

**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE**

**BILANCIO SOCIALE
ANNO ACCADEMICO
2017.2018**



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE**

**BILANCIO SOCIALE
ANNO ACCADEMICO
2017.2018**



VTIN · FAMILIAEQVE ANTONINORVM FLORIANVS ANDRE

BANCA D'ITALIA
SEZIONE DEL TESORERIA



INDICE

I NUMERI DELL'ATENEO	p. 5
Alberto Felice De Toni PERCHÉ UN BILANCIO SOCIALE	9
Andrea Garlatti INTRODUZIONE AL BILANCIO SOCIALE DEL DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	11
OBIETTIVI	17
DIDATTICA	
Migliorare la qualità del processo di apprendimento mediante la didattica interdisciplinare, laboratoriale e collaborativa	19
Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa attraverso una maggiore integrazione con il territorio (lauree triennali) e una più chiara distintività dei percorsi (lauree magistrali)	23
Promuovere lo sviluppo di attività didattiche interdisciplinari che consentano la partecipazione e l'interazione di studenti di diversi corsi (anche attraverso gli strumenti dell'e-learning)	31
Essere laboratorio di innovazione per le tecnologie didattiche	35
RICERCA E TRASFERIMENTO	
Promuovere la qualità e la competitività della ricerca	39
Connettersi a network che consentono moltiplicazione di valore nelle azioni formative e di ricerca	43
Sostenere la formazione alla ricerca (essere 'scuola di ricerca')	47
Favorire l'interazione con il sistema economico-sociale	49
ORGANIZZAZIONE	
Migliorare le capacità di controllo e di intervento sulla qualità dei processi e dei servizi	61
Semplificare i processi decisionali	63
Promuovere il benessere organizzativo	65
RISULTATI	71

DIDATTICA

8

dipartimenti

1

scuola superiore

37

corsi di laurea triennale

36

corsi di laurea magistrale

3

corsi di laurea a ciclo unico

11

master universitari

22

scuole di specializzazione

15

corsi di dottorato di ricerca

RICERCA E INNOVAZIONE

314

laboratori

285

gruppi di ricerca

38

start up e spin off costituiti

109

progetti di ricerca attivi

104

tecnologie brevettate

57.860

pubblicazioni scientifiche dal 1978

SERVIZI PER GLI STUDENTI

164

aule

13.283

posti aula

39

sale lettura

24

aule informatiche

740

postazioni pc

7

biblioteche

515

posti lettura nelle biblioteche

20.422

e-book

65

banche dati e pacchetti editoriali on-line

1.371

abbonamenti attivi

45.831

periodici elettronici in biblioteca

744.045

materiali bibliografici in biblioteca

I NUMERI DELL'ATENEO 2017-2018

INTERNAZIONALIZZAZIONE

910

studenti iscritti
con cittadinanza
straniera

12

corsi con rilascio
di doppio titolo

4

corsi di laurea
in lingua inglese

390

accordi bilaterali
Erasmus e mobilità
extra europea

COMUNITÀ UNIVERSITARIA

15.383

studenti

641

docenti e
ricercatori

176

assegnisti
di ricerca

257

dottorandi

375

specializzandi

560

dirigenti, tecnici
amministrativi
ed esperti
linguistici

LAUREATI

56.527

laureati dal 1978

2.174

tirocini attivati

I CORSI DI STUDIO 2017-2018

LAUREE TRIENNALI

IMMATRICOLATI	ISCRITTI	IMMATRICOLATI	ISCRITTI
347 AREA MEDICA	1.074	45	93
509 SCIENZE AGROALIMENTARI, AMBIENTALI E ANIMALI	1.899	160	372
347 SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	1.169	136	345
177 LINGUE E LETTERATURE, COMUNICAZIONE, FORMAZIONE E SOCIETÀ	826	121	289
272 SCIENZE MATEMATICHE, INFORMATICHE E FISICHE	907	36	117
126 SCIENZE GIURIDICHE	421	-	3
326 STUDI UMANISTICI E DEL PATRIMONIO CULTURALE	1.054	97	225
423 POLITECNICO DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	1.825	209	644
2.527 TOTALE / SEDE DI UDINE	9.175	804	2.088

LAUREE MAGISTRALI

IMMATRICOLATI	ISCRITTI	IMMATRICOLATI	ISCRITTI
153 LINGUE E LETTERATURE, COMUNICAZIONE, FORMAZIONE E SOCIETÀ	514	50	117
106 STUDI UMANISTICI E DEL PATRIMONIO CULTURALE	264	12	53
259 TOTALE / POLO DI GORIZIA	778	62	170

IMMATRICOLATI	ISCRITTI	IMMATRICOLATI	ISCRITTI
44 AREA MEDICA	121	-	-
79 SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	371	-	-
157 SCIENZE MATEMATICHE, INFORMATICHE E FISICHE	419	32	81
- POLITECNICO DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	11	-	2
280 TOTALE / POLO DI PORDENONE	922	32	83
3.066 TOTALE / ATENEO	10.875	898	2.341

