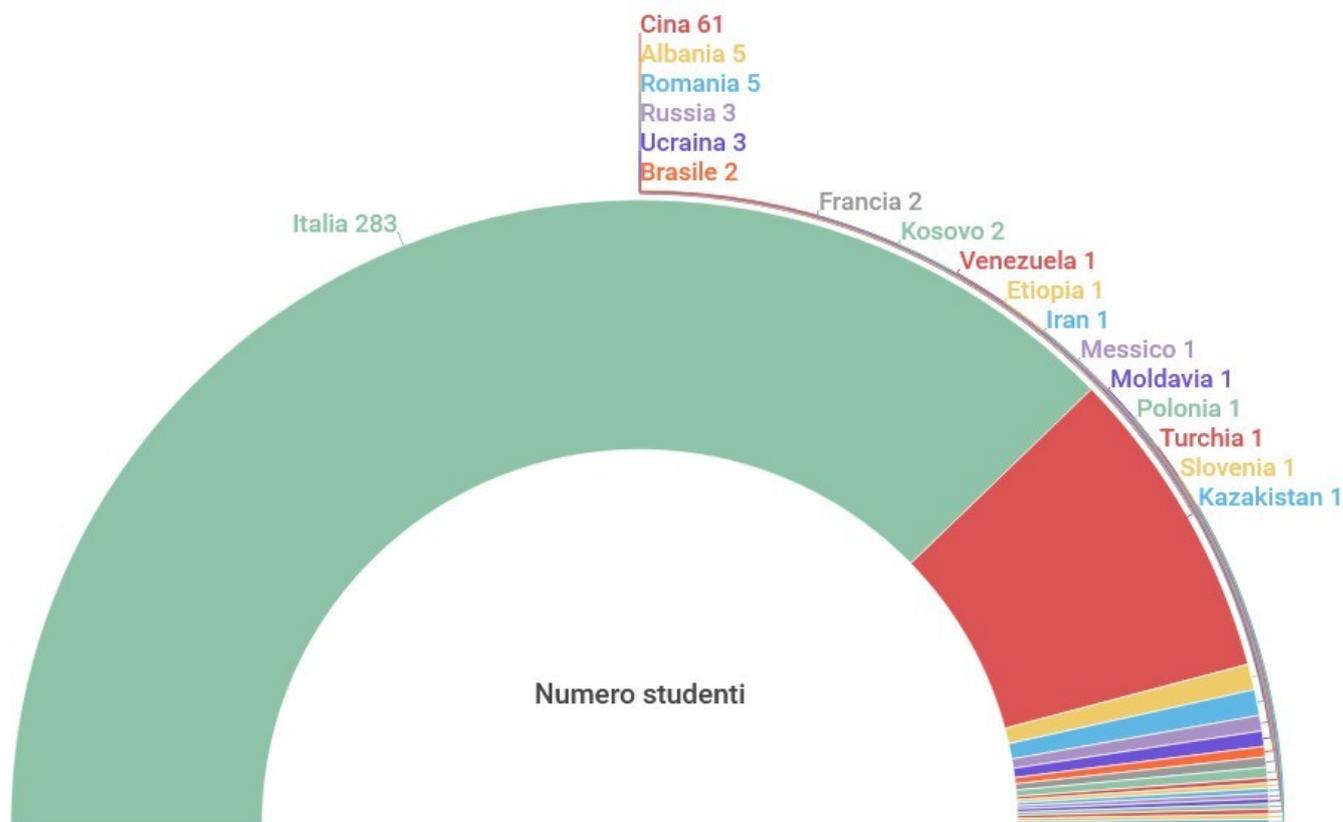
Distribuzione partecipanti concorso borse di studio 2024/2024



Genere partecipanti concorso borse di studio 2024/2025

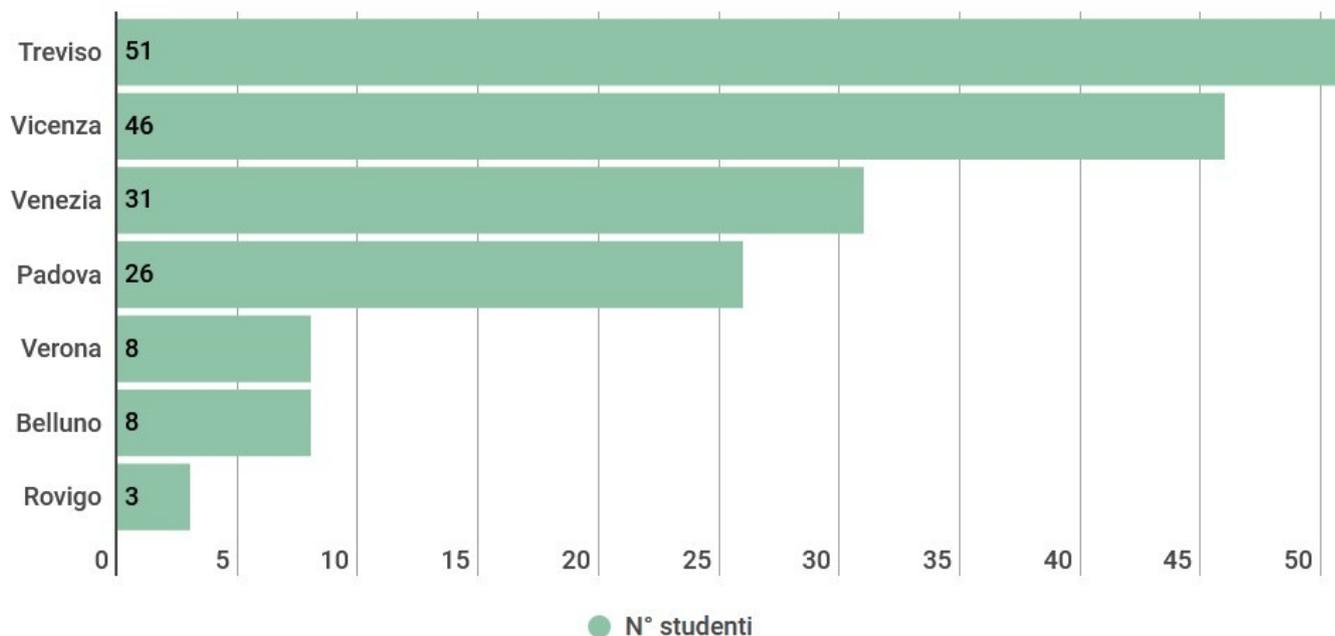


● Maschile ● Femminile

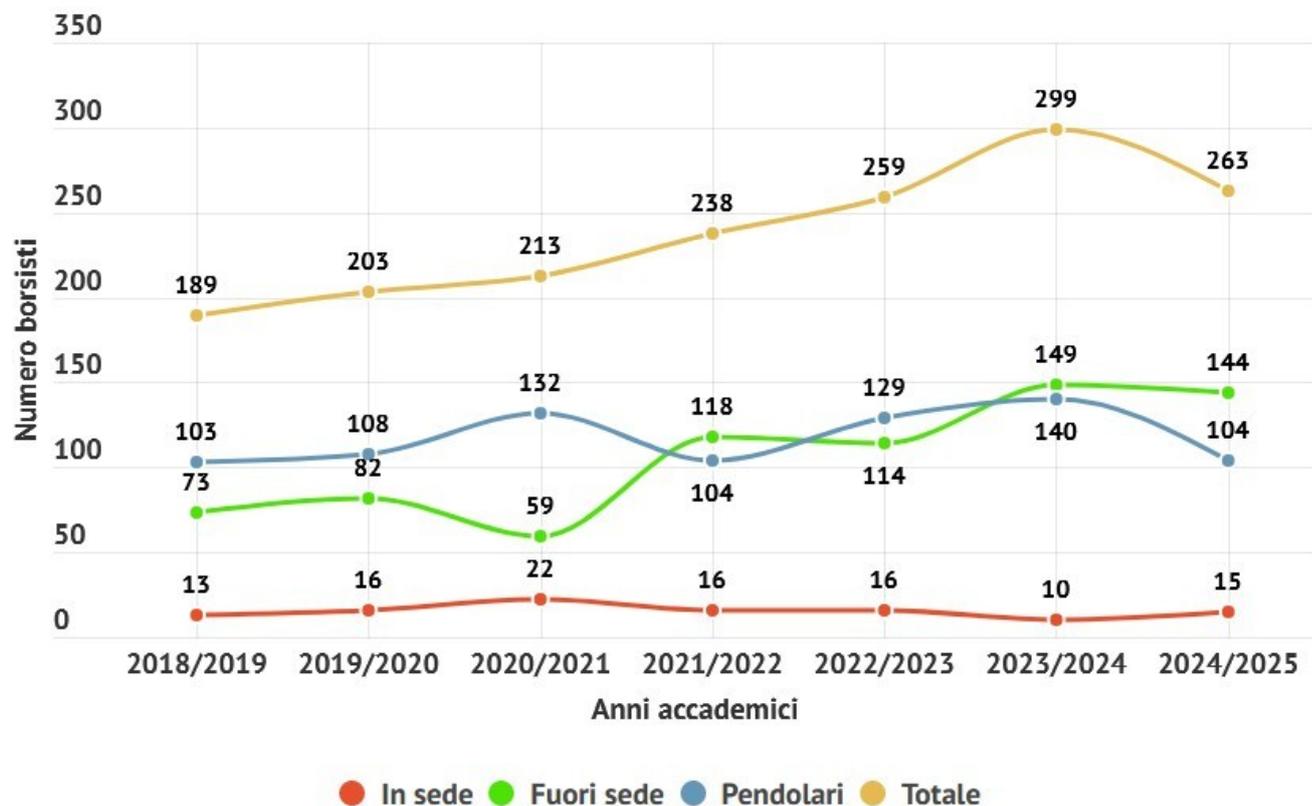


Nazionalità partecipanti concorso borse di studio 2024/2025

Provenienza province venete studenti idonei borse di studio 2024/2025



Tipologia borsisti: "in sede", "fuori sede", "pendolari"



Servizi abitativi

Nel 2024 l'Azienda ha messo a disposizione **nr. 1.003 posti letto** (nr. 586 a Venezia, nr. 409 a Mestre e nr. 8 a Treviso), riservati agli studenti con i requisiti di reddito e merito, disposti dalla DGR 749/2024 e riportati nel bando di concorso ESU regionale.

Bando concorso alloggio a.a. 2024/2025

Per l'a.a. 2024/2025 in attesa della Delibera di Giunta Regionale che fissa i principi per il diritto allo studio si è ritenuto doveroso procedere, il 11 giugno 2024, alla pubblicazione del bando riservato agli studenti iscritti presso gli atenei Ca' Foscari e IUAV per poter garantire l'apertura del concorso per almeno 45 giorni e garantire le assegnazioni in corrispondenza con l'inizio delle lezioni programmate come da calendario dal 7 settembre 2024. Il bando riservato invece agli studenti iscritti all'Accademia di Belle Arti e il Conservatorio che disciplina i servizi alloggio e borsa di studio è stato pubblicato dopo la pubblicazione della DGR 749/2024.

- Primo Bando pubblicato il 10 giugno 2024 riservato agli studenti iscritti presso Ca' Foscari e IUAV.
- Secondo Bando pubblicato il 7 agosto 2024 riservato agli studenti iscritti presso le AFAM.

Il concorso è rimasto aperto dal 10 giugno al 15 ottobre 2024, con le continue implementazioni dei dati e della pubblicazione degli idonei. Esiti concorso alloggio a.a. 2024/2025 Sono pervenute nr. 1.193 (nel 2023 furono 1.188) domande di cui sono risultati idonei nr. 823 (69%).

Il Servizio viene garantito dalla fine del mese di agosto, per i primi appelli d'esame, fino alla fine del mese di luglio, per le ultime sessioni di laurea e il Workshop dello IUAV.

