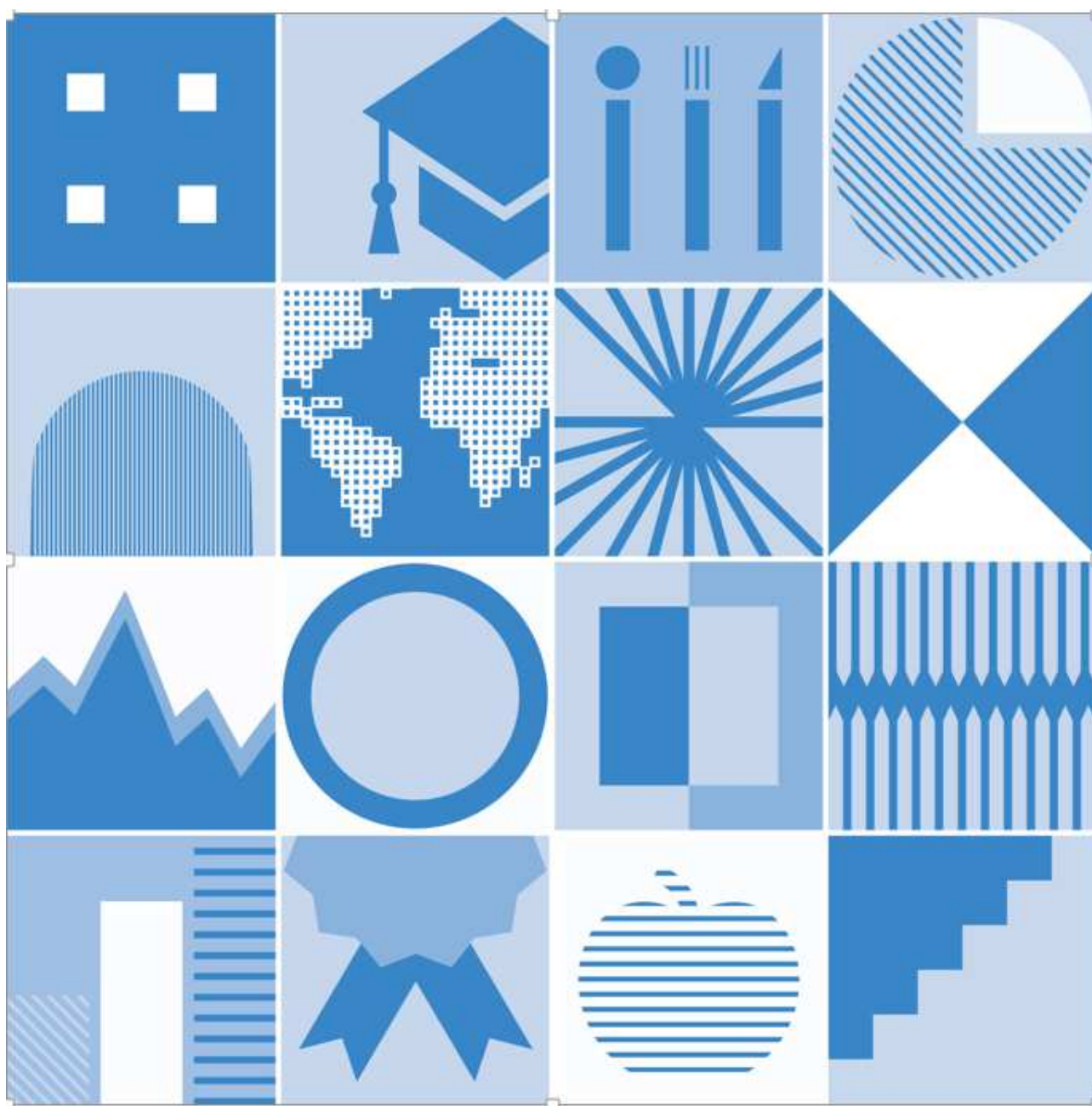


RELAZIONE PERFORMANCE ANNO 2025

(art. 10 co. 1 lett. b - Decreto Legislativo 27.10. 2009, n. 150)



RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE ANNO 2025

SOMMARIO

1. Presentazione della relazione sulla performance e rendicontazione	3
2. Contesto di riferimento	11
3. Organizzazione	14
4. Risorse Umane	16
4.1 Gli obiettivi strategici riportati nel PIAO 2025-2026.....	22
5. Aspetti qualificanti della relazione consuntiva delle attività svolte dall'Azienda	26
5.1 Interventi sul patrimonio immobiliare	26
5.2 Interventi per la residenzialità universitaria	30
5.3 La ristorazione universitaria.....	39
5.4 Diritto allo Studio, valorizzazione e potenziamento servizi.....	46
6. Risorse finanziarie	52
7. Formazione	63
8. Sistemi informativi	65
9. Obiettivi Piano Performance e risultati anno 2025	67
10. Conclusioni	74

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE E RENDICONTAZIONE

La Relazione sulla performance è il documento che chiude il ciclo di gestione della performance, come stabilito dall'art. 4 comma 2 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, finalizzata alla presentazione dei risultati conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La Relazione sulla Performance è uno strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente.

E' uno strumento grazie al quale si possono individuare eventuali margini di miglioramento e ulteriori obiettivi da realizzare, nonché rendere accessibile a chiunque sia interessato i risultati dell'attività in ottica di trasparenza, utilizzando un linguaggio semplice e chiaro.

Essa si aggiunge alla Nota integrativa al rendiconto della gestione che è pubblicata sul sito istituzionale (Amministrazione Trasparente), in allegato al rendiconto generale.

La Relazione sulla Performance, con i dati definitivi della gestione, è validata dall'OIV, quindi trasmessa all'Organo di indirizzo politico per l'approvazione. La Relazione viene impostata sui dati di verifica periodica, in funzione della predisposizione ed aggiornamento degli strumenti annuali di programmazione che stabiliscono le politiche, gli obiettivi strategici e le priorità aziendali.

La rendicontazione dei risultati dell'andamento della performance, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori si realizza attraverso i seguenti strumenti:

- le indagini di customer satisfaction relative al giudizio medio sulla qualità dei servizi più rilevanti per gli utenti (alloggio e ristorazione);
- la situazione economica annuale;
- il Rendiconto di gestione con i suoi allegati, in particolare la Relazione al rendiconto, che contiene la descrizione delle attività dell'anno precedente;
- La Relazione sulla Performance con la quale l'Amministrazione rendiconta agli stakeholder l'attività realizzata e i risultati raggiunti;
- il Bilancio sociale;
- i monitoraggi intermedi per rilevare eventuali scostamenti rispetto alla programmazione degli obiettivi.
- La Relazione delle attività ex legge 8/1998

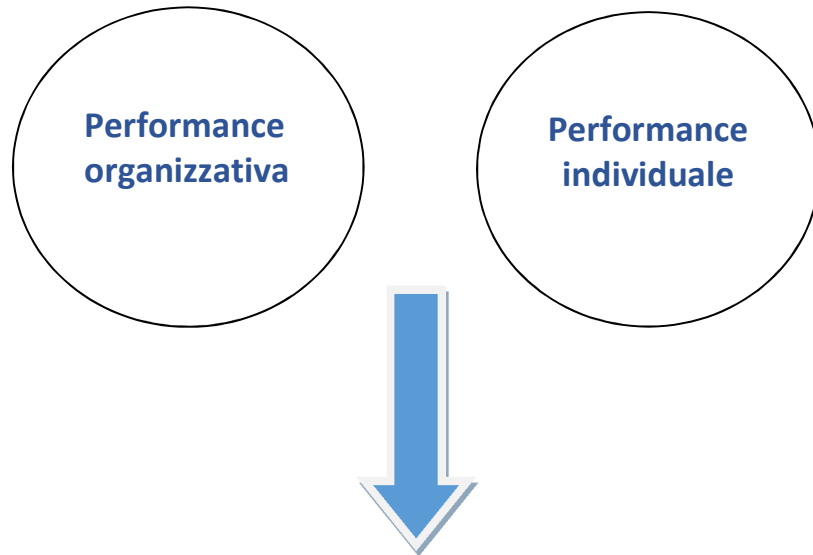
Il sistema di misurazione e valutazione della performance si caratterizza per lo stretto collegamento posto tra la performance organizzativa, la performance individuale e i fattori professionali e comportamentali.

La performance organizzativa esprime il risultato che l'intera organizzazione di Esu di Padova con le sue singole articolazioni consegue in funzione del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei suoi utenti.

Essa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, nel livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive, nonché attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi e procedimenti amministrativi.

La valutazione e misurazione della **performance individuale** è in funzione della performance organizzativa ed è volta, in primo luogo, a garantire l'apprendimento organizzativo, lo sviluppo professionale ed il miglioramento del servizio pubblico. Essa consiste nel contributo che ogni singolo individuo apporta all'Azienda e alla struttura organizzativa in cui opera, ed è misurata attraverso indicatori correlati al comportamento organizzativo e all'orientamento al miglioramento continuo.



SMIVAP

(Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance)

- definizione e assegnazione obiettivi, valori attesi (target), indicatori
- collegamento tra obiettivi e risorse
- monitoraggio in itinere per verifica di eventuali scostamenti e attivazione interventi
- misurazione performance organizzativa e individuale
- utilizzo sistemi premianti, valorizzazione del merito
- rendicontazione risultati agli organi di governo e di controllo, ai cittadini, agli stakeholder

Il SMVP è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance.

1.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

AREA	% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
DIRIGENTI	20
ELEVATE QUALIFICAZIONI	20
FUNZIONARI	15
ISTRUTTORI	15
OPERATORI ESPERTI	15
OPERATORI	15

La **performance organizzativa** assume significato/peso diverso, a seconda che il valutato sia un Dirigente, personale non dirigente in posizione apicale (EQ) o un dipendente non apicale, come espresso in tabella. Gli obiettivi di performance organizzativa vengono, poi, pesati percentualmente per determinarne il grado di importanza, posto che la sommatoria delle pesature deve essere uguale a 100%.

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	% RAGGIUNTO
Raggiunto pienamente	100
Raggiunto in gran parte, ma non completamente	75
Raggiunto parzialmente	50
Non raggiunto	0

Al termine del **ciclo della performance** viene rendicontato il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati, sulla base di 4 possibili esiti, come da tabella. Il grado di raggiungimento si trasforma automaticamente in un punteggio che va da un massimo di 10 a un minimo di 0 punti, decimali compresi.

La valutazione e misurazione della **performance individuale** è in funzione della performance organizzativa. Vengono assegnati a cascata alle Elevate Qualificazioni (E.Q.) e al personale non apicale gli obiettivi o una o più attività di un obiettivo, rispettivamente, del Dirigente o della E.Q. afferente. In tale modo il raggiungimento dell'obiettivo lega il dirigente con le sue E.Q. e queste ultime con i dipendenti di cui è direttamente responsabile. Gli obiettivi del personale non apicale possono essere individuali o per gruppi di lavoro, legati a progetti specifici.

L'incidenza degli obiettivi nell'ambito della valutazione varia a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella seguente.

Gli **obiettivi di performance individuale** vengono, poi, pesati percentualmente per determinarne il grado di importanza, posto che la sommatoria delle pesature deve essere uguale a 100%.

OBIETTIVO DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	% RAGGIUNTO
Raggiunto pienamente	100
Raggiunto in gran parte, ma non completamente	75
Raggiunto parzialmente	50
Non raggiunto	0
AREA	% INCIDENZA OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE
DIRIGENTI	50
ELEVATE QUALIFICAZIONI	40
FUNZIONARI	40
ISTRUTTORI	30
OPERATORI ESPERTI	20
OPERATORI	20

Al termine del ciclo della performance viene rendicontato il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati, sulla base di 4 possibili esiti, come da tabella.

Il grado di raggiungimento si trasforma automaticamente in un punteggio che va da un massimo di 10 a un minimo di 0 punti, decimali compresi

I fattori professionali comportamentali sono dieci, uguali per il personale apicale (EQ) e non apicale (dipendenti), per ciascuno dei quali deve essere espresso un punteggio, che va da un massimo di 10 ad un minimo di 0 punti (solo numeri interi, senza decimali). I fattori sono divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente.

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	
PROFESSIONALI	1.PREPARAZIONE (grado di approfondimento nello svolgimento delle mansioni affidate)
	2.COMPETENZA (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)
	3.QUALIFICAZIONE (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate)
	4.QUALITA' (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)
	5.PUNTUALITA' (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)
	6.AUTONOMIA (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
COMPORTAMENTALI	7.FLESSIBILITA' (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
	8.RELAZIONI (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)
	9.GUIDA (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
	10.DISPONIBILITA' (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)

FATTORI	ELEVATE QUALIFICAZIONI	FUNZIONARI	ISTRUTTORI	OPERATORI ESPERTI	OPERATORI
1 Preparazione	15	10	5	5	5
2 Competenza	15	15	15	10	10
3 Qualificazione	5	10	10	5	5
4 Qualità	10	10	10	10	10
5 Puntualità	5	5	15	20	20
6 Autonomia	15	15	10	10	10
7 Flessibilità	5	10	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10	10	10
9 Guida	15	10	5	5	5
10 Disponibilità	5	5	10	15	15
TOTALE	100	100	100	100	100

Per garantire le differenze di gestione operativa delle attività tra le categorie, si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie. Tale differenziazione è riassunta come segue. Il risultato ottenuto a seguito della pesatura (punteggio x peso) è espresso in un valore compreso tra 0 e 10.

Per quanto riguarda la **dirigenza**, invece, gli elementi che definiscono la performance individuale si suddividono in 6 componenti:

FATTORI PROFESSIONALI E COMNPORTAMENTALI DELLA DIRIGENZA
1. gestione delle risorse umane (capacità di motivare, guidare e valutare i collaboratori, generando un clima organizzativo che favorisca la produttività, anticipando e risolvendo i conflitti)
2. gestione degli strumenti di sviluppo organizzativo (capacità di promuovere la qualità dei servizi resi, di gestire e promuovere innovazioni tecnologiche/procedimentali, capacità di contribuire all'integrazione e coordinamento degli uffici e di collaborare con gli altri settori/servizi dell'ente)
3. gestione delle risorse economiche (capacità di gestire in modo efficace ed efficiente le risorse economiche e strumentali affidate)
4. rispetto dei tempi e delle scadenze (capacità di valutare in modo autonomo le urgenze e di rispondervi positivamente, nonché capacità di graduare gli adempimenti in rapporto all'importanza ed ai tempi previsti di adempimento)
5. soluzione dei problemi (capacità di adattamento al contesto d'intervento ed in particolare capacità di trovare soluzioni efficaci nella gestione di situazioni critiche e di cambiamenti, in armonia con la visione strategica dell'ente)
6. gestione strumenti di valutazione del personale (capacità di differenziazione delle valutazioni dei dipendenti)

L'articolo 4-bis del Decreto Legge 13/2023 introdotto dalla legge di conversione 41/2023 ha previsto che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance, debbano assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali, specifici obiettivi annuali per il rispetto dei tempi di pagamento (riferiti all'indicatore di ritardo annuale articolo 1, commi 859 lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018 n. 145). Tali obiettivi che sono valutati ai fini della retribuzione di risultato in misura non inferiore al 30%.

L'approvazione della legge 29 aprile 2024 n. 56, di conversione del decreto-legge 2 marzo 2024 n. 19, conferma l'integrazione tra i due macro temi della nuova disciplina sul rispetto degli obblighi dei tempi di pagamento: performance individuale e modalità di rispetto dei tempi di pagamento. Le interconnessioni fra i due temi sono, infatti, importanti e determinanti al fine di non incorrere nelle

sanzioni previste e, dunque, nella impossibilità di riconoscere integralmente l'indennità di risultato spettante ai dirigenti.

A ciascuna delle componenti appena esposte viene attribuito un punteggio su una scala da 0 a 10 (solo numeri interi, senza decimali) e una pesatura dell'incidenza, come riportato sotto in tabella.

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	DIRIGENZA	AREA	% INCIDENZA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI
Gestione delle risorse umane	15	DIRIGENTI	30
2 Gestione degli strumenti di sviluppo organizzativo	15	ELEVATE QUALIFICAZIONI	40
3 Gestione delle risorse economiche	15	FUNZIONARI	45
4 Rispetto dei tempi e delle scadenze (tra cui i tempi di pagamento)	30	ISTRUTTORI	55
5 Soluzione dei problemi	15	OPERATORI ESPERTI	65
6 Gestione strumenti di valutazione del personale	10	OPERATORI	65
TOTALE	100		

Il risultato ottenuto a seguito della pesatura (punteggio x peso) è espresso in un valore compreso tra 0 e 10, decimali compresi.

Analogamente a quanto avviene per gli obiettivi, anche l'incidenza della performance individuale, nell'ambito della valutazione complessiva, varia a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella seguente.

Valutazione finale

Le valutazioni ottenute in ciascuna delle diverse sezioni (performance organizzativa, individuale, fattori professionali e comportamentali) vengono poi moltiplicate per le relative incidenze (qui sotto richiamate). I risultati vengono quindi sommati per ottenere la valutazione finale, espressa in un valore da 0 a 100, riportata in apposita scheda di valutazione.

AREA	% INCIDENZA OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	% INCIDENZA OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	% INCIDENZA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	TOTALE
DIRIGENTI	20	50	30	100
ELEVATE QUALIFICAZIONI	20	40	40	100
FUNZIONARI	15	40	45	100
ISTRUTTORI	15	30	55	100
OPERATORI ESPERTI	15	20	65	100
OPERATORI	15	20	65	100

Ciascun valutato può compilare un settore di riscontro finale, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Valutazione dei dirigenti

La valutazione dei dirigenti è collegata alla qualità del contributo che riescono ad assicurare nella gestione della performance generale dell'Ente ed agli indicatori di performance definiti per l'ambito organizzativo di diretta responsabilità (a titolo esemplificativo e non esaustivo: raggiungimento degli obiettivi di competenza, gestione delle risorse umane ed economiche, soluzione dei problemi).

La valutazione è diretta, in primo luogo, a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale ed il miglioramento dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente e, in secondo luogo, a riconoscere il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

La valutazione della performance e l'attribuzione dei premi al dirigente è effettuata dal Direttore.

La valutazione della performance e l'attribuzione del premio al Direttore è effettuata dall'Organo di indirizzo politico su proposta del Presidente, validata dall'OIV.

Valutazione del personale

La valutazione è responsabilità del dirigente della struttura organizzativa in cui il dipendente è collocato ed è diretta a verificare lo sviluppo delle competenze e dei comportamenti professionali ed organizzativi dei dipendenti, a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza, nonché a misurare il grado di raggiungimento di eventuali specifici obiettivi di gruppo o individuali assegnati. Le EQ propongono al Direttore la valutazione dei loro collaboratori ed a loro volta sono valutate dal Direttore.

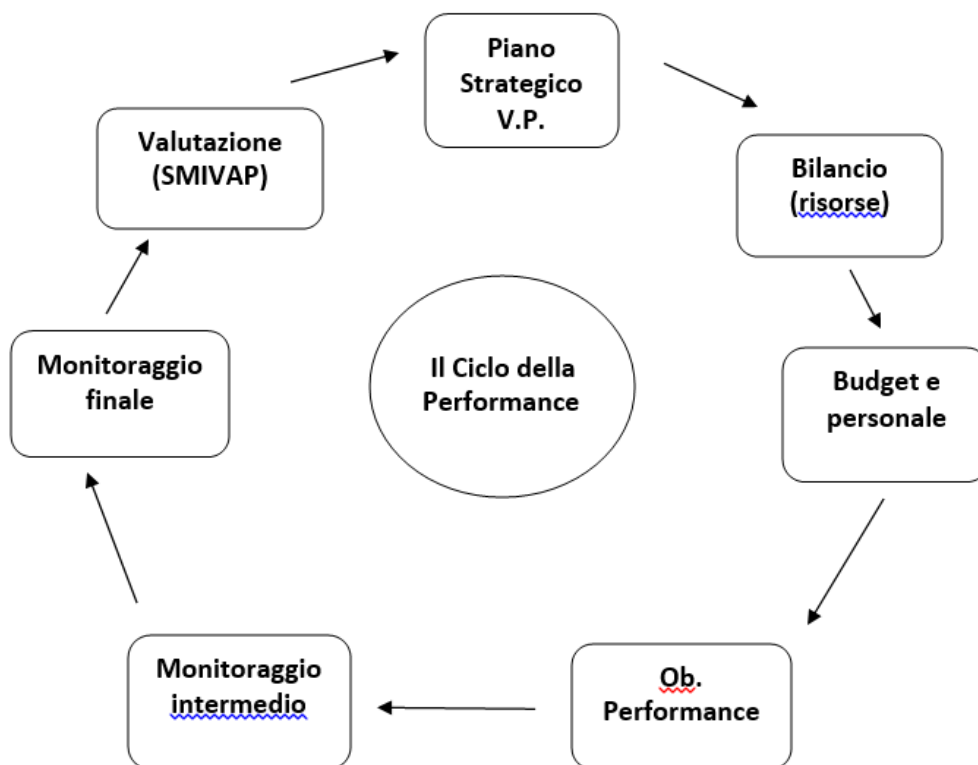
Sistema premiante

Il sistema premiante il merito, a seguito di valutazione annuale e pluriennale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi previsti dall'attuale ordinamento. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare la performance è individuato nel rispetto di quanto previsto dai CCNL di riferimento e dalla Legge regionale.

Le risorse destinate all'incentivazione devono prevedere una combinazione di premi da destinare ai meritevoli in relazione allo sviluppo e miglioramento delle competenze, dei comportamenti professionali ed organizzativi raggiunti e di premi da destinare in relazione al raggiungimento di obiettivi individuali o collettivi rilevati dal sistema di misurazione e di valutazione della performance adottato dall'Ente con l'approvazione del Piano della Performance. L'incentivazione del personale attraverso l'attribuzione di trattamenti economici variabili è subordinata all'esito di procedure di valutazione delle attività e delle prestazioni.

