



Relazione di metà mandato del Coordinatore (1° ottobre 2023 – 30 settembre 2025)

1. Struttura e funzioni della Consulta

La **Consulta dei Direttori di Dipartimento** è un organo dell'Ateneo che funge da struttura di coordinamento tra i Dipartimenti e collegio di consulenza nei confronti degli organi di governo dell'Ateneo. In particolare, la Consulta ha il compito di:

- favorire il coordinamento delle politiche dipartimentali, creando un raccordo tra le direzioni dei Dipartimenti e gli organi di governo dell'Ateneo (Rettore, Prorettore Vicario e Prorettori delegati);
- esprimere pareri ed elaborare proposte su tutte le questioni che interessano nella loro generalità i Dipartimenti;
- sostenere i processi di pianificazione strategica e di valutazione interna, con particolare riferimento alla didattica, alla ricerca e alla terza missione dell'Ateneo.

Nel primo biennio del mandato 2023 – 2027, la Consulta dei Direttori di Dipartimento si è confermata come uno snodo strategico tra le strutture di base e gli organi di governo dell'Ateneo. Il nuovo Regolamento della Consulta, introdotto con il D.R. n. 1469/2024 ed entrato in vigore il 27 aprile 2024, ha aggiornato la sua struttura organizzativa e rafforzato il suo profilo istituzionale, precisandone la natura istruttoria e propositiva, e introducendo strumenti di coordinamento più stabili. Nello specifico, il nuovo regolamento ha comportato innovazioni organizzative, tra cui le più rilevanti sono le seguenti:

- introduzione del ruolo di **Vicecoordinatore**;
- istituzionalizzazione dei **Gruppi di lavoro tematici permanenti**;
- emanazione di **provvedimenti di urgenza** da parte del Coordinatore;
- introduzione della **verbalizzazione ufficiale delle sedute**.

La Consulta svolge funzioni in sede referente, quando la consultazione è opportuna per un esame contestuale degli interessi dipartimentali coinvolti, e in sede deliberante, quando la consultazione è prevista per esprimere pareri o formulare proposte. La figura seguente illustra e riassume schematicamente la nuova struttura organizzativa della Consulta dei Direttori di Dipartimento.

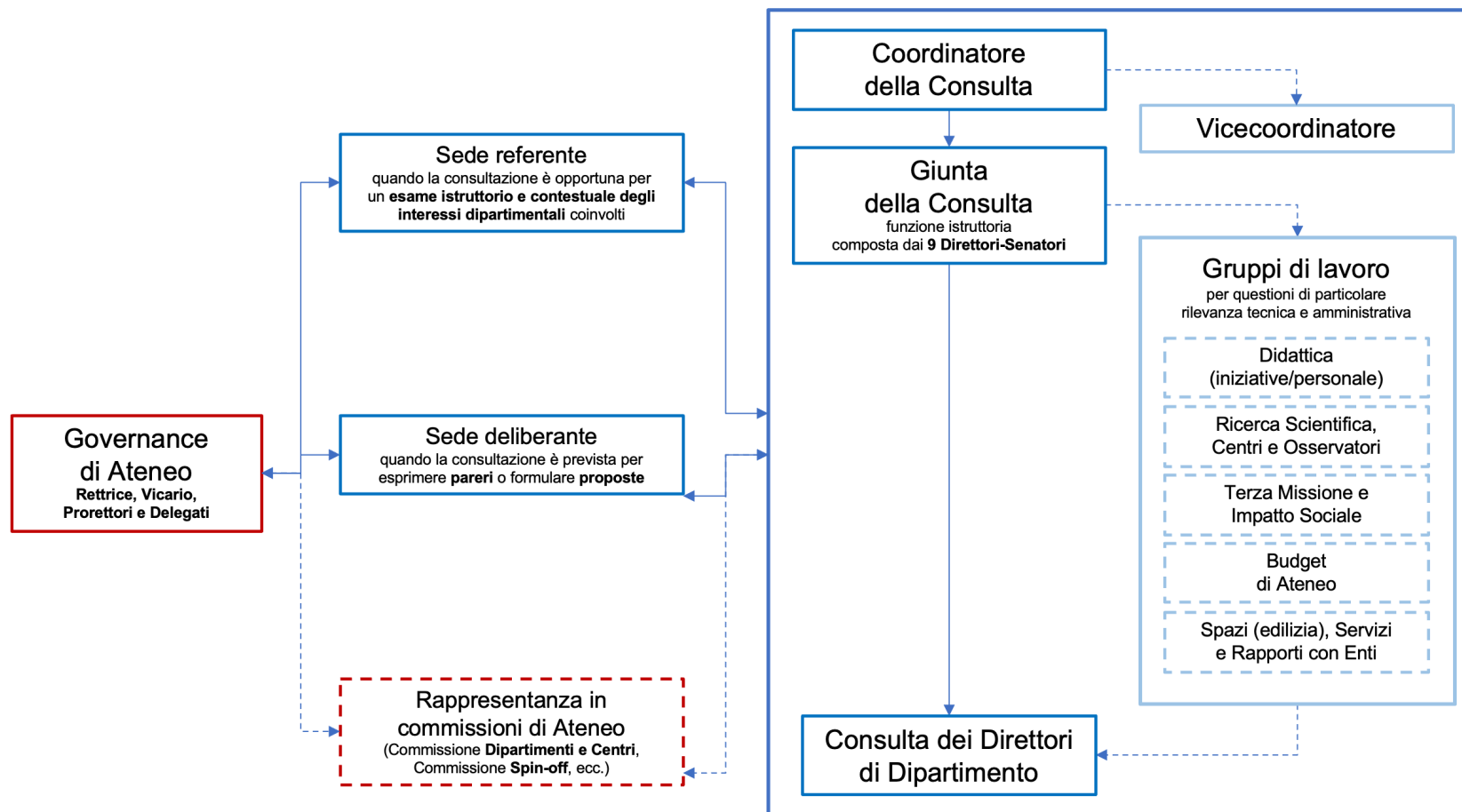
L'aggiornamento del Regolamento della Consulta ha segnato un ulteriore affinamento nella governance dell'Ateneo, promuovendo un ampio coinvolgimento, un dialogo continuo e un confronto costruttivo con i Dipartimenti, oltre ad agevolare una interlocuzione diretta con i vertici del Rettorato (MR e PRV) e a mantenere una specifica attenzione e interazione con i vari Prorettorati. Nel prossimo biennio, un ulteriore miglioramento dell'efficacia del funzionamento della Consulta dipenderà anche dalla capacità dei Direttori di garantire una funzione di consultazione attenta rispetto allo sviluppo delle politiche strategiche dell'Ateneo e di fornire un adeguato supporto amministrativo alle attività svolte dalla Consulta.

Di seguito si presentano tre tabelle che riassumono le riunioni tenutesi complessivamente tra Giunta e Consulta dei Direttori nel periodo 1° ottobre 2023 – 30 settembre 2025 e il volume dei punti inseriti all'ordine del giorno, unitamente al numero di delibere, suddivise in pareri, designazioni e proposte.



Nuova struttura organizzativa della Consulta dei Direttori di Dipartimento

(D.R. rep. n. 1469/2024 dell'11 aprile 2024 in vigore dal 27 aprile 2024)





Riunioni	
Giunta della Consulta	22
Ordinarie	20
Straordinarie	2
Consulta dei Direttori di Dipartimento	32
Ordinarie	20
Straordinarie	8
Elettive	4

Punti OdG	
Comunicazioni	64
Richieste degli Organi di Governo dell'Ateneo	98
Proposte della Consulta dei Direttori di Dipartimento	20
Atti, pareri e designazioni previsti da Statuto e Regolamenti	99
Elezioni	4
Totale	285

Delibere			
	Pareri	Designazioni	Proposte
Centri studi/Laboratori/Osservatori	10		
Centri di Ateneo	3	11	
Centri interdipartimentali	5		
Centri interuniversitari	12		
Spin-off	21		
Altri enti	10	1	
Regolamenti	4		2
Risorse di Ateneo	4		
Commissioni		1	
Totali	69	13	2
Totale delibere	84		

2. Attività e iniziative della Consulta

Nel periodo 2023–2025, la Consulta ha affrontato, insieme alla Rettrice, al Prorettore Vicario e ai vari Prorettori, questioni rilevanti per l'organizzazione e la pianificazione delle attività dipartimentali. Tra le più significative si evidenziano le seguenti:

- **Riequilibrio del personale tecnico-amministrativo (PTA)**, che ha permesso di redistribuire le risorse assegnate tra i Dipartimenti secondo criteri di equità, tenendo in considerazione le necessità rilevate ed emerse in relazione al numero di iniziative didattiche (ID), alle unità di personale di ricerca equivalente (UPRE) e al valore economico ponderato (VEP).
- **Revisione del modello BIRD**, che ha modificato in modo sostanziale la ripartizione delle risorse assegnate ai Dipartimenti sulla base della performance e dei costi della ricerca, passando da un approccio moltiplicativo ad uno additivo nell'utilizzo degli indicatori, così da separare la componente VQR dalla componente CR.
- **Aggiornamento del modello CMD**, corrispondente a circa il 50% delle risorse assegnate ai Dipartimenti come **BIFeD** per il miglioramento della qualità della didattica, che ha introdotto un concetto più rigoroso di studente regolare e ha aggiornato il valore nominale del singolo studente (VNSS).

Tali interventi evidenziano un approccio di governance dell'Ateneo che si fonda su aggiornamenti guidati da un'analisi rigorosa dei dati e orientati al miglioramento continuo della qualità, e che suggerisce sia una riflessione interna che una verifica periodica condivisa dei criteri di distribuzione delle risorse ai Dipartimenti.

2.1 Riorganizzazione e regolamenti

- **Riequilibrio PTA (13 febbraio 2024)**: redistribuzione di 59 assegnazioni a 25 dipartimenti, per un totale di circa 16 p.o., con l'obiettivo di migliorare l'equilibrio tra personale tecnico-amministrativo e fabbisogni dipartimentali.
- **Nuovo Regolamento della Consulta (19 marzo 2024)**: aggiornamento della struttura e delle modalità operative, precisazione delle funzioni e dei ruoli della Consulta dei Direttori, emanato con D.R. rep. n. 1469/2024 dell'11 aprile 2024, in vigore dal 27 aprile 2024.
- **Mappatura organigrammi e commissioni dei Dipartimenti (16 aprile 2024)**: censimento che ha evidenziato specificità e grande variabilità nel numero e nella tipologia delle commissioni, con una media di 8 per Dipartimento. Le commissioni più frequenti nei Dipartimenti si riferiscono ad ambiti specifici dei Prorettorati, quali risorse, didattica, ricerca, internazionalizzazione e terza missione. A queste, si aggiungono referenti dipartimentali per aree tematiche, come ad esempio ranking internazionali, tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) e sostenibilità.

2.2 Revisione dei modelli di finanziamento

- **Modello BIRD – Budget Integrato per la Ricerca Dipartimentale (14 ottobre 2024)**: transizione da un modello moltiplicativo a uno additivo della quota premiale, con distinzione delle sue componenti. Più nello specifico, la revisione ha sostituito il precedente modello moltiplicativo (25% BIRD Base + 50% DOC×VQR×CR) con l'attuale modello additivo (10%

BIRD Base + 40% DOC×VQR + 25% DOC×CR) separando la componente VQR dalla componente CR. Nel complesso, il peso della VQR incide per il 50% nel modello, considerando il 10% attribuito alla quota relativa alla produttività dei neoassunti (indice R2). Sono inoltre incluse le quote relative alla valutazione del PTSR, pari al 10%, e alla capacità di acquisire risorse su bandi competitivi (fundraising), pari al 5%. In accordo con la CSA, tale modello resterà invariato e la sua bontà sarà testata nello scorcio del presente sessennio di Rettorato.

- **Modello CMD – Contributo Miglioramento Didattica (21 maggio 2024):** ridefinizione del concetto di studente regolare (≥ 40 CFU/anno) e aggiornamento del VNSS.

3. Pianificazione strategica e valutazione

L'avvio del Piano strategico dipartimentale 2025–2028 rappresenta un significativo avanzamento nella programmazione per l'Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo. La standardizzazione della raccolta dati e la valutazione realizzata dai singoli presidi (CPQD, CPQR, CPQTM), organizzata centralmente dal Comitato per il Coordinamento del Presidio della Qualità di Ateneo (CCPQA), promuovono coerenza, implementazione di qualità e assunzione di responsabilità nelle azioni dipartimentali, in relazione ai loro obiettivi strategici. Parallelamente, la partecipazione della Consulta al processo VQR per il quinquennio 2020–2024 testimonia la volontà di accogliere, recepire e valorizzare - da parte della governance di Ateneo - le logiche del sistema nazionale di valutazione della qualità della ricerca.

La Consulta è proattivamente coinvolta nel consolidamento di un modello di pianificazione integrato, attenzionando il bisogno di promuovere uniformità procedurali a livello delle 32 strutture dipartimentali.

Si menzionano contributi consultivi chiave, attraverso la formulazione di pareri in merito a:

- **Piano strategico dipartimentale 2026–2028 (16 dicembre 2024 – 23 settembre 2025):** compilazione effettuata da parte dei Dipartimenti nel corso del trimestre estivo, secondo una procedura ampiamente condivisa e standardizzata in termini di formato, struttura e contenuti, la cui valutazione è attualmente in corso da parte dei presidi CPQD, CPQR e CPQTM, e in fase di approvazione finale da parte del CCPQA.
- **VQR 2020–2024: quarto esercizio di valutazione ANVUR (20 gennaio 2025):** partecipazione di tre rappresentanti della Consulta ai lavori della Commissione di Ateneo, allo scopo di garantire il coordinamento tra i Dipartimenti e la coerenza rispetto alle linee strategiche individuate e condivise dagli organi di governo dell'Ateneo.
- **Piano budget del personale 2025–2027 (18 luglio 2025):** osservazioni da parte di Giunta e Consulta sono state formulate anche relativamente al Piano budget triennale del personale docente, tecnico e amministrativo. Per tale piano vi è stata una assegnazione complessiva di circa 200 p.o. per la programmazione triennale, così ripartiti: 125 p.o. (62,5%) assegnati per il reclutamento di personale docente, di cui 87 p.o. per la programmazione ordinaria dei Dipartimenti e 38 p.o. destinati al Fondo budget di Ateneo per le politiche di interesse generale, e 75 p.o. (37,5%) destinati al personale tecnico amministrativo, di cui 49 p.o. per il Turnover ordinario del personale tecnico e amministrativo e 26 p.o. riservati al Fondo budget di Ateneo per le politiche strategiche del PTA.

4. Normativa e regolamenti aggiornati

Gli interventi regolamentari del 2025, in particolare quelli relativi a contratti di ricerca, incarichi post-doc e incarichi di ricerca, e a compiti didattici e di servizio agli studenti dei professori e dei ricercatori, denotano un'attenzione crescente nei confronti dell'aggiornamento o dell'adeguamento dei regolamenti di Ateneo alle nuove disposizioni ministeriali, anche in relazione alle nuove figure di ruolo e preruolo.

- **Nuovi regolamenti di Ateneo su Contratti e Incarichi (6 ottobre 2025):** lo sviluppo di questi nuovi regolamenti si è reso necessario in seguito alla riforma del preruolo universitario, con l'istituzione delle nuove figure contrattuali.
 - **Contratti di ricerca:** biennali, rinnovabili fino ad un massimo di 5 anni (2+2+1), di dimensione economica minima pari a 79,6 k€ e massima pari a 107,6 k€ (lordo ente nel biennio), sono incompatibili con la didattica (in quanto secondo la norma sono ad "esclusivo svolgimento di specifici progetti di ricerca").
 - **Incarichi post-doc:** annuali, estendibili fino ad un massimo di 3 anni (1+2), "salvo giustificato motivo", di dimensione economica minima pari a 39,8 k€ all'anno (lordo ente), senza massimo prestabilito, sono compatibili con la didattica (la norma prevede lo "svolgimento di attività di ricerca, nonché di collaborazione alle attività di didattica – 60 ore con tolleranza 10%, curricolare e integrativa – e terza missione").
 - **Incarichi di ricerca:** annuali, fruibili fino a 6 anni dal conseguimento della laurea, con trattamento economico non inferiore a 22,5 k€ all'anno (lordo percipiente, circa 27,8 k€ lordo ente), con massimo deliberato dal Consiglio di Dipartimento.

Recentemente è stato specificato che il contratto di ricerca e l'incarico post-doc danno luogo ad un rapporto di lavoro di tipo subordinato, in regime di impegno a tempo pieno con trattamento fiscale e retributivo del personale dipendente, mentre l'incarico di ricerca è riconducibile ad un contratto para-subordinato.

- **Regolamento sui compiti didattici e di servizio agli studenti dei professori e dei ricercatori (14 ottobre 2025):** aggiornamento dei compiti e dei carichi minimi per PO, PA, RTDB e soprattutto RTT. Le modifiche principali hanno riguardato l'assegnazione dei compiti didattici: PO e PA – tempo pieno minimo 120 ore, tempo definito minimo 80 ore; RTDB e RTT – tempo pieno massimo 90 ore (+20% di tolleranza nel secondo triennio), tempo definito massimo 60 ore.
- **Regolamento didattico di Ateneo (14 ottobre 2025):** adeguamento alle nuove disposizioni ministeriali. Le modifiche principali hanno riguardato: Art. 2, inserimento della definizione di microcredenziali. Art. 4, parere del CdA sugli ordinamenti didattici dei Corsi di studio; inoltre, per i corsi erogati prevalentemente o integralmente a distanza, la previsione di una Carta dei servizi e di una Commissione per la certificazione del materiale didattico erogato e dei servizi offerti. Art. 6, ruolo del CdA nella attivazione, modifica e disattivazione dei Corsi di Studio; programmazione degli accessi deliberata annualmente dal SA. Art. 10, previsione del c.d. "accomodamento ragionevole" negli esami e verifiche di profitto degli studenti con disabilità, e previsione dello svolgimento esclusivamente in presenza delle verifiche di profitto (salvo deroghe di legge).

- **Linee guida di Ateneo per i passaggi da RTT a PA (23 settembre 2025):** avvio dei lavori della Consulta, attraverso una commissione ad hoc (Giunta allargata, con un rappresentante della Scuola di Medicina e Chirurgia e un rappresentante della Scuola di Psicologia). Tale commissione, con compiti istruttori e propositivi, coordinata dal Prorettore Vicario, mira alla definizione di criteri condivisi per predisporre linee guida di Ateneo riguardanti l'eventuale passaggio anticipato da RTT a PA, che tengano conto delle esigenze dei Dipartimenti da integrarsi con le politiche e le risorse di Ateneo.

5. Gruppi di lavoro della Consulta (2023–2025)

I gruppi di lavoro tematici della Consulta hanno dimostrato di essere funzionali all'innovazione amministrativa e accademica. Le attività relative a didattica, ricerca, terza missione, budget e spazi hanno prodotto linee guida operative e favorito il dialogo tra Direttori e Prorettori, che per alcune linee guida è tuttora in corso.

Nel periodo 1° ottobre 2023 – 30 settembre 2025, la Consulta ha operato attraverso i seguenti **gruppi di lavoro tematici permanenti**:

	Macroarea 1	Macroarea 2	Macroarea 3
Didattica (iniziative/personale)	Bruno Chiarellotto	Stefano Moro	Sergio Gerotto
Ricerca Scientifica, Centri e Osservatori	Gaudenzio Meneghesso	Stefano Piccolo	Giovanna Capizzi
Terza Missione e Impatto Sociale	Fabrizio Dughiero	Alessandro Zotti	Andrea Pin
Budget di Ateneo	Flavio Seno	Alessandra Simonelli	Egidio Robusto
Spazi (edilizia), Servizi e Rapporti con Enti	Andrea Giordano	Umberto Cillo	Giovanna Valenzano

* Andrea Pin in sostituzione di Daniele Marcello dal 1° ottobre 2024.

L'esperienza del primo biennio si è rivelata sostanzialmente positiva: si tratta di una buona pratica di governance collaborativa, che potrebbe essere ulteriormente consolidata attraverso una pianificazione più sistematica delle attività istruttorie, in modo da garantire che queste si possano svolgere nel tempo con un'adeguata continuità operativa.

Di seguito è fornito un aggiornamento sulle attività attualmente in corso in alcuni GdL:

- **Didattica**

Censimento Tecnici di laboratorio a supporto della didattica (Prorettore di riferimento: Antonio Parbonetti)

L'obiettivo è quello di formulare proposte di utilizzo delle risorse riservate a Tecnici di laboratorio nel Piano personale 2025-2027 (FbA 26,4 p.o. per le "politiche strategiche del PTA") + Piani interdipartimentali-call 2025 o call specifica 2026 (Tot 4,3 p.o. con "possibili utilizzi per il reclutamento Tecnici di laboratorio"). Il lavoro istruttorio è stato momentaneamente sospeso, ma la sua rilevanza è stata recentemente ridiscussa in Giunta.

- **Terza Missione e Impatto Sociale**

Sviluppo di linee guida per regolamentare le interazioni fra Spin-off e Dipartimenti (Prorettrice di riferimento: Monica Fedeli)

Il lavoro istruttorio è ancora in corso e le attività si concentrano su una prima proposta di Linee guida riguardanti i seguenti punti:

- conflitto e/o competizione dello Spin-off con le attività di ricerca, terza missione e trasferimento tecnologico del Dipartimento;
- uso degli spazi di Dipartimento (assegnati allo Spin-off in modo esclusivo o in condivisione);
- partecipazione di dottorandi, assegnisti o contrattisti e borsisti di ricerca del Dipartimento alle attività dello Spin-off;
- uso della strumentazione dei laboratori di ricerca e servizi (sottraendo tempo-macchina alle finalità del Dipartimento);
- permanenza nel Dipartimento, ovvero per quanto tempo permettere la fase di “incubatore” (uno o più anni);
- contributo economico: quanto far pagare allo Spin-off per l'accesso e l'utilizzo di strumentazioni/spazi del Dipartimento.

- **Budget di Ateneo**

Aumento importo delle borse di dottorato (Prorettore di riferimento: Massimiliano Zattin)

Il GdL vede la partecipazione di Massimiliano Ferronato, in rappresentanza dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato. Il lavoro istruttorio verrà ripreso dopo il 28 ottobre 2025, una volta aggiornata la composizione del Gruppo di lavoro.

- **Spazi, Servizi e Rapporti con gli Enti**

Censimento degli spazi dipartimentali (Prorettore di riferimento: Carlo Pellegrino)

Il censimento degli spazi dipartimentali è stato discusso e concordato in occasione della Consulta del 28 maggio 2025 ed è attualmente in corso, con specifico riferimento agli spazi con l'effettiva destinazione d'uso di uffici, in relazione al personale strutturato del corpo docente, tecnico e amministrativo, e a quello afferente ad ogni Dipartimento – incluse le sedi decentrate – nell'ambito delle varie categorie di collaboratori (ovvero assegnisti, dottorandi, borsisti e specializzandi). Tale censimento è realizzato dal personale dell'Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica (APAL) ed è coordinato dal Dirigente Nicola De Conti.

L'obiettivo è rappresentato dallo sviluppo di indicatori (c.d. “Spaziometro”), in prospettiva utili a: i) ottimizzare gli spazi a livello di Ateneo (azione degli Organi di Governo), e ii) razionalizzare gli spazi a livello di Dipartimenti (azione delle Direzioni), al fine di limitare le criticità interne alle strutture e sanare le situazioni di sofferenza.

Conclusioni

Nel complesso, il bilancio di metà mandato 2023–2025 evidenzia una Consulta coesa ed attiva, capace di contribuire allo sviluppo delle politiche di Ateneo attraverso un'efficace azione consultiva. Le attività istruttorie sono ampiamente condivise e mirano ad ottimizzare il recepimento da parte di ogni Dipartimento di quanto viene deliberato dagli organi di governo dell'Ateneo. La direzione intrapresa, volta ad una gestione ben strutturata e partecipata, rappresenta un modello evoluto di governance universitaria.



Gli obiettivi della Consulta per la seconda metà del mandato 2025–2027 includono diversi aspetti, di cui i principali sono:

- rafforzare il coordinamento tra i Dipartimenti, e il dialogo entro e tra le Macroaree, anche tramite i componenti della Giunta (in quanto emanazione delle tre Macroaree e loro rappresentanti in Senato accademico);
- consolidare il ruolo istruttorio della Giunta, attraverso maggiori e sempre più proficue interlocuzioni con il Governo di Ateneo (attraverso lo staff di Prorettori e Delegati);
- promuovere aggiornamenti regolamentari e modelli gestionali innovativi, anche nell'ottica di una semplificazione di alcuni processi di controllo e auto-controllo interni all'Ateneo;
- sostenere la pianificazione strategica dell'Ateneo e la valutazione/assicurazione della qualità;
- potenziare il compito propositivo, in aggiunta a quello istruttorio della Consulta, considerando quanto verificatosi nel primo biennio di questo mandato (ben 69 pareri espressi contro 2 sole proposte formulate);
- contribuire alla governance complessiva dell'Ateneo, svolgendo un ruolo operativo sempre più integrato.

Infine, restano aperte sfide importanti come, ad esempio, garantire l'attuazione dei processi in modo efficace ed efficiente, evitare la dispersione delle iniziative e promuovere un equilibrio stabile tra l'indirizzo politico e strategico del governo di Ateneo, e l'autonomia gestionale e identitaria dei Dipartimenti.

Padova, 27 ottobre 2025

Il Coordinatore
Gianni Barcaccia

