



Direzione generale
Staff/CM

Al personale tecnico amministrativo

Ai Direttori di Dipartimento

Ai Presidenti di Sistema

A Direttori dei Centri di Ateneo

e, p.c.

Al Magnifico Rettore

Ai Prorettori e Delegati del Rettore

Oggetto: Direttiva sull'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici - Modifica.

Gentili Colleghi e Professori,

trasmetto in allegato il nuovo testo della Direttiva relativa all'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici quale risultante dalle modifiche che si sono rese necessarie in seguito alla modifica dell'organizzazione dei servizi amministrativi dei Centri di Ateneo dotati di autonomia gestionale.

Con l'occasione sono stati apportati adeguamenti al testo connessi all'entrata in vigore del Regolamento generale di Ateneo nell'agosto 2013, della Direttiva sui servizi tecnici dei Dipartimenti e dei Centri nel dicembre 2014 e dell'Accordo sulle referenze ai sensi dell'art. 91 co.1 e 2 nel luglio 2013.

Infine sono state recepite nel nuovo testo necessità organizzative emerse nel corso degli anni 2012-2015 e che sono state in tali anni disciplinate mediante disposizioni o circolari (art. 11.1.5 - sezioni, art. 11.2.1 - dirigente in staff, artt. 6.4 e 11.4 - numero delle posizioni organizzative, art. 15.2 - sigle sugli atti amministrativi).

La Direttiva allegata sostituisce integralmente la Direttiva di pari oggetto n. 11611 del 13.9.2012.

Cordiali saluti

Il Direttore generale
dott. Riccardo Grasso



UNIVERSITÀ DI PISA

Il Direttore generale

DIRETTIVA SULL' ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI E TECNICI DI ATENEO

Art. 1 – Finalità

1.1 - Ai sensi degli artt. 17 e 42 dello Statuto e degli artt. 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, con la presente Direttiva si definiscono i criteri di organizzazione dei servizi amministrativi di tutte le strutture di Ateneo e dei servizi tecnici dell'amministrazione centrale e dei Sistemi, l'organizzazione stessa di tali strutture, le posizioni organizzative ivi comprese quelle dirigenziali e i criteri e le modalità di affidamento di incarichi al personale tecnico-amministrativo.

La presente Direttiva non riguarda, pertanto, la dimensione scientifico-didattica dei Dipartimenti, Centri e Sistemi di Ateneo che godono dell'autonomia prevista dallo Statuto e dai regolamenti di Ateneo.

Art. 2 - Criteri di organizzazione

2.1 - Nel rispetto degli indirizzi strategici stabiliti dagli Organi di governo, i criteri di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche di Ateneo sono così determinati:

- tendenziale superamento della gerarchia e semplificazione delle catene di comando anche mediante l'ampio utilizzo dell'istituto della delega
- unificazione, snellimento, semplificazione e omogeneizzazione delle procedure e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse
- congruenza dell'organizzazione amministrativa e tecnica con le finalità istituzionali
- centralità dell'utenza interna ed esterna e monitoraggio della qualità dei servizi e della facilità di accesso agli stessi
- promozione della collaborazione e cooperazione tra strutture organizzative anche favorendo la comunicazione interna e l'ampia circolazione delle informazioni a tutti i livelli
- adozione del modello organizzativo per "prodotti/servizi"

- sviluppo e condivisione di soluzioni operative innovative che pongano in relazione stabile tutte le strutture dell'Ateneo
- chiarezza nella definizione delle strutture organizzative e dei relativi ambiti di competenza
- chiarezza nella definizione delle posizioni organizzative e dei relativi ambiti di responsabilità
- valorizzazione del personale tecnico-amministrativo mediante processi di formazione e crescita professionale, condivisione di esperienze e coinvolgimento nei processi di revisione organizzativa
- rotazione nell'affidamento degli incarichi al personale tecnico-amministrativo qualora ritenuto opportuno e nei contesti in cui è attuabile.

Art. 3 - Macro-organizzazione e micro-organizzazione

3.1 - L'organizzazione delle strutture amministrative e tecniche ha dimensioni diverse secondo l'ambito su cui insiste. La macro-organizzazione è determinata dagli Organi di governo che individuano il modello generale di organizzazione dell'apparato tecnico-amministrativo cioè le strutture organizzative di livello dirigenziale, le strutture organizzative di staff e le eventuali altre tipologie di strutture organizzative stabili. La micro-organizzazione, invece, individua le competenze e l'articolazione interna delle singole strutture organizzative, le posizioni organizzative e l'attribuzione dei relativi incarichi ed è stabilita dal Direttore generale, sentiti i Dirigenti e coloro che sono investiti di poteri dirigenziali e gestionali (Direttori di Dipartimenti e Centri, Presidenti dei Sistemi).

Art. 4 - Tipologie di strutture amministrative e tecniche

4.1 - Le strutture organizzative dell'Ateneo dedicate alle attività amministrative e tecniche sono distinte in livelli in relazione alla rilevanza, al grado di complessità e alla professionalità richiesta per il raggiungimento delle finalità assegnate e per l'espletamento, coordinamento e controllo delle connesse attività.

