



Università degli Studi di Udine
INAUGURAZIONE DEL XXXII ANNO ACCADEMICO 2009/2010
2 dicembre 2009

RELAZIONE DEL MAGNIFICO RETTORE
Prof.ssa Cristiana Compagno

Signor Presidente della Regione Friuli Venezia Giulia Renzo Tondo, Autorità, Colleghi, Studenti, Signore e Signori,

Si inaugura oggi simbolicamente il XXXII anno accademico dell'Università degli Studi di Udine. Per me è un onore condividere con tutti voi l'emozione di questa cerimonia solenne. L'inaugurazione dell'anno accademico è sempre una occasione importante per fare un bilancio sulla vita del nostro Ateneo assieme alla comunità che lo ha voluto e che è per noi un importante punto di riferimento.

Vorrei rivolgere un breve saluto ai nostri ospiti stranieri

Dear Rectors and Presidents, distinguished guests, it is my privilege to give you my warmest welcome here in Udine on the occasion of this ceremony making the symbolic opening of our thirty second 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 cu la mê fevelo, lu cjargnel da Rigulât,. Chest encjo par motivâ l'atenzion che l'Universitât dal Friûl e manten saldo su las cuestions plui impuartants ch'a rivuardin lu studi e la promoziun dal nesti patrimoni lenghistic e culturâl. Chest an ei colo i dîs agns de aprovazion de leç statâl 482 su las lengos regjonâls e minoritarios, uno leç fundamentâl ch'è domando incjimò uno pleno aplicazion. Pe ricercjo científico e pe formazion dai docents cun competencios par insegnâ la lengo e in lengo furlano i sin a disposizion de Regjon e dal Uffici Scuelastic Regjonâl par fâ la nesto part.

La storia ci insegna che quando le genti della nostra terra, nei momenti difficili, hanno saputo stringersi assieme, si è trovata la forza, l'energia, la motivazione per perseguire e costruire obiettivi comuni e strumenti di emancipazione, crescita, sviluppo culturale ed economico comuni. Come nel caso della nostra Università del Friuli. Quando ciò non è avvenuto, il nostro Friuli è diventato area di passaggio e di conquista da parte dei potenti di turno e l'emigrazione è stata l'indicatore di questa debolezza, di questa povertà.

L'università, come è a tutti noto, sta vivendo un momento di grande trasformazione ed ammodernamento, che, però, si accompagna ad un taglio di risorse senza precedenti e che ci costringe a scelte di razionalizzazione e riconversione profonde. È un momento difficile per il nostro Ateneo, un momento in cui c'è bisogno di condividere prima di tutto tra di noi - Ateneo e Comunità di riferimento - le difficoltà, ma anche la forza e la motivazione per uscirne, per renderlo opportunità di crescita e di ulteriore sviluppo. È oggi più che mai necessario attingere alla nostra storia, alle nostre risorse interne, alla forza di spirito e alle risorse della nostra Comunità. E grazie a questa forza, ripartendo dalla

volontà di continuare a costruire un progetto faticosamente voluto e conquistato dalla nostra Comunità, oggi possiamo, vogliamo e dobbiamo continuare a operare nella dimensione nazionale ed internazionale propria delle istituzioni accademiche, come questo Ateneo ha sempre fatto.

Oggi siamo di fronte a cambiamenti radicali, che interessano la struttura e il funzionamento dell'intero sistema universitario nazionale e, quindi, anche della nostra Università. Ma i processi di cambiamento realizzati all'interno degli atenei, pur prescritti da una normativa - e pensiamo al DDL di riforma delle università - non sono mai atti astratti o isomorfici, ossia uguali per tutte le organizzazioni; risentono fortemente, invece, della storia, del contesto, delle esperienze interne ed esterne di ciascuna specifica università. I cambiamenti di oggi sono per larga parte ancorati alla nostra storia. Ed è da questa storia che dobbiamo ripartire e re-interpretare per affrontare le sfide che ci attendono.

In questo spirito oggi rileggeremo la nostra storia anche attraverso la testimonianza di chi ha governato l'Ateneo negli anni sfidanti e pionieristici del suo primo sviluppo, quelli in cui furono gettate le basi dello sviluppo didattico, scientifico e logistico, e vennero create le condizioni strutturali per la successiva incessante crescita del nostro Ateneo. Furono tre, in quegli anni, i Rettori che segnarono la storia gettando le basi di questa Università: Roberto Gusmani, Franco Frilli e Marzio Strassoldo, tutti e tre giunti al termine, lo scorso primo novembre, della propria carriera accademica. Un saluto particolare, affidato nel corso della cerimonia alla preside della facoltà di Lingue Antonella Riem, va al professor Gusmani, uomo esemplare ed autorevole, sintesi di alti principi umani e scientifici, interprete dei valori ideali dell'Università del Friuli, che ha dedicato la sua vita all'accademia, alla formazione dei giovani e alla ricerca, e la cui scomparsa, lo scorso 16 ottobre, lascia un vuoto profondo nella nostra Università e nella comunità friulana tutta.

Simbolicamente, abbiamo voluto unificare a Udine, in una unica cerimonia, l'inaugurazione dell'anno accademico: per affermare con forza l'unità e la centralità dell'Università del Friuli, del suo sviluppo e della sua profonda identità.

La crisi può essere anche opportunità, e noi in questo senso la stiamo e la vogliamo interpretare. A patto, però, che, in nome di ipotetici guadagni di efficienza, non si trasformi in smantellamento, indebolimento, anche mascherato, dell'anima e dell'identità di una Istituzione. Di nuove istituzioni senza anima, lontane dalle proprie comunità di riferimento, non se ne sente il bisogno. Certamente la nostra Università non è nata per essere questo, né tanto meno vogliamo diventarlo.

SITUAZIONE GENERALE

Prima di entrare nel merito dell'analisi delle caratteristiche del nostro Ateneo e di quanto è stato realizzato nell'anno accademico appena trascorso voglio fare alcune considerazioni generali che inquadrano le condizioni di contesto normativo e finanziario nel quale le Università oggi si trovano ad operare.

L'anno accademico 09/10 inizia con alcuni elementi di novità dal punto di vista politico e, ahimé, alcune conferme pesanti dal punto di vista finanziario. Non voglio aprire qui la discussione sui danni allo sviluppo dell'intero sistema Paese che produrranno i tagli programmati alla ricerca e all'Università in un contesto in cui siamo da sempre, dal punto di vista degli investimenti in queste aree cruciali, il fanalino di coda dei Paesi più evoluti. Discussioni già fatte, denunce già urlate, da tempo.

Oggi l'università italiana riflette, come uno specchio, un tratto negativo che ha segnato il Paese nel suo complesso: la difficoltà di conciliare la natura pubblica dei finanziamenti con valutazioni trasparenti dei requisiti e dei risultati. Nel corso degli anni l'incapacità di correlare il finanziamento statale a standard di qualità nella didattica, nella ricerca e nella gestione ha prodotto un progressivo declino di credibilità del sistema. Dal secondo dopoguerra ad oggi la missione assegnata al finanziamento statale delle università è stato quello di realizzare la massiccia diffusione dell'istruzione universitaria sul territorio nazionale, comprimendo le differenze degli atenei in nome di un obiettivo diverso che era quello della riduzione del divario economico e sociale tra le diverse parti del Paese. Il principio dell'omogeneità di funzioni delle università con l'impianto della finanza pubblica che ne è disceso, ha prodotto delle forti distorsioni di sistema, ancorando il finanziamento sulla base della spesa storica e alimentando la deresponsabilizzazione degli organi di governo degli atenei, soprattutto dal punto di vista del controllo della spesa, i quali hanno goduto così in pieno dei benefici dell'autonomia ma non dei vincoli della responsabilità.

