

Programma per il mandato di Direttore 2024-2027

Mi piace iniziare questo documento con la stessa riflessione di tre anni fa: *“per chi ha avuto modo di conoscermi, in questo trentennio di attività accademica da ricercatore, docente e collega, non sarà troppo complicato comprendere la decisione di candidarmi alla direzione del dipartimento per il triennio 2024-2027”* questa volta non inattesa ma allo stesso modo di tre anni fa sicuramente non semplice.

In questi oltre trent'anni di attività ho sempre manifestato la centralità del senso di appartenenza all'istituzione pubblica Università degli Studi di Palermo. Ho sempre affermato il principio che l'appartenenza di ognuno di noi all'istituzione Università, e di conseguenza Dipartimento, è la chiave di lettura di ciò che professionalmente siamo diventati e rappresentiamo non solo nel mondo accademico ma anche nel contesto extra-accademico, mondo rurale e società civile, in cui abbiamo la possibilità e responsabilità di mettere a disposizione il nostro sapere e le nostre esperienze operative. Ritengo, infatti, che non esiste crescita e sviluppo di una istituzione senza questo comune senso di appartenenza.

Questa concezione partecipativa alla vita Dipartimentale, mi ha consentito di superare momenti, della vita accademica, non sempre facili ma che mi hanno dato la consapevolezza di ciò che è giusto rispetto a ciò che è sbagliato, di ciò che è corretto rispetto a ciò che non lo è oltre che del valore della conoscenza, della competenza, dell'esperienza e della meritocrazia. È in tale contesto che sono serenamente cresciuto e maturato professionalmente e umanamente grazie, anche, alle collaborazioni con i tanti colleghi ricercatori e docenti, a prescindere, talora, dagli sbarramenti rappresentati dai SSD e/o SC, oltre che con il personale tecnico e amministrativo.

Negli anni ho acquisito la consapevolezza delle potenzialità del nostro Dipartimento, anche se, a mio modesto avviso, non sempre comprese e promosse adeguatamente a livello di Ateneo. In queste settimane di incontri e interlocuzioni ho avuto modo di approfondire e valutare alcune riflessioni che ritengo siano essenziali per una sana e condivisa crescita e sviluppo del Dipartimento. Uno degli aspetti essenziali delle riflessioni di questi giorni è che lo sviluppo del Dipartimento deve procedere parimenti con una sana crescita individuale, le cui fondamenta devono essere l'inclusività, l'ascolto, il dialogo e quando necessario un giusto compromesso che abbia come finalità la promozione e lo sviluppo del Dipartimento nello strategico contesto territoriale regionale, nazionale europeo.

Sono consapevole delle responsabilità che ricoprire un tale incarico comporta e auspico, che questa tornata elettorale, sia occasione di un confronto sano, costruttivo e leale, che coinvolga tutta la comunità dipartimentale. Il momento elettorale deve essere inteso come un fondamentale esercizio del diritto democratico della libera scelta e che, a qualsiasi risultato acquisito, deve avere alla base il diritto alla critica, il rispetto delle opinioni, la condivisione democratica di scelte, programmi e strategie oltre che l'assunzione delle necessarie responsabilità individuali e collettive.

Altresì, sono pienamente consapevole di ciò che so fare **ma altrettanto consapevole dei miei limiti**. Purtroppo, ritengo che la più importante ed essenziale caratteristica di una valida ed efficiente direzione sia quella di riconoscere e, quindi, coinvolgere, condividere e mettere a

sistema le capacità, competenze, conoscenze ed esperienze individuali presenti della nostra comunità scientifica Dipartimentale.

Quindi occorre che ognuno senta il diritto/dovere, rispetto al quale **per qualsivoglia motivo nessuno dovrebbe sentirsi esonerato**, di mettere, disinteressatamente, a disposizione del Dipartimento le proprie capacità, il proprio sapere, le proprie conoscenze, competenze ed esperienze personali. Considero, inoltre, l'aspirazione ad una crescita personale, nel rispetto di una corretta meritocrazia, un diritto/dovere che ciascuno di noi deve perseguire, all'interno della crescita e dello sviluppo dell'Istituzione pubblica Università/Dipartimento.

