



Anno 2025

Tit. I

Cl. 3

Fasc. 2025-I/3.1

N. Allegati _____

Rif. _____

mb/FC/AR

Oggetto: Indirizzi in materia di organizzazione. Regolamento – emanazione

LA RETTRICE

- Premesso che:
 - è emersa la necessità di definire un modello organizzativo per la gestione del personale tecnico-amministrativo al fine di aggiornare la struttura organizzativa, in coerenza con la nuova pianificazione strategica, per lo sviluppo delle missioni e attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo;
 - l'art. 2 comma 1 lett. o) della Legge 240/2010 attribuisce al Direttore generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo;
 - l'art. 55 comma 1 lett. h) dello Statuto stabilisce, tra l'altro, che il Direttore generale adotti gli atti di organizzazione degli uffici, anche dirigenziali, e attribuisce incarichi e responsabilità ai dirigenti;
 - con deliberazione del Senato Accademico del 22 luglio 2025, n. 137, è stato espresso parere favorevole all'emanazione del Regolamento contenente indirizzi in materia di organizzazione dell'Università degli Studi dell'Insubria;
 - con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2025 n. 187, è stata approvata l'emanazione del Regolamento contenente indirizzi in materia di organizzazione dell'Università degli Studi dell'Insubria;
- Vista la Legge 240/2010, in particolare l'art. 2, comma 1 lett. o);
- Richiamato lo Statuto di Ateneo, in particolare l'art. 55 comma 1 lett. h);
- Richiamata delibera del Consiglio di Amministrazione 28 maggio 2025 n. 129 con la quale è stato approvato il Piano Strategico di Ateneo 2024-2030;
- Richiamate le deliberazioni del Senato Accademico 22 luglio 2025, n. 137 e del Consiglio di Amministrazione 22 luglio 2025, n. 187 con le quali è stata approvata l'emanazione del Regolamento contenente indirizzi in materia di organizzazione dell'Università degli Studi dell'Insubria;
- Considerato opportuno emanare il Regolamento contenente indirizzi in materia di organizzazione dell'Università degli Studi dell'Insubria;

DECRETA

1. di emanare il Regolamento contenente indirizzi in materia di organizzazione dell'Università degli Studi dell'Insubria, nel testo posto in allegato;





2. di stabilire che il suddetto Regolamento entri in vigore contestualmente alla data di pubblicazione all'Albo ufficiale di Ateneo;
3. di incaricare il Servizio Affari generali, dell'esecuzione del presente provvedimento, che verrà registrato nel Repertorio generale dei decreti.

Varese, *data della firma digitale*

La Rettrice
Prof.ssa Maria Pierro
Firmato digitalmente

Responsabile del Procedimento Amministrativo (L. 241/1990): Dott.ssa Francesca Colombo
Tel. +39 0332 219048 – francesca.colombo@uninsubria.it



**REGOLAMENTO
INDIRIZZI IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE**

INDICE

Premessa.....	4
TITOLO I – FINALITA’ E CRITERI	4
Art. 1 – Oggetto e finalità.....	4
Art. 2 – Criteri di organizzazione	4
Art. 3 - Attività amministrativo-gestionale.....	5
TITOLO II – ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI TECNICO AMMINISTRATIVI DI ATENEEO.....	5
Art. 4 - Tipologie e livelli di unità organizzative	5
Art. 5 - Le articolazioni del modello organizzativo	6
Art. 6 - Rapporti gerarchici e funzionali.....	6
TITOLO III – FUNZIONI E RESPONSABILITA’ IN TEMA DI ORGANIZZAZIONE.....	6
Art. 7 – Il Direttore Generale	6
Art. 8 – I Dirigenti	7
Art. 9 - Incarichi al personale di Elevata professionalità e dell’area dei Funzionari.....	7
Art. 10 – I Responsabili amministrativi di Dipartimento	7
Art. 11 – Specifiche responsabilità al personale delle aree dei Collaboratori e degli Operatori.....	8
Art. 12 – Il Tavolo permanente di coordinamento	8
TITOLO IV - DISPOSIZIONI FINALI	8
Art. 13 – Trattamento dei dati personali	8
Art. 14 - Entrata in vigore.....	8





Premessa

1. L'organizzazione dell'Ateneo è ispirata ai seguenti principi:
 - a) Unitarietà e condivisione: il modello organizzativo deve consentire la gestione unitaria dell'Ateneo prevedendo la condivisione dei procedimenti e dei servizi all'utenza.
 - b) Valorizzazione del personale: l'organizzazione deve prevedere un sistema di mappatura delle competenze tecnico – specialistiche e comportamentali del personale TAB e della conseguente formazione e aggiornamento volta allo sviluppo delle competenze e al riconoscimento del merito.
 - c) Gradualità: l'assetto organizzativo deve essere implementato gradualmente e in logica sperimentale, monitorando periodicamente i risultati attesi, per il miglioramento continuo delle azioni.
 - d) Flessibilità: le scelte organizzative devono consentire margini di flessibilità e adattabilità per assicurare una maggiore efficienza.
 - e) Razionalizzazione della struttura organizzativa: l'organizzazione deve prevedere la definizione di regole di progettazione dell'organizzazione, eliminando la distinzione tra centro e periferia e tenendo conto dei differenti livelli in cui la struttura organizzativa si articola.
 - f) Presidio e miglioramento continuo dei processi: i processi e i relativi sistemi informativi di supporto devono essere sviluppati in un'ottica di contenimento dei costi e di miglioramento continuo dei servizi all'utenza interna ed esterna.

TITOLO I – FINALITÀ E CRITERI

Art. 1 – Oggetto e finalità

1. Questo regolamento:
 - a) definisce le linee fondamentali in materia di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo;
 - b) descrive le diverse tipologie di posizioni organizzative e le peculiarità richieste per un ruolo organizzativo;
 - c) persegue la realizzazione di un assetto dei servizi funzionale all'attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti agli organi accademici.

Art. 2 – Criteri di organizzazione

1. Le strutture tecnico amministrative dell'Ateneo sono organizzate seguendo i seguenti criteri:
 - a) chiara identificazione degli ambiti di competenza affidati alle singole unità organizzative attraverso la definizione di un sistema di valutazione e pesatura delle posizioni di responsabilità sulla base di criteri generali periodicamente aggiornati;
 - b) applicazione del meccanismo di *job rotation* nel rispetto di quanto previsto dalla normativa sull'anticorruzione e da quanto indicato nel PIAO;



- c) sviluppo delle funzioni di staff/raccordo a supporto tecnico-specialistico di integrazione delle unità organizzative;
- d) orientamento all'innovazione con l'adozione di strumenti innovativi di gestione.

Art. 3 - Attività amministrativo-gestionale

1. L'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi di Ateneo è regolata da:
 - a) **Atti di indirizzo:** disciplinano le linee fondamentali in materia di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche di Ateneo nonché le diverse tipologie di posizioni organizzative. Sono proposti dal Direttore Generale, previa informazione alla delegazione sindacale nelle forme e modalità previste dalla legge, deliberati dal Consiglio di amministrazione e attuati con provvedimento del Direttore Generale;
 - b) **Atti di organizzazione:** sono atti che formalizzano l'assetto organizzativo dei servizi tecnico-amministrativi all'interno delle strutture dell'Ateneo e rientrano tra le competenze del Direttore Generale. Le strutture dirigenziali sono proposte dai Dirigenti e adottate dal Direttore Generale.

TITOLO II – ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI TECNICO AMMINISTRATIVI DI ATENEEO

Art. 4 - Tipologie e livelli di unità organizzative

1. Le unità organizzative sono articolate su tre livelli secondo una scala decrescente, in relazione alla rilevanza dell'attività, al grado di complessità e alla professionalità richiesto per il raggiungimento delle finalità assegnate per l'espletamento, il coordinamento e il controllo delle attività connesse.
2. **Area:** unità organizzative di 1° livello. Sono dedicate alla gestione o di macro-processi aventi ad oggetto lo svolgimento di più compiti istituzionali o di una pluralità di ambiti con valenza strategica ed innovativa. Le aree sono unità organizzative di livello dirigenziale, dotate di autonomia gestionale, seppure gerarchicamente subordinate al Direttore Generale e possono essere articolate in Servizi e Uffici. Sono rette da un Dirigente, definite dall'aggregazione di persone e risorse strumentali, dotate di autonomi poteri di spesa 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 dell'Ateneo.
3. **Servizio:** unità organizzative di 2° livello. Sono dedicate al presidio e al coordinamento di una o più ambiti di attività all'interno di uno o più macro-processi. I Servizi sono unità rette da personale, appartenente all'area delle Elevate Professionalità o dei Funzionari, individuato in base a requisiti professionali e curriculari coerenti con le caratteristiche della posizione organizzativa da ricoprire e con gli obiettivi da raggiungere. Sono da considerarsi unità di secondo livello anche le Unità di staff dedicate al presidio e al coordinamento di attività di rilevante importanza e/o di tipo innovativo oppure attività di consulenza e vigilanza. Possono essere unità organizzativo di secondo livello, denominate Unità di raccordo, strutture finalizzate al coordinamento di attività gestionali e professionali, necessarie per assicurare un raccordo tra unità organizzative anche decentrate o per realizzare un processo trasversale, strategico e complesso.



4. **Ufficio:** unità organizzative di 3° livello. Sono finalizzate allo svolgimento e al coordinamento diretto di singoli ambiti di attività. L'istituzione di tale tipologia di unità è subordinata all'esistenza di livelli di complessità che ne giustificano l'attivazione rispetto a quella sovraordinata. Sono strutture rette da personale appartenente all'area dei Funzionari, individuato in base a requisiti professionali e curriculari coerenti con la posizione da ricoprire e con gli obiettivi da raggiungere.

Art. 5 - Le articolazioni del modello organizzativo

1. Le articolazioni dell'Ateneo sono:
 - a) Per l'Amministrazione centrale:
 - i) Aree dirigenziali
 - ii) Unità di staff/raccordo
 - iii) Servizi
 - iv) Uffici.
 - b) Per i Dipartimenti/Scuola e i Centri:
 - i) Unità di staff
 - ii) Servizi
 - iii) Uffici
2. Possono essere costituite strutture temporanee, connesse alla realizzazione di obiettivi, programmi o progetti a termine, di particolare rilevanza strategica, ovvero unità preposte a svolgere, in periodi definiti, funzioni rilevanti di integrazione tra più strutture.

Art. 6 - Rapporti gerarchici e funzionali

1. Le strutture dell'Ateneo presentano di norma un'articolazione tradizionale di tipo gerarchico sviluppata sui tre livelli di cui all'art. 4.
2. Potranno essere create per aree tematiche omogenee (ad. esempio didattica e/o ricerca), attività di coordinamento funzionale di gruppi di lavoro che saranno costituiti tra strutture dell'amministrazione centrale e/o dipartimentali per garantire l'omogeneità dei processi comuni.

TITOLO III – FUNZIONI E RESPONSABILITÀ IN TEMA DI ORGANIZZAZIONE

Art. 7 – Il Direttore Generale

1. Il Direttore Generale assume la responsabilità della gestione della struttura tecnica amministrativa, in linea con la programmazione delle risorse e gli indirizzi strategici così come previsto dall'art. 55 dello Statuto di Ateneo.
2. Il Direttore Generale in particolare:
 - a) coordina tutti i servizi tecnico-amministrativi di Ateneo, coadiuvato dai Dirigenti e dai responsabili di Servizi e delle Unità in Staff, definendo obiettivi, regole e standard comuni per organizzarne in modo omogeneo e coerente il funzionamento;



- b) definisce i criteri per garantire la compatibilità tra le risorse a disposizione e il riconoscimento degli incarichi al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo;
- c) garantisce l'omogeneità dei processi amministrativi e tecnici in capo alle strutture dipartimentali;
- d) definisce e attua il modello organizzativo dei servizi tecnico-amministrativi in coerenza con gli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione ivi compresi i servizi dei Dipartimenti e della Scuola, adottati sentiti il Direttore del Dipartimento/Presidente della Scuola.

Art. 8 – I Dirigenti

- 1. I dirigenti:
 - a) condividono con il Direttore Generale le articolazioni interne alle proprie aree;
 - b) individuano i responsabili di secondo e terzo livello delle proprie aree, nei limiti e secondo i criteri fissati dal Direttore Generale.

