

# **UNIVERSITA' DEL FRIULI**

**Inaugurazione dell'Anno Accademico 2009-2010**

**Udine, 2 dicembre 2009**

## **DIECI ANNI DI IMPEGNO PER L'UNIVERSITA' DEL FRIULI**

**Marzio Strassoldo**

**Rettore dal 1992 al 2001**

### **Il contesto dei primi anni Novanta**

Chi parla assume la massima responsabilità di guida dell'Ateneo friulano in un contesto di profonda trasformazione del sistema universitario italiano. Venivano infatti profilandosi vincoli e sviluppandosi dinamiche di notevole portata per tutte le università italiane. A fronte di un incremento della domanda di istruzione universitaria, di un innalzamento dei requisiti tecnici e culturali di numerose professioni per le quali si richiedeva il titolo universitario (insegnanti, operatori sanitari), ed alla contestuale contrazione delle risorse disponibili a seguito dell'avvio di una energica azione diretta al contenimento della spesa pubblica, lo Stato reagiva procedendo da un lato ad un riordino del sistema dei titoli universitari, con l'introduzione del titolo triennale professionalizzante (il diploma universitario), e dall'altro con il riconoscimento dell'autonomia alle Università, che da organi periferici del Ministero divenivano Enti pubblici dotati di personalità giuridica e di margini elevati di autonomia statutaria, regolamentare e finanziaria e, in seguito, didattica.

L'Ateneo friulano d'altra parte doveva affrontare tre situazioni fondamentali. Innanzitutto il venir meno delle risorse straordinarie derivanti dalle tre leggi per la ricostruzione del Friuli, ed il contestuale inaridimento dei finanziamenti ministeriali per l'edilizia universitaria. Cadevano in secondo luogo le barriere internazionali in forza delle quali comunque la posizione geografica di Udine rappresentava un luogo privilegiato per i rapporti con i paesi dell'Est europeo. In terzo luogo veniva meno il ruolo di programmazione degli insediamenti universitari del Ministero (se mai vi è stato), il che conduceva alla moltiplicazione all'interno del sistema universitario dei corsi di laurea che dovevano rappresentare un profilo di specificità del nuovo Ateneo, anche in forza di quel principio mai scritto ma fortemente perseguito dalla Regione, a tutela dell'Ateneo triestino, della "non concorrenzialità": e così corsi di laurea specifici come Informatica, Beni Culturali, Tecnologie alimentari, Scienze bancarie, e non esistenti a Trieste, e che attraevano studenti da tante parti d'Italia, venivano riprodotti lungo tutta la penisola, con le ovvie conseguenze sulle capacità di attrazione di una domanda studentesca extraregionale e sul mantenimento delle dimensioni del giovane ateneo.

A fronte di tali trasformazioni, l'Università, per mantenere le sue prospettive di crescita e le sue capacità competitive, in un sistema che tendeva a valorizzare le potenzialità dei singoli atenei e dei relativi territori di appartenenza, doveva reagire con forza e rapidità, lungo le linee che caratterizzeranno i seguenti nove anni.

## **La scelta dell'autonomia**

Il Ministro Ruberti avviava a cavallo tra i due decenni una importante opera di rinnovamento dell'Università. Ritenendo una chimera l'approvazione di un unico testo di legge organico di riforma degli studi universitari, proponeva il "Quadrifoglio": quattro testi di legge che riformassero profondamente le strutture, gli ordinamenti didattici, il diritto allo studio, il reclutamento del corpo docente.

Lo strumento cardine di questo disegno riformatore fu la Legge 168/1989 che introdusse alcuni principi fondamentali. L'Università come autonomo soggetto responsabile della didattica e della ricerca, dotata di personalità giuridica, il che implicava il trasferimento di un imponente corpo di adempimenti amministrativi e gestionali dal Ministero ai Rettorati, e l'attribuzione di poteri di delegificazione agli organi accademici attraverso gli strumenti normativi fondamentali, costituiti dallo Statuto d'Autonomia, dal regolamento generale, dal regolamento di amministrazione e dal regolamento didattico. Con tali strumenti era possibile abrogare norme di legge esistenti, entro alcuni vincoli riguardanti l'elettività del Rettore, lo stato giuridico del personale, i titoli di studio aventi valore legale e lo status dei dirigenti.

