



# AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO

*Legge Regionale 26 luglio 2002, n. 32 e ss.mm.ii.*

## DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N° 8/23 del 21/02/2023

Oggetto: VARIAZIONE ALLA MACROSTRUTTURA ORGANIZZATIVA  
DELL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO  
UNIVERSITARIO: APPROVAZIONE

Servizio proponente: 20 DIRETTORE GENERALE

Presidente: Marco Del Medico

Segretario: Enrico Carpitelli

Presenti: Mauro Bellandi, Ilaria Bonaventura, Alessandra Gemmiti,  
Francesco Giordano, Gaetano Malia, Irene Micali, Sara Sayad Nik

Assenti: Francesco Romizi

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- Vista la Legge Regionale 26 luglio 2002, n. 32 "*Testo Unico della normativa della Regione Toscana in materia di educazione, istruzione, orientamento, formazione professionale e lavoro*", come modificata dalla Legge Regionale 19 maggio 2008, n. 26 e in particolare l'articolo 10 della L.R. n. 32/2002, come modificato dall'articolo 2 della L.R. n. 26/2008, che prevede l'istituzione, a far data dal 1° luglio 2008, dell'Azienda Regionale per il diritto allo studio universitario;
- Visto il Decreto del Presidente della Giunta Regionale 8 agosto 2003, n. 47/R recante "*Regolamento di esecuzione della L.R. 26 luglio 2002, n. 32*" e ss.mm.ii.;
- Vista la Delibera della Giunta Regionale Toscana n. 244 del 4 marzo 2019, con la quale si approva il Regolamento organizzativo dell'Azienda;
- Vista la Delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Azienda n. 10/19 del 29 marzo 2019 con la quale si prende atto della Delibera di cui sopra, procedendo all'adozione definitiva del Regolamento organizzativo;
- Visto il Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 149, del 10 giugno 2021 con cui viene nominato il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario;
- Richiamata la delibera del CdA n. 7/22 del 7 marzo 2022 ad oggetto "*Definizione della nuova macrostruttura organizzativa dell'Azienda Regionale per il DSU: approvazione*" con la quale, in particolare, si approvava l'assetto organizzativo dell'Azienda e la sua macro-struttura, in relazione agli indirizzi programmatici di lungo termine delineati dal Consiglio di Amministrazione incardinatosi nel corso dell'anno 2021;
- Preso e dato atto che la funzione di direzione è da ricoprire con incarico dirigenziale di diritto privato a termine, a mente dell'art. 58 comma 3 del DPGR Toscana 8 agosto 2003 n. 47/R, come modificato dall'art. 7 comma 2 del DPGR Toscana 7 luglio 2008 n. 38/R e, come tale, il Direttore "si affianca" alla dotazione dirigenziale, composta di n. 4 unità, conformemente a quanto deciso dal Consiglio di Amministrazione con deliberazioni
  - n. 38/20 del 10 luglio 2020, ad oggetto "*Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2020/2022 (PTFP) – Ricognizione annuale delle eccedenze – Dotazione organica – Approvazione*";
  - n. 58/21 del 30 settembre 2021, ad oggetto "*Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (PTFP) 2021-2023. Ricognizione annuale delle eccedenze - Dotazione organica - Approvazione*";
  - n. 21/22 del 2 maggio 2022, ad oggetto "*Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (PTFP) 2022-2024. Ricognizione annuale delle eccedenze - Dotazione organica - Approvazione*", come successivamente modificata con deliberazione del CdA n. 32/22 del 7 giugno 2022;
  - n. 33/22 del 29 giugno 2022, ad oggetto "*Piano Integrato Attività e Organizzazione 2022/2024: adozione*"
  - n. 58/22 del 16 novembre 2022 ad oggetto "*Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024: approvazione versione 2.0*";
- Considerato che l'assetto di macro organizzazione dell'Azienda ha formato oggetto, nell'ultimo quinquennio, di interventi di natura strutturale e di riparto di competenze per tener conto, da un lato, del progressivo assottigliamento della dotazione organica complessiva ivi compreso il ruolo della dirigenza – che ha reso necessario un continuo calibrato intervento di rimodulazione nella distribuzione delle risorse e degli ambiti di azione –, dall'altro, dell'esigenza di consolidare progressivamente l'assetto strutturale

ordinato per funzioni, razionalizzando i centri di imputazione delle responsabilità e rimuovendo possibili duplicazioni di carattere organizzativo;