LAUREE A CICLO UNICO**TOTALE**

IMMATRICOLATI	ISCRITTI	IMMATRICOLATI	ISCRITTI
95	715	487	1.882
AREA MEDICA			
-	5	669	2.276
SCIENZE AGROALIMENTARI, AMBIENTALI E ANIMALI			
-	21	483	1.535
SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE			
147	744	445	1.859
LINGUE E LETTERATURE, COMUNICAZIONE, FORMAZIONE E SOCIETÀ			
-	11	308	1.035
SCIENZE MATEMATICHE, INFORMATICHE E FISICHE			
94	632	220	1.056
SCIENZE GIURIDICHE			
-	14	423	1.293
STUDI UMANISTICI E DEL PATRIMONIO CULTURALE			
-	23	632	2.492
POLITECNICO DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA			
336	2.165	3.667	13.428
TOTALE / SEDE DI UDINE			

IMMATRICOLATI	ISCRITTI	IMMATRICOLATI	ISCRITTI
-	-	203	631
LINGUE E LETTERATURE, COMUNICAZIONE, FORMAZIONE E SOCIETÀ			
-	2	118	319
STUDI UMANISTICI E DEL PATRIMONIO CULTURALE			
-	2	321	950
TOTALE / POLO DI GORIZIA			

IMMATRICOLATI	ISCRITTI	IMMATRICOLATI	ISCRITTI
-	-	44	121
AREA MEDICA			
-	-	79	371
SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE			
-	-	189	500
SCIENZE MATEMATICHE, INFORMATICHE E FISICHE			
-	-	-	13
POLITECNICO DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA			
-	-	312	1.005
TOTALE / POLO DI PORDENONE			
336	2.167	4.300	15.383
TOTALE / ATENEO			



PERCHÉ UN BILANCIO SOCIALE

Il bilancio sociale è un punto di arrivo di un lungo percorso incominciato nel 2015 con la definizione di un Piano strategico di Ateneo e di Piani strategici dipartimentali, strumenti di programmazione utili a sviluppare una visione di medio-lungo periodo e un percorso per realizzarla.

In un contesto competitivo, qual è il sistema universitario italiano, è di fondamentale importanza che un Ateneo di medie dimensioni come quello di Udine caratterizzi la propria offerta formativa e strutturi un'azione di ricerca per certi versi anche distintiva. Il Piano strategico di Ateneo 2016-2018 è stato sostenuto con risorse auto-generate da risultati di esercizio. Lo stanziamento per il periodo del Piano è stato di circa 13 milioni di euro.

Le risorse sono state distribuite fra investimenti in attrezzature scientifiche, sostegno all'attività di ricerca con bandi interni e all'innovazione didattica, promozione di nuova offerta formativa, inserimento di nuovi ricercatori.

L'obiettivo del bilancio sociale è di rendere conto dell'impatto derivante dalle azioni attivate durante l'anno accademico 2017-2018 sul patrimonio di Ateneo (finanziarie, tecnologiche, ambientali, intellettuali, umane, sociali e reputazionali) allo scopo di:

- *misurare* le dimensioni del valore prodotto attraverso le azioni di Piano strategico previste nell'anno accademico di bilancio;
- *orientare*, attraverso il monitoraggio dei risultati delle azioni di Piano, la comunità accademica al miglioramento continuo;
- *condividere* la *performance* di Ateneo con gli *stakeholder*.

Il bilancio sociale è presentato in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico per cogliere l'opportunità della presenza in Ateneo di tutte le rappresentanze con cui l'Università di Udine interagisce.

Questo primo documento è dedicato al Professor Attilio Maseri, che ha voluto donare all'Università del Friuli il Palazzo Palladio che sarà sede prestigiosa dell'Ateneo e luogo dove saranno condivise le scelte fondamentali per lo sviluppo dei prossimi anni. L'auspicio è che un Palazzo così importante illumini e guidi tutti quelli che saranno chiamati a decidere le migliori strategie di crescita per un Ateneo e un Friuli sempre più forti.

Alberto Felice De Toni

Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Udine



INTRODUZIONE AL BILANCIO SOCIALE DEL DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE

Ogni azienda, privata o pubblica, vive e prospera in funzione della capacità di soddisfare i bisogni delle persone a cui rivolge la propria attività, impiegando le risorse in maniera efficiente.

L'equilibrio aziendale è infatti equilibrio tra valore economico immesso nell'ambiente e valore dallo stesso assorbito. Il valore è la caratteristica di un bene (merce o servizio) di soddisfare bisogni e la ricchezza è quindi una condizione che indica la possibilità di soddisfare i bisogni delle persone.

Nell'impresa l'equilibrio economico è tradizionalmente osservato attraverso il bilancio di esercizio dove, in particolare, si raffrontano i ricavi (misura monetaria del valore/utilità prodotta) con i costi (misura monetaria del valore/utilità consumata per la produzione): se i primi eccedono i secondi, l'impresa ha generato risorse utili per remunerare il capitale di rischio e ha, al tempo stesso, contribuito alla crescita del sistema economico nel suo complesso, divenuto più ricco, perché in esso sono disponibili maggiori possibilità (beni) per soddisfare più bisogni.