La redazione dello Statuto, i cui lavori furono avviati dal Rettore Frilli, non fu considerata come un adempimento formale, ma come il risultato di un ampio e consapevole lavoro di discussione e approfondimento, concepito con l'intento di sfruttare al massimo i potenziali di autonomia di una sede giovane e reattiva come quella friulana, di abbattere vincoli che ne potessero ostacolare la crescita e il ruolo di servizio nei confronti di una comunità - quella friulana - che aveva voluto fortemente un autonomo centro di formazione delle proprie competenze tecniche e professionali e delle proprie qualificazioni culturali, di affermare il principio della università intesa come "comunità" di docenti, di ricercatori, di tecnici, di amministrativi e di studenti, ciascuno con il proprio ruolo e la propria dignità e con livelli significativi di partecipazione al governo, e di introdurre il principio di "valutazione" delle attività, esigenza che allora si affermava timidamente nel sistema universitario italiano.

I lavori di formazione dello Statuto fu portato avanti a tappe forzate, sia pure con qualche momento di approfondimento, sulla valutazione, sulla struttura delle due aziende universitarie (Policlinico e Azienda agraria) e sulla partecipazione agli organi di governo dei ricercatori e del personale non docente.

Fummo la sesta università italiana a dotarsi del proprio Statuto d'Autonomia, non dopo un rapporto dialettico con il Ministero che intendeva imporre vincoli non previsti dalla legge. Tale acquisizione consentì di partire per tempo per una impegnativa opera di formazione subordinata: i Regolamenti generali da sottoporre all'approvazione del Ministero, e tutti i regolamenti applicativi. Taluno espresse qualche segno di insofferenza per tanta attività di formazione di testi regolamentari. Appariva però evidente che se si voleva costruire un assetto su misura di una Università innovativa e fortemente collegata con il suo territorio, e se si voleva liberare l'Ateneo da lacci e laccioli di una regolamentazione che in taluni casi affondava le sue radici nelle norme del periodo napoleonico, era necessario normare in positivo, e non lasciare spazi per la sopravvivenza di regolamentazioni concepite in altri momenti storici.

La qualità del lavoro realizzato in quegli anni non sembra trascurabile. L'impianto normativo di allora ha retto alle prove del tempo, anche perché in taluni casi ne ha anticipato le tendenze. Consultando la normativa attualmente vigente nell'Ateneo, si può constatare come ben poche modifiche si siano rese necessarie, a parte quelle imposte dalla legislazione statale soprattutto in tema di ordinamenti didattici. La tenuta delle norme che noi ci siamo date appare indubitabile.

### **La scelta dell'espansione**

La ristrettezza del bacino d'utenza, stretto tra Trieste da un lato e Venezia-Padova dall'altro, la previsione di una contrazione degli effettivi demografici, la già ricordata perdita di elementi importanti di specificità, le richieste del locale mercato del lavoro professionale, l'esigenza di creare un tessuto connettivo di competenze scientifiche e disciplinari intorno al nucleo originario, le modalità stesse di finanziamento instaurate dal Ministero con modelli econometrici di riequilibrio che, comunque formulati, privilegiavano i cosiddetti costi standard (dati dal rapporto tra spesa corrente e numero di studenti), sono tutti fattori che imponevano una politica di espansione dell'offerta didattica ed una politica attiva di comunicazione verso l'esterno per mobilitare l'attenzione delle famiglie e delle imprese sulle opportunità offerte da una sede di recente costituzione e ancora non sufficientemente conosciuta.

Tre comunque furono le motivazioni che indussero l'Università ad aumentare la sua offerta didattica, che fu ampliata non per rispondere alle pressioni del corpo accademico per una moltiplicazione dei corsi giustificati, non esplicitamente, dall'esigenza di aprire nuovi sbocchi per i giovani ricercatori e docenti in formazione, come è avvenuto e avviene ancora in tante parti d'Italia. Innanzitutto si trattava di dare luogo a forme prudenti ma decise di completamento delle varie famiglie scientifiche presenti nell'Ateneo, nella consapevolezza che un ambiente articolato e completo dal punto di vista disciplinare avrebbe moltiplicato la capacità dell'Ateneo di dare risposte alle esigenze della ricerca, alle richieste di servizi provenienti dal sistema delle imprese, alla necessità di formare in loco le professionalità richieste dal locale mercato del lavoro. Com'è noto, corsi di laurea estremamente specialistici finiscono per intercettare segmenti molto modesti numericamente della domanda studentesca o per porre le competenze e le risorse dell'Ateneo al servizio di altri sistemi produttivi, promuovendo nuove forme di emigrazione, questa volta intellettuali. Era pertanto necessario che l'Ateneo si dotasse di corsi di laurea di base, riguardanti professionalità più diffuse all'interno del bacino d'utenza di riferimento. In secondo luogo si trattava di dare una risposta ad una tendenza innescata, inconsapevolmente, dal Ministero, che ad un certo punto iniziò a ripartire il Fondo di Finanziamento Ordinario sulla base di varie versioni di un modello di riequilibrio, che, comunque formulato, alla fine si fondava sulla falsa ipotesi che gli Atenei che presentavano un più basso costo per studente fossero da giudicarsi virtuosi e quindi da favorire nel riparto delle risorse. Le Università venivano in questo modo spinte ad attivare nuovi corsi di laurea atti ad attrarre numerosi studenti e a generare nel contempo costi di funzionamento modesti. Così si spiega la moltiplicazione in tante università di corsi di laurea in scienze sociali, umanistiche ed economiche, assai attraenti per gli studenti e di scarso impatto sul sistema dei costi degli Atenei (e spesso di scarso interesse dal punto di vista occupazionale). In terzo luogo si trattava di aumentare il gettito delle contribuzioni studentesche, misura indispensabile a fronte della riduzione in termini reali dei finanziamenti ministeriali. Queste furono le motivazioni che spinsero l'Ateneo friulano ad attivare Giurisprudenza, Relazioni pubbliche e Tecnologie multimediali che consentirono di accrescere in modo sensibile il corpo studentesco.