Sono state redatte 10 graduatorie con scadenze diversificate, divise tra primi anni, UE ed Extra UE, e anni successivi, e tra gli atenei e le AFAM, per garantire a tutti la possibilità di partecipare in armonia con l'avvio dell'anno accademico e i tempi per le iscrizioni.

In particolare per poter dare la possibilità agli iscritti ai primi anni di espletare i test di accesso e poter procedere all'iscrizione.

Esiti concorso alloggio a.a. 2024/2025

Sono pervenute **nr. 1.193 domande** (nel 2023 furono 1.188) di cui sono risultati idonei nr. 823 (69%).

Delle 1.193 domande il **68,15%** viene presentato da studenti italiani (813), gli altri partecipanti provengono da **68 nazionalità**, con la presenza maggiore di Iran, Turchia, Cina, Etiopia, Pakistan e India.

Il **62,70%** dei richiedenti l'alloggio sono donne e come percentuale di iscritti agli atenei, il **68,14%** sono iscritti presso Ca' Foscari, il **22,63%** presso lo IUAV e l'**8,2%** Accademia, l'**1%** presso il Conservatorio, rappresentati da solo 12 studenti.

Assegnazioni alloggi a.a. 2024/2025

La prima graduatoria di alloggio è stata pubblicata il 29 luglio 2024 (45 giorni di apertura del concorso come disposto dalla DGR 749/2024),

dal primo di settembre sono stati accolti gli arrivi.

Nel corso del mese di ottobre si sono concluse le pratiche di raccolta delle domande, come da calendario diversificato previsto dalla normativa in materia di diritto allo studio.

Assegnazioni alloggi vincitori concorso a.a. 2024/2025

Come disposto nel bando di concorso, gli studenti idonei al concorso devono compilare il *form di accettazione* ove indicare la data di arrivo ed eventuale preferenza della struttura.

L'ufficio Benefici in base alle date di arrivo e alla posizione in graduatoria di ogni singolo studente, procede alle assegnazioni e alla comunicazione allo studente e al gestore della struttura.

Lo studente riceve una scheda con tutte le informazioni, le foto della struttura ed una mappa per raggiungerla.

Dalla compilazione del form di accettazione si registrarono un numero di arrivi per lo più concentrato nei primi 10 giorni di settembre.

Come disposto nel bando di concorso, gli studenti idonei al concorso devono compilare il form di accettazione ove indicare la data di arrivo ed eventuale preferenza della struttura.

L'Ufficio Benefici in base alle date di arrivo e alla posizione in graduatoria di ogni singolo studente, procede alle assegnazioni e alla comunicazione allo studente e al gestore della str

Le residenze gestite direttamente da ESU

La residenza Abazia è rimasta aperta anche nei mesi estivi, dal mese di settembre non è stato possibile assegnare tutti i posti letto a disposizione, causa la presenza di muffa in alcune stanze, attenzionate a dei lavori di manutenzione.

La residenza Ragusei è rimasta chiusa dal mese di settembre al mese di dicembre 2024 per lavori.

La residenza Campus Mestre è rimasta aperta nel mese di agosto quindi fin dal 1° settembre ha accolto i nuovi beneficiari. Come da convenzione dei 142 posti letto a disposizione nr 86 sono riservati al diritto allo studio universitario, vincitori del concorso ESU.

Strutture gestite da terzi

ESU Venezia dei 1.003 risorse abitative a disposizione nr 674 posti letto sono, gestiti da terzi, divisi in 4 strutture pari al 67,19 %, come da convenzioni siglate con il singolo gestore.

Le 4 strutture gestite da terzi nel 2024 hanno rilasciato i posti letto in momenti diversi:

Santa Marta tot 183 posti letto di cui 82 dal 1° settembre, 66 dal 15 settembre, 35 dal 1° ottobre.

San Giobbe tot. 153 posti letto di cui 52 posti in doppia e 7 in singola dal 1° settembre, 38 posti in doppia e 3 in singola e 38 posti letto in doppia dal 15 settembre.

Crociferi tot. Posti 153 di cui 45 dal 8 settembre, 36 dal 15 settembre, 78 dal 1° ottobre.

Campus X tot 50 posti riservati ai vincitori concorso.

I gestori come da convenzione come da convenzioni sottoscritte chiedono l'invio dei nominativi degli assegnatari entro le date indicate in ciascuna convenzione, concentrate nel mese di agosto, prima del 20, diversamente i posti letto non assegnati vengono rilasciati a favore del gestore.

uttura.

Lo studente riceve una scheda con tutte le informazioni, le foto della struttura ed una mappa per raggiungerla.

Dalla compilazione del form di accettazione si registrarono un numero di arrivi per lo più concentrato nei primi 10 giorni di settembre.

Criticità rilevate

Una prima criticità di opportuno rilievo sono le assegnazioni delle stanze singole, il rapporto domanda /disponibilità è davvero basso. Serve una graduatoria dedicata alle richieste di tale tipologia di camere, che consideri le reali esigenze, documentate.

Le residenze sono dotate di poche stanze singole ed è necessario garantire il diritto alle persone che presentano delle invalidità o situazioni di rilievo.

Altre criticità riscontrate sono le scadenze fissate dai gestori delle residenze per il ricevimento delle liste degli assegnatari. Le date spesso non collimano con i tempi di chiusura delle domande di alloggio, diversificate come

prevede la DGR 749/2024 tra gli iscritti ad anni successivi e primi anni oltre che distinte per calendari didattici dei due atenei e delle due AFAM veneziani, conseguentemente si verifica la situazione di veder rilasciati dei posti riservati al DSU, per lo scadere appunto del tempo stabilito. (vedi ru San Giobbe).

Altro rilievo le preferenze dell'utenza espresse e le difficoltà economiche a versare le rette fissate dai gestori come la ru San Giobbe e Campus X, taluni rinunciano al servizio

Entrate servizio alloggio - Quote borse di Studio destinate al servizio alloggio - ripartizioni

Come disposto dalla 749/2024, Allegato A, le quote delle borse di studio destinate ai servizi vengono versate dagli atenei o trattenute ai beneficiari ESU, nell'anno 2023 le quote relative al servizio alloggio sono state di così suddivise: ESU Venezia trasmette le liste degli alloggiati divisi per struttura agli uffici che seguono le pratiche delle borse di studio agli atenei, con le specifiche dei mesi di permanenza, al fine di definire le borse di studio, distinte per status: fuori sede e pendolare. La normativa in materia per le borse di studio fissa il requisito che lo studente percepisce la borsa di studio come FUORI SEDE se tiene un domicilio presso la sede universitaria per almeno 10 mesi.

Servizio alloggio negli appartamenti

Nel corso del 2024, l'offerta abitativa aziendale destinata agli utenti con Status "extra

concorso”, costituita da appartamenti nelle città di Venezia, Mestre e Treviso, per un totale di **nr. 84 posti letto**, ha subito un incremento di **nr. 38 unità** in stanze doppie e singole, con l’apertura, nel dicembre 2024, di un complesso di appartamenti denominato “Le Tettoie” in via Fornace a Mestre.

L’occupazione negli appartamenti è stata nel complesso buona e ottimale per gli appartamenti a Venezia, seppur con delle differenze nelle singole strutture dovute principalmente alla posizione della struttura (Venezia o Mestre) quindi alla vicinanza alle sedi dei corsi di laurea e al potenziale bacino di utenza (numero di iscritti). Nello specifico, la struttura che ha avuto la più bassa occupazione è stata “Le Tettoie” a Mestre. Dato statisticamente non rilevante, viziato dalla tardiva apertura, dicembre 2024, quindi ad Anno Accademico già iniziato.

Servizio alloggio studenti privi di requisiti “Extra Concorso”

Sono pervenute **nr. 609 domande di studenti privi di requisiti da concorso**, (sono registrate nr 802 domande, molte di esse riguardano il

medesimo studente che presenta più domande per diverse tipologie di alloggio e camera) nel 2023 furono nr. 473, nel 2022 furono nr. 415, nel 2021 nr. 344, nel 2019 nr. 356 (nel 2020 solo 166). Stante la disponibilità limitata si registra una domanda di alloggio da parte di studenti privi di requisiti superiore all’offerta. Le domande vengono registrate presso il portale SOL dedicato e gli utenti vengono informati delle varie possibilità presso ESU, fino ad esaurimento dei posti letto disponibili e altre strutture.

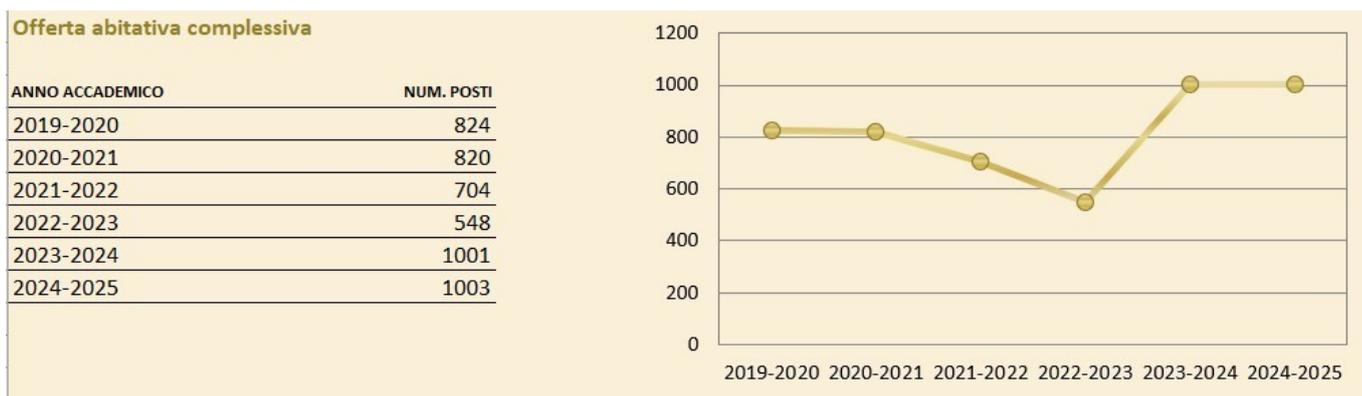
Talvolta le offerte non soddisfano le esigenze dell’utenza, camera singola, centro storico.

Il dato rilevato rappresenta un aumento anno per anno delle richieste stante le varie offerte proposte dall’Ente.

Contatti con gli studenti

La gestione del servizio abitativo comporta un considerevole scambio di comunicazioni in entrata ed in uscita e nelle varie forme. È stato molto incentivato l’uso dei ticket tramite il portale SOL. Nel 2024 sono stati gestiti **nr. 4.237 ticket**.

Servizi abitativi - Tabelle riepilogative



Offerta abitativa - n. posti complessivi

RESIDENZA	TITOLO DI POSSESSO	NUM. POSTI	%
Crociferi	Conc. gratuita (Fondazione IUAV)	153	15,25%
Santa Marta	Conc. gratuita (Ca' Foscari)	183	18,25%
Campus Via Torino	Conc. gratuita (Ca' Foscari)	142	14,16%
San Giobbe	Conc. gratuita (Ca' Foscari)	138	13,76%
Campus X	Conc. Gratuita	200	19,94%
Abazia	Proprietà	46	4,59%
Ragusei	Conc. gratuita (IUAV)	20	1,99%
Appartamenti Venezia	Locazione da Ente Pubblico	46	4,59%
Appartamenti Mestre	Locazione da Ente Pubblico	67	6,68%
Appartamenti Treviso	Locazione da Ente Pubblico	8	0,80%
TOTALE		1003	100,00%

Servizio ristorazione

Il servizio di ristorazione si rivolge alla generalità degli studenti delle Università di Venezia (IUAV e Ca' Foscari), agli iscritti alle Accademie di Alta Formazione Artistica e Musicale e a chi frequenta corsi di specializzazione, master e dottorati di ricerca e ad altre tipologie di utenti che si convenzionano con l'Azienda ed accedono a tariffe a completa copertura dei costi.