Ma questo modello della spesa storica ha provocato altre importanti distorsioni: la sperequazione all'interno dello stesso sistema universitario nazionale tra università sovra finanziate e università sotto finanziate. Tra queste ultime, troviamo soprattutto gli atenei giovani, che hanno una breve storia a cui ancorare la spesa. È il caso della nostra Università fortemente sottofinanziata rispetto agli stessi parametri di valutazione dimensionale qualitativa e quantitativa posti dal ministero. A oggi, lo ricordo il sottofinanziamento cumulato è di circa 100 milioni di euro. In questo quadro, la decisione del Ministro Gelmini di assegnare una quota pari al 7% del FFO in base alla valutazione della qualità della ricerca e della didattica costituisce un passaggio importante e particolarmente apprezzato dal nostro ateneo, che chiede di essere finanziato integralmente in base a processi di valutazione. Il disegno di riforma dell'università può essere ora l'occasione per introdurre un cambiamento complessivo di assetti, strumenti e meccanismi di funzionamento dell'università italiana.

Come noto, il 28 ottobre 2009 è stato approvato dal Governo il disegno di legge di riforma della *governance* e del funzionamento del sistema universitario. Si è avviato ufficialmente l'iter parlamentare che dovrebbe portare all'emanazione del testo di legge che detterà i principi e i criteri fondamentali per il futuro delle università, intervenendo sugli assetti di governo degli atenei, organizzazione della didattica e della ricerca, diritto allo studio,

sistemi di controllo, valutazione e finanziamento, sistemi di reclutamento e progressione di carriera. Il disegno di legge, anche per effetto dell'ampio impianto analitico, contiene delle ambiguità e criticità che potranno essere migliorate in fase di discussione parlamentare, ma presenta notevoli elementi di discontinuità rispetto al contesto attuale e, indubbiamente, ha il merito di svilupparsi in maniera coerente rispetto alla visione politica e istituzionale da cui deriva. Il comune denominatore di gran parte delle proposte richiama i concetti di programmazione, trasparenza, efficienza, valutazione e premialità/sanzione. Principi che, come vedremo più avanti, questa università ha già applicato anticipando, con grande lungimiranza, molte delle misure contenute nel DDL.

Il sistema universitario ha bisogno di interventi strutturali urgenti e, purtroppo, dobbiamo riconoscerlo, da solo non è stato in grado di darsi regole condivise ed efficienti di funzionamento. Il disegno di legge ha il merito di marcare un nuovo passo e indicare agli atenei una nuova via su cui costruire modelli e assetti diversi. Questo percorso sarà difficile e stimolante, ma anche rischioso e preoccupante se non si terrà conto di alcuni elementi di contesto fondamentali. Le elezioni del Rettore, la composizione del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione, la riorganizzazione della didattica e della ricerca, sono solo strumenti di un ateneo che devono essere rivisti senza prescindere da alcuni principi fondamentali.

- L'università italiana si è sviluppata in un contesto culturale, sociale, politico ed economico molto diverso da quello anglosassone;
- non si può chiedere al privato di sostituirsi al pubblico se, come deve essere, l'obiettivo è la produzione di conoscenza e ricerca per il Paese, che sono patrimonio di tutti e bene collettivo;
- il bravo ricercatore non può essere un precario a vita, va sostenuto e premiato;
- la stabilità normativa e finanziaria è un requisito necessario per programmare e definire azioni coerenti con gli obiettivi di politica universitaria.

Proprio partendo da quest'ultima considerazione desidero richiamare l'attenzione sul livello dei finanziamenti. Sarebbe utopia pensare che in un Paese in cui l'università e la ricerca non hanno mai rappresentato un *asset* strategico, lo diventino improvvisamente in un momento di crollo del PIL del 5%. L'equazione è semplice: le entrate dell'Università pubblica sono per circa l'80% ancorate alle assegnazioni pubbliche (di cui circa 70% dallo Stato) che per il finanziatore pubblico sono spese. Se il finanziatore pubblico vede calare le proprie entrate deve a sua volta rivedere il livello delle spese e la loro destinazione. Per il sistema universitario è confermato il taglio del 9% del Fondo di finanziamento ordinario per il 2010 come era previsto nella legge 133/08: in valore assoluto -678 milioni di euro. Se i criteri di riparto del FFO 2009 saranno confermati anche nel 2010, per la nostra Università si tratterà di un taglio del FFO di circa 7 milioni di euro. Su questi 7 milioni di euro l'Università confidava: erano parte integrante di quel piano di rientro del disavanzo presentato e valutato positivamente dal Ministero un anno fa. E fate attenzione: a questo taglio si aggiungono i 12 milioni di euro consolidati di sottofinanziamento annuo che l'Università di Udine vanta nei confronti del sistema universitario. Verso la fine dell'anno sapremo se una parte delle entrate straordinarie derivanti dallo scudo fiscale saranno destinate anche all'Università. Chiedo ai parlamentari regionali presenti a questa inaugurazione di impegnarsi affinché queste eventuali entrate straordinarie siano utilizzate

soprattutto per accelerare il sottofinanziamento statale; lo chiedo con maggiore forza nel momento in cui, dati alla mano, questo non è accaduto nel 2009.

Nel 2009 i 7,3 miliardi di euro di assegnazione statale sono stati ripartiti assicurando a tutti gli atenei il 97% del FFO dell'anno precedente, per l'88% con il criterio della base storica, mentre solo lo 0,3% delle assegnazioni sono state riservate agli atenei sotto finanziati: si tratta di 20 milioni di euro per circa 30 atenei quando l'importo del sottofinanziamento annuo di Udine oscilla tra 11 e 13 milioni di euro.

Il 2009 è stato comunque, lo ripeto, un anno importante, va riconosciuto l'avvio di una riforma del sistema di finanziamento che deve essere quanto prima completata. Non c'è stata una corretta informazione su ciò che è accaduto. Va ricordato che a livello di sistema il FFO è stato di pochissimo superiore al 2008. E veniamo alle classifiche: da maggio ad oggi si è assistito ad un proliferare di graduatorie di merito rispetto a un numero infinito di variabili: FFO complessivo, variazione del FFO rispetto all'anno precedente, quota del FFO riferita al modello del 7%, ecc, tutto questo sia in valore assoluto, sia in valore percentuale. Tenuto conto delle diverse sensibilità del pubblico comunico ufficialmente che Udine nel 2009 ha ottenuto 77,2 milioni di euro di FFO con un incremento di 1,4 milioni di euro rispetto al 2008 e si colloca rispetto ai 56 atenei statali nelle seguenti posizioni: 10[^] rispetto all'incremento percentuale di finanziamenti ottenuti sul FFO (+1,81%) e 14[^] rispetto al livello di sottofinanziamento (-14%).

E adesso passiamo all'analisi strutturale ed operativa del nostro ateneo.

L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE

I numeri dell'Ateneo

L'Università di Udine conta 10 facoltà e 28 dipartimenti, offre quest'anno 42 corsi di laurea triennale e 37 di laurea magistrale. Dal 2004 è attiva la Scuola Superiore, istituto per l'eccellenza che ogni anno registra mediamente oltre 100 domande per 18 posti disponibili. Venti sono i master universitari, molti dei quali grazie a sostenitori e finanziatori esterni, 31 Scuole di Specializzazione e 20 Corsi di Dottorato di Ricerca per 233 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. Oltre alla sede centrale di Udine, l'Ateneo è radicato nell'intero territorio friulano e, in particolare, nelle due province di Gorizia e Pordenone con i due rispettivi Centri polifunzionali, con rispettivamente 1.623 e 1.232 studenti. Dal 1978 i laureati sono 30.152, a Gorizia 2.628 e a Pordenone 1.717.

Personale e studenti

L'Università di Udine ha oggi 764 docenti e ricercatori, 606 fra tecnici amministrativi e collaboratori ed esperti linguistici, 1.349 tra assegnisti di ricerca, specializzandi e dottorandi. Gli studenti iscritti sono oltre 17.500, tra laureandi, dottorandi e specializzandi. Dei 16.362 studenti, il 71,5% provengono dal Friuli Venezia Giulia. La percentuale femminile si attesta al 53,9% tra gli studenti, al 29,6% tra i docenti e al 58,2% per il personale tecnico-amministrativo.

Secondo l'ultimo Rapporto dell'indagine Almalaurea, a un anno dal conseguimento del titolo ha trovato occupazione il 55,5% dei nostri laureati triennali, contro la media nazionale del 47,9%, e il 71,3% dei laureati magistrali, contro la media del 62,2%.