La proposta di programma che sottopongo alla Vostra attenzione, ovviamente, non può che prendere spunto dal Piano Strategico Dipartimentale 2024-2027, di recente approvazione, sulla base degli esiti delle azioni intraprese nel triennio 2021-2023 descritte nel rapporto di riesame del sistema di governo dipartimentale 2021-2023.

La Didattica

L'attività didattica e quindi l'offerta formativa di un Dipartimento, in generale, deve essere rivolta alla formazione degli studenti secondo criteri qualitativi di sviluppo conoscitivo-culturale e formazione professionale idonei alle esigenze del modo agricolo-rurale in questo particolare momento di trasformazione epocale. L'attuale popolazione studentesca, infatti, mostra abilità, desideri ed esigenze decisamente diversi rispetto agli studenti di una decina di anni addietro, provenendo da un contesto socioculturale caratterizzato da una articolata e complessa rete di informazioni, interconnessioni e messaggi che qualifica e indirizza l'attuale mercato del lavoro.

Uno degli elementi cardini della didattica, dunque, è sicuramente il trasferimento del sapere agli studenti che, oggi più che mai, deve essere creativo, competente e innovativo. Nel caso specifico del Dipartimento l'attività didattica deve essere tesa a fornire agli studenti dei vari corsi di studio le competenze scientifiche, teoriche e pratiche basilari per i corsi triennali e per i corsi magistrali per lo svolgimento delle professioni di Dottore Agronomo e Forestale, Enologo e Tecnologo alimentare.

Il Dipartimento di Scienze Agrarie Alimentari e Forestali offre un'ampia offerta formativa che nell'ultimo anno si è arricchita con la proposta del Corso di laurea a ciclo unico in Medicina Veterinaria (LM 42 R) attualmente in fase di accreditamento e l'attivazione e apertura di nuovi corsi di laurea. In particolare, nell'anno accademico 2023/2024 sono stati attivati diversi nuovi Corsi di Laurea.

Tuttavia, occorre evidenziare alcune criticità che occorre prima metabolizzare e quindi affrontare:

1. l'ampliamento dell'offerta formativa non sempre ha dato i risultati sperati in termini di aumento del numero di immatricolazioni;
2. Eccessiva dispersione e frammentazione della popolazione studentesca tra i diversi corsi di studio;
3. Tendenza alla riduzione e limitato numero di studenti in alcuni corsi di studio triennali e magistrali;
4. Basso livello di differenziazione tra la formazione di 1° e 2° livello;

5. Elevato rapporto tra numero immatricolati nelle lauree triennali e numero immatricolati alla magistrale.
6. Almeno per la laurea triennale sembra necessaria una forte semplificazione dei percorsi formativi eliminando o riducendo al massimo la scelta da parte degli studenti di percorsi curriculari sin dal primo anno di iscrizione.

La causa di tali criticità, tuttavia, a mio modesto avviso, ha un'unica motivazione individuabile nel fatto che la programmazione dell'offerta formativa dell'ultimo decennio è stata figlia delle politiche di reclutamento, a sua volta, determinate dalla disponibilità di risorse straordinarie, PON AIM, PNRR ecc.. Le soluzioni da proporre per il superamento di tali criticità dovranno scaturire dall'analisi (monitoraggio del flusso di studenti, individuazione degli ambiti di forza e di debolezza, definizione di indici di diversità tra percorsi formativi di 1° e 2° livello ecc.) e valutazione oggettiva degli attuali percorsi formativi e delle relative criticità per la proposizione di una rimodulazione/ottimizzazione dell'offerta formativa che tenga conto delle esigenze formative del mondo del lavoro, del livello di attrattività dei corsi di studi, delle richieste e proposte degli studenti.

Non si può prescindere, quindi dal progettare, preliminarmente, le future evoluzioni e traiettorie che il dipartimento dovrà assumere comportando e facilitando, al contempo, le strategie di reclutamento. Quest'ultime, infatti, dovranno essere previste per il medio periodo con criteri parametrizzati e finalizzati alla qualità dei corsi di laurea.

A tal proposito è mia intenzione costituire gruppi di lavoro, rispettivamente per i corsi di studio triennali e magistrali, coordinati dal delegato alla didattica, e di cui faranno parte i coordinatori dei corsi di studio e la componente studentesca che avranno il compito specifico di definire strategie operative per il superamento delle criticità sopra descritte e migliorare l'attrattività dei corsi di studio.