4.2 - Strutture organizzative di primo livello: strutture di livello dirigenziale, dotate di autonomia amministrativa e gestionale, date dall'aggregazione di persone e risorse strumentali per l'esercizio e il coordinamento di macro attività finalizzate al raggiungimento di obiettivi specifici assegnati dal Direttore generale sulla base dei piani e delle deliberazioni degli Organi di governo di Ateneo. Non hanno strutture organizzative gerarchicamente sovraordinate e dipendono dal Direttore generale che, sulla base degli atti di indirizzo politico, ne propone l'istituzione e gli obiettivi o finalità affinché il Consiglio di amministrazione, sentito il Senato accademico, ne deliberi l'istituzione. Sono strutture organizzative di primo livello le Direzioni; sono equiparate alle strutture di primo livello le strutture organizzative dei Dipartimenti, i Sistemi e i Centri di Ateneo dotati di autonomia amministrativa e gestionale.

4.3 - Strutture organizzative di secondo livello: strutture rette da personale di categoria EP e finalizzate all'esercizio e al coordinamento di più ambiti di attività, anche di natura non prevalentemente gestionale, e corrispondenti ad un'ampia sfera di competenza ed operatività e/o a elevate competenze specialistiche di tipo analitico o operativo. Sono gerarchicamente subordinate al Direttore generale che, sulla base degli atti di indirizzo politico, ne propone l'istituzione e gli obiettivi o finalità affinché il Consiglio di amministrazione, sentito il Senato

accademico, ne deliberi l'istituzione. Sono strutture organizzative di secondo livello gli Uffici di staff.

4.4 - Strutture organizzative di terzo livello: strutture rette da personale di categoria D e finalizzate all'esercizio e al coordinamento di attività complesse inerenti specifiche funzioni implicanti diverse soluzioni non prestabilite per le quali è necessaria una specifica competenza e operatività. Sono gerarchicamente subordinate ad una struttura organizzativa di primo livello. Sono individuate dal Direttore generale, che ne determina obiettivi o finalità, sentito il Dirigente di riferimento. Sono strutture organizzative di terzo livello le Unità e le Segreterie.

Art. 5 - Schema organizzativo

5.1 - Lo schema organizzativo adottato dall'Università di Pisa è il modello per "prodotti/servizi" in base al quale tutte le attività dedicate alla produzione di un determinato servizio sono svolte prevalentemente nell'ambito di una stessa struttura organizzativa. L'adozione del modello per prodotti/servizi non è rigida nel senso che, qualora necessario o anche fortemente opportuno, è possibile fare delle eccezioni ricorrendo parzialmente al modello per "funzioni" in base al quale le attività sono riunite per competenze specialistiche o funzioni omogenee.

5.2 - Qualora attività fra loro interdipendenti e finalizzate al perseguimento di un obiettivo istituzionale risultassero di competenza della stessa struttura organizzativa, il responsabile della struttura in questione sarà anche responsabile dell'intero processo; se invece le attività finalizzate al raggiungimento di un certo obiettivo fossero di competenza di strutture organizzative diverse, il Direttore generale, o il Dirigente di riferimento, potrà individuare un referente dell'intero processo al fine di garantire l'esistenza di un referente unico che assicuri all'esterno e all'interno una visione unitaria dell'attività connessa al processo in questione (ferme restando le responsabilità originarie nelle varie fasi del processo).

Art. 6 – Dipartimenti

6.1 - Ai sensi degli artt. 22 e 42 dello Statuto e 170 del Regolamento generale, i Dipartimenti hanno autonomia amministrativa e gestionale e i Direttori degli stessi sono investiti di poteri dirigenziali e gestionali. Al Direttore di Dipartimento, quindi, fanno capo le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti ad essi assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabili dei relativi risultati.

6.2 - Ai sensi degli artt. 24, 25 e 26 dello Statuto presso ogni Dipartimento è prevista la posizione organizzativa di Responsabile amministrativo cui spetta l'incarico di coordinare, secondo le modalità che saranno definite con appositi provvedimenti anche regolamentari, tutte le attività amministrative e contabili di supporto alle attività istituzionali di didattica e di ricerca del Dipartimento. Egli, inoltre, partecipa alle sedute del Consiglio di Dipartimento e della Giunta con funzioni di segretario verbalizzante, senza diritto di voto. Infine, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 17 del D.Lgs. 165 del 2001 e dai Regolamenti d'Ateneo, egli può essere destinatario di deleghe di funzioni dirigenziali da parte del Direttore del Dipartimento, ivi compresa la gestione del personale dell'area amministrativa e dell'area servizi generali e tecnici del Dipartimento stesso. Il Responsabile amministrativo del Dipartimento è titolare di una posizione organizzativa di II livello, attribuita dal Direttore generale, sentito il Direttore del Dipartimento interessato, a

personale di categoria EP dell'area amministrativo-gestionale. Il Responsabile amministrativo è subordinato gerarchicamente al Direttore di Dipartimento e funzionalmente al Direttore generale.