Negli istituti pubblici l'equilibrio economico è più complesso da osservare. Non si possono utilizzare i ricavi come misura (nemmeno approssimata) del valore. I bilanci tradizionali si limitano infatti ad esporre le risorse utilizzate in rapporto a quelle disponibili, mentre l'apprezzamento dell'effettivo valore prodotto (impatto sui bisogni) è demandato a un giudizio politico di sintesi.

Nel tempo, la complessità dell'economia e della società hanno rivelato un'interdipendenza sempre maggiore tra imprese, famiglie e amministrazioni pubbliche, mettendo in risalto l'importanza di relazioni diverse da quelle legate alle transazioni monetarie. Le imprese stanno apprezzando l'importanza di gestire relazioni sociali e territoriali, mentre le amministrazioni pubbliche stanno sperimentando che la loro legittimazione è sempre meno legata a logiche istituzionali

autoreferenziali e sempre più alla capacità effettiva di realizzare servizi adeguati in cambio di prelievo fiscale.

Nell'ultimo decennio si è così sviluppata una crescente attenzione di consumatori, investitori, organi di controllo e cittadini in genere ai temi della sostenibilità (sociale e ambientale). Lo sviluppo di persone, imprese e istituzioni pubbliche è sostenibile se si realizza senza compromettere le opportunità e i bisogni degli altri e/o delle generazioni future. Di qui la progressiva attenzione allo sviluppo di strumenti di rendicontazione sociale (variamente denominati) finalizzati a evidenziare il contributo complessivo e pluridimensionale di un'organizzazione all'interno del contesto di cui è parte.

Per dimostrare di essere sostenibili le organizzazioni, siano esse pubbliche o private, devono indicare gli impatti delle proprie decisioni e attività sulla società circostante e sull'ambiente attraverso comportamenti trasparenti ed etici.

Soprattutto nelle università, la trasparenza dell'operato delle organizzazioni non può tuttavia essere fatta offrendo visioni parziali, presentando informazioni frammentate e chiedendo ai cittadini di 'unire i pezzi'. Occorre un approccio integrato, capace di connettere il patrimonio di risorse (finanziarie, tecnologiche, ambientali, intellettuali, umane, sociali e reputazionali) con le linee strategiche che l'università vuole seguire per valutare i risultati prodotti. Occorre pertanto un approccio capace di integrare le risorse, le decisioni e le azioni con i risultati prodotti, capace di rendere trasparente come le organizzazioni in generale e le università in particolare si pongono al servizio del territorio e dei cittadini.

Queste considerazioni stanno alla base dell'impostazione adottata per il bilancio sociale dell'Università di Udine, in cui si vuole rendere conto della realizzazione delle strategie dichiarate e dell'impatto che le stesse hanno avuto in riferimento alle diverse aree di risultato e in funzione dell'esigenza di conservare e, se possibile, accrescere il patrimonio – finanziario, tangibile e intangibile – da cui, in ultima istanza, dipende la continuità istituzionale ed economica dell'Ateneo.

Lo schema logico adottato si basa sulla rappresentazione sistemica di tre aspetti fondamentali:

1. il patrimonio di risorse, nelle sue varie componenti, che la gestione deve tendere a mantenere e, se possibile, accrescere;
2. il modello specifico di produzione del valore;
3. la propensione al rischio, che qualifica l'approccio decisionale nei vari ambiti della gestione.

SCHEMA LOGICO GENERALE

SOSTENIBILITÀ E SVILUPPO DI MEDIO PERIODO



PROPENSIONE AL RISCHIO

AREE DI RISCHIO	RISCHIO INACCETTABILE	DISPONIBILITÀ A RISCHIARE
REPUTAZIONE	██████████	
RICERCA		██████████
INNOVAZIONE DIDATTICA		██████████
EQUILIBRIO FINANZIARIO	██████████	
SVILUPPO INTERNAZIONALE		██████████

Il nucleo centrale è costituito dal modello di generazione del valore di cui l'Ateneo ha scelto di dotarsi, esplicitandolo in un proprio Piano strategico, dove sono illustrati visione, missione, valori di fondo che ispirano le strategie (generali e specifiche) e i risultati attesi. Tutti questi sono rappresentati come elementi e caratteri distintivi dell'Università di Udine, nel senso che, pur nell'ambito di un omogeneo quadro normativo nazionale, distinguono questo Ateneo, questa comunità accademica, da altre, secondo una propria, esplicita, responsabile progettualità.

MODELLO DI GENERAZIONE DEL VALORE



In rapporto ad essa vengono identificati i risultati lungo una catena di senso che tende non solo alla trasparenza dell'informazione, ma anche a favorire reazioni di ritorno da parte dei vari interlocutori, verso un apprendimento e un miglioramento continui.