La valutazione, ancora una volta, dimostra la qualità del nostro Ateneo. L'indagine Censis 2009 ha inserito al primo posto a livello nazionale la facoltà di Medicina per l'ottavo anno consecutivo e la facoltà di Scienze della formazione per la terza volta consecutiva. Ottimo anche il risultato della facoltà di Lingue che si posiziona al secondo posto in Italia. Tra le prime dieci facoltà a livello italiano ci sono anche Lettere al 7° posto e all'8° posto Agraria e Scienze matematiche, fisiche e naturali. Inoltre, Medicina e Lingue risultano al primo posto sul podio delle facoltà italiane dal 2004 al 2009, nella media dei sei anni di indagine Censis.

Indotto 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 sugli effetti più intuitivi, 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. Ricordo che si stima che l'impatto economico riconducibile alla presenza della nostra Università sia di circa 160 milioni di euro all'anno. 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. Inoltre 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 si stima in 40 milioni di euro. Se a tutto questo aggiungiamo l'indotto generato dall'Ente regionale per il diritto allo studio universitario (Erdisu), in termini di impulso alle imprese di costruzione, con cantieri aperti per circa 13 milioni di euro e di impulso ad altri settori dell'economia per i beni e servizi acquisiti sul territorio per i nostri studenti, la cifra è destinata a salire in modo sensibile. 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).

Consolidamento dei rapporti territoriali

La legge istitutiva della nostra università (546/1977) conferisce alla stessa l'importante ruolo di contribuire al progresso civile, sociale ed economico del Friuli e di diventare organico strumento di sviluppo e rinnovamento dei filoni originali della cultura, della lingua, delle tradizioni e della storia del Friuli. L'Università di Udine è, quindi, Università del Friuli e nel territorio friulano deve essere presente e vuole continuare ad essere presente.

Sul territorio, ha presidi di assoluto rilievo scientifico nazionale e internazionale. Cito sinteticamente: Pordenone, con la laurea in Comunicazione multimediale con doppio riconoscimento di titolo europeo; Gorizia con la laurea in Dams con doppio riconoscimento di titolo europeo, e nei cui laboratori del DAMS vengono restaurate le bobine delle pellicole di Hollywood; Cormóns, sede di percorsi di studio e ricerca con in viticoltura ed enologia di grandissima attrattività internazionale e, anch'essi, con doppio riconoscimenti di titolo. E citiamo ancora Gemona, con i corsi di laurea in scienze motorie e dello sport, unici in regione. Laddove siamo presenti, abbiamo portato qualità nella didattica e nella ricerca, abbiamo creato contesti internazionali di cultura e di sapere, che senza l'università non ci sarebbero stati. Quasi 3.000 gli studenti iscritti ai corsi di laurea di Gorizia e Pordenone.

In questi territori vogliamo rimanere perché questo è, al contempo, giusto e conforme alla missione attribuita all'Università del Friuli. Non si tratta di insediamenti universitari inutili e spreconi, come tanta stampa nazionale definisce le delocalizzazioni universitarie. La diffusione territoriale della nostra università ha seguito da sempre obiettivi e percorsi qualificati. Nei due principali poli la tipologia di offerta didattica e di ricerca è assolutamente coerente con le vocazioni e le caratteristiche economico-sociali di quei territori: le scienze tecniche dell'ingegneria, del management e delle tecnologie della comunicazione a Pordenone caratterizzato da un sistema economico di tipo manifatturiero evoluto che per rimanere competitivo ha bisogno di innovazione tecnologica e di terziario avanzato; le scienze della comunicazione, della mediazione culturale e dell'interlinguistica a Gorizia, città simbolo dell'integrazione tra popoli, culture e storie mitteleuropee: un'integrazione che passa attraverso la comunicazione, nelle sue varie forme.

Quello che è cambiato rispetto al passato sono gli spazi di discrezionalità e di scelta dell'università, schiacciata tra rigidi vincoli ministeriali, posti a tutti, alle università sprecone così come alle università virtuose e il continuo strutturale peggioramento delle dotazioni finanziarie. Le scelte di consolidamento territoriale, allora, devono essere scelte di sistema, non possono più essere scelte demandate alle sole università. Un sistema che costruisce con noi progetti forti per il futuro. Solo così Università e Territorio possono assolvere insieme alla missione che il legislatore nazionale ha loro affidato e che il Patto con il Territorio, firmato da trenta istituzioni nell'ottobre del 2008, ha riconfermato e rilanciato.

Ma dobbiamo guardare anche oltre. Il nostro è un sistema che presenta grandi diversità e grandi qualità ma anche, al contempo, il rischio dell'emarginazione dovuto alle piccole dimensioni assolute e relative sia dell'Università che del territorio regionale. La massa critica, ha, nella attuale contingenza, la sua importanza e oggi, in un momento di tensioni su risorse in forte diminuzione, questa massa critica è importante nella riallocazione dei poteri e delle risorse più qualificate. Dobbiamo, tutti assieme, allora, allargare la massa critica entro cui operiamo. Ma siccome non lo possiamo fare accrescendo gli stock fisici, non ci resta che operare sulle relazioni, sulle connessioni e sulle complementarità tra le funzioni. In questa prospettiva sono necessarie più specializzazione degli *asset* strategici, in un quadro di cooperazioni allargate. Non possiamo più continuare tutti a fare un po' di tutto con bacini di utenza sempre più piccoli e con qualità decrescente. Certamente, a livello di lauree triennali, dobbiamo continuare ad offrire ai territori vicini una formazione di base per le funzioni sociali fondamentali; ma, al contempo, dobbiamo specializzare fortemente, con le Università viciniori, le lauree magistrali rendendole attrattive nel confronto con le grandi aree metropolitane e dobbiamo, infine, costruire scuole di dottorato di alta specializzazione, a livello di Euroregione, capaci di attrarre studiosi da tutta Europa ed anche dal resto del mondo. Ciò significa che dobbiamo continuare ad operare negli spazi globali, come è nostra vocazione, ma anche in spazi locali sempre più ampi e cooperativi. Lo stesso spazio della regione è oggi uno spazio in via di allargamento. Assieme alle Università di Trieste, di Klagenfurt, assieme alle Università del Veneto e a quelle della Repubblica di Slovenia e della Croazia, dobbiamo cominciare a costruire un grande spazio di cooperazione interuniversitaria nell'area alpino-adriatica competendo in modo virtuoso con le aree di influenza dei grandi centri metropolitani di Milano, Monaco, Vienna e, domani, Budapest.

Questo è l'ecosistema nel quale dobbiamo vivere ed imparare a vivere. Noi, Università, nella autonomia di ciascun Ateneo, dobbiamo cominciare a definire e costruire questa nuova comunità epistemica, questa ecologia di persone e di pensiero al centro d'Europa.

Il DDL Gelmini, da una parte (con la previsione delle Università federate) e la costituzione dell'Euroregione, dall'altra, ci mettono oggi a disposizione quadri giuridico-istituzionali e, potenzialmente, anche mezzi, per poter costruire questi nuovi spazi di cooperazione, questi nuovi "ecosistemi" territoriali della conoscenza.

GOVERNO D'ATENEIO: UN ANNO DI AZIONI

L'anno scorso, in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico, a pochi mesi dal mio insediamento nel ruolo di Rettore, avevo iniziato la relazione individuando le azioni programmatiche, le linee guida del nuovo governo di Ateneo. Vorrei rileggere con voi queste azioni, non più in termini di programma da sviluppare, ma di azioni già compiute entro questo primo anno.

Dicevo un anno fa: «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 immediato saranno la ricerca e trasferimento tecnologico, la didattica, l'internazionalizzazione, e il consolidamento dei rapporti territoriali, in un quadro di ristrutturazione organizzativa e di definizione di una politica rigorosa di bilancio».

E veniamo alle azioni.