- le risorse per la performance vengono ripartite a consuntivo a seguito di monitoraggio e valutazioni, riportate nelle schede di valutazione;
- le risorse vengono erogate solo a conclusione positiva del ciclo della Performance, a seguito validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione, in riferimento ai risultati conseguiti nel raggiungimento degli obiettivi previsti nei documenti di programmazione.

attività	periodo	Soggetti
Monitoraggio obiettivi	Giugno - dicembre	CDA, Regione, OIV
Valutazione intermedia	Entro Settembre	Dirigenti, E.Q., CDA, OIV
Relazione Attività	Febbraio	Dirigenti, E.Q., Regione
Valutazione personale	Marzo - aprile	Dirigenti, E.Q.
Valutazione dirigenza	Marzo - aprile	CDA, OIV



2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il Diritto allo Studio Universitario in Italia è introdotto dall'art. 34 della Costituzione che recita: *“i capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi”* e *“la repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso”*. Per diversi decenni le università hanno svolto funzioni di sostegno agli studenti attraverso le Opere Universitarie, già istituite con regio decreto del 31 agosto 1933 n. 1592, art. 198, e successive modifiche, che erano organismi strumentali delle Università stesse, preposti allo svolgimento di attività di sostegno agli studenti bisognosi, in applicazione del quale sono nate le Case dello Studente.

Nel 1977 con il DPR del 24 luglio n. 616, all'art. 44, le Opere Universitarie sono state trasferite alle Regioni con le relative funzioni amministrative esercitate dallo Stato in materia di assistenza scolastica a favore degli studenti universitari. Successivamente, con Legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, l'Opera Universitaria diventa ESU - Ente Regionale per il Diritto allo Studio Universitario e, nel 1991, con la Legge del 2 dicembre, n. 390, recante le *“Norme sul diritto allo Studio Universitario”* all'art. 3, vengono ripartiti gli interventi secondo il seguente schema:

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

Con il Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 68, la Legge 2 dicembre 1991 n. 390, ad eccezione dell'art. 21, viene abrogata e le attribuzioni ed i compiti dello Stato, delle Regioni, delle Università e delle Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica vengono ridefiniti nell'art. 3 con il quale si afferma che:

- ferma restando la competenza esclusiva dello Stato in materia di determinazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), al fine di garantirne l'uniformità e l'esigibilità su tutto il territorio nazionale, le regioni esercitano la competenza esclusiva in materia di diritto allo studio, disciplinando e attivando gli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per il concreto esercizio di tale diritto. Tuttavia, tale previsione normativa non ha ancora avuto attuazione e, pertanto, il riferimento normativo quadro è dato dal Decreto Presidente Consiglio dei Ministri 9 aprile 2001;
- le università e le istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nei limiti delle risorse disponibili nei propri bilanci:
 - a) organizzano i propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, al fine di realizzare il successo formativo degli studi;
 - b) promuovono le attività di servizio di orientamento e di tutorato delle associazioni e cooperative studentesche e dei collegi universitari legalmente riconosciuti, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del decreto-legge 25 settembre 2002, n. 212, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 novembre 2002, n. 268;
 - c) agevolano la frequenza ai corsi, nonché lo studio individuale, anche mediante l'apertura in ore serali e nei giorni festivi di biblioteche, laboratori e sale studio;
 - d) promuovono, sostengono e pubblicizzano attività culturali, sportive e ricreative, mediante l'istituzione di servizi e strutture collettive, anche in collaborazione con le regioni, le province autonome di Trento e di Bolzano, avvalendosi delle associazioni e cooperative studentesche e promuovendo, eventualmente, le attività di servizio svolte da quest'ultime;

- e) curano l'informazione circa le possibilità offerte per lo studio e la formazione, con particolare attenzione ai programmi dell'Unione Europea e internazionali al fine di favorire la mobilità degli studenti, e pubblicizzano gli interventi in materia di diritto allo studio;
- f) promuovono interscambi di studenti con università italiane e straniere, anche nell'ambito di programmi europei e internazionali, in conformità alle vigenti disposizioni in materia di riconoscimento di corsi e titoli;
- g) sostengono le attività formative autogestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport, del tempo libero, fatte salve quelle disciplinate da apposite disposizioni legislative.

Mission

L'ESU di Padova è un'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, ente strumentale della Regione del Veneto, trova il suo fondamento nella carta costituzionale, nel Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 68, e nella Legge regionale 7 aprile 1998, n. 8.

L'attuazione del diritto allo studio universitario avviene nel rispetto del pluralismo delle istituzioni e degli indirizzi culturali, in conformità agli obiettivi posti dalla programmazione nazionale e regionale e ai relativi strumenti attuativi. L'Azienda coinvolge nel suo governo la Regione Veneto, l'Università di Padova e gli studenti.

I destinatari degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio garantito dall'Azienda sono gli studenti iscritti ai corsi di istruzione superiore nell'ambito della regione in cui ha sede legale o dove sono presenti sedi dell'Università degli Studi di Padova; dei Conservatori di Musica di Padova, Adria, Castelfranco Veneto, Rovigo e Vicenza, nonché alle Scuole Superiori di Mediazione Linguistica di Padova e Vicenza.

In coerenza con quanto sopra, il Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 68, individua come destinatari dei L.E.P. gli studenti che rispondono ai previsti requisiti di eleggibilità iscritti ai corsi di istruzione superiore e di alta formazione artistica, musicale e coreutica; ai corsi attivati dalle università e dalle istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nonché ai corsi attivati dalle Scuole superiori per mediatori linguistici abilitate a rilasciare titoli equipollenti a tutti gli effetti ai diplomi di laurea conseguiti presso le università.

Tuttavia, tale previsione non ha ancora trovato applicazione e, pertanto, il riferimento normativo è dato dal Decreto Presidente Consiglio dei Ministri 9 aprile 2001 "Disposizioni per l'uniformità di trattamento sul diritto agli studi universitari, a norma dell'art. 4 della legge 2 dicembre 1991, n. 390."

Gli studenti stranieri, gli apolidi e i rifugiati politici usufruiscono degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio secondo le vigenti disposizioni di legge.

Vision

"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".

Valori strategici

Parità di trattamento: l'Ente si impegna a garantire uguaglianza di trattamento nell'offerta dei propri servizi, erogandoli a tutti gli aventi titolo senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione ed opinione politica e ad attuare idonee iniziative per garantire la fruizione dei servizi agli utenti diversamente abili e a quelli appartenenti a fasce sociali deboli.

Efficienza & Efficacia: gestione dei processi in un'ottica di riduzione degli sprechi e miglioramento del rapporto "risorse impiegate/servizi offerti", nel perseguimento degli obiettivi prefissati.

Solidarietà: non solo economica, ma anche sociale e umana, mettendo al centro degli interessi sempre lo studente, rendendo reale ed esplicita la volontà di aiutare il meno fortunato e favorire la crescita dell'individuo nella sua formazione personale e professionale.

Meritocrazia: orientamento al merito, ancorchè al reddito.

Internazionalizzazione: supera le logiche del mero intervento, affiancando alle azioni di legge, iniziative che permettano l'incontro e l'integrazione tra persone di diversa provenienza culturale, sociale e geografica.

Continuità: l'Ente s'impegna a garantire la regolare fruizione dei servizi. L'interruzione del servizio sarà giustificata solo per motivi d'imprevedibilità nel funzionamento degli impianti e/o a cause di forza maggiore, con l'impegno di dare tempestiva informazione all'utenza, cercando di ridurre al minimo i tempi di disagio.

Trasparenza: l'Ente non si limita al rispetto delle disposizioni di legge in materia di trasparenze e democrazia, ma s'impegna a creare processi partecipati e ad individuare priorità e azioni esplicitate e condivise dalle parti interessate.

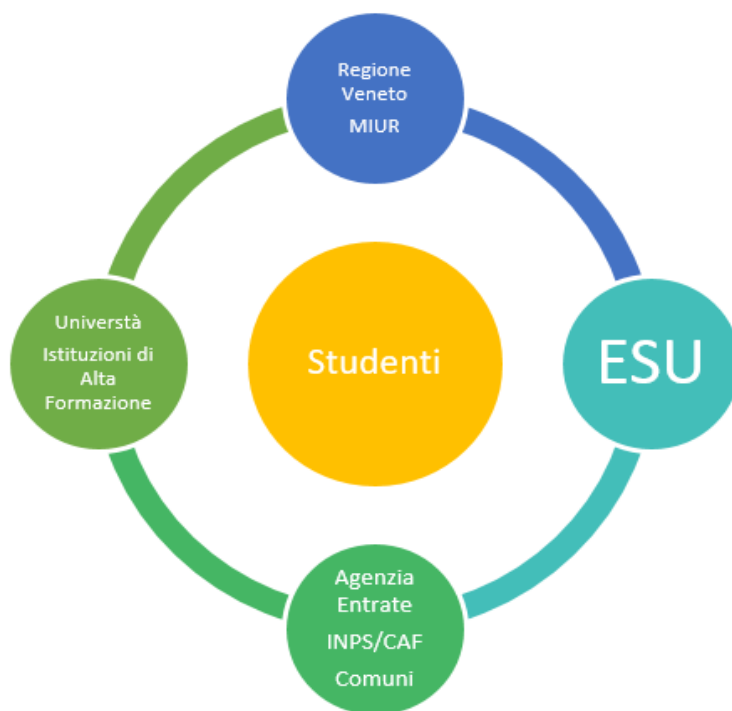
Con Legge regionale 7 aprile 1998, n. 8, gli enti per il diritto allo studio universitario situati nelle città sedi di ateneo, già istituiti ai sensi della legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, sono stati denominati **ESU - Azienda regionale per il diritto allo studio universitario**. L'ESU di Padova è dotata di personalità giuridica pubblica, ha propria autonomia gestionale e imprenditoriale, un proprio patrimonio e proprio personale dipendente.

Nonostante la denominazione, negli ESU i requisiti tipici dell'ente di servizio prevalgono su quelli economico/aziendali. Conseguentemente, l'ESU di Padova è assoggettato al regime vigente per gli enti pubblici non economici.

Principali attori coinvolti nella gestione dei servizi per il Diritto allo Studio Universitario in Veneto:

Il Piano annuale di attuazione del Diritto allo Studio Universitario, approvato dalla Giunta regionale, recepisce i contenuti della normativa nazionale e regionale vigente in materia ed è redatto con il coinvolgimento di tutti gli attori del sistema.

Associazione nazionale degli organismi per il Diritto allo Studio Universitario (ANDISU)
ANDISU è l'associazione nazionale degli enti per il diritto allo studio universitario; nasce nel 1997 con l'obiettivo di costituire punto di riferimento e di coordinamento tra gli organismi che erogano i servizi per il diritto allo studio universitario. L'Associazione consta di 37 enti associati. Dal 1 gennaio 2024 l'Associazione ha sede presso l'ESU di Padova, a seguito della nomina quale proprio Segretario Generale del Direttore dell'ente patavino.



3. ORGANIZZAZIONE

Gli organi dell'Azienda sono:

- **Il Presidente**, nominato dal Consiglio regionale su proposta della Giunta regionale d'intesa con l'Università.

Il Presidente rappresenta l'Azienda, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne firma i verbali congiuntamente con il Direttore dell'Azienda.

- **Il Consiglio di Amministrazione**, nominato con decreto del Presidente della Giunta regionale e composto da:

a) il Presidente;

b) due rappresentanti della Regione designati dal Consiglio regionale, di cui uno espressione della minoranza;

c) due rappresentanti delle Università, di cui uno designato dalla componente studentesca.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito degli indirizzi regionali, definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare indicandone le priorità, emana le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e verifica i risultati della gestione amministrativa.

- **Il Collegio dei Revisori dei Conti**, composto da tre membri effettivi e due membri supplenti eletti dal Consiglio regionale. Esamina i bilanci e i rendiconti dell'Azienda e predispone la relazione che li accompagna.

Verifica la regolarità ed efficienza della gestione amministrativa e finanziaria dell'Azienda e relaziona in merito annualmente al Presidente della Giunta regionale.

I revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione.

- **Il Direttore dell'Azienda**, nominato dal Consiglio di Amministrazione.

Al Direttore spetta la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione all'esterno che non siano riservati alla Consiglio di Amministrazione.

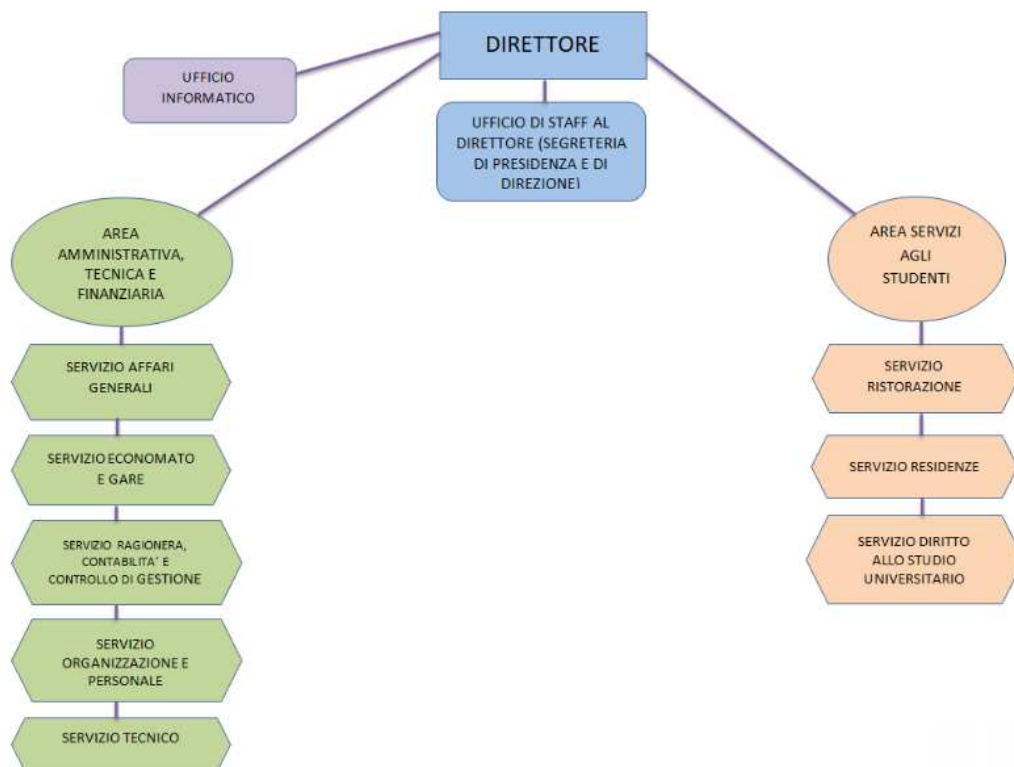
Gli atti che comportano impegni di spesa portano la firma congiunta del Direttore e del responsabile della struttura di contabilità che ne rispondono in solido.

Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Ente è definita dal **Decreto del Direttore n. 108/2024**.

Nel corso dell'anno 2025 si è proceduto alla rotazione dei responsabili di alcuni Servizi, mediante:

- Decreto del Direttore n. 241/2025 – Conferimento dell'incarico di elevata qualificazione del Servizio *Organizzazione e personale*;
- Decreto del Direttore n. 218/2025 – Conferimento dell'incarico di elevata qualificazione del Servizio *Economato e gare*.



SPESA PER IL PERSONALE

Previsione Spesa - 2025	Spesa effettiva - 2025	Delta
Euro 5.147.259,34	Euro 4.699.403,28	Euro 447.856,06

4. RISORSE UMANE

Le risorse umane sono fondamentali in un'azienda pubblica di servizi come ESU, perché la qualità del servizio dipende direttamente dalle competenze e dal comportamento del personale.

Dipendenti qualificati e motivati garantiscono efficienza, trasparenza e una risposta adeguata ai bisogni degli utenti, contribuendo anche a migliorare l'immagine dell'ente pubblico.

Inoltre, il capitale umano favorisce l'innovazione e l'adattamento ai cambiamenti.

In sintesi, nelle aziende pubbliche di servizi come ESU, le risorse umane sono un fattore strategico essenziale per offrire servizi efficaci e di qualità.

4.1 Gestione e sviluppo

Il personale complessivamente in servizio presso l'ESU di Padova **al 1 gennaio 2026** si compone di **123 unità**, compreso il Direttore, ed è distribuito all'interno dell'organizzazione dell'Azienda come risulta dalla Tabella.

DIRETTORE		
RISTORAZIONE	RESIDENZE - DSU	AMMINISTRAZIONE
1 RESPONSABILE DI SERVIZIO 2 RESPONSABILI MENSA 2 AMMINISTRATIVI 11 CUOCHI 4 MAGAZZINIERI 3 CASSIERI 50 ADDETTI AL SERVIZIO Totale = 73	1 RESPONSABILE DI SERVIZIO 8 RESPONSABILI DI RESIDENZA/DSU 3 AMMINISTRATIVI 10 PORTIERI Totale = 22	5 RESPONSABILI DI SERVIZIO 3 RESPONSABILI DI UFFICIO 14 AMMINISTRATIVI 5 MANUTENTORI Totale = 27

Le azioni di reclutamento del personale trovano la loro definizione nel **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale**, confluito nella Sezione III del PIAO, redatto in coerenza con il programma dell'Ente e gli obiettivi di performance, dopo verifiche sull'assenza di eccedenze e soprannumerarietà, individuando i profili necessari e rispettando vincoli normativi e di bilancio. Il Piano è stato adottato il **30.01.2025** (Delibera CdA n. 3), aggiornato il **23.04.2025** (provvedimento n. 8) e infine il **12.11.2025** (provvedimento n. 25).

PERSONALE AL 01.01.2026

DOTAZIONE ORGANICA TEORICA	UNITA'	% PROFILO TOTALE	PRESENTI AL 01.01.2025	CESSATI 2025	ASSUNTI 2025	PRESENTI AL 01.01.2026
Direttore*	1	0,78%	1			1
Dirigenti	1					
Elevate Qualificazioni	7	5,47%	6		1	7
Area Funzionari	8	6,25%	5		1	6
Area Istruttori	24	18,75%	21	2	2	21
Area Operatori esperti	85	66,41%	83	6	8	85
Area Operatori	3	2,34%	4	1		3
TOTALE	128	100%	119	9	12	122

** Il Direttore dell'Azienda, qualificato come organo ai sensi degli artt. 6 e 14 della L.R. n. 8/1998, è escluso dalla dotazione organica.*

SERVIZIO/UFFICIO	DIR	AREA FUNZIONARI - EQ	AREA DEGLI ISTRUTTORI	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	AREA DEGLI OPERATORI	Totale
Segreteria Direzione-Affari Generali	0	2	2	2	2	8
Contabilità e Controllo di Gestione	0	1	1	0	0	2
Diritto allo Studio	0	0	3	0	0	3
Informatico	0	1	2	0	0	3
Economato	0	1	1	0	0	2
Organizzazione e Personale	0	2	0	1	0	3
Residenze	0	3	5	10	1	19
Ristorazione	0	1	5	67	0	73
Tecnico	0	2	2	4	0	8
TOTALE	0	13	21	85	3	122

La pandemia da **Covid-19** ha cambiato profondamente lo scenario strategico dell'Azienda, influenzando la gestione operativa e amministrativa dei servizi agli studenti. Organizzativamente, ha introdotto il lavoro agile nella pubblica amministrazione, con nuove procedure e modalità di prestazione del lavoro. Dal novembre 2021, in base al DPCM 23.09.2021, si è passati dal lavoro agile in emergenza (LAE) al lavoro agile ordinario (LAO), ridimensionandone l'uso e regolamentandolo come modalità lavorativa stabile.

IL PERSONALE AL 01.01.2026 (profilo di genere)

Profilo	Uomini	Donne	Totale	% profilo sul totale
Direttore	1	0	1	1%
Dirigenti	-	-	-	-
Elevate Qualificazioni	5	2	7	6%
Funzionari	3	3	6	5%
Istruttori	12	9	21	17%
Operatori esperti	32	53	85	69%
Operatori	2	1	3	2%
Totali	55	68	123	100

Profilo	Uomini	Donne	Totale	% maschi sul totale area	Part time M - F	LAO M - F		
Direttore	1	0	1	-	-	-		
Dirigenti	0	0	0	-				
Elevate Qualificazioni	5	2	7	71%	0	0	4	1
Funzionari	3	3	6	50%	0	1	1	2
Istruttori	12	9	21	57%	0	0	4	5
Operatori esperti	32	53	85	38%	2	24	1	3
Operatori	2	1	3	67%	0	0	0	0
Totali	55	68	123	45%	2	25	10	11

Nel corso del 2025, l'ESU di Padova ha adottato un insieme organico di atti di programmazione, indirizzo e controllo, finalizzati a garantire coerenza strategica, equilibrio economico-finanziario e efficacia gestionale. Gli atti approvati coprono tutte le dimensioni chiave dell'Ente: programmazione strategica, performance, gestione economico-finanziaria, personale e organizzazione, nonché regolamentazione interna e innovazione dei processi.

Di seguito i principali atti, distinti per ambito:

1. Programmazione strategica e performance

- Delibera CdA n. 3 del 30/01/2025 – Adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025–2027, quale strumento di programmazione integrata dell'Ente.
- Delibera CdA n. 5 del 21/02/2025 – Approvazione della Relazione sull'attività – anno 2024, ai sensi della normativa regionale vigente.
- Delibera CdA n. 9 del 23/04/2025 – Approvazione della Relazione sulla performance – anno 2024.