Possono usufruire del servizio anche gli studenti universitari che a vario titolo frequentano anche occasionalmente un Ateneo veneziano e gli studenti che partecipano a programmi di mobilità internazionale, purtroppo assenti negli ultimi due anni di epidemia, e come disposto dalla LR 8/98 possono fruire anche utenti esterni tramite convenzione.

Nel 2024 il servizio è stato espletato presso i seguenti centri:

Rio Novo Venezia	196.368	%
San Giobbe	17.551	%
Zeus Treviso	3.825	%
Cadoro	6.139	%
Zanzibar	14.944	%
	238.827	100 %

L'anno 2024 ha visto una significativa crescita del servizio **con un aumento dell'11% dei pasti erogati.**

Modalità di accesso al servizio di ristorazione

Gli studenti per accedere al servizio devono presentare richiesta tramite un portale dedicato SOL e ottengono il rilascio di un QR CODE dove viene registrata la fascia attribuita

secondo i requisiti dichiarati o i dati elaborati dalle anagrafiche degli atenei veneziani e dalle graduatorie delle borse di studio. Nel 2024 si è ulteriormente consolidato l'uso del QR CODE tramite una APP. Grazie a tale strumento, l'utente, in modo agevole, richiede l'accesso al servizio mensa e scarica il proprio QR CODE che viene aggiornato in modo automatico rispetto all'attribuzione della fascia tariffaria. Un aggiornamento tecnologico innovativo, che rende più veloce, efficace e sicuro l'accesso al servizio, ad iniziare dalla riduzione dei tempi di attesa. L'introduzione di tale QR CODE ha rimosso la criticità di un passaggio agevole di uno screenshot del QR CODE e quindi facilmente trasmissibile.

Nuovo centro di ristorazione

Grazie ad un accordo di collaborazione sottoscritto con l'Università Ca' Foscari, dal 12 giugno 2024 è stato aperto un innovativo e polifunzionale spazio destinato a studentesse, studenti e personale dell'Ateneo collocato all'interno del Campus Economico di San Giobbe.

Nel locale, denominato "La Corte", sono attivi un servizio di bar/caffetteria e ristorazione con un'ampia scelta di pietanze a tariffe agevolate e, per studenti e studentesse, a prezzi previsti dal diritto allo studio. È inoltre possibile riscaldare e consumare pasti portati da casa.

La gestione del nuovo centro è stata inserita nell'ambito dell'appalto pluriennale vigente del servizio ristorazione prevedendo un'apposita variante contrattuale. Il centro è stato inaugurato formalmente il 14 ottobre 2024, con la presenza della Rettrice Tiziana Lippiello e del Presidente di ESU Piergiovanni Sorato.

Servizio di prenotazione online take away

Presso il punto di ristorazione di Rio Novo è ormai consolidato il servizio di prenotazione online *take away*. Lo studente prenota con almeno un giorno di anticipo il proprio pasto e lo ritira, mediante la lettura del proprio QR CODE. Lo studente può scegliere tra quattro menù e viene garantito il servizio anche per i celiaci.

Sempre attivo l'ascolto verso l'utenza che esprime una preferenza di menù vegetariani e vegani; nell'anno 2024 sono stati progressivamente introdotte sempre maggiori offerte in particolare per l'utenza vegana, cogliendo i suggerimenti e le proposte pervenute dall'indagine di Customer effettuata nel corso dell'anno (giugno). Lo studente può consultare il menù nel sito www.esuvenezia.it con tutte le specifiche degli ingredienti e delle intolleranze.

Nel 2024 sono stati forniti complessivamente **nr. pasti 238.827**, nel 2023 furono 215.180; nel 2022 furono **nr. 171.519 pasti**. I pasti erogati a **tariffa gratuita** agli studenti vincitori/idonei di borsa di studio sono stati complessivamente **nr. 118.149** (nel 2023 furono **nr. 114.057**).

Gli **studenti assistiti rappresentano circa l'80%**, degli utenti complessivi mentre il restante 20% sono studenti con altre fasce o utenti convenzionati

ANNO	SPESA	PASTI
2021	532.392,55 €	129.600
2022	687.601,34 €	171.519
2023	989.315,22 €	215.180
2024	1.046,479,06 €	238.827

Durante l'anno 2024 è continuata l'attività di controllo nei vari punti di ristorazione, soprattutto nella mensa di "Rio Novo", la più frequentata dagli studenti universitari. Mensilmente la Ditta specializzata di analisi microbiologiche ed audit effettua un controllo nei centri di Rio Novo, Mestre e Treviso. Almeno una volta al mese sono stati effettuati i controlli sulle bolle dei fornitori, lo stato dei frigoriferi e le derrate in stoccaggio, la verifica dei prodotti biologici utilizzati, il personale impiegato, i corsi di formazione, la pulizia e lo stato igienico-sanitario, secondo quanto previsto dalle norme contrattuali. Ad ogni controllo ha fatto seguito un verbale con l'eventuale contestazione delle inadempienze riscontrate e, laddove previsto, sono state applicate le sanzioni al gestore.

Il servizio di audit periodico (analisi microbiologica e chimica del servizio di ristorazione collettiva) presso il ristorante universitario "Rio Novo" a Venezia e i centri di ristorazione di Mestre e Treviso.

L'utenza è stata seguita via mail e tramite la gestione di ticket registrati nell'apposito portale SOL dedicato ai servizi per il diritto allo studio universitario ESU.

Sono stati registrati nr. 379 ticket per il servizio di ristorazione: chiarimenti fascia, rilascio QR CODE, rimborsi. Sono state gestite anche le seppur assai esigue segnalazioni di disservizio o di non gradimento del servizio.

Nel corso dell'anno si rilevano **nr. 2.603 registrazioni di utenti** per la richiesta di accesso al servizio mensa, nel 2023 furono 3.065, nel 2022 furono **nr. 2.337**, nel 2021 furono **nr. 1.761**, nel 2020 **nr. 1.347**. Nel 2024 risultano aver attivato **la nuova APP nr. 3.514 utenti**.

dai gruppi autorizzati, utenti convenzionati e dagli utenti ospiti dell'ateneo, fruitori di particolari borse (non regionali).

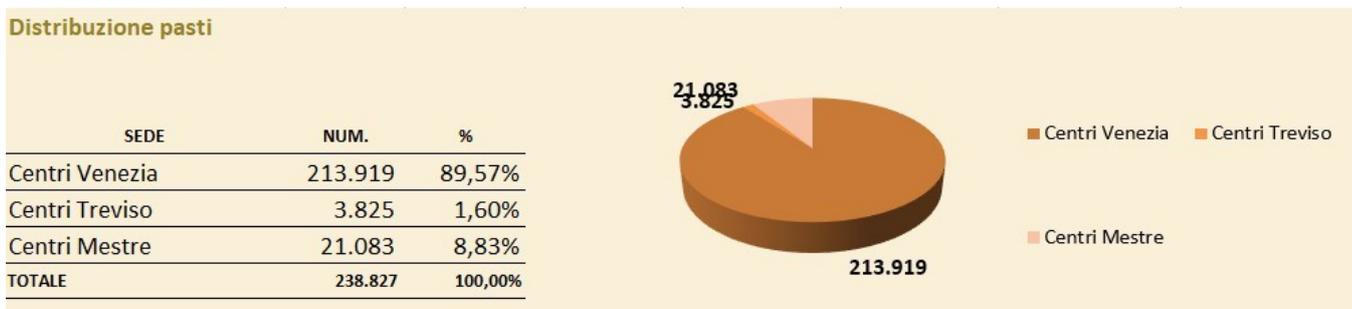
Le entrate a seguito di corrispettivo versato da gruppi, utenti convenzionati, ospiti degli Atenei nel 2024 risultano come da tabella:

Servizio di Ristorazione - Entrate

Le entrate relative al servizio di ristorazione sono costituite dalle quote delle borse di studio destinate al servizio, versate dagli atenei a favore dell'ESU e trattenute dai borsisti iscritti presso Accademia e Conservatorio, gestite direttamente da ESU e dal corrispettivo versato

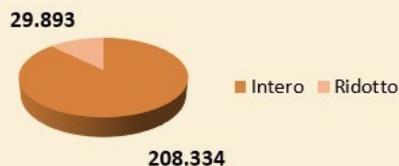
ANNO	ENTRATE UTENTI CONVENZIONATI
2020	10.532,61 €
2021	15.672,71 €
2022	22.701,38 €
2023	17.476,36 €
2024	5.873,00 €

Servizio Ristorazione - Tabelle riepilogative



Tipologia pasto

SEDE	NUM.	%
Intero	208.334	87,45%
Ridotto	29.893	12,55%
TOTALE	238.227	100,00%



Pasti erogati per punto di ristorazione

	GESTIONE	2020	2021	2022	2023	2024
RIO NOVO	appalto	72.325	111.921	156.741	188.105	196.368
SAN GIOBBE	appalto					17.551
DONAZZON VEGA	convenzione	3.043	8.579	12.079	13.989	
PIOLA - Tv	convenzione	90				
S. SERVOLO	convenzione	4.252	542			
GIUDECCA	convenzione	2.577	3.757	460		
ZANZIBAR - Mestre (1)	convenzione				9.748	14.944
CADORO - Mestre	convenzione					6.139
CA' BOLEA - Mestre	convenzione	926				
ZEUS - Tv	convenzione	607	645	1.667	3.310	3.825
BONTA' GASTRONOMICHE - Mestre	convenzione	3.379	4.628	572	28	
TOTALE		87.199	130.072	171.519	215.180	238.827
Variazione %			49,17%	31,86%	25,46%	10,99%

(1): servizio effettuato fino all'agosto 2024

Consulenza psicologica e per l'efficacia nello studio

La consulenza psicologica, come da art. 21 della LR 8/98, è rivolta in particolare alla prevenzione degli abbandoni universitari e del disagio studentesco. L'ESU mediante il Centro Cuoril offre dunque **servizi mirati alla prevenzione della dispersione universitaria** per gli studenti delle università veneziane (Ca' Foscari, IUAV, Accademia di Belle Arti, Conservatorio "B. Marcello").

I colloqui sono tenuti in italiano o anche in inglese, sono gratuiti, riservati ed accessibili in modo diretto tramite mail dedicata scop@esuvenezia.it. Consistono in incontri, finalizzati al rafforzamento delle capacità di meta-riflessione e di attivazione di modalità propositive rispetto a situazioni di crisi e al rafforzamento dell'autostima e del senso di autoefficacia. L'attività dei servizi è in presenza, viene comunque mantenuta la possibilità di colloqui in videochiamata, per necessità espresse dagli studenti.

Per la consulenza psicologica è stata messa a punto una specifica metodologia rispetto alle problematiche espresse nella fase di vita del giovane adulto, ovvero un quel passaggio tra adolescenza e adultità che porta con sé compiti evolutivi e che può essere bloccato da 'nodi' legati al rapporto con sé, con il proprio corpo, con il gruppo di pari o le generazioni adulte, ed esprimersi con forme ansiose/depressive o con agiti.

Per gli interventi di rafforzamento delle competenze legate allo studio l'approccio è di training, con esplorazione dell'area motivazionale-emotiva e degli obiettivi di apprendimento e con esercizi di consolidamento delle capacità meta-cognitive.

A fianco delle due psicologhe psicoterapeute del Cuori, l'ausilio necessario di specializzandi in psicoterapia (il Cuori è infatti convenzionato con Scuole di specializzazione, per lo svolgimento del tirocinio, e provvede alla formazione al modello di intervento. Da settembre 2023 a giugno 2024 il Servizio è stato rafforzato con due incarichi a psicologi, per l'avvio di nuovi progetti (gruppo ascolto, indagine sul benessere, progetto per il benessere nelle residenze). Il **Servizio di consulenza integra interventi individuali, di gruppo ascolto, di laboratori** e di materiali di auto-aiuto a disposizione nel sito aziendale, attività di formazione e progettualità.

