



Università degli Studi di Udine
INAUGURAZIONE DEL XXXI ANNO ACCADEMICO 2008/2009
9 marzo 2009

RELAZIONE DEL MAGNIFICO RETTORE
Prof.ssa Cristiana Compagno

Sua Eccellenza Signor Ambasciatore Antonio Zanardi Landi, Signor Presidente della Regione Friuli Venezia Giulia Renzo Tondo, Autorità, Colleghi, Studenti, Signore e Signori,

Si inaugura oggi simbolicamente il XXXI anno accademico dell'Università degli Studi di Udine. È un onore per me condividere con tutti voi l'emozione di questa cerimonia solenne che è occasione di bilanci e di progetti per il futuro, ed è, soprattutto, un momento di incontro e di dialogo con la nostra comunità di riferimento.

Vorrei rivolgere un breve saluto ai nostri ospiti stranieri

Honourable Rectors and Presidents, distinguished guests, it is my privilege to give my warmest welcome here in Udine on the occasion of this ceremony making the symbolic opening of our thirty first Academic year.

E nella lingua di questa terra, vorrei porgere a tutti un affettuoso saluto di accoglienza

Dopo dal salût in inglês, la lengo de comunicazion globâl cun dut lu mont, lu Retûor de Universitât furlano no po no puartâ un salût encjo te lengo de nesto comunitât regjonâl. La mê fevelo, lu cjargnel da Rigulât, chê fevelo che a suno cun chesto biel -o finâl, a è uno varietât rispjet al furlan centrâl, di riferiment; a è uno varietât ma, encjo par chesto reson, motif di ricjecio e di braûro par uno comunitât, como chê furlano, che a puarto tal côr las resons profundos da la pluralitât di espression e dal rispjet pe diversitât lenghistico e culturâl.

Ho scritto il testo di questa relazione con l'obiettivo di descrivervi i risultati raggiunti in questi mesi di attività, collocandoli in un quadro prospettico di strategia, senza nascondere le difficoltà e le criticità che naturalmente si interpongono tra obiettivi e risultati.

IL SISTEMA UNIVERSITARIO NAZIONALE

Prima di addentrarci nell'analisi delle caratteristiche, anche evolutive, del nostro Ateneo, credo sia doveroso, in questo momento più che mai, soffermarsi sulla criticità che sta attraversando il sistema universitario nazionale, anche per esprimere il sentimento di disagio di una comunità scientifica spesso posta al centro di attacchi mediatici generalisti e indiscriminati senza precedenti.

Ritengo sia eticamente necessario che si faccia un'informazione corretta, senza superficiali generalizzazioni, denunciando ciò che deve essere giustamente denunciato, ma riconoscendo al contempo sia il tantissimo di buono e di ottimo nella nostra comunità scientifica nazionale, sia, soprattutto, il fondamentale ruolo dell'istituzione universitaria

nella crescita culturale, economica e sociale del nostro Paese. Una visione delle cose più equilibrata e più vicina a quanti lavorano quotidianamente nelle nostre Università ha almeno il valore di rendere giustizia a tutti quei ricercatori universitari che con passione, ma anche con tanti sacrifici economici e non solo, intraprendono la carriera accademica. Un ruolo, quello delle Istituzioni Universitarie, richiamato in modo forte alcuni giorni fa dal Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano: «No ai tagli indiscriminati», ha affermato il Presidente, e ancora: «Riconosciamo, nei fatti, nella ricerca e nella formazione la leva fondamentale dello sviluppo».

Nella finanziaria varata nell'estate 2008, vengono assegnati per il 2009 al funzionamento delle Università 7,4 miliardi di euro, che nel 2010 diminuiranno a 6,7 e nel 2011 diventeranno 6, al di sotto del totale delle spese per stipendi del personale delle Università. Questi **sono tagli lineari, che prescindono dal merito e dalla qualità**. Il taglio è per tutti, senza distinzioni tra bravi e meno bravi.

Voglio ricordare che i tagli si inseriscono in un contesto nazionale in cui il finanziamento alla ricerca è, come noto, al di sotto dell'1% del PIL, notevolmente inferiore alla percentuale di PIL investita dagli altri Paesi europei, ma anche extra europei. La Cina investe ad oggi 1,42% del proprio PIL, con un incremento del 50% negli ultimi 5 anni. Le nostre vicine Austria e Slovenia investono rispettivamente il 2.55% e l'1,59%. Le debolezze competitive, ricollegabili alla strutturale e storica scarsità di risorse, si leggono anche nel numero medio di ricercatori: 2,82 ricercatori su mille lavoratori, meno di Polonia, Ungheria, Portogallo e Spagna, meno della metà di Gran Bretagna, Francia, Germania, e solo un quarto rispetto a Svezia e Finlandia.

Come comunità scientifica siamo consapevoli della gravità della crisi economica finanziaria in atto e delle difficoltà del nostro Paese, gravato da un enorme debito pubblico e dal vincolo cogente del rispetto dei parametri di Maastricht, ma proprio per questa nostra consapevolezza, affermiamo con forza che **il disinvestimento programmato dalla ricerca e dalla formazione minerà alla base il processo di sviluppo del domani**. L'investimento in ricerca e formazione oggi costituisce la base per lo sviluppo competitivo del domani. Ciò sembra essere ben chiaro ai più importanti Paesi europei che, come noi, vivono una crisi che non ha eguali. La Francia, ad esempio, ha stanziato 5 miliardi di euro in 5 anni per migliorare la qualità della formazione e della ricerca.

Nella competizione mondiale ci presentiamo con una forza produttiva in ricerca dimezzata. In questo quadro non dovremmo aspettarci nulla di buono. Ma per fortuna non è così: un noto articolo di David King pubblicato su *Nature* e punto di riferimento per vari analisti, dimostra che su un gruppo di 31 Paesi - tra i quali G8 ed Europa dei 15 - nei quali troviamo la quasi totalità delle pubblicazioni scientifiche di qualità, l'Italia è settima per produzione scientifica e tredicesima nel rapporto tra numero di citazioni e pubblicazioni. Non solo, nel programma *Ideas* del settimo programma quadro, su 9.167 domande presentate al primo bando dell'*European Research Council* ben il 20% sono state presentate da giovani ricercatori italiani. Questi ricercatori si collocano al primo posto per percentuale di partecipazione e al secondo, dietro alla sola Germania, per percentuale di successo. Ma un terzo di questi non sceglie l'Italia per svolgere la ricerca finanziata con lo *starting grant* europeo, ma va all'estero.

Ma perché, a fronte di tanta progettualità e creatività dei nostri giovani e delle Università che li hanno formati, in tanti anni nessun governo è stato in grado di dare una risposta adeguata in termini strutturali e di risorse?

Da alcuni economisti è stato stimato che il costo diretto ed indiretto, a carico delle famiglie e dello Stato, della formazione di un giovane fino allo stadio del precariato universitario sia di 500 mila euro. Dai dati più recenti si evidenzia come il fenomeno della fuga dei cervelli presenti ogni anno un saldo negativo di 3.000 unità. Cioè 3.000 talenti non rientrano più, e il regalo dell'Italia al mondo è dell'ordine di 1,5 miliardi di euro.

A quale logica economica nei sistemi capitalistici avanzati, imperniati sempre più sui principi dell'economia della conoscenza, rispondono questi investimenti senza ritorno, queste rimesse di ricchezza delle famiglie italiane e dello Stato in altri Paesi?

È necessario unire gli sforzi e lavorare insieme perché questa emorragia si arresti.

È necessario dare messaggi di fiducia e di speranza ai nostri giovani e alle Università che li formano.

Come comunità accademica Udinese, il tema dei giovani ricercatori ci è molto caro. La struttura demografica del nostro Ateneo è, infatti, una delle più giovani d'Italia. La media nazionale dei ricercatori sotto i 38 anni è del 5%, a Udine sale al 15%. Udine ha 222 assegnisti di ricerca, 283 ricercatori e 468 dottorandi di ricerca. Giovani menti che formano un grandissimo capitale intellettuale e di ricerca per l'Università del Friuli che non possiamo permetterci di dissipare.

Si diceva, è necessario dare messaggi di fiducia.

Credo che segnali positivi siano riscontrabili nella recente Legge Gelmini, ma ancor prima nelle linee guida per la riforma del sistema universitario, emanate dal MIUR nello scorso mese di dicembre in tema di Governance, Valutazione e Reclutamento.

La Legge 1/2009 interviene sul tema del reclutamento e afferma soprattutto il principio che una parte del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) debba essere distribuito tra gli Atenei in base a criteri di merito e qualità. **I criteri di riparto dei finanziamenti sono fondamentali e sono ancor più importanti quando le risorse sono poche. Speriamo sia la volta buona.**

Da troppi anni si sente parlare di meritocrazia e di valutazione, concetti più proclamati che realmente adottati, se si pensa che di fatto, ad oggi, circa il 99% del FFO è stato distribuito annualmente in proporzione all'importo dell'anno precedente, cioè su base storica.

Il modello di valutazione Ministeriale certifica che l'Università di Udine, in base ai risultati di merito su didattica e ricerca, dovrebbe ricevere l'1,22% del FFO. Purtroppo, però, riceve solamente l'1,04%. Questo significa che nel 2008 avremmo dovuto ricevere 88 milioni dal Ministero, che ne ha trasferiti solo 76; una differenza negativa di 12 milioni di euro. In pratica, **abbiamo prodotto risultati in didattica e ricerca per 88 milioni di euro finanziati solo per 76.** Una ricchezza prodotta dal nostro Ateneo che non resta a Udine, ma va a compensare inefficienze di altri Atenei del sistema universitario italiano. **Dal 1996 a oggi la nostra Università è sottofinanziata per 78 milioni di euro, dal 2000 ad oggi addirittura di 95 milioni di euro.**

E qui faccio **un appello e una proposta.** La Legge 1/2009 stabilisce, come già è stato detto, che dal 2009 il 7% del FFO venga ripartito secondo criteri di qualità: ci stiamo. Facciamo nostra la proposta fatta pervenire al Ministro Gelmini dagli Atenei associati in Aquis, e **chiediamo che la metà di questo 7% sia assegnato sulla quota di**

accelerazione del riequilibrio solo tra gli Atenei sottofinanziati. Questa è davvero l'ultima importante occasione per ridare credibilità ai meccanismi di riparto dei finanziamenti ministeriali.

Ma il percorso virtuoso di riforma intrapreso deve essere accompagnato da **un urgente ripensamento dei tagli statali programmati per il 2010-2011. Senza risorse nessuna riforma è possibile**, senza risorse è invece certa la totale implosione del sistema universitario nazionale.

Il quadro generale tracciato finora spiega, Signori, lo stato di preoccupazione di tutto il mondo universitario, diffuso anche all'interno del nostro Ateneo, fra tutte le componenti, docenti e ricercatori, personale tecnico amministrativo e studenti. Per noi l'apprensione ha toni del tutto particolari sia per la forte responsabilità sociale nei confronti dell'intera comunità friulana, responsabilità per noi rafforzata dai principi fondanti del nostro Statuto, che pone al servizio del territorio la sua Università, sia per il ciclo di vita ancora giovane, dimostrato dalla stessa struttura demografica del corpo docente e ricercatore. È un Ateneo che per i potenziali di ricerca e di qualità formativa, oltre che di trasferimento tecnologico, si trova ancora, dopo gli incessanti ritmi di crescita degli ultimi anni, nella fase del ciclo di vita definita di sviluppo.

Prima di entrare nel merito delle linee guida programmatiche del governo di Ateneo ci tengo delineare un quadro di sintesi della nostra Istituzione.

L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE

I NUMERI DELL'ATENEO

L'Università di Udine conta 10 facoltà e 28 dipartimenti, offre quest'anno 39 corsi di laurea triennale e 48 di laurea magistrale. Dal 2004 è attiva la Scuola Superiore, istituto per l'eccellenza che ogni anno registra mediamente 110 domande per 18 posti disponibili. L'Ateneo ha attivato 20 master universitari, molti dei quali grazie a sostenitori e finanziatori esterni, 31 Scuole di Specializzazione e 19 Corsi di Dottorato di Ricerca per 165 posti disponibili.

L'impegno dell'Ateneo nel campo della ricerca, di base e applicata, è testimoniato da diverse strutture ad alta specializzazione come l'Azienda agraria universitaria, l'Azienda ospedaliero-universitaria, i consorzi Friuli Formazione e Cirmont e Friuli Innovazione-Centro di ricerca e di trasferimento tecnologico, che dal 2004 gestisce il Parco scientifico e tecnologico di Udine, senza dimenticare la nostra casa Editrice Forum. La nostra Università presenta un buon radicamento territoriale in varie sedi. Le principali, per numero di studenti, sono Gorizia e Pordenone con rispettivamente 1555 e 1083 studenti. Dall'insediamento in questi territori, ad oggi abbiamo laureato 2457 studenti a Gorizia e 1603 Pordenone.

PERSONALE E STUDENTI

L'Università di Udine ha 745 docenti e ricercatori, 633 fra tecnici amministrativi e collaboratori ed esperti linguistici (di cui 94 a tempo determinato), 1.356 tra assegnisti di ricerca, specializzandi e dottorandi.

Gli studenti sono 16.620, il 74% dal Friuli Venezia Giulia. Dal 1978 i laureati sono 28.800, oltre 2.900 nell'anno appena trascorso.

Il 50% dei nostri laureati triennali, secondo l'ultimo Rapporto dell'indagine Almalaurea, a un anno dal conseguimento del titolo ha trovato occupazione, contro la media nazionale del 45,5%.

VALUTAZIONE DELLE FACOLTÁ

La valutazione, ancora una volta, dimostra la qualità del nostro Ateneo; il Censis nel 2008 ha inserito la facoltà di Medicina, per il settimo anno consecutivo, al primo posto in Italia; Scienze della formazione, da parte sua, primeggia per la seconda volta. Ancora, la facoltà di Lingue e letterature straniere ha ottenuto il terzo posto in Italia, dove la Presidente Antonella Riem da quest'anno è presidente della Conferenza nazionale dei presidi delle Facoltà di Lingue italiane, e Giurisprudenza mantiene saldamente il quinto posto. Agraria, Scienze matematiche, fisiche e naturali, Lettere e filosofia sono, tutte, entro le prime 10 facoltà in Italia.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'Università di Udine ha dato un grande impulso nel 2008 all'internazionalizzazione della didattica; apripista è stata la facoltà di Economia, con l'avvio dei primi 15 insegnamenti in lingua inglese.

I corsi di laurea con titolo congiunto internazionale sono saliti a 6, coinvolgendo 4 facoltà: Agraria, Formazione, Lettere, Lingue. L'ultimo traguardo, in particolare, riguarda la convenzione con l'Università di Mendoza (Argentina) per la doppia laurea triennale in Viticoltura ed enologia, che prosegue il percorso di internazionalizzazione del corso di laurea che già da anni ha attivato il doppio titolo accademico italiano e tedesco.

Con successo continua il programma Erasmus. L'Ateneo ha avviato collaborazioni con 195 Atenei dei Paesi dell'Unione Europea per la mobilità studentesca. Udine mantiene una delle più alte percentuali in Italia di studenti che ne usufruiscono, con l'1,8% in uscita e l'1,3% in entrata. Nel 2008 è stato realizzato con la Russia il progetto di scambio docenti e studenti nell'ambito dell'*Erasmus Mundus Cooperation Window*.

Lo scorso mese abbiamo avviato l'istituzione, presso il nostro Ateneo, del Centro di Documentazione Europea, centrale informativa della Commissione Europea specificatamente dedicato alle Università.

Si è inoltre rafforzata e consolidata la presenza dell'Ateneo nella rete del Master Euroculture, di cui siamo stati co-fondatori 10 anni fa. È stato infine avviato un Master europeo con l'Università della Sorbona nel settore delle arti.

Nell'ambito dei progetti di cooperazione sono attive 52 convenzioni bilaterali. In particolare, sempre molto proficua la collaborazione con il Camerun. Infatti, a seguito delle iniziative avviate, l'Ateneo ha recentemente ottenuto dall'UE il finanziamento per la creazione di un network in collaborazione tra le Università, i centri di ricerca, le imprese del Centro Africa per l'alta formazione nelle discipline della veterinaria, zootecnia e sicurezza alimentare. Dal 2008 ha anche preso avvio la collaborazione con la Guinea Equatoriale.

Sono state avviate le procedure per l'ingresso di Udine nella Università Euro Mediterranea (EMUNI). È in fase di costituzione un Centro di Studi della lingua e della cultura dell'Europa Centro Orientale dove assumerà particolare importanza una sezione di polonistica.

RICERCA E INNOVAZIONE

L'Università di Udine ha ottenuto ottimi piazzamenti per la qualità della ricerca e per il numero di citazioni. Il Comitato di indirizzo per la ricerca universitaria, che valuta la qualità della ricerca in 15 aree scientifiche, pone Udine tra i primi tre atenei italiani in 5 aree: Matematica e Informatica; Biologia; Scienze mediche; Scienze agrarie; Scienze giuridiche.

Il numero di citazioni, ossia quante volte il lavoro di un ricercatore è citato da altri studiosi, colloca Udine all'11° posto su 46 Atenei medio-grandi (oltre 200 scienziati) (fonte: www.pubblicoergosum.org).

Nel 2008 le pubblicazioni dell'Università di Udine recensite da ISI (Web of Science) hanno ricevuto 13.300 citazioni mentre nel 2007 avevano ricevuto 10.079 citazioni, con un incremento percentuale del 32%, il valore di gran lunga maggiore negli ultimi 10 anni, attestando l'impatto sempre maggiore sulla comunità scientifica delle pubblicazioni del nostro Ateneo.

Gli indicatori di trasferimento tecnologico pongono il nostro Ateneo tra i migliori a livello nazionale. Vi porto soltanto l'ultimo esempio di trasferimento tecnologico di successo. Si tratta della produzione della prima varietà certificata di uva da vino resistente alle malattie. È stata un'appassionante competizione scientifica europea e statunitense, che ha avuto successo grazie alla realizzazione del progetto di sequenziamento del genoma della vite. Un progetto avviato nel 2005 dal gruppo di Genomica dell'Ateneo e conclusosi con successo nel 2007, rendendo il team udinese protagonista nel campo della ricerca scientifica a livello mondiale. Le applicazioni derivanti dal sequenziamento del DNA della vite hanno facilitato ricadute nel sistema in termini di ricerca applicata. L'impatto economico che avrà la produzione del vitigno resistente alle malattie sarà enorme. Basti pensare che soltanto in Friuli si spendono in pesticidi 7 milioni di euro l'anno, ma soprattutto l'ambiente e la qualità della vita ne ricaveranno importanti benefici.

Il portafoglio brevetti ha raggiunto la quota di 58 domande di tutela depositate, di cui 29 commercializzate. Dal 2002 al 2008 sono 22 le imprese spin off dell'Università.

Continua con grande successo, in termini di risultati e di partecipazione, la business plan competition Start Cup del nostro Ateneo, ed è nostra intenzione proporre, già da quest'anno, una Start Cup regionale che veda insieme le tre università competere a livello nazionale.

AZIENDA OSPEDALIERO – UNIVERSITARIA: ATTO AZIENDALE

Nel settembre 2008 si è giunti alla firma dell'Atto aziendale di organizzazione dell'azienda ospedaliero universitaria. Su di essa si concentrano molte attese, derivanti dalla necessità di contemperare la migliore assistenza possibile per i pazienti, un ambiente ideale per la preparazione professionale degli studenti e il giusto equilibrio tra assistenza, didattica e ricerca per i docenti. Come in tutte le grandi innovazioni esistono delle criticità, che vanno superate nell'ambito del processo di confronto franco e aperto già avviato, tra Regione, Direzione aziendale e Università, puntando insieme alla creazione di un nuovo modello nel quale la valutazione sia basata sulla qualità dei risultati, e che possa rappresentare un modello di riferimento importante per l'intera Regione.

Per questo guardiamo con interesse la presentazione del libro verde da parte della Regione e l'impegno alla creazione di una rete ospedaliera efficiente e sicura, condividendo l'obiettivo di un riordino per competenze professionali e tecnologiche. Anche la Facoltà di Medicina, con le sue molteplici discipline di alta specialità inserite nell'Azienda ospedaliero universitaria, potrà dare un importante contributo alle domande poste dal libro verde e partecipare alla stesura del nuovo piano sociosanitario.

INDOTTO DELL'UNIVERSITÀ DI UDINE

Ma quali sono le ricadute sul territorio regionale della presenza dell'Università di Udine?

L'Ateneo friulano è un'azienda pubblica con un bilancio di 140 milioni di Euro e che coinvolge circa 20 mila persone.

Non mi soffermo ora sugli effetti più intuibili, in termini di ricadute culturali e di crescita sociale di intere comunità territoriali, ma voglio riferirmi in particolare agli effetti, sia diretti

che indiretti, sulla struttura socioeconomica provinciale e regionale. Si stima che **l'impatto economico riconducibile alla presenza della nostra Università sia di circa 160 milioni di euro all'anno**: molto di più del plafond anticrisi destinato alle PMI e messo a disposizione da alcune grandi banche presenti in Regione il mese scorso. Tale importo viene annualmente re-immesso nel sistema regionale alimentando la domanda di beni e servizi e quindi dando un costante e significativo impulso all'economia locale.

Si tratta di una cifra approssimata per difetto che comprende la domanda di beni di consumo e di investimento da parte dell'Ateneo (12 milioni di euro), la quota di imposte e di tasse riconducibile all'attività istituzionale dell'Ateneo (32 milioni di euro all'anno), il reddito spendibile dal personale che lavora nell'Ateneo (50 milioni di euro annui), la domanda di servizi da parte degli studenti (quali, ad esempio, le attività ristorative e di trasporto, gli alloggi e il tempo libero, per 26 milioni di euro annui). Infine, il risparmio annuale (ovvero i minori costi) di cui le famiglie friulane beneficiano grazie all'opportunità di far laureare i propri figli presso l'Università di Udine: tale risparmio si stima in 40 milioni di euro.

LE AZIONI PROGRAMMATICHE

Le azioni programmatiche di questo nuovo governo di Ateneo si sviluppano attorno ai principi di **qualità, efficienza e sostenibilità**, entro un chiaro processo di **pianificazione strategica**. Le aree oggetto di intervento, già dai primi mesi di insediamento, sono state la ricerca, la didattica e l'internazionalizzazione, in un quadro di ristrutturazione organizzativa e di definizione di una politica rigorosa di bilancio.

Vediamo sinteticamente la natura degli interventi e gli obiettivi perseguiti.

RICERCA

La nostra Università parte da un buon posizionamento nazionale in termini di qualità della ricerca, ma è proprio dal costante potenziamento di questa attività che si rafforzano le basi per uno sviluppo continuo e duraturo di Ateneo.

Gli obiettivi dell'azione di governo sulla ricerca sono l'aumento della competitività del sistema ricerca in campo nazionale ed internazionale, con l'incremento della produttività della ricerca del 20% annuo in termini di numero, qualità ed impatto delle pubblicazioni, numero di brevetti ed ammontare dei finanziamenti esterni.

Le linee di azione individuate per conseguire tali obiettivi sono molteplici. Per questioni di tempo cito solo quelle che si trovano già in un buon stato di avanzamento:

1. Sono state avviate le procedure di valutazione della ricerca attraverso la definizione di indicatori bibliometrici, differenziati per quattro macroaree scientifiche e si stanno definendo i meccanismi di allocazione delle risorse secondo criteri condivisi di qualità e di merito; abbiamo inoltre intrapreso, in accordo con i Direttori di Dipartimento, un processo di autovalutazione dei gruppi di ricerca al fine di procedere ad una mappatura della ricerca di Ateneo.
2. Si è avviato il processo di razionalizzazione organizzativa dei Dipartimenti, con la doppia finalità: ottimizzare il processo di aggregazione delle competenze scientifiche, secondo criteri di omogeneità e complementarità, agevolando in tal modo la produttività della ricerca e ottimizzando i processi di coordinamento tra Dipartimenti e Sede centrale.
3. Abbiamo intrapreso politiche volte a favorire l'inserimento e la valorizzazione dell'attività di giovani ricercatori, che sono il futuro e la forza propulsiva di questa altrettanto giovane Università. Già da aprile saranno gli organi di governo

emaneranno i regolamenti per la creazione delle Scuole di dottorato e l'istituzione della figura del Ricercatore a tempo determinato.

4. In un più ampio quadro di razionalizzazione organizzativa al servizio della didattica e della ricerca, siamo impegnati nel potenziamento delle infrastrutture e delle competenze manageriali a supporto dell'attività di ricerca.
5. Fin dai primi mesi del mio insediamento ho ripristinato i fondi dipartimentali, nella misura compatibile con gli equilibri di bilancio (150 mila euro a settembre 2008 e 250 mila euro a febbraio 2009).
6. Nel 2008 abbiamo finanziato 82 borse di dottorato con un investimento di 4 milioni di euro di cui 2 a carico dell'Ateneo.

DIDATTICA E ORIENTAMENTO

Sul piano della didattica, dopo l'importante espansione quantitativa degli anni recenti, sta seguendo anche per l'Ateneo udinese, come pure su scala nazionale, l'effetto del processo di applicazione del DM 270/2004. Si è avviata, così, una fase caratterizzata dalla revisione complessiva dell'offerta formativa, focalizzata su *sostenibilità* e *validità qualitativa* dei corsi di studio.

La sfida che ci siamo posti è di affrontare questo passaggio non in termini di puro "taglio" e "sacrificio", ma cogliendo l'occasione per compiere delle scelte di rilancio qualitativo. È proprio nella prospettiva di un forte rilancio qualitativo dell'offerta didattica di Ateneo che il Senato Accademico del 28 gennaio ha elaborato le *Linee guida per la programmazione didattica di Ateneo*, incentrata su una serie di criteri interni di efficienza, efficacia, qualità e sostenibilità, rispetto ai quali tutti i corsi verranno valutati.

Nel quadro di razionalizzazione avviato, trovano ampio spazio percorsi congiunti di formazione interateneo con l'Università di Trieste.

Ci tengo a sottolineare che questi criteri nel loro complesso sono ben più severi dei criteri imposti dal Ministero. Ad esempio per le lauree magistrali richiediamo un numero minimo di studenti che è circa il doppio rispetto al numero minimo richiesto dal Ministero.

Un altro importante capitolo è l'attività di Orientamento nei confronti degli studenti delle scuole medie superiori. Non crediamo nella promozione indifferenziata dell'Università, fatta spesso con opuscoli costosi e depliant pubblicitari. Crediamo che l'Orientamento, quello che resta nella mente dei giovani, debba avvenire attraverso gli incontri, le descrizioni, i racconti, le curiosità soddisfatte attraverso il dialogo. Faremo l'orientamento porta a porta in Regione e fuori Regione, con la collaborazione di tutti i Presidi e i loro Delegati. Il successo del nostro Salone dell'orientamento, tenuto alcuni giorni fa, con la presenza di oltre 3000 ragazzi è per noi uno stimolo importante per procedere in questa direzione.

SERVIZI AGLI STUDENTI

Un concetto che credo possa meglio rappresentare il rapporto tra Ateneo e Studenti è la capacità di ascolto e di condivisione. Io penso che i servizi agli studenti siano dovuti e se sono di qualità meglio ancora, diventano anche attrattivi per l'Ateneo, ma la condivisione di percorsi non è dovuta, in genere è solo auspicata. Il confronto con gli studenti e i loro rappresentanti ci è stato, invece, molto utile nei tanti momenti difficili che abbiamo affrontato in questi mesi, non solo sui temi generali della riforma e dei tagli nazionali ma anche e soprattutto nella condivisione delle strategie, in particolare per quanto riguarda la rivisitazione dell'offerta didattica di Ateneo.

INTERNAZIONALIZZAZIONE: QUARTA MISSIONE

L'impulso ai processi di internazionalizzazione della didattica e della mobilità di studenti e ricercatori è un'esigenza imprescindibile per la nostra Università, al centro di una Euro-

Regione verso la quale e con la quale intendiamo potenziare e strutturare forti rapporti di partnership. Gli obiettivi sono: migliorare la capacità di attrarre studenti, dottorandi e giovani ricercatori, mantenere attivo il flusso di studenti in mobilità in entrata e uscita e favorire lo scambio in mobilità di docenti e ricercatori. Inoltre si vuole incrementare il numero di studenti in tirocinio presso imprese straniere e stimolare e favorire ingresso di studenti stranieri presso imprese locali.

Il perseguimento di questi obiettivi ci sta impegnando nella creazione di condizioni organizzative che favoriscano l'adozione di un approccio processuale e trasversale all'internazionalizzazione dell'Ateneo. Stiamo lavorando per creare una stretta sinergia e complementarietà di azioni nei tre livelli: la ricerca, la didattica e la mobilità. La sfida dell'internazionalizzazione sarà la quarta missione dell'Università accanto a ricerca, didattica e trasferimento tecnologico.

Diverse sono le aree strategiche e i modelli organizzativi su cui dobbiamo insistere per raggiungere gli obiettivi elencati. In particolare, la valutazione delle aree geografiche su cui maggiormente puntare, il potenziamento della progettualità europea (progetti Tempus, Erasmus Mundus), l'offerta formativa in lingua inglese, i processi di reclutamento per stranieri, siano essi studenti ai vari livelli o ricercatori, le convenzioni finalizzate con enti e istituzioni italiane e straniere, il potenziamento dei dottorati per stranieri, l'istituzione di corsi in lingua inglese e il potenziamento delle iniziative didattiche congiunte di I, II e III livello con Paesi stranieri sono tutti elementi sui quali stiamo lavorando e per i quali svilupperemo delle azioni a breve, medio e lungo termine.

Accanto a questo, dobbiamo mantenere al buon livello raggiunto i servizi per la gestione dell'accoglienza potenziando gli strumenti di comunicazione e promozione volti a favorire una maggiore visibilità a livello internazionale soprattutto attraverso l'utilizzo di un sito web multilingue ed esaustivo.

EDILIZIA

Il patrimonio immobiliare dell'Università degli Studi di Udine è in evoluzione con importanti ed essenziali opere in fase di realizzazione e completamento molte delle quali caratterizzano il tessuto urbano in cui sono inserite. Dopo una prima fase di auditing del patrimonio il nuovo Governo di Ateneo ha valutato le strutture edilizie ed impiantistiche alla delle esigenze attuali e future, puntando alla razionalizzazione e concentrazione in Poli Universitari funzionali, sicuri e gradevoli.

Il governo di Ateneo pone tre linee strategiche prioritarie:

- a) il consolidamento e la messa a regime delle strutture esistenti ed in corso di realizzazione;
- b) la promozione diffusa della cultura della sicurezza;
- c) la razionalizzazione delle strutture organizzative e amministrative dedicate alla gestione e sviluppo del patrimonio.

PROGRAMMAZIONE, ORGANIZZAZIONE E VALUTAZIONE

L'obiettivo generale perseguito è quello di raccordare le strategie e le azioni dell'Ateneo entro un quadro programmatico unitario e coerente, con particolare riferimento alla dimensione finanziaria ed organizzativa, con un progressivo rafforzamento dei meccanismi di valutazione intesi anche come leva di cambiamento e miglioramento.

Ci siamo posti tre fondamentali obiettivi:

1. Riequilibrio economico finanziario e rafforzamento del metodo della programmazione

Nessuna organizzazione è realmente autonoma se non dispone di un adeguato livello di autonomia economico-finanziaria. Le tensioni finanziarie del nostro bilancio, ulteriormente

aggravate dai noti provvedimenti statali di programmatica riduzione delle risorse, hanno portato a grosse rigidità nella discrezionalità della spesa. L'Università è un'azienda caratterizzata da un'elevata incidenza di costi fissi. Esistono quindi elevati livelli di interdipendenza tra un esercizio e l'altro che non possono più essere sottovalutati o rinviati al momento in cui si manifestano i loro effetti. Ne deriva che ogni decisione di oggi deve necessariamente essere valutata in rapporto agli effetti che produrrà nel futuro, sia in termini di compatibilità finanziaria, sia in termini di coerenza con il disegno strategico espresso dagli organi di governo.

In questo contesto è stato indifferibile programmare interventi strutturali - di merito e di metodo - per scongiurare il rischio di un azzeramento sostanziale della progettualità dell'Ateneo.

In concreto le azioni finora intraprese per conseguire questo primo obiettivo sono:

a) Pareggio di bilancio e recupero del disavanzo

E' stato necessario procedere alla ristrutturazione della spesa, in maniera che i fabbisogni annuali non eccedessero le relative fonti. Il pareggio nel bilancio previsionale del 2009 è stato raggiunto a prezzo di riduzioni di spesa significative per supplenze e contratti, per compensi, per spese di pubblicità, per convegni, per trasferimenti ad enti partecipati (FORUM, Azienda agraria e simili). Sono state previste le risorse per adeguare il trattamento economico dei lettori al fine di evitare futuri inutili e costosi contenziosi. È stato inoltre mantenuto l'impegno a favore della ricerca, sia in termini di borse di dottorato, sia in termini di assegnazioni ai Dipartimenti. E questo attesta come le manovre finanziarie che stiamo realizzando sono di rigore ma all'insegna dello sviluppo e del rilancio. Rilancio, che in un Ateneo, può derivare primariamente dalla Ricerca.

b) Piano di rientro del disavanzo dell'amministrazione centrale

Il piano di rientro richiesto dal Ministero è stato approvato dal Consiglio di amministrazione ed inviato al Ministero. Il piano prevede l'assorbimento del disavanzo entro il 2012 attraverso una manovra complessiva (tra maggiori entrate e minori spese) di circa 11 milioni di euro. Va detto che gli interventi sulle riduzioni delle spese sono significativi e dolorosi, comprendono, infatti, anche il diniego della permanenza in servizio per ulteriori 2 anni ai docenti con maggiore anzianità e il prepensionamento del personale che ha raggiunto i 40 anni di contribuzione utili. Da sottolineare, però, che il pareggio non potrà essere raggiunto se non sarà adeguato il nostro Fondo di finanziamento ordinario.

2. Riassetto organizzativo

L'organizzazione è strumento per la realizzazione delle strategie: se cambiano le strategie deve cambiare anche l'organizzazione. Ciò è tanto più vero nel caso dell'Università di Udine, dove non solo è necessario riqualificare la spesa, ma anche l'assetto in essere, frutto di stratificazioni successive che, dopo un trentennio, richiedono di essere riconsiderate nella loro effettiva funzionalità.

Le azioni finora svolte riguardano l'avvio del processo di riorganizzazione dell'Ateneo, soprattutto a livello macro strutturale. Una riorganizzazione questa, necessaria in tempi brevi, anche per fronteggiare la mutata situazione di organico che si verrà a determinare per effetto dell'impossibilità di rinnovare i contratti a tempo determinato (-50 unità entro il 2012). Abbiamo distinto il complesso processo di riorganizzazione in tre momenti: analisi, diagnosi e progettazione. Stiamo espletando le prime due fasi. Entro maggio gli organi di governo formuleranno la proposta di riorganizzazione macrostrutturale.

Ma nel più ampio processo di riprogettazione efficace ed efficiente di Ateneo rientrano, nel medio termine anche le politiche di insediamento territoriale, che dovranno svilupparsi

entro i percorsi di efficienza e qualità della formazione e della ricerca, entro nuovi e più moderni patti territoriali.

3. Rafforzamento della valutazione come meccanismo operativo

L'impegno consiste nel rafforzamento della valutazione come momento effettivo e sostanziale funzionalmente inserito nei meccanismi organizzativi di Ateneo. In altri termini non solo statistiche descrittive, ma primariamente come strumento per l'orientamento dei comportamenti individuale e collettivi verso il miglioramento continuo in un'ottica di risultato.

In questo contesto difficile ed in evoluzione, chi assume la carica di Rettore si trova di fronte ad una lista infinita di richieste e di proposte, talora anche molto valide, che il Rettore stesso è chiamato a deludere in funzione delle limitatissime risorse disponibili.

Uno dei momenti più sofferti di questi miei primi mesi come Rettore che ho condiviso con gli Organi Collegiali di Governo, è stata l'impossibilità di procedere all'assunzione di tutti i 63 stabilizzandi, che già dall'inizio del 2008 aspettavano l'assunzione a tempo indeterminato. Ne abbiamo assunti solo 22 a tempo definito, ma manteniamo l'impegno morale nei loro confronti di procedere alle assunzioni nel rispetto dei vincoli di bilancio, sempre più cogenti. Voglio sottolineare con forza e gratitudine la straordinaria capacità di reazione della nostra comunità accademica, nelle sue diverse componenti, personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo, con le loro rappresentanze sindacali, e gli studenti.

UNIVERSITÀ E TERRITORIO

L'Università degli Studi di Udine, nonostante le sue difficoltà finanziarie, è pronta ad affrontare le sfide difficili che la riguardano anche perché, in un periodo di grave crisi, non può lasciare da solo il territorio da cui nasce, ma anzi con esso deve elaborare risposte valide e sostenibili. In gioco c'è la maggiore qualità ed il ruolo sempre più internazionale dell'Ateneo, ma anche dello stesso Friuli in un rapporto di interdipendenza che è ormai largamente consolidato. A ogni generazione spetta di confrontarsi con i valori fondanti del passato e di dargli, soprattutto nei momenti di crisi generale, nuovo senso.

L'identità del Friuli e della sua Università sono per noi, oggi, risorse di coesione e competitività, cemento per la messa a sistema di tutto il territorio e per la creazione di nuove territorialità. I nostri sono i valori di un Terra coesa al suo interna, ma aperta verso il mondo: coesione come forza motrice di aperture e visioni, dunque. E questo sta scritto oggi in quel **"Patto" Università-Territorio** che le istituzioni friulane hanno sottoscritto lo scorso ottobre per rinnovare la missione fondativa della Legge che nel 1977 ha istituito l'Università del Friuli, dando risposta ad una pressante istanza popolare, che dalle macerie del terremoto ha fatto sentire forte la propria voce e il proprio orgoglio. Questo anche il senso simbolico dell'invito all'Ambasciatore Zanardi Landi, Uomo di questa terra friulana, ma portatore dei più ampi valori europei e di cooperazione internazionale.

CONCLUSIONI – APPELLO AL PRESIDENTE DELLA REGIONE

Caro Presidente della Regione Friuli Venezia Giulia, la nostra Università è convinta sostenitrice della necessità di rafforzare il sistema universitario regionale nell'ottica di una ottimizzazione delle risorse e conseguentemente di un miglioramento degli standard qualitativi e quantitativi della ricerca e della didattica, e ciò nel rispetto delle autonomie e delle diversità.

Vi è da dire che c'è molto impegno da parte della Regione per questo nuovo e complesso percorso. Le siamo vicini Presidente e le chiediamo di farsi regista di **un vero progetto strategico di rafforzamento delle Università regionali**, proponendo obiettivi e strumenti infrastrutturali e finanziari per conseguirli.

Signor Presidente, Il sottofinanziamento che ci dissangua da anni è una prova dura che questa Università non si meritava. Che il Friuli non si meritava. È una prova che stiamo affrontando, con rigore amministrativo e con visione strategica. Perché non possiamo accettare di lasciar arretrare, in termini di coesione e di competitività, di crescita sociale e culturale tutto il territorio friulano. Questo non sarebbe perdonato a nessuno di coloro che hanno alte responsabilità pubbliche in questa Regione e, prima di tutti, al Rettore dell'Università del Friuli.

Signor Presidente, non abbiamo mai pensato, e questo deve essere chiaro, di chiedere alla Regione interventi per risanare i conti dell'Università di Udine. Domandiamo fiducia e sostegno nella misura in cui siamo in grado di produrre risultati e miglioramenti, e lo abbiamo dimostrato. Con coraggio, determinazione e grande senso di responsabilità di tutti noi, abbiamo risanato i nostri conti, con una dolorosissima manovra finanziaria di 11 milioni di euro.

Quello che Le chiediamo, invece, è di **avviare un processo di perequazione** nell'allocazione delle risorse regionali alle Università. Semplicemente perché **non è giusto proporre misure uguali per posizioni diseguali o strategie di integrazione a partire da situazioni sperequate**. Questo non si chiama "campanilismo", come si cerca di farlo passare, ma Giustizia Distributiva, concetto istituito da Aristotele quale condizione base dell'esistenza di ogni Stato.

Presidente le affidiamo una sfida, che potremmo definire di governo equo delle diversità, nel rispetto dei principi della qualità e del merito.

In questo percorso, ne sia certo, saremo al suo fianco.

COLLABORAZIONI E RINGRAZIAMENTI

I risultati raggiunti in questi anni dall'Università di Udine, le coraggiose azioni intraprese in questi mesi e la portata delle iniziative future non sarebbero possibili senza la totale partecipazione della comunità universitaria.

Un passaggio qualificante nel dare integrazione sistemica alle relazioni territoriali, è stata la firma del "Patto" con le rappresentanze territoriali. Ringrazio tutti gli enti, le istituzioni, e i parlamentari firmatari del patto.

Altrettanto importante è stata l'ampia intesa su iniziative comuni con le tante istituzioni locali: i Sindaci e le Amministrazioni comunali di Udine, Pordenone, Gorizia, Cividale, Cormons, Gemona, la Provincia di Udine, le Amministrazioni provinciali di Gorizia e

Pordenone, l'Amministrazione Regionale, l'Ente per il diritto allo studio universitario di Udine, le Camere di Commercio, le Associazioni imprenditoriali, i Presidenti di Assindustria, Confcommercio, Confartigianato e Coldiretti, le Fondazioni Bancarie, e in particolare la Fondazione Crup, gli istituti finanziari e bancari, il Consorzio Universitario del Friuli, i Consorzi di Gorizia e Pordenone, il Comitato per l'Università friulana e la Fondazione Renati. Ma non possiamo non citare la Chiesa friulana, sempre attenta alle dinamiche del nostro Ateneo, il mondo della cultura e dei media.

Ma il mio più grande riconoscimento va oggi a questa grande comunità accademica che ha saputo affrontare difficoltà e cambiamenti senza mai perdere di vista la qualità della propria missione di didattica, ricerca e servizio. Un riconoscimento importante va ai Presidi, ai Direttori di dipartimento, ai componenti degli organi di governo. Grazie davvero per l'intenso, intelligente e costruttivo lavoro svolto in questi mesi. Un ringraziamento particolare va ai miei più stretti collaboratori. Tutta la progettualità sviluppata in questi mesi non sarebbe stata possibile senza l'aiuto quotidiano paziente e competente del Prorettore, Alfredo Antonini, e dei miei delegati d'area: Silvio Brusaferrò per l'Edilizia e la Strumentazione, Andrea Garlatti per la Valutazione, Organizzazione e Controllo, Michele Morgante per la Ricerca e il Trasferimento tecnologico, Alessandro Trovarelli per l'Internazionalizzazione, Fabio Vendrusolo per l'Innovazione e Razionalizzazione dell'offerta didattica. A loro il mio più affettuoso grazie e le scuse per tutto il tempo che ho loro sottratto alla ricerca, allo studio, alla famiglia.

Ringrazio Piero Susmel, presidente dell'azienda Agraria, Mauro Pascolini direttore del Centro Polifunzionale di Gorizia e Piercarlo Craighero di quello di Pordenone, Livio Clemente Piccinini, direttore della Scuola Superiore e i numerosi colleghi che hanno accettato deleghe anche molto importanti per specifici settori; cito soltanto coloro che in questo momento sono più da vicino coinvolti nei più importanti processi di cambiamento dell'Ateneo: Raffaella Bombi delegata ai Sistemi informativi, Francesco Marangon delegato all'Orientamento e tutorato, Sandro Fabbro delegato ai Rapporti con il territorio, Gino Bontempelli delegato alla Sicurezza.

Un riconoscimento particolare va al Direttore Amministrativo Daniele Livon, insieme ai suoi collaboratori più diretti e ai capi Ripartizione.

Ringrazio infine la mia Segreteria gli Uffici e le persone coinvolte nella organizzazione di questa cerimonia.

Un ringraziamento speciale va a Sua Eccellenza Monsignor Pietro Brollo, Arcivescovo di Udine, che questa mattina ha celebrato la Santa Messa.

I risultati ottenuti e i progetti avviati dimostrano come, in sintonia con le comunità territoriali e al servizio della scienza e della ricerca, la nostra Università possa concretamente contribuire allo sviluppo civile, sociale ed economico del Friuli, dell'Italia e dell'Europa. Con questo rinnovato impegno

**dichiaro aperto
l'Anno Accademico 2008/2009**

trentunesimo dell'Università degli Studi di Udine