Queste ed altre politiche condussero l'Università del Friuli a divenire in termini di immatricolazioni la prima in Regione, e la terza nel Nordest, dopo Padova e Verona.

In definitiva va ricordato che all'inizio del periodo considerato l'Ateneo si articolava in 7 Facoltà, 13 Corsi di laurea, 3 Diplomi universitari, e una Scuola di specializzazione. Alla fine del periodo si era arrivati a 10 Facoltà, 27 Corsi di laurea, 6 Corsi di diploma, 30 Scuole di Specializzazione.

### **La scelta del radicamento**

Fu una scelta che può considerarsi sotto due linee interpretative. Innanzitutto non vanno mai abbastanza sottolineati i motivi per cui nacque l'Università di Udine. Non fu il risultato di scelte di qualche potente corporazione accademica che desiderava aprire nuovi sbocchi per i propri allievi o inserirsi nel cuore di un sistema produttivo dal quale drenare risorse sotto forme di consulenze, ricerche applicate e altro. Né il risultato di ambizioni municipalistiche nutrite da qualche autorevole rappresentante politico che ambiva a segnare la sua carriera con una conquista tanto prestigiosa. Né l'esito di una scelta razionale di programmazione universitaria o regionale o dell'aspirazione utopica di importare un nuovo modello di "campus universitario" mutuato da qualche area anglosassone. L'istituzione dell'Università, che fu intesa fin dall'inizio come Università del Friuli, fu strappata alla classe politica udinese, regionale e nazionale, a prezzo di una lunga lotta che si articolò in grandi manifestazioni di piazza, in imponenti raccolte di firme, in definizione di proposte di legge, prefigurando un esito che poi la tragedia del 1976 renderà, malgrado le ultime resistenze di una classe politica preoccupata degli equilibri politici regionali e dei ceti dirigenti udinesi timorosi del nuovo, ineluttabile.

La legge istitutiva, la 546/1977, definiva forse per la prima volta in Italia la missione della nuova Università, che veniva concepita come il motore dello sviluppo economico e sociale del Friuli e lo strumento di rivalutazione della lingua e della cultura friulane (attribuendo con ciò, sia detto per inciso, al friulano per la prima volta lo status di "lingua", ben distinta da quelle varianti della lingua italiana che sono i dialetti).

Nella piena consapevolezza dei principi ispiratori che condussero alla costituzione dell'Ateneo e delle finalità ad esso attribuite, risaltava naturale una politica di rafforzamento delle radici della nuova istituzione e del suo innervamento sul territorio, da leggersi secondo tre linee distinte.

Innanzitutto si trattava di garantire per quanto possibile analoghe opportunità di accesso agli studi universitari ai giovani provenienti dalle varie parti del territorio, senza costringerli a onerosi spostamenti quotidiani o alla residenza in case dello studente o in alloggi in affitto. La mobilità studentesca deve essere una scelta, non una costrizione dettata da vincoli economici.