Nell'anno 2024 **nr. 232 studenti** degli atenei veneziani, per complessivi **nr. 745 colloqui individuali o in gruppo**, hanno usufruito dei servizi di consulenza del Centro Cuori, rivolti alla prevenzione degli abbandoni universitari e del disagio studentesco – a cui vanno aggiunti gli studenti che hanno partecipato alle numerose proposte di laboratori, sotto illustrate.

Se fino al 2021 l'offerta di consulenza psicologica era unica, ovvero da parte di ESU Venezia,

nel corso del 2022 sono stati aperti gli sportelli di ascolto di Ca' Foscari e di IUAV. L'ottica è quella di un lavoro di rete: dove lo scambio tra professionisti ed istituzioni consenta dinamiche di propositività e di integrazione. L'ESU ha voluto perseguire in tale ottica la costituzione di un Accordo per il benessere mentale delle studentesse e degli studenti (che viene illustrato nel paragrafo successivo).

Nr. 177 le prime richieste sulla mail dedicata scop@esuvenezia.it **nr. 650 circa** le telefonate esplorative e di contatto rispetto alla richiesta. A tutto il 2024 sono **nr. 232** gli studenti incontrati individualmente o in gruppo, per **nr. 754** ore/colloquio, dopo un'iniziale telefonata di contatto/esplorativa rispetto a possibili urgenze. Al gruppo di ascolto hanno partecipato n. 29 studenti.

Questa è infatti una innovazione del 2023, a partire da ottobre, e proseguita nel primo semestre del 2024: la partenza di gruppi di ascolto, gratuiti, per la popolazione universitaria – grazie ad un incarico con uno psicologo professionista.

Gli studenti che richiedono un intervento di consulenza psicologica portano problemi relativi alle sfere di vita, universitaria o relazionale. Rispetto ai dati degli utenti nel periodo 2009-2011¹, base di riferimento storica, si tratta

soprattutto di forme ansiose e di aspetti legati a sentimenti di inadeguatezza, in particolare nelle relazioni amicali o affettive, con alta richiesta di attenzione e di ricerca di interlocutori affidabili.

I colloqui, mirati quali interventi sulla crisi e per il sostegno negli studi, sono sottoposti annualmente a verifica di Customer Satisfaction:

Nel 2024 la soddisfazione percepita e l'utilità - rispetto ad una scala, da 1 a 5 - si situano entrambe sui due livelli più elevati, **per il 92,6% e l'88,9% degli utenti; al 100% la consigliabilità ad un amico.**

La maggiore comprensione di sé ed alla definizione del problema, sono rispettivamente **all'88,9% ed al 96,3% degli utenti**, nei due valori maggiore della scala.

A cadenza settimanale, lungo l'anno viene tenuto un incontro di intervizione con i colleghi psicologi di IUAV e di supervisione agli psicologi specializzandi.

La relazione sui dati e di Customer viene inviata regolarmente alle università veneziane.

Nell'epoca storica del post-pandemia, e della fragilità ambientale e del moltiplicarsi degli scenari di guerra, allo scopo di rafforzare capacità personali, emotive e sociali – così come indicato nelle Linee Guida per il post-pandemia². - abbiamo voluto rispondere proseguendo nella

¹ Il riferimento è alla ricerca condotta e pubblicata dagli operatori del Cuori, con la supervisione di A.A. Semi: AAVV. *Studenti pazienti. Percorsi di pensiero con studenti universitari*. Milano, Libreria Cortina, 2014

² La ricerca dell'Istituto superiore della Sanità pubblicata nel 2023 ha coinvolto anche i 17enni: il 66% delle ragazze e il 41% dei ragazzi dichiara un impatto negativo del COVID sulla propria salute mentale, su www.iss.it – sono le nuove matricole.

diversificazione e arricchimento dell'offerta di servizio: incrementando il ventaglio di incontri/proposte in gruppo e di strumenti accessibili.

Diverse le innovazioni apportate nel corso dell'anno:

Maggiore attenzione dedicata agli studenti e alle studentesse alloggiate, con invito alla consulenza personalizzata, con mail: 4 giugno 24 su "Come sono andati gli esami? A giugno fai un check up gratuito"; e il 7 ottobre 24 su "Come stai? Fai un bilancio gratuito con la psicologa" – sul tema dell'avvio dell'anno accademico, del come affrontarlo, dello studio ma anche delle opportunità della vita a Venezia – proposti in italiano ed in inglese, per colloqui in presenza oppure in online.

È stata creata una nuova programmazione autunnale, con incontri dedicati, **tutti i giovedì pomeriggio dal 26 settembre al 12 dicembre**, dal titolo "LAB di gruppo e consulenza per studenti universitari – i giovedì da ottobre a dicembre 2024" – queste le attività di gruppo:

LAB "Ansia e vita universitaria: capire e gestire la tensione" - su 2 date (31 ottobre -nell'ambito degli interventi per la Giornata della Salute mentale 2024 – e 5 dicembre, con 28 adesioni). Si tratta di lab con modalità attive e partecipate, per fornire strumenti per fronteggiare la tensione da esame e l'ansia da prestazione. **"Mindfulness LAB"** (2 edizioni: 21 marzo, 23 maggio); inoltre è stato proposto il Lab "Come

superare gli esami e vivere felici" (abituamente erogato alla Fiera Fuori di banco) anche agli universitari, il 12 dicembre: ed è l'incontro che ha visto la maggiore adesione degli studenti al maschile (al 67% - mentre in genere la percentuale è per i 2/3 di ragazze).

Innovazione: sono stati progettati e attivati nuovi interventi: il "Lab Strumenti creativi per gestire l'ansia e migliorare la concentrazione: esercizi di arteterapia" il 24 ottobre – che ha ricevuto 49 adesioni, con ottimo riscontro. Ed abbiamo importato una nuova metodologia di gruppo, **il World Cafè**, che prevede discussioni paritarie attorno a temi, con 2 incontri, con 23 adesioni: su "Come trovare la persona giusta? Esiste? Come capirlo? Parliamone in gruppo nel world café", e su "E se fosse amore tossico? Come riconoscerne i segnali? Parliamone in gruppo nel world café".

Il nuovo Lab "Ballare per connettersi" è stato erogato in Residenza ESU, in via Torino. Oltre alla formulazione del Lab e della gestione d'aula, a cura del Centro Cuori è la grafica e la promozione: vengono create le locandine, e curata la pubblicizzazione: tramite affissioni, nelle sedi universitarie e sul sito/canali social aziendali, e, grazie ad una consolidata collaborazione con gli atenei, mediante i canali universitari.

Le adesioni, nr. 169 (e a tutti gli iscritti è stata data l'opportunità di partecipare) e i presenti effettivi, nr. 76.

I laboratori sono sottoposti a Customer satisfaction: **tutti risultano al 100% consigliabili.**

Per il Lab “Ballare per connettersi” sono state raccolte le impressioni a valle dell’incontro (data la modalità di intervento, si è optato per una restituzione dell’esperienza, più che per l’uso della scheda).

Vengono abitualmente indagate con una scheda la soddisfazione, l’utilizzabilità degli spunti, la consigliabilità ad un amico, in una scala da 1 a 5: anche quest’anno si conferma per LAB su Ansia da esame: per 100% la soddisfazione, per il 100% l’utilizzabilità degli spunti pratici forniti, sui due valori massimi, e così il Lab sul Superare gli esami.

Per Mindfulness Lab: 100% la soddisfazione, e 100% per l’utilizzabilità degli spunti.

Per Arteterapia: 100% la soddisfazione, 95,2% l’utilizzabilità.

Per i due World Café: 83,5/100% la soddisfazione, 100% l’utilizzabilità per entrambi.

Tali valutazioni rendono merito all’altissima professionalità e attenzione con cui queste attività sono progettate e costantemente migliorate.

Sul sito: la sezione “Benessere e studio: strumenti utili”³ creata nel 2022 con informazioni (in forma di infografica) e consigli per la tensione da esame, ed un test sul livello di ansia, materiali per lo studio efficace e test sul

metodo di studio, fascicoli di autoaiuto su Ansia, Rabbia, Disturbi del sonno, Stili di vita sani.....messi a disposizione da Enpap, e l’infografica “Studio efficace: questione di metodo e ritmo!”, è stata implementata con i riferimenti per i disturbi alimentari e legati ad uso di alcol o sostanze, e con materiale informativo - obiettivo: fornire input e consigli utilizzabili.

Servizio di consulenza psicologica e per l’efficacia nello studio

La consulenza psicologica, come da art. 21 della LR 8/98, è rivolta soprattutto alla prevenzione degli abbandoni universitari e del disagio studentesco (le linee dell’intervento sono sul sito, alla pagina consulenza psicologica e studio efficace). L’ESU mediante il Centro Cuori offre dunque **servizi mirati alla prevenzione della dispersione universitaria.**

I colloqui sono tenuti in italiano o anche in inglese, sono gratuiti, riservati ed accessibili in modo diretto tramite mail dedicata scop@esuvenezia.it. Consistono in incontri, finalizzati al rafforzamento delle capacità di meta-riflessione e di attivazione di modalità propositive rispetto a situazioni di crisi e al rafforzamento dell’autostima e del senso di autoefficacia.

La metodologia è specifica, come intervento con il giovane adulto. A fianco delle due psicologhe psicoterapeute del Cuori, l’ausilio

³https://www.esuvenezia.it/myportal/C_ARID027/servizi/benessere_studio

necessario di due specializzande in psicoterapia (il Cuori è infatti convenzionato con Scuole di specializzazione, per lo svolgimento del tirocinio).

Nell'anno 2022 **nr. 353 studenti** degli atenei veneziani, per complessivi **nr. 1.154 colloqui individuali**, hanno usufruito dei servizi di consulenza individuale, rivolti alla prevenzione degli abbandoni universitari e del disagio studentesco.

Se fino al 2021 l'offerta di consulenza psicologica era unica, ovvero da parte di ESU Venezia, nel corso del 2022 sono stati aperti gli sportelli di ascolto di Ca' Foscari e di IUAV (per un **complessivo n. 525 studenti** e studentesse del comprensorio veneziano che, sentito il bisogno di un supporto, sono giunti a colloquio: dato che dà la misura del bisogno di consulenza espresso).

Nell'anno 2022 i dati confermano quindi l'aumento negli anni degli utenti.

Gli studenti che richiedono un intervento di consulenza psicologica portano problemi relativi alle sfere di vita, universitaria o relazionale. Rispetto ai dati degli utenti nel periodo 2009-2011⁴, base di riferimento storica, si tratta soprattutto di forme ansiose e di aspetti legati a sentimenti di inadeguatezza, in particolare nelle relazioni amicali o affettive, con alta

richiesta di attenzione e di ricerca di interlocutori affidabili.

I colloqui, mirati quali interventi sulla crisi e per il sostegno negli studi, sono sottoposti a verifica di Customer Satisfaction: nel 2022 **ai due valori più alti di soddisfazione e percezione di utilità, per 100% e il 98%, e al 98, % la consigliabilità ad un amico**. Al 93,6% ed al 91,4 la somma dei due valori più alti, per la definizione maggiore del proprio problema e la maggiore comprensione di sé.

Contrasto alla dispersione universitaria

ESU collabora con gli atenei, con Accademia di BBAA e Conservatorio di musica "B. Marcello", condividendo regolarmente con i docenti delegati ed i referenti dei servizi di ateneo la relazione sui dati della consulenza psicologica, con l'analisi dei problemi e dei bisogni espressi dagli studenti.

Nel corso del 2024 si è consolidato il progetto: la **Rete per la Salute mentale**, coordinata dal Centro Cuori insieme agli operatori dell'ASL 3 veneziana e delle università veneziane.