Preme ribadire che il Bilancio sociale dell'Università di Udine non costituisce solo un elemento per avviare un approccio integrato alla comunicazione sostenibile, ma anche uno snodo fondamentale per un approccio integrato di pensiero e azione sostenibile. Certamente si tratta di un primo passo lungo un cammino in

DALLE STRATEGIE AGLI OBIETTIVI

STRATEGIE

CENTRALITÀ DELLA RICERCA ANCHE AL SERVIZIO DELLA DIDATTICA

INTERDISCIPLINARITÀ E SPERIMENTAZIONE

RETI DI COLLABORAZIONE PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

CENTRALITÀ DELL'ORIENTAMENTO AGLI OBIETTIVI SCIENTIFICI E DIDATTICI



OBIETTIVI

DIDATTICA

MIGLIORARE LA QUALITÀ DEL PROCESSO DI APPRENDIMENTO MEDIANTE LA DIDATTICA INTERDISCIPLINARE, LABORATORIALE E COLLABORATIVA

AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA ATTRAVERSO UNA MAGGIORE INTEGRAZIONE CON IL TERRITORIO (LAUREE TRIENNALI) E UNA PIÙ CHIARA DISTINTIVITÀ DEI PERCORSI (LAUREE MAGISTRALI)

PROMUOVERE LO SVILUPPO DI ATTIVITÀ DIDATTICHE INTERDISCIPLINARI CHE CONSENTANO LA PARTECIPAZIONE E L'INTERAZIONE DI STUDENTI DI DIVERSI CORSI (ANCHE ATTRAVERSO GLI STRUMENTI DELL'E-LEARNING)

ESSERE LABORATORIO DI INNOVAZIONE PER LE TECNOLOGIE DIDATTICHE

RICERCA E TRASFERIMENTO

PROMUOVERE LA QUALITÀ E LA COMPETITIVITÀ DELLA RICERCA

CONNETTERSI A NETWORK CHE CONSENTONO MOLTIPLICAZIONE DI VALORE NELLE AZIONI FORMATIVE E DI RICERCA

SOSTENERE LA FORMAZIONE ALLA RICERCA (ESSERE 'SCUOLA DI RICERCA')

FAVORIRE L'INTERAZIONE CON IL SISTEMA ECONOMICO-SOCIALE

ORGANIZZAZIONE

MIGLIORARE LE CAPACITÀ DI CONTROLLO E DI INTERVENTO SULLA QUALITÀ DEI PROCESSI E DEI SERVIZI

SEMPLIFICARE I PROCESSI DECISIONALI

PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

cui l'evoluzione e il miglioramento, anche tecnico, dello strumento e dei processi organizzativi a esso collegati dovranno essere intensi e continui.

Nella dichiarata consapevolezza di essere solo agli inizi di un percorso, resta il fatto che il nostro Ateneo si mostra tra i primi a livello internazionale ad abbracciare nei fatti non solo il tema del *reporting* integrato di sostenibilità, ma il ben più ampio e complesso tema del pensiero integrato di sostenibilità, capace di unire risorse, strategie e azioni per valutare puntualmente i risultati prodotti e dimostrare agli studenti, alle loro famiglie, ai cittadini e a tutti i portatori di interessi che 'Hic sunt futura'.

Andrea Garlatti

Ordinario di Economia delle amministrazioni pubbliche

$$\begin{aligned} X &\sim N(1, 4) \\ P(X < 3) &= P\left(Z < \frac{3-1}{2}\right) = P(Z < 1) = \\ &= \Phi(1) \end{aligned}$$



DIDATTICA OBIETTIVI





DIDATTICA: OBIETTIVI

MIGLIORARE LA QUALITÀ DEL PROCESSO DI APPRENDIMENTO MEDIANTE LA DIDATTICA INTER-DISCIPLINARE, LABORATORIALE E COLLABORATIVA

LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ: ATENEO E CORSI DI STUDIO PROMOSSI DALL'ANVUR

L'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) ha accreditato con giudizio 'pienamente positivo' l'Università e tutti i corsi di studio per la durata massima consentita dalla normativa, ovvero 5 anni per l'Ateneo nel suo complesso, fino all'anno accademico 2021-2022, e 3 anni per i corsi di studio, fino all'anno accademico 2019-2020. L'accREDITamento è il riconoscimento della permanenza dei requisiti di qualità che rendono l'Ateneo idoneo allo svolgimento delle funzioni istituzionali ed è la conseguenza di una valutazione di numerosi aspetti relativi a didattica, ricerca, terza missione, organizzazione e strutture. I 17 esperti ANVUR hanno visitato l'Università e svolto colloqui con personale docente e tecnico-amministrativo. La preparazione alla visita ha coinvolto più di 400 persone. Oltre all'Ateneo, la commissione ha visitato, in particolare, 9 corsi di studio delle sedi di Udine, Gorizia e Pordenone e i 2 Dipartimenti di Scienze economiche e statistiche e Scienze mediche e biologiche.