- Dato atto che tale percorso di progressivo riallineamento è stato condotto in parallelo con il processo di aggiornamento del Regolamento Organizzativo aziendale, varato in via definitiva con la deliberazione del CdA n. 10/19 del 20 marzo 2019, e che le tappe salienti sono rappresentate come appresso:
  - deliberazione del CdA n. 9/15 del 4 marzo 2015 recante l'“*Adozione di un documento programmatico a valere come Piano Triennale dei Fabbisogni 2015/2017*”, ed in particolare il paragrafo rubricato “*L'area della Dirigenza*” della relazione – fatta propria dall'organo deliberante – nella parte in cui, in relazione all'Area “a progetto” denominata “Sportello Unico Studenti” è prefigurata la conferma retroattiva dell'incarico per tre anni (a partire dal 1° gennaio 2013), in modo da rendere l'incarico stesso omogeneo – sotto il profilo della durata e della natura – agli altri ruoli dirigenziali;
  - deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 10/15 del 4 marzo 2015 recante “*Direttive generali in materia di personale aziendale e linee di indirizzo in tema di contrattazione decentrata*”, ed in particolare – per quanto ora di interesse – il principio formulato a suo tempo teso a “<...>*valutare che l'assetto organizzativo risulti coerente con i piani e programmi di attività deliberati dall'organo di vertice, e se del caso, adottare le necessarie misure anche strutturali con riferimento al sistema delle responsabilità*”;
  - deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 21 dicembre 2015 n. 74 relativa all'approvazione degli atti di programmazione per il triennio 2016 – 2018, con particolare riferimento all'obiettivo strategico della ridefinizione del Regolamento organizzativo dell'Ardsu Toscana sulla base dell'esperienza maturata nei tre anni di prima applicazione dell'assetto “per funzioni” e sulle ipotesi di riorganizzazione della struttura gestionale aziendale previsto dal Piano di Attività 2016 - 2018 di cui alla deliberazione in commento, anche legate alla ipotesi di sostituzione di alcuni titolari di posizioni dirigenziali vacanti;
  - deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4/16 del 27 gennaio 2016 recante gli indirizzi riguardanti l'assetto dirigenziale dell'Azienda, nella quale, coerentemente con quanto previsto dal Piano di Attività 2016 - 2018 approvato con la citata deliberazione n. 74/2015 e nelle more della ridefinizione del Regolamento organizzativo aziendale e del conseguente assetto organizzativo, è stato formulato un indirizzo affinché si mantenesse *medio tempore* il più possibile immutato l'assetto delle responsabilità dirigenziali confermando le Aree Ristorazione, Residenze, Benefici agli Studenti e Sportello Unico Studenti, garantendo in tal modo la regolarità e continuità della gestione;
  - deliberazione del CdA n. 43/16 del 29 luglio 2016 avente ad oggetto “*Programmazione triennale dei Fabbisogni 2015/2017 di cui alla deliberazione del CdA n. 9/2015: verifica stato di avanzamento e aggiornamento della pianificazione delle risorse umane*” con la quale, tra l'altro, viene dato mandato “<...>*di procedere al reclutamento di personale del ruolo della Dirigenza aziendale per far fronte al dimezzamento delle risorse disponibili, se ed in quanto sia consentito in relazione all'attuale quadro normativo di riferimento, secondo quanto meglio esposto in parte narrativa, ed in coerenza con l'ipotesi di riassetto organizzativo che prenderà avvio con la revisione del Regolamento Organizzativo aziendale attualmente in corso e sottoposto alla valutazione di questo organo*”;
  - deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 22 dicembre 2016 n. 62 recante l'Approvazione degli atti di programmazione per il triennio 2017 – 2019 e, in particolare il Piano di Attività, che recependo lo stato di avanzamento delle attività riferibili al Regolamento ed all'assetto organizzativo dell'Azienda, vede tra gli obiettivi strategici il completamento dell'iter necessario per l'approvazione dello stesso Regolamento e l'adeguamento della struttura;

- deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 31/17 del 19 giugno 2017 recante la *"Definizione della nuova macro-struttura organizzativa dell'Azienda Regionale per il DSU Toscana. Approvazione"*;
- provvedimento del Direttore n. 298/17 del 2 luglio 2017 ad oggetto *"Determinazioni in ordine all'adozione della deliberazione del CdA n. 31/17 del 19 giugno 2017 recante la definizione della nuova macro struttura organizzativa dell'Azienda Regionale DSU Toscana. Proroga delle responsabilità dirigenziali e delle responsabilità di secondo livello (posizioni organizzative) al 30 settembre 2017"*;
- provvedimento del Direttore n. 511/17 del 10 ottobre 2017 *"Sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali dell'Azienda DSU Toscana. Approvazione"*;
- deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 41/20 del 4 agosto 2020 con la quale, come già ricordato in precedenza, l'Azienda è approdata ad un modello di macro-organizzazione strutturato come appresso:
  - Area Ristorazione e Residenze
  - Area Affari Generali
  - Area Approvvigionamenti e Contratti, Servizi tecnici e Informatici
  - Area Gestione delle Risorse
  - Area di Direzione
- provvedimento del Direttore n. 125/20 del 22 ottobre 2020 ad oggetto *"Determinazioni in ordine all'adozione della deliberazione del CdA n. 41/20 del 4 agosto 2020 recante la definizione della nuova macro struttura organizzativa dell'Azienda Regionale DSU Toscana: approvazione «Sistema di graduazione delle posizioni dirigenziali e di valutazione delle prestazioni»; conferimento degli incarichi dirigenziali; individuazione delle strutture organizzative di cui all'art. 16, comma 1 lett. c) dell'attuale Regolamento Organizzativo (Servizio)"*;
- Constatato che l'assetto strutturale a cui l'Azienda è gradualmente pervenuta, anche attraverso le dinamiche di *turn over* sul versante della dirigenza, deve essere costantemente adeguato alle esigenze della migliore allocazione possibile delle funzioni e delle attività poste in essere in relazione ai compiti istituzionali dell'Azienda, anche in una logica di contenimento dei costi di funzionamento nonché di razionalizzazione delle dinamiche organizzative interne;
- Considerato che, a distanza di circa un anno dal varo della struttura macro-organizzativa determinata con la richiamata deliberazione n. 7/2022 – che costituisce il risultato *migliorativo* di un progressivo dinamico adeguamento delle soluzioni strutturali praticate nel tempo, come più sopra sintetizzato attraverso il richiamo agli atti organizzativi generali intrapresi a partire dalla deliberazione del CdA n. 9/15 – appare necessario apportare talune modifiche macro-strutturali, sia per tener conto dell'esperienza condotta in sede di prima applicazione sia, e soprattutto, per tenere conto delle rilevanti direttrici di carattere programmatico che si sono delineate nel corso dell'anno 2022, idonee ad indirizzare l'azione amministrativa dell'Azienda indicativamente nel prossimo quinquennio;
- Atteso che, sotto questo specifico profilo – vertente sulle direttrici di azione rese indispensabili in funzione delle rilevanti criticità emerse sul versante del patrimonio immobiliare – costituiscono circostanza idonea a motivare quanto deliberato in questa sede, i seguenti atti di indirizzo:
  - deliberazione del CdA n. 13/22 del 7 marzo 2022 ad oggetto *"Approvazione avviso pubblico esplorativo per l'acquisizione di proposte di vendita di immobili da adibire a Residenze Universitarie nei comuni di Firenze, Pisa e Siena"*
  - deliberazione del CdA n. 14/22 del 7 marzo 2022 ad oggetto *"Approvazione avviso pubblico esplorativo per la ricerca di strutture ricettive nei comuni di Firenze, Pisa e Siena da utilizzare in via temporanea quale alloggio per studenti universitari"*;