6.3 - I servizi amministrativi dei Dipartimenti sono organizzati nelle seguenti Unità:

Unità Bilancio e servizi generali per le attività di supporto agli Organi, le attività correlate alla gestione del Dipartimento e le attività trasversali alle altre strutture organizzative, Unità didattica per le attività di supporto alla didattica, Unità ricerca per le attività di supporto alla ricerca nazionale ed internazionale e al trasferimento tecnologico.

6.4 - A ciascuna Unità può corrispondere una posizione organizzativa di terzo livello. Il numero delle Unità cui è correlata tale posizione è definito dal Direttore generale entro i limiti del budget disponibile a finanziare tali posizioni, in base alla complessità gestionale del Dipartimento e nel rispetto delle deliberazioni degli Organi accademici. La responsabilità di Unità è attribuita dal Direttore generale, sentito il Direttore del Dipartimento interessato, a funzionari di categoria D dell'area amministrativo-gestionale. Il responsabile di Unità è subordinato gerarchicamente al Direttore di Dipartimento (o al Responsabile amministrativo delegato) e funzionalmente al Responsabile amministrativo. La responsabilità di Unità cui non è associata alcuna posizione organizzativa di terzo livello è assegnata *ad interim* al Responsabile amministrativo, ivi compresa la relativa responsabilità procedimentale.

6.5 - La presente Direttiva non si applica ai Dipartimenti dell'area medica in quanto l'organizzazione dei servizi amministrativi di tali Dipartimenti è definita dal Regolamento di funzionamento del Dipartimento integrato interistituzionale DIPINT (art. 172 del Regolamento generale di Ateneo).

6.6 - I servizi tecnici dei Dipartimenti, ad esclusione dei servizi di natura informatica, sono oggetto di separata Direttiva.

Art. 7 - Centri di Ateneo

7.1 - Ai sensi degli artt. 39 e 42 dello Statuto e 170 del Regolamento generale, alcuni Centri sono dotati di autonomia amministrativa e gestionale. In tali Centri i Direttori sono investiti di poteri dirigenziali e gestionali e pertanto ad essi fanno capo le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti ad essi assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabili dei relativi risultati.

7.2 - I Centri di Ateneo dotati di autonomia amministrativa e gestionale sono strutture deputate allo svolgimento di attività formative e/o di ricerca e/o di fornitura e gestione dei servizi alle quali il Consiglio di amministrazione può assegnare risorse logistiche, di personale e finanziarie. Il livello di complessità gestionale di ciascun Centro è determinato dalla presenza nel medesimo Centro di una o più delle predette tipologie di attività (attività formative, di ricerca e di fornitura e gestione dei servizi).

Ne consegue che per il supporto al Direttore del Centro nella gestione complessiva delle attività:

1) nei Centri di Ateneo in cui siano presenti tutte le predette tipologie di attività – senza marginalità di alcuna di esse - è attivabile una posizione organizzativa di secondo livello attribuibile a personale di categoria EP dell'area amministrativa gestionale;

2) nei Centri di Ateneo in cui non siano presenti tutte le predette tipologie di attività - ovvero una o alcune di esse siano marginali - è attivabile una posizione organizzativa di terzo livello attribuibile a personale di categoria D dell'area amministrativa gestionale ovvero qualora la complessità gestionale della struttura non sia tale da richiedere l'attivazione di una posizione organizzativa di terzo livello, il Direttore generale, sentito il Direttore del Centro, individua comunque un funzionario amministrativo di categoria D o C cui assegnare il coordinamento delle attività amministrativo-contabili ivi compresa la responsabilità dei procedimenti amministrativi di competenza del Centro.

A tali fini la complessità gestionale del Centro è determinata dalla valutazione dei seguenti fattori: budget, numero di unità di personale tecnico-amministrativo, carico di attività di competenza del Centro, quantità/varietà di utenti del Centro.

Gli incarichi connessi alle posizioni organizzative sono attribuiti dal Direttore generale, sentiti i Direttori dei Centri, e sono biennali e rinnovabili. Il titolare di posizione organizzativa è subordinato gerarchicamente al Direttore del Centro e funzionalmente al Direttore generale.

Il titolare della posizione organizzativa, o comunque il responsabile dei procedimenti amministrativi, partecipa alle sedute dei Consigli dei Centri con funzioni di segretario verbalizzante, senza diritto di voto.

7.3 - Ad eccezione di quanto sopra detto, per motivi di omogeneità e razionalizzazione delle risorse, i servizi amministrativi del Centro Museo di Storia naturale, data la natura museale del Centro, sono gestiti all'interno del Sistema Museale di Ateneo.

7.4 - I servizi informatici dei Centri sono assicurati dalla competente Direzione dell'Amministrazione centrale.

Art. 8 – Sistema bibliotecario di Ateneo

8.1 - Ai sensi degli artt. 38 e 42 dello Statuto e 170 e Capo I del Regolamento generale il Sistema bibliotecario è dotato di autonomia amministrativa e gestionale e il Presidente è investito di poteri dirigenziali e gestionali. Al Presidente, pertanto, fanno capo le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti ad esso assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabile dei relativi risultati.