2. Programmazione economico-finanziaria

- Delibera CdA n. 6 del 23/04/2025 – Approvazione del Rendiconto generale 2024.

- Delibera CdA n. 28 del 10/12/2024 – Approvazione del Bilancio di previsione finanziario 2025–2027.
- Delibera CdA n. 29 del 12/12/2025 – Approvazione del Bilancio di previsione finanziario 2026–2028.

3. Personale e organizzazione

- Delibera CdA n. 8 del 23/04/2025 – Approvazione dell’aggiornamento della sezione “Piano triennale dei fabbisogni di personale” del PIAO 2025–2027.
- Delibera CdA n. 25 del 12/11/2025 – Approvazione di un ulteriore aggiornamento della medesima sezione del PIAO 2025–2027.
- Decreto del Direttore n. 376 del 05/12/2025 – Costituzione del fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato del personale di qualifica dirigenziale per l’anno 2025.
- Decreto del Direttore n. 361 del 27/11/2025 – Costituzione del fondo risorse decentrate ex art. 79 CCNL 2019–2021 e stanziamento delle risorse per il finanziamento delle elevate qualificazioni ex art. 17 CCNL 2019–2021 – anno 2025.

4. Regolamenti e innovazione organizzativa

- Delibera CdA n. 30 del 12/12/2025 – Approvazione dell’aggiornamento della sezione 3.2.2 “Regolamento del lavoro agile” del PIAO 2025–2027.
- Decreto del Direttore n. 304 del 09/10/2025 – Disciplinare per la corresponsione degli incentivi alle funzioni tecniche svolte dai dipendenti dell’Azienda, ai sensi dell’art. 45 del D.Lgs. 36/2023.

Il Fondo risorse decentrate – per il personale non dirigente - anno 2025 è pari ad euro: 782.090,82€

FONDO RISORSE DECENTRATE	EURO
risorse stabili soggette al limite	673.147,34
risorse variabili soggette al limite	<u>19.111,77</u>
Totale risorse soggette al limite	692.259,11
Riduzioni	- 90.180,07
Totale risorse soggette al limite (al netto riduzioni)	602.079,04
risorse stabili non soggette al limite	80.630,00
risorse variabili non soggette al limite di cui € 65.000,00 per Incentivi Funzioni Tecniche	<u>99.381,78</u>
Totale risorse non soggette al limite	180.011,78
FONDO RISORSE DECENTRATE	782.090,82

ULTERIORI STANZIAMENTI	EURO
Fondo Lavoro straordinario	23.000,00
Stanziamento EQ	132.532,06
Fondo dirigenti	38.365,90
TOTALE RISORSE	975.988,78

Nel corso dell'anno 2025 hanno avuto luogo le seguenti assunzioni e cessazioni dal servizio:

EVOLUZIONE DEL PERSONALE ASSUNZIONI 2025

Unità	Profilo professionale	Area/servizio
2	Funzionari amministrativo/contabile	Amministrativa
1	Geometra	Amministrativa
2	Istruttori amministrativo/contabile	Amministrativa
11 (*)	Operatori esperti servizi di ristorazione	Ristorazione
1	Operatore esperto servizi di ristorazione	Ristorazione
1	Operatore esperto - cuoco	Ristorazione
2	Operatore esperto (categorie protette)	Amministrativa

(*) unità già presenti in dotazione organica, trasformazione rapporto di lavoro a tempo pieno

CESSAZIONI 2025

Unità	Profilo professionale	Area/servizio
2	Operatore esperto servizi di alloggio	Residenze
2	Operatore esperto servizi di ristorazione	Ristorazione

L'Ente è assoggettato al vincolo del pareggio di bilancio previsto dall'articolo 13 della Legge 24 dicembre 2012 n. 243 "Disposizioni per l'attuazione del principio del pareggio di bilancio" e nell'anno 2025 la gestione finanziaria si è svolta nel rispetto della normativa statale e regionale in materia di contenimento della spesa pubblica, in conformità al bilancio di previsione adottato con deliberazione del CDA n. 29/2024;

In linea di principio la ripartizione e destinazione delle risorse finanziarie stabili e delle risorse decentrate variabili è ispirata ai seguenti criteri:

- valorizzare il merito e l'apporto individuale e collettivo riservando risorse finanziarie alla performance individuale ed organizzativa;
- perseguire il principio della giusta retribuzione per ciascun lavoratore che tenga conto delle responsabilità, dei carichi di lavoro, delle specificità e degli apporti individuali nei diversi processi lavorativi;
- garantire il rispetto dei principi anti-discriminazione, di cui al programma delle azioni positive del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027.

L'incentivazione del personale attraverso l'attribuzione di trattamenti economici variabili è subordinata all'esito di procedure di valutazione delle attività e delle prestazioni.

MISURE PER IL WELFARE AZIENDALE. RIMBORSO DELLE UTENZE DOMESTICHE E FRINGE BENEFIT FINO AD UN IMPORTO DI 800,00 EURO PER L'ANNO 2025 (EURO 600,00 NELL'ANNO 2024, EURO 250,00 NELL'ANNO 2023)

Ambito di intervento: Benessere organizzativo e conciliazione vita-lavoro

Tra le azioni volte a promuovere il benessere del personale e a sostenere la conciliazione tra vita lavorativa e familiare, l'Ente prevede il potenziamento delle misure di welfare aziendale, in coerenza con quanto disposto dal Contratto Collettivo Integrativo.

In particolare, ai sensi dell'art. 24 del CCI sottoscritto in data 06.12.2023, è previsto per l'anno 2025 lo stanziamento di risorse destinate al welfare integrativo aziendale, con specifico riferimento alle iniziative di sostegno al reddito familiare.

Domande Dipendenti esercizio 2023	Risorse erogate esercizio 2023	Domande Dipendenti esercizio 2024	Risorse erogate esercizio 2024	Domande Dipendenti esercizio 2025	Risorse erogate esercizio 2025
n. 105	Euro 26.250,00	n. 121	Euro 72.544,95	n. 127	Euro 100.729,76 (+ 62% vs 2024)

Inquadramento generale e coerenza programmatica

La performance dell'ESU di Padova per l'esercizio 2025 si sviluppa in coerenza con il quadro programmatico delineato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025–2027 e nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR Veneto 2024–2026).

Nella definizione degli obiettivi strategici ESU di Padova utilizza la metodologia della Balanced Scorecard, secondo le prospettive d'intervento sotto elencate, che si riconducono agli obiettivi strategici generali di performance organizzativa e agli obiettivi specifici comuni ai tre ESU del Veneto (Padova, Venezia e Verona), condivisi con la Direzione regionale e con l'OIV unico della Regione Veneto.

- Prospettiva economico-finanziaria
- Prospettiva degli stakeholder
- Prospettiva dei processi interni
- Prospettiva di sviluppo e crescita

L'azione amministrativa è stata orientata al conseguimento degli obiettivi strategici declinati nelle seguenti direttrici:

- tutela e promozione del diritto allo studio universitario;
- sviluppo e qualificazione dei servizi erogati;
- rafforzamento della capacità amministrativa e organizzativa;
- mantenimento degli equilibri economico-finanziari, anche in funzione calmieratrice rispetto al mercato.

La gestione evidenzia un elevato grado di coerenza tra obiettivi programmati, azioni attuate e risultati conseguiti.

1. Prospettiva utente – Diritto allo studio

Obiettivo strategico

Favorire il diritto allo studio universitario mediante l'erogazione di benefici economici e l'attivazione di interventi di supporto (DEFR 2024–2026).

Azioni attuate

- potenziamento degli interventi a favore degli studenti;
- iniziative di sensibilizzazione e promozione delle competenze relazionali.

Risultati conseguiti

- gestione borse di studio STEM (€ 6,5 milioni) per 840 studentesse;

benessere

- supporto psicologico (362 accessi);
- supporto psichiatrico (230 prese in carico);

orientamento

- attività di orientamento in ingresso (360 studenti coinvolti);
- servizio di placement (7 corsi di coaching, 1 ed. scuola autoimprenditoria, 14 webinar tematici, 7 eventi gaming, 1 summer school per le competenze);
- partecipazione a Job&Orienta 2025;

attività culturali e sportive

- visite animate ai monumenti della cultura patavina (Cappella Scrovegni, MUSME, museo risorgimento);
- rassegna cinematografica;
- attività sportive (convenzioni calcio Padova e pallavolo)

Popolazione studentesca di riferimento: 78.680 iscritti (A.A. 2025/2026).

Indicatori

- Indicatore: realizzazione interventi
 - Target: +1
 - Esito: raggiunto
-

2. Prospettiva sviluppo e crescita – Servizi abitativi

Obiettivo strategico

Incremento dell'offerta abitativa, in termini quantitativi e qualitativi.

Azioni attuate

- convenzioni con operatori pubblici e privati;
- accesso a finanziamenti (L. 338/2000, PNRR, FSC);

Risultati conseguiti

- +104 posti letto nel 2025;
- totale posti letto: 1.662;
- incremento del 41,1% dal 2021;

Indicatori

- Indicatore: incremento posti letto
- Target: +10%
- Esito: raggiunto

Integrazione pubblico–privato e programmazione

- partenariati con operatori privati;
- utilizzo fondi statali ed europei;

- pianificazione pluriennale.

Risultati

- 320 posti letto attivati (2023–2025);
 - 350 posti programmati entro il 2027.
-

3. Prospettiva sviluppo e crescita – Servizi ristorativi

Obiettivo strategico

Qualificazione e ampliamento del servizio ristorazione.

Azioni attuate

- investimenti infrastrutturali;
- iniziative tematiche;
- accordi per potenziamento e consolidamento del servizio.

Risultati conseguiti

- pasti erogati: 1.096.408 (+1,66%);
- studenti borsisti: 54,26%;
- sostenibilità: 19.532 pasti Green Food Week;
- innovazione: prenotazione pasti specifici;
- saldo positivo: € 98.318,67.

Indicatori

- attuazione piano
 - accordi attivati
 - Target: ON/OFF
 - Esito: raggiunto
-

4. Prospettiva processi interni – Rafforzamento organizzativo

Obiettivo strategico

Sviluppo della capacità amministrativa e innovazione organizzativa.

Azioni attuate

- aggiornamento atti regolamentari;
- accessibilità digitale;
- riorganizzazione e valorizzazione del personale.

Risultati conseguiti

- sito istituzionale accessibile;
- rotazione incarichi EQ e aggiornamento incarichi di Particolari responsabilità;
- welfare aziendale: € 100.729,76 (+62%);
- regolamento LAO e potenziamento strumento;
- regolamento incentivi tecnici;
- formazione digitale in materia di cyber sicurezza e tematica.

Indicatori

- Indicatore: attuazione piano
- Target: ON/OFF
- Esito: raggiunto

Equilibri economico-finanziari

- saldo di cassa: € 8.498.413,02;
- risultato di amministrazione: € 6.208.119,81, di cui € 1.308.340,85 parte disponibile.

Confermata la solidità gestionale.

Valutazione complessiva della performance

- pieno raggiungimento degli obiettivi;
- coerenza tra programmazione e risultati;
- miglioramento integrato dei servizi.

Impatti

- maggiore accesso al diritto allo studio;
- rafforzamento equità;
- aumento attrattività sistema universitario.

Prospettive di sviluppo

- consolidamento e ampliamento sistema abitativo;
- rafforzamento e valorizzazione servizi agli studenti, inclusione;
- sviluppo sostenibile dei servizi ed equilibri di bilancio.

5. ASPETTI QUALIFICANTI DELLA RELAZIONE CONSUNTIVA DELLE ATTIVITÀ SVOLTE DALL'AZIENDA

5.1 INTERVENTI SUL PATRIMONIO IMMOBILIARE (2025)

Lavori anno 2025

OGGETTO	Importo Iva compresa*	Descrizione lavori
Lavori per la realizzazione impermeabilizzazione su guaina (cat. OS8) presso ristorazione Piovego . CIG. B4A796DB21 RDO MEPA N.4868104	€ 112.433,49	Affidamento con D.D. n. 423 del 17/12/2024 Verbale consegna lavori del 23/07/2025 Verbale ultimazione lavori del 07/08/2025.
Lavori scarichi fognari condensa grassi locali lavanderia e nuova condotta di scarico della pompa sommersa vicino l'ingresso rampa disabili presso residenza Cornaro . CIG B484C81500 MEPA n. 4846343	€ 11.907,20	Affidamento con D.D. 398/2024. Lavori eseguiti.
Lavori propedeutiche alla ristrutturazione del collegio e riorganizzazione funzionale ed impiantistica di parte del collegio dei padri Comboniani . CIG. B60C803170. MEPA RDO n. 5142450, prot. n.2159 del 10/04/2025, rep. 37/2025.	€ 155.666,46	Con D.D. n. 89 del 19/03/2025 sono stati affidati i lavori, a seguito di confronto di preventivi. Lavori iniziati in data 16/04/2024 Sospensione lavori n.1 dal 17/6/2025 per perizia di variante. Approvazione variante con D.D. 187 del 01/07/2025 Ripresa lavori n.1 il 30/06/2025 Sospensione lavori n.2 dal 22/07/2025 Ripresa lavori n.2 il 7/08/2025. Conclusione lavori in data 14/08/2025. In attesa del rilascio del CRE da parte del Direttore dei Lavori.
Lavori di manutenzione ordinaria, cat. OS7 sugli edifici in gestione all'ESU. Cig. B647828369. RDO MEPA N. RDO n. 4298473 del 26/04/2024	€ 165.712,38	Affidamento con D.D. n.111 del 08/04/2025. Inizio lavori con verbale del 14/05/2025. SAL. 1 del 19/09/2025 di € 90.116,62. SAL 2 Finale in chiusura.
Lavori di manutenzione straordinaria agli impianti di climatizzazione delle ristorazioni Universitarie Nord Piovego ed Agripolis . CIG B7132A1D6F- RDO MEPA N. 5301420.	€ 112.976,48	Affidamento diretto previo confronto di preventivi in Mepa con D.D. n. 170 del 11/06/2025. Verbale consegna del 02/07/2025 Proroga tecnica del contratto richiesta e concessa con nota del RUP prot. 7773 del 12/08/2025. Verbale di ultimazione dei lavori del 29/09/2025. SAL1 del 30/12/2025 € 12.364,55 al netto d'IVA. SAL2 del 09/01/2026 € 79.776,10 al netto d'IVA. SAL 3 finale € 463,02 + IVA. CRE del 23/01/2026.

Lavori di manutenzione straordinaria ai gruppi refrigeranti per la climatizzazione delle residenze Copernico e Ceccarelli . CIG. B711C8C471 MEPA N. 5357034	€ 85.807,57	Affidamento D.D. n. 154 del 23/05/2025. Inizio lavori dal 18/06/2025 SAL1: € 5.878,36 + iva SAL2 € 61.288,31 + iva Fine lavori 16/08/2025
Lavori termoidraulici impianto riscaldamento residenza Copernico . CIG. B7DF689068 RDO MEPA N. 5522735	€ 59.717,55	Affidamento con D.D. n.230 del 06/08/2025 Consegna lavori 29/09/2025 Fine lavori 12/11/2025.
Accordo Quadro, ai sensi art. 59 D.lgs. 36/2023 con unico operatore per lavori di manutenzione agli impianti idrotermosanitari degli edifici condotti dall'Esu di Padova per la durata di anni due. CIG. B9069A30D8 RDO MEPA N. 5702151	€ 171.081,53	Affidamento diretto previo confronto di preventivi in Mepa con D.D. n.355 del 14/11/2025. Avvio contratto dal 08/01/2026.
Accordo Quadro, ai sensi art. 59 D.lgs. 36/2023 con unico operatore per lavori di manutenzione agli impianti elettrici degli edifici condotti dall'Esu di Padova per la durata di anni due. CIG. B98B0CCA1F RDO MEPA N. 5815355	€ 97.881,53	Affidamento diretto previo confronto di preventivi in Mepa con D.D. n.409 del 23/12/2025. Avvio contratto dal 03/02/2026.
Accordo Quadro, ai sensi art. 59 D.lgs. 36/2023 con unico operatore per lavori di manutenzione straordinaria agli impianti di climatizzazione invernale/estiva ed annessi degli edifici condotti dall'Esu di Padova per la durata di mesi diciotto. CIG B98B081C3A RDO MEPA N. 5868916	€ 171.241,98	Affidamento diretto previo confronto di preventivi in Mepa con D.D. n.408 del 23/12/2025. Avvio contratto dal 04/02/2026.
Affidamenti lavori inferiore ad € 40.000,00	€ 134.309,37	Manutenzione ordinaria per n. 19 affidamenti.
TOTALE COMPLESSIVO	€ 1.278.735,54*	MANUTENZIONE ORDINARIA INFERIORE A € 150.000,00.

*Importi compresa Iva, oneri previdenziali e fondo incentivi se presenti.

Servizi / forniture anno 2025

OGGETTO	Importo Iva e oneri compresi*	Descrizione servizi
Progettazione esecutiva, DL e CSP/CSE dei lavori di manutenzione straordinaria per il risanamento, coibentazione e nuova	€ 62.744,70	Affidamento diretto con D.D. n°188 del 01/07/2025. Contratto Prot.n. 4622 - 09/07/2025. Progetto Esecutivo approvato con D.D. n.297 del 06/10/2025.

impermeabilizzazione della copertura esistente presso residenza Colombo A. CIG B749EDF68683 RDO MEPA N. 5415838 CUP: E92D25000060005		Affidamento lavori in fase di esecuzione.
Convenzione Consip per la fornitura di energia elettrica - edizione numero 22. CIG principale della Convenzione B2B780EAEA, CIG derivato specifico B64536C2FC.	€ 750.300,00	Affidamento fornitura con D.D. n.98/2025.
Servizio di manutenzione degli impianti elevatori, per 36 mesi, presso le sedi Esu di Padova. CIG B822F6FCB5 RDO MEPA N. 5559339	€ 90.197,77	Affidamento diretto previo confronto di preventivi in Mepa, con D.D. 272 del 15/09/2025. Avvio servizio con verbale dal 13/10/2025.
Servizio di pulizia, spurgo, smaltimento e video ispezione da effettuarsi sugli impianti fognari degli immobili Esu di Padova per la durata di anni due. CIG B9A2BB8C5A RDO MEPA N. 5887879	€ 46.641,53	Affidamento diretto previo confronto di preventivi in Mepa, con D.D. 399 del 19/12/2025. Avvio servizio con verbale dal 31/12/2025.
Progettazione esecutiva, DL e CSP/CSE dei lavori di manutenzione straordinaria dei locali della residenza Galileo Galilei , finalizzato all'ottenimento del contributo PNRR, ai sensi del DM 481 del 26.02.2024 e modificato dal Commissario Straordinario con Ordinanza n.3 del 23.01.2025. CIG B6070CC89B RDO MEPA N. 5153132 CUP: E92F25000020001	€ 165.137,85	Affidamento diretto con D.D. n°96 del 24/03/2025. Contratto Prot.n. 1904 del 28/03/2025. Avvio servizio 31/03/2025. Progetto Esecutivo approvato con D.D. n.216 del 31/07/2025. Con D.D. n.306 del 10/10/2025 presa d'atto aggiudicazione e rideterminazione quadro economico. In 01/12/2025 è stato sottoscritto il verbale di consegna dei lavori.
Servizio supporto al Rup per verifica del progetto esecutivo dei lavori di manutenzione straordinaria dei locali della residenza Galileo Galilei . CIG B6F07EA98E RDO MEPA N. 5350821 CUP: E92F25000020001	€ 13.112,36	Affidamento diretto con D.D. n°149 del 21/05/2025 Rapporto finale di verifica prot. 4545 del 08/07/2025.
Fornitura con stoccaggio e trasporto materiale dell'impianto termo sanitario per i lavori di manutenzione straordinaria ed efficientamento energetico della residenza "Tartaglia" . CIG. B959A4A120	€ 168.360,00	Affidamento diretto con D.D. n°382 del 09/12/2025. Contratto del 15/12/2025. Verbale di constatazione e riconoscimento dei materiali forniti e depositati presso i magazzini del fornitore, prot n. 12953 del 19/12/2025.

RDO MEPA N. 5842116 CUP: E94F24005110001		
Servizio DL e CSE all'appalto integrato per i lavori di ristrutturazione collegio Padri Comboniani , via San Giovanni da Verdara - Padova - v bando l. 338/2000. CIG B588551760 CUP: E93E22000010001	€ 237.493,98	Presa d'atto delle risultanze della procedura di gara europea telematica aperta tramite sua provincia di Padova per l'affidamento del servizio, con D.D. n.283 del 19/09/2025. Contratto del 25/09/2025.
Progetto di FTE dei lavori di manutenzione straordinaria ed efficientamento energetico della residenza "TARTAGLIA" . CUP: E94f24005110001 CIG B6F2A67F78 RDO MEPA N. 5365562	€ 165.025,33	Affidamento diretto con D.D. n. 155 del 26/05/2025. Contratto prot. 3444 del 28/05/2025. Progetto FTE approvato con D.D. n. 299 del 06/10/2025.
Progettazione esecutiva ed il coordinamento della sicurezza in progettazione, per i lavori di manutenzione straordinaria ed efficientamento energetico della residenza universitaria "TARTAGLIA" . CUP: E94F24005110001 CIG. B7EDDA14C7 RDO MEPA N. 5561622	€ 157.071,32	Affidamento diretto con D.D. n. 238 del 08/08/2025. Contratto prot. 11053 del 10/10/2025. Progetto Esecutivo approvato con D.D. n.365 del 04/12/2025.
Servizio supporto al Rup per verifica del progetto esecutivo ai fini della validazione dei lavori di manutenzione straordinaria ed efficientamento energetico della residenza "TARTAGLIA" . CUP: E94f24005110001 CIG. B87C815EFB RDO MEPA N. 5671673	€ 50.752,00	Affidamento diretto con D.D. n. 301 del 07/10/2025. Avvio attività prot. 11560 del 31/10/2025. Rapporto finale di verifica prot.12378 del 28/11/2025.
Supporto al RUP per verifica del progetto di fattibilità tecnico economica rinforzato e del progetto esecutivo relativo ai lavori di adeguamento strutturale, antincendio, impiantistico e risanamento mura-ture, della residenza "San Silvestro" finalizzato al cofinanziamento legge 338/2000. CUP: E32D22000030001 CIG. B64D5EA27D RDO MEPA N. 5206037	€ 42.830,97	Affidamento diretto con D.D. n. 122 del 11/04/2025. Contratto: Prot.n.2291 del 17/04/2025. Rapporto finale di verifica PFTE prot.8040 del 14/08/2025.
Altri affidamenti minori per servizi inferiore ad € 140.000,00	€ 61.444,02	Servizi tecnici e di manutenzione n.12 incarichi.
TOTALE COMPLESSIVO	€ 2.011.111,83*	SERVIZI/FORNITURE

*Importi compresa Iva, oneri previdenziali e fondo incentivi se presenti.