- provvedimento del Direttore n. 47/22 del 2 maggio 2022 ad oggetto "Piano di riqualificazione e sviluppo delle strutture abitative aziendali: costituzione gruppo di progetto per la programmazione e l'esecuzione degli interventi";
  - deliberazione n. 2/23 del 31 gennaio 2023 ad oggetto "Atti di programmazione per il triennio 2023/2025: A) Adozione Piano di Attività, Bilancio Previsionale Economico (Conto Economico Previsionale e Piano degli Investimenti) B) Approvazione Programma di Attività Contrattuale 2023 e Programma Biennale degli Acquisiti di Beni e Servizi e Budget economico 2023", con particolare riferimento all'allegato A1 "Piano di Attività 2023/2025" § 2 rubricato "Il patrimonio immobiliare e la sicurezza", secondo cui "Nel primo trimestre 2022 è stato presentato al Consiglio d'Amministrazione un diagramma di Gantt con le tempistiche relative alle attività tecniche e agli interventi necessari per l'ottenimento del certificato di prevenzione incendi, edificio per edificio per le tre sedi territoriali. Delle 37 Residenze Universitarie analizzate risultavano non adeguate 20: nel diagramma si è stimato di completare tutte le attività necessarie nel triennio 2022-23-24 <...>".
- Emersa pertanto l'esigenza di rafforzare l'assetto aziendale per consentire un'efficace risposta e *reazione* – sotto il profilo organizzativo – alle problematiche emerse in tema di patrimonio immobiliare, servizi alloggiativi destinati agli studenti, servizi amministrativi di supporto, affari legali e contenzioso;
  - Convenuto che tale rafforzamento in chiave organizzativa può essere conseguito attraverso una parziale modifica dell'assetto macro organizzativo deliberato nell'anno 2022 che, fermo restando il numero delle Aree dirigenziali definite con la deliberazione n. 7/2022, consenta un'allocazione più adeguata – anche solo in via provvisoria – delle funzioni presidiate e delle attività rimesse alla direzione delle singole Aree dirigenziali;
  - Considerato che tale programma organizzativo possa concretamente affermarsi attraverso una diversa conformazione degli ambiti di competenza, nel duplice obiettivo di concentrare le attività omogenee in relazione alla linea di demarcazione tra attività direttamente destinate all'utenza ed attività di supporto, queste ultime attraverso una definizione più puntuale della attività da presidiare, atteso il rilevante apporto specialistico di natura giuridico/amministrativa funzionale al coerente accompagnamento delle direttrici di azione sopra sinteticamente esposte;
  - Condiviso l'orientamento secondo cui gli obiettivi evidenziati al punto che precede possano essere conseguiti attraverso:
    - l'unificazione delle attuali Aree dirigenziali denominate "Residenze" e "Ristorazione", onde concentrare su di un'unica articolazione i servizi a domanda destinati agli studenti;
    - la costituzione di un'Area dirigenziale "Affari legali", chiamata a governare la materia vertente sugli appalti aventi ad oggetto la fornitura di beni e servizi, lavori e l'affidamento di incarichi esterni, sulla gestione e controllo interno atti e sulla Trasparenza/Anticorruzione/Privacy;
  - Sentito il Direttore e dato atto della proposta di *macro assetto organizzativo* strutturata sulle seguenti aree funzionali:
- a) Area Residenze e Ristorazione**, che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo:
- dell'organizzazione delle attività di produzione, distribuzione e somministrazione dei pasti a gestione diretta;
  - dell'impostazione delle necessità e fabbisogni di offerta attraverso punti ristorativi indiretti (in appalto, convenzione, etc..) curandone la gestione quantitativa e qualitativa;
  - della valorizzazione dell'offerta alimentare per la generalità degli studenti universitari, con particolare riferimento alle strutture a gestione diretta;

- della promozione di partenariati con gli Atenei studenteschi di riferimento alle strutture residenziali presenti sul territorio regionale per l'attuazione di forme di tutoraggio universitario all'interno delle medesime al fine di verificare congiuntamente l'efficacia degli interventi del DSU Toscana anche mediante la costruzione di indicatori permanenti deliberati dall'Organo di Indirizzo;
- dell'accoglienza e ospitalità degli studenti beneficiari di posti alloggio e della regolamentazione degli accessi, anche agli spazi comuni;
- della promozione delle forme di accoglienza temporanee a supporto della mobilità internazionale nonché delle attività didattiche e scientifiche delle Istituzioni universitarie;
- della promozione di progetti e modalità di forme di coesione sociale nonché cittadinanza attiva per gli studenti ospiti nelle residenze, della gestione e dello sviluppo delle politiche culturali, attraverso il sostegno alle attività studentesche, il supporto alle attività proposte dalle rappresentanze degli alloggiati ed in generale le attività di ascolto in ordine ai bisogni non strettamente residenziali (attività ludiche, sportive, volontariato, etc);
- della gestione delle tariffe per la ristorazione e le residenze;