Questa azione va portata avanti anche valutando criticamente il livello di gradimento, da parte degli studenti e l'adeguatezza alle nuove ed emergenti esigenze territoriali di ogni singolo corso, apportando gli ulteriori necessari interventi correttivi sia formali che sostanziali, rafforzando i collegamenti con la società civile e l'*industria*, individuando nuove forme di coinvolgimento degli studenti in attività in "campo" – rivedendo e rafforzando il rapporto con le aziende convenzionate per le attività di tirocinio.

In tale contesto, i tempi sono maturi per adeguare le politiche di reclutamento all'offerta formativa e l'offerta formativa alle esigenze del mondo imprenditoriale agricolo e agroalimentare. Ovviamente occorrerà sforzarsi per assicurare il soddisfacimento delle legittime aspirazioni di carriera tenendo in debita considerazione la crescita di gruppi di ricerca carenti e di ambiti disciplinari carenti. Particolare attenzione sarà rivolta alla salvaguardia delle competenze acquisite tramite i ricercatori RTD-A PNRR con esplicito riferimento anche alle esigenze dell'offerta formativa e alle risorse più meritevoli e brillanti.

Dal punto di vista strutturale e di dotazione dei supporti didattici delle aule sarà necessario proseguire l'azione già avviata dall'attuale governance per migliorare la vivibilità ed efficienza didattica delle aule. La carenza di laboratori didattici è un'altra delle criticità che occorrerà superare.

Complessivamente la strategia futura del Dipartimento, quindi, deve continuare a garantire l'adeguatezza del corpo docente oltre che delle strutture e infrastrutture didattiche dei vari corsi di studio, oltre che adottare politiche di sviluppo mirate a consentire agli studenti di seguire percorsi professionalizzanti e ridurre il gap tra il sapere e il saper fare dei nostri laureati, ad esempio attraverso la realizzazione di piccoli impianti pilota di trasformazione di materie prime di rilevante interesse nell'agroalimentare regionale le cui risorse oggi sono disponibili nella programmazione 2021-2027 del Programma Operativo del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale.

I Dottorati di ricerca

Il Dipartimento è sede di due dottorati che coinvolgono tutte le aree del sapere riconducibili ai Settori Scientifici Disciplinari afferenti allo stesso. Il Dottorato in Sistemi Agro-Alimentari e Forestali Mediterranei è prevalentemente orientato verso la gestione e valorizzazione dei sistemi produttivi agrari mentre il dottorato in Biodiversity in Agriculture and Forestry è prevalentemente rivolto alle tematiche della difesa e valorizzazione della biodiversità agraria.

Il dottorato di ricerca è il livello più alto di istruzione riconosciuto in Italia. Una delle impellenti esigenze è quella di reinterpretare il ruolo e la funzione dei corsi di dottorato. Occorre, infatti, far sì che la scelta di accedere ai corsi di dottorato non sia solo motivata a intraprendere la carriera accademica e/o ad acquisire punteggi da far valere nei concorsi pubblici (di recente questo lo fanno anche alcune più o meno quotate Università telematiche) ma anche e soprattutto per avere accesso a posizioni più prestigiose all'interno delle aziende con la contezza che le stesse, ai fini produttivi, valutano la capacità tecnica del candidato più che la quantità di titoli conseguiti.

In tale contesto assumono grande importanza le collaborazioni e interrelazioni con le piccole e medie imprese del settore agroalimentare ed enogastronomico, con le organizzazioni di categorie, con gli ordini professionali, il cui ruolo partecipativo deve configurarsi nella proposizione di programmi di ricerca a supporto delle nuove emergenze del settore agricolo-zootecnico e agroalimentare. Occorre reperire le necessarie risorse, per le attività di ricerca di base e/o industriale e/o sviluppo sperimentale e/o innovazione tecnologica a supporto dei dottorandi e senza le quali la finalità del dottorato triennale è privo delle fondamentali caratteristiche differenziali rispetto alle lauree magistrali.