5.2 INTERVENTI PER LA RESIDENZIALITA' UNIVERSITARIA (L.338/2000 – PNRR - FSC)

Inquadramento strategico del servizio di residenzialità universitaria

Nel contesto delle politiche regionali per il Diritto allo Studio Universitario, il servizio di residenzialità assume una valenza strategica non soltanto quale misura di sostegno individuale agli studenti, ma quale strumento di regolazione indiretta del mercato abitativo locale, in grado di incidere in modo strutturale sull'accessibilità all'istruzione universitaria e sulla tenuta sociale dei territori universitari.

L'ESU di Padova opera quale soggetto pubblico attivo nel sistema dell'housing universitario, svolgendo una funzione di calmierazione dei canoni di locazione e di riequilibrio delle dinamiche di domanda e offerta, in un contesto caratterizzato da:

- insufficienza strutturale dell'offerta privata di alloggi a canone sostenibile;
- incremento dei canoni di locazione nelle aree a maggiore attrattività universitaria;
- crescita della popolazione studentesca fuori sede, nazionale e internazionale.

L'intervento dell'Ente si configura pertanto quale azione di interesse generale, coerente con i principi costituzionali e con le politiche nazionali e regionali per il diritto allo studio.

Sostenibilità economico-finanziaria e funzione calmieratrice

La sostenibilità dei servizi di residenzialità universitaria è perseguita dall'ESU attraverso un equilibrio dinamico tra finalità sociali e vincoli economico-finanziari, nel rispetto degli equilibri di bilancio e delle disposizioni normative vigenti.

L'Ente è istituzionalmente chiamato ad erogare i principali servizi agli studenti, in particolare residenzialità e ristorazione, a tariffe inferiori ai relativi costi di produzione. L'equilibrio economico-finanziario complessivo è garantito mediante il concorso di diverse fonti di copertura, tra cui:

- i contributi *ope legis* sulle borse di studio effettivamente erogate;
- le entrate tariffarie dei servizi;
- il contributo regionale annualmente assegnato per le spese di funzionamento;
- le risorse proprie dell'ESU;
- i finanziamenti statali e comunitari.

In tale quadro, la funzione calmieratrice dell'ESU rispetto al mercato privato costituisce una componente strutturale della missione istituzionale e orienta le scelte di programmazione, investimento e gestione.

Dotazione abitativa e andamento della domanda

Per l'Anno Accademico 2025/2026, l'ESU di Padova garantisce una dotazione complessiva di 1.662 posti letto, distribuiti in 23 residenze universitarie, di cui 17 gestite direttamente dall'Ente. A tali disponibilità si aggiungono 187 posti letto presso la residenza "Fusinato" dell'Università di Padova, affidati in gestione all'ESU per la Scuola Galileiana, per un totale complessivo di 1.849 posti letto.

Distribuzione posti letto per Anno Accademico

TIPOLOGIA DI SERVIZIO	NUMERO POSTI LETTO			
	A.A. 2024/2025		A.A. 2025/2026	
	Tipologia	Totale	Tipologia	Totale
POSTI LETTO RISERVATI A STUDENTI		984		1.267
con disabilità + accompagnatori	43		43	

CONVENZIONI CON UNIVERSITA'		479		471
Convenzione Cariparo	45		27	
Convenzioni varie – Scuola Galileiana	169		174	
Doppia carriera Studenti - Atleti	4		--	
Student at risk	--		40	
Mobilità internazionale	261		230	
FORESTERIA		61		61
ALTRO		34		50
TOTALE POSTI LETTO		1.558		1.849*

** I 187 posti letto della Residenza "Fusinato" (destinati alla SGSS) saranno disponibili dal mese di aprile 2026*

Incremento posti letto : A.A. 2020/2021 > 2025/2026

Nel corso del mandato, il Consiglio di Amministrazione ha individuato quale obiettivo strategico prioritario l'incremento dell'offerta di posti letto destinati agli studenti universitari, con particolare riferimento agli alloggi a prezzi calmierati, in attuazione dei principi sanciti dall'articolo 34 della Costituzione e della normativa nazionale e regionale in materia di diritto allo studio universitario.

Tale obiettivo si colloca nel quadro normativo delineato dalla Legge 14 novembre 2000, n. 338, recante "Disposizioni in materia di alloggi e residenze per studenti universitari", nonché dalla normativa regionale vigente in materia di DSU e dagli atti di indirizzo adottati dalla Regione. L'obiettivo strategico è stato formalmente condiviso con la Regione ed inserito nei documenti di programmazione regionale, ed in particolare nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR), quale intervento strutturale volto a fronteggiare la persistente carenza di alloggi studenteschi e a garantire condizioni di accesso e permanenza agli studi universitari.

In attuazione del mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione e in coerenza con i documenti di programmazione sopra richiamati, l'Azienda ha realizzato un insieme coordinato di interventi finalizzati all'ampliamento della capacità ricettiva, partecipando, in particolare, alle seguenti misure:

- al V bando attuativo della Legge n. 338/2000;
- ai programmi di finanziamento previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR);
- agli interventi finanziati dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC).

Tali strumenti hanno consentito di reperire risorse prevalentemente di origine statale e, in misura residuale, regionale e proprie dell'Ente, riducendo l'impatto sul bilancio e assicurando la sostenibilità economico-finanziaria degli interventi.

Risultati quantitativi conseguiti

ANNO ACCADEMICO	NUMERO POSTI LETTO	INCREMENTO ANNUO	% INCREMENTO
2020/2021	1178		
2021/2022	1252	74	6%
2022/2023	1326	74	6%
2023/2024	1502	176	13%
2024/2025	1558	56	4%
2025/2026	1662	104	7%
TOTALE		448	41%

Gli incrementi realizzati hanno portato ad un rafforzamento significativo dell'offerta abitativa pubblica, migliorando la capacità di risposta alla domanda di alloggio, in particolare a favore degli studenti in possesso dei requisiti economici e di merito per l'accesso ai benefici del diritto allo studio universitario, contribuendo al perseguimento degli obiettivi di equità, inclusione e contrasto all'abbandono degli studi.

Distribuzione posti letto nelle residenze

RESIDENZA	ESERCIZI			NOTE
	2023	2024	2025	
I. NIEVO	72	72	72	
G. CECCARELLI	226	226	226	
CARLI	88	88	88	
GOITO	98	98	98	
N. COPERNICO - COMPLESSO	231	231	231	
G. COLOMBO	238	238	238	
GALILEO GALILEI	24	24	24	<i>Disponibili ma non utilizzati; 93 da AA. 2026/2027</i>
CORNARO	99	99	99	
NORD PIOVEGO	193	193	193	SGSS
LUZZATTI	36	36	36	
AGRIPOLIS - LEGNARO	24	24	24	
GATTAMELATA	40	40	40	
MINIO	24	24	24	
SAN RAFFAELE - VICENZA	62	62	62	
CAMPLUS DELU'	40	40	40	
CAMPLUS ASPETTI	---	32	38	
CAMPLUS TURAZZA			46	
ROVIGO	7	7	7	
FONDAZIONE FORESTA	---	24	24	
EL RUSTEGO			23	
LANDO			9	

SS. ANGELI CUSTODI			6	
VIA TRIESTE			14	
FUSINATO				<i>N. 187 posti da aprile 2026</i>
SAN SILVESTRO (VI)				<i>N. 56 posti disponibili da AA. 2027/2028</i>
TARTAGLIA				<i>N. 89 posti disponibili da AA. 2027/2028</i>
TOTALE			1662	1849

L'esito del concorso per l'assegnazione dei posti letto evidenzia un incremento del numero di studenti idonei, che si riconduce ad una maggior richiesta di alloggi per gli studenti DSU:

- A.A. 2024/2025: n. 2.067 studenti idonei;
- A.A. 2025/2026: n. 2.184 studenti idonei.

Permane inoltre una domanda elevata di alloggi da parte di studenti fuori sede e pendolari:

- A.A. 2024/2025: n. 2.830 domande;
- A.A. 2025/2026: n. 2.905 domande.

Integrazione pubblico–privato e ampliamento dell'offerta abitativa

In attuazione degli indirizzi regionali e nazionali e in coerenza con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria, l'ESU di Padova ha sviluppato un modello di intervento fondato sull'integrazione tra soggetti pubblici e privati, finalizzato all'ampliamento della dotazione abitativa complessiva.

In particolare, l'Ente:

- attiva convenzioni con operatori privati per la messa a disposizione di posti letto a condizioni economicamente sostenibili;
- integra nella propria offerta strutture che hanno beneficiato di finanziamenti statali e comunitari per l'housing universitario, inclusi gli interventi finanziati a valere su risorse PNRR e FSC;
- utilizza le risorse pubbliche quale leva per orientare il mercato verso modelli di offerta coerenti con le finalità del Diritto allo Studio Universitario.

Nel corso dell'anno 2025 sono stati attivati 104 nuovi posti letto mediante convenzioni con soggetti privati, destinati prioritariamente a studenti in possesso dei requisiti per l'accesso ai benefici DSU.

Locazioni pluriennali avviate nel triennio 2023 - 2025, con fondi a carico del bilancio di Esu

SOGGETTO	DURATA LOCAZIONE
• Fondazione CAMPLUS	+ 40 posti letto (durata: 01.10.2023 - 31.08.2026) + 32 (durata: 01.10.2024 -30.09.2027) + 46 (durata: 01.10.2025 – 31.07.2028) + 6 (durata: 01.09.2025 – 30.09.2027)
• Fondazione FORESTA	24 posti letto (durata: 01.10.2024 – 30.09.2027)
• Locazione Rovigo	7 posti letto (durata: 01.10.2023 – 01.10.2027)
• Napoleone srl	+ 23 posti letto (durata: 01.10.2025 – 31.07.2028) + 14 (durata: 15.10.2025 - 15.10.2028)
• Raggio srl	+ 9 posti letto (durata: 01.10.2025 – 31.07.2028)
• Congregazione P.A.C.	+ 6 posti letto (durata: 01.10.2025 – 31.07.2028)
• PRO HABITARE srl	+ 105 posti letto (da 1° ottobre 2026)
• “Commenda” (RO)	+ 8 posti letto (da 1° ottobre 2026)
Totale posti	320 posti letto (103 anni 2023-2024; 104 anno 2025; 113 anno 2026)

Locazioni pluriennali avviate nel triennio 2023 - 2025, cofinanziate con fondi statali

Residenza	Ubicazione	Posti letto	Durata contratto	Cofinanziamento assegnato	Importo a carico ESU
San Raffaele	viale X Giugno 10 - Vicenza	62	13 anni	€ 2.291.250	€ 763.750
Gattamelata	via Gattamelata 29 - Padova	40	11 anni	€ 1.600.000	€ 811.200
T. Minio	via T. Minio 38 - Padova	23	12 anni	€ 856.440	€ 285.480
Totale		125			

Programmi di finanziamento e stato di attuazione

Con Decreto Ministeriale 5 gennaio 2024 sono stati pubblicati gli elenchi delle richieste di cofinanziamento presentate e delle risorse assegnate. Tutte le richieste presentate dall’ESU di Padova sono risultate ammissibili; nella prima fase è stato finanziato l’intervento relativo al Collegio Missioni Africane e San Silvestro.

Successivamente, con Decreto Ministeriale n. 481/2024, la residenza universitaria “Galileo Galilei” è risultata assegnataria di finanziamenti a valere sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1056 del 17 settembre 2024, in attuazione della Delibera CIPESS n. 31 del 23 aprile 2024 e dell’assegnazione delle risorse FSC 2021–2027, sono stati destinati all’ESU di Padova euro 4.800.000,00 per interventi a sostegno dei servizi di ristorazione e alloggio.

PROGRAMMAZIONE INTERVENTI

Interventi cofinanziati a valere su: LEGGE 338/2000 - PNRR - FSC

Residenza	Ubicazione	Posti letto	Costo (Euro)	Cofinanziamento assegnato (Euro)	Importo a carico ESU	Anno fine
San Silvestro*	contrà San Silvestro 65 - Vicenza	59	3.193.700	2.436.151	757.549	2027
<i>Stato della procedura: affidato appalto integrato - Pagamenti: € 107.978,26</i>						
Galileo Galilei **	via Magarotto 9/16 - Padova	93	1.759.070	1.856.899	- 97.829	2026
<i>Stato della procedura: lavori in corso - Pagamenti: € 178.249,00</i>						
Missioni Africane*	via S. Giovanni da Verdara 137 - Padova	109	5.105.811	4.040.925	1.064.886	2027
<i>Stato della procedura: lavori in corso - Pagamenti: € 1.161.841,95</i>						
Tartaglia***	Via N. Tartaglia 9 - Padova	89	5.667.341	4.800.000,00	867.341	2027
<i>Stato della procedura: approvato progetto esecutivo - Pagamenti: € 1.161.841,95</i>						
* L. 338/2000 ** DM 481/2024 *** FSC	Totale posti 350					

Residenza “Casa dello studente A. Fusinato” – Scuola Galileiana di Studi Superiori (SGSS)

Numero posti letto	Disponibilità	Proprietà
187	da aprile 2026	Università di Padova

La residenza sarà destinata agli studenti della SGSS a seguito degli interventi realizzati dall’Università di Padova con le risorse della Legge 338/2000. Tali lavori consentiranno di liberare la Casa dello Studente Nord Piovego, situata presso la Cittadella dello Studente, dove gli studenti sono attualmente ospitati. I 193 posti letto disponibili saranno, quindi, destinati agli studenti del DSU.

Conclusioni e prospettive programmatiche

Alla luce del quadro delineato, il servizio di residenzialità universitaria si conferma componente strategica del sistema regionale per il Diritto allo Studio Universitario, con un ruolo centrale nella rimozione degli ostacoli economici e sociali all’accesso all’istruzione superiore, nella stabilizzazione del mercato abitativo studentesco e nell’attuazione coordinata delle politiche regionali, nazionali e comunitarie in materia di *housing* universitario.

In una prospettiva programmatica, gli interventi previsti e finanziati mediante risorse statali e regionali, la cui conclusione è programmata entro il 2027, rappresentano un passaggio strategico per il rafforzamento strutturale del sistema dei servizi abitativi per il diritto allo studio.

Si rinvia alla tabella programmatica degli interventi per il dettaglio delle azioni pianificate e al **grafico di trend dell’evoluzione della situazione degli alloggi**, che evidenzia l’incremento dei posti

letto e l'effetto delle misure sul mercato studentesco, con particolare riferimento all'insediamento del nuovo CDA.

Più nel dettaglio, **al 31.12.2025, l'offerta residenziale è stata incrementata di 484 posti letto rispetto al 2021 (+41,1%), entro il 31.12.2027, in virtù degli interventi in fase di realizzazione, l'incremento raggiungerà i 1.110 posti letto (+94,4%).**

Tali risultati sono stati resi possibili dalla applicazione dei seguenti indirizzi:

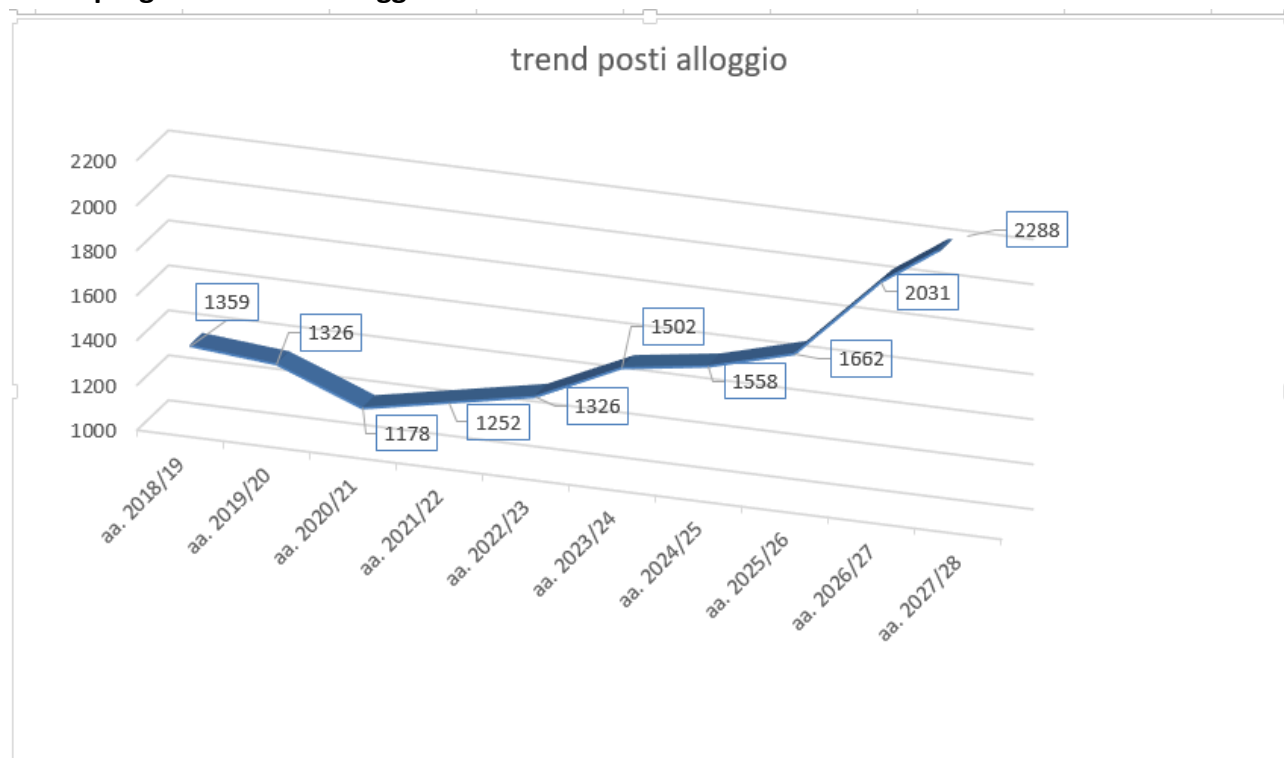
- accesso alle fonti di finanziamento europee e statali;
- rigoroso monitoraggio del rapporto tra costi e entrate nella gestione dei posti letto
- utilizzo di quote di cofinanziamento a carico di ESU ricavate dalla virtuosa gestione dei bilanci.

L'attuazione di tali misure consentirà di ampliare l'accesso ai servizi per il diritto allo studio, contribuendo alla riduzione delle disuguaglianze e al sostegno degli studenti meritevoli e privi di mezzi, soprattutto di coloro in possesso dei requisiti per l'accesso alla borsa di studio.

In tale prospettiva, gli interventi programmati costituiscono una leva strategica per sviluppare un sistema universitario sempre più inclusivo, resiliente e attrattivo nel medio-lungo periodo, capace di rispondere in maniera strutturata all'evoluzione della domanda abitativa studentesca.

Totale incremento posti letto anni 2020 - 2027	1110
Totale posti letto	2288 (+ 94.4%)

Trend programmazione alloggi universitari 2020 – 2027



L'analisi della gestione economico -finanziaria del servizio abitativo dell'ESU di Padova evidenzia, come conseguenza del progressivo incremento della disponibilità di posti letto, un proporzionale incremento delle entrate e dei costi.

Il Servizio, che, per propria natura, è fisiologicamente caratterizzato da un saldo economico finanziario negativo, è caratterizzato dall'assunzione di tale passività a carico del bilancio aziendale. Come, però, evidenziato analiticamente dalle seguenti tabelle e sintetizzato dall'ultima tabella (*spesa media per posto letto*), tale marginalità negativa nel **2025** è ridotta del 28,81% rispetto al 2024 e **il costo a carico del bilancio aziendale per ciascun singolo posto letto, in ragione dell'incremento dei posti letto, è diminuito addirittura del 34,21%.**

In realtà, il processo messo in atto da ESU finalizzato alla riduzione del saldo negativo di gestione è iniziato sin dal **2021** ed il **raffronto con il 2025** evidenzia una riduzione del margine negativo della spesa media per posto letto del 10,53%, **mentre il costo a carico del bilancio aziendale per ciascun singolo posto letto, in ragione dell'incremento dei posti letto, è diminuito dell'89,48%.**

Prospettiva sviluppo e crescita – Servizi abitativi

Obiettivo strategico

Ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi abitativi.

Inquadramento strategico

Il servizio di residenzialità universitaria rappresenta una leva strategica:

- per garantire l'accesso agli studi;
- per calmierare il mercato degli affitti;
- per sostenere la coesione sociale nei territori universitari.