Anche per effetto di una spinta che veniva dal Ministero, quando questo riduceva le risorse finanziarie in termini reali e contestualmente concedeva ampia autonomia, invitando esplicitamente le Università ad attivare convenzioni con i sistemi locali delle imprese e degli enti locali per mobilitare risorse dal territorio, e per alleggerire la pressione sulle strutture edilizie di Udine, ancora in corso di realizzazione e di completamento, e comunque insufficienti per far fronte ad una nuova domanda studentesca, venne avviata una prudente ma attenta politica di decentramento sul territorio. Vennero declinati i molteplici inviti degli Enti locali che da ogni parte offrivano ville, palazzi, castelli, collegi, caserme e altri contenitori dismessi o inutilizzati, e venne operata la scelta di realizzare due poli decentrati nei due capoluoghi rispettivamente del Friuli occidentale e del Friuli orientale. E questo con l'intento di attivare una nuova domanda studentesca generata dai due territori, e di aprire nuove prospettive di presenza nelle aree del Veneto orientale e montano. Due sole eccezioni vennero ammesse in questo quadro di concentrazione degli sforzi a Pordenone e a Gorizia, e riguardarono l'insediamento del Corso di laurea in viticoltura e enologia a Cormons, nell'ambito dei vigneti da cui provengono i migliori vini del mondo, e che deve i suoi punti di forza

nella localizzazione e nella residenzialità, e del nuovo Corso di laurea in Scienze motorie, unico in regione, a Gemona, ospitato in una moderna struttura già esistente che garantisce la residenzialità. Entrambe furono scelte di successo.

Con queste presenze, attentamente studiate, la natura dell'Ateneo, quale Università del Friuli, assumeva una configurazione concreta, collegando la missione dell'Università a precise convenienze in termini di attivazione della domanda studentesca sui margini del bacino d'utenza e di riduzione dei costi di investimento (giacché i contenitori edilizi, le attrezzature laboratoristiche e i costi di trasferimento dei docenti erano a carico dei locali Consorzi).

In secondo luogo va detto che l'attenzione alla missione assegnata dal legislatore alla nostra Università venne perseguita rivolgendo particolari cure nella scelta delle linee di studio e di ricerca più coerenti con le caratteristiche e le esigenze della comunità friulana, nelle sue varie espressioni, economiche e culturali.

Non vi fu iniziativa didattica che prima di essere attivata non fosse stata sottoposta ad attente analisi di compatibilità economica e di corrispondenza con i bisogni e le caratteristiche della domanda sociale di istruzione emergente dalla comunità friulana e dalle esigenze del sistema produttivo. Non vi fu proposta di istituzione e di attivazione che non fosse corredata da un preciso piano economico dei costi di esercizio e di investimento e delle relative coperture finanziarie. Nessuna nuova iniziativa venne attivata senza che fosse garantita la copertura finanziaria derivante da assegnazioni specifiche del Ministero, dalle contribuzioni studentesche, da economie di bilancio, da finanziamenti del Fondo sociale europeo, da interventi specifici della Regione e da contributi degli enti locali e degli ambienti economici e professionali.

E così si giustificarono le attivazioni di due facoltà di grande rilievo per il Friuli. La Facoltà di giurisprudenza, finanziata per intero nel primo ciclo dal Consorzio universitario del Friuli con le risorse mobilitate dagli enti locali, rispondeva ad una antica aspirazione del Friuli, a specifiche vocazioni del territorio che seppe esprimere giuristi di grande fama, ed alla esigenza di completamento dell'Ateneo, che è monco senza uno studio di scienze giuridiche. E ancora la Facoltà di scienze della formazione, che doveva essere necessariamente istituita (come ad Aosta, come a Bolzano) a seguito dell'introduzione del requisito della laurea per l'insegnamento nelle scuole materne ed elementari: il Friuli non poteva delegare ad Università esterne la responsabilità di formare il proprio corpo insegnante, come non se la sentirono la Valle d'Aosta e la provincia di Bolzano, che per far fronte a questa esigenza istituirono le rispettive Università.

In terzo luogo vanno ricordate le iniziative attivate al fine di moltiplicare i legami con il territorio, moltiplicando gli elementi di interconnessione tra le strutture e il lavoro universitario e il sistema delle imprese e della formazione. Si possono citare le iniziative dirette a garantire la presenza dell'Università nelle attività di formazione postdiploma finanziate dalla Regione o dal Fondo sociale europeo, che hanno trovato la struttura di supporto nel Consorzio Friuli-Formazione, le iniziative di raccordo tra ricerca universitaria e ricerca industriale confluite nel Consorzio Friuli-Innovazione, la Casa editrice universitaria Forum, il Centro internazionale di ricerca sulla Montagna, i Centri interdipartimentali.

### **La scelta dell'innovazione**

I nove anni che andiamo considerando furono fertili di iniziative dirette ad introdurre l'innovazione in ogni settore della vita e dell'attività universitaria.

L'esperienza statutaria e la normazione conseguente sono state condotte evitando di parafrasare testi già esistenti, ma si sono tradotti in uno sforzo faticoso ma efficace di ricerca di strumenti e di procedure innovative.