Ampio il gruppo di partecipanti, dei settori Inclusione, Orientamento, Consulenza psicologica di ogni università – incontri di rete 22.3, 18.4, 14.6, 11.9, 11.12.2024. Per la **Giornata della Salute Mentale 2024**, il 10 ottobre nella sede IUAV di Ca' Tron è stato firmato **l'Accordo**

pazienti. Percorsi di pensiero con studenti universitari. Milano, Libreria Cortina, 2014.

⁴ Il riferimento è alla ricerca condotta e pubblicata dagli operatori del Cuori, con la supervisione di A.A. Semi: AAVV. *Studenti*

quadro di rete per il benessere degli studenti

(con il Presidente e Direttore di ESU, il Direttore generale per l’Azienda sanitaria 3 Serenissima, i Rettori di IUAV, Ca’ Foscari, IUSVE, i Presidenti di Conservatorio di musica “B. Marcello” ed Accademia di Belle Arti di Venezia) e notevole rilievo sulla stampa – ogni partner ha condiviso interventi/laboratori sul territorio, nel periodo di ottobre/novembre.

Con l’Università Ca’ Foscari, come da Convenzione, sono proseguiti quindi i contatti per lo scambio di buone pratiche, con l’area orientamento e tutorato, e con la psicologa dell’aviato Centro Ascolto.

Con l’Università IUAV prosegue l’invio di comunicazioni per gli studenti tramite i canali social di ateneo. Il Cuori accoglie inoltre i due colleghi psicologi nell’incontro settimanale di intervizione/ supervisione rispetto ad utenti complessi.

Con il Conservatorio di musica “B. Marcello” prosegue la comunicazione delle attività e degli interventi per gli studenti, e con interlocuzione rispetto a problematiche inerenti la condizione di disabilità.

Con Accademia di Belle Arti prosegue la messa a disposizione del **Tutorato informativo**: il servizio di Sportello ESU in sede Accademia di BBAA, tramite collaboratori studenti ‘150 ore’, di cui si parla più estesamente a pagina 112 della presente relazione.

Il Centro Cuori è convenzionato come sede di tirocinio curriculare o professionalizzante per psicologi con l’ateneo di Padova, IUSVE di Mestre, Unimercatorum, nonché con numerose Scuole di Specializzazione in psicoterapia.

Attività di orientamento						
ATTIVITA'	2019	2020*	2021*	2022	2023	2024
Progetto "Scenari":						
- n. Scuole partecipanti	7	8	7	7	5**	7
- presenze agli incontri di gruppo	792	704	797	758	659	549
- studenti in consulenza individuale	626	128	61	122	93	232
*: solo online; **: per effetto degli accorpamenti						

Orientamento alla scelta dopo il diploma

L'ESU di Venezia, attraverso il proprio Centro Cuori (Centro di Orientamento e Consulenza psicologica), si occupa della progettazione, programmazione e gestione dei servizi previsti agli artt. 20 e 21 della LR 8/1998 (Servizio di Informazione e Orientamento al lavoro e Servizio di Consulenza psicologica).

Il **Progetto Scenari**, proseguito nel 2024, è un consolidato intervento di orientamento scolastico-professionale di gruppo e in counselling individuale, per gli studenti e le studentesse delle scuole superiori dell'area geografica del territorio metropolitano di Venezia. È gratuito per ogni studente: il Centro Cuori opera infatti **in un'ottica di pari opportunità**, nel potenziamento delle competenze riflessive, decisionali ed informative rispetto al panorama delle scelte e **come facilitatore dell'accesso al sistema del diritto allo studio**. In questo, particolare attenzione è data all'orientamento per studenti con DSA/disabilità o con fragilità, ed agli istituti tecnici o professionali (i cui studenti rappresentano nel 2024 il 28,4% degli studenti partecipanti al progetto).

Le attività sul campo abitualmente si articolano tra gennaio e giugno dell'anno scolastico, con una prima fase di incontri di gruppo ed una seconda fase di colloqui individuali in sede scolastica. Le attività anche nel 2024 sono state effettuate in presenza.

Anno scolastico 2023/2024 – i dati: da ottobre 2023, come ogni anno, il progetto è ripreso con la parte gestionale (contatti con i docenti referenti), per il calendario di incontri fissati a partire da gennaio 2024. Nella mail di invito ad aderire al Progetto, inviata come abitualmente a tutti gli istituti del territorio, è messo a disposizione il materiale sull'orientamento e il metodo (i video + guida).

Il progetto di orientamento Scenari è stato effettuato presso tutti gli istituti scolastici di Venezia e Mestre che vi hanno aderito. Presso le scuole abbiamo incontrato in presenza **nr. 549 studenti** (che salgono a 647, considerando i partecipanti ai seminari di orientamento presso la fiera Fuori di Banco). È stata data inoltre la possibilità di partecipare alla fase del colloquio individuale in sede scolastica, aprendo comunque a tutti la facoltà di avere un colloquio in orario pomeridiano. Nr. 391 studenti hanno fatto richiesta di compilazione del questionario in vista del colloquio, e tutti ne hanno avuta facoltà; alcuni hanno rinunciato, e gli effettivi partecipanti ai colloqui individuali sono stati poi **nr. 232, in sede ed orario scolastico**.

Il numero di studenti coinvolti nel Progetto varia quindi ogni anno, rispetto all'adesione delle singole scuole, ed in particolare sul versante colloqui, rispetto alle risorse disponibili annualmente (le due psicologhe del Cuori, per

quota parte di orario, i laureati in tirocinio) con limitazione per necessità.

È stata creata una apposita procedura per la formulazione della richiesta di adesione al colloquio.

Il **Progetto** più nello specifico: si tratta di un'iniziativa rivolta a tutti gli studenti delle classi 4° degli istituti superiori della città metropolitana resa possibile grazie alla collaborazione che viene a crearsi tra l'ESU, i dirigenti scolastici e i docenti referenti per l'orientamento di ciascun istituto. Il principio seguito è la volontarietà dell'adesione: il progetto viene comunicato tramite mail alle scuole, che possono inviare una richiesta formalizzata. Il modulo è predisposto alla pagina Orientamento/Progetti di orientamento nelle scuole superiori, all'interno del sito www.esuvenezia.it, per l'indicazione della tipologia di intervento e del periodo.

I docenti referenti per l'orientamento sono infatti investiti del ruolo di coordinatori e lavorano in stretto contatto con il Cuori, sia nelle fasi del progetto preliminari agli interventi, sia in quelle successive.

Fasi preliminari - 1a. ogni istituto superiore del territorio riceve una comunicazione relativa al Progetto e alle modalità di adesione. Nel sito aziendale è pubblicato il modulo per la richiesta di adesione e le specifiche;

1b. le scuole interessate compilano il modulo – vi è poi una serie di contatti, per ulteriori

informazioni e per dare inizio alla collaborazione;

1c. il docente referente per l'orientamento diventa l'interlocutore del Centro Orientamento, perché insieme verranno decisi appuntamenti, orari, interventi. In questa fase, preparatoria alle successive attività, viene trasmessa una comunicazione per i genitori degli alunni coinvolti nel progetto, al fine di renderli partecipi delle attività orientative in essere, con informativa sulle finalità e sulle modalità di trattamento dei dati di cui l'ESU disporrà, come previsto dalla normativa sulla privacy (D.Lgs. 196/2003 e Regolamento UE 2016/679).

2. Incontro collettivo – per gruppi di una o due classi, con slide su Power Point. Gli argomenti trattati: i servizi per il diritto allo studio e l'ESU di Venezia, esercitazione per riflettere sulle proprie motivazioni e per stilare criteri utili alla scelta. Vengono inoltre comunicati i dati sul valore della laurea, i costi dei percorsi accademici e le forme di sostegno allo studio, il sistema universitario, i percorsi formativi alternativi all'università (corsi ITS Academy, corsi di formazione professionale, altre opportunità sul territorio). Posto che il Centro Cuori è affiliato alla rete Europe Direct, vengono anche illustrati i servizi ed i portali utili per le opportunità di stage o di esperienza all'estero: questo rientra nel progetto comune ESU-

Europe Direct di diffusione delle opportunità europee per i giovani.

3. Batteria di questionari: chi lo desidera, può partecipare alla fase dei test e del colloquio individuale.

È stata messa a punto una procedura per l'adesione ai test, che garantisce l'anonimato dei dati dei questionari. Inoltre, viene acquisito preliminarmente il consenso firmato dei genitori. La batteria di questionari è su un form, e gli studenti di ogni scuola autorizzati ricevono uno specifico link.

Una procedura automatizzata inserisce i dati, che necessitano poi di un passaggio manuale per il report individuale.

I test: la batteria di questionari di orientamento alle scelte post-diploma, "Autoritratto", intende favorire l'esplorazione più approfondita degli aspetti coinvolti nel processo di scelta, non solo universitaria, ma di formazione superiore o per l'accesso al mondo del lavoro – vengono quindi tenuti in considerazione, nel test e poi nel colloquio, **gli aspetti che rappresentano dei vincoli** rispetto al proseguimento degli studi superiori: i fattori familiari (sia come investimento in cultura che retroterra), sociali (ad es la tipologia di scuola frequentata) ed economici. Questi gli ambiti:

- Caratteristiche sociodemografiche familiari: le domande mirano a delineare il contesto familiare di provenienza, in quanto questo può costituire un vincolo alla scelta.

- Intenzioni di scelta: quesiti sulle intenzioni di scelta, scolastiche e/o lavorative, dopo la maturità, per comprendere in quale fase decisionale si trovino. Interessi: sugli interessi nelle diverse aree di studio e/o lavorative.
- Attitudini: sulle propensioni dello studente, rispetto ai settori amministrativo, gestionale, commerciale, tecnico, artistico, manuale/artigianale, della ricerca, della cura per la persona e dei servizi.
- Caratteristiche personali: tra le altre, tipo di motivazione, gestione dell'ansia, imprenditorialità.
- Modalità di studio: stile e modalità di apprendimento.
- Voti scolastici riportati nel primo quadrimestre.

4. Il colloquio: il colloquio si svolge individualmente, in sede scolastica. I risultati dei test sono uno strumento utile per accompagnare una riflessione personale, per tradurre desideri in obiettivi, con criteri che consentano di comparare diverse strade (siano di studio universitario, o di formazione tecnica superiore, o di lavoro, come prospettiva a breve e come area professionale...), e rispetto ad un'analisi anche realistica dell'impegno e della motivazione, nonché della rappresentazione dello studio.

Altri strumenti offerti riguardano le possibilità offerte dal sistema per il diritto allo studio – anche rispetto a una condizione di DSA o disabilità - ed il fornire un elenco di riferimenti utili, e link, del mondo universitario e non.

L'ottica dell'incontro è di motivare/allenare la persona a essere attiva, esplorare le informazioni, essere protagonista del proprio processo di scelta, **conoscere gli strumenti per superare un eventuale gap formativo, culturale o sociale, economico**.

A valle del colloquio, ad esempio per chi senta una forte indecisione, è comunque sempre aperta la disponibilità ad un ulteriore incontro, in sede Cuori.

Analisi di Customer sui dati 2024

A valle del colloquio vi è la fase di valutazione, con raccolta delle schede di gradimento.

La scheda viene compilata in separata sede, per rispettare il principio di riservatezza e garantire l'anonimato dei dati.

Il questionario di gradimento è composto da 5 domande; allo studente è chiesto di esprimere un'opinione utilizzando una scala a 5 punti (da 1: per nulla; a 5: assolutamente).

Le aree sottoposte a valutazione: la soddisfazione complessiva rispetto al percorso di orientamento seguito (l'incontro di gruppo, i questionari di orientamento e il colloquio individuale), dove si nota l'attestarsi della valutazione sui valori più alti (la somma di 4 e 5, che corrispondono a **molto e assolutamente soddisfatto, per l'84,9%**), **l'utilità dell'iniziativa, (il 79,4%** sceglie i due valori più alti, 4 e 5).