8.2 - A supporto del Presidente nella gestione complessiva (tecnica, biblioteconomia, amministrativo-contabile e delle risorse umane) del Sistema è prevista la posizione organizzativa di secondo livello del Coordinatore organizzativo nominato dal Direttore generale, sentito il Presidente, tra il personale dell'area biblioteche assegnato al Sistema.

Il Coordinatore organizzativo è gerarchicamente subordinato al Presidente del Sistema e funzionalmente subordinato al Direttore generale. Egli, partecipa, senza diritto di voto e con funzioni di segretario verbalizzante, alle sedute del Comitato di indirizzo e controllo. Inoltre, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 17 del D.Lgs. 165 del 2001 e dai Regolamenti d'Ateneo, egli può essere destinatario di deleghe di funzioni dirigenziali da parte del Presidente, ivi compresa la gestione del personale.

8.3 - A supporto dell'intera gestione amministrativa del Sistema 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 del Sistema, ad

un funzionario di categoria D. Il Responsabile di tale Unità è funzionalmente subordinato al Coordinatore organizzativo e gerarchicamente subordinato al Presidente.

8.4 - Presso ogni Polo bibliotecario è prevista una posizione organizzativa di secondo livello di Responsabile bibliotecario di Polo nominato dal Direttore generale, sentito il Presidente del Sistema, tra il personale di categoria EP dell'area biblioteche. Egli progetta e propone soluzioni organizzative per il funzionamento dei servizi del polo cui è preposto, svolge funzioni di supporto al Coordinatore scientifico del Polo, partecipa alle sedute del Comitato scientifico di Polo senza diritto di voto e con funzioni di segretario verbalizzante, partecipa senza diritto di voto alle sedute del Comitato di indirizzo e controllo. E' subordinato gerarchicamente al Presidente del Sistema (o al Coordinatore organizzativo da lui delegato) e funzionalmente al Coordinatore scientifico del Polo. Infine, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 17 del D. Lgs. 165 del 2001 e dai Regolamenti d'Ateneo, egli può essere destinatario di deleghe di funzioni dirigenziali da parte del Presidente, ivi compresa la gestione del personale.

8.5 – 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. All'Unità corrisponde una posizione organizzativa di terzo livello attribuibile ad un funzionario di categoria D nominato dal Direttore generale, sentito il Presidente del Sistema, tra il personale dell'area biblioteche assegnato al Polo bibliotecario interessato. Il Responsabile di tale Unità è funzionalmente subordinato al Responsabile di Polo e gerarchicamente subordinato al Presidente del Sistema (o al Responsabile di Polo delegato).

8.6 - I servizi informatici del Sistema bibliotecario sono assicurati dalla competente Direzione dell'amministrazione centrale.

Art. 9 - Sistema museale di Ateneo

9.1 - Ai sensi degli artt. 38 e 42 dello Statuto e 170 e Capo II del Regolamento generale il Sistema museale è dotato di autonomia amministrativa e gestionale e il Presidente è investito di poteri dirigenziali e gestionali. Al Presidente, pertanto, fanno capo le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti ad esso assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabile dei relativi risultati.

9.2 – A supporto del Presidente nella gestione complessiva (tecnica, amministrativo-contabile e delle risorse umane) del sistema è prevista la posizione organizzativa di secondo livello del Coordinatore organizzativo nominato dal Direttore generale, sentito il Presidente, tra il personale di categoria EP assegnato al Sistema. Il Coordinatore organizzativo è gerarchicamente subordinato al Presidente del Sistema e funzionalmente subordinato al Direttore generale (fatta salva la dipendenza gerarchica dal Direttore del Centro Museo di Storia naturale e del Territorio per le attività del Centro in questione). Egli, partecipa, senza diritto di voto e con funzioni di segretario verbalizzante, alle sedute del Comitato di indirizzo e controllo. Inoltre, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 17 del D.Lgs. 165 del 2001 e dai Regolamenti d'Ateneo, egli può essere

destinatario di deleghe di funzioni dirigenziali da parte del Presidente, ivi compresa la gestione del personale.

9.3 – A supporto dell'intera gestione amministrativa del Sistema 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 del Sistema, ad un funzionario di categoria D. Il responsabile di tale Struttura è gerarchicamente subordinato al Presidente del Sistema e funzionalmente subordinato al Coordinatore organizzativo.

9.4 - Come già precisato all'art. 7 comma 3 i servizi amministrativi del Centro Museo di Storia naturale, data la natura museale, per motivi di omogeneità e razionalizzazione delle risorse, sono gestiti all'interno del Sistema Museale di Ateneo.

9.5 - I servizi informatici del Sistema museale sono assicurati dalla competente Direzione dell'amministrazione centrale.

Art. 10 - Sistema informatico dipartimentale

10.1 - Ai sensi degli artt. 38 e 42 dello Statuto e 170 e Capo III del Regolamento generale il Sistema informatico dipartimentale è dotato di autonomia amministrativa e gestionale e il Presidente è investito di poteri dirigenziali e gestionali. Al Presidente, pertanto, fanno capo le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti ad esso assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabile dei relativi risultati.