**b) Area Interventi Monetari e Relazioni con il pubblico**, che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo delle seguenti attività:

- elaborazione delle procedure per la Gestione dei Fondi di Bilancio destinati agli Interventi Monetari mediante l'individuazione dei beneficiari delle borse di studio, delle borse servizi, dei posti alloggio e comunque di qualunque contributo del DSU Toscana destinato alla realizzazione del Diritto allo Studio Universitario;
- concessione ed assegnazione delle borse di studio e dei benefici relativi suddetti;
- attività di gestione operativa delle iniziative di orientamento pre e post laurea (es. tirocini curriculari, voucher, etc.) finanziate con il Fondo Sociale Europeo e, più in generale, l'espletamento degli adempimenti in carico al DSU ed associati alla funzione di Organismo Intermedio;
- attività di informazione e relazioni con il pubblico;

**c) Area Gestione del patrimonio, dei Servizi Tecnici e Informatici**: che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo delle seguenti attività:

- effettuare mediante gestioni in *outsourcing* dei lavori di manutenzione per la gestione di guasti e problematiche all'interno delle residenze universitarie, mense, uffici, etc. segnalate dalla specifica Area;
- progettare e realizzare nuove opere di tipo edilizio, infrastrutturale e ambientale;
- provvedere alla ristrutturazione e agli adeguamenti tecnici/normativi degli immobili di proprietà e in disponibilità dell'Azienda (residenze, mense, uffici, etc.);
- gestire la raccolta e la conservazione e la sistematizzazione delle informazioni sul patrimonio aziendale e censirne le rendite;
- effettuare stime e computi, relazioni peritali e pareri tecnici in funzione del piano di valorizzazione/dismissione immobiliare;
- coordinare la gestione dei Sistemi Informatici assicurando, in stretta collaborazione con gli uffici in staff alla Direzione ed in raccordo con le Aree la manutenzione efficiente, tempestiva e completa della infrastruttura ICT a supporto dei processi aziendali.

**d) Area Affari legali** che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo delle seguenti attività:

- funzioni di Ufficiale Rogante Unico (o principale) come definite dalla normativa regionale di riferimento;
- gestire gli approvvigionamenti di beni e servizi e lavori assicurando la gestione efficiente, tempestiva e completa dei processi associati (programmazione e

pianificazione dei fabbisogni, gestione di tutte le procedure di approvvigionamento secondo le disposizioni fissate dalla normativa di riferimento tempo per tempo vigenti);

- supporto e assistenza legale durante il ciclo di realizzazione degli appalti;
- garantire in tema di procedure contrattuali lo svolgimento di tutte le attività previste dalla vigente normativa, assicurando la competenza e l'assistenza necessaria;
- assicurare in collaborazione con l'Area Gestione del patrimonio, dei Servizi Tecnici e Informatici, la gestione economico-finanziaria e contrattuale del patrimonio dell'Azienda, l'acquisizione e dismissione di beni immobili;
- assicurare la gestione degli atti;
- assicurare il controllo preventivo interno di regolarità degli atti;
- trasparenza/Anticorruzione/Privacy.

**e) Area Gestione delle Risorse** che ha la finalità essenziale di coordinare, in raccordo con le altre Aree e su direttive della Direzione, le attività relative alla gestione giuridica, economica/retributiva, contributiva/previdenziale del personale, dello sviluppo delle risorse umane e della gestione delle risorse economico-finanziarie dell'Azienda.

Nell'ambito della Gestione del Personale, è richiesto di assicurare la definizione delle linee guida nell'ambito delle Risorse Umane, presidiando i processi giuridici, economici, amministrativi e di sviluppo del personale dell'Azienda, in coerenza con le linee strategiche, le esigenze e l'evoluzione della normativa vigente. In particolare, in stretta relazione con la Direzione:

- partecipare alla definizione e garantire l'attuazione del piano dei fabbisogni (organico) dell'Azienda;
- garantire il presidio dei processi di reclutamento, selezione e mobilità, formazione e sviluppo, incentivazione e politiche retributive e del trattamento economico, della gestione amministrativa e contrattuale del personale in coerenza con l'evoluzione della normativa contrattuale, fiscale, previdenziale e di quiescenza;
- gestire gli adempimenti derivanti dalla specificità del contratto di lavoro alle dipendenze del pubblico datore di lavoro alle funzioni di monitoraggio e rendicontazione (conto annuale, report periodici alla Regione, etc), attività derivanti dal principio di esclusività del rapporto di pubblico impiego privatizzato (anagrafe delle prestazioni, autorizzazioni ad assumere incarichi, etc), alle misure di carattere preventivo, cautelare e sanzionatorio e relativo apparato normativo interno;

Nell'ambito della Gestione Risorse economico-finanziarie è richiesto di assicurare, in raccordo con le altre Aree, il presidio delle variabili economiche e finanziarie dell'Azienda, attraverso l'attuazione delle politiche in materia amministrativa, contabile, fiscale, di bilancio, e la gestione amministrativa fiscale del patrimonio immobiliare.