17

esperti
in visita

2

dipartimenti
visitati

9

corsi di studio
valutati

400

persone
coinvolte



UNIUD VOLA. Gli studenti di Ingegneria hanno progettato, realizzato e portato in volo un velivolo radioguidato per partecipare alla competizione internazionale Air Cargo Challenge (progetto Aeroud).

UNIUD NAVIGA. Una barca a vela come laboratorio: con il progetto Uniud Sailing Lab l'Ateneo progetta e sperimenta dispositivi meccanici, elettronici e informatici per ottimizzare la propulsione velica.

DIDATTICA LABORATORIALE

I Piani strategici dei Dipartimenti hanno avviato laboratori di sperimentazione e innovazione didattica interdisciplinare che integrano e completano i percorsi curricolari degli studenti consentendo di sviluppare e potenziare sia capacità critiche e di relazione, sia competenze trasversali, utili anche per l'inserimento nel mondo del lavoro.

LABORATORI DIDATTICI E INTERDISCIPLINARI

Dipartimento di Lingue e letterature, comunicazione, formazione e società: Laboratorio di italiano; Anglistica di partnership; Laboratorio di italiano L2 per studenti cinesi; Consolidare le competenze linguistico-letterarie: dalla teoria alla pratica didattica; Salute senza barriere (inglese, francese, informatica); Laboratorio permanente di educazione interculturale e crossmediale; Mediazione linguistica del conflitto e negoziazione del (con)senso in contesti interculturali; Seminario permanente di letteratura spagnola medievale, rinascimentale e barocca. *Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale:* Laboratorio didattico *Digital Humanities*: oggi e domani; Sloveno per beni culturali; La bibliografia nel mondo digitale; La lingua italiana nelle arti. *Dipartimento di Scienze giuridiche:* *Digital forensis Lab*; Tajus - Aperitivi con il giurista; Laboratorio giuridico di diritto penitenziario.



LA BIRRA DELL'UNIVERSITÀ

È nata la Birra dell'Università prodotta dagli studenti e risultato di un progetto didattico del Dipartimento di Scienze agroalimentari, ambientali e animali avviato grazie alla collaborazione con l'azienda Baladin di Piozzo, in provincia di Cuneo, il più prestigioso birrificio artigianale presente in Italia. La birra, del tipo Amber Ale, si può acquistare presso l'Azienda agraria dell'Ateneo o degustare in due locali storici di Udine, l'osteria 'Pieri Mortadele' e l'antica osteria 'Da Pozzo'. La Birra dell'Università non è una birra standardizzata, sempre uguale a se stessa. Al contrario, l'obiettivo è di produrre ogni anno accademico birre diverse per caratteristiche compositive, di materie prime e di immagine: la loro variabilità sarà il frutto delle competenze tecnologiche e della creatività degli studenti stessi.

IL LABORATORIO DI TECNOLOGIE ALIMENTARI

Gli studenti del corso di laurea magistrale in Scienze e tecnologie alimentari sono protagonisti di un progetto didattico sperimentale di trasferimento delle conoscenze sul piano applicato. Gli studenti sono invitati a progettare e realizzare nuovi prodotti alimentari e il relativo piano di marketing, che vengono poi presentati ai responsabili dei settori di ricerca e sviluppo e assicurazione della qualità di alcune fra le maggiori industrie alimentari nazionali e internazionali. Nel 2017-2018 gli studenti del primo anno del corso di laurea magistrale hanno progettato e realizzato un nuovo prodotto alimentare surgelato nell'ambito di un'attività seminariale interattiva in forma di competizione fra squadre di studenti.



DIDATTICA: OBIETTIVI

AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA ATTRAVERSO UNA MAGGIORE INTEGRAZIONE CON IL TERRITORIO E UNA PIÙ CHIARA DISTINTIVITÀ DEI PERCORSI

LAUREA MAGISTRALE IN GESTIONE DEL TURISMO CULTURALE E DEGLI EVENTI

Formare esperti di progettazione e promozione nel settore turistico, culturale e degli eventi, con un innovativo modello didattico e avvalendosi delle moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione. È questo l'obiettivo del nuovo corso di laurea magistrale in Gestione del turismo culturale e degli eventi proposto dal Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale. Il corso forma professionisti (tecnici, manager, funzionari) in grado di progettare, attuare e dirigere sistemi turistici avanzati, con particolare riguardo all'utilizzo di strumenti e ambienti digitali per la valorizzazione delle caratteristiche culturali del territorio. Il percorso di studi consente di coniugare la conoscenza degli strumenti e delle metodologie teoriche e pratiche per la promozione turistica dei beni culturali e paesaggistici. Il corso ha adottato una didattica in modalità *blended*.