10.2 – A supporto del Presidente nella gestione complessiva (tecnica, amministrativo-contabile e delle risorse umane) del sistema è prevista la posizione organizzativa di II livello del Coordinatore organizzativo nominato dal Direttore generale, sentito il Presidente, tra il personale di categoria EP dell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati.

Il Coordinatore organizzativo è subordinato gerarchicamente al Presidente del Sistema e funzionalmente al Direttore generale. Egli, partecipa, senza diritto di voto e con funzioni di segretario verbalizzante, alle sedute del Comitato di indirizzo e controllo. Inoltre, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 17 del D.Lgs. 165 del 2001 e dai Regolamenti d'Ateneo, egli può essere destinatario di deleghe di funzioni dirigenziali da parte del Presidente, ivi compresa la gestione del personale.

10.3 – A supporto dell'intera gestione amministrativa del Sistema 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 del Sistema, ad un funzionario di categoria D. Il responsabile di tale Unità è gerarchicamente subordinato al Presidente del Sistema (o al Coordinatore organizzativo delegato) e funzionalmente subordinato al Coordinatore organizzativo.

10.4 - Presso ogni Polo informatico è prevista una posizione organizzativa di secondo livello di Responsabile informatico di Polo nominato dal Direttore generale, sentito il Presidente del Sistema, tra il personale di categoria EP dell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati assegnato al Sistema. Egli supporta il Coordinatore scientifico del Polo nell'esercizio delle sue funzioni di coordinamento e controllo, propone soluzioni innovative ed organizzative per il miglior

funzionamento dei servizi e per il soddisfacimento dell'utenza del Polo cui è preposto, partecipa alle sedute del Comitato scientifico di Polo senza diritto di voto e con funzioni di segretario verbalizzante, può partecipare alle sedute del Comitato di indirizzo e controllo senza diritto di voto e su invito del Presidente. E' subordinato gerarchicamente al Presidente del Sistema e funzionalmente al Coordinatore scientifico del Polo. Infine, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 17 del D.Lgs. 165 del 2001 e dai Regolamenti d'Ateneo, egli può essere destinatario di deleghe di funzioni dirigenziali da parte del Presidente, ivi compresa la gestione del personale.

Art. 11 – Amministrazione centrale

11.1 – Direzioni

11.1.1. - Ai sensi dell'art. 42 dello Statuto e 170 del Regolamento generale per la gestione dei servizi funzionali alle attività istituzionali sono individuate le strutture organizzative di primo livello denominate Direzioni cui è preposto un Dirigente - posizione organizzativa di I livello attribuita dal Direttore generale a dirigenti di ruolo dell'Università di Pisa o a personale con contratto di dirigente a tempo determinato - al quale fanno capo le funzioni gestionali e le correlate responsabilità della figura dirigenziale (funzioni amministrative, gestionali e tecniche mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti ad essi assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabili dei relativi risultati).

11.1.2 - Presso le Direzioni è possibile attivare Posizioni organizzative di secondo livello - denominate Coordinatori - attribuite dal Direttore generale, sentito il Dirigente interessato, a personale di categoria EP per il supporto al Dirigente nella gestione complessiva della Direzione e/o in relazione a determinate Unità o Posizioni organizzative di terzo livello e/o in relazione a determinati processi trasversali a tutta la Direzione. Al Coordinatore possono essere delegate funzioni dirigenziali dal Dirigente sovraordinato e può essere assegnata *ad interim* la responsabilità di strutture o attività senza responsabile. Il Coordinatore è subordinato gerarchicamente e funzionalmente al Dirigente.

11.1.3 - Al fine di conferire a determinati servizi o attività un'immediata riconoscibilità interna ed esterna, presso le Direzioni è possibile attivare i Settori dati dall'aggregazione di Unità e/o P.O. di terzo livello e/o Sezioni dedicate ad attività affini. Il Settore rappresenta, infatti, la visione unitaria delle attività che aggrega e risponde ai su richiamati criteri di centralità dell'utenza interna ed esterna e promozione della facilità di accesso ai servizi. Ai Settori sono generalmente preposti i Coordinatori o direttamente i Dirigenti.

11.1.4 Presso le Direzioni sono, inoltre, attivabili Unità e Posizioni organizzative di terzo livello. Le Unità sono strutture organizzative di terzo livello, date dall'aggregazione di attività amministrativo-contabili e/o tecniche affini, cui è assegnato il personale addetto alle attività in questione. Alle Unità corrispondono posizioni organizzative di terzo livello attribuite dal Direttore generale, sentito il Dirigente interessato, a funzionari di categoria D. Il Responsabile di Unità è subordinato gerarchicamente al Dirigente (o al Coordinatore delegato) e funzionalmente al Coordinatore preposto laddove esistente. Le Posizioni organizzative di terzo livello, denominate Responsabili, sono attribuite dal Direttore generale, sentito il Dirigente interessato, a personale di categoria D per specifici qualificati incarichi di responsabilità amministrative e/o tecniche. Il Responsabile è subordinato gerarchicamente al Dirigente (o al Coordinatore delegato) e funzionalmente al Coordinatore preposto laddove esistente.