L'interesse per il colloquio individuale con lo psicologo-orientatore è al 90,1% (somma dei

due valori maggiori), evidente espressione della necessità e dell'importanza di un counselling individualizzato, in cui è offerta l'opportunità per il giovane di confrontarsi con un esperto psicologo-orientatore.

Il 75,% ritiene di aver **acquisito maggiori informazioni sul post diploma** (somma dei valori più alti, 4 e 5). E il 78,9% degli studenti esprime un elevato **apprezzamento per la chiarezza espositiva** dei relatori. In uno spazio libero, lo studente viene invitato ad esprimere suggerimenti o impressioni sul servizio ricevuto.

5. Il report: l'ultima fase, su giugno, quindi entro la fine dell'anno scolastico, consiste nell'invio al dirigente ed al docente referente di ogni singolo istituto di una relazione sui numeri degli studenti incontrati e sulle intenzioni di scelta - specifiche per ogni istituto e rese in maniera anonima - nonché sulle valutazioni di gradimento e soddisfazione come dati complessivi.

L'attività è inoltre svolta nel rispetto della privacy e con il coinvolgimento informato delle famiglie. È l'unico progetto che consente una consulenza personalizzata, e che ha coinvolto negli anni anche un elevato numero di studenti dei percorsi tecnici e professionali, in vista del lavoro o del life long learning, sia come promozione sia del diritto allo studio, che della conoscenza del mondo della formazione superiore non solo universitaria.

Anche quest'anno abbiamo quindi voluto mantenere lo spirito dell'intervento a favore del diritto allo studio, inteso come pari opportunità e offerta di strumenti.

Il progetto Scenari dell'ESU da anni infatti vuole raggiungere un'area della popolazione studentesca – quella rappresentata dagli istituti tecnici e professionali – di fatto di sovente non toccata dalle iniziative di orientamento attuate dalle Università, poiché ritenuta una fascia maggiormente indirizzata verso il lavoro. In realtà, le statistiche sulla provenienza delle immatricolazioni dimostrano come proprio da questo gruppo di studenti di ambito tecnico-professionale provenga una certa quota, sia pure in diminuzione, del numero di iscritti all'Università⁵. L'adesione al progetto è però a cura del personale dirigente di ogni istituto scolastico, può quindi accadere che le maggiori richieste provengano dai licei.

Inoltre, il panorama dell'offerta formativa superiore presentato comprende anche la formazione artistica e gli ITS Academy. Il Progetto di orientamento dell'ESU, in questo contesto spesso l'unico a raggiungere tale tipologia di istituti, acquista una particolare rilevanza anche ai fini della **promozione degli studi superiori e del Diritto allo Studio stesso**, in una visione di long life learning, e dell'apertura a

prospettive professionali, con una valenza soprattutto di orientamento alla scelta: e diviene un raccordo per la prevenzione dei NEET, i giovani che né lavorano né studiano.⁶

Fiera dell'orientamento “Fuori di Banco”

In questa ottica la partecipazione alla fiera dell'orientamento rappresenta un punto cardine di espressione del diritto allo studio: in tale manifestazione infatti sono alte le adesioni da parte di istituti tecnici e professionali. Nella stessa mail di presentazione del Progetto Scenari, inviata a tutte le scuole superiori dell'area metropolitana, veniva anche data comunicazione della Fiera.

L'ESU di Venezia, mediante la struttura Cuori, come partner stabile della rete per l'orientamento promossa dalla Città Metropolitana di Venezia, ha partecipato quindi anche **all'edizione 2024 della Fiera dell'Orientamento “Fuori di Banco”**, nella sede di Forte Marghera.

La Fiera ha peraltro mantenuta una fruibilità di materiali anche su canale digitale, attraverso un portale dedicato l'accesso a materiali proposti dalle realtà della formazione e gli enti del territorio (tra cui gli atenei veneziani, Veneto Lavoro, Camera servizi, Confindustria, Europe Direct). Il Centro Cuori mette a

⁵ Ad es. gli immatricolati a Ca' Foscari nelle triennali sono per il 38% provenienti da 'non licei' vd Report Questionari Triennali 22-23

⁶ Il fenomeno NEET – Not in education, employment or training, è indagato ogni anno da Eurostat, e vede regolarmente l'Italia tra le ultime posizioni.

disposizione del portale i 6 video su orientamento (intesi sia come strumento di informazione sul diritto allo studio, che di orientamento rispetto al ventaglio di scelte possibili, e di sollecitazione alla esploratività) e i 4 sulle competenze per il metodo di studio, per favorire la conoscenza delle modalità di apprendimento in contesto universitario.

Dal 17 al 19 ottobre 2024 il Cuori ha presenziato con uno stand (affluenza di oltre **6.000 studenti**, secondo i dati degli organizzatori).

Il Cuori ha inoltre tenuto **quattro incontri laboratoriali**: due su “E dopo il diploma? Che fare?” e due su “Come superare gli esami ed essere felici” con esercitazioni per il rafforzamento delle competenze di scelta e di studio negli studenti degli istituti superiori che intendano iscriversi alle università, o anche in vista dell’esame di stato (**n. 98 partecipanti** provenienti dagli Istituti Gritti, Cavanis, Fermi, Da

Vinci). 1.496.955 le visualizzazioni sul portale Fuori di Banco, con pagina ESU.

Altri interventi di orientamento sono svolti individualmente, in sede, oppure anche in videochiamata, su richiesta del singolo studente: vengono offerte **consulenze individuali** di orientamento, test, Infopoint Europa, e raccordo con la rete Europe Direct. Nel sito www.esuvenezia.it alla voce orientamento sono inoltre a disposizione banche dati e link utili per l’orientamento e la ricerca del lavoro, che vengono revisionati annualmente.

Un’altra offerta specificamente sviluppata è quella degli **interventi di ri-orientamento**: per gli studenti universitari a rischio abbandono o dispersione, a seguito di una scelta iniziale non corrispondente a obiettivi/inclinazioni. Consulenze individuali, anche qui offerte in modalità online; creazione di laboratori di gruppo “Ri-Orientati alla scelta”.

Attività di consulenza psicologica

ATTIVITA'	2019	2020*	2021*	2022	2023	2024
Consulenza psicologica e sul metodo di studio						
- numero colloqui	1.074	1.324	1.550	1.154	912	745
- numero utenti	333	309	425	353	243	232

*: solo online

Alcuni commenti espressi dagli studenti che hanno partecipato al Progetto "Scenari"

M F Altro DATA: 07/03/24 NOME SCUOLA: Benedetti Tommaso

INDIRIZZO di STUDI: LINGUISTICO CLASSE: 4'AL

Gentile studentessa/gentile studente, ti chiediamo di esprimere un'opinione sul percorso di orientamento "Progetto Scenari" a cui hai partecipato, per permetterci di migliorare la qualità del servizio. Ti ringraziamo per la collaborazione.

1) Quanto sei rimasto soddisfatto/a dal percorso di orientamento (incontro di gruppo+questionario+colloquio individuale)?

PER NULLA MOLTO

2) Rispetto a quanto ti aspettavi, questa iniziativa è risultata per te utile?

PER NULLA MOLTO

3) Quanto ritieni sia stato interessante il colloquio con lo psicologo-orientatore?

PER NULLA MOLTO

4) Pensi di avere più informazioni rispetto a prima dell'incontro?

PER NULLA MOLTO

5) E nell'incontro di gruppo, quanto pensi sia stato chiaro l'orientatore nella sua esposizione?

PER NULLA MOLTO

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

IL COLLOQUIO MI È STATO MOLTO UTILE E SONO RIUSCITO CON MOLTA FACILITÀ AD APRIRMI E PARLARE CON L'ORIENTATORE.

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

Particolarmente utile è l'analisi combinatoria di interessi e attitudini, che permettono assieme di confermare e scoprire le proprie aree di interesse. È molto gradita anche l'informazione riguardo open day e test d'ingresso.

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

Trovo quest'iniziativa molto utile alla formazione scolastica di noi studenti, che spesso siamo abbandonati nelle scelte del percorso post-scolastico.

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

Sono molto soddisfatto perché ho molte più informazioni rispetto a prima. Inoltre mi sono sentito compreso. I suggerimenti e i consigli dati sono stati molto utili. Grazie mille.

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

È STATO INTERESSANTE POTERMI CONFRONTARE CON QUALCUNO DI ESTERNO

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

Commentatrice è stata molto chiara, propongo di fare almeno due o tre incontri perché ad esempio avrei avuto ancora delle domande. Grazie!

Esprimi le tue osservazioni o suggerimenti

Questo percorso di orientamento mi è stato molto utile perché alcuni risultati del questionario non li immaginavo e mi ha aiutato a capire meglio alcuni aspetti.

Attività culturali, sportive e ricreative

L'ESU di Venezia ha sempre riservato una forte e continua attenzione anche a tutti quei servizi e attività che contribuiscono a migliorare la permanenza e la qualità della vita universitaria, stimolare forme di aggregazione giovanile, rafforzare il processo di integrazione tra mondo studentesco universitario e il tessuto economico e sociale cittadino.

Anche nel 2024 è continuato rilancio delle attività culturali e aggregative dell'Azienda, fortemente volute e sostenute dalla Presidenza, Direzione e CdA.



In questo contesto l'Ufficio Cultura, per l'a.a. 2024/2025, ha potuto avvalersi dell'apporto di tre studentesse collaboratrici 200 ore, selezionati con apposito bando. Grazie al loro apporto sono state realizzate numerose iniziative a sostegno e beneficio degli studenti universitari, in particolare per gli studenti ospiti nelle strutture dell'ESU di Venezia. Tra le altre si ricordano le visite guidate al Porto di Venezia, alla storica Fornace Orsoni e la realizzazione della guida *Scoprire Venezia*, che ha mappato tutte le

agevolazioni (musei, cinema, teatri, fondazioni) dedicate agli studenti universitari, individuando ben 57 siti tra Venezia, isole, Lido e Mestre.



Nel 2024 si è tenuta la tradizionale passeggiata di solidarietà "Su e Zo per i ponti". ESU ha rinnovato la collaborazione con l'Associazione TGS Eurogroupe, fornendo sostegno per i volontari, in buona parte studenti universitari.

Il 22 giugno 2024, presso il Ristorante Universitario "Rio Novo", si è tenuta l'importante manifestazione "Art Night – Libera la notte", organizzata e promossa dall'Università Ca' Foscari. ESU Venezia, partner della manifestazione

La poesia guarda nel fuoco
Volti e immagini di Vallecchi poesia

Primo incontro con gli autori del blog Salamandra
Guest Roberto Cescon

Sabato 22 giugno 2024
ore 17.30
reading • cocktail
MENSA UNIVERSITARIA ESU
RIO NOVO
Dorsoduro 3647

ore 19.00
Stampa live • aula 19
ACCADEMIA DI BELLE ARTI
DI VENEZIA
Dorsoduro 423

art night venezia
l'arte libera la notte
sabato 22 giugno 2024

Cattedra di Tecniche dell'Incisione — Grafica d'Arte prof. GIOVANNI TURRIA
Corso di Scrittura Creativa prof.ssa ISABELLA LEARDINI
Corso di Tecnologia dei Materiali per la Grafica | prof. FILIPPO CANTONI

dall'edizione 2018, in collaborazione con l'Accademia di Belle Arti, ha proposto l'interessante incontro «La poesia guarda nel fuoco», con reading e cocktail, che ha riscosso notevole interesse e buona partecipazione studentesca.

Un importante evento organizzato dal Teatro La Fenice di Venezia, con la collaborazione e il sostegno di ESU Venezia e ESU Padova, si è tenuto domenica 20 ottobre: circa 1.000 studenti universitari hanno potuto passare un intero pomeriggio nel prestigioso teatro tra concerto sinfonico, cocktail e dj set.