LAUREA TRIENNALE IN BANCA E FINANZA

Formare professionisti del settore finanziario altamente specializzati: è questo l'obiettivo del nuovo corso di laurea triennale in Banca e finanza, attivato nella sede di Pordenone. Il corso, un *unicum* nel suo genere nel Triveneto, offre sbocchi occupazionali nell'ambito degli intermediari finanziari (creditizi, assicurativi e mobiliari), nelle imprese (soprattutto della finanza e della gestione del risparmio) e nelle libere professioni (come consulente indipendente, promotore finanziario, broker assicurativo). Il corso in Banca e finanza intende rispondere al meglio alle esigenze del Nordest, che necessita di professionisti dotati delle nuove competenze richieste in ambito finanziario, fornendo al territorio professionisti adeguati alla crescita delle imprese e al loro sostegno. La nuova laurea proposta dal Dipartimento di Scienze economiche e statistiche consente di acquisire e sviluppare le competenze fondamentali nell'ambito della finanza e della gestione finanziaria dell'azienda, e trasversali in ambito economico, giuridico e quantitativo. Al termine il laureato avrà acquisito tecniche e metodi dell'analisi economico-finanziaria d'azienda, della pianificazione finanziaria, della selezione degli investimenti e delle decisioni di finanziamento in ogni tipo d'azienda. In particolare, avrà appreso le tecniche operative delle aziende del settore bancario, finanziario e assicurativo, specie le caratteristiche e modalità d'uso dei prodotti utilizzati.



LAUREA TRIENNALE IN INTERNET OF THINGS, BIG DATA & WEB

L'obiettivo del corso laurea triennale in Internet of things, big data & web è quello di formare specialisti nei settori emergenti delle tecnologie informatiche e digitali, come quelle per l'industria 4.0, che permettono di massimizzare il livello di automatizzazione della produzione. Il corso, proposto dal Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche, forma esperti nei settori dell'internet of things, dei big data, delle tecnologie web, del machine learning, del social e del mobile computing e della statistica applicata. Parte integrante e fondamentale del percorso formativo sono le attività in laboratorio e i tirocini in aziende. Il corso di laurea risponde alla rapida evoluzione e differenziazione delle discipline informatiche: le innovative competenze offerte vanno a integrarsi con quelle fondamentali, quali programmazione, algoritmi, linguaggi, architetture e reti di calcolatori, sistemi operativi, basi di dati, ingegneria del software e interazione uomo-macchina. Il corso prepara a professioni di analista e progettista in area informatica, quali ad esempio progettista/programmatore di prototipi e applicazioni per l'internet of things, analista e progettista web, web designer e developer, web manager, data scientist.



LAUREA MAGISTRALE INTERATENEO IN DATA SCIENCE AND SCIENTIFIC COMPUTING

Il nuovo corso di laurea magistrale interateneo in lingua inglese in Data science and scientific computing, nato per preparare alle nuove sfide della società digitale, forma figure sempre più richieste nel contesto della digitalizzazione della società e dell'industria 4.0. Il corso, organizzato dalle Università di Udine (Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche) e Trieste, insieme alla Scuola internazionale superiore di studi avanzati (SISSA) e all'International Centre for theoretical physics (ICTP), ha una forte componente multidisciplinare. Il percorso di studi fornisce una solida preparazione metodologica di base in tre ambiti: data analytics e machine learning, modellazione matematica e computazionale, e informatica, con particolare attenzione al calcolo intensivo e distribuito. La formazione è arricchita da corsi seminariali e da attività di tirocinio e tesi che possono essere svolti presso aziende ed enti di ricerca convenzionati. Oltre agli sbocchi lavorativi nel mondo dell'impresa, i laureati potranno continuare gli studi con un dottorato di ricerca negli ambiti modellistici, computazionali e di analisi dei dati.



PERCORSO FORMATIVO PER FUTURI INSEGNANTI

Ai sensi del Decreto ministeriale 616/2017, l'Università ha attivato due edizioni del percorso formativo per l'acquisizione di 24 crediti formativi universitari (CFU) nelle discipline antropo-psico-pedagogiche e nelle metodologie e tecnologie didattiche al fine di permettere agli studenti e ai laureati l'assolvimento dei requisiti previsti dalla cosiddetta legge 'Buona Scuola' (articolo 5, commi 1 b e 2b del D.L. 59/2017), utili per l'accesso al concorso per l'ammissione al percorso triennale di formazione iniziale, tirocinio e inserimento nella funzione docente (detto FIT). Il Percorso formativo 24 CFU è costituito da 4 singoli corsi formativi specifici da scegliere nell'ambito dei 5 offerti dall'Università di Udine (Pedagogia generale e storia della scuola, Pedagogia speciale e didattica dell'inclusione, Psicologia generale e dello sviluppo, Antropologia culturale e dell'educazione, Metodologie e tecnologie didattiche generali).



MASTER MEDITAZIONE E NEUROSCIENZE

Il master universitario di primo livello in Meditazione e neuroscienze intende fornire i fondamenti teorici e le abilità pratiche relative alle principali forme di meditazione e al contesto storico, psicologico e spirituale nel quale sono state sviluppate.