11.1.5 - Allo stesso scopo di conferire a determinati servizi o attività un'immediata riconoscibilità interna ed esterna, presso le Direzioni è possibile attivare le Sezioni date dall'aggregazione di

attività affini non facenti capo ad alcuna posizione organizzativa di terzo livello. Alla Sezione non corrisponde alcuna posizione organizzativa; la Sezione fa capo direttamente al Dirigente oppure ad una posizione organizzativa già attiva presso la Direzione ed individuata dal Dirigente stesso.

11.2 – Direzione generale

11.2.1 - La Direzione generale è composta dal Direttore generale, dal Vice Direttore generale, dal Personale in Staff, dagli Uffici di Staff e dalle Segreterie.

11.2.2 - Alla Direzione generale può essere assegnato personale dirigenziale per funzioni ispettive, di consulenza, studio o ricerca o altri incarichi specifici quali il presidio di parte delle funzioni facenti capo alla Direzione generale e parte delle funzioni correlate a Direzioni senza titolarità di incarico. Al Dirigente in Staff - posizione organizzativa di I livello attribuita dal Direttore generale a dirigenti di ruolo dell'Università di Pisa o a personale con contratto di dirigente a tempo determinato - fanno capo le funzioni gestionali e le correlate responsabilità della figura dirigenziale (funzioni amministrative, gestionali e tecniche mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, per lo svolgimento dei procedimenti assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabile dei relativi risultati).

11.2.3 - Alla Direzione generale può essere assegnato personale in staff di categoria EP - per particolari responsabilità amministrative e/o gestionali correlate ad attività complesse ovvero per responsabilità connesse a funzioni richiedenti alta qualificazione e specializzazione – e di categoria D per il conferimento di specifici qualificati incarichi di responsabilità amministrative e/o tecniche. I titolari di tali posizioni organizzative di II e III livello sono subordinati gerarchicamente e funzionalmente al Direttore generale o al Dirigente in staff qualora delegato.

11.2.4 - Gli Uffici di Staff sono strutture organizzative di secondo livello preposte ad attività amministrativo-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 attribuita dal Direttore generale a personale di categoria EP. Al Responsabile di Ufficio di staff possono essere delegate funzioni dirigenziali dal Direttore generale. I responsabili di Ufficio sono subordinati gerarchicamente e funzionalmente al Direttore generale o al Dirigente in staff qualora delegato. 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'art. 11.1.4.

11.2.5 - Le Segreterie sono strutture organizzative preposte a specifiche funzioni di supporto di organi monocratici. Le attività sono definite dal Direttore generale sentito l'organo monocratico di riferimento. A ciascuna Segreteria corrisponde una posizione organizzativa di terzo livello attribuita dal Direttore generale, sentito l'organo monocratico interessato, a personale di categoria D. Il Responsabile di Segreteria è subordinato gerarchicamente e funzionalmente all'organo monocratico a supporto del quale la struttura è stata attivata.

11.2.6 – Al fine di conferire a determinati servizi o attività un'immediata riconoscibilità interna ed esterna, anche presso la Direzione generale è possibile attivare le Sezioni date dall'aggregazione di attività affini non facenti capo ad alcuna posizione organizzativa di terzo livello. Alla Sezione non corrisponde alcuna posizione organizzativa e fa capo ad una posizione organizzativa già attiva presso la Direzione ed individuata dal Direttore generale.

11.3 – Unità di progetto

11.3.1 - Per garantire attività finalizzate alla realizzazione di programmi o progetti a termine o allo svolgimento di funzioni di integrazione tra più strutture è possibile attivare, presso la Direzione generale e presso le Direzioni, Unità di progetto cioè strutture organizzative date

dall'aggregazione temporanea, anche in via non esclusiva, di 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 D coerentemente con la complessità gestionale della struttura.

11.4 – Numero delle posizioni organizzative dell'Amministrazione centrale

11.4.1 - Il numero delle posizioni organizzative di primo livello (Dirigenti) 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 attivate presso l'amministrazione centrale è definito dal Direttore generale entro i limiti del budget disponibile per finanziare tali posizioni e in base alla complessità gestionale delle Direzioni e degli Uffici e nel rispetto delle deliberazioni degli Organi accademici.

Art. 12 - Posizioni organizzative

12.1 – Le posizioni organizzative dell'Ateneo sono distinte in livelli diversi in relazione alle competenze richieste e alla responsabilità e autonomia connesse ai compiti assegnati.

12.2 – Posizioni organizzative di primo livello: attribuibili 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 dal D. Lgs. 165/2001, dall'art. 42 dello Statuto e dall'art. 170 del Regolamento generale. Ai dirigenti spettano le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo per lo svolgimento dei procedimenti ad essi assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabili dei relativi risultati. Tali funzioni sono esercitate, nei limiti delle risorse disponibili, in attuazione dei programmi e delle direttive fissate dagli Organi di governo dell'università.

I Dirigenti verificano periodicamente il carico di lavoro e la produttività del personale addetto alle attività correlate al proprio incarico individuando i responsabili dei procedimenti e assicurando il rispetto dei termini e degli altri adempimenti anche con potere sostitutivo in caso di inerzia. Nello svolgimento delle loro funzioni essi adottano tutti i necessari atti e provvedimenti, ivi compresi quelli a rilevanza esterna. 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. E', 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.

12.3. – Posizioni organizzative di secondo livello: attribuibili a personale di categoria EP. Tale posizione è connessa al coordinamento e al controllo di attività che richiedono un elevato grado di autonomia e comportano un elevato grado di responsabilità relativo alla qualità ed economicità dei risultati ottenuti. Nei limiti previsti dal D.Lgs. 165/2001 e dalla normativa interna dell'università di Pisa, al personale di categoria EP possono essere delegate funzioni dirigenziali. Al titolare di una posizione organizzativa di II livello è richiesta una competenza settoriale e la capacità di individuare e adottare soluzioni di problemi complessi di carattere organizzativo e/o professionale. Egli assume, anche mediante delega generale, la responsabilità dei provvedimenti amministrativi

“vincolati” che il Dirigente ritiene opportuno delegargli per snellire e velocizzare le procedure; su delega specifica del Dirigente, previa sua accettazione, può assumere anche la responsabilità di provvedimenti finali di natura “discrezionale”; laddove ritenuto necessario assume la responsabilità di procedimenti (qualora siano trasversali a più struttura organizzative interne o in assenza del funzionario individuato dal Dirigente); sovrintende, coordina e controlla le attività cui è preposto e le attività dei responsabili dei procedimenti correlati a tali attività anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia. E’, infine, responsabile della comunicazione e della circolazione delle informazioni all’interno del settore lavorativo cui è preposto.

12.4 – Posizioni organizzative di terzo livello: attribuibili 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. Egli è responsabile dei procedimenti attribuiti, della correttezza amministrativa, tecnica e normativa degli atti emessi e dei risultati conseguiti dalla struttura o posizione cui è preposto. E’, inoltre, suo compito specifico provvedere alla distribuzione dei compiti tra gli eventuali collaboratori ed al controllo sulla loro attività. E’, infine, responsabile della comunicazione e della circolazione delle informazioni all’interno della struttura o posizione cui è preposto.

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’art. 91 comma 3 e 4 del vigente Contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto Università.

12.5 – Resta ferma la possibilità di attivare posizioni organizzative e funzioni specialistiche, per finalità ed esigenze istituzionali, attribuibili a personale di categoria B, C e D in base all’art. 91 commi 1 e 2 del vigente CCNL nel rispetto della vigente normativa di Ateneo e degli accordi con le rappresentanze sindacali.

Art. 13 - Criteri e modalità di affidamento di incarichi al personale tecnico amministrativo

13.1 - L’affidamento degli incarichi correlati alle posizioni organizzative è disposta 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.

13.2 – Per ciascuna posizione organizzativa da ricoprire sono preliminarmente 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.

13.3 – Successivamente, per il conferimento di ciascun incarico si terrà conto delle competenze possedute dal personale appartenente alla categoria corrispondente alla posizione organizzativa

da ricoprire, della manifestazione di disponibilità o di interesse a ricoprire la posizione organizzativa in questione e della natura e delle caratteristiche degli obiettivi prefissati.

Il tutto secondo quanto stabilito dall'art. 13 del vigente CCNL relativo al personale dell'area VII della Dirigenza Università e dagli artt. 75 e 91 del vigente CCNL relativo al personale del comparto Università.

13.4 - Con il provvedimento di conferimento dell'incarico sono individuati l'oggetto e la durata dell'incarico che deve essere correlata agli obiettivi prefissati.

Art. 14 - Collegio di Direzione

14.1 – Presso la Direzione generale è istituito il Collegio di direzione che coadiuva il Direttore generale nelle funzioni ad esso direttamente attribuite dallo Statuto e dalla normativa vigente. In particolare il Collegio di direzione svolge il ruolo di programmare le attività nel loro complesso, promuovere la comunicazione ed interazione tra le strutture di Ateneo, promuovere la omogeneizzazione delle procedure amministrative e contabili delle strutture di Ateneo, garantire il rispetto dei criteri di organizzazione definiti al paragrafo 2 della presente Direttiva.

14.2 - Il Collegio di direzione è composto da:

- Direttore generale
- Vicedirettore generale
- Dirigenti in servizio

E' presieduto dal Direttore generale che le convoca periodicamente. In caso di assenza o impedimento egli è sostituito dal Vicedirettore generale. Sarà cura del Direttore generale allargare le sedute a Responsabili amministrativi e/o Coordinatori o invitare alle riunioni altri funzionari in relazione a particolari argomenti per i quali si ritenga opportuna la loro partecipazione.

Art. 15 - Responsabilità del provvedimento, responsabilità del procedimento, atti di delega e gestione del personale

15.1 - Ai sensi dell'art. 17 comma 1 lettera b) del D. Lgs. 165/2001 i Dirigenti curano l'attuazione dei progetti e delle gestioni ad essi assegnati adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi. Pertanto, tranne nel caso in cui la Legge o lo Statuto o i Regolamenti di Ateneo prevedano diversamente, i Dirigenti sono responsabili dei provvedimenti amministrativi derivanti dalle attività cui sono preposti.