La Ricerca

In questo ultimo anno, nella qualità di direttore vicario, ho avuto l'opportunità di collaborare alla stesura del Piano Strategico Triennale 2024-2027 così come alla stesura del rapporto di riesame del sistema di governo del Dipartimento. Nell'ultimo decennio è stato ampiamente dimostrato che la ricerca, al pari della didattica con cui per altro dovrebbe andare di pari passo, è uno dei due elementi distintivi ai fini della valutazione di un Dipartimento e al tempo stesso garanzia di un'offerta formativa moderna e soprattutto adeguata e competitiva rispetto alle sfide che ci attendono nel prossimo futuro.

Le criticità evidenziate a suo tempo nel Piano Strategico Triennale 2017-2019 sono state parzialmente superate con le azioni previste nel Piano Strategico Triennale 2021-2023. È opportuno sottolineare che avere evidenziato tali criticità e averle parzialmente affrontate ha consentito al dipartimento di iniziare a migliorare le proprie performance produttive sia in

termini di acquisizione di risorse finanziarie extra regionali che di standard qualitativo della produzione scientifica individuale e dipartimentale.

Rimane oggi ancora molto da fare soprattutto relativamente all'ulteriore miglioramento della funzionalità ed efficienza organizzativa e operativa dei laboratori di ricerca. Occorre, porre particolare attenzione ai laboratori che, come è noto, soffrono della obsolescenza delle grandi attrezzature presenti.

Con riferimento al già citato binomio Ricerca/Didattica, le evidentemente connesse politiche di reclutamento del Dipartimento, che hanno attenzionato sia le esigenze didattiche dei vari corsi di studio che quelle di ricerca, occorre avere una particolare attenzione al potenziamento di alcuni laboratori e tra questi quello di selvicoltura e tecnologie del legno, ammodernare quello delle tecnologie alimentari per consentire anche la necessaria crescita e sviluppo dei SSD correlati sia in termini di ricerca che di didattica.

La già sottolineata problematica dell'obsolescenza delle grandi apparecchiature e quindi del loro *turn over* è un ulteriore quanto mai complesso problema da gestire e superare. Pur nella considerazione che in alcune situazioni si può tenere anche in conto la presenza sul territorio nazionale ed europeo di grandi centri di ricerca, tra cui il Centro Grandi Attrezzature dell'Ateneo di Palermo (ATeN Center), che possono offrire alla comunità scientifica servizi ad elevata tecnologia a costi decisamente competitivi. Tuttavia, l'esperienza mi suggerisce che, in particolare per la ricerca di base, il ricorso ai servizi in *outsourcing* se da un lato consente notevoli economie dall'altro, presenta limitazioni non sempre facilmente superabili.

Consolidare la già buona capacità e vocazione del Dipartimento alla partecipazione ai bandi competitivi per la ricerca di base (PRIN, FIS, Horizon Europe 2021-2027 ecc.) e di ricerca industriale (PO-FESR, MUR, MISE, PSR 2021-2027 e PSRN). Per quanto concerne la ricerca di base occorrerà migliorare il tasso di successo promuovendo la partecipazione alle attività promozionali poste in essere dall'Ateneo.

Il Dipartimento con i delegati alla Ricerca, Terza Missione, Rapporti con le imprese e le organizzazioni di categoria dovrà impegnarsi a creare relazioni dirette con gli stakeholder finalizzate alla creazione di partenariati pubblico/privati, al finanziamento borse di dottorato, di convenzioni di ricerca ecc..

Nel prossimo triennio sarà di fondamentale importanza portare a conclusione tutta la programmazione PNRR – Next Generation EU oltre che il Piano Nazionale di investimenti complementari al PNRR, valorizzando al massimo gli investimenti effettuati e da effettuare anche per migliorare ulteriormente la capacità di attrazione di nuove risorse nazionali ed europee.

L'esercizio di valutazione della VQR 2020-2024 rappresenta una ulteriore sfida del Dipartimento per migliorare ulteriormente le performance dipartimentali ottimizzando il processo di selezione dei prodotti da conferire oltre che la gestione dei conflitti di attribuzione.

La terza missione

Per quanto riguarda le attività di Terza Missione occorre consolidare il rapporto con le imprese e con le organizzazioni di categoria.

L'accreditamento all'Ente Nazionale di Accreditamento "ACCREDIA" è ormai un obiettivo imprescindibile per valorizzare per dare un valore legale all'attività di conto terzi mediante l'emissione di rapporti di prova certificati.

I risultati conseguiti con le iniziative di public engagements sono soddisfacenti, e quindi occorre proseguire in tal senso.

Internazionalizzazione

Il processo di Internazionalizzazione del Dipartimento SAAF consiste nella promozione della mobilità all'estero degli studenti e del personale di ricerca strutturato e non strutturato (dottorandi) attraverso programmi e azioni attualmente disponibili presso l'Ateneo (Erasmus+, FORTHM, CORI, tesi di dottorato in co-tutela, Dottorato di Ricerca). Pertanto, l'obiettivo è di promuovere la mobilità all'estero e dall'estero mediante il programma ERASMUS+ e Forthem.

Il livello di internazionalizzazione dovrà essere stimolato sin dal Dottorato di ricerca invitando i partecipanti alla presentazione di bandi competitivi (Marie Curie, ERC grants, etc) e impegnando i tutor ad un attento supporto progettuale e scientifico.

Personale tecnico amministrativo e bibliotecario

Il Dipartimento nel triennio 2021-2024 ha gestito risorse derivanti da progetti ricerca per poco meno di 8.500.000,00 € a cui si sommano 651.000,00 € circa di risorse derivanti da convenzioni conto terzi e poco più di 451.000 € di attività conto terzi, per un importo complessivo di oltre 10.000.000 di €. Tutto ciò comporta un impegno e un carico di lavoro non indifferente per il personale amministrativo-contabile a cui si aggiungono le attività relative alla gestione ordinaria del dipartimento e all'adempimento delle attività necessarie al funzionamento della didattica che riguarda n. 7 corsi di studio triennali e n. 8 corsi di studio magistrali e due corsi di dottorato.

Si deve evidenziare che rispetto alle somme progettuali attualmente gestite dalla Struttura, una delle più evidenti criticità riguarda le risorse umane disponibili nell'U.O. "*Ricerca e terza missione*". Nello specifico il Dipartimento, ad oggi, può contare su una sola risorsa che possiede le necessarie competenze per assumere la responsabilità della U.O. ma che non è supportata da altre risorse umane in grado di assicurare il monitoraggio e la rendicontazione delle somme assegnate e gestite da Dipartimento.

La riorganizzazione interna del personale e le nuove assegnazioni dovrebbero consentire di superare parzialmente le criticità legate all'U.O. Didattica e Internazionalizzazione, U.O. Contabilità e Bilancio e U.O. Ricerca e Terza Missione.

La principale criticità è fatta dalla mancanza di una unità che possa ricoprire il ruolo di responsabile dell'U.O. "*Contabilità e Bilancio*" in cui ricade la responsabilità della gestione contabile delle risorse assegnate alla Struttura, compreso quella del coordinamento delle azioni finalizzate alla corretta tenuta dei conti di budget, rappresenta una criticità che dovrebbe essere colmata con l'assegnazione di una nuova unità operativa di categoria coerente alla funzione attualmente vacante.

All'interno della sopra citata U.O. "Contabilità e Bilancio", si deve evidenziare la carenza di organico che anche in presenza del beneficiario della Funzione Specialistica "*Procedure Ciclo Missioni*", e l'impegno gravoso determinato dalla numerosità di missioni che devono essere gestite dal personale, non possono essere assicurate solamente da due unità di personale assegnato. Di seguito si riporta un report del numero di missioni protocollate nel triennio 2022-24 fino al mese di giugno 2024: Anno 2022 n. 1859 missioni, anno 2023 n. 2422 missioni e alla data del 28 giugno 2024 n. 1442 missioni.

In tale contesto occorrerà rivalutare la centralità operativa della struttura amministrativa che è alla base dell'efficienza funzionale del Dipartimento, instaurando un dialogo costruttivo con la governance di Ateneo al fine di superare le criticità evidenziate.

Gli Studenti

In questo ambito l'obiettivo, in linea con l'attività già avviata da questa governance, è rivalutare il ruolo degli studenti delle associazioni studentesche in seno agli organi collegiali condividendo scelte, strategie e obiettivi attraverso un confronto continuo su temi di rilevante importanza: stage e tirocini, offerta formativa, organizzazione e gestione degli spazi ecc..