Si propone, inoltre, di presentare in maniera critica e sistematica gli studi di neuroscienze di base, sperimentali e clinici, relativi alla meditazione e alle sue applicazioni in ambito medico e psicologico.

MASTER CHIEF FINANCIAL OFFICER

Il master di secondo livello in Chief Financial Officer (CFO) offre competenze specialistiche nelle aree dell'amministrazione e del bilancio, della valutazione economica, del controllo e della finanza d'impresa, delle operazioni complesse. Organizzato su quattro livelli – junior, senior, executive standard, executive personalizzati – il master è destinato a professionisti e consulenti d'azienda, responsabili e assistenti di funzione, direttori amministrativi e finanziari, imprenditori, imprese, laureati.

NUOVO CORSO PERFEZIONAMENTO IBD

Obiettivo del corso di perfezionamento Inflammatory Bowel Diseases (IBD) nurse case manager, dedicato agli infermieri, è quello di rispondere alla nuova richiesta di profili professionali specializzati, anche in considerazione del fatto che alcune aziende sanitarie regionali ed extraregionali hanno già iniziato lo sviluppo delle IBD Unit, determinando un aumento della richiesta di personale con competenze avanzate in questo ambito.



COLLABORAZIONE CON LE SCUOLE: MODULI FORMATIVI E PERCORSI DI ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

Nell'ambito dell'orientamento formativo è stato dedicato grande impegno alle progettualità di alternanza scuola-lavoro, che hanno portato a una vasta offerta di moduli formativi e di campus in alternanza, rivolti agli studenti del triennio delle scuole secondarie di tutta la regione. Nell'estate 2018 sono stati offerti 13 moduli formativi e 26 campus, con un potenziale di 800 studenti accoglibili nei diversi percorsi. Entrambe le tipologie di attività si inseriscono in progetti avviati da diversi anni, che hanno riscontrato sempre un elevato gradimento da parte degli studenti e che hanno visto una quota percentuale crescente di frequentanti immatricolarsi presso l'Ateneo: il 45% degli studenti che hanno partecipato ai moduli dell'edizione 2016 si sono poi iscritti all'Università di Udine.

13

moduli
formativi

26

campus in
alternanza
scuola-lavoro

800

studenti
destinatari
delle iniziative

45%

studenti iscritti
all'Università
di Udine



DIDATTICA: OBIETTIVI

PROMUOVERE LO SVILUPPO DI ATTIVITÀ DIDATTICHE INTER- DISCIPLINARI CHE CONSENTANO LA PARTECIPAZIONE E L'INTERAZIONE DI STUDENTI DI DIVERSI CORSI

CORSI DI LINGUE PER STUDENTI INTERNI ED ESTERNI

Il Centro linguistico e audiovisivi (CLAV) dell'Ateneo promuove lo studio delle lingue moderne (inglese, francese, tedesco, spagnolo, cinese), compresa la lingua italiana per stranieri, organizzando percorsi formativi mirati al raggiungimento dei diversi livelli di competenza linguistica previsti dalle direttive del Consiglio d'Europa (Quadro di riferimento europeo delle lingue). Gli studenti dell'Ateneo che si sono iscritti ai corsi del CLAV nell'anno accademico 2017-2018 sono stati 1.340.

1.340

studenti
iscritti

3.192

ore erogate

6

lingue



ATTIVITÀ DI E-LEARNING

Nel corso dell'anno accademico 2017-2018 si è consolidata l'attività di e-learning: la creazione di uno spazio di questo tipo per ogni insegnamento ha ampliato l'offerta didattica erogata in modalità e-learning/blended. Gli insegnamenti ospitati sulla piattaforma dell'Università sono passati dai 281 dell'anno accademico 2016-2017 ai 344 del 2017-2018 (+22%). È aumentato il numero di studenti (da 7.000 a oltre 7.500) che accede regolarmente alla piattaforma e ne usa i servizi. Sono aumentate sia le registrazioni video delle lezioni messe a disposizione sul portale (dalle 698 ore prodotte nel 2016-2017 alle 780 del 2017-2018), sia le attività interattive più significative per lo sviluppo dell'e-learning (115 attività erogate attraverso il software Moodle). In totale, il portale di e-learning ha messo a disposizione 1.080 ore di contenuti video con un aumento del 32% rispetto all'anno precedente.

7.500

studenti che accedono
alla piattaforma

+22%

insegnamenti
disponibili

+32%

ore di contenuti
video



WE ARE UNIUD: L'UNIVERSITÀ RACCONTATA DAGLI STUDENTI

Accanto alle tradizionali azioni di comunicazione, l'Ateneo ha voluto affidare la promozione dell'Università per l'anno accademico 2018-2019 ai propri studenti, come testimoni diretti dell'offerta didattica, dei servizi e delle opportunità che la vita universitaria offre a Udine. Il risultato sono 30 video con format diversi, realizzati con la finalità di reinventare, attraverso forme di storytelling ideate dai ragazzi, dei video social, e lo slogan e il logo 'WE are Uniud' anch'essi ideati dagli studenti. Si tratta di una novità rispetto alle precedenti progettualità dell'Ateneo che rende protagonisti dei messaggi e dei racconti gli studenti che vivono le loro esperienze di studio nelle sedi e nelle aule dell'Università. Una comunicazione tra pari, da studente a studente, che ha prodotto narrazioni dirette dell'Ateneo, caratterizzate da un linguaggio condiviso dai giovani.