Ricerca

Le linee guida per la ricerca 2009-2011 sono state approvate dal Senato Accademico, con l'obiettivo di aumentare la competitività del sistema ricerca in campi nazionale ed internazionale, attraverso l'incremento della produttività della ricerca, qualità ed impatto delle pubblicazioni, numero di brevetti e ammontare dei finanziamenti esterni. Fulcro della strategia è la valutazione di ricercatori, gruppi e dipartimenti che orienterà gli investimenti in personale e ricerca sulla base di qualità e merito massimizzandone l'efficacia. Per il raggiungimento degli obiettivi già menzionati le linee guida prevedevano un insieme di azioni che incidessero sulla struttura della ricerca, sui meccanismi operativi della ricerca e segnatamente sui meccanismi di valutazione, e sulla dotazione di risorse.

Le Azioni

Per quanto riguarda le azioni sulla struttura della ricerca:

1. Si è avviato il processo di razionalizzazione organizzativa dei Dipartimenti, con la doppia finalità: 1) ottimizzare il processo di aggregazione delle competenze scientifiche, secondo criteri di omogeneità scientifica e di coerenza rispetto alle aree strategiche di ricerca di ateneo e 2) migliorare i processi di coordinamento tra Dipartimenti e Sede centrale, con chiari benefici in termini di efficienza e di costi. A gennaio partiranno le prime fusioni dipartimentali sulla base di un disegno complessivo di organizzazione dipartimentale della ricerca. Da questo punto di vista, e lo dico con orgoglio, abbiamo anticipato di molti mesi il DDL governativo sulla riforma dell'università, predisponendo le condizioni anche culturali all'interno della nostra comunità accademica per affrontare cambiamenti macrostrutturali che vedranno la riduzione del 50% del numero degli attuali dipartimenti attraverso processi di riaggregazione e forte crescita dimensionale degli stessi.

2. È pronto il regolamento della costituzione delle scuole di dottorato, e al momento è all'analisi del senato accademico: il modello a cui si è ispirato il nostro ateneo è quello della scuola integrativa, riferita a macroaree disciplinari in grado di integrare gli attuali 20 corsi di dottorato. Il disegno finale vedrà inizialmente 4 scuole di dottorato al posto degli attuali 20 dottorati, con la possibilità di adeguamenti in funzione dei vincoli posti dal DDL governativo e delle possibili sinergie con gli altri atenei regionali. Le scuole, così come organizzate, dovranno conseguire almeno 3 obiettivi: 1) qualificare sempre di più il nostro ateneo nel terzo livello di formazione superiore; 2) potenziare i processi di internazionalizzazione e di collaborazione interateneo sui dottorati; 3) potenziare la collaborazione con il sistema economico-industriale regionale, nazionale ed internazionale. I criteri di valutazione delle scuole saranno molto selettivi, in termini di capacità scientifica dei docenti, ma anche dei dottorandi, in termini di attrattività e di tasso di internazionalizzazione.

3. Ma ancora dal punto di vista degli interventi strutturali vi è da segnalare il processo di riorganizzazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo. Le biblioteche sono un patrimonio importante sia per l'attività di ricerca sia per l'attività di didattica, gli utenti delle biblioteche sono docenti e studenti. Gli obiettivi di questa riorganizzazione sono ambiziosi e complessi: occorre creare un sistema unitario, che fornisca servizi omogenei nel supporto alla ricerca e alla didattica, ma che sia anche flessibile ed efficiente nel rispondere alle esigenze degli utenti, gli studenti in primo luogo. Tutto questo, è ovvio, riducendo al minimo i costi amministrativi e di funzionamento. Per raggiungere questi obiettivi abbiamo individuato tre interventi strategici. Primo, la riduzione del numero delle strutture bibliotecarie. Queste dovranno passare dalle attuali otto (cinque centri interdipartimentali e tre centri speciali) a quattro: esisterà un polo bibliotecario per ciascuna delle macroaree della ricerca: umanistica, scientifica, economico-giuridica e medica. Secondo, l'assegnazione diretta al sistema di un *budget* unitario invece dell'attuale, farraginosa combinazione di trasferimenti dell'amministrazione centrale, delle facoltà e dei dipartimenti. Questo intervento è già realtà. Nella seduta del 19 novembre il Consiglio di Amministrazione ha per la prima volta assegnato al sistema un importo definito su base triennale, cioè almeno identico per i successivi tre anni, rendendo possibili scelte di politica bibliotecaria e, soprattutto, di programmazione degli acquisti nel medio termine. Terzo, la definizione del modello di governo del sistema che dovrà essere unitario, partendo dalle linee guida definite in senato e in cda, consentendo ai poli di utilizzare in maniera flessibile, nei limiti fissati dal CdA, il budget assegnato.

4. Accanto agli interventi macrostrutturali già realizzati abbiamo operato dal punto di vista dei meccanismi operativi, ed in particolare sulla valutazione della ricerca di Ateneo. Per avviare processi nuovi e qualificati di analisi delle attività complesse quali la ricerca scientifica abbiamo dotato la struttura di personale altamente qualificato e formato sulla valutazione della ricerca. Personale che si affiancherà, fornendo dati strutturali, al nuovo Nucleo di Valutazione dell'Ateneo costituito da esperti esterni di fama nazionale e internazionale, specchio della scelta che questo Ateneo fa di valutazione delle proprie attività esterna e indipendente, in linea con la strategia di qualificazione sempre più spinta di tutte le attività della nostra università, e in particolare della ricerca. Abbiamo realizzato, 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, sono state poi 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. Nuovi criteri basati su valutazione e qualità sono stati applicati per la prima volta per l'assegnazione delle borse di dottorato e per il cofinanziamento degli assegni di ricerca.

5. 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. È stata istituita la figura del Ricercatore a tempo determinato, è stato emanato il bando per l'istituzione di riconoscimenti a giovani ricercatori non strutturati al fine di sostenere le eccellenze scientifiche dei nostri giovani. Dal punto di vista delle risorse, pur nella assoluta e anche drammatica scarsità delle stesse, abbiamo fatto delle scelte forti mantenendo la costanza degli investimenti in ricerca, nella consapevolezza che è solo attraverso la ricerca che un ateneo può scommettere sulla sua sostenibilità e sul suo sviluppo. Fin dai primi mesi del mio insediamento sono stati ripristinati i fondi dipartimentali, nella misura compatibile con gli equilibri di bilancio (150 mila euro a settembre 2008 e 250 mila euro a febbraio 2009). Sono state bandite 68 borse di dottorato, per 3.2 milioni di euro e assegni di ricerca per 350 mila euro. Sono stati assunti il primo settembre 22 ricercatori, vincitori di concorso dal 2007 e in attesa di assunzione.

Queste sono azioni strategiche che daranno i loro frutti nel tempo. Guardiamo avanti con fiducia con l'obiettivo di salire continuamente nelle graduatorie nazionali ed internazionali, rafforzando il nostro già lusinghiero posizionamento. Ricordo infatti che nella valutazione nazionale del CIVR l'Università di Udine ha ottenuto risultati lusinghieri collocandosi tra i primi tre posti in 5 delle 14 aree oggetto di valutazione (Matematica ed Informatica, Scienze Biologiche, Scienze Mediche, Scienze Agrarie, Scienze Giuridiche) e ottenendo buoni posizionamenti nelle rimanenti aree in cui svolge attività di ricerca. Da un'analisi bibliometrica effettuata sulle università italiane medio-grandi (con più di 200 scienziati) per il settore scientifico-tecnologico, l'Università di Udine risulta essere all'11° posto su 46 atenei in termini di citazioni per scienziato, confermando l'elevato livello qualitativo della ricerca svolta in ateneo. Il coinvolgimento nei progetti della Unione Europea risulta superiore alla media italiana sia per il VI che per il VII Programma quadro.

Dobbiamo qui sottolineare che, a fronte di questo grande sforzo profuso nel nostro ateneo per impostare una politica della ricerca basata su valutazione, qualità e merito e quindi sulla massimizzazione dell'efficienza degli investimenti in ricerca, ci troviamo ad operare in un sistema ricerca che a livello nazionale continua a non premiare gli stessi valori.