LA FENICE È GIOVANE
- UNDER 35
Domenica 20 Ottobre 2024
Gran Teatro La Fenice, Venezia

16:15: Apertura porte con set fotografico e omaggio polaroid.
17:00: Concerto con la musica di Rachmaninov e Lutoslawski, diretti da Juanjo Mena.
INTERVALLO: Estrazione di voucher McArthur Glen e 2 biglietti con cena per il 20 novembre offerti dal Teatro La Fenice.
18:30: Cocktail party e Dj set tra il foyer e le Sale Apollinee.
20:00: Chiusura evento.

INGRESSO 10€
Iscrizioni sul link in bio

Nel corso dell'anno è continuata la consolidata **collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto** al fine di agevolare l'accesso degli spettacoli teatrali agli studenti universitari attraverso una convenzione sottoscritta tra la Regione del Veneto, gli ESU del Veneto e l'associazione Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni per la realizzazione dell'iniziativa "ESU a Teatro". La stagione 2023/2024, registrato un notevole interesse e

TSV Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni, Regione del Veneto, ESU Padova, ESU Venezia

ESU A TEATRO

GLI UNIVERSITARI DEL VENETO A TEATRO CON **3 EURO**

IL PROGETTO È FINANZIATO DA ESU DI PADOVA E VENEZIA IN COLLABORAZIONE CON IL TSV - TEATRO NAZIONALE E LA REGIONE VENETO

partecipazione: **nr. 1.250 studenti universitari** hanno assistito alle rappresentazioni teatrali.

Altro importante e strategico settore è quello dell'associazionismo studentesco. Anche per nel 2024 è stato replicato uno **specifico bando finalizzato all'assegnazione di contributi**, pari a 20.000 €, per attività e manifestazioni culturali, artistiche, sportive e ricreative gestite dagli studenti e realizzate nel corso dell'a.a. 2024/2025. Sono state finanziate nove iniziative presentate dalle Associazioni Udu Venezia, Junior Enterprise, Next Generation, Marketers Club e da un gruppo studentesco dello luav. Tra le quali ricordiamo il *Welcome Party* alla Residenza di Via Torino il 4 ottobre con numerosa partecipazione degli studenti del Campus Scientifico di Ca' Foscari.

Si ricorda, inoltre, che nel corso dell'anno, in collaborazione con Shylock - Centro Universitario Teatrale di Venezia, si sono realizzati **nr. 3 laboratori e stage/workshop** (teatrali,

drammaturgia, dizione, fonetica, lettura espressiva) e alcuni incontri preparatori che hanno coinvolto attivamente nr. 70 studenti universitari. Infine va sottolineato la **rinnovata collaborazione con il CUS Venezia** con il sostegno operativo dato dall'Azienda (ristorazione e alloggi) per il torneo internazionale

universitario di wolley femminile a San Giacomo dell'Orio (14/16 settembre) e per l'ospitalità a due studenti meritevoli sul piano sportivo.

Obiettivi di sviluppo e di miglioramento del servizio

- **Sostegno delle attività culturali, sportive e ricreative delle Associazioni studentesche**

L'associazionismo studentesco rappresenta una importante risorsa per la vita universitaria. L'Azienda anche nel 2025 intende sostenere e valorizzare queste attività promuovendo un bando di finanziamento per attività e manifestazioni culturali, sportive e ricreative.

- **Aumento delle iniziative aggregative e culturali per gli studenti universitari**

L'Azienda nel 2025 si propone di incrementare ulteriormente l'offerta culturale e aggregativa attraverso l'organizzazione di manifestazioni, eventi, iniziative, anche in collaborazione con altri partner del territorio.

Prospettiva Europa

ERASMUS Plus – Consorzio Green_Train

Anche nel 2024 ESU di Venezia ha continuato ad aderire – in qualità di partner intermediario – al Consorzio: “Green_Train (Greening Europe through Traineeship)” - Codice Progetto: 2021-1-IT02-KA130-HED-000008967, che vede come capofila l’Università IUAV.

Gli obiettivi che Green_Train si prefigge sono specifici e generali. Il primo obiettivo specifico afferisce alla dimensione student-centered e consiste nel garantire ad un numero crescente di studenti e laureati un’esperienza di mobilità internazionale tramite tirocini sostenibili. Il focus geografico sarà rappresentato principalmente dall’Europa, assicurando così non solo la crescita professionale del partecipante, ma anche la sua evoluzione in termini di cittadino europeo, responsabile e sensibile al tema della sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Il secondo obiettivo specifico riguarda le relazioni tra i membri del Consorzio e le host organisation. La prospettiva è quella di creare una rete green dove atenei, partner intermediari ed enti ospitanti siano consapevoli che i tirocini da sviluppare tramite il Consorzio hanno come target la sostenibilità. Nello specifico, la “rete sostenibile” sarà composta da studi di architettura; organizzazioni non-profit; piccole e medie imprese; strutture museali; organismi operanti nel settore della cultura, spettacolo, moda.

Il terzo obiettivo del Consorzio ha carattere generale e consiste nel contribuire, attraverso le due iniziative citate, alle azioni emerse nell’ambito dell’European Green Deal, garantendo ai beneficiari una formazione professionale in enti di alto profilo sul tema della sostenibilità in tutte le sue declinazioni.

Accordo tra ESU Venezia e European Council for Student Affairs (ECStA): una via per l’internazionalizzazione dei servizi di DSU dell’ESU di Venezia

L’Associazione internazionale ECStA (Consiglio europeo per l’organizzazione di servizi agli studenti) ha come finalità statutarie il miglioramento della cooperazione tra le Organizzazioni che erogano servizi agli studenti universitari in Europa con l’obiettivo di aumentare la comprensione delle differenze riguardanti l’infrastruttura sociale nell’istruzione superiore.

ECStA è stato ufficialmente registrato a Bruxelles l’11 febbraio 1999. I membri fondatori dell’ECStA sono state le due organizzazioni belghe “Vlaamse Interuniversitaire Raad” (VLIR) e “Conseil Interuniversitaire de la Communauté Française” (CIUF), l’Ente pubblico francese “CNOUS - Centre National des Oeuvres Universitaires et Scolaires” che rappresenta tutti i CROUS francesi – i CROUS sono l’equivalente dell’ESU di Venezia – e l’Ente tedesco “Deutsches Studentenwerk” (DSW) che rappresenta tutti gli Studentenwerk tedeschi. Anche se non

ha il ruolo di fondatore da sempre l'Associazione ANDISU e da qualche anno anche la Fondazione ENDISU fanno parte del CdA dell'Ente europeo con un ruolo molto attivo. Infatti, oggi il Direttore dell'ESU di Venezia svolge anche il ruolo di Presidente di ECStA congiuntamente al Presidente dell'Associazione ANDISU è stato eletto Vice-Presidente di ECStA.

ECStA è il risultato della crescente cooperazione delle organizzazioni di servizi agli studenti in Europa. Con le sue attività, ECStA promuove programmi di mobilità internazionale degli studenti e dei cosiddetti free mover, ovvero gli studenti che organizzano e finanziano autonomamente il loro soggiorno all'estero, perseguendo gli obiettivi indicati nell'articolo 149 del Trattato CE alla voce "Istruzione, formazione professionale e gioventù", vale a dire quelli di "incoraggiare la mobilità di studenti e insegnanti", "promuovere la cooperazione tra gli istituti di istruzione" e "sviluppare scambi di informazioni ed esperienze su questioni comuni ai sistemi educativi degli Stati membri".

Al fine di rendere operativa l'attività tra ESU Venezia ed ECStA il 15 luglio 2022 è stato ratificato un accordo (Agreement between ECStA and ESU Venezia on the management of the European project EDSSI L2), contestualmente, nella sede di ESU, è stato aperto un ufficio ECStA a Venezia.

Tale opportunità si presenta come un'occasione imperdibile di grande visibilità a livello

europeo per l'Azienda ESU di Venezia, anche ai fini di un ampliamento delle progettualità dell'ESU di Venezia e del relativo partenariato internazionale. Queste attività danno una sempre maggiore vocazione internazionale ai servizi agli studenti. Inoltre, innalza il livello di visibilità e di attrattività in primis delle HEIs (higher Education Institutions) di Venezia quali l'Università Ca' Foscari di Venezia, lo IUAV di Venezia, il Conservatorio di Musica Benedetto Marcello e l'Accademia di belle Arti di Venezia; ed in secondo luogo anche di tutte le istituzioni ad essere correlate a livello locale, regionale e nazionale.

Durante l'anno 2024 l'ufficio ECStA di Venezia ha portato avanti numerose attività che hanno avuto una ricaduta immediata nel percorso di internazionalizzazione dell'ESU di Venezia. In primis si ricorda che s'è stata conclusa la parte rendicontale del progetto European Digital Student Services Infrastructure EDSSI L2.

Si rammenta, altresì, che è stato sono state dirette le attività di ECStA, quali ad esempio l'aggiornamento della comunicazione istituzionale, l'organizzazione dei CdA, la preparazione di progetti a finanziamento europeo con diversi partner membri dell'Associazione quali ad esempio "YANA – You Are Not Alone" un progetto volto ad intercettare, misurare limitare il disagio degli studenti universitari: eminentemente quelli presenti presso le residenze degli Enti di Diritto allo Studio. Un'altra

progettazione in fase di perfezionamento è relativa all'implementazione di un sistema di micro credenziali che si sviluppano nel periodo universitario nei luoghi di maggiore aggregazione quali ad esempio le mense e le residenze. Infine, dopo un lungo lavoro di preparazione ad inizio 2025 si avvierà il primo Master Europeo di II livello dedicato alla preparazione ed innalzamento delle competenze del personale impegnato negli Enti di Diritto allo Studio dal titolo "Diritto allo Studio Universitario", di cui si è accennato nella sezione *Obiettivi speciali*.

Partenariato con Europe Direct

ESU di Venezia, tramite il Centro di orientamento e Consulenza psicologica Cuori, è sportello decentrato della rete Europe Direct Venezia Veneto. La convenzione con la rete Europe Direct, rinnovata con DD 124 dell'1.9.2020, permette la continuità degli aggiornamenti su

opportunità di studio e lavoro in UE, nonché delle iniziative comuni di diffusione degli ideali europei, tramite la newsletter che viene inserita regolarmente nel sito ESU. Partecipazione alle riunioni informative/formative di rete per l'avvio del nuovo bando 2021-2025, con l'obiettivo di rafforzare la comunicazione delle possibilità europee negli incontri nelle scuole.

Nello spazio InfoPoint Europa l'utente può navigare tra i link e i materiali messi a disposizione, tra cui le guide per lo stagista, messi a punto dal Cuori. In sede – e anche in colloqui online – vengono proposte consulenze per studiare e vivere in Europa, in particolare per studenti delle superiori e per gli studenti dell'Accademia di Belle Arti e del Conservatorio (poiché gli studenti di IUAV e Ca' Foscari possono contare su propri servizi).

Altri servizi

Il Cuori offre anche consulenze individuali e seminari di gruppo, di ri-orientamento per la prevenzione dell'abbandono universitario. L'ottica di orientamento al mondo del lavoro, anche rispetto alle possibilità del contesto europeo, è poi mantenuta nelle consulenze individuali e nell'approccio alle attività nelle scuole. Il Centro è infatti **partner della rete Europe Direct**, quale punto informativo sulle attività e i progetti dell'Unione Europea, e dal 2015 aderisce **alla rete europea Euro Guidance**, in rete con le strutture di orientamento.

Sul sito www.esuvenezia.it alla voce Orientamento sono disponibili numerosi link a banche dati e siti per l'orientamento, la ricerca del lavoro, le prospettive di formazione e lavoro anche in sede europea.

Nr. 12.234 complessivamente gli utenti nel 2024.

