

Organizzazione di Ateneo  
Staff del Direttore generale



UNIVERSITÀ DI PISA

## Il Direttore generale

### DIRETTIVA REGOLAMENTARE SULL'ORGANIZZAZIONE DELL'ATENEO

#### Articolo 1 – Finalità

**1.1** - Ai sensi degli articoli 17 e 42 dello statuto e degli articoli 169 e 170 del regolamento generale, nel rispetto delle vigenti disposizioni legislative e contrattuali, degli indirizzi strategici e di ogni altra deliberazione adottata dagli organi di governo e nell'ambito delle risorse programmate, la presente direttiva definisce le linee guida per l'organizzazione dei servizi tecnico amministrativi presso le strutture organizzative dell'ateneo. Con separata direttiva sono definite le linee guida per l'organizzazione dei servizi tecnici di supporto ai laboratori presso i dipartimenti e i centri di ateneo.

#### Articolo 2 - Criteri di organizzazione

**2.1** - Nel rispetto degli indirizzi strategici stabiliti dagli organi di governo, l'organizzazione tecnico amministrativa è determinata secondo i seguenti criteri:

- le attività istituzionali primarie dell'ateneo sono svolte all'interno dei dipartimenti universitari e tutte le unità organizzative tecnico amministrative sono poste a supporto dei dipartimenti
- qualsiasi riflessione e decisione in ambito organizzativo non può prescindere da una visione unitaria dei servizi tecnico-amministrativi che contemperino il rispetto delle autonomie delle singole strutture con l'esigenza che l'azione amministrativa e tecnica segua regole condivise e comuni a tutte le strutture
- l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici è orientata alla dinamicità e alla flessibilità intesa come tempestivo adeguamento dell'organizzazione alle esigenze dettate dal contesto di riferimento, dall'evoluzione normativa, dalla necessità di risolvere criticità e dalla necessità di salvaguardare la specificità delle singole strutture
- l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici è orientata alla semplificazione e trasparenza delle procedure e dei processi decisionali e all'adozione di misure volte a stimolare, incrementare e facilitare la comprensione e il dialogo tra i diversi ruoli e livelli organizzativi che interagiscono sui medesimi processi
- il percorso di valorizzazione del personale tecnico amministrativo è garantito dall'incremento dell'attività di formazione, aggiornamento professionale, condivisione di

esperienze e coinvolgimento nei processi di revisione organizzativa e dall'adozione di misure organizzative a sostegno di iniziative di welfare e conciliazione vita-lavoro.

### **Articolo 3 – Il modello generale di organizzazione e la micro-organizzazione**

**3.1** - Il modello generale dell'organizzazione tecnico amministrativa è elaborato e proposto dal direttore generale e approvato dal consiglio di amministrazione sentito il senato accademico. Esso consiste in una rappresentazione grafica delle strutture organizzative dirigenziali, delle strutture di staff e delle strutture organizzative nei dipartimenti.

**3.2** - La micro-organizzazione è determinata dal direttore generale, su proposta dei soggetti di cui ai successivi commi 3 e 4 del presente articolo, e consiste nella definizione dell'organizzazione interna delle strutture dirigenziali e delle strutture di staff, ivi compresa la definizione delle rispettive competenze e l'attivazione delle rispettive posizioni organizzative. Spetta inoltre al direttore generale, sentiti i soggetti di cui ai successivi commi 3 e 4, l'attribuzione degli incarichi organizzativi al personale tecnico amministrativo.

**3.3** - Ai dirigenti spettano le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, da esercitarsi mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento delle attività e dei procedimenti attribuiti alle rispettive strutture dirigenziali. Nel rispetto delle determinazioni degli organi accademici e del direttore generale organizzano il lavoro nelle rispettive strutture per il raggiungimento degli obiettivi loro assegnati provvedendo alla gestione del personale e delle risorse disponibili.

**3.4** - Quanto previsto ai predetti commi 2 e 3 del presente articolo trova applicazione anche per i direttori dei dipartimenti, i presidenti dei sistemi e i direttori dei centri di ateneo dotati di autonomia gestionale in quanto essi, oltre ad esercitare le funzioni connesse alle rispettive cariche, sono investiti dei poteri dirigenziali e gestionali ai sensi dell'articolo 42 comma 3 dello statuto.

### **Articolo 4 - Schema organizzativo e relazioni tra strutture organizzative**

**4.1** - Il modello organizzativo generale adottato dall'ateneo è fortemente orientato verso una visione generale per processi e verso una gestione coordinata delle risorse complessivamente dedicate a ciascun processo.

**4.2** - Le strutture organizzative dell'ateneo si distinguono in:

- strutture organizzative dedicate al supporto diretto della didattica e della ricerca
- strutture organizzative dedicate al supporto gestionale e tecnico dell'ateneo.

Tutte le strutture su richiamate sono al servizio degli studenti, dei docenti, delle famiglie, del territorio e sono tra loro collegate e interdipendenti tanto che è da considerarsi oggettivamente superata la tradizionale distinzione tra "amministrazione centrale" e "strutture periferiche" sostituita da una visione organizzativa unitaria dell'amministrazione dell'ateneo.

Il collegamento tra le strutture organizzative è realizzato ricorrendo sistematicamente a momenti di coordinamento e coinvolgimento delle persone che operano sui medesimi processi, in tutte le fasi sia di svolgimento che progettuali, più precisamente mediante:

- *gruppi di lavoro* composti da persone appartenenti ad una o più strutture, individuate dal direttore generale o dai dirigenti in base alle competenze e conoscenze professionali; ai gruppi di lavoro è assegnato il compito di analizzare una data tematica al fine di produrre una relazione o una proposta regolamentare o una proposta procedurale
- *tavoli permanenti* composti da persone, appartenenti ad una o più strutture, che interagiscono sui medesimi processi, individuate dal direttore generale in base al ruolo e alle

competenze professionali; i tavoli permanenti sono attivati allo scopo di facilitare il confronto, l'integrazione, il coordinamento, l'innovazione in relazione ai processi sui quali i componenti interagiscono.

## **Articolo 5 – Organizzazione dei dipartimenti**

**5.1** - Ai sensi degli articoli 22 e 42 dello statuto e dell'articolo 170 del regolamento generale, i dipartimenti hanno autonomia amministrativa e gestionale e i direttori degli stessi, oltre ad esercitare le funzioni connesse alla loro carica, sono investiti dei poteri dirigenziali e gestionali in relazione alla struttura diretta.

**5.2** - Presso ogni dipartimento è prevista una posizione organizzativa di secondo livello di responsabile amministrativo correlata ad un incarico attribuito dal direttore generale, sentito il direttore del dipartimento interessato, ad un funzionario di categoria EP dell'area amministrativa gestionale.

Il responsabile amministrativo svolge i seguenti compiti:

- supporta il direttore del dipartimento nella gestione complessiva della struttura e nella gestione e risoluzione di eventuali disagi o disfunzionalità interne ad essa
- supporta il direttore del dipartimento nell'individuazione degli obiettivi della struttura e nella pianificazione del raggiungimento di tali obiettivi
- partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni del consiglio e della giunta con funzioni di segretario verbalizzante
- supporta il direttore del dipartimento nella gestione delle azioni conseguenti a modifiche organizzative o a nuove procedure
- analizza e gestisce attività complesse, ivi comprese le attività non proceduralizzate e/o regolamentate, ed attività ad alto contenuto di progettualità
- sovrintende e controlla le attività dei responsabili delle unità dipartimentali
- assicura la diffusione interna delle circolari e direttive e delle informazioni di carattere generale
- svolge tutte le funzioni attribuite al responsabile amministrativo da regolamenti d'ateneo e da provvedimenti del direttore generale
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la cultura della partecipazione e dell'adozione di soluzioni condivise e sollecita la partecipazione di ciascuno alle attività professionali di gruppo
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la comprensione e l'esercizio delle mansioni e delle responsabilità connesse al rispettivo ruolo e alla rispettiva categoria e area di appartenenza
- promuove iniziative di formazione e aggiornamento professionale a vantaggio del personale tecnico amministrativo anche in qualità di formatore
- può essere coinvolto dal direttore generale in specifici obiettivi, strategici e/o trasversali, individuati in conformità alle linee di indirizzo degli organi di governo
- è responsabile ad interim delle unità dipartimentali scoperte o non associate ad alcuna posizione organizzativa.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti d'ateneo, il responsabile amministrativo può essere destinatario di deleghe da parte del direttore del dipartimento:

- per la gestione di personale tecnico amministrativo

- per la gestione del budget annualmente assegnato al dipartimento, limitatamente alle voci relative a spese per le quali non è richiesta la firma di autorizzazione del responsabile del fondo
- per la firma di provvedimenti amministrativi.

Il responsabile amministrativo è subordinato gerarchicamente al direttore di dipartimento e funzionalmente al direttore generale.

**5.3** - Presso ogni dipartimento sono attivate le seguenti strutture organizzative:

- unità bilancio e servizi generali
- unità didattica
- unità ricerca.

Le attività e i procedimenti di competenza di ciascuna unità sono definiti dal direttore generale, su proposta del direttore del dipartimento, nel rispetto della finalità evidenziata dalla denominazione dell'unità stessa.

Il personale dell'area amministrativa e il personale dedicato ai servizi generali è assegnato alle predette unità organizzative con provvedimento del direttore del dipartimento successivamente trasmesso alla Direzione del personale per i conseguenti adempimenti.

A ciascuna unità può corrispondere una posizione organizzativa di terzo livello correlata ad un incarico, attribuito dal direttore generale, sentito il direttore del dipartimento interessato, ad un funzionario di categoria D dell'area amministrativa gestionale.

Il responsabile di unità svolge i seguenti compiti:

- è responsabile dei procedimenti e delle attività incardinate nell'unità cui è preposto e assicura, pertanto, tutte le attività che la vigente normativa sul procedimento amministrativo attribuisce al responsabile del procedimento
- organizza le attività all'interno dell'unità cui è preposto provvedendo ad un'equa distribuzione dei compiti tra i suoi collaboratori
- garantisce la correttezza amministrativa, tecnica e normativa degli atti predisposti nell'unità cui è preposto
- è responsabile della circolazione delle informazioni, delle circolari, delle direttive e degli aggiornamenti normativi e procedurali all'interno dell'unità cui è preposto
- garantisce l'interazione e il coordinamento con le altre unità organizzative che operano sugli stessi processi.

Il responsabile di unità è subordinato gerarchicamente al direttore di dipartimento e funzionalmente al responsabile amministrativo. La responsabilità dell'unità scoperta o alla quale non è associata alcuna posizione organizzativa è assegnata ad interim al responsabile amministrativo.

**5.4** - Allo scopo di conferire a determinati servizi o attività un'immediata riconoscibilità interna ed esterna, all'interno delle unità dipartimentali è possibile attivare articolazioni denominate sezioni, servizi, etc... date dall'aggregazione di attività affini cui non corrisponde alcuna posizione organizzativa; tali articolazioni, e le connesse responsabilità, fanno capo al responsabile dell'unità interessata.

**5.5** - Il presente articolo non si applica ai dipartimenti dell'area medica in quanto l'organizzazione dei servizi amministrativi di tali dipartimenti è assicurata dalla Direzione area di medicina.

**5.6** - I servizi tecnici collegati ai laboratori nei dipartimenti sono oggetto di separata Direttiva.

## **Articolo 6 – Organizzazione dei centri di ateneo**

**6.1** - Ai sensi degli articoli 39 e 42 dello statuto e dell'articolo 170 del regolamento generale, alcuni centri sono dotati di autonomia amministrativa e gestionale. In tali centri i direttori, oltre ad

esercitare le funzioni connesse alla loro carica, sono investiti dei poteri dirigenziali e gestionali in relazione alla struttura diretta.