Azioni realizzate

Nel 2025 l'ESU ha:

- stipulato nuove convenzioni con soggetti pubblici e privati;
- partecipato a programmi di finanziamento nazionali ed europei (L. 338/2000, PNRR, FSC);
- sviluppato un modello integrato pubblico-privato.

Sono stati attivati 104 nuovi posti letto nel 2025, all'interno di un piano pluriennale che prevede:

- +484 posti letto rispetto al 2021 (+41,1%) al 31.12.2025
- +1.110 posti letto entro il 2027 (+94,4%)

Dotazione abitativa

- A.A. 2025/2026: 1.662 posti letto complessivi
- Incremento significativo rispetto ai 1.558 dell'anno precedente

Risultati

- Rafforzamento dell'offerta pubblica di alloggi;
- Maggiore capacità di risposta alla domanda (2.184 idonei nel 2025/2026);
- Riduzione delle pressioni sul mercato privato.

Indicatore: aumento posti letto

Target: +10%

Esito 2025: Raggiunto

Integrazione pubblico–privato e programmazione

Il 2025 ha consolidato un modello basato su:

- convenzioni con operatori privati;
- utilizzo di fondi statali e comunitari;
- integrazione di nuove strutture nel sistema ESU.

Tra i risultati:

- 320 posti letto attivati nel triennio 2023–2025
 - ulteriori interventi programmati fino al 2027 (350 posti finanziati)
-

Valutazione complessiva della performance 2025

L'analisi complessiva evidenzia:

- raggiungimento di tutti gli obiettivi strategici previsti dal PIAO;
- forte coerenza tra programmazione e risultati;
- miglioramento simultaneo di:
 - quantità dei servizi;
 - qualità dell'offerta;
 - sostenibilità economica.

L'azione dell'Ente ha prodotto effetti rilevanti:

- ampliamento dell'accesso ai servizi DSU;
 - riduzione delle disuguaglianze;
 - rafforzamento dell'attrattività del sistema universitario.
-

Prospettive

Gli interventi in corso, con conclusione prevista entro il 2027, rappresentano una leva strategica per:

- il consolidamento strutturale del sistema abitativo;
- il miglioramento dell'equità nell'accesso agli studi;
- lo sviluppo di un sistema universitario inclusivo e sostenibile.

5.3 LA RISTORAZIONE UNIVERSITARIA

Il servizio di ristorazione, offerto a tutti gli studenti iscritti all'Università, alle Scuole di Mediazione Linguistica di Padova e Vicenza e ai Conservatori nelle sedi di Padova, Adria, Rovigo, Castelfranco Veneto e Vicenza, rappresenta un servizio strategico del DSU (Diritto allo Studio Universitario), in conformità con la normativa vigente:

- D.P.C.M. 9 aprile 2001, sui livelli essenziali di prestazione dei servizi per il diritto allo studio;
- D.Lgs. 68/2012, sull'organizzazione e gestione dei servizi per il diritto allo studio;
- Legge regionale del Veneto n. 8/1998, sulle modalità di erogazione degli interventi DSU;
- Delibera regionale annuale sul DSU, che aggiorna criteri e requisiti per l'accesso ai servizi.

La fruizione dei pasti prevede un contributo simbolico differenziato per gli studenti che non soddisfano una certa percentuale di requisiti di merito per l'idoneità alla borsa di studio, garantendo equità e accessibilità a tutti.

Numero pasti erogati (confronto 2025 – 2024)

Ristorazione	Pasti previsti da note al bilancio di previsione anno 2025	Pasti erogati anno 2025	% differenza su previsione	Pasti erogati anno 2024	Differenza pasti 2025 su 2024	% pasti 2025 su 2024
NORD PIOVEGO Gestione Diretta	543.000	562.755	3,64%	551.174	11.581	2,10%
AGRIPOLIS Gestione Diretta	92.000	90.600	-1,52%	92.173	-1.573	-1,71%
Totale Gestione Diretta	635.000	653.355	2,89%	643.347	10.008	1,56%
Convenzionata	460.800	443.053	-3,85%	435.125	7.928	1,82%
Totale	1.095.800	1.096.408	0,06%	1.078.472	17.936	1,66%

Anno 2025

Pasti borsisti	pasti altri studenti	totale pasti studenti	Pasti borsisti su totale pasti studenti	% altri studenti	pasti altri utenti	% pasti altri utenti	totale pasti complessivo	% borsisti su pasti complessivo
578.067	487.207	1.065.274	54,26%	45,74%	31.134	2,84%	1.096.408	52,72%

Anno 2024

Pasti borsisti	pasti altri studenti	totale pasti studenti	Pasti borsisti su totale pasti studenti	% altri studenti	pasti altri utenti	% pasti altri utenti	totale pasti complessivo	% borsisti su pasti complessivo
523.173	525.265	1.048.438	49,90%	50,10%	30.034	2,78%	1.078.472	48,51%

Anno 2023

Pasti borsisti	Pasti altri studenti	Totale pasti studenti	Pasti borsisti su totale pasti studenti	% altri studenti	pasti altri utenti	% pasti altri utenti	totale pasti complessivo	% borsisti su pasti complessivo
555.156	494.572	1.049.728	52,89%	47,11%	29.628	2,74%	1.079.356	51,43%

Distribuzione pasti/struttura	Pasti erogati nel 2025	Percentuale su totale pasti 2025	Pasti erogati nel 2024	Percentuale su totale pasti 2024
Nord Piovego	562.755	51,33%	551.174	51,11%
Agripolis	90.600	8,26%	92.173	8,55%
Murialdo	129.905	11,85%	119.097	11,04%
Pio X	197.275	17,99%	182.199	16,89%
Casa del Fanciullo	37.151	3,39%	27.724	2,57%
Belzoni	0	0,00%	41.025	3,80%
CIELS	12.780	1,17%	12.517	1,16%
Vicenza Self Service	17.018	1,55%	12.905	1,20%
Rovigo Don Bosco (CENSER)	10.009	0,91%	9.900	0,92%
Rovigo Caffè Nazionale	919	0,08%	458	0,04%
Conegliano Casa Toniolo	868	0,08%	1.759	0,16%
AQUP	19.523	1,78%	11.769	1,09%
Treviso ULSS	13.168	1,20%	11.150	1,03%
Feltre ULSS	2.532	0,23%	2.709	0,25%
Vicenza ULSS	311	0,03%	168	0,02%
Rovigo ULSS	1.594	0,15%	1.745	0,16%
Schiavonia di Monselice	0	0,00%	0	0,00%
Cittadella	0	0,00%	0	0,00%
San Donà di Piave	0	0,00%	0	0,00%
Portogruaro	0	0,00%	0	0,00%
TOTALE	1.096.408	100,00%	1.078.472	100,00%

Sostenibilità ambientale e alimentare

L'ESU Padova promuove diverse iniziative a favore della sostenibilità:

- Green Food Week (7-11 aprile 2025)
 - Rafforzata la presenza di piatti e pizze vegetariani e vegani, privilegiando legumi e prodotti a basso impatto ambientale;
 - Complessivamente erogati 19.532 pasti;
 - Comunicazione di sensibilizzazione sulla sostenibilità alimentare.
- Menù vegani costanti
 - Garantita durante tutto l'anno la disponibilità di almeno un primo, un secondo e un contorno vegano.
- Menu a km0 e carne biologica
 - Giornate dedicate all'uso di prodotti locali (es. Carnevale, Natale, aprile e ottobre 2025);
 - Piatti con carne biologica (coscette di pollo, hamburger di manzo) in diverse giornate;
 - Tutti i prodotti km0 debitamente segnalati all'utenza.
- Percorsi formativi e sensibilizzazione
 - Attività informative e comunicative in tema di sostenibilità ambientale e sociale, risparmio energetico e sicurezza alimentare;
 - Iniziative in collaborazione per ridurre gli sprechi alimentari tramite piattaforma digitale di feedback dagli studenti.

Accessibilità e inclusione

- Interventi per superare barriere architettoniche nelle mense e negli spazi universitari;
- Menù che tengono conto di esigenze alimentari particolari: allergie (es. glutine), scelte vegetariane e vegane, esigenze religiose, in un contesto multiculturale e inclusivo;
- Prenotazione online del pasto senza glutine dal 26 maggio 2025 tramite Google Form, sostituendo il ritiro senza prenotazione.

Strutture e gestione

- Strutture a gestione diretta: 2 Piovego e Agripolis;
- Strutture in convenzione: 17 mense distribuite nei diversi contesti universitari;
- Circa **1.100.000** pasti distribuiti ogni anno a studenti, personale universitario e visitatori;
- Tutte le strutture a gestione diretta e alcune convenzionate operano con sistema certificato di qualità.

Apertura nuove sedi

- Convenzione con AULSS 4 Veneto Orientale (13 ottobre 2025) e AULSS 6 Euganea (7 novembre 2025) per l'accesso al servizio di ristorazione degli studenti universitari delle professioni sanitarie presso presidi ospedalieri di San Donà di Piave, Portogruaro, Schiavonia e Cittadella;
- Gli studenti utilizzano buoni pasto cartacei nelle more dell'informatizzazione delle casse e dell'app ESUPd.EAT.

La nuova ristorazione San Francesco (Padova) CUP: E98C22000670002

REALIZZAZIONE MENSA UNIVERSITARIA "SAN FRANCESCO" PROGRAMMAZIONE

INTERVENTO	POSTI SEDERE	COSTO (€)	COFINANZIAMENTO	STATO PROCEDURA	PAGAMENTI EFFETTUATI	ANNO ULTIMAZIONE
Ristrutturazione mensa universitaria "San Francesco" (PD)	198	2.050.000,00	---	Approvato progetto esecutivo	159.114,07	2026
TOTALE	198	2.050.000,00				

Nell'ambito delle azioni di potenziamento e qualificazione dei servizi rivolti agli studenti universitari, è prevista la riattivazione della **Mensa San Francesco di Padova**, storica struttura cittadina chiusa nel settembre 2018 e attualmente oggetto di un intervento di riqualificazione, con riapertura programmata per l'anno accademico 2026/2027.

Nuove prospettive

L'Azienda ha avviato le procedure finalizzate all'attivazione di una nuova struttura di ristorazione destinata agli studenti, situata nella zona **Fiera**, in prossimità dell'Hub di Ingegneria, con una capienza complessiva pari a circa 300 posti a sedere.

Conclusioni

- Il sistema di ristorazione dell'ESU di Padova si configura come una rete integrata e capillare, composta da strutture a gestione diretta e da esercizi convenzionati, strategicamente distribuiti in prossimità delle sedi universitarie. Tale articolazione garantisce un servizio diffuso e accessibile, in grado di rispondere in modo efficace alle diverse esigenze della popolazione studentesca.
- L'offerta prevede menù differenziati, calibrati sulle esigenze alimentari, culturali e sanitarie degli studenti, assicurando al contempo un accesso equo al servizio senza incidere in maniera significativa sulle condizioni economiche degli utenti. In questa prospettiva, la ristorazione universitaria rappresenta uno strumento fondamentale di equità e inclusione sociale, pienamente coerente con le finalità del diritto allo studio.
- Particolare attenzione è stata dedicata alla promozione di stili di vita sostenibili, attraverso l'adozione di pratiche orientate alla sostenibilità ambientale, alimentare e sociale. Tra queste si evidenziano la cura della qualità nutrizionale dei pasti, la riduzione degli sprechi, l'impiego di prodotti a basso impatto ambientale e il sostegno alle filiere locali.
- Tali obiettivi vengono perseguiti mantenendo un costante equilibrio economico-finanziario. Il management dell'Ente ha operato con attenzione all'ottimizzazione delle scelte organizzative e gestionali, con l'obiettivo di incrementare l'efficienza del servizio e garantire elevati standard qualitativi lungo l'intera filiera alimentare.
- Si rileva, tuttavia, che le entrate derivanti dal contributo pubblico per le borse di studio regionali risultano inferiori rispetto alle previsioni. Ciò è dovuto a tempi di erogazione multilivello, che hanno impedito all'Università di Padova di assegnare una quota parte delle risorse e, conseguentemente, di trasferire i relativi contributi (PNRR, semestre filtro, ecc.) all'ESU. Le quote relative ai servizi di mensa e alloggio delle borse di studio, che saranno assegnate con le risorse ancora disponibili per UNIPD e imputate all'esercizio di bilancio 2026, ammontano a circa 800.000 euro.
- Nonostante ciò, il saldo tra entrate complessive e uscite si mantiene positivo, anche grazie all'incremento medio delle entrate dirette.
- Va, tuttavia, evidenziato che il mancato finanziamento delle borse a tutti gli idonei genera un effetto indiretto anche sulla copertura dei costi di gestione del servizio di ristorazione.
- Dopo la fase emergenziale legata alla pandemia da COVID-19, il numero dei pasti erogati si è stabilizzato su valori di circa 1.100.000 unità annue, confermando la centralità del servizio.

Si rappresentano di seguito alcuni dati di confronto

Andamento numero pasti erogati – confronto con pre pandemia (2019) – N° pasti erogati

	anno 2019	anno 2023	anno 2024	anno 2025
Ristorazioni (dato complessivo)	966.627	1.079.356	1.078.472	1.096.408
Ristorazioni gestione diretta	488.819	636.514	643.347	653.355
Ristorazioni convenzionate	477.808	442.842	435.125	443.053

Un ulteriore elemento qualificante è rappresentato dal costante dialogo con il territorio e con gli studenti, le cui esigenze e valutazioni vengono rilevate attraverso survey annuali. Le evidenze raccolte costituiscono un fondamentale strumento di supporto alle decisioni strategiche, orientando interventi di miglioramento continuo e innovazione del servizio.

Nel complesso, il sistema di ristorazione dell'ESU si conferma un servizio essenziale, moderno e sostenibile, capace di coniugare qualità, accessibilità e responsabilità economica e ambientale. Esso si presenta orientato al perseguimento di obiettivi futuri, con strategie sempre più attente alla tutela dell'ambiente, all'innovazione gestionale e al benessere della comunità studentesca.

Di seguito trovi la sezione integrata e armonizzata del Servizio Ristorazione, coerente con la Relazione sulla performance 2025 e allineata agli obiettivi del PIAO.

Prospettiva sviluppo e crescita – Servizi ristorativi

Inquadramento strategico

Il servizio di ristorazione rappresenta una componente essenziale del sistema del Diritto allo Studio Universitario (DSU), garantendo condizioni di accesso equo a un'alimentazione adeguata per la popolazione studentesca.

Il sistema tariffario è strutturato secondo criteri di progressività ed equità, prevedendo contribuzioni differenziate in relazione ai requisiti economici e di merito, con particolare tutela degli studenti idonei alla borsa di studio.

Struttura del servizio e organizzazione

Nel 2025 il servizio si è articolato in:

- 2 mense a gestione diretta (Nord Piovego e Agripolis);
- 17 punti di ristoro in convenzione, distribuiti nelle sedi universitarie di Padova, Vicenza, Rovigo, Castelfranco Veneto e altre sedi territoriali;
- estensione del servizio anche agli studenti delle professioni sanitarie presso strutture ospedaliere.

Complessivamente, il sistema ha garantito l'erogazione di circa 1,1 milioni di pasti annui, confermando la capillarità e la rilevanza del servizio.

Risultati quantitativi

Nel 2025 sono stati erogati:

- 1.096.408 pasti complessivi, in linea con le previsioni di bilancio (+0,06%);
- incremento rispetto al 2024: +17.936 pasti (+1,66%).

Gestione diretta:

- 653.355 pasti (+2,89% rispetto alle previsioni; +1,56% rispetto al 2024)

Gestione convenzionata:

- 443.053 pasti (–3,85% rispetto alle previsioni; +1,82% rispetto al 2024)
-

Composizione dell'utenza

L'analisi evidenzia un rafforzamento della funzione sociale del servizio:

- Studenti borsisti: 578.067 pasti
- Altri studenti: 487.207 pasti
- Totale studenti: 1.065.274 pasti

Incidenza:

- 54,26% borsisti (in crescita rispetto al 49,90% del 2024)
- 45,74% altri studenti

Il dato conferma un miglioramento della capacità di intercettare la popolazione economicamente più fragile, in coerenza con la missione DSU.

Distribuzione territoriale del servizio

La distribuzione dei pasti evidenzia:

- forte concentrazione nelle strutture principali:
 - Nord Piovego: 51,33%
 - Agripolis: 8,26%
 - crescita significativa di alcune mense convenzionate:
 - Pio X, Murialdo e Casa del Fanciullo;
 - ampliamento progressivo del servizio in ambito sanitario e territoriale.
-

Innovazione e ampliamento del servizio

Nel 2025 sono state attivate nuove collaborazioni istituzionali:

- convenzioni con aziende sanitarie territoriali (AULSS 4 e AULSS 6);
 - estensione del servizio agli studenti delle professioni sanitarie in sedi ospedaliere;
 - utilizzo temporaneo di buoni pasto cartacei in attesa della piena digitalizzazione (app ESUPd.EAT).
-

Valutazione complessiva

Il servizio di ristorazione nel 2025 evidenzia:

- pieno raggiungimento degli obiettivi programmati;
- stabilità dei volumi complessivi con trend di crescita;

- rafforzamento della funzione sociale (maggiore incidenza borsisti);
- miglioramento qualitativo dell'offerta;
- integrazione con politiche ambientali e di inclusione.

Indicatori:

1. Attuazione piano d'azione → Raggiunto
 2. Accordi e ampliamento servizio → Raggiunto
-

Integrazione con la performance complessiva

In coerenza con il PIAO 2025–2027, il servizio di ristorazione contribuisce:

- al sostegno concreto del diritto allo studio;
- alla riduzione delle disuguaglianze;
- al miglioramento del benessere studentesco;
- alla sostenibilità economico-sociale del sistema DSU.

5.4 DIRITTO ALLO STUDIO, VALORIZZAZIONE E POTENZIAMENTO INTERVENTI

La popolazione studentesca cui si riferiscono i benefici ed i servizi erogati dall'ESU di Padova riguarda tutti gli iscritti ai corsi di laurea triennale, di laurea magistrale, di laurea magistrale a ciclo unico, di istruzione superiore (DM Istruzione del 22.10.2004 n. 270, art. 3), di alta formazione artistica musicale coreutica (DPR n. 212/2005, art. 3), delle Scuole Superiori per Mediatori Linguistici abilitate (DM Istruzione del 10.01.2002 n. 38, art. 2)

Popolazione studentesca Anno Accademico 2025-2026 (al 31.01.2026, fonte R.V)

Istituzione	Studenti
Università Padova	76.077
Conservatorio Adria	137
Conservatorio Castelfranco	312
Conservatorio Padova	503
Conservatorio Vicenza	339
Conservatorio Rovigo	417
S.S.M.L. Vicenza	63
CIELS	557
Galileo Galilei (design)	278
Totale	78.680

Studenti iscritti ai corsi che hanno versato la TR per il DSU 2025/2026

Le borse di studio costituiscono il più importante intervento monetario per gli studenti; sono attribuite tramite concorso pubblico sulla base di criteri congiunti di merito (crediti formativi acquisiti) e condizione economica (ISEE).

L'importo, definito annualmente con Deliberazione della Giunta Regionale, è modulato in relazione:

- alla situazione reddituale dello studente e del suo nucleo familiare;
- alla condizione residenziale (fuori sede, pendolare, in sede).

La borsa è composta da:

- Quota monetaria; Quota in servizi (alloggio e ristorazione).

Ai sensi dell'art. 6 della DGR 774/2025, per la parte fruita in servizi sono previste le seguenti riduzioni:

- € 1.600 per il servizio abitativo;
- Servizio ristorazione:
 - € 760 per studenti fuori sede;
 - € 540 per studenti pendolari;
 - € 250 per studenti in sede.

La gestione e l'erogazione delle borse di studio spettano:

- alle Università del Veneto per gli studenti degli Atenei;
- agli ESU per gli studenti AFAM (Conservatori di Padova, Adria, Rovigo, Castelfranco Veneto, Vicenza) e SSML (Padova e Vicenza).

Il sistema garantisce un sostegno integrato, differenziato in base alle condizioni economiche e abitative, finalizzato ad assicurare equità nell'accesso e nella permanenza agli studi universitari.

Borse di Studio e Alloggi AFAM

Anno accademico	Domande BdS	Studenti Idonei	Beneficiari	Variazione % domande	Variazione % Idonei
2019-2020	389	261	100,00%		
2020-2021	368	245	100,00%	-5,40%	-6,13%
2021-2022	334	206	100,00%	-9,24%	-15,92%
2022-2023	288	215	100,00%	-13,77%	4,37%
2023-2024	294	201	100,00%	2,08%	-6,51%
2024-2025	295	200	100,00%	0,34%	-0,50%
2025-2026	323	215	78,10%	9,49%	7,50%
note: *effettuata solo la prima assegnazione					
Anno accademico	Domande alloggio	Studenti Idonei	Beneficiari	Variazione % domande	Variazione % Idonei
2019-2020	31	17	100,00%		
2020-2021	29	18	100,00%	-6,45%	5,88%
2021-2022	25	17	100,00%	-13,79%	-5,56%
2022-2023	48	28	64% (18)	92,00%	64,71%
2023-2024	53	26	77% (20)	10,42%	-7,14%
2024-2025	63	31	74% (23)	18,87%	19,23%
2025-2026	55	25	100,00%	-12,70%	-19,35%

Borse di Studio UNIPD

STUDENTI BENEFICIARI BORSA DI STUDIO 1° ASSEGNAZIONE				
Anno accademico	Totale studenti Beneficari	Studenti AASS Beneficari	Studenti PPAA UE Beneficari	Studenti PPAA Extra UE Beneficari
2021-2022	9.278	5.572	3.495	211
2022-2023	8.603	6.754	1.758	91
2023-2024	9.097	7.788	1.251	58
2024-2025	11.283	7.396	3.271	616
2025-2026	9.411	7.198	2.106	107
Anno accademico	Variazione % totale studenti beneficiari	Variazione % Beneficari AASS	Variazione % Beneficari PPAA UE	Variazione % Beneficari PPAA Extra UE
2021-2022				
2022-2023	-7,28%	21,21%	-49,70%	-56,87%
2023-2024	5,74%	15,31%	-28,84%	-36,26%
2024-2025	24,03%	-5,03%	161,47%	962,07%
2025-2026	-16,59%	-2,68%	-35,62%	-82,63%

Borse di Studio STEM

Con la DGR 878/2025 la Regione Veneto ha stabilito di stanziare € 6.500.000,00 per il pagamento delle borse di studio regionali di una parte delle studentesse iscritte agli anni successivi di un corso STEM negli atenei veneti e beneficiarie di borsa secondo le graduatorie elaborate dagli atenei stessi.