Dovrà, in particolare in stretta relazione con la Direzione:

- partecipare alla definizione delle politiche, dell'organizzazione e dei meccanismi operativi in materia di pianificazione e monitoraggio dei flussi economici e finanziari dell'Azienda, alla predisposizione dei bilanci preventivi, consuntivi e consolidati, alla gestione del piano dei conti, assicurandone, per tutte le attività declinate, la realizzazione ed il rispetto degli adempimenti di legge;
- assicurare la gestione efficiente, tempestiva e completa dei processi, delle procedure e dei sistemi amministrativi, contabili e di tesoreria, afferenti le attività presidiate;
- curare l'aggiornamento della normativa e lo sviluppo di metodologie e strumenti relativi agli ambiti di competenza e la successiva diffusione all'interno dell'Azienda;
- provvedere agli adempimenti fiscali.
- attività di controllo e rendicontazione dei progetti e attività finanziate da POR-FSE.

- f) **Area di Direzione** a cui orientativamente sono assegnati i seguenti ambiti di competenza:
- coordinamento generale delle Aree dirigenziali, orientato a perseguire accresciuti livelli di efficacia, efficienza e qualità nell'erogazione dei servizi agli studenti e agli utenti, operando in qualità di "cabina di regia" per la piena realizzazione degli obiettivi assegnati in sede di Piano della Performance;
  - analisi delle soluzioni organizzative e tecnologiche idonee a garantire la progressiva completa transizione al digitale; monitoraggio dell'attuazione delle Linee Guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale e dell'Agenda Digitale Europea; definizione di concept innovativi nell'ottica di fornire all'utenza interna ed esterna servizi pubblici digitali di qualità, accessibili ed economicamente sostenibili anche attraverso il riuso di soluzioni software; interventi di formazione per lo sviluppo coerente delle competenze; conservazione digitale e supporto alla gestione dei flussi documentali;
  - coordinamento delle attività legate alla corretta gestione della salute e sicurezza dei lavoratori, monitoraggio e attuazione degli interventi finalizzati al rispetto degli adempimenti legati alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza e alla sorveglianza sanitaria, attività di impulso alla promozione dei comportamenti corretti da parte dei dipendenti e utenti per favorire la sicurezza degli edifici e coordinamento delle attività finalizzate alla corretta gestione delle emergenze;
  - monitoraggio complessivo dell'intero operato aziendale, funzionalizzato alla proposta di misure correttive e/o di rielaborazione delle strategie, in funzione anche della stabilità delle relazioni, e del dialogo operativo tra gli Organi di indirizzo e di controllo e i settori/servizi di staff chiamati ad occuparsi delle seguenti attività:
    - monitoraggio gestionale (controllo strategico, controllo di gestione, controllo qualità);
    - comunicazione istituzionale, ufficio stampa, comunicazione interna.
    - gestione del protocollo aziendale-
- L'Area di Direzione, in stretta connessione con le prescrizioni del Regolamento Organizzativo, si qualifica come l'articolazione organizzativa sezionale di maggiore rilevanza, istituita per garantire il governo delle funzioni attribuite ad ARDSU e intesa quale punto di riferimento in particolare per la gestione degli indirizzi programmatici, per le attività di pianificazione e controllo strategico, per le politiche finanziarie, di organizzazione e gestione del personale, per i rapporti tra organi di governo e dirigenza.
  - Richiamato quanto già previsto nell'ambito del Regolamento Organizzativo aziendale approvato con delibera di Giunta Regionale n. 244 del 04/03/2019 ed adottato definitivamente dal Consiglio di Amministrazione dell'Azienda con delibera n. 10/19 del 29 marzo 2019, in merito alle funzioni/responsabilità della Direzione a cui, con la collaborazione dei Dirigenti, è affidata la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda e dei relativi risultati, da porre in essere mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione e di controllo;
  - Dato atto che i contenuti delle varie Aree dirigenziali potranno modificarsi o essere integrati anche da specifiche unità di progetto, sulla base sia delle necessità che si andranno nel tempo ad identificare, che degli obiettivi individuati dal Piano di Attività se ed in quanto abbiano ad appalesare specifiche esigenze di coordinamento, di presidio e di sviluppo;
  - Visto l'art. 2 comma 1 del D.Lgs 30 marzo 2001 n. 165 secondo cui: *"Le amministrazioni pubbliche definiscono, secondo principi generali fissati da disposizioni di legge e, sulla base dei medesimi, mediante atti organizzativi secondo i rispettivi ordinamenti, le linee fondamentali di organizzazione degli uffici; individuano gli uffici di maggiore rilevanza e i modi di conferimento della titolarità dei medesimi; determinano le dotazioni organiche complessive. Esse ispirano la loro organizzazione ai seguenti criteri:*

- a) *funzionalità rispetto ai compiti e ai programmi di attività, nel perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità. A tal fine, periodicamente e comunque all'atto della definizione dei programmi operativi e dell'assegnazione delle risorse, si procede a specifica verifica e ad eventuale revisione;*
- b) *ampia flessibilità, garantendo adeguati margini alle determinazioni operative e gestionali <...>;*
- c) *collegamento delle attività degli uffici, adeguandosi al dovere di comunicazione interna ed esterna, ed interconnessione mediante sistemi informatici e statistici pubblici;*
- d) *garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso l'istituzione di apposite strutture per l'informazione ai cittadini e attribuzione ad un unico ufficio, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva dello stesso;*
- e) *armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle amministrazioni pubbliche dei Paesi dell'Unione europea.*
- Provveduto ad una attenta ed approfondita disamina circa l'assetto macro-organizzativo sottoposto all'esame dell'organo deliberante, e constatata la propria competenza a procedere secondo i principi generali dell'ordinamento in materia di pubblico impiego, richiamato l'art. 4 "Indirizzo politico-amministrativo. Funzioni e responsabilità" del D.Lgs. 165/2001, ed in specie il comma 1 lettera c), a tenore del quale "Gli organi di governo esercitano le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, definendo gli obiettivi ed i programmi da attuare ed adottando gli altri atti rientranti nello svolgimento di tali funzioni, e verificano la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti. Ad essi spettano, in particolare:
    - c) *la individuazione delle risorse umane, materiali ed economico-finanziarie da destinare alle diverse finalità e la loro ripartizione tra gli uffici di livello dirigenziale generale; <...>"*
  - Tenuto conto della circostanza – rilevante per le decisioni che si vanno ad assumere – rappresentata dal fatto che il Direttore in carica con contratto di lavoro di diritto a tempo determinato è dirigente a tempo indeterminato della medesima Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario in posizione di aspettativa senza assegni, a norma dell'art. 58 comma 5 del D.P.G.R. 8 agosto 2003 n. 47/R, di talché all'atto del collocamento in aspettativa il dirigente in questione aveva assegnata la titolarità dell'Area Dirigenziale Ristorazione e Residenze;
  - Considerato pertanto che il posto dirigenziale di che trattasi è da qualificare come disponibile ancorché non vacante;
  - Ritenuto opportuno – stante l'esigenza di operare un equilibrato contemperamento tra l'esigenza di reclutare a termine sul posto disponibile ancorché non vacante e la graduale assegnazione delle funzioni dirigenziali di riferimento in fase di prima applicazione del nuovo modello organizzativo - formulare un indirizzo che, nel mentre consenta di avviare tempestivamente il procedimento amministrativo sotteso al reclutamento a termine di una figura dirigenziale a cui assegnare le funzioni di direzione sull'attività della residenzialità studentesca (su cui, come più volte rilevato, è emersa l'esigenza di provvedere tempestivamente, onde non pregiudicare l'attuazione dei piani di lavoro che pertengono alle residenze universitarie), dall'altra propenda per assegnare la delega di funzioni per la gestione della ristorazione universitaria, in sede di prima applicazione e fintantoché non si provveda diversamente, mediante la direzione *ad interim* ad altra articolazione dirigenziale;
  - Ritenuto che la proposta di assetto in esame e degli indirizzi operativi formulati nella presente parte narrativa, siano coerenti con le finalità di macro-organizzazione che il Consiglio di Amministrazione ha rappresentato e siano idonei a perseguire e realizzare gli obiettivi programmatici a cui tutte le pubbliche amministrazioni sono orientate, recati al citato art. 2 comma 1 del D.Lgs. 165/2001;
  - Visti i principii generali dell'ordinamento di cui:

- all'art. 4 comma 2 del D.Lgs 165/2001 a tenore del quale *"Ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati"*;
  - all'art. 5 comma 2 del D.Lgs 165/2001, secondo cui *"Nell'ambito delle leggi e degli atti organizzativi <...>, le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, nel rispetto del principio di pari opportunità, e in particolare la direzione e l'organizzazione del lavoro nell'ambito degli uffici sono assunte in via esclusiva dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, fatte salve la sola informazione ai sindacati ovvero le ulteriori forme di partecipazione, ove previsti nei contratti <...>";*
- Dato atto che, in estrinsecazione dei predetti principii generali, l'assegnazione del Personale sarà disposta successivamente con specifici atti gestionali, preso atto della plausibile necessità di proseguire nella revisione dei processi lavorativi nonché dell'effettiva conferma dell'organizzazione delle attività, rispetto alle attuali soluzioni gestionali, grazie all'esercizio delle funzioni dirigenziali e alla collaborazione tra i dipendenti;
  - Dato altresì atto di quanto, in via preliminare, asserito dalla Direzione, sulla base delle attività preconizzate per ogni area funzionale, salvo eventuali ed ulteriori modifiche di adeguamento funzionale che possano rendersi necessarie, anche in relazione alle modifiche legislative intervenute, tali da impattare sull'assetto organizzativo (a solo titolo di esempio: nuova definizione dei livelli essenziali di prestazioni per il diritto allo studio universitario, entità delle risorse trasferite dallo Stato e differenziazione delle fonti di finanziamento, etc);
  - Preso atto che, secondo quanto affermato dalla Direzione, per quanto attiene alla retribuzione di posizione (sia per i ruoli dirigenziali che per i ruoli di Posizione Organizzativa che si andranno a definire ed individuare rispetto al nuovo assetto organizzativo), questa sarà determinata dall'attività di graduazione, che sarà rinnovata a fronte delle modifiche organizzative idonee ad incidere sulla complessità delle responsabilità, in conformità alle previsioni di legge e di contratto collettivo, ed in aderenza alle indicazioni ARAN di cui all'orientamento applicativo RAL 1930 dell'11 maggio 2017;

A voti unanimi

## DELIBERA

1. Di approvare, per le motivazioni di cui in premessa che qui si intendono integralmente riportate, l'assetto organizzativo dell'Azienda e la sua macro-struttura, secondo quanto esposto in parte narrativa.
2. Di individuare le aree funzionali come descritte nella premessa, e che qui di seguito vengono rappresentate:
  - a) Area Residenze e Ristorazione**, che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo:
    - dell'organizzazione delle attività di produzione, distribuzione e somministrazione dei pasti a gestione diretta;

- dell'impostazione delle necessità e fabbisogni di offerta attraverso punti ristorativi indiretti (in appalto, convenzione, etc..) curandone la gestione quantitativa e qualitativa;
- della valorizzazione dell'offerta alimentare per la generalità degli studenti universitari, con particolare riferimento alle strutture a gestione diretta;
- della promozione di partenariati con gli Atenei studenteschi di riferimento alle strutture residenziali presenti sul territorio regionale per l'attuazione di forme di tutoraggio universitario all'interno delle medesime al fine di verificare congiuntamente l'efficacia degli interventi del DSU Toscana anche mediante la costruzione di indicatori permanenti deliberati dall'Organo di Indirizzo;
- dell'accoglienza e ospitalità degli studenti beneficiari di posti alloggio e della regolamentazione degli accessi, anche agli spazi comuni;
- della promozione delle forme di accoglienza temporanee a supporto della mobilità internazionale nonché delle attività didattiche e scientifiche delle Istituzioni universitarie;
- della promozione di progetti e modalità di forme di coesione sociale nonché cittadinanza attiva per gli studenti ospiti nelle residenze, della gestione e dello sviluppo delle politiche culturali, attraverso il sostegno alle attività studentesche, il supporto alle attività proposte dalle rappresentanze degli alloggiati ed in generale le attività di ascolto in ordine ai bisogni non strettamente residenziali (attività ludiche, sportive, volontariato, etc);
- della gestione delle tariffe per la ristorazione e le residenze;

**b) Area Interventi Monetari e Relazioni con il pubblico**, che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo delle seguenti attività:

- elaborazione delle procedure per la Gestione dei Fondi di Bilancio destinati agli Interventi Monetari mediante l'individuazione dei beneficiari delle borse di studio, delle borse servizi, dei posti alloggio e comunque di qualunque contributo del DSU Toscana destinato alla realizzazione del Diritto allo Studio Universitario;
- concessione ed assegnazione delle borse di studio e dei benefici relativi suddetti;
- attività di gestione operativa delle iniziative di orientamento pre e post laurea (es. tirocini curriculari, voucher, etc.) finanziate con il Fondo Sociale Europeo e, più in generale, l'espletamento degli adempimenti in carico al DSU ed associati alla funzione di Organismo Intermedio;
- attività di informazione e relazioni con il pubblico;

**c) Area Gestione del patrimonio, dei Servizi Tecnici e Informatici**: che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo delle seguenti attività:

- effettuare mediante gestioni in *outsourcing* dei lavori di manutenzione per la gestione di guasti e problematiche all'interno delle residenze universitarie, mense, uffici, etc. segnalate dalla specifica Area;
- progettare e realizzare nuove opere di tipo edilizio, infrastrutturale e ambientale;
- provvedere alla ristrutturazione e agli adeguamenti tecnici/normativi degli immobili di proprietà e in disponibilità dell'Azienda (residenze, mense, uffici, etc.);
- gestire la raccolta e la conservazione e la sistematizzazione delle informazioni sul patrimonio aziendale e censirne le rendite;
- effettuare stime e computi, relazioni peritali e pareri tecnici in funzione del piano di valorizzazione/dismissione immobiliare;
- coordinare la gestione dei Sistemi Informatici assicurando, in stretta collaborazione con gli uffici in staff alla Direzione ed in raccordo con le Aree la manutenzione efficiente, tempestiva e completa della infrastruttura ICT a supporto dei processi aziendali.

**d) Area Affari legali** che si occupa, in particolare ed a titolo esemplificativo e non esaustivo delle seguenti attività:

- funzioni di Ufficiale Rogante Unico (o principale) come definite dalla normativa regionale di riferimento;
- gestire gli approvvigionamenti di beni e servizi e lavori assicurando la gestione efficiente, tempestiva e completa dei processi associati (programmazione e pianificazione dei fabbisogni, gestione di tutte le procedure di approvvigionamento secondo le disposizioni fissate dalla normativa di riferimento tempo per tempo vigenti);
- supporto e assistenza legale durante il ciclo di realizzazione degli appalti;
- garantire in tema di procedure contrattuali lo svolgimento di tutte le attività previste dalla vigente normativa, assicurando la competenza e l'assistenza necessaria;
- assicurare in collaborazione con l'Area Gestione del patrimonio, dei Servizi Tecnici e Informatici, la gestione economico-finanziaria e contrattuale del patrimonio dell'Azienda, l'acquisizione e dismissione di beni immobili;
- assicurare la gestione degli atti;
- assicurare il controllo preventivo interno di regolarità degli atti;
- trasparenza/Anticorruzione/Privacy.

**e) Area Gestione delle Risorse** che ha la finalità essenziale di coordinare, in raccordo con le altre Aree e su direttive della Direzione, le attività relative alla gestione giuridica, economica/retributiva, contributiva/previdenziale del personale, dello sviluppo delle risorse umane e della gestione delle risorse economico-finanziarie dell'Azienda.