**6.2** - Presso ogni centro sono attivabili posizioni organizzative analoghe alle posizioni previste nel modello organizzativo dipartimentale di cui al precedente articolo. Il numero delle posizioni organizzative e le correlate categorie professionali di riferimento sono definiti dal direttore generale, entro i limiti della disponibilità sui rispettivi fondi, in base alla complessità gestionale del centro.

La complessità gestionale del centro è data dalla valutazione dei seguenti fattori:

- presenza nel medesimo centro di una o più tipologie di attività tra attività formative, di ricerca e di fornitura e gestione dei servizi
- budget, numero di unità di personale tecnico-amministrativo, carico di attività, quantità e varietà di utenti.

Gli incarichi correlati alle posizioni organizzative attivate nel centro sono attribuiti dal direttore generale, sentito il direttore del centro interessato. Per i titolari di posizioni organizzative valgono i compiti e le responsabilità elencate nel precedente articolo.

**6.3** - Per motivi di omogeneità e/o razionalizzazione delle risorse, i servizi amministrativi e/o contabili dei centri di ateneo possono essere assicurati da altra struttura dell'ateneo, sentiti i direttori dei centri e i responsabili delle strutture interessati.

## **Articolo 7 – Organizzazione del Sistema bibliotecario di ateneo**

**7.1** - Ai sensi degli articoli 38 e 42 dello statuto e 138-147 e 170 del regolamento generale il Sistema bibliotecario è dotato di autonomia amministrativa e gestionale e il presidente, oltre ad esercitare le funzioni connesse alla carica, è investito dei poteri dirigenziali e gestionali in relazione alla struttura diretta.

**7.2** - A supporto del presidente è prevista una posizione organizzativa di secondo livello di coordinatore organizzativo correlata ad un incarico attribuito dal direttore generale, sentito il presidente del sistema, ad un funzionario di categoria EP dell'area biblioteche assegnato al Sistema bibliotecario.

Il coordinatore organizzativo svolge i seguenti compiti:

- supporta il presidente nella gestione complessiva - tecnica, biblioteconomica, amministrativo-contabile e delle risorse umane - del sistema e nella gestione e risoluzione di eventuali disagi o disfunzionalità interne
- supporta il presidente nell'individuazione degli obiettivi della struttura e nella pianificazione del raggiungimento di tali obiettivi
- partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni del Comitato di indirizzo e controllo con funzioni di segretario verbalizzante
- supporta il presidente nella gestione delle azioni conseguenti a modifiche organizzative o a nuove procedure
- analizza e gestisce attività complesse, ivi comprese le attività non proceduralizzate e/o regolamentate, ed attività ad alto contenuto di progettualità
- sovrintende e controlla le attività degli altri responsabili
- assicura la diffusione interna delle circolari e direttive e delle informazioni di carattere generale
- svolge tutte le funzioni attribuite al coordinatore organizzativo o al responsabile amministrativo da regolamenti d'ateneo e da provvedimenti del direttore generale

- promuove tra il personale tecnico amministrativo la cultura della partecipazione e dell'adozione di soluzioni condivise e sollecita la partecipazione di ciascuno alle attività professionali di gruppo
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la comprensione e l'esercizio delle mansioni e delle responsabilità connesse al rispettivo ruolo e alla rispettiva categoria e area di appartenenza
- promuove iniziative di formazione e aggiornamento professionale a vantaggio del personale tecnico amministrativo anche in qualità di formatore
- può essere coinvolto dal direttore generale in specifici obiettivi, strategici e/o trasversali, individuati in conformità alle linee di indirizzo degli organi di governo
- convoca e presiede il Comitato tecnico previsto dall'articolo 143 bis del Regolamento generale
- è responsabile ad interim dell'unità di supporto amministrativo e gestionale e dei poli bibliotecari se tali posizioni risultano scoperte.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti di ateneo, il coordinatore organizzativo può essere destinatario di deleghe da parte del presidente del Sistema bibliotecario:

- per la gestione di personale tecnico amministrativo
- per la gestione del budget annualmente assegnato al sistema, limitatamente alle voci relative a spese per le quali non è richiesta la firma di autorizzazione del responsabile del fondo
- per la firma di provvedimenti amministrativi.

Il coordinatore organizzativo è gerarchicamente subordinato al presidente e funzionalmente subordinato al direttore generale.

**7.3** - A supporto della gestione complessiva del Sistema bibliotecario sono individuate due strutture organizzative di terzo livello denominate unità dedicate, rispettivamente, alla gestione amministrativo-contabile del sistema e alle attività trasversali e alla gestione e al controllo degli archivi di ateneo. A dette unità corrispondono posizioni organizzative di terzo livello la cui responsabilità è attribuita dal direttore generale, sentito il presidente, a funzionari di categoria D, rispettivamente, dell'area amministrativa gestionale e dell'area biblioteche. I responsabili di tali unità sono funzionalmente subordinati al coordinatore organizzativo e gerarchicamente subordinati al presidente.

I responsabili delle predette unità svolgono i seguenti compiti:

- sono responsabili dei procedimenti e delle attività incardinate nelle unità cui sono preposti e assicurano, pertanto, tutte le attività che la vigente normativa sul procedimento amministrativo attribuisce al responsabile del procedimento
- organizzano le attività all'interno dell'unità cui sono preposti provvedendo ad un'equa distribuzione dei compiti tra i loro collaboratori
- garantiscono la correttezza amministrativa, tecnica e normativa degli atti predisposti nell'unità cui sono preposti
- sono responsabili della circolazione delle informazioni, delle circolari, delle direttive e degli aggiornamenti normativi e procedurali all'interno dell'unità cui sono preposti
- garantiscono l'interazione e il coordinamento con le altre unità organizzative che operano sugli stessi processi.