Alla realizzazione dei video hanno partecipato 4 studenti della laurea triennale Dams e della laurea magistrale in Discipline della musica, dello spettacolo e del cinema. 'WE are Uniud' nasce dal lavoro che ha coinvolto 22 studenti del corso di laurea in Relazioni pubbliche e della laurea magistrale in Comunicazione integrata per le imprese e le organizzazioni.

30

video
realizzati

83.109

visualizzazioni
su Facebook

+20%

followers
su Instagram



DIDATTICA: OBIETTIVI

ESSERE LABORATORIO DI INNOVAZIONE PER LE TECNOLOGIE DIDATTICHE

PROGETTI DI INNOVAZIONE DIDATTICA

L'Ateneo ha promosso la sperimentazione di 27 nuovi interventi formativi per studenti, articolati in tre gruppi: progetti pilota di monitoraggio dell'apprendimento tramite test d'ingresso e di uscita, attività laboratoriali, seminari ed esercitazioni; progetti pilota per innovare strumenti, metodi e contenuti nei corsi che hanno presentato elementi critici; attività integrative di didattica a distanza e tutorato.

Tre sono gli obiettivi generali di questi progetti di innovazione didattica:

1. migliorare la qualità del processo di apprendimento tramite la didattica interdisciplinare, laboratoriale e collaborativa;
2. aumentare l'attrattività dell'offerta formativa tramite una maggiore integrazione con il territorio (lauree triennali) e una più chiara distintività dei percorsi (lauree magistrali);
3. migliorare la qualità delle carriere studentesche riducendo la dispersione.

Queste attività mirano a favorire la partecipazione a distanza di quegli studenti che hanno limitate possibilità di frequenza, come ad esempio gli studenti a tempo parziale, oppure nell'ambito di corsi organizzati su più sedi o in convenzione con altri atenei, grazie al supporto di lezioni a distanza, attività interattive in rete e uso di strumenti multimediali per lo studio individuale.





**RICERCA
E TRASFERIMENTO**

OBIETTIVI



RICERCA E TRASFERIMENTO: OBIETTIVI

PROMUOVERE LA QUALITÀ E LA COMPETITIVITÀ DELLA RICERCA

PROGETTI DI RICERCA DIPARTIMENTALE SOSTENUTI DALL'ATENEO

Tenendo presente l'obiettivo del Piano strategico di Ateneo 2015-2019 di «promuovere la qualità e la competitività della ricerca», e in considerazione degli esiti della Valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2011-2014, è stato delineato un piano di azioni per migliorare la qualità del reclutamento del personale docente e ricercatore e per supportare la ricerca dipartimentale. Uno degli interventi che ha riscosso maggior successo è senza dubbio il lancio di bandi competitivi per il finanziamento di Progetti di ricerca dipartimentale (PRID). La valutazione e selezione dei progetti presentati è stata attuata da studiosi esterni all'Ateneo, iscritti alla banca dati Reprise.

Complessivamente le risorse messe in campo ammontano a 2.250.000 euro, di cui 1.269.000 euro utilizzati nell'anno accademico 2017-2018.

Dei 156 progetti presentati, 42 (pari al 27% circa) hanno conseguito il massimo punteggio e 77 sono stati finanziati.

156

**progetti
presentati**

77

**progetti
finanziati**

1,2

**milioni di euro
di finanziamento
ai progetti**

INVESTIMENTI IN INFRASTRUTTURE



Microscopio confocale/ nanoscopio a elevata risoluzione / *Dipartimenti di Area medica e di Scienze agroalimentari, ambientali e animali*



Drone quadricottero riconfigurabile con telecamera e sensori / *Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche*



Microscopio elettronico a scansione con sorgente a emissione di campo / *Dipartimento Politecnico di ingegneria e architettura*

Nel corso dell'anno sono stati effettuati investimenti per complessivi 5,2 milioni di euro per miglioramenti edilizi e per potenziare la dotazione di infrastrutture di ricerca.

I principali interventi edilizi completati hanno riguardato la ristrutturazione e l'allestimento di aule, biblioteche uffici e la sede distaccata di Pagnacco dell'Azienda agraria. In ambito informatico, significativi investimenti hanno interessato l'e-learning e il potenziamento delle infrastrutture multimediali. Numerosi inoltre gli investimenti in attrezzature destinate a supportare la ricerca e la didattica in tutti i loro campi.

2,1

**milioni di euro
in investimenti
edilizi**

1,1

**milioni di euro
in investimenti
informatici**

2,0

**milioni di euro
in attrