

**PROGRAMMA DI CANDIDATURA A DIRETTORE
DEL DIPARTIMENTO DI AGRARIA**

di Michele Monti

Reggio Calabria, Giugno 2015

Il triennio 2012-2015

Mi ritrovo a riproporre la mia candidatura per l'ufficio di Direttore di questo Dipartimento che sta per concludere il suo primo triennio come aggregazione ed espressione unica dell'Area O7 non solo all'interno dell'Ateneo di Reggio Calabria ma anche, salvo pochissime eccezioni, nell'ambito delle tre Università calabresi.

Con il ritiro dalla precedente competizione elettorale, volli concludere anticipatamente l'esperienza di candidato poiché fui convinto, così come ebbi allora modo di dichiarare in una lettera agli elettori, che il nuovo corso che la comunità di Agraria si apprestava unitariamente a percorrere dovesse essere, sin dalla elezione del Direttore, in sintonia con la allora nuova *Governance* di Ateneo. A tale necessità si affiancava, inoltre, l'esigenza di manifestare, attraverso una candidatura unica, la coesione del neonato Dipartimento. Grazie al progetto PON acquisito, la sicurezza di disporre da subito di risorse finanziarie finalizzate alla riqualificazione delle strutture e delle infrastrutture per la ricerca e la formazione, nel 2012 aveva illuso il Dipartimento Agraria di poter costruire in un triennio le basi più o meno solide su cui progettare realisticamente il proprio sviluppo futuro. Nei tre anni di vita di Safemed, nonostante lo sforzo dedicato dalla Direzione del Dipartimento all'attività di raccordo tra lo stesso e la governance del Progetto, la Comunità di Agraria è sempre rimasta di fatto estranea alla gestione operativa del Progetto. Di contro, con il passare dei mesi, si è andata sempre più consolidando in tanti la certezza che la coerenza tra obiettivi dichiarati e risultati finali di Safemed risultava sempre più evanescente.

Il triennio si è praticamente concluso. Per fondi acquisiti e per peso politico all'interno dell'Ateneo (non fosse altro che per questioni numeriche), il Dipartimento ha raggiunto alcuni obiettivi che si era proposto ma è stato mancato quell'obiettivo ambizioso e tanto sperato della riqualificazione e dell'ampliamento edilizio e infrastrutturale.

In Italia, in questo triennio il mondo dell'università italiana è andato comunque avanti, pur se in direzioni non sempre lineari e condivise, delineando un quadro di forte discrepanza tra le condizioni degli Atenei di "qualità" (prevalentemente concentrati al Nord) e gli altri Atenei. Il sistema di valutazione delle performance da parte dell'ANVUR, sebbene perfettibile, è ormai un dato di fatto.

Di tale sistema deve definitivamente prenderne atto tutto il Personale della Mediterranea contribuire ad applicarlo efficacemente anche attraverso le diverse strutture accademiche di governance (Dipartimenti, Corsi di Studio, Dottorati di Ricerca).

Un dipartimento universitario, quindi, deve dotarsi di una governance che sia in grado di a) generare obiettivi; b) mettere in atto strumenti efficaci per realizzare i risultati attesi; c) generare/utilizzare indicatori idonei verificare processi e obiettivi. Il tutto in una logica di trasparenza e verificabilità dall'esterno. Cioè, in definitiva creare un percorso che permetta di raggiungere ciò che l'ANVUR definisce in due parole: qualità ed accreditamento.

Sono consapevole che il contesto universitario reggino nel suo complesso è non poco restio ad accettare il nuovo modello ANVUR e comprendo questo atteggiamento, che peraltro è ampiamente diffuso in tutta l'Università Italiana, anche alla luce dell'incerto operare della stessa ANVUR e del Ministero. Tuttavia non ammetto che dietro a questa ritrosia al cambiamento si nasconda il desiderio di molti di continuare con un sistema

basato sull'autoreferenzialità. Partendo da questa premessa, proverò di seguito a mettere nero su bianco una serie idee che costituiscono la "spina dorsale" del personale ragionamento sulla possibile evoluzione del Dipartimento Agraria nel prossimo triennio. Ho preferito una forma schematica di trattazione proponendo al lettore sintetici spunti, talvolta riportati come possibili risposte a semplici quesiti o preceduti da una sintetica analisi di specifici aspetti. Tali spunti sono stati allocati in tre sezioni riguardanti la Ricerca, la Didattica e la Terza Missione del Dipartimento, ed una quarta che è stata dedicata agli aspetti organizzativi con particolare riferimento al ruolo della componente amministrativa e tecnica del personale.

La ricerca

Nell'ambito di un processo di accreditamento già iniziato e che, pur nella mutevolezza delle norme continua il suo corso, il Dipartimento Agraria deve soffermarsi a riflettere e rispondere ad alcune semplici domande.

- Si è disponibili al confronto interno e con l'esterno?
- Quale è il livello di accettazione/consapevolezza che la qualità della ricerca scientifica (e non solo) deve essere oggi necessariamente "contabilizzata" attraverso parametri oggettivi?

Ed in particolare

- Quali sono i margini di miglioramento della qualità ad Agraria?
- Quali strumenti mettere in atto per perseguire tale miglioramento?
- Quali e quanti gli attori di questo miglioramento?
- La qualità del singolo soddisfa da sola i requisiti per l'accREDITamento?
- Quale è l'organizzazione di governance dipartimentale più idonea?

Di seguito si riportano alcuni aspetti utili ad ipotizzare delle risposte ai suddetti quesiti.

- Identificare delle linee di ricerca dipartimentale (chi fa e che cosa?).
- Definire e formulare un'offerta di ricerca dipartimentale riconoscibile dall'esterno.
- Valorizzare la partecipazione del Dipartimento nelle diverse iniziative di R&T (Polo Agroalimentare, Polo Energia, Distretto) in relazione al ruolo nelle diverse partnership.
- Accrescere la visibilità del Dipartimento sul territorio: riprendere e strutturare più efficacemente i rapporti con REGCAL (Dipartimenti e Strutture operative regionali).
- Rafforzare i rapporti di collaborazione di ricerca con gli altri Atenei calabresi al fine di arrivare a definire la posizione ed il ruolo di Agraria in uno Spazio Regionale R&T calabrese condiviso (agricoltura, cibo, ambiente e territorio).
- Definire, e proporre ufficialmente all'Ateneo, un Piano dipartimentale definitivo per il riassetto logistico e per la riqualificazione dei locali dedicati alla ricerca. Non ultimi, quelli specificatamente dedicati ai tesisti, ai dottorandi e ai giovani collaboratori.
- Assicurare la sicurezza dei laboratori e delle strutture, nonché una migliore efficienza dei servizi a supporto alle attività di ricerca.
- Ottimizzare l'utilizzazione delle grandi attrezzature anche ai fini di un supporto ad attività di servizio alle imprese.

- Favorire la crescita scientifica dei giovani (studente-dottorato-Post doc-ricercatore).
- Individuare le più efficaci strategie di reclutamento per il personale a TD a supporto della ricerca.

Coerentemente agli obiettivi sopra elencati, il Dipartimento dovrebbe mettere in atto una serie di azioni che nel loro complesso siano dedicate a valorizzare l'esistente e a prevedere un possibile sviluppo futuro in ambito nazionale ed internazionale.

Di seguito vengono elencate quelle ritenute di possibile realizzazione a breve e medio termine.

- Diffusione intramoenia delle attività di ricerca e dei risultati scientifici.
- Analisi della produzione scientifica espressa da singoli ricercatori e/o da gruppi di ricerca.
- Individuazione e riconoscibilità delle competenze scientifiche dei singoli e/o dei gruppi.
- Analisi delle esigenze operative a supporto delle attività di singoli ricercatori e/o di gruppi finalizzate a realizzare piattaforme laboratoriali di ampio utilizzo per il supporto e l'implementazione delle attività di ricerca (potenziale effetto positivo sul miglioramento della qualità della produzione scientifica).
- Valorizzazione di sinergie tra singoli ricercatori e/o gruppi.
- Progettazione comune di iniziative di fund rising a larga partecipazione (progetti, convenzioni, servizi di ricerca).
- Pianificazione annuale delle risorse da dedicare al funzionamento dei laboratori e dei servizi dipartimentali di supporto alla ricerca.
- Definire più compiutamente l'effettivo ruolo del Dipartimento (analisi dei relativi benefici e costi), nell'ambito del Polo Agroalimentare e nelle diverse iniziative che vedono Agraria proiettata sul territorio con attività di ricerca industriale e sviluppo sperimentale.

La formazione (Didattica I e II livello, Dottorato, Master)

Il mutamento delle normative e le scelte operate nel corso degli ultimi anni hanno avuto effetti profondi sul finanziamento delle università. Sul totale del finanziamento agli atenei è notevolmente diminuito il peso del MIUR a vantaggio della contribuzione studentesca e, in qualche caso, di finanziamenti di soggetti terzi. Ciò ha prodotto un significativo impatto territoriale, l'FFO è notevolmente diminuito, e sull'allocazione dello stesso agli Atenei, hanno avuto grosso peso l'adozione del "costo standard studente" (attivo), e il peso nettamente prevalente della "quota premiale" che è determinata prevalentemente dai risultati della valutazione della ricerca. Ulteriori cambiamenti al sistema di riparto degli FFO sono ancora in corso da parte del MIUR e tuttavia sulla "quota premiale" avranno sempre un peso sostanziale gli studenti attivi. E' tuttavia evidente che esiste una quota di fuoricorso fisiologica, determinata dalle condizioni socio-economiche, dalla strutturazione didattica dei corsi di studio o da scelte individuali degli studenti rispetto ai propri percorsi formativi, lavorativi o di vita, per i quali non possono essere penalizzati gli atenei, e di conseguenza gli studenti stessi.

Proprio la gestione della figure di studente fuori corso e, parallelamente, di quella di studente attivo porrà gli Atenei davanti a scelte future difficoltose.

Con riferimento alla suddetta problematica nel contesto della Mediterranea il Dipartimento, Agraria, attraverso i propri CdS, dovrà implementare la propria offerta formativa con interventi sia sulla didattica frontale sia sul sistema di supporto e tutoraggio agli studenti, in entrata ed in itinere.

L'offerta formativa espressa dai Corsi di Laurea di I e II livello ha raggiunto nell'ultimo anno accademico una configurazione che risulta ampiamente sostenibile in termini di requisiti docente. Non altrettanto definita risulta invece l'offerta relativa al Dottorato di Ricerca sul cui destino influisce negativamente l'attuale politica di Ateneo sulla ricerca scientifica che ha determinato negli ultimi anni una permanente situazione di incertezza anche sulla disponibilità di specifiche risorse finanziarie. Non può non rilevarsi, tuttavia, che, oltre alla mancanza di un supporto finanziario d'Ateneo, un Dottorato di Agraria in questo preciso momento (2015) non è in grado di ottenere l'accREDITAMENTO per effetto degli attuali parametri applicati dall'ANVUR (composizione del Collegio e livello della qualità scientifica dei singoli componenti).

L'offerta di Master esibita da Agraria negli ultimi anni ha subito un notevole incremento per il numero e per la diversificazione delle tematiche oggetto delle diverse iniziative. La maggior parte di esse sono state collegate a Progetti di ricerca PON e finanziate nell'ambito degli stessi progetti. La sostenibilità di tali iniziative, per gli aspetti organizzativo, logistico ed amministrativo, è risultata tuttavia oltremodo critica per la struttura dipartimentale.

I Corsi di perfezionamento e di specializzazione hanno rappresentato delle pregevoli iniziative ma, nella maggior parte dei casi, sono risultate affidate sostanzialmente all'impegno personale dei singoli docenti proponenti, risultando -di fatto- poco integrate nel Manifesto dell'offerta didattica dipartimentale.

Alla luce di quanto sopra esposto, nell'intento di contribuire ad individuare e condividere strategie ed azioni, di seguito si riportano alcuni aspetti che si ritengono importanti al miglioramento dell'efficacia offerta formativa dipartimentale.

- Assegnazione e funzionalizzazione degli spazi agli studenti per elevare la qualità complessiva della didattica (aule, laboratori per esercitazioni, spazi e locali dedicati alle attività di studio individuale).
- Pianificazione strutturata delle attività di orientamento presso le scuole (Coinvolgimento delle strutture didattiche; contenuti, modalità ed efficacia degli interventi)
- Valutazione in ingresso e azzeramento
- Pianificazione di un calendario attività organico e sostenibile da parte degli studenti (lezioni frontali ed esercitazioni, verifiche ed esami, escursioni e viaggi studio).
- Definire attività di affiancamento da parte degli studenti nella gestione di servizi a supporto della didattica.(es. part time, tutorato)
- Affrontare la questione del Dottorato di ricerca (di sede, consorziato): sostenibilità economica, criticità per l'accREDITAMENTO.
- Migliorare gli aspetti di programmazione e di gestione finanziaria dei Master e dei Corsi di specializzazione (reperimento fondi, obiettivi e target di riferimento).

La terza missione

Accanto ai principali obiettivi quali la formazione e la ricerca l'Università persegue una terza missione e cioè favorisce l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della Società. In tale prospettiva, ogni Struttura all'interno dell'Ateneo si impegna per comunicare e divulgare la conoscenza attraverso una relazione diretta con il territorio e con tutti i suoi attori.

Anche per lo sviluppo di iniziative nell'ambito della Terza Missione il Dipartimento Agraria dovrà sostanzialmente a) individuare nuove iniziative e programmare un proprio organico piano di azione; b) valorizzare le eventuali iniziative esistenti (Ateneo, Istituzioni, Enti ed Associazioni)

A tal fine sarà necessario

- Individuare ambiti e tematiche d'intervento (specificità locale): legalità, educazione/sensibilizzazione ambientale, multifunzionalità dei sistemi agro-silvo-pastorali, sicurezza alimentare e spreco di cibo, agricoltura urbana, territorio e tradizioni, biodiversità vegetale e recupero.
- Individuare degli attori all'interno del dipartimento (docenti, PTA, studenti) e degli ambiti di intervento (culturale, sociale ed economico).
- Analizzare il contesto locale (città, provincia, regione) offre ampi spazi di intervento anche per le numerose iniziative sparse sul territorio portate avanti a vario titolo da organizzazioni ed enti (etnolandia, LIBERA, Enti Parco, GAL, GAS).
- Dare impulso alla creazione di Spin-off dipartimentali.
- Valorizzare ulteriormente il ruolo della Biblioteca.
- Definire l'eventuale ruolo delle organizzazioni studentesche (dare organicità e supportare le numerose pregevoli iniziative)..
- Prevedere rapporti con il CRAL di Ateneo (soggetto d'interesse per contatti e spunti per attività nel contesto cittadino.

La gestione del Dipartimento: valorizzazione, valutazione ed efficienza del PTA

Alla pari della ricerca e della didattica, la gestione tecnico amministrativa di un Dipartimento universitario, nell'insieme della azioni e dei singoli attori coinvolti, non può non essere oggetto di programmazione, di verifica e di valutazione. E' a tutti noto, infatti, come il livello di performance dipartimentale non può più prescindere dal livello di efficienza organizzativa dei servizi a supporto della didattica e della ricerca, e ed, in generale di tutte le attività.

Per migliorare la propria struttura gestionale la Agraria dovrà necessariamente rivedere il proprio assetto organizzativo dotandosi di strumenti idonei a definire un modello capace di ottimizzare l'utilizzo delle risorse, non ultime quelle finanziarie.

In tale prospettiva è sperabile che Agraria si ritrovi a condividere un modello nuovo fondato sulla valutazione e sul merito dei singoli e su un organizzazione snella ed efficace. Per raggiungere questo obiettivo è necessario preliminarmente effettuare un'attenta analisi dello stato attuale e delle possibili soluzioni alle criticità in ambito amministrativo-gestionali. Di seguito vengono proposti alcune possibili azioni che per avviare questo processo.

- Creazione di un sistema strutturato di autovalutazione del Dipartimento che non comprenda solo gli aspetti relativi alla qualità della ricerca e alla sostenibilità dell'offerta didattica.
- Programmazione delle attività e individuazione delle mansioni del PTA e del ruolo dell'eventuale coinvolgimento del personale docente.
- Definizione obiettivi e "consegne" assegnate per ufficio/servizio e, a valle, alla singola unità di PTA.
- Verifica delle competenze e del livello di aggiornamento del PTA (anche con riferimento alla partecipazione a specifici corsi erogati dall'Ateneo).
- Riconoscibilità e riconoscimento delle performance del PTA.
- Individuare eventuali criticità in specifici servizi, ruoli e mansioni e relative azioni di mitigazione degli effetti.

Uno strumento operativo "in sintonia con tempi" può essere individuato in un Piano delle performances del Dipartimento generabile attraverso l'adattamento dal modello adottato dagli Atenei (Mediterranea o altri).

Un documento programmatico periodico (triennale/annuale) coerente con le risorse finanziarie assegnate (FFO) e con i fondi acquisiti da Progetti di ricerca, nel quale siano esplicitati gli obiettivi, i target nonché gli indicatori che il Dipartimento individuerà ai fini di una propria autovalutazione. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dipartimentali (SUA RD) e ha lo scopo di assicurare la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi.

La predisposizione di un Piano delle performance dipartimentali, dovrà necessariamente fare riferimento ad uffici/servizi che rappresenteranno le strutture responsabili della gestione operativa delle diverse attività dipartimentali. La costituzione dei suddetti uffici, attraverso l'individuazione del PTA da assegnare alle diverse mansioni e a ruoli di coordinamento, sarà un passaggio di fondamentale importanza che dovrà protagonista lo stesso personale, ognuno con il proprio senso di responsabilità e di etica professionale. La partecipazione del PTA alla suddetta programmazione sarà occasione di confronto e approfondimento di importanti aspetti (es. collegamento con Amministrazione centrale di Ateneo), nonché di specifici regolamenti, procedure e norme.

Il Piano delle performance di Agraria, pertanto, avrebbe le funzioni di :

- assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance;
- migliorare la qualità dei servizi erogati e degli interventi per la ricerca e la didattica;
- legare i bisogni della collettività con le priorità strategiche dell'amministrazione di.

Sull'efficienza dei servizi a supporto delle attività di ricerca e didattica ha un rilevante peso la scarsa efficienza di collegamento tra Ateneo e Dipartimento con riferimento al flusso e alla qualità di dati ed informazioni in entrata. Questo aspetto logistico-operativo ha raggiunto negli ultimi anni un livello di notevole criticità creando dei veri e propri disservizi che hanno influito negativamente sull'iter di procedure relative alla gestione sia della didattica (gestione dati ed informazioni per compilazione SUA-CdS) sia della ricerca (della rendicontazione finanziaria dei progetti). La centralizzazione dei

servizi d'Ateneo, nonché dei relativi sistemi e processi di elaborazione dati ed informazioni, si è incrementata nel tempo con l'effetto di accrescere la distanza tra centro e periferia. Di contro, tra il Dipartimento e le diverse Macro Aree (segreteria studenti, ragioneria, etc.) è necessaria, oggi più che in passato, una maggiore reciproca disponibilità al dialogo ed alla comprensione di aspetti ed esigenze specifiche. Sulla base di tale convincimento condiviso, con determinazione e risolutezza, il Dipartimento dovrà affrontare al proprio interno, e attraverso il confronto con la Direzione Generale, la risoluzione o la mitigazione di questa problematica di vitale importanza per il suo sviluppo globale.

Questo programma di candidatura a Direttore del Dipartimento AGRARIA non rappresenta una dettagliata raccolta d'intenti, di proposizioni e soluzioni. Tenta soltanto di trasferire la volontà di un ricercatore, di un docente, della Mediterranea a coordinare e rappresentare per un triennio lo sforzo comune che Agraria dovrà con risolutezza sostenere per rendere effettive e riconoscibili le potenzialità scientifiche e culturali di cui è in possesso.

Reggio Calabria, 19 giugno 2015.

Michele Monti