**7.4** - Presso ogni polo bibliotecario è prevista una posizione organizzativa di secondo livello di responsabile bibliotecario di polo correlata ad un incarico attribuito dal direttore generale, sentito il presidente, ad un funzionario di categoria EP dell'area biblioteche assegnato al Sistema bibliotecario.

Il responsabile bibliotecario di polo svolge i seguenti compiti:

- progetta e propone le soluzioni organizzative più adeguate per il miglior funzionamento dei servizi nell'osservanza delle linee strategiche deliberate dal comitato di indirizzo e controllo
- svolge funzioni di supporto al coordinatore scientifico del polo cui è preposto
- partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni del comitato scientifico del polo cui è preposto con funzioni di segretario verbalizzante
- partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni del comitato di indirizzo e controllo
- partecipa alle sedute del comitato tecnico con funzioni di supporto al coordinatore organizzativo e con funzioni consultive per le scelte tecnico amministrative anche con riferimento alla gestione biblioteconomica, ai contenuti digitali e all'innovazione tecnologica
- in relazione alle biblioteche aggregate nel polo cui è preposto sovrintende e controlla le attività degli altri responsabili, assicura la diffusione interna delle circolari e direttive e delle informazioni di carattere generale,
- può essere coinvolto dal direttore generale in specifici obiettivi, strategici e/o trasversali, individuati in conformità alle linee di indirizzo degli organi di governo
- è responsabile ad interim delle eventuali posizioni organizzative scoperte nel polo cui è preposto.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti d'ateneo, il responsabile bibliotecario di polo può essere destinatario di deleghe da parte del presidente del Sistema bibliotecario, ivi compresa la gestione del personale.

È subordinato gerarchicamente al presidente del Sistema (o al coordinatore organizzativo se da lui delegato) e funzionalmente al coordinatore scientifico del polo.

**7.5** - Nel rispetto del criterio della centralità dell'utenza interna ed esterna e al fine di garantire un elevato standard qualitativo dei servizi e delle modalità di accesso agli stessi, considerato che i poli bibliotecari insistono, di fatto, su più sedi, laddove opportuno i poli potranno essere articolati internamente in strutture organizzative di terzo livello denominate unità. Le unità e le rispettive finalità sono definite dal direttore generale sentito il presidente del Sistema bibliotecario. All'unità corrisponde una posizione organizzativa di terzo livello attribuibile ad un funzionario di categoria D nominato dal direttore generale, sentito il presidente, tra il personale dell'area biblioteche assegnato al polo bibliotecario interessato. Il responsabile di unità è funzionalmente subordinato al responsabile di polo e gerarchicamente subordinato al presidente del Sistema bibliotecario o al responsabile di polo delegato.

Il responsabile di unità svolge i seguenti compiti:

- è responsabile delle attività incardinate nell'unità cui è preposto, pertanto, assicura tutte le attività che la vigente normativa sul procedimento amministrativo attribuisce al responsabile del procedimento
- organizza le attività all'interno dell'unità cui è preposto provvedendo ad un'equa distribuzione dei compiti tra i suoi collaboratori
- garantisce la correttezza amministrativa, tecnica e normativa degli atti predisposti nell'unità cui è preposto
- è responsabile della circolazione delle informazioni, delle circolari, delle direttive e degli aggiornamenti normativi e procedurali all'interno dell'unità cui è preposto
- garantisce l'interazione e il coordinamento con le altre unità organizzative che operano sugli stessi processi.

**Articolo 8 - Organizzazione del Sistema museale di ateneo**



**8.1** - Ai sensi degli articoli 38 e 42 dello statuto e 148-157 e 170 del regolamento generale il Sistema museale è dotato di autonomia amministrativa e gestionale e il presidente oltre ad esercitare le funzioni connesse alla carica, è investito dei poteri dirigenziali e gestionali in relazione alla struttura diretta.

**8.2** - A supporto del presidente è prevista una posizione organizzativa di secondo livello di coordinatore organizzativo correlata ad un incarico attribuito dal direttore generale, sentito il presidente, ad un funzionario di categoria EP assegnato al Sistema museale.

Il coordinatore organizzativo svolge i seguenti compiti:

- supporta il presidente nella gestione complessiva - tecnica, amministrativa, contabile e delle risorse umane - del sistema e nella gestione e risoluzione di eventuali disagi o disfunzionalità interne
- supporta il presidente nell'individuazione degli obiettivi della struttura e nella pianificazione del raggiungimento di tali obiettivi
- partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni del Comitato di indirizzo e controllo con funzioni di segretario verbalizzante
- supporta il presidente nella gestione delle azioni conseguenti a modifiche organizzative o a nuove procedure
- analizza e gestisce attività complesse, ivi comprese le attività non proceduralizzate e/o regolamentate, ed attività ad alto contenuto di progettualità
- sovrintende e controlla le attività degli altri responsabili
- assicura la diffusione interna delle circolari e direttive e delle informazioni di carattere generale
- svolge tutte le funzioni attribuite al coordinatore organizzativo o al responsabile amministrativo da regolamenti d'ateneo e da provvedimenti del direttore generale
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la cultura della partecipazione e dell'adozione di soluzioni condivise e sollecita la partecipazione di ciascuno alle attività professionali di gruppo
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la comprensione e l'esercizio delle mansioni e delle responsabilità connesse al rispettivo ruolo e alla rispettiva categoria e area di appartenenza
- promuove iniziative di formazione e aggiornamento professionale a vantaggio del personale tecnico amministrativo anche in qualità di formatore
- può essere coinvolto dal direttore generale in specifici obiettivi, strategici e/o trasversali, individuati in conformità alle linee di indirizzo degli organi di governo.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti d'ateneo, il coordinatore organizzativo può essere destinatario di deleghe da parte del presidente:

- per la gestione di personale tecnico amministrativo
- per la gestione del budget annualmente assegnato al Sistema museale, limitatamente alle voci relative a spese per le quali non è richiesta la firma di autorizzazione del responsabile del fondo
- per la firma di provvedimenti amministrativi.