Nell'ambito della Gestione del Personale, è richiesto di assicurare la definizione delle linee guida nell'ambito delle Risorse Umane, presidiando i processi giuridici, economici, amministrativi e di sviluppo del personale dell'Azienda, in coerenza con le linee strategiche, le esigenze e l'evoluzione della normativa vigente. In particolare, in stretta relazione con la Direzione:

- partecipare alla definizione e garantire l'attuazione del piano dei fabbisogni (organico) dell'Azienda;
- garantire il presidio dei processi di reclutamento, selezione e mobilità, formazione e sviluppo, incentivazione e politiche retributive e del trattamento economico, della gestione amministrativa e contrattuale del personale in coerenza con l'evoluzione della normativa contrattuale, fiscale, previdenziale e di quiescenza;
- gestire gli adempimenti derivanti dalla specificità del contratto di lavoro alle dipendenze del pubblico datore di lavoro alle funzioni di monitoraggio e rendicontazione (conto annuale, report periodici alla Regione, etc), attività derivanti dal principio di esclusività del rapporto di pubblico impiego privatizzato (anagrafe delle prestazioni, autorizzazioni ad assumere incarichi, etc), alle misure di carattere preventivo, cautelare e sanzionatorio e relativo apparato normativo interno;

Nell'ambito della Gestione Risorse economico-finanziarie è richiesto di assicurare, in raccordo con le altre Aree, il presidio delle variabili economiche e finanziarie dell'Azienda, attraverso l'attuazione delle politiche in materia amministrativa, contabile, fiscale, di bilancio, e la gestione amministrativa fiscale del patrimonio immobiliare. Dovrà, in particolare in stretta relazione con la Direzione:

- partecipare alla definizione delle politiche, dell'organizzazione e dei meccanismi operativi in materia di pianificazione e monitoraggio dei flussi economici e finanziari dell'Azienda, alla predisposizione dei bilanci preventivi, consuntivi e consolidati, alla gestione del piano dei conti, assicurandone, per tutte le attività declinate, la realizzazione ed il rispetto degli adempimenti di legge;
- assicurare la gestione efficiente, tempestiva e completa dei processi, delle procedure e dei sistemi amministrativi, contabili e di tesoreria, afferenti le attività presidiate;
- curare l'aggiornamento della normativa e lo sviluppo di metodologie e strumenti relativi agli ambiti di competenza e la successiva diffusione all'interno dell'Azienda;
- provvedere agli adempimenti fiscali.

- attività di controllo e rendicontazione dei progetti e attività finanziate da POR-FSE

g) **Area di Direzione** a cui orientativamente sono assegnati i seguenti ambiti di competenza:

- coordinamento generale delle Aree dirigenziali, orientato a perseguire accresciuti livelli di efficacia, efficienza e qualità nell'erogazione dei servizi agli studenti e agli utenti, operando in qualità di "cabina di regia" per la piena realizzazione degli obiettivi assegnati in sede di Piano della Performance;
- analisi delle soluzioni organizzative e tecnologiche idonee a garantire la progressiva completa transizione al digitale; monitoraggio dell'attuazione delle Linee Guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale e dell'Agenda Digitale Europea; definizione di concept innovativi nell'ottica di fornire all'utenza interna ed esterna servizi pubblici digitali di qualità, accessibili ed economicamente sostenibili anche attraverso il riuso di soluzioni software; interventi di formazione per lo sviluppo coerente delle competenze; conservazione digitale e supporto alla gestione dei flussi documentali;
- coordinamento delle attività legate alla corretta gestione della salute e sicurezza dei lavoratori, monitoraggio e attuazione degli interventi finalizzati al rispetto degli adempimenti legati alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza e alla sorveglianza sanitaria, attività di impulso alla promozione dei comportamenti corretti da parte dei dipendenti e utenti per favorire la sicurezza degli edifici e coordinamento delle attività finalizzate alla corretta gestione delle emergenze;
- monitoraggio complessivo dell'intero operato aziendale, funzionalizzato alla proposta di misure correttive e/o di rielaborazione delle strategie, in funzione anche della stabilità delle relazioni, e del dialogo operativo tra gli Organi di indirizzo e di controllo e i settori/servizi di staff chiamati ad occuparsi delle seguenti attività:
  - monitoraggio gestionale (controllo strategico, controllo di gestione, controllo qualità);
  - comunicazione istituzionale, ufficio stampa, comunicazione interna.
  - gestione del protocollo aziendale-

L'Area di Direzione, in stretta connessione con le prescrizioni del Regolamento Organizzativo, si qualifica come l'articolazione organizzativa sezionale di maggiore rilevanza, istituita per garantire il governo delle funzioni attribuite ad ARDSU e intesa quale punto di riferimento in particolare per la gestione degli indirizzi programmatici, per le attività di pianificazione e controllo strategico, per le politiche finanziarie, di organizzazione e gestione del personale, per i rapporti tra organi di governo e dirigenza.

3. Di orientare l'azione amministrativa sottesa al varo e al progressivo consolidamento della macro-struttura come deliberato con il presente atto secondo i principi informativi e le linee di indirizzo indicate in parte narrativa e che in questa sede di approvazione si intendono integralmente richiamati.
4. Di dare mandato alla Direzione aziendale, con il supporto della Dirigenza aziendale anche in seno al Comitato di Direzione, di provvedere agli atti necessari e conseguenti che derivino dall'adozione della presente deliberazione e fintantoché non si proceda al definitivo *start-up* dell'assetto macro-organizzativo, ivi compresi quelli eventualmente inerenti la regolazione dei rapporti e delle situazioni giuridiche contingenti in tema di personale, da disciplinare *medio tempore*.
5. Di assicurare la pubblicità integrale della presente deliberazione mediante pubblicazione all'Albo on line dell'Azienda.

IL SEGRETARIO  
 Enrico Carpitelli  
 Firmato digitalmente\*

IL PRESIDENTE  
 Marco Del Medico  
 Firmato digitalmente\*