Un nuovo progetto: il Campus integrato Mestre

Nel 2024 è proseguito il nuovo progetto di Campus integrato a Mestre, avviato nell'autunno 2023 su input della Direzione: posto l'ampliamento dell'offerta residenziale su Mestre, e l'apertura della nuova residenza di via Torino, è stata avviata una sperimentazione di offerta di servizi per studenti alloggiati, idonei o beneficiari di borsa di studio, che incrementi la visione di diritto allo studio come diritto a pari opportunità di successo formativo e che faciliti lo sviluppo di uno spirito di cittadinanza attiva.

La nuova residenza, dotata di spazi per l'attività sportiva e di gruppo, potrà fungere da centro attrattore per gli studenti alloggiati nell'intera area. Tre gli assi identificati dal Progetto: Community Life, Cultura, Benessere Psicologico.

Per quanto concerne gli assi Community Life e Benessere Psicologico punti cardine identificati dal Cuori sono:

- a) Facilitare la creazione di un clima di rispetto delle diversità, spirito collaborativo, significatività delle relazioni, di appartenenza e partecipazione; prevenire conflitti, attivare propositività, ovvero competenze trasversali di convivenza: la residenza come luogo di apprendimento alle relazioni con sé e con gli altri.
- b) Fornire strumenti per lo sviluppo di un atteggiamento metariflessivo rispetto alle modalità di studio: ovvero competenze trasversali del saper imparare con piacere e con efficacia –
- c) Fornire strumenti per l'allenamento delle capacità di consapevolezza e ascolto dei propri segnali di malessere e interventi specifici per la crisi del giovane-adulto: ovvero competenze trasversali di intelligenza emotiva.

Le risorse necessarie: per l'asse COMMUNITY LIFE in particolare sono stati identificati 2 tutor alla pari, ovvero studenti collaboratori 200 ore, per il periodo ottobre/giugno, e successivamente altre due figure di studenti collaboratori

per l'a.a. 2024/2025. Per l'asse BENESSERE PSICOLOGICO, è stato dato incarico a 2 professionisti psicoterapeuti (per attività individuali di consulenza, per gruppo di ascolto ed avvio indagine sul benessere), per l'a.a. 2023/2024.

A cura del Cuori la stesura delle linee progettuali e la cura del **primo Bando per Tutorato di residenza e culturale**, per studenti collaboratori. A cura del Cuori viene erogata la formazione al compito delle due tutor e poi la gestione, a cadenze regolari, con scheda di monitoraggio

Il tutorato in residenza via Torino è partito il 7.11.23, nella fascia oraria tardo pomeridiana, da lunedì a venerdì; il 23.11.23 primo incontro di presentazione dei servizi (insieme ai referenti del settore Benefici e Cultura) con animazione sul Regolamento, poi il 15.2.2024. Tra le attività proposte agli studenti, a valle di una raccolta di idee da parte degli alloggiati: incontri di conoscenza, incontri nelle cucine, seminario su Ansia e vita universitaria, su Metodo di studio, su Interculturalità, su giochi da tavolo, picnic. Poi dall'autunno 24 le proposte: passeggiate per Forte Marghera e il percorso sulla laguna, metodo di studio, cineforum, corso di italiano.

È stato avviato un **gruppo di ascolto** – tenuto dallo psicologo incaricato – a cadenza quindicinale, nella sede di Venezia, dall'autunno del 2023, e poi dal gennaio 2024 anche presso la residenza – i temi: amicizia e differenze

culturali, Relazioni difficile e conflitti, Innamorarsi fuorisede, Affettività e sessualità.

L'**indagine sul benessere degli studenti** in alloggio presso le strutture ESU, avviata nell'autunno 2023, è proseguita nel 2024 – gruppo di lavoro tra le due psicologhe interne e i due psicologi incaricati, per un invio di questionari su gennaio, per la partenza, a valle di questo, delle attività programmate in residenza.

Disabilità e DSA

L'ESU di Venezia dal 1999/2000 al 2021/2022, tramite la Responsabile Cuori, si è fatto carico della situazione di studenti con disabilità – e poi con DSA, Disturbi specifici dell'apprendimento – offrendo una possibilità, unica all'epoca in Italia, di facilitazione e integrazione nella realtà dell'Alta formazione Artistica e Musicale veneziana. A valle di un'attività ultraventennale, l'attività ha trovato compimento nel 2022: dopo un passaggio di consegne e procedure è stato infatti avviato un Servizio interno all'Accademia di BBAA di Venezia, grazie ai fondi in legge di bilancio che il Centro Cuori ha contribuito ad ottenere. La Responsabile del Cuori si è resa infatti promotrice di un appello al Miur, insieme a docenti di Accademie di BBAA e di Conservatori, accolto per il finanziamento in Legge di Bilancio 2019, che ha applicato il diritto per studenti AFAM all'inclusione.

Nel 2024 a cura del Centro è proseguita l'attività di attenzione: nell'orientamento, agli studenti con disabilità o con DSA segnalati dalle

scuole. E come consulenza, rispetto agli studenti indicati dall'Ufficio Benefici-Alloggi (diretta, e con incontri con genitori, con referenti alloggi, con compagni) e per situazioni particolari su richiesta dei docenti referenti per

l'Inclusione di Accademia di BBAA e Conservatorio di musica.

Mobilità Internazionale

La Delibera di Giunta annuale che fissa i principi di attuazione del diritto allo studio universitario, prevede, una volta esaurita la graduatoria degli aventi diritto, la riserva di posti letto a favore degli studenti iscritti presso gli atenei veneziani ad un programma di mobilità internazionale.

Nel corso dell'anno 2024 è stata siglata una convenzione con l'Università di Ca' Foscari per garantire l'ospitalità ai partecipanti ad un programma di mobilità internazionale *incoming* da assegnare presso la residenza Campus X di Mestre Via Ca' Marcello, per **nr. 150 posti**, di cui una parte distinta come periodo di alloggio, tra il primo e il secondo semestre.

Stante la carenza di posti letto per studenti sul territorio veneziano, dopo tre anni in cui ESU Venezia, non disponendo di posti sufficienti per poter garantire l'alloggio a questa tipologia di utenza, si sono verificate le condizioni per poter collaborare nuovamente e garantire appunto tale servizio e permettere quindi agli studenti *incoming* di seguire il programma a Venezia.

Nell'anno 2023 le difficoltà per questa tipologia di utenti, che rimangono per periodo brevi e variabili (tre, cinque, sei, dieci mesi), in base ai programmi di mobilità internazionali siglati, incontrarono non poche difficoltà nella ricerca di alloggio poiché per periodi brevi i locatari degli appartamenti e i gestori delle strutture private prediligono le permanenze annuali se non meglio ancora quelle pluriennali. Alcuni studenti non trovando una sistemazione adeguata dovettero rientrare nel proprio paese e rinunciare di fatto all'esperienza di Mobilità Internazionale.

La convenzione siglata da ESU Venezia nel 2024 con il gestore Restudent della residenza Campus X, in collaborazione con l'Università di Ca' Foscari, è stata sicuramente di supporto a molti studenti internazionali.

Tutorato informativo per studenti Accademia di Belle Arti

Nel 2024 è proseguito il servizio di Sportello ESU in sede Accademia di BBAA, tramite tutor '150 ore', idonei o beneficiari della borsa di

studio. Gli studenti/tutor vengono selezionati e gestiti dal Cuori (formazione iniziale, monitoraggio costante).

Assicurano l'apertura dello sportello sui servizi ESU e per il diritto allo studio, su 5 giorni la

settimana, in fascia oraria 11.00-14.00, per l'accoglienza alle matricole e il tutorato agli studenti, sulle opportunità ed i servizi per il diritto allo studio, per l'orientamento e la ricerca e diffusione di informazioni su concorsi e opportunità di lavoro nel settore. Hanno inoltre collaborato in sede di fiera di orientamento "Fuori di

banco" per le informazioni sul diritto allo studio presso lo stand.

Si tratta di un servizio attivato dall' ESU Cuori da molti anni, con l'obiettivo di favorire l'orientamento e la partecipazione degli studenti alla vita accademica.

Nel 2024: nr. 4 studenti tutor, n. 753 utenti in Accademia.

3. Programma di Lavoro per l'anno 2025

Nella definizione degli obiettivi strategici l'ESU di Venezia utilizza la metodologia della *Balanced Scorecard* (scheda bilanciata) secondo le quattro prospettive d'intervento sotto descritte, dove sono inseriti gli obiettivi strategici e gli obiettivi specifici comuni ai tre ESU del Veneto (Padova, Venezia e Verona), condivisi con la Direzione Istruzione e con l'OIV Unico della Regione del Veneto.

- Prospettiva del cliente/utente
- Prospettiva dei processi interni
- Prospettiva dello sviluppo e crescita

Per l'anno 2025 sono stati individuati gli obiettivi specifici di carattere strategico, funzionali al conseguimento delle linee di mandato, con un orizzonte temporale di norma di medio termine, il triennio 2024-2026, e la loro declinazione negli obiettivi operativi pianificati nel periodo di riferimento. Gli obiettivi strategici vengono rappresentati con il macroprogramma delle attività e relativi indicatori e target **Obiettivi Strategici definiti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2025-2027** e di seguito elencati.

ESU Venezia - Relazione attività 2024

N.	Obiettivi strategici	Indicazione sintetica delle attività	Responsabile/Settori	Indicatori e Target
1	PROSPETTIVA DEL CLIENTE UTENTE: Favorire il diritto allo studio universitario - borsa di studio, altre provvidenze economiche ed interventi (ob. DEFR RV 2024-2026)	1.) Attivazione e/o potenziamento di interventi per gli studenti 2.) interventi di sensibilizzazione e discussione fra gli studenti per il miglioramento delle competenze interattive e comunicative verso modelli comportamentali responsabili.	Responsabile Direttore Settore Servizi agli Studenti Ufficio Orientamento Ufficio Cultura	Indicatore: Realizzazione degli interventi, iniziative Target: +1 (Raggiunto; Non raggiunto)

N.	Obiettivi strategici	Indicazione sintetica delle attività	Responsabile/Settori	Indicatori e Target
2	PROSPETTIVA DI SVILUPPO E CRESCITA: Realizzare interventi diretti all'ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi abitativi per gli studenti universitari (ob. DEFR RV 2024-2026)	1.) Progettazione, manutenzione e realizzazione di nuovo immobile da destinare a residenza per studenti universitari (condizionato). 2.) Istanze di cofinanziamento Legge 14 novembre 2000 n. 338. Adozione provvedimenti conseguenti	Responsabile Direttore Settore Servizi agli studenti Settore Economico / amministrativo Ufficio Servizi Informatici	Indicatore: aumento posti letto; Target: (%) aumento posti letto anno 2024 - 2025 - 2026 (+ 10 %).

N.	Obiettivi strategici degli ESU	Indicazione sintetica delle attività	Responsabile/Settori	Indicatori e Target
3	PROSPETTIVA DI SVILUPPO E CRESCITA: Realizzare interventi diretti all'ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi ristorativi per gli studenti universitari (ob. DEFR RV 2024-2026)	1.) Realizzazione di investimenti, fornitura di attrezzature, eventi specifici presso il servizio ristorazione. 2.) Stipula e gestione accordi per consolidare i punti di accesso al servizio ristorazione	Responsabile Direttore Settore Servizi agli Studenti Area Economica	Indicatore: 1) Attuazione del piano d'azione nel rispetto del cronoprogramma Accordi Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)

N.	Obiettivi strategici	Indicazione sintetica delle attività	Responsabile/Settori	Indicatori e Target
4	PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI: Riorganizzazione aziendale	1) Organizzazione della struttura aziendale: Avvio revisione e Monitoraggio 2) Revisione e aggiornamento atti regolamentari	Responsabile: Direttore Diritto allo Studio	Indicatore: Attuazione del piano d'azione nel rispetto del cronoprogramma Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto).

Stefano Ferrarese
Direttore ESU Venezia

Piergiovanni Sorato
Presidente ESU Venezia