Il coordinatore organizzativo è gerarchicamente subordinato al presidente e funzionalmente subordinato al Direttore generale.

**8.3** - A supporto dell'intera gestione amministrativo-contabile del Sistema museale è individuata una struttura organizzativa di terzo livello denominata unità cui corrisponde una posizione organizzativa di terzo livello la cui responsabilità è attribuita dal direttore generale, sentito il presidente, ad un funzionario di categoria D dell'area amministrativa gestionale.

Il responsabile di unità svolge i seguenti compiti:

- è responsabile dei procedimenti e delle attività incardinate nell'unità cui è preposto, pertanto, assicura tutte le attività che la vigente normativa sul procedimento amministrativo attribuisce al responsabile del procedimento
- organizza le attività all'interno dell'unità cui è preposto provvedendo ad un'equa distribuzione dei compiti tra i suoi collaboratori
- garantisce la correttezza amministrativa, tecnica e normativa degli atti predisposti nell'unità cui è preposto
- è responsabile della circolazione delle informazioni, delle circolari, delle direttive e degli aggiornamenti normativi e procedurali all'interno dell'unità cui è preposto
- garantisce l'interazione e il coordinamento con le altre unità organizzative che operano sugli stessi processi.

Il responsabile di unità è funzionalmente subordinato al coordinatore organizzativo e gerarchicamente subordinato al presidente.

## **Articolo 9 – Organizzazione del Sistema informatico dipartimentale**

**9.1** - Ai sensi degli articoli 38 e 42 dello statuto e 158-167 e 170 del regolamento generale il Sistema informatico dipartimentale è dotato di autonomia amministrativa e gestionale.

Ai sensi dell'articolo 167 del regolamento generale, al fine di assicurare un efficace ed efficiente coordinamento tra il Sistema informatico dipartimentale e la struttura dirigenziale competente per i servizi informatici d'ateneo e per motivi di omogeneità e razionalizzazione delle risorse, i servizi sono gestiti all'interno della direzione predetta. In conseguenza di quanto sopra i poteri dirigenziali e gestionali del Sistema informatico dipartimentale sono assegnati al dirigente della direzione competente per i servizi informatici d'ateneo. Il dirigente in questione partecipa inoltre, senza diritto di voto, con funzione di segretario verbalizzante alle riunioni del Comitato del Sistema informatico dipartimentale.

## **Articolo 10 – Organizzazione delle direzioni, degli uffici di staff e dello staff**

**10.1** - Il modello organizzativo generale di ateneo prevede le direzioni, gli uffici di staff e lo staff per le seguenti competenze:

- gestione diretta di attività a supporto della didattica, della ricerca e del trasferimento tecnologico e coordinamento delle strutture organizzative che presso l'ateneo sono dedicate alle medesime attività
- gestione economico-finanziaria dell'ateneo e coordinamento delle strutture organizzative che presso l'ateneo sono dedicate alle medesime attività
- gestione di attività a supporto della gestione dell'ateneo e dell'attuazione delle linee strategiche della governance di ateneo
- gestione di adempimenti normativi di carattere generale e nei confronti dei ministeri
- consulenza specialistica utile ad orientare le strutture dedicate alle attività istituzionali
- gestione delle attività amministrative, tecniche ed informatiche volte ad assicurare il funzionamento dell'ateneo.

Le Direzioni sono strutture organizzative cui sono preposti i dirigenti, titolari di posizioni organizzative di primo livello attribuite dal direttore generale a dirigenti di ruolo dell'università di Pisa o a personale con contratto di dirigente a tempo determinato. Ad essi fanno capo le funzioni gestionali e le correlate responsabilità della figura dirigenziale previste dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001, dall'articolo 42 dello statuto, dall'articolo 170 del regolamento generale.

**10.2** - Presso le direzioni è possibile attivare posizioni organizzative di secondo livello di coordinatore correlate ad incarichi attribuiti dal direttore generale, sentito il dirigente interessato, a personale di categoria EP.

Il coordinatore svolge i seguenti compiti relativamente al proprio ambito di competenza:

- supporta il dirigente nella gestione della direzione e nella risoluzione di eventuali disagi o disfunzionalità interne
- supporta il dirigente nell'individuazione degli obiettivi della struttura e nella pianificazione del raggiungimento di tali obiettivi
- supporta il dirigente nella gestione delle azioni conseguenti a modifiche organizzative o a nuove procedure
- analizza e gestisce attività complesse, ivi comprese le attività non proceduralizzate e/o regolamentate, ed attività ad alto contenuto di progettualità
- sovrintende e controlla le attività dei responsabili di posizioni organizzative di terzo livello
- assicura la diffusione interna delle circolari e direttive e delle informazioni di carattere generale
- svolge tutte le funzioni attribuite al coordinatore da regolamenti d'ateneo e da provvedimenti del direttore generale
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la cultura della partecipazione e dell'adozione di soluzioni condivise e sollecita la partecipazione di ciascuno alle attività professionali di gruppo
- promuove tra il personale tecnico amministrativo la comprensione e l'esercizio delle mansioni e delle responsabilità connesse al rispettivo ruolo e alla rispettiva categoria e area di appartenenza
- promuove iniziative di formazione e aggiornamento professionale a vantaggio del personale tecnico amministrativo anche in qualità di formatore
- può essere coinvolto dal direttore generale in specifici obiettivi, strategici e/o trasversali, individuati in conformità alle linee di indirizzo degli organi di governo
- è responsabile ad interim delle posizioni organizzative di terzo livello scoperte e/o delle attività cui non è associata alcuna posizione organizzativa.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti d'ateneo, il coordinatore può essere destinatario di deleghe da parte del dirigente:

- per la gestione di personale tecnico amministrativo
- per la gestione del budget annualmente assegnato alla direzione, limitatamente alle voci relative a spese per le quali non è richiesta la firma di autorizzazione del responsabile del fondo
- per la firma di provvedimenti amministrativi.

Il coordinatore è subordinato gerarchicamente e funzionalmente al dirigente.

**10.3** - Presso le direzioni è possibile attivare posizioni organizzative di terzo livello, denominabili unità, date dall'aggregazione di attività affini e correlate ad incarichi di responsabilità amministrative e/o tecniche attribuiti dal direttore generale, sentito il dirigente interessato, a personale di categoria D.

Il responsabile di unità o di posizione organizzativa di terzo livello svolge i seguenti compiti:

- è responsabile dei procedimenti e delle attività incardinate nell'unità/posizione cui è preposto e assicura, pertanto, tutte le attività che la vigente normativa sul procedimento amministrativo attribuisce al responsabile del procedimento
- organizza le attività all'interno dell'unità/posizione cui è preposto provvedendo ad un'equa distribuzione dei compiti tra i suoi collaboratori

- garantisce la correttezza amministrativa, tecnica e normativa degli atti predisposti nell'unità/posizione cui è preposto
- è responsabile della circolazione delle informazioni, delle circolari, delle direttive e degli aggiornamenti normativi e procedurali all'interno dell'unità/posizione cui è preposto
- garantisce l'interazione e il coordinamento con le altre unità/posizioni organizzative che operano sugli stessi processi.

Il responsabile di unità o di posizione organizzativa di terzo livello è subordinato gerarchicamente al dirigente e funzionalmente al coordinatore preposto laddove esistente.

**10.4** - La direzione generale è composta dagli uffici di staff e dal personale in staff. Gli uffici di staff sono strutture organizzative di secondo livello preposte ad attività amministrative e contabili o tecniche specialistiche che operano a supporto della governance e di tutte le strutture dell'ateneo. A ciascun ufficio di staff corrisponde una posizione organizzativa di secondo livello correlata ad un incarico attribuito dal Direttore generale, sentito l'eventuale organo monocratico di riferimento, a personale di categoria EP.

I compiti del responsabile di ufficio sono analoghi ai compiti definiti per i coordinatori all'articolo 10.2.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti d'ateneo, il responsabile di ufficio può essere destinatario di deleghe da parte del direttore generale o del rettore:

- per la gestione di personale tecnico amministrativo
- per la gestione del budget annualmente assegnato alla direzione generale o al rettorato, limitatamente alle voci relative a spese per le quali non è richiesta la firma di autorizzazione del responsabile del fondo
- per la firma di provvedimenti amministrativi.

Il responsabile di ufficio è subordinato gerarchicamente al Direttore generale e funzionalmente al direttore generale o al rettore.

Gli uffici di staff sono internamente articolati in unità e/o posizioni organizzative di terzo livello per le quali trova applicazione quanto già stabilito all'articolo 10.3.

Alla direzione generale può essere assegnato personale in staff di categoria EP, per particolari responsabilità amministrative e/o gestionali correlate ad attività complesse e/o per responsabilità connesse a funzioni richiedenti alta qualificazione e specializzazione, ovvero di categoria D per il conferimento di specifici qualificati incarichi di responsabilità amministrative e/o tecniche. I titolari di tali posizioni organizzative di secondo e terzo livello sono subordinati gerarchicamente al direttore generale e funzionalmente al direttore generale o al rettore o al dirigente in staff qualora delegato. Per i titolari di posizioni organizzative di secondo e terzo livello in staff trova applicazione quanto stabilito all'articolo 10.2 e 10.3 circa i compiti svolti.

Nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 17 del decreto legislativo 165/2001 e dai regolamenti d'ateneo, i titolari di posizioni organizzative di secondo livello in staff possono essere destinatari di deleghe da parte del direttore generale o del rettore:

- per la gestione di personale tecnico amministrativo
- per la gestione del budget annualmente assegnato alla direzione generale o al rettorato, limitatamente alle voci relative a spese per le quali non è richiesta la firma di autorizzazione del responsabile del fondo
- per la firma di provvedimenti amministrativi.

**10.5** - Allo scopo di conferire a determinati servizi o attività un'immediata riconoscibilità interna ed esterna, presso le direzioni e gli uffici di staff è possibile attivare articolazioni denominate sezioni, servizi, ecc. date dall'aggregazione di attività affini cui non corrisponde alcuna posizione

organizzativa; tali articolazioni, e le connesse responsabilità, fanno capo ad una posizione organizzativa di secondo o terzo livello già attiva nella struttura.

**10.6** - Per garantire attività finalizzate alla realizzazione di programmi o progetti a termine o allo svolgimento di funzioni di integrazione tra più strutture, presso la Direzione generale e presso le Direzioni è possibile attivare strutture organizzative di progetto date dall'aggregazione temporanea, anche in via non esclusiva, di attività e persone individuate in base alle loro specifiche competenze professionali per l'espletamento e coordinamento di programmi o progetti a termine, anche di particolare rilevanza strategica, ovvero allo svolgimento, per periodi definiti, di funzioni di integrazione tra più strutture. Tali strutture sono rette da funzionari di categoria non inferiore alla categoria D coerentemente con la complessità gestionale della struttura.

La complessità gestionale della struttura è data dalla valutazione dei seguenti fattori:

- budget, numero di unità di personale tecnico-amministrativo, carico di attività, quantità e varietà di utenti.

Gli incarichi correlati alle posizioni organizzative attivate presso tali strutture sono attribuiti dal direttore generale, sentito il dirigente. Per i titolari di posizioni organizzative di secondo e terzo livello presso tali strutture trova applicazione quanto stabilito all'articolo 10.2 e 10.3 circa i compiti svolti.