15.2 - I Dirigenti, o il Direttore generale di concerto con i Dirigenti, individuano i responsabili dei procedimenti tra il personale titolare di posizione organizzativa di III livello. In caso di procedimenti trasversali o in assenza del titolare di tale posizione la responsabilità procedimentale potrà essere attribuita a personale titolare di posizione organizzativa di II livello. Resta ferma anche 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 C.

Quanto su previsto trova applicazione anche per i Direttori di Dipartimento, i Presidenti dei Sistemi e i Direttori dei Centri di Ateneo con autonomia gestionale in quanto essi, oltre ad esercitare le funzioni connesse alle rispettive cariche, sono investiti di poteri dirigenziali e gestionali ai sensi dell'art. 42 co. 3 dello Statuto di Ateneo.

15.3 – A garanzia della regolarità degli atti:

- a) ciascun provvedimento amministrativo deve riportare nell'intestazione la struttura organizzativa che ha prodotto l'atto
- b) è opportuno che il responsabile del procedimento apponga la propria sigla sugli atti di cui è responsabile (angolo sinistro piè di pagina) prima di sottoporre il provvedimento alla firma del Responsabile del provvedimento
- c) in base all'organizzazione interna della struttura sarà opportuna anche la sigla del funzionario di categoria EP titolare della connessa posizione organizzativa di II livello.

15.4 - Ai sensi dell'art. 17 comma 1-bis del medesimo D. Lgs 165/2001 i Dirigenti possono delegare per un periodo di tempo determinato, con atto scritto e motivato, alcune delle funzioni dirigenziali al personale di categoria EP.

Il Dirigente può disporre deleghe generali relativamente a provvedimenti amministrativi "vincolati" per snellire e velocizzare le procedure; 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. Per le deleghe del potere di spesa si rinvia a quanto stabilito agli artt. 4 e 5 del vigente Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità. Come noto il delegato non esercita un potere proprio, ma un potere derivatogli dal delegante; egli, pertanto, è tenuto ad esercitare il suo potere nel rispetto delle direttive e dei limiti indicati dal delegante nell'atto di conferimento della delega. A sua volta il delegante non si spoglia del potere, ma conserva la propria competenza nella materia delegata; egli, pertanto, può emanare direttive ed anche annullare o riformare gli atti del delegato o avocarli a sé in caso di inerzia del delegato.

15.5 – Ai sensi dell'art. 17 comma 1 del D. Lgs. 165/2001 i Dirigenti provvedono alla gestione del personale assegnato alle attività cui sono preposti che è ad essi gerarchicamente subordinato. Per subordinazione gerarchica si intende il vincolo che assoggetta il lavoratore al potere direttivo, organizzativo e disciplinare del datore di lavoro. Il potere organizzativo si estrinseca con direttive a carattere generale inerenti l'organizzazione ed il funzionamento dell'area cui sono preposti. Il potere direttivo può manifestarsi con direttive di massima o con specifici ordini. Il potere disciplinare, che è una manifestazione di quello direttivo, ha ad oggetto gli inadempimenti posti in essere dal lavoratore.

La subordinazione o dipendenza funzionale, invece, è legata alla sede cui è assegnato il dipendente e all'attività lavorativa cui il dipendente stesso è assegnato. In tal caso, infatti, è oggettivamente esistente un rapporto di dipendenza funzionale tra il dipendente e il responsabile dell'attività in questione. Per subordinazione o dipendenza funzionale, quindi, si intende che, nel rispetto delle direttive impartite dal Dirigente di riferimento, il dipendente farà capo nel quotidiano svolgimento dei propri compiti alla figura indicata dalla presente Direttiva quale Responsabile cui è funzionalmente subordinato. Nel caso in cui il Dirigente ritenesse opportuno delegare a tale figura anche la gestione del personale la dipendenza gerarchica e quella funzionale coincideranno.

Art. 16 - Efficacia e conclusioni

16.1 - Gli effetti della presente Direttiva decorrono dal 1° aprile 2016. Il contenuto della Direttiva, laddove in base al vigente Statuto risulta di competenza del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione, è stato dagli stessi definito. Il restante contenuto risulta, in base alla Legge 240 del 2010 e al vigente Statuto, di competenza del Direttore generale. Per quanto non

espressamente previsto valgono le disposizioni dello Statuto, dei Regolamenti d'Ateneo, dei Contratti Collettivi di lavoro del comparto Università e del D. Lgs. 165/2001 e normativa collegata.

16.2 – Il presente testo sostituisce integralmente il testo della Direttiva di pari oggetto prot. n. I/3a 0011611 del 13 settembre 2012.

16.3 – Al fine di garantire la corretta ed omogenea attuazione di quanto disposto nella presente Direttiva, i Dirigenti e coloro che sono investiti di poteri dirigenziali e gestionali saranno supportati dalla Direzione generale nell'adozione di atti di organizzazione, mediante consulenza e predisposizione degli atti stessi.

16.4 - 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**