La Regione ha incaricato Esu di Padova di gestire i pagamenti di tali borse. Le liste delle studentesse STEM beneficiarie sono state trasmesse prima dalle Università alla Regione Veneto e poi dalla Regione all'Esu di Padova. L'Ufficio ha dovuto coordinarsi con le 4 università del Veneto (Università di Padova, Università di Verona, Università Cà Foscari e IUAV) per definire le modalità operative e con gli altri Esu veneti per la ripartizione e il versamento delle quote servizi.

Sono state pagate 840 borse di studio di studentesse STEM iscritte all'Università di Padova, 93 per l'Università di Verona, 46 per Cà Foscari e 94 per lo IUAV.

ALTRI INTERVENTI A SOSTEGNO DEGLI STUDENTI

ESU attua un sistema articolato di interventi finalizzati a sostenere gli studenti che si trovano in condizioni di difficoltà economica o personale, con l'obiettivo di garantire l'effettivo esercizio del diritto allo studio e la continuità del percorso accademico.

1. Sussidi straordinari

Tra gli strumenti previsti rientrano i sussidi straordinari, interventi economici disposti con provvedimento del Direttore di ESU a favore di studenti che versano in situazioni di grave disagio economico tali da mettere a rischio la prosecuzione o il regolare svolgimento degli studi.

L'intervento trova fondamento negli articoli 3, comma 1, lettera d), e 23 della L.R. n. 8/1998 e si configura come misura di carattere eccezionale, destinata a fronteggiare situazioni sopravvenute e non prevedibili.

Possono beneficiare del sussidio gli studenti iscritti all'Università degli Studi di Padova, ai Conservatori di Musica di Padova, Adria, Castelfranco Veneto, Rovigo e Vicenza, nonché alle Scuole Superiori di Mediazione Linguistica di Padova e Vicenza.

La finalità dell'intervento è quella di garantire la prosecuzione del percorso universitario a studenti che, in assenza di un sostegno tempestivo, si troverebbero nella condizione di interrompere o compromettere gli studi.

Nell'anno accademico 2025/2026 sono pervenute tramite procedura online 88 richieste di sussidio, di cui 8 finanziate per una spesa complessiva di euro 14.500,00 (decreto Direttore n. 36 del 30/01/2026).

2. Interventi a favore di studenti con disabilità

ESU assicura specifici interventi a favore degli studenti con disabilità, riconoscendo l'importanza di un sostegno concreto volto a favorire autonomia, inclusione e piena partecipazione alla vita accademica.

In particolare, è prevista la copertura delle spese per accompagnatori di studenti con disabilità pari o superiore al 66% o con riconoscimento ai sensi dell'art. 3, comma 1, della Legge 104/1992. Agli accompagnatori sono garantiti gratuitamente l'alloggio e il servizio di ristorazione presso le strutture ESU. Il contributo è riconosciuto:

- in misura totale per gli studenti idonei al concorso ESU o con ISEE entro i limiti previsti;
- in misura parziale, proporzionata secondo quanto stabilito dal Bando alloggi e dalla DGR annuale in materia di diritto allo studio universitario, per gli studenti con ISEE superiore ai limiti.

Per l'anno accademico 2025/2026 sono disponibili 27 posti alloggio attrezzati presso le residenze Agripolis, Ceccarelli, Colombo, Copernico e Nord Piovego, oltre ai posti destinati agli accompagnatori.

STUDENTI CON DISABILITÀ - CONCORSO ALLOGGI 2025/2026						
<i>Tipo di disabilità</i>	<i>Domande alloggio</i>	<i>Studenti in residenza</i>	<i>Studenti Idonei alloggio</i>	<i>Studenti non idonei alloggio</i>	<i>Accompagnatori studenti idonei</i>	<i>Accompagnatori studenti non idonei</i>
Motoria	14	13	8	5	7	1
Visiva	5	7	2	1	0	0
Uditiva	4	3	3	0	0	0
Altro	20	13	13	0	0	0
Totale	43	36	26	6	7	

SPESA SOSTENUTA NEL 2025 PER ULTERIORI SERVIZI PER IL DSU

(orientamento, consulenza psicologica e psichiatrica, attività culturali, contributi mobilità internazionale, etc,)

Ulteriori Servizi per il DSU	Cap. Bilancio	Previsioni Bilancio 2025 (€)	Importo della spesa (€)
Collaborazioni studentesche 200 h	41010/6	65.000,00	43.268,60
Sussidi straordinari (art. 23 L.R. 8/1998)	43020/1	15.000,00	17.500,00 (parte a residuo)
Attività culturali	44070/1 44070/3	50.000,00	21.041,00
Servizio editoriale	44050/2	6.794,77	---
Benessere e salute (art. 3 L.R. 8/1998)	13120/1	38.000,00	37.694,00 (indagini customer e clima)
Mobilità internazionale (non fondi statali e regionali) (art. 30 L.R. 8/1998)	vari	---	posti riservati mobilità internazionale: 261 CM Residenze 2024 = € 4647,00 TM Erasmus = € 3410,00 (10 mesi) DELTA = € 1.237,00 SPESA Residenze= € 322.857,00 CM Ristorazione, report 2024 = € 6,18/pasto tariffa "C" ristorazione = € 5,70 SPESA Ristorazione = € 37.584,00 TOTALE = € 360.441,00
Servizio CAF	45060/1	12.000,00	10.000,00
Attività sportive (art. 29 L.R. 8/1998)	44070	0,00	Convenzione ESU / CALCIO PADOVA Convenzione ESU / PALLAVOLO PADOVA
Risorse destinate a studenti con disabilità (art. 27 L.R. 8/1998) - non fondi statali -	43030/2	50.000,00	40.818,50
Servizio informazione (art. 20 L.R. 8/1998)	42010/1	0,00	55.345,04 (residuo - D.D. 249/2024)
Servizio orientamento (art. 20 L.R. 8/1998)	42010/2	136.500,00	78.041,96
Consulenza psicologica (artt. 3 e 21 L.R. 8/1998)	42020/1	52.000,00	47.000,00
Consulenza psichiatrica (artt. 3 L.R. 8/1998 e art 6 D.lgs 68/2012)	42020/2	18.000,00	15.500,00
Servizi informatici DSU, studenti in residenza	12040/1/3/4 21060/20	577.487,96	658.738,72 (parte a residuo)
Personale uffici DSU* + STEM	vari	572.497,50	572.497,50
Totale			1.957.886,32

**Uffici principali di riferimento del personale direttamente impegnato nei servizi DSU (Polo DSU via Ospedale – PD)*

Misure a favore degli studenti

Nell'ambito delle politiche di sostegno al diritto allo studio, ESU promuove e finanzia una serie di interventi finalizzati al benessere psicologico, all'inclusione sociale, al supporto fiscale, all'orientamento professionale e alla valorizzazione dei talenti, in stretta collaborazione con l'Università degli Studi di Padova e con altri soggetti pubblici e privati del territorio.

Assistenza psicologica – SCUP

ESU sostiene il potenziamento dei servizi e delle attività erogate dal Centro di Ateneo Servizi Clinici Universitari (SCUP), attraverso progettualità condivise volte a rafforzare l'assistenza psicologica a favore della popolazione studentesca.

L'intervento prevede uno stanziamento di **euro 52.000,00** annui per il triennio 2025–2026–2027. Nel corso del 2025, in collaborazione con SAP Benessere senza rischio, sono state realizzate quattro attività presso la mensa Nord Piovego, registrando complessivamente 362 accessi, a conferma della rilevanza del servizio in termini di prevenzione e promozione del benessere psicologico.

Assistenza psichiatrica – UOC Psichiatria, Dipartimento di Neuroscienze

In continuità con le azioni di tutela della salute mentale, ESU finanzia il potenziamento dell'assistenza psichiatrica erogata dall'UOC Psichiatria del Dipartimento di Neuroscienze dell'Università degli Studi di Padova, mediante progettualità integrate con SCUP.

Lo stanziamento previsto è pari a **euro 18.000,00** annui per il triennio 2025–2026–2027.

Nel corso del 2025 sono stati presi in carico 230 studenti, di cui il 70% donne e il 30% uomini, con un'età media pari a 22,3 anni. I dati evidenziano l'importanza di un presidio specialistico strutturato e accessibile per la popolazione universitaria.

Assistenza fiscale agli studenti

ESU ha stipulato una convenzione con l'Università degli Studi di Padova per garantire agli studenti un servizio di assistenza fiscale tramite CAF, con particolare riferimento agli adempimenti connessi alla fruizione dei benefici per il diritto allo studio.

L'intervento prevede un finanziamento pari a **euro 7.000,00** annui per il triennio 2025–2026–2027, come da Decreto del Direttore n. 226/2025.

Studenti “200 ore” (art. 11 D.Lgs. 68/2012)

In attuazione dell'art. 11 del D.Lgs. 68/2012, ESU ha attivato una convenzione con l'Università degli Studi di Padova per la collaborazione a tempo parziale degli studenti alle attività di supporto ai servizi universitari.

Per tale misura è previsto uno stanziamento pari a **euro 35.000,00** annui per il triennio 2025–2026–2027, come da Decreto del Direttore n. 27/2025. L'iniziativa rappresenta uno strumento di sostegno economico e al contempo un'opportunità formativa e di responsabilizzazione per gli studenti coinvolti.

Servizio di placement e orientamento professionale

ESU promuove attività di placement e orientamento rivolte a laureandi e neolaureati, con l'obiettivo di favorire l'ingresso nel mercato del lavoro e sostenere lo sviluppo di competenze trasversali e imprenditoriali.

Il servizio è attivo per gli anni accademici 2023/2024, 2024/2025 e 2025/2026, con uno stanziamento pari a **euro 40.000,00** annui, come da Decreti del Direttore n. 198/2023 e n. 138/2025.

Nel corso del 2025 sono state realizzate le seguenti attività:

- 7 corsi di coaching ed eventi di gruppo presso la residenza Copernico;
- 1 edizione della Scuola di autoimprenditoria;

- 14 webinar tematici;
- 7 eventi di gaming;
- una Summer Edition dedicata all'orientamento e allo sviluppo delle competenze.

Le iniziative hanno contribuito a rafforzare l'occupabilità degli studenti, favorendo l'incontro tra formazione universitaria e mondo del lavoro.

Servizi di orientamento per la valorizzazione dei talenti

ESU ha inoltre affidato il servizio per la realizzazione di attività di orientamento destinate agli studenti delle classi IV e V delle scuole secondarie di secondo grado, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Provinciale (USP), nell'ambito del progetto Fase_2 (anno accademico 2025/2026). Il finanziamento previsto è pari a **euro 58.000,00** oltre IVA, come da Decreto del Direttore n. 295/2025.

Il progetto "Scopri il talento per l'orientamento", realizzato in collaborazione con GATE – Italy e con l'Ufficio Scolastico di Padova e Rovigo, ha coinvolto 360 studenti delle classi IV e V degli istituti superiori del Comune di Padova, con l'obiettivo di supportare scelte consapevoli e valorizzare le attitudini individuali.

Nel loro complesso, le misure attivate da ESU delineano un sistema integrato di servizi che affianca al sostegno economico un'attenzione strutturata al benessere psicologico, all'inclusione, all'orientamento in ingresso per valorizzare i propri talenti e fornire gli strumenti per una scelta consapevole agli studio, limitando gli abbandoni; alla transizione verso il mondo del lavoro, contribuendo in modo significativo alla qualità dell'esperienza universitaria.

6. RISORSE FINANZIARIE

Con deliberazione del CDA n. 29 del 12.12.2024 è stato approvato il “Bilancio di Previsione finanziario 2025-2027”. Sono state adottate le procedure previste per la contabilità finanziaria armonizzata e predisposte le procedure di contabilità economica patrimoniale, sulla base delle norme stabilite dal Decreto Legislativo n. 118 del 23.06.2011.

Sono stati presentati:

- i documenti contabili di previsione 2025-2027 di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 29/2024 e di rendicontazione, esercizio 2024, di cui alla Delibera Consiglio di amministrazione n. 5/2025;
- le dichiarazioni mensili ed annuali, nonché i versamenti dovuti agli enti previdenziali ed erariali;
- la documentazione obbligatoria da trasmettere agli organi di controllo regionale prevista dalla L.R. n. 8/1998;
- la documentazione sui risultati della gestione dovuti agli organi istituzionali amministrativi e di controllo.

In data 13.07.2021 si è insediato il nuovo organo di revisione contabile dell’Esu di Padova nominato con Decreto del Presidente del Consiglio Regionale n. 5 del 28.05.2021.

Durante l’anno 2025 il Collegio dei Revisori ha esercitato i seguenti controlli sulla gestione amministrativa e contabile:

VERBALE N. 56 DEL 17/01/2025 – VERIFICA DI CASSA IV TRIM. 2024

VERBALE N. 57 DEL 06/02/2025 – RIACCERTAMENTO ORDINARIO RESIDUI

VERBALE N. 58 DEL 03/03/2025 – CERTIFICAZIONE CONTO GIUDIZIALE TR

VERBALE N. 59 DEL 17/03/2025 – PARERE RENDICONTO 2024

VERBALE N. 60 DEL 28/03/2025 – PARERE VARIAZIONE BILANCIO N.1

VERBALE N. 61 DEL 29/04/2025 – VERIFICA DI CASSA I TRIM. 2025

VERBALE N. 62 DEL 12/06/2025 – PARERE ASSESTAMENTO 2025

VERBALE N. 63 DEL 07/07/2025 – PARERE VARIAZIONE BILANCIO N. 2

VERBALE N. 64 DEL 07/07/2025 – RELAZIONE REGIONE VENETO 2024

VERBALE N. 65 DEL 18/07/2025 – VERIFICA DI CASSA II TRIM. 2025

VERBALE N. 66 DEL 13/10/2025 – VERIFICA DI CASSA III TRIM. 2025

VERBALE N. 67 DEL 27/10/2025 – PARERE VARIAZIONE BILANCIO N. 3

VERBALE N. 68 - 69 DEL 21/11/2025 – PARERE COSTITUZIONE FONDO PREINTESA ACCORDO CONTRATTO COLLETTIVO 2025

VERBALE N. 68 DEL 27/11/2025 – COSTITUZIONE FONDO DIRIGENZA

VERBALE N. 69 DEL 28/11/2025 – FONDO ELEVATE QUALIFICAZIONI

VERBALE N. 70 DEL 10/12/2025 – PARERE BILANCIO DI PREVISIONE 2026-2028

Gestione economico finanziaria di competenza – corrente

Entrate

Entrate correnti previste in competenza	Titolo 1° - entrate natura tributaria, contributiva e perequativa	€ 0,00	
	Titolo 2° - Trasferimenti correnti	€ 15.890.305,43	
	Titolo 3° - entrate extratributarie	€ 13.789.726,00	
Entrate correnti accertate in competenza	Titolo 1° - entrate natura tributaria, contributiva e perequativa	€ 0,00	Incassati € 0,00
	Titolo 2° - Trasferimenti correnti	€ 15.180.612,52	Incassati € 6.585.010,63
	Titolo 3° - entrate extratributarie	€ 12.841.514,68	Incassati € 6.852.979,62
Minori entrate correnti accertate in competenza rispetto a quelle previste			€ 1.657.904,23

I minori accertamenti rispetto alle previsioni sono ascrivibili ai seguenti fattori:

Trasferimenti correnti

- gli accertamenti 2025 relativi ai trasferimenti dello Stato per locazione di immobili sono stati effettuati nel 2026 per euro 393.074,55;
- il contributo in c/funzionamento (90%+10%) della Regione Veneto è stato ridotto di euro 221.239,2

Entrate extratributarie

- riduzione delle trattenute servizi per euro 842.097,5
- riduzione dei proventi da residenze per euro 106.113,82

I minori incassi rispetto agli accertamenti sono spiegati dai seguenti fattori:

Trasferimenti correnti

- la Regione Veneto ha versato a gennaio 2026 il trasferimento per borse di studio STEM per euro 6.500.000,00

Entrate extratributarie

- l'Università di Padova ha versato le trattenute servizi su borse di studio a gennaio 2026.

Spese

Titolo 1° - Spese correnti previste in competenza	€ 31.612.695,59	
Titolo 1° - Spese correnti impegnate in competenza	€ 26.046.042,29	Pagate € 21.354.778,13
Minori spese correnti impegnate in competenza rispetto a quelle previste		€ 5.566.653,30

Le minori spese correnti rispetto alla previsione 2025, sono rilevate nei seguenti macro aggregati relativi a:

Spese Correnti	Previsioni Definitive Esercizio 2025(A)	Impegni Esercizio 2025 (B)	Differenza Prev. Definitive Impegni (B) - (A)	
Redditi da lavoro dipendente	5.920.922,67	5.319.812,66	-601.110,01	-10%
Imposte e tasse a carico dell'ente	576.620,52	564.229,09	-12.391,43	-2%
Acquisto di beni e servizi	14.597.034,32	11.497.765,15	-3.099.269,17	-21%
Trasferimenti correnti	8.498.907,12	8.084.920,58	-413.986,54	-5%
Interessi passivi	158.736,86	158.736,86	0,00	0%
Rimborsi e poste correttive delle entrate	407.849,56	227.116,93	-180.732,63	-44%
Altre spese correnti	1.452.624,54	193.461,02	-1.259.163,52	-87%
Totale Spese Correnti - Titolo 1	31.612.695,59	28046.042,29	-5.566.653,30	-18%

Gestione economico finanziaria di competenza – investimenti

Entrate in conto capitale previste in competenza	dallo Stato	€ 2.436.151,00	
	dalla Regione Veneto	€ 540.000,00	
	da altri enti	€ 0,00	
	da imprese		
Entrate da alienazione beni immobili		€ 800.000,00	
Entrate in conto capitale accertate in competenza	dallo Stato	€ 2.436.151,00	Incassati € 0,00
	dalla Regione Veneto	€ 540.000,00	Incassati € 540.000,00
	da altri enti	€ 0,00	Incassati € 0,00
	da imprese		
Entrate da alienazione beni immobili		€ 0,00	Incassati € 0,00
Maggiori/Minori entrate correnti accertate in competenza rispetto a quelle previste			€ 800.000,00*

I contributi in c/o investimenti dallo Stato sono legati ai S.A.L. pertanto non vi sono stati incassi.

**Minori entrate derivanti dalla mancata vendita dell'immobile di via Facciolati*

Titolo 2° - Spese in conto capitale previste in competenza	€ 16.175.323,50	
Titolo 2° - Spese in conto capitale impegnate in competenza	€ 2.688.749,74	Pagate € 2.152.927,83
Minori spese in conto capitale impegnate in competenza rispetto a quelle previste		€ 13.486.573,76

Alcuni lavori non sono stati pagati come i lavori per l'attivazione della nuova ristorazione a Vicenza, come pure rimangono da pagare acquisti di beni come l'impianto di videosorveglianza.

Di seguito si fornisce il dettaglio per macro-categorie dei residui attivi e passivi (parte corrente e investimento)

RESIDUI ATTIVI

Residui Attivi		
	Correnti	Investimento
Di nuova formazione	€ 14.584.136,95	€ 2.436.151,00
Da esercizi precedenti non incassati 2025	€ 728.748,81	€ 4.543.605,00
TOTALE	€ 15.314.910,76	€ 6.979.756,00
Totale correnti + investimento	€ 22.294.666,76	

RESIDUI PASSIVI

Residui Passivi		
	Correnti	Investimento
Di nuova formazione	€ 4.691.264,16	€ 535.821,91
Da esercizi precedenti non pagati 2025	€ 1.981.233,08	€ 152.771,06
TOTALE	€ 6.672.497,24	€ 688.592,97
Totale correnti + investimento	€ 7.361.090,21	

Gestione competenza finanziaria (escluse partite di giro)

Residui attivi

Descrizione	Residui attivi di nuova formazione	Residui attivi da esercizi precedenti
2 - 101 - Trasferimenti correnti - Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	8.595.601,89	0,00
3 - 100 - Entrate extratributarie - Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	5.858.762,12	357.679,58
3 - 200 - Entrate extratributarie - Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	10.400,45	8.418,95
3 - 300 - Entrate extratributarie - Interessi attivi	0,00	0,00
3 - 500 - Entrate extratributarie - Rimborsi e altre entrate correnti	119.372,49	362.650,28
Totale	14.584.136,95	728.748,81
4 - Entrate in conto capitale	2.436.151,00	4.543.605,00
Totale	2.436.151,00	4.543.605,00

Residui passivi

Descrizione	Residui passivi di nuova formazione	Residui passivi da esercizi precedenti
1 - 101 - SPESE CORRENTI - Redditi da lavoro dipendente	709.271,51	380.976,71
1 - 102 - SPESE CORRENTI - Imposte e tasse a carico dell'ente	81.434,63	10.474,95
1 - 103 - SPESE CORRENTI - Acquisto di beni e servizi	2.420.879,08	677.605,54

1 - 104 - SPESE CORRENTI - Trasferimenti correnti	1.444.916,28	855.334,52
1 - 107 - SPESE CORRENTI - Interessi passivi	0,00	0,00
1 - 109 - SPESE CORRENTI - Rimborsi e poste correttive delle entrate	9.418,60	2.211,46
1 - 110 - SPESE CORRENTI - Altre spese correnti	25.344,06	54.629,90
Totale	4.691.264,16	1.981.233,08
Descrizione	Residui passivi di nuova formazione	Residui passivi da esercizi precedenti
2 - 202 - SPESE IN CONTO CAPITALE - Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	5.894.932,95	92.180,79
Totale	5.894.932,95	92.180,79

Per quanto riguarda le norme di finanza pubblica, questa Azienda ha conseguito gli Equilibri di bilancio nel 2025, applicando l'art. 13 della Legge 243/2012, come chiarito dalla nota della Sezione Affari Legislativi della Regione Veneto n. 257125 del 1.7.2016.

Gestione competenza finanziaria (escluse partite di giro)

Entrate correnti accertate	Spese correnti impegnate	Differenza
€ 28.022.127,2	€ 26.046.042,29	€ 1.976.084,91

Entrate c/capitale accertate	Spese c/capitale impegnate	Differenza
€ 2.976.151,00	€ 2.688.749,74	€ 287.401,26

Totale accertamenti entrate	Totale impegni Spese	Differenza
€ 30.998.278,2	€ 28.734.792,03	€ 2.263.486,17

Gestione di cassa (incluse partite di giro)

Totale accertamenti da incassare in C/Competenza	Totale incassi in C/Competenza	Differenza
€ 35.582.228,59	€ 18.174.170,15	€ 17.408.058,44

Totale accertamenti da incassare in C/Residuo	Totale incassi in C/Residuo	Differenza
€ 7.577.723,09	€ 1.410.959,32	€ 6.166.763,77

Totale impegni da pagare in C/Competenza	Totale pagamenti in C/Competenza	Differenza
€ 33.558.745,68	€ 27.407.671,06	€ 6.151.074,62

Totale impegni da pagare in C/Residuo	Totale pagamenti in C/Residuo	Differenza
€ 7.289.548,31	€ 4.942.209,91	€ 2.347.338,40

Riassunto dei risultati della Gestione di cassa

Totale accertamenti	Totale incassi	Differenza
€ 43.159.951,68	€ 19.585.129,47	€ 23.574.822,21

Totale impegni	Totale pagamenti	Differenza
€ 40.848.293,99	€ 32.349.880,97	€ 8.498.413,02

La gestione finanziaria alla data del 31/12/2025 garantisce l'equilibrio di bilancio ed il rispetto del contenimento della spesa pubblica previsti per l'anno 2025 dalla normativa regionale e statale mediante utilizzo di parte dell'avanzo di amministrazione dell'esercizio 2024.

I risultati della gestione finanziaria in conto competenza alla data del 31/12/2024 sono i seguenti:

Gestione competenza finanziaria – applicazione Avanzo di Amministrazione

Entrate correnti accertate	Spese correnti impegnate	Differenza
€ 28.022.127,2	€ 26.046.042,29	€ 1.976.084,91
Avanzo Amministrazione applicato		€0,00
	Differenziale Entrate/Spese correnti	€0,00

Entrate c/capitale accertate	Spese c/capitale impegnate	Differenza
€ 2.976.151,00	€ 2.688.749,74	€ 287.401,26
Avanzo Amministrazione applicato		€0,00
	Differenziale Entrate/Spese c/capitale	€0,00

Risultato di amministrazione al 31/12/2025	
totale	€ 6.208.119,81,
di cui parte disponibile	€ 1.308.340,85

ANALISI ECONOMICO – FINANZIARIA DEI SERVIZI

SERVIZI ABITATIVI

L'analisi della gestione economico -finanziaria del servizio abitativo dell'ESU di Padova evidenzia, come conseguenza del progressivo incremento della disponibilità di posti letto, un proporzionale incremento delle entrate e dei costi.

Il Servizio, che, per propria natura, è fisiologicamente caratterizzato da un saldo economico finanziario negativo, è caratterizzato dall'assunzione di tale passività a carico del bilancio aziendale. Come, però, evidenziato analiticamente dalle seguenti tabelle e sintetizzato dall'ultima tabella (*spesa media per posto letto*), tale marginalità negativa nel **2025** è ridotta del 28,81% rispetto al 2024 e il **costo a carico del bilancio aziendale per ciascun singolo posto letto, in ragione dell'incremento dei posti letto, è diminuito addirittura del 34,21%.**

In realtà, il processo messo in atto da ESU finalizzato alla riduzione del saldo negativo di gestione è iniziato sin dal **2021** ed il **raffronto** con il **2025** evidenzia una riduzione del margine negativo della spesa media per posto letto del 10,53%, **mentre il costo a carico del bilancio aziendale per ciascun singolo posto letto, in ragione dell'incremento dei posti letto, è diminuito dell'89,48%.**

Entrate

DESCRIZIONE	ACCERTAMENTI				ORDINATIVI 2025	
VOCE	CONS. 2024	PREV. 2025 (A)	CONS. 2025 (B)	SCOST. % (B - A)	RESIDUO 2025	COMPETENZA 2025
Accoglienza	122.000	122.000	111.000	-9%	0	61.000
Foresteria	365.366	340.000	322.157	-5%	3.540	320.127
Alloggi	1.516.145	1.578.000	1.328.217	-16%	0	163.018
Alloggi disabili	45.070	50.000	35.000	-30%	0	0
Rette studenti	2.056.607	1.966.900	1.995.438	1%	25.915	1.995.438
Rette convenzioni	783.282	896.600	1.032.682	15%	389.421	1.032.682
Altre entrate*	89.449	8.500	88.205	938%	0	8.772
Contributi Regione	129.473	129.473	129.473	0%	0	0
PNRR (locazioni)**	393.074	393.000	393.000	0%	393.000	0
TOTALE	5.500.466	5.484.547	5.435.250	-1%	811.950	3.581.038

* rif: sanzioni, rimborsi danni, introiti vari - ** residenze: Via Gattamelata, Viale X Giugno (VI), Via Minio

Le entrate sono in linea con le previsioni (-1%). Si evidenzia una forte incidenza dei residui sulle rette convenzionate e sui fondi PNRR, mentre la competenza è concentrata principalmente sulle rette studenti.

Spese

Macro-voce	Previsioni 2025	Consumativo 2025	Δ Prev-Cons 2025	Δ %	Pagamenti competenza	Pagamenti residui	Totale pagamenti	Consumativo 2024	Δ 2025 vs 2024	Δ %
Personale	632.000 €	632.000 €	0 €	0,00%	524.481 €	0 €	524.481 €	579.706 €	52.294 €	9,02%
Utenze	2.385.719 €	2.059.559 €	-326.160 €	-13,67%	1.505.368 €	370.461 €	1.875.829 €	2.028.253 €	31.306 €	1,54%
Servizi residenze	1.203.093 €	1.069.434 €	-133.659 €	-11,11%	873.621 €	239.497 €	1.113.118 €	1.249.779 €	-180.345 €	-14,43%
Manutenzioni ordinarie	710.370 €	600.272 €	-110.098 €	-15,50%	274.982 €	199.093 €	474.075 €	576.650 €	23.622 €	4,10%

Affitti, locazioni, convenzioni	1.105.480 €	1.097.803 €	-7.677 €	-0,69%	865.945 €	532.694 €	1.398.638 €	1.027.836 €	69.967 €	6,81%
Oneri finanziari (mutui)	158.737 €	158.737 €	0 €	0,00%	158.737 €	0 €	158.737 €	168.887 €	-10.150 €	-6,01%
Totale	6.195.399 €	5.617.805 €	-577.594 €	-9,32%	4.203.134 €	1.341.745 €	5.544.879 €	5.631.110 €	-13.305 €	-0,24%

Nel 2025 si registra un buon controllo dei costi, con spesa inferiore alle previsioni (-9,3%) e sostanzialmente stabile rispetto al 2024 (-0,24%). Il bilancio risulta equilibrato e coerente con le risorse disponibili, garantendo continuità e qualità dei servizi.

Spese investimenti

IMPEGNI							MANDATI	
Voci	Impegni 2025 previsionale (A)	Impegni 2025 consuntivo (B)	Residui 2024	Consuntivo 2024 (C)	Diff. A / B	Diff. A / C	Residuo	Competenza
Straordinaria manutenzione	69.221,28	69.221,28	77.635,61	328.071,09	0%	-79%	61.227,46	40.788,22
Ristrutturazione app. Tartaglia	1.407.595,30	541.460,65			-62%	--		540.960,64
Interventi Legge 338/2000	2.748.687,05	1.421.391,39	108.005,66	2.335.722,89	-48%	-39%	100.667,27	315.303,53
Acquisto arredi	85.000,00	50.180,49	198.957,10	59.255,81	-41%	-15%		49.633,93
TOTALE	4.310.503,63	2.082.253,81	384.598,37	2.723.049,79	-52%	-58%	161.894,73	946.686,32

SPESA MEDIA PER POSTO LETTO (accertamenti e impegni)			
	2025	2024	Diff 2025-2024
Numero posti letto	1662	1558	+7%
Entrate correnti (accertato)	€ 5.435.249,68	€ 5.370.993,61	+1%
Uscite correnti (impegnato)	€ 5.617.805,30	€ 5.631.110,47	-0%
Intervento finanziario ESU a copertura delle spese del servizio abitativo (imp.-accert.)	€ 182.555,62	€ 260.116,86	-28,81%
Spesa media per singolo posto letto	€ 3.380,15	€ 3.614,32	-6,47%
Quota a carico ESU per singolo posto letto	€ 109,84	€ 166,96	-34,21%

RISTORAZIONE

Entrate (accertamenti bilancio al 31/12/2025)

Capitolo	Descrizione	Dati da bilancio di previsione 2025	Anno 2025	Anno 2024	Anno 2023
13010/4	Proventi ristorazione a gestione diretta Nord Piovego	€ 1.200.000,00	€ 1.336.432,91	€ 1.336.903,09	€ 1.199.042,73
13010/5	Proventi ristorazione a gestione diretta Agripolis	€ 291.000,00	€ 274.562,48	€ 297.575,30	€ 298.069,30
13010/6	Proventi ristorazione a gestione diretta Bar Agripolis	€ 224.000,00	€ 241.921,35	€ 237.132,68	€ 227.297,05
13010/12	Quota gestione diretta Introiti Convenzioni (buoni pasto, borsellino elettronico, Cariparo, Galileiani, CRUI, UNICORE, ARDIS FVG)	€ 316.486,00	€ 425.041,15	€ 497.608,50	€ 280.427,05
	TOTALE INCASSI ristorazione a gestione diretta	€ 2.031.486,00	€ 2.277.957,89	€ 2.369.219,57	€ 2.004.836,13
13010/1	Contributi su borse di studio per ristorazione	€ 5.675.480,00	€ 5.076.145,00	€ 5.485.920,00	€ 5.675.480,00
	TOTALE INCASSI capitolo 13010	€ 7.706.966,00	€ 7.354.102,89	€ 7.855.139,57	€ 7.680.316,13

Spese (dati da bilancio al 31/12/2025)

SPESE CORRENTI TOTALI SERVIZIO DI RISTORAZIONE				
Descrizione	Impegnato anno 2025	Impegnato anno 2024	Differenza 2025 vs 2024	Percentuale 2025 su 2024
TOTALE SPESE GESTIONE DIRETTA	€ 4.708.383,99	€ 4.559.489,75	€ 148.894,24	3,27%
TOTALE SPESE RISTORAZIONI CONVENZIONATE	€ 2.547.400,23	€ 2.700.552,37	-€ 153.152,14	-5,67%
TOTALI SPESE CORRENTI	€ 7.255.784,22	€ 7.260.042,12	-€ 4.257,90	-0,06%

Spesa per la gestione diretta (senza investimenti) + convenzionata

SPESE CORRENTI	Previsioni anno 2025	Impegnato anno 2025	Differenza Previsioni - Impegnato	Impegnato anno 2024	Differenza impegni 2025 e 2024	Variaz. % 2025 su 2024
GESTIONE DIRETTA	€ 4.279.407,25	€ 4.708.383,99	-€ 428.976,74	€ 4.559.489,75	€ 148.894,24	3,27%
GESTIONE CONVENZIONATA	€ 2.741.662,35	€ 2.547.400,23	€ 194.262,12	€ 2.700.552,37	-€ 153.152,14	-5,67%
TOTALE	€ 7.021.069,60	€ 7.255.784,22	-€ 234.714,62	€ 7.260.042,12	-€ 4.257,90	-0,06%

Spesa per la gestione diretta + convenzionata + investimenti

SPESE TOTALI	Previsioni anno 2025	Impegnato anno 2025	Differenza Previsioni - Impegnato	Impegnato anno 2024	Differenza impegnato 2025 - 2024	Variaz. % 2025 su 2024
SPESE CORRENTI Gestione diretta	€ 4.279.407,25	€ 4.708.383,99	-€ 428.976,74	€ 4.559.489,75	€ 148.894,24	3,27%
SPESE CORRENTI Gestione convenzionata	€ 2.741.662,35	€ 2.547.400,23	€ 194.262,12	€ 2.700.552,37	-€ 153.152,14	-5,67%
SPESE DI INVESTIMENTO	€ 237.000,00	€ 386.713,11	-€ 149.713,11	€ 304.398,00	€ 82.315,11	27,04%
TOTALE	€ 7.258.069,60	€ 7.642.497,33	-€ 384.427,73	€ 7.564.440,12	€ 78.057,21	1,03%

Spesa – Entrate senza contributi su BDS

	SPESA		ENTRATA				
	Previsioni spesa anno 2025	Impegnato anno 2025	Previsioni entrata anno 2025	Accertato Anno 2025	Differenza entrate – spese	N. PASTI	Costo medio pasto
Ristorazione gestione diretta	€ 4.279.407,25	€ 4.708.383,99	€ 1.715.000,00	€ 1.852.916,74	€ 2.855.467,25	653.355	€ 4,37
Ristorazione convenzionata	€ 2.741.662,35	€ 2.547.400,23	€ 316.486,00	€ 425.041,15	€ 2.122.359,08	443.053	€ 4,79
TOTALE	€ 7.021.069,60	€ 7.255.784,22	€ 2.031.486,00	€ 2.277.957,89	€ 4.977.826,33	1.096.408	€ 4,54

Spesa – Entrate con contributi su BDS

	SPESA		ENTRATA				
	Previsioni spesa anno 2025	Impegnato anno 2025	Previsioni entrata anno 2025	Accertato anno 2025	Differenza entrate – spese	N. PASTI	Costo medio pasto
Ristorazione gestione diretta	€ 4.279.407,25	€ 4.708.383,99	€ 1.715.000,00	€ 1.852.916,74	€ 2.855.467,25	653.355	€ 4,37
Ristorazione convenzionata	€ 2.741.662,35	€ 2.547.400,23	€ 316.486,00	€ 425.041,15	€ 2.122.359,08	443.053	€ 4,79
Trattenute Borse di Studio			€ 5.675.480,00	€ 5.076.145,00			
TOTALE	€ 7.021.069,60	€ 7.255.784,22	€ 7.706.966,00	€ 7.354.102,89	€ 98.318,67	1.096.408	€ 0,09

Dati di sintesi

RAPPORTO ENTRATE/SPESE 2025 COMPLESSIVO	
ENTRATE IN EURO	€ 7.354.102,89
SPESE IN EURO	€ 7.255.784,22
SALDO IN EURO	€ 98.318,67

RAPPORTO ENTRATE/SPESE A PASTO	
SALDO COMPLESSIVO IN EURO	€ 98.318,67
PASTI EROGATI	1.096.408
SALDO MEDIO A PASTO IN EURO	€ 0,09

RAPPORTO PASTI EROGATI 2025/2024		
PASTI EROGATI 2025	1.096.408	
PASTI EROGATI 2024	1.078.472	
SALDO PASTI EROGATI	17.936	1,66%

7. FORMAZIONE

In attuazione di quanto previsto dal CCNL e in conformità alle indicazioni della Regione Veneto, è stato adottato il SMIVAP, comunicato all'Organismo Indipendente di Valutazione, in un'ottica di valorizzazione della performance complessiva dell'Ente. Tale performance rappresenta il risultato conseguito dall'intera organizzazione di ESU di Padova, attraverso le sue articolazioni, in relazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati a tutto il personale dipendente.

In questo contesto, l'attività di formazione e aggiornamento del personale assume un ruolo determinante, non solo ai fini della performance individuale e organizzativa, ma anche per la valorizzazione del capitale umano, in coerenza con gli indirizzi introdotti dalla Direttiva Zangrillo del 14 gennaio 2025, che riconosce la formazione come leva strategica per la creazione di valore pubblico.

Nel corso del 2025 sono stati realizzati numerosi interventi formativi, in linea con l'obbligo delle 40 ore annue pro capite e con i fabbisogni rilevati dall'Ente. In particolare, le attività si sono concentrate su:

- sicurezza informatica, con percorsi finalizzati alla protezione dei dati e alla consapevolezza dei rischi cyber;
- prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa, a supporto dell'integrità dell'azione amministrativa;
- formazione specialistica, rivolta agli addetti dei diversi servizi aziendali, per il rafforzamento delle competenze tecniche e operative;
- competenze trasversali e organizzative, con iniziative orientate al miglioramento dell'efficacia lavorativa e della collaborazione interna.

Attività di formazione 2025

DESCRIZIONE - ARGOMENTO	ORE	NUMERO DIPENDENTI PARTECIPANTI
FORMAZIONE GENERALE in ambito sicurezza	4	5
FORMAZIONE SPECIFICA in ambito sicurezza	8	5
AGGIORNAMENTO RLS imprese con + 50 dip	8	3
CORSO RLS AZIENDALE imprese con + 50 dip	32	2
CORSO PER CUOCHI SPECIALISTICO	12	17
MASTER DSU CA' FOSCARI	1500	3
CORSO INGLESE	40	22
CORSO INGLESE PORTIERI	60	7
CORSO OBBLIGATORIO ANTICORRUZIONE MAGGIOLI	5,5	54
FONDAZIONE G.A.R.I.	20	8
PROTOCOLLO - LA BUONA PRATICA DOCUMENTALE	6	22
BIM MANAGMENT - QUALIFICAZIONE STZ APPALTANTI	20	2
IL CICLO DI VITA DI UN APPALTO - QUALIFICAZIONE STZ APP	20	19
ADS - LATRACCIA -FORMAZIONE PRESENZE	15	2
ADS -GPS -FORMAZIONE GESTIONE DEL PERSONALE	16	2

CYBER GURU cyber security Awareness	8	59
SYLLABUS IA intelligenza artificiale	4	41
SYLLABUS Riforma mentis	1	41
SYLLABUS Integrità Pubblica	9	41
SYLLABUS Management	8	41
SYLLABUS la cultura del rispetto	12	41
SYLLABUS il nuovo codice dei contratti pubblici	9	41
SYLLABUS contratti e appalti	9	41
IFEL accordi pubblici - hub contratti pubblici- privacy	4	1
IFEL privacy	18	1
IFEL OBC Leadership al femminile	1,5	1
XIFRAM FORMAZIONE privacy masterclass	8	1
ISWEB FORMAZIONE ANAC 495/2024	1,5	1
REGIONE VENETO la dichiarazione di accessibilità	1	2
REGIONE VENETO corso mepa - trattativa diretta	4	1
REGIONE VENETO La nuova gestione prodotti in myExtranet	1	1
SNA Appalti Pubblici con il MePA	5	1
CORSO PER RESPONSABILE DI INDUSTRIA ALIMENTARE	20	1
CONTROLLO DI LEGALITA' SULL'AZIONE AMMINISTRATIVA	4	1
DIGITALPA II Whistleblowing	1	1
DIGITALPA la comunicazione istituzionale	1	1

Le attività formative sono state erogate attraverso modalità diversificate (in presenza, e-learning e formazione a distanza), garantendo flessibilità organizzativa e ampia partecipazione del personale, con momenti di verifica dell'apprendimento.

Complessivamente, la formazione ha contribuito al rafforzamento delle competenze del personale e al miglioramento della qualità dei servizi erogati, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ente.

8. SISTEMI INFORMATIVI

Un'organizzazione efficiente ed efficace ha bisogno di sistemi informativi trasversali e performanti che supportano la gestione e garantiscono l'accessibilità ai servizi erogati.

Nel corso del 2025, l'Ente ha sviluppato un insieme articolato di interventi finalizzati al miglioramento dell'accessibilità digitale, agendo in modo trasversale sui principali sistemi informativi, sulle infrastrutture tecnologiche e sui canali di comunicazione istituzionale.

Con riferimento al sistema **ESAM (sistema informativo amministrativo contabile)**, erogato in modalità SaaS dal fornitore ADS S.p.a., si evidenzia l'attivazione del nuovo portale Risorse Umane (GPSWEB), progettato per garantire una maggiore accessibilità e usabilità dei servizi da parte degli utenti interni. Le attività formative erogate nel corso dell'anno hanno inoltre contribuito a rafforzare le competenze digitali del personale, elemento essenziale per un utilizzo efficace degli strumenti accessibili.

Nell'ambito del **SIE (sistema informativo ESU servizi DSU)**, sono stati introdotti miglioramenti rilevanti in termini di accessibilità dei servizi digitali rivolti all'utenza, tra cui l'attivazione della procedura di pagamento integrata della Tassa Regionale e l'integrazione della messaggistica istituzionale con l'app IO, favorendo modalità di comunicazione più dirette, inclusive e facilmente fruibili. Sono inoltre in corso le integrazioni con le piattaforme nazionali PagoPA, ANPR e INAD, che contribuiranno a semplificare ulteriormente l'accesso ai servizi.

Per quanto riguarda il **SIC (sistema informatico centrale)**, il percorso di evoluzione verso il paradigma Cloud First, con l'adozione del Polo Strategico Nazionale, ha migliorato l'accessibilità ai servizi in termini di disponibilità, scalabilità e accesso remoto sicuro. Analogamente, le attività di gestione degli endpoint e aggiornamento tecnologico hanno garantito ambienti più compatibili con gli standard di accessibilità.

Sul piano infrastrutturale, la rete **ESUNET (rete dati delle sedi ESU per il lavoro in mobilità)** ha assicurato connettività affidabile e sicura tra le sedi, elemento abilitante per l'accesso ai servizi digitali sia da postazioni fisse che in mobilità. Anche il sistema **ESUFONO (sistema telefonico ESU)**, pur in fase di transizione contrattuale, contribuisce alla continuità e accessibilità dei servizi di comunicazione.

Con riferimento al **nuovo sito web istituzionale ESU** e agli **adempimenti in materia di trasparenza**, nel periodo sono state effettuate valutazioni della conformità ai criteri di accessibilità mediante strumenti automatici di analisi. I risultati hanno evidenziato la presenza di alcune aree di miglioramento e criticità, in particolare legate alla non completa aderenza agli standard di accessibilità del tema grafico utilizzato. Tali criticità risultano in parte mitigabili attraverso interventi tecnici sulla struttura del sito e mediante l'adozione di specifici plug-in.

Sono state pertanto fornite indicazioni operative al soggetto incaricato della manutenzione del sito, al fine di attuare interventi mirati su specifici criteri di accessibilità. Ulteriori azioni di miglioramento saranno sviluppate nell'ambito del nuovo contratto di gestione e manutenzione attivato a fine 2025.

Per quanto riguarda i documenti pubblicati, si rileva che non sempre è possibile intervenire retroattivamente per garantirne la piena accessibilità; emerge pertanto la necessità di dotarsi di strumenti

software adeguati che consentano di produrre e pubblicare documenti nativamente accessibili, in linea con gli obblighi normativi in materia di trasparenza.

Complessivamente, le azioni intraprese evidenziano un approccio strutturato e progressivo al tema dell'accessibilità digitale, che coinvolge sistemi (ESAM, SIE, SIC), infrastrutture (ESUNET, ESUFONO) e canali di comunicazione (sito istituzionale e servizi digitali), in coerenza con le linee guida nazionali e con gli obiettivi di inclusione e semplificazione dell'accesso ai servizi pubblici.

9. OBIETTIVI DI PERFORMANCE E RISULTATI ANNO 2025

Prospettiva	Obiettivo Strategico (da PIAO)	Azioni Principali	Indicatore e Target	Risultati Conseguiti nel 2025	Stato	Aree coinvolte
Utente – Diritto allo studio	Favorire il diritto allo studio mediante benefici economici e interventi di supporto.	Attivazione/potenziamento interventi; sensibilizzazione per il miglioramento delle competenze interattive.	Indicatore: Realizzazione interventi. Target: +1.	• Gestione 840 borse di studio STEM (6,5 mln €) • 362 accessi al supporto psicologico (SCUP) e 230 prese in carico psichiatriche . • 360 studenti coinvolti in "Scopri il talento". • Erogazione sussidi straordinari (14.500 €).	Raggiunto	Direzione, Affari Generali, DSU, Residenze, Ristorazione.
Sviluppo e Crescita – Abitativo	Ampliamento dell'offerta quantitativa e qualitativa dei servizi abitativi.	Progettazione/manutenzione immobili; stipulazione convenzioni; accesso a cofinanziamenti L. 338/00 e PNRR.	Indicatore: Aumento posti letto. Target: +10%.	• Raggiunti 1.662 posti letto (+104 rispetto al 2024) . • Incremento del 41,1% rispetto al 2021 . • Riduzione marginalità negativa del 28,81% e del costo unitario per posto letto del 34,21%.	Raggiunto	Direzione, Affari Generali, Contabilità, Residenze, Tecnico.
Sviluppo e Crescita – Ristorativo	Qualificazione e ampliamento del servizio di ristorazione.	Investimenti infrastrutturali; accordi per consolidare i punti di accesso.	Indicatore: Attuazione piano d'azione e numero accordi. Target: ON/OFF.	• 1.096.408 pasti erogati (+1,66% vs 2024) . • Funzione sociale: 54,26% dei pasti a studenti borsisti .	Raggiunto	Direzione, Contabilità, Economato, Ristorazione.

Prospettiva	Obiettivo Strategico (da PIAO)	Azioni Principali	Indicatore e Target	Risultati Conseguiti nel 2025	Stato	Aree coinvolte
				• Saldo gestionale positivo: 98.318,67 € . • Nuove convenzioni AULSS 4 e AULSS 6.		
Processi Interni ed Equilibri Finanziari	Sviluppo della capacità amministrativa, riorganizzazione e innovazione.	Monitoraggio struttura; revisione atti regolamentari; accessibilità digitale e valorizzazione personale.	Indicatore: Attuazione piano d'azione. Target: ON/OFF.	• Potenziamento Welfare Aziendale: 100.729,76 € (+72% vs 2024) per 127 dipendenti . • Saldo di cassa: 8.498.413,02 € • Risultato amministrazione: 6.208.119,81 € • Monitoraggio accessibilità sito istituzionale.	Raggiunto	Direzione, Personale, ICT, Affari Generali.

Note Integrative ai Risultati 2025

- **Solidità Finanziaria:** L'Azienda ha garantito l'equilibrio di bilancio e il rispetto dei vincoli di spesa pubblica anche attraverso l'utilizzo virtuoso dell'avanzo di amministrazione.
- **Efficienza Gestionale:** Nel servizio abitativo, nonostante l'aumento dei costi totali legato alla maggiore offerta, la quota a carico dell'ESU per singolo posto letto è scesa a **109,84 €** (rispetto ai 166,96 € del 2024).
- **Sostenibilità:** Sono stati erogati **19.532 pasti** a basso impatto ambientale durante la Green Food Week e introdotta la prenotazione online per pasti specifici (senza glutine).

OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE

Nel corso del 2025, l'ESU di Padova ha perseguito i propri obiettivi strategici garantendo una forte coerenza tra programmazione, utilizzo delle risorse e risultati conseguiti, in linea con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025–2027, la Relazione sulla Performance 2025 e la Relazione Attività Azienda 2025.

L'azione dell'Ente è stata guidata da un approccio strutturato, ispirato alla metodologia della Balanced Scorecard, che ha orientato le risorse verso quattro direttrici strategiche: diritto allo studio, sviluppo dei servizi, qualità dell'offerta e rafforzamento organizzativo.

1. Prospettiva Utente – Diritto allo Studio, Inclusione e Benessere

L'ESU ha confermato il proprio impegno nella promozione del diritto allo studio attraverso un sistema integrato di interventi economici, servizi di supporto e attività di orientamento, con particolare attenzione alle situazioni di fragilità e all'inclusione sociale.

Sono state erogate 840 borse di studio STEM per un valore complessivo di 6,5 milioni di euro, mentre è stato rafforzato il supporto al benessere psicologico con 362 accessi al servizio SCUP e 230 studenti presi in carico dall'UOC Psichiatria.

Particolare rilievo hanno assunto le politiche di inclusione: sono stati attivati interventi a favore degli studenti con disabilità, con 27 posti alloggio dedicati e la copertura delle spese per gli accompagnatori, oltre all'erogazione di sussidi straordinari per studenti in difficoltà economica.

Sul fronte dell'orientamento, 360 studenti sono stati coinvolti nel progetto "Scopri il talento", affiancato da servizi di coaching e placement.

Nel complesso, i risultati evidenziano il pieno raggiungimento degli obiettivi PIAO, con un rafforzamento concreto delle politiche di inclusione, equità e sostegno agli studenti.

2. Prospettiva Sviluppo e Crescita – Servizi Abitativi

Nel 2025 l'ESU ha consolidato e ampliato l'offerta abitativa universitaria, rafforzando al contempo il proprio ruolo di calmierazione del mercato.

I posti letto hanno raggiunto quota 1.662, con un incremento di 104 unità nell'anno e una crescita del 41,1% rispetto al 2021, superando gli obiettivi programmati.

Parallelamente, si è registrato un significativo miglioramento dell'efficienza economica, con una riduzione della marginalità negativa del 28,81% e del costo unitario del 34,21%.

Tra i principali interventi si evidenzia il progetto PNRR della residenza "Galileo Galilei" (93 posti letto), insieme ad altri investimenti finanziati tramite fondi PNRR, Legge 338/2000 e FSC.

In una prospettiva di medio periodo, l'Ente ha inoltre avviato una programmazione di ulteriore ampliamento dell'offerta abitativa, valorizzando le opportunità offerte dai finanziamenti statali e regionali (L. 338/2000), dalle risorse del PNRR e del FSC, nonché da risorse proprie di bilancio e da partenariati pubblico-privato, con l'obiettivo di rafforzare strutturalmente la capacità ricettiva e rispondere alla crescente domanda studentesca.

I risultati dimostrano la capacità dell'Ente di coniugare sviluppo infrastrutturale ed equilibrio economico-finanziario.

3. Prospettiva Sviluppo e Crescita – Servizi Ristorativi

Il servizio di ristorazione ha registrato un ulteriore consolidamento, con 1.096.408 pasti erogati, superando il target previsto e segnando un incremento dell'1,66% rispetto al 2024.

La funzione sociale del servizio è confermata dal fatto che il 54,26% dei pasti è stato fruito da studenti borsisti.

Sono state inoltre rafforzate le politiche di sostenibilità e inclusione, con iniziative come la Green Food Week (19.532 pasti a basso impatto ambientale) e l'introduzione della prenotazione online per pasti senza glutine.

Il servizio è stato ulteriormente rafforzato attraverso la stipula di nuove convenzioni mensa, in particolare a favore degli studenti dell'area sanitaria, ampliando la copertura territoriale e l'accessibilità.

In prospettiva, sono previsti ulteriori sviluppi infrastrutturali, tra cui l'apertura di nuove strutture in zona Fiera e la riqualificazione della mensa San Francesco, situata in posizione centrale, con l'obiettivo di migliorare la qualità e la capillarità del servizio.

Dal punto di vista economico, il servizio ha chiuso con un saldo positivo di 98.318,67 euro, confermando solidità gestionale nonostante criticità nei tempi di trasferimento delle risorse.

4. Prospettiva Processi Interni ed Equilibri Finanziari

Nel 2025 l'ESU ha rafforzato la propria capacità amministrativa attraverso investimenti in digitalizzazione, innovazione organizzativa e valorizzazione del personale.

Sono stati potenziati i sistemi informativi e attivati nuovi servizi digitali, migliorando l'accessibilità e l'efficienza dei servizi. Parallelamente, sono state sviluppate politiche di formazione e welfare aziendale, con risorse pari a 100.729,76 euro (+62%), a beneficio del personale.

Particolare attenzione è stata dedicata anche al rafforzamento dell'assetto organizzativo e regolamentare: è stata avviata una revisione degli atti regolamentari, accompagnata da attività di monitoraggio dei processi di riorganizzazione interna, con l'introduzione di interventi mirati al miglioramento dell'efficacia gestionale e alla maggiore chiarezza dei ruoli e delle responsabilità.

Dal punto di vista finanziario, l'Ente conferma una situazione di solidità ed equilibrio, con un saldo di cassa di circa 8,5 milioni di euro e un risultato di amministrazione positivo.

Sintesi complessiva

L'analisi integrata evidenzia una piena coerenza strategica tra obiettivi programmati e risultati conseguiti. In tutte le aree, gli obiettivi del PIAO sono stati raggiunti e in diversi casi superati, dimostrando la capacità dell'Ente di tradurre efficacemente la programmazione in risultati concreti.

La gestione economica 2025 conferma inoltre un rigoroso controllo dei costi, con una spesa inferiore alle previsioni (-9,3%) e sostanzialmente stabile rispetto al 2024 (-0,24%).

Nel complesso, il bilancio evidenzia un equilibrio solido e sostenibile, che conferma la piena coerenza tra obiettivi strategici e risorse disponibili, garantendo al contempo la continuità, l'inclusione e la qualità dei servizi erogati.

Controllo della spesa e ottimizzazione utilizzo contributo regionale di funzionamento

Premessa

Tra i principali interventi per l'attuazione del diritto allo studio universitario, di cui alla Legge Regionale 7 aprile 1998 n. 8 "Norme per l'attuazione del diritto allo studio universitario", demandati alle Aziende regionali per il Diritto allo Studio Universitario (ESU) vi sono:

- Servizio abitativo;
- Servizio di ristorazione.

Detti servizi possono essere gestiti dall'Azienda sia direttamente che mediante appalto, convenzioni.

Esu di Padova gestisce in forma diretta il servizio di alloggio mettendo a disposizione degli studenti residenze proprie.

Per quanto riguarda, invece, il servizio di ristorazione, la gestione è sia diretta (Piovego e Agripolis) che indiretta, mediante apposite convenzioni con strutture private.

L'accesso ai servizi avviene mediante Bandi e Regolamenti in recepimento della DGR sul Diritto allo studio "Piano regionale annuale degli interventi di attuazione del diritto allo studio universitario".

La gestione dei servizi (ristorazione e abitativo) avviene con risorse derivanti, in particolare, dal contributo regionale ordinario per le spese di funzionamento, destinato a coprire gli interventi individuati dalla legge regionale 7 aprile 1998, n. 8, definiti nel Piano Annuale per il Diritto allo Studio Universitario (studenti in possesso dei requisiti di reddito e/o merito).

L'ottimizzazione della gestione dei servizi obbligatori può determinare un ridotto utilizzo del contributo ordinario regionale per le spese di funzionamento, a copertura della spesa dei servizi medesimi, da destinare alla realizzazione di altri servizi non obbligatori, ma comunque ricompresi nell'ambito del Diritto allo Studio Universitario.

Al termine dell'esercizio 2025 vengono rilevati dal Controllo di gestione i costi e le entrate relativi ai servizi di natura commerciale.

Tenendo conto che la quota del contributo regionale per le spese di funzionamento per attività commerciali corrisponde al 20% del contributo regionale complessivo e di quanto stanziato nel Bilancio di Previsione 2025 - 2027, si evince che il contributo di funzionamento assegnato all'ESU di Padova per l'anno 2025 ammonta a **€ 5.664.092,30** e che quindi la quota calcolata per i servizi commerciali è di **€ 1.132.818,46**.

Considerando quanto previsto dall'indicatore per la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo "Ottimizzazione utilizzo contributo regionale di funzionamento" si dettaglia:

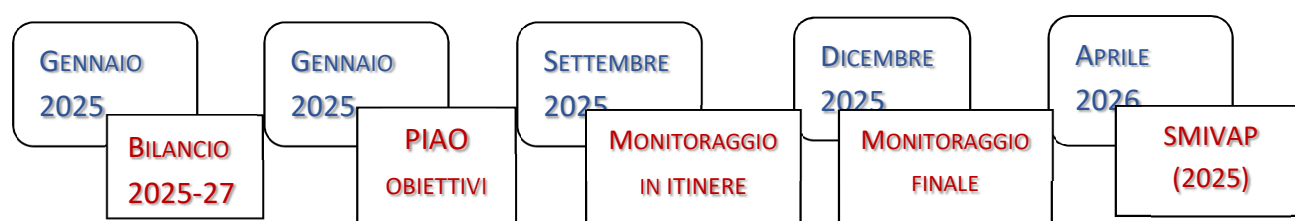
- Contributo regionale assegnato per gestire i servizi obbligatori (Ristorazione e alloggio) **€ 1.132.818,46;**
- Entrate proprie relative ai servizi obbligatori: Servizio alloggio € 4.391.338,40 Servizio ristorazione € 7.356.781,90 - Totale **€ 11.748.120,30**
- Spese sostenute per i servizi obbligatori: Servizio alloggio € 5.559.048,12 servizio ristorazione € 6.358.325,61 - Totale **€ 11.917.373,73**

$$\text{Rapporto: } \frac{1.132.818,46 + 11.748.120,30}{11.917.373,73} = 1,08 > 1$$

10. CONCLUSIONI

L'art. 4 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, "Ciclo di gestione della performance" prevede che le amministrazioni sviluppino, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance, che si articola nelle seguenti fasi:

- Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- Monitoraggio in corso d'esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- Utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- Rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, agli stakeholder.



Un punto di forza del ciclo della performance è dato dalla diffusione ai vari livelli dell'organizzazione della conoscenza, più o meno approfondita, delle principali fasi della gestione:

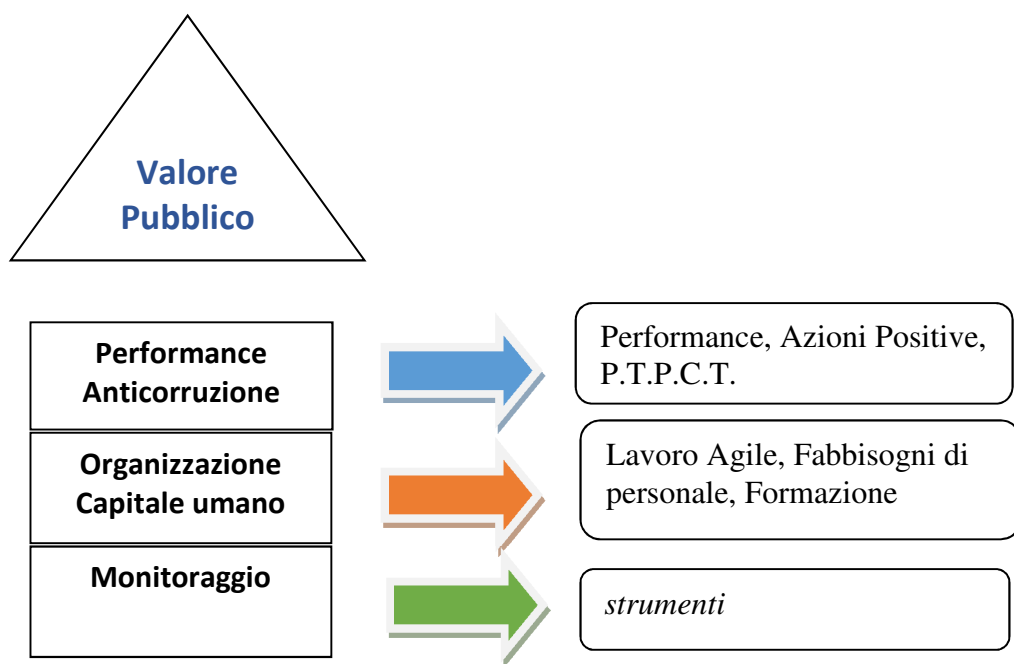
- pianificazione, programmazione, definizione ed assegnazione degli obiettivi; collegamento tra obiettivi e risorse;
- monitoraggio e verifiche intermedie e finali; attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione (performance organizzativa e individuale) finale attraverso gli strumenti della rendicontazione;

un contributo alla più agevole comprensione dei concetti, meccanismi e documenti elaborati con i quali si avvia e si conclude il ciclo stesso.

La Relazione sulla performance viene approvata dal Consiglio di Amministrazione, previa validazione da parte dell'OIV.

Il sistema, improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, produce effetti positivi quali il maggior coordinamento e, sia per gli utenti interni che per quelli esterni, la migliore conoscenza delle strategie e degli obiettivi operativi previsti e raggiunti.

L'adozione del Piano Integrato di Attività e dell'Organizzazione (**PIAO**), di cui all'art. 6 Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in Legge 6 agosto 2021, n. 113, valorizza l'intero ciclo della performance in quanto rafforza l'attività di pianificazione integrata delle P.A. lungo assi strategici diversi ma fortemente connessi tra loro, che necessitano di una visione complessiva, trasversale dei documenti programmatori e di organizzazione che si sviluppino nelle sezioni e (quindi) sottosezioni collegate tra loro, che necessitano di essere accessibili e coordinate.



La relazione sulla performance offre un'immagine sull'azione condotta ed i risultati conseguiti nell'esercizio 2025 rispetto agli obiettivi definiti che, a loro volta, devono intendersi integrati e specificati dagli ulteriori documenti di rendicontazione: la Relazione sulle attività, il Rendiconto generale, il report sul controllo di gestione.

La ripresa dei corsi universitari in presenza, a termine dell'emergenza Covid-19, e l'incremento della popolazione studentesca (in particolare studenti idonei fuori sede) hanno evidenziato l'importanza dei servizi per il diritto allo studio universitario, in particolare alloggi e ristorazione, e la necessità di porre in essere nuovi interventi, soprattutto per la residenzialità universitaria, in ottica di sostenibilità economica e finanziaria, senza trascurare gli aspetti qualificanti dei servizi erogati.

Tutto ciò ha guidato la *governance* nella definizione degli obiettivi strategici dell'Azienda cogliendo le opportunità offerte dai bandi della L. 338/2000 e PNRR per aumentare gli alloggi agli studenti aventi diritto, in un contesto universitario dinamico.

Va rilevata, inoltre, l'importanza della pianificazione strategica, l'integrazione dei documenti programmatori, dell'allocazione delle risorse in un quadro economico che non lascia spazio a sprechi e impone all'ente rigore ed attenzione nell'impiego delle risorse e analisi accurate per quanto riguarda l'accessibilità e sostenibilità dei servizi (non solo economica), nella direzione di creazione di valore pubblico.

Padova, 10 aprile 2026

IL DIRETTORE
Dott. Gabriele VERZA
(firmato digitalmente)