**10.7** - Ai sensi dell'art. 17 dello statuto il direttore generale, sentito il rettore, designa un vicedirettore tra i dirigenti di ruolo dell'ateneo per la sostituzione del direttore generale nei casi di suo impedimento o assenza. Egli, inoltre, può svolgere compiti individuati ed attribuiti dal direttore generale in relazione a specifiche funzioni e/o a specifici ambiti di attività.

## **Articolo 11 – Posizioni organizzative**

**11.1** - Le posizioni organizzative dell'ateneo sono distinte in tre livelli in relazione alle competenze richieste e alla responsabilità e autonomia connesse ai compiti assegnati:

- posizione organizzativa di primo livello: attribuibile a dirigenti di ruolo dell'università di Pisa o a personale con contratto di dirigente a tempo determinato. Tale posizione è connessa alla responsabilità di compiti e funzioni previsti dall'art. 17 del decreto legislativo 165/2001, dall'articolo 42 dello statuto, dall'articolo 170 del regolamento generale. Ai dirigenti è richiesta una competenza intersettoriale, la capacità di gestire situazioni complesse, di governare conflitti, di formare e motivare il personale, di delineare strategie, di introdurre innovazioni, di rappresentare adeguatamente l'istituzione nei rapporti con l'esterno, di conseguire i risultati programmati e di ottimizzare le risorse affidate. È, infine, compito del dirigente promuovere la collaborazione e cooperazione tra le strutture organizzative curando la comunicazione interna e l'ampia circolazione delle informazioni a tutti i livelli
- posizione organizzativa di secondo livello: attribuibile a persone di categoria EP. Al titolare di tale posizione è richiesta una competenza settoriale e la capacità di individuare e adottare soluzioni di problemi complessi di carattere organizzativo e/o professionale. Le posizioni organizzative di secondo livello di cui alla presente direttiva sono correlate a incarichi di responsabilità di cui all'articolo 75 commi 1-6 del vigente contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto università.
- posizione organizzativa di terzo livello: attribuibile a personale di categoria D. Al titolare di tale posizione è richiesta la piena conoscenza delle attività attribuite, la capacità di organizzare soluzioni efficaci, tempestive e tecnicamente e gestionalmente corrette, garantendo l'integrazione tra procedure connesse anche se esterne alla propria posizione. Le posizioni organizzative di terzo livello di cui alla presente direttiva sono correlate a specifici

qualificati incarichi di responsabilità amministrative e tecniche di cui all'articolo 91 commi 3 e 4 del vigente contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto università.

**11.2** - Il numero delle posizioni organizzative di primo livello presso l'ateneo è stabilito entro i limiti previsti dalla dotazione organica deliberata dagli organi accademici e dalla normativa vigente. Il numero delle posizioni organizzative di secondo e terzo livello presso l'ateneo è definito dal direttore generale entro i limiti del budget disponibile per finanziare tali posizioni e in base alla complessità gestionale delle strutture e nel rispetto delle deliberazioni degli organi accademici.

**11.3** - Ai fini dell'attribuzione della retribuzione di posizione e di risultato al personale dirigente e di categoria EP e dell'indennità di responsabilità ai sensi dell'art. 91 comma 3 del CCNL al personale di categoria D, le posizioni organizzative previste dal modello generale di ateneo sono associate a fasce economiche il cui valore è definito dal direttore generale in base alla disponibilità sui rispettivi fondi e nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali e dei competenti contratti collettivi di lavoro, delle deliberazioni degli organi accademici e della normativa generale e di ateneo. Analogamente il direttore generale definisce il valore economico dell'incarico di vicedirettore.

## **Articolo 12 - Criteri e modalità di affidamento di incarichi organizzativi al personale tecnico amministrativo**

**12.1** - L'affidamento degli incarichi correlati alle posizioni organizzative è disposto dal direttore generale nell'ambito delle risorse economiche programmate e nel rispetto dei criteri e secondo le modalità fissate dai regolamenti interni, dai contratti collettivi nazionali ed integrativi e dalla presente direttiva.

**12.2** - Per ciascuna posizione organizzativa sono individuate le competenze comportamentali e tecniche richieste. Per competenze comportamentali ci si riferisce alle seguenti capacità rilevanti per l'attribuzione della posizione organizzativa: programmazione, organizzazione, orientamento al cliente e al risultato, teamworking, innovazione, problem solving, flessibilità, comunicazione e gestione dei conflitti. Per competenze tecniche ci si riferisce, invece, alle competenze in determinate aree (didattica, finanziaria, legale, comunicazione, gestione del personale, informatica, edilizia, etc..) derivanti sia dall'esperienza lavorativa che dall'istruzione e formazione e che sono rilevanti per l'attribuzione della posizione organizzativa. In relazione all'incarico da ricoprire può essere ritenuta maggiormente importante una determinata competenza rispetto ad un'altra.

**12.3** - Per il conferimento di ciascun incarico si terrà conto:

- delle competenze possedute dal personale appartenente alla categoria e all'area corrispondente alla posizione organizzativa da ricoprire
- della eventuale manifestazione di disponibilità o di interesse a ricoprire la posizione organizzativa in questione da parte di personale in possesso dei requisiti richiesti
- della natura e delle caratteristiche degli obiettivi prefissati nella struttura organizzativa interessata
- della necessaria sintonia tra il dirigente o responsabile della struttura interessata e i titolari di posizioni organizzative presso la struttura stessa a salvaguardia del generale corretto ed efficace andamento dell'attività tecnico-amministrativa.

**12.4** - Tutti gli incarichi correlati alle posizioni organizzative di cui alla presente direttiva sono a tempo determinato e cessano alla data fissata nel provvedimento di conferimento dell'incarico stesso. Essi, inoltre, sono rinnovabili pur non dando luogo ad alcun diritto di rinnovo. Alla scadenza degli incarichi, infatti, il direttore generale verifica con i responsabili delle strutture interessate la presenza dei requisiti e delle competenze necessari per l'eventuale rinnovo dell'incarico.

Il direttore generale può, inoltre, disporre la revoca di un incarico prima della scadenza fissata:

- in conseguenza di modifiche organizzative che comportino l'attivazione di posizioni organizzative non compatibili con l'incarico interessato
- su richiesta motivata dell'interessato o del relativo responsabile
- per il venir meno delle condizioni che hanno determinato l'affidamento dell'incarico.

### **Articolo 13 - Collegio di direzione**

**13.1** - Presso la direzione generale è istituito il collegio di direzione composto dal direttore generale che lo presiede e lo convoca, dai dirigenti in servizio, dai sostituti dei dirigenti per le direzioni dirette ad interim dal direttore generale.

Al collegio di direzione sono affidati i seguenti compiti:

- coadiuva il direttore generale nelle funzioni ad esso direttamente attribuite dallo statuto e dalla normativa vigente
- svolge un ruolo di coordinamento e programmazione delle attività delle direzioni nel loro complesso al fine di garantire un'azione amministrativa efficace
- verifica la congruenza dell'azione amministrativa con gli obiettivi fissati
- effettua un monitoraggio costante e verifiche periodiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi fissati e decide in merito alle azioni da realizzare
- promuove la comunicazione ed interazione tra tutte le strutture di ateneo
- promuove l'omogeneizzazione delle procedure amministrative e contabili
- garantisce il rispetto dei criteri di organizzazione definiti all'articolo 2 della presente direttiva.

È cura del direttore generale invitare alle riunioni altri funzionari in relazione a particolari argomenti per i quali si ritenga opportuna la loro partecipazione.

### **Articolo 14 – Altre disposizioni organizzative**

**14.1** - I dirigenti e i responsabili delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio provvedono a disporre l'assegnazione interna del personale tecnico amministrativo assegnato alla loro struttura e ne danno comunicazione alla Direzione del personale per i conseguenti adempimenti.

**14.2** - I dirigenti e i responsabili delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio possono, con propria disposizione interna, definire i compiti e le mansioni del personale tecnico amministrativo assegnato alla propria struttura purché ciò avvenga nel rispetto dei ruoli e della categoria ed area di appartenenza del personale stesso.

**14.3** - Resta ferma la possibilità, prevista dalla legge 241/90, che il titolare della responsabilità di un procedimento possa delegare tale responsabilità a personale di categoria non inferiore alla categoria C purché ciò avvenga di concerto con il responsabile della struttura interessata e purché sia preventivamente informato il direttore generale.

**14.4** - Al fine di snellire e velocizzare le procedure i dirigenti e i responsabili delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio possono delegare - per un periodo di tempo determinato, con atto scritto e motivato, nel rispetto della normativa vigente e dei limiti previsti nei regolamenti di ateneo - alcune delle funzioni dirigenziali al personale di categoria EP mediante deleghe generali relative a provvedimenti amministrativi "vincolati". In caso, invece, di provvedimenti amministrativi di natura "discrezionale" l'eventuale delega dovrà essere specifica e dovrà essere assunta preventivamente l'accettazione da parte del funzionario di categoria EP.

**14.5** - A garanzia della regolarità e dell'uniformità degli atti tutto il personale è tenuto ad osservare le seguenti disposizioni per quanto riguarda la produzione degli originali dei propri documenti:

- ciascun atto amministrativo firmato dal dirigente o dal responsabile della struttura deve riportare nell'intestazione esclusivamente la struttura organizzativa che ha prodotto l'atto e, a piè di pagina, i visti del responsabile di categoria D e del responsabile di categoria EP (laddove esistente);
- ciascun atto amministrativo firmato dal direttore generale o dal rettore deve riportare nell'intestazione esclusivamente la struttura organizzativa che ha prodotto l'atto e, a piè di pagina, i visti del responsabile di categoria D, del responsabile di categoria EP (laddove esistente) e del dirigente;
- per ciascun atto amministrativo il dirigente o responsabile di struttura può chiedere a chi redige l'atto di aggiungere le proprie iniziali nell'intestazione a soli fini conoscitivi interni.

In relazione all'obbligo per la pubblica amministrazione di produrre gli originali dei propri documenti in formato digitale, si precisa che:

- è confermato quanto sopra detto circa l'intestazione e le iniziali di chi redige il documento;
- i visti dei responsabili sono sostituiti dall'indicazione dei nominativi dei responsabili stessi (che avranno cura di adottare le necessarie misure organizzative interne volte a garantire la presa visione degli atti rientranti nel rispettivo ambito di responsabilità).

Per la gestione dei documenti digitali si rinvia alle indicazioni presenti al seguente indirizzo web <https://amministrazionedigitale.unipi.it/index.php/it/manuale-di-gestione/item/103-gestione-di-un-documento-digitale.html>

## **Articolo 15 - Efficacia e conclusioni**

**15.1** – La presente direttiva sostituisce integralmente la direttiva di pari oggetto prot. n. 16957 del 29 marzo 2016 ed ha efficacia dalla data della sua adozione.

**15.2** - Per quanto non espressamente previsto valgono le disposizioni dello statuto, dei regolamenti d'ateneo, dei contratti collettivi di lavoro del comparto università e del decreto legislativo 165/2001 e normativa collegata.

**15.3** - Al fine di garantire la corretta ed omogenea attuazione di quanto disposto nella presente direttiva, i dirigenti e i responsabili delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio si avvalgono del responsabile dell'organizzazione di ateneo per la redazione degli atti organizzativi. Eventuali atti che derogano dalla presente direttiva debbono essere motivati e preventivamente autorizzati dal direttore generale.

**15.4** - La presente direttiva sarà periodicamente verificata sotto il profilo della congruenza con le finalità istituzionali e saranno conseguentemente adottati gli opportuni aggiornamenti.

**IL DIRETTORE GENERALE  
DOTT. RICCARDO GRASSO**



Il Responsabile  
Claudia Medaglia 