Art. 9 - Incarichi al personale di Elevata professionalità e dell'area dei Funzionari

- 1. L'affidamento degli incarichi di responsabilità al personale tecnico-amministrativo appartenente all'area delle Elevate Professionalità e dell'area dei Funzionari è disposto dal Direttore Generale nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto dei criteri fissati dal presente regolamento e dal CCNL vigente.
- 2. Nell'affidamento dell'incarico si deve tenere conto delle caratteristiche professionali richieste per la copertura delle posizioni di responsabilità individuate, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dipendente, valutate anche in considerazione dei risultati conseguiti.
- 3. In considerazione della eterogeneità delle funzioni inserite nelle Aree e nelle Unità di staff e delle Unità di raccordo, sarà possibile attribuire funzioni di coordinamento funzionale ed operativo per aree omogenee di attività a personale di categoria dell'Area delle Elevate Professionalità.

Art. 10 – I Responsabili amministrativi di Dipartimento

- 1. È istituita la figura del Responsabile amministrativo di Dipartimento (di seguito RAD). Il RAD è a capo di una struttura di 2° livello. Il relativo incarico è affidato ad una unità di personale appartenente all'area delle Elevate professionalità o all'area dei funzionari.
Nello specifico il Responsabile amministrativo di Dipartimento - RAD:
 - a) Assume la gestione delle attività tecnico-amministrative attribuite ai Dipartimenti e coordina le attività attribuite alle strutture di terzo livello istituite presso ciascun Dipartimento di riferimento.
 - b) Gestisce il personale tecnico amministrativo programmando e coordinando le attività di relativa competenza.
- 2. Il RAD appartenente all'area delle Elevate professionalità può essere preposto al coordinamento delle attività tecnico amministrative e gestionali di più Dipartimenti e, in questo caso, assume le specifiche competenze e responsabilità affidate dal Direttore Generale di concerto con i Direttori di Dipartimento interessati. In particolare, collabora con il Direttore Generale ed i Dirigenti delle Aree



dell'Amministrazione Centrale per la migliore armonizzazione e omogeneizzazione delle procedure o dei processi posti in essere dai Dipartimenti.

Art. 11 – Specifiche responsabilità al personale delle aree dei Collaboratori e degli Operatori

1. L'affidamento di specifiche responsabilità al personale tecnico-amministrativo appartenente alle aree dei Collaboratori e degli Operatori è disposto dal Direttore Generale, nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto dei criteri fissati dal presente regolamento e dal CCNL vigente in materia.
2. Nell'affidamento dell'incarico si tiene conto delle caratteristiche professionali richieste per la copertura delle specifiche responsabilità individuate, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dipendente, valutate anche in considerazione dei risultati conseguiti.

Art. 12 – Il Tavolo permanente di coordinamento

1. Al fine di assicurare un coordinamento permanente tra le Aree e tra queste e i Dipartimenti è attivato un tavolo permanente di coordinamento, presieduto dal Direttore generale e composto dai Dirigenti, dai responsabili dei servizi amministrativi dei Dipartimenti e i Responsabili delle unità in staff e di raccordo alla Direzione Generale.
2. Il Tavolo di coordinamento coadiuva il Direttore Generale nelle funzioni ad esso direttamente attribuite dallo Statuto e dalla normativa vigente, con particolare riferimento alle attività di carattere strategico e programmazione.
3. Le riunioni del Tavolo di coordinamento sono periodiche.
4. Per particolari problematiche e per dare attuazione a specifici programmi, alle riunioni del Tavolo di coordinamento possono essere invitate ulteriori unità di personale.

TITOLO IV - DISPOSIZIONI FINALI

Art. 13 – Trattamento dei dati personali

1. I dati personali forniti, o comunque acquisiti, sono trattati ai sensi del Regolamento Generale per la Protezione dei Dati (GDPR, General Data Protection Regulation - Regolamento UE 2016/679).
2. L'Amministrazione si impegna a fornire al richiedente l'Informativa sul trattamento dati personali inerenti alle attività previste dal presente Regolamento.

Art. 14 - Entrata in vigore

1. Il presente Regolamento entrerà in vigore il giorno successivo alla data di emanazione del relativo decreto rettorale. Tale decreto sarà pubblicato sull'Albo Ufficiale Online dell'Università degli studi dell'Insubria.
2. A partire dall'entrata in vigore del presente Regolamento, sono abrogate tutte le disposizioni con esso incompatibili.



3. Per quanto non previsto dal presente Regolamento, si fa rinvio alle disposizioni di legge vigenti in materia, allo Statuto e ai Regolamenti dell'Università degli Studi dell'Insubria e al CCNL.