Un capitolo importante per il nostro Ateneo è il trasferimento tecnologico. Continua l'investimento di risorse e competenze in questa direzione con l'obiettivo di potenziare sempre di più il ruolo della nostra università nello sviluppo economico e sociale del territorio attraverso il trasferimento delle conoscenze e delle tecnologie sviluppate al proprio interno. Voglio ricordare che gli indicatori di trasferimento tecnologico posizionano l'Università di Udine tra le migliori a livello nazionale, con ottime performance in tutti e tre gli ambiti attraverso cui il trasferimento tecnologico si realizza: deposito e commercializzazione di brevetti, avvio di spin off e contratti di collaborazione con le aziende. Il portafoglio brevetti dell'Ateneo ha tagliato il traguardo delle 60 domande di tutela presentate. 29 sono i brevetti già commercializzati, mentre gli spin off attivi sono 24 e questo grazie alla qualità della ricerca svolta nel nostro ateneo e alla proficua collaborazione tra componente accademica e struttura amministrativa manageriale.

Felice esempio di tale alleanza è la famiglia di brevetti di catalizzatori tutelati dall'Ateneo in continua crescita, già premiata con riconoscimenti internazionali e di mercato con un accordo di licenza a una multinazionale del settore. Rilevante anche l'attività del gruppo di ricerca in robotica, aggiudicatosi in Belgio il 2° posto al concorso internazionale per il trasferimento tecnologico università-azienda con l'automazione brevettata di un macchinario di enormi dimensioni utilizzato nei lavori di scavo e di consolidamento delle gallerie. O, ancora, il prototipo basato su un sistema informatico di supporto al pronto soccorso che, alla ricezione della chiamata al 118, avvia un intervento personalizzato basato sulle caratteristiche del disabile da aiutare, frutto del Laboratorio di Interazione Uomo-macchina dell'Ateneo nell'ambito di un progetto finanziato dalla Regione.

Ma il trasferimento tecnologico non si realizza solo con nuove tecnologie ma anche attraverso ricombinazione originale di saperi. In questo senso per esempio, tra i progetti meritevoli di citazione va senz'altro ricordato quello legato al kiwi Soreli, primo kiwi italiano a pasta gialla brevettato dal nostro ateneo e che va a competere con quello neozelandese e con quello cinese. Non è il risultato di nuove tecnologie ma di tradizionali tecniche di miglioramento genetico, basate su un piano di incroci realizzati dal gruppo di ricerca che fa capo al dipartimento di Scienze Agrarie ed Ambientali. Il brevetto è stato concesso in licenza con estensione mondiale a 15 soggetti diversi. Arriverà quindi in tutta Europa, in America latina, in Sud Africa ed in Nuova Zelanda.

Da ricordare anche Start Cup, business plan competition palestra di trasferimento di strumenti e metodi per l'imprenditorialità. L'edizione 2009 promossa come di consueto assieme alla Fondazione Crup, su nostro impulso ha visto per la prima volta unite le tre università regionali, dando vita a Start Cup FVG. Tre dei cinque vincitori selezionati a livello regionale provengono dalla sede di Udine. A tutti i cinque finalisti gli auguri perché salgano sul podio del Premio Nazionale per l'Innovazione dove l'Ateneo di Udine è già salito per ben quattro volte in sei edizioni.

Significative quest'anno anche le iniziative volte ad avvicinare l'università al territorio. Dalla collaborazione con le eccellenze sportive come l'Udinese calcio e la Snaidero Basket che consentono all'Ateneo di divulgare con strumenti nuovi i principali risultati della propria attività di ricerca, alla presenza dell'Ateneo ai grandi eventi grazie ad Azalea promotion e all'Erdisu di Udine. Per arrivare al primo anno di attività del mercato contadino avviato dall'Azienda Agraria Universitaria "A. Servadei" con la collaborazione di Coldiretti e Confagricoltura e il sostegno della Fondazione CRUP, dove l'idea è abbinare il momento dell'acquisto dei prodotti del territorio con iniziative di carattere divulgativo sulla qualità e la sicurezza della filiera alimentare. In questo contesto si inserisce l'iniziativa prevista per il prossimo 11 dicembre in occasione della Maratona Telethon in cui l'Ateneo presenterà le linee di ricerca finanziate dalla prestigiosa organizzazione. In particolare quella sulla valutazione della funzione metabolica ossidativa del muscolo, attraverso nuovi metodi non invasivi in pazienti affetti da patologie muscolari. Sarà un modo per richiamare l'attenzione dei cittadini sull'importanza della ricerca per migliorare la qualità della vita.

Tutte iniziative che permettono di raggiungere soggetti non tradizionalmente legati al mondo universitario e che contribuiscono ad avvicinare l'università al quel territorio che, con non comune lungimiranza, l'ha fortemente voluta 33 anni fa e continua a sostenerla.

Azienda Agraria Universitaria

L'Azienda Agraria Universitaria "Antonio Servadei" da più di ventanni offre supporto all'attività sperimentale, scientifica e didattica ai Dipartimenti e alle Facoltà di Agraria e di

Medicina veterinaria, ed è in fase di avvio il suo rilancio strategico, anche con l'obiettivo di diventare punto di riferimento per il sistema agricolo regionale, promuovendo la costruzione della cultura scientifica-tecnologica del settore primario, ma anche di cultura d'impresa e dell'innovazione. Quindi, un vero e proprio strumento di trasferimento di conoscenza dall'Università agli imprenditori agricoli per aumentarne la competitività. Il rilancio dell'Azienda, che richiederà un confronto e un tavolo tecnico con la regione, attraverso l'Ersa – Agenzia regionale per lo sviluppo rurale e il Crita - Centro per la ricerca e l'innovazione tecnologica in agricoltura per la condivisione di strumenti e azioni, favorirà il coordinamento e la razionalizzazione delle attività di sperimentazione in ambito agrario.

Azienda Ospedaliero-Universitaria

Come noto solo 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. Stiamo facendo questo percorso. È stato recentemente presentato il Piano socio sanitario regionale (Pssr) 2010-2012. Ricordo che la normativa nazionale, il protocollo di intesa e l'atto aziendale prevedono un ruolo importante dell'università, tramite la sua facoltà di Medicina - che, ricordiamolo, è prima in Italia da 8 anni - nel delineare i principi programmatori di politica sanitaria regionale. Sono sicura che il Pssr non sarà un atto di imposizione unilaterale, ma seguirà le vie del confronto, in coerenza ai principi già sottoscritti dalle parti ma prima di tutto in coerenza ai principi della necessaria condivisione che i grandi piani socio-sanitari richiedono.

Didattica e orientamento

Sul piano della didattica, due erano i grandi obiettivi. Dal punto di vista dei processi dovevamo completare il percorso di transizione al nuovo sistema informatico di ateneo "Esse3" per uniformare, standardizzare e integrare informazioni e procedure in modo coerente ed efficiente: siamo sulla strada giusta anche grazie all'importante sforzo organizzativo che abbiamo messo in campo. Dal punto di vista della revisione complessiva dell'offerta formativa, ci si è focalizzati su sostenibilità e validità qualitativa dei corsi di studio. La sfida che in questo ambito l'ateneo si è posto è stato quello di affrontare il passaggio necessitato al DM 270 non in termini di puro "taglio" e "sacrificio", ma cogliendo l'occasione per compiere delle scelte di forte e coraggiosa selezione dell'offerta in base alle capacità e numerosità delle risorse interne. Una scelta questa rischiosa, da certi punti di vista, ma che esprime serietà e responsabilità nei confronti degli studenti e delle loro famiglie. Una serietà che ci è stata riconosciuta e ci ha pagato in termini di numero di iscritti, aumentati del 6% rispetto all'anno scorso, in forte controtendenza nazionale in cui mediamente i cali di iscrizioni si attestano al 3%.

Il processo di revisione dell'offerta formativa in funzione di una reale sostenibilità nel tempo e del rafforzamento qualitativo è ancora in corso. Ai criteri di razionalizzazione imposti dal DM 270/2004, già rafforzati per autonoma decisione del SA lo scorso anno, si sono aggiunti ultimamente quelli più incisivi prospettati dalla Nota ministeriale 160/2009. A Udine abbiamo deciso, per gli aspetti essenziali, di tenerne conto fin d'ora, anche allo

scopo di limitare la necessità di continue ulteriori modifiche nei prossimi anni, e questo, ripeto, nel rispetto degli studenti che si iscrivono a questa università.

La riduzione del numero dei corsi ha raggiunto il 13% nel 2009/10 (e toccherà almeno il 18% alla fine del processo), ma il numero degli immatricolati non è calato, anzi è in crescita come detto (soprattutto nelle facoltà di Agraria, Giurisprudenza, Ingegneria, Lingue, Scienze della formazione, Veterinaria); segno della bontà della semplificazione organizzativa e della più mirata individuazione dei percorsi didattici.

A una scelta strategica, cauta e ponderata, di ottimizzazione corrispondono le iniziative di collaborazione con le università regionali, che assumono valenza epocale dopo anni di concorrenza, per certi versi sterile e controproducente. Le sperimentazioni interateneo, appoggiate anche dalla Regione FVG, riguardano quest'anno in particolare lauree magistrali in Scienze e tecnologie dell'ambiente e del territorio, in Fisica, in Filologia moderna e in Scienze dell'antichità - percorsi in cui l'unione delle forze innanzitutto valorizza l'intero bacino di utenza studentesca regionale e qualifica ulteriormente l'offerta formativa, puntando a esercitare anche un'attrattività extraregionale - , e la creazione di una scuola di dottorato interateneo e internazionali con l'ateneo di Trieste e con la Sissa. Ma la collaborazione va già al di là delle sole iniziative congiunte, traducendosi in una nuova attenzione complessiva al coordinamento integrativo.

Si diceva degli ottimi risultati registrati in termini di immatricolazioni. Una conferma della bontà della rinnovata attività di orientamento di questo ateneo, focalizzato sul dialogo diretto tra i ragazzi delle Scuole. Sotto una chiara regia unitaria di orientamento e comunicazione del nostro ateneo, c'è stata una bella mobilitazione di tutte le Facoltà dell'ateneo nelle Scuole regionali ed extra regionali.

Internazionalizzazione

Riguardo agli obiettivi di internazionalizzazione, identificata come quarta missione accanto alla ricerca, alla didattica e al trasferimento tecnologico, gli obiettivi che un anno fa l'ateneo si era posto erano: di migliorare la capacità di attrarre studenti, dottorandi e giovani ricercatori stranieri, mantenere attivo il flusso di studenti in mobilità in entrata e uscita e favorire lo scambio in mobilità di docenti e ricercatori, potenziare la progettualità europea, offrire corsi di studio in inglese. Per far questo, si diceva, dobbiamo adottare un approccio processuale e trasversale all'internazionalizzazione dell'Ateneo, che colga e metta in sinergia le azioni su quattro livelli: la ricerca, la didattica e la mobilità, e i servizi. Che cosa abbiamo fatto su questo fronte in un anno?

Si è avviata nel 2009 la riorganizzazione interna dell'area dell'internazionalizzazione con l'istituzione di un organo di coordinamento interfunzionale che ha lo scopo di supportare e promuovere l'azione di integrazione delle iniziative di ateneo nell'ambito dei processi di internazionalizzazione della ricerca della didattica e della mobilità. Accanto a questo, abbiamo implementato 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 dedicato alla sezione internazionale, che affianca quello legato alla ricerca e alla didattica. Inoltre è stata avviata l'estensione all'università di Udine del portale Welcome Office Friuli Venezia Giulia (gestito da Area Science Park), portale riservato a ricercatori e studenti stranieri in arrivo presso la nostra istituzione, che si prevede di completare già a gennaio.

Si sono avviate e concluse proprio in questi giorni con successo, le procedure per l'ingresso di Udine nella Università Euro Mediterranea (Emuni). L'impegno dell'ateneo in tema di mobilità e didattica internazionale si è sviluppato nel 2009 per attivare nuovi programmi congiunti, per implementare la mobilità in uscita per tirocini in Europa, e per potenziare l'attrattività degli studenti in entrata. Fra i traguardi più importanti raggiunti quest'anno: l'attribuzione di un master Erasmus Mundus "European Master of Science of Viticulture and Enology" – Vinifera Euromaster (120 ECTS) - , corso biennale con valore si laurea magistrale, rivolto a studenti di tutto il mondo, in cooperazione con Francia, Germania Portogallo e Spagna; l'avvio del Master in "Quality Management in the European Healthcare systems" con Austria e Slovenia; i dottorati internazionali congiunti in Studi Audiovisivi: Cinema, Musica e Comunicazione, in informatica e in Ingegneria industriale e dell'informazione. Gli altri programmi congiunti attivi a doppio riconoscimento di titolo riguardano il corso di laurea magistrale in comunicazione multimediale con Klagenfurt, la Laurea in Discipline del cinema/Études cinématographiques et audiovisuelles con Parigi III Sorbonne Nouvelle, e il corso di laurea Viticoltura ed enologia in convenzione con l'ateneo di Trento, la Fachhochschule di Wiesbaden, l'Istituto agrario di San Michele all'Adige e l'Universidad Nacional de Cuyo di Mendoza.

Importanti accordi nell'ambito della mobilità studentesca sono stati stipulati per incrementare il flusso di studenti in entrata dalla Cina. Infatti è stata realizzata quest'anno un'importante convenzione con la Fondazione Italia Cina e con la Wuhan University per l'accoglienza di 50 studenti cinesi già nel 2010. Inoltre è attivo il programma Marco Polo che ha permesso l'arrivo di 7 studenti cinesi nel 2009. Con la Russia è stato finanziato il progetto di scambio docenti e studenti nell'ambito dell'Erasmus Mundus Cooperation Window che si propone quale Programma di Cooperazione e Mobilità nel campo dell'Istruzione Superiore, mirato a promuovere nel mondo l'immagine dell'Unione Europea quale centro di eccellenza per l'apprendimento. L'ateneo friulano ospita nell'anno in corso 19 studenti, iscritti ai Corsi di Dottorato di Ricerca, laureati che svolgono attività di post-dottorato e docenti provenienti dalla Federazione Russa.

È sempre molto attivo ed in crescita lo scambio di studenti Erasmus in ingresso e in uscita con un aumento del flusso degli studenti in uscita del 17% ed un aumento degli studenti in tirocinio in imprese all'estero del 12%.

Nel 2009 l'attività dell'Ateneo è stata molto intensa nell'ambito delle collaborazioni scientifiche, didattiche e della cooperazione con i Paesi in via di sviluppo. Supportate da progetti finanziati dall'Unione Europea, e dalla Regione FVG, nell'ambito dei "Progetti di Cooperazione allo sviluppo", sono proseguite le attività in Africa, nello specifico in Camerun, Ciad, Gabon e Guinea Equatoriale. Con quest'ultima l'ateneo ha recentemente stipulato una convenzione che prevede la collaborazione all'attuazione della prima scuola per infermieri in Guinea Equatoriale, all'avvio di un programma di miglioramento genetico degli animali allevati e allo sviluppo dell'acquacoltura. La nostra università fornirà supporto scientifico, attuerà trasferimento di know-how e formerà specialisti equato-guineiani in diversi ambiti. Sono già arrivati a Udine 12 studenti Equato guineiani iscritti alla Scuola per infermieri e a Medicina Veterinaria. Per l'anno 2010, proseguirà intensa l'attività con il Camerun, allargata anche al Ministero delle Foreste e della fauna, per la gestione sostenibile del patrimonio forestale, e verrà a compimento il progetto di "Sicurezza alimentare in Camerun" che è stato finanziato dalla Regione FVG anche per il 2010. Questo permetterà di completare l'allestimento e l'operatività del primo Laboratorio di Sicurezza Alimentare del Camerun a Yaoundé.

Edilizia

Le strategie per la gestione e lo sviluppo del patrimonio vanno lette nel medio-lungo periodo e si articolano come una logica conseguenza delle scelte relative alla didattica ed alla ricerca; per:

- garantire sicurezza e comfort per il personale e per gli studenti,
- flessibilità nell'utilizzo degli spazi,
- decoro e sobrietà per l'istituzione e per la comunità,
- efficienza gestionale.

Vorrei citare con orgoglio un esempio concreto di realizzazione di queste strategie. Con l'a.a. 09/10 sono operative le grandi aule del polo economico-giuridico, si tratta di spazi moderni, attrezzati e confortevoli che rappresentano il migliore esempio di quanto l'ateneo sta facendo in termini di flessibilità, funzionalità didattica e tecnologica degli spazi messa a disposizione .

Nel corso dell'anno, con approvazione del CdA, si è definito e reso operativo il piano strategico 2009–2011 che individua le linee di azione globali e di singolo polo. In particolare le azioni di quest'anno sono state concentrate nel:

- **polarizzare** le attività (poli biomedico, letterario, giuridico economico, scientifico, oltre alle sedi di Gorizia e Pordenone):
 - perseguendo il completamento dei poli orientando in questo senso i nuovi progetti e quelli già avviati (oltre 50 milioni di € di opere edili finanziate)
 - si sta progettando la ristrutturazione dell'ex Renati per il dipartimento di scienze giuridiche;
 - nel polo umanistico stiamo avviando i lavori la ristrutturazione degli edifici ex Maria Bambina e dell'ex chiesa di S. Lucia;
 - nel polo dei Rizzi si sta completando l'arredo del padiglione ex Basket per scienze alimentari, la biblioteca di chimica presso l'ex galleria del vento; in questi giorni vengono consegnati i lavori per la realizzazione delle grandi aule ed è in corso l'acquisto dei terreni per la realizzazione della biblioteca scientifica;
 - nel polo biomedico si sono trovati gli accordi per la realizzazione di un edificio destinato alle lauree per le professioni sanitarie e si opera in stretta collaborazione per la realizzazione dei laboratori di ricerca.
 - creando le condizioni per una eventuale alienazione di quelli non strategici
- **ridurre** gli oneri derivanti da affitti compattando le funzioni fin dove possibile (abbiamo ridotto i fitti di oltre 130.000 € annui);
- **ridefinire** progressivamente i contratti di comodato nei diversi poli secondo una logica che veda l'università concentrata ad investire principalmente su didattica e ricerca;
- **dare priorità** agli interventi mirati a migliorare la sicurezza (si sta tra l'altro operando per render più sicuri alcuni laboratori di ricerca);
- **garantire la funzionalità ed il decoro degli ambienti** attraverso una continua opera di manutenzione ordinaria e straordinaria accompagnate da un attento controllo dei costi;
- **rafforzare** la sinergia con Regione, Comuni, Consorzi per l'Università di Udine, Pordenone, Gorizia, Erdisu Azienda Ospedaliero Universitaria di Udine, Saf, nelle scelte programmatiche ed operative e a cui va il nostro ringraziamento e l'auspicio di un futuro di stretta collaborazione.

Bilancio, organizzazione e valutazione

Bilancio

Rispetto agli obiettivi fissati un anno fa rileviamo, con soddisfazione, di aver raggiunto pienamente i risultati di bilancio stabiliti. Il 2009 è stato l'anno delle azioni concrete volte ad attuare il piano di rientro del disavanzo dell'amministrazione centrale che con serietà, rigore e impegno abbiamo posto al centro di ogni scelta con l'obiettivo 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. In questo modo riusciremo a chiudere il 2009 con un risultato positivo di almeno 500 mila euro, un dato migliore rispetto all'impegno assunto anche con il Ministero di riduzione del nostro disavanzo. Non ci sarebbe spazio, anche se prendessimo l'intera mattinata, per elencare le tante azioni di razionalizzazione intraprese per ridurre i costi di funzionamento.

In sintesi posso dire che è stato necessario procedere alla ristrutturazione della spesa, in maniera che i fabbisogni annuali non eccedessero le relative fonti. Il pareggio nel bilancio del 2009 è stato raggiunto con riduzioni delle spese significative e dolorose che comprendono anche il diniego della permanenza in servizio per ulteriori 2 anni ai docenti con maggiore anzianità e comprimendo a livello basale tutti i costi di funzionamento dell'ateneo. L'impegno del governo di ateneo è stato ispirato ai principi di rigore, responsabilità ed etica, distribuendo equamente i sacrifici tra le diverse parti della comunità, ma tenendo fuori le famiglie e i nostri studenti, dal peso delle tensioni finanziarie del nostro ateneo. Non si sono cercate nuove entrate attraverso l'aumento delle tasse che sono rimaste invariate rispetto al 2008. Si sono cercate altre strade per aumentare le entrate: da un lato siamo andati alla ricerca di finanziamenti alla ricerca nazionale ed internazionale, secondo i canali competitivi tradizionali delle università. E rilevo solo che il nostro ateneo è stato fra i primi atenei del nord est in termini di domande di finanziamenti europei in rapporto al numero dei docenti, dall'altro abbiamo condiviso con il territorio un nuovo modello di finanziamento trasparente e legato alle esigenze strategiche di funzionalità del sistema. Esempio ne sono i due importanti accordi con la Fondazione Crup, che con 1,1 milioni di euro rappresenta il principale finanziatore privato dell'ateneo, e con la Provincia di Udine, che nel 2009 ha sostenuto la didattica e la ricerca dell'ateneo con un finanziamento di 280 mila euro. Stiamo predisponendo accordi mirati con il Consorzio Universitario del Friuli e con la Camera di Commercio.

Quello che potevamo fare l'abbiamo fatto e proseguiremo questo percorso virtuoso, ma non possiamo farci carico di ulteriori disavanzi di bilancio indotti dallo Stato. In questi giorni stiamo definendo un bilancio di previsione 2010 che a quadro legislativo vigente, evidenzia circa 7 milioni di euro in meno di FFO. Con 7 milioni di euro in meno ci viene chiesto di assicurare il funzionamento della didattica e della ricerca e proseguire nel risanamento del bilancio. Stiamo mettendo a punto tutti gli interventi possibili per fare questo ma, va detto, si tratta ormai di interventi straordinari che possono essere fatti una tantum e i cui effetti sono limitati ad un anno.

Siamo intervenuti sui pensionamenti, abbiamo ridotto al minimo le spese per supplenze e contratti, abbiamo quasi bloccato la sostituzione del turn over dei docenti e del personale tecnico amministrativo, stiamo mettendo mano ad un programma di alienazioni patrimoniali. Non possiamo pensare di ridurre il nostro impegno nella ricerca e, infatti, abbiamo deciso di mantenere l'investimento nei dottorati, negli assegni di ricerca, nel sostegno al processo di riorganizzazione dipartimentale. Siamo arrivati al cosiddetto livello

di "efficienza x", oltre il quale nessuna organizzazione può ulteriormente tagliare, pena il selvaggio ridimensionamento che non è più razionalizzazione ma perdita secca di valore per l'intero sistema. Signori di questo no, non ci sentiremmo responsabili.

Con tali presupposti ci apprestiamo a varare una manovra di bilancio che nel 2010 assicuri ancora il funzionamento dell'ateneo, fiduciosi che possa essere più leggera se dallo scudo fiscale dovesse arrivare qualche risorsa per l'università, certi del fatto che nel 2011 non saremo in grado di predisporre un bilancio di previsione se saranno confermati gli ulteriori 700 milioni di euro di taglio al FFO di sistema.

Personale e Riassetto organizzativo

Ad inizio anno metteremo mano anche all'organizzazione dell'amministrazione centrale. Si tratta di un intervento necessario che dovrà essere funzionale alla nuova organizzazione dipartimentale. L'obiettivo è quello di definire un'organizzazione più semplice con un minor numero di strutture al fine di ridurre i costi di coordinamento e migliorare la qualità dei servizi a supporto della didattica e della ricerca. Tale intervento sarà accompagnato da nuovi strumenti e politiche di programmazione, valutazione e reclutamento del personale. A giorni, mantenendo fede agli impegni presi, saranno assunte a tempo indeterminato 17 unità di personale tecnico amministrativo stabilizzabile. Sul fronte della valorizzazione delle risorse interne, sono stati inquadrati nella categoria superiore EP 3 unità di personale. A breve mi auguro possa essere definito il contratto integrativo di ateneo con gli ex lettori non ricorrenti e con i collaboratori ed esperti linguistici. Il 2010, con l'applicazione del dlgs 150/2009, sarà un anno di cambiamento anche dal punto di vista della valutazione del personale ai fini del riconoscimento del trattamento accessorio: come ateneo lavoreremo per consentire che le poche risorse disponibili siano realmente assegnate secondo criteri che premiano il merito e i risultati.

Valutazione

La serietà con cui l'ateneo sta attuando la politica della valutazione è dimostrata anche dagli strumenti e dagli attori che sta mettendo in campo. L'assegnazione delle borse di dottorato, l'attribuzione degli assegni di ricerca è avvenuta per la prima volta tenendo conto della valutazione e della produttività scientifica dei gruppi di ricerca. Con l'a.a. 2009/10, in linea e anticipando quanto previsto dal disegno di legge di riforma dell'università, l'ateneo ha scelto un nucleo di valutazione composto prevalentemente da esperti esterni con profili di elevatissima qualità per ruoli ricoperti ed esperienze maturate nel campo della valutazione della didattica e della ricerca. Nel nostro Nucleo, accanto ai componenti interni, abbiamo inserito il prof. Salvatore Settis (Direttore della Scuola normale di Pisa), il dott. Giovanni Abramo e la dott.ssa Emanuela Reale (ricercatori del CNR ed esperti in valutazione della ricerca), la dott.ssa Emanuela Stefani (Direttore generale della CRUI). Un segnale importante di discontinuità rispetto al passato che pone l'università di Udine tra le prime in Italia per autorevolezza e prestigio del proprio organo di valutazione, che per noi significa continuo stimolo al buon governo.

Ecco Signori queste sono le principali azioni che abbiamo portato a termine in un anno di attività. Un cantiere aperto, il nostro ateneo, e continuerà ad esserlo per il prossimo futuro: dobbiamo portare a termine processi di razionalizzazione strutturale avviate che richiedono più ampie profondità temporali.

Ringrazio tutta la comunità accademica, docenti, ricercatori, personale tecnico e amministrativo e gli organi di governo per il grande impegno profuso. Come modello siamo molto lontani dalle università schiacciate dalle burocrazie, inefficienti e autoreferenziali, incapaci di cambiamenti rapidi e di riforme coraggiose. Sta nel nostro Dna di Università del Friuli il principio del "prima fare e poi chiedere".

E allora chiediamo che nei modelli di valutazione nazionali e regionali si premino i percorsi virtuosi ed efficienti degli atenei, percorsi tanto più difficili, quanto più veloci per la ricerca della sostenibilità a breve termine, e, come nel nostro caso, ancor più difficili a causa di una dotazione di risorse finanziarie, assolutamente sottodimensionata rispetto alle dimensioni qualitative e quantitative del nostro ateneo, come lo stesso Ministero da sempre riconosce. Ed è questo che ho chiesto al ministro Gelmini lunedì scorso e che chiedo oggi al nostro Presidente della Regione, Renzo Tondo.

CONCLUSIONI

Giorni fa, dopo in un incontro con i giovani della nostra università, due studenti mi hanno fermata per ringraziarmi esprimendosi in questo modo: « Rettore, le sue parole ci hanno fatto provare la stessa emozione e lo stesso incitamento che proviamo quando frequentiamo i corsi di volontariato civile ».

Ho colto, in quel momento, la grande responsabilità morale che abbiamo verso i nostri giovani studenti e il come riusciamo a parlargli veramente solo se siamo in grado di trasmettere loro il senso di un impegno vero e forte per una causa per la quale valga la pena spendersi a fondo.

Cosa si aspettano da noi i nostri giovani studenti? Cosa gli stiamo dando? Cosa gli potremmo dare? Nell'interesse dei giovani, dovremmo programmare le attività di didattica e di ricerca con un orizzonte almeno decennale. È questo, infatti, l'orizzonte temporale del percorso di un giovane che entra oggi all'università. Lo studente di oggi uscirà dall'università più o meno fra 3-5 anni e, successivamente, dopo esperienze e apprendimento sul campo, prevedibilmente in una decina d'anni, comincerà ad assumere vere responsabilità di lavoro, di impegno sociale e civile: ossia, responsabilità di classe dirigente.

Ecco dunque: noi oggi dobbiamo programmare pensando sia agli strumenti validi per arrivare alla meta e da subito necessari a quei giovani, sia agli strumenti di conoscenza, di lavoro, di gestione delle proprie attività, di cui avranno bisogno per essere vera classe dirigente tra 10-15 anni. Dobbiamo programmare pensando a come ridurre i tempi del loro precariato. Dobbiamo programmare investendo risorse cospicue nella ricerca di nuovi prodotti, di nuovi processi. Dobbiamo programmare, con le altre università di questa nostra macroregione europea, per raggiungere obiettivi importanti assieme, obiettivi capaci di mettere quest'area all'attenzione del mondo.

Si tratta, lo sappiamo, di programmi molto ambiziosi che richiedono milioni di euro di investimento e decine d'anni di lavoro per dare dei risultati. Se cominciassimo in questo momento, gli iscritti all'Università di oggi potrebbero, all'età di trenta-treantacinque anni,

vedere raggiunti i risultati del lavoro avviato oggi. E potrebbero trasmettere ai loro figli il senso di un lavoro che viene da lontano e che promette di continuare ad andare lontano.

Questa deve essere la nostra prospettiva. Questo è l'orizzonte su cui dobbiamo lavorare. Ed è certamente un grande onore lavorare su prospettive di questo tipo. Ma è una tremenda responsabilità morale, verso chi si iscrive oggi all'università, non poterlo fare concretamente, perché perennemente condannati a programmare al ribasso, cercando di reggere alle sfide del breve termine, che sono le sfide della semplice sopravvivenza. Ma la scienza e la ricerca devono, per la loro stessa natura, andare oltre "le vedute corte" che ci impone una post-modernità frammentaria e miope.

Ci domandiamo ogni giorno se potremo continuare a farlo. Se potremo continuare a dare una prospettiva di questo tipo ai nostri giovani, a coloro che si iscrivono oggi all'università. Noi, Università del Friuli, caparbiamente continueremo a farlo.

RINGRAZIAMENTI

I risultati fin qui raggiunti dall'Università di Udine, le più recenti coraggiose azioni intraprese e la portata delle iniziative future non sarebbero possibili senza la totale partecipazione della comunità universitaria, senza l'integrazione sistemica di relazioni territoriali, senza l'appoggio di Enti, Istituzioni, e cittadini.

Un ringraziamento in particolare a Sindaci, Amministrazioni comunali di Udine, Pordenone, Gorizia, Cividale, Cormóns, Gemona, alle Province di Udine, Gorizia e Pordenone, all'Amministrazione Regionale, ai consiglieri regionali e ai parlamentari che si stanno spendendo per la nostra università e per le altre realtà culturali territoriali, al Presidente dell'Ente regionale per il diritto allo studio universitario di Udine, alle Camere di Commercio, alle Associazioni imprenditoriali, alle Fondazioni Bancarie, e in particolare la Fondazione Crup, agli istituti finanziari e bancari, al Consorzio Universitario del Friuli, ai Consorzi di Gorizia e Pordenone, al Comitato per l'Università friulana e alla Fondazione Renati. Un ringraziamento speciale alla Chiesa friulana, da sempre attenta alle dinamiche del nostro Ateneo, e un grazie di cuore a Sua Eccellenza Monsignor Bruno Mazzocato, Arcivescovo di Udine, che questa mattina ha celebrato la Santa Messa.

Il mio più grande riconoscimento va oggi all'intera grande comunità universitaria che ha dimostrato di saper affrontare difficoltà e cambiamenti e non ha mai perso di vista la qualità della propria alta missione.

Nell'impegno al servizio alla scienza e della ricerca, nell'impegno per i giovani e il loro futuro, in sintonia con le comunità territoriali, forti dell'orgoglio di appartenere a questa Università motore di sviluppo civile, sociale ed economico

dichiaro aperto
l'Anno Accademico 2009/2010

trentaduesimo dell'Università degli Studi di Udine