L'Ateneo friulano fu tra i primi a generalizzare l'esperienza dei Diplomi universitari, in cui credette seriamente al fine di avvicinare l'Ateneo alle esperienze europee. Fu il primo ad applicare in Italia la riforma degli ordinamenti didattici, portando ad una impennata delle immatricolazioni e qualificando il nostro Ateneo tra i più innovativi del paese.

L'innovazione fu portata assai avanti anche nel settore delle strutture di ricerca. Si provò alla rapida istituzione dei Dipartimenti, intesi come strutture omogenee fortemente reattive rispetto alle esigenze della ricerca universitaria e del sistema delle imprese, anche come strumento di attrazione di risorse esterne: in nove anni si passò da 1 a 28 Dipartimenti, realizzando in due anni la completa dipartimentalizzazione dell'Ateneo, garantendo alle principali famiglie scientifiche una struttura di riferimento. I dottorati di ricerca incardinati nei Dipartimenti passarono da 4 a 24.

Una innovazione di grande importanza, e che si riflette favorevolmente anche sul posizionamento attuale dell'Ateneo a livello nazionale, è costituito dalla generalizzazione delle procedure di valutazione. Udine è una delle prime sedi che si è dotata di un Nucleo di Valutazione, già previsto dallo Statuto del 1993. È una delle poche che ha introdotto la valutazione delle prestazioni didattiche dei docenti da parte degli studenti, obbligatoria per tutti gli insegnamenti, e non parziale o sottoposta all'assenso degli interessati. È la sede che ha introdotto forme di "contabilità scientifica" dei prodotti della ricerca che contribuivano alla formazione dei criteri di riparto delle risorse finanziarie tra i Dipartimenti.

In definitiva va considerato come una Università giovane, sia per la data di costituzione, sia per l'età media del suo personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo, costituita per far fronte ad una missione ben definita, immersa in un ambiente sociale in cui prevalgono i valori del fare, dell'operare, del costruire, come quello friulano, ha consentito di realizzare iniziative innovative che in altre sedi, cariche di storia, sarebbero state inimmaginabili. È certo comunque che questa opera non sarebbe stata possibile senza un clima interno sereno e collaborativo, senza un personale docente mediamente giovane che provenendo da tutte le parti d'Italia aveva portato il meglio delle esperienze maturate nelle università d'origine, e senza un personale tecnico e amministrativo giovane, motivato e pronto a recepire le novità.

### **Alcune conclusioni e un saluto**

Per concludere voglio manifestare tutta la mia gratitudine per l'Università di Trieste, nella quale ho svolto, dopo gli inizi da studente nelle Università di Roma La Sapienza e di Napoli, tutta la mia carriera accademica, da studente, a professore ordinario. L'esperienza là maturata mi sarà molto utile quando, nel 1987, mi arresi alle pressioni di qualche amico che si era già trasferito a Udine, al fine di partecipare all'avventura affascinante della costruzione di una nuova Università.

Le Università sono istituzioni naturalmente competitive, perché concorrono sul mercato studentesco e per l'acquisizione di risorse per la ricerca. I singoli docenti della stessa generazione e della stessa disciplina competono per la conquista della cattedra, per l'acquisizione dei migliori laureati, per la scoperta di nuovi risultati scientifici.

La competizione tra le due Università regionali si è sempre sviluppata talora in forme vivaci, ma sempre corrette. La forza delle cose le ha portate e le porterà ancora a competere, senza per questo

rifiutare le molteplici occasioni di collaborazione che si sviluppano nel mondo accademico. L'Università del Friuli disponeva di un forte vantaggio competitivo, essendo stata retta, per nove anni, da un Rettore proveniente da Trieste e che quindi conosceva perfettamente tale realtà, nei suoi punti di forza e di debolezza. Devo confessare che di questo più volte ho approfittato per far crescere lo "Studium generale forojuliense", la "Universitât dal Friûl", che risponde ad una antica aspirazione del Friuli, fin dai tempi del Beato Bertrando, Patriarca d'Aquileia.

Un ringraziamento particolare a Franco Frilli, che mi ha voluto per tre anni al suo fianco, aiutandomi a imparare il difficile mestiere del Rettore. A Cristiana Compagno, per aver accolto solo pochi anni fa il mio invito a venire a Udine, per contribuire al rafforzamento di questa Università. Un caldo ringraziamento a coloro che mi hanno chiamato a Udine, e a tutto il personale docente, ricercatore, tecnico e amministrativo e ai rappresentanti delle istituzioni che in vario modo mi hanno accompagnato nel lavoro per la crescita di questa magnifica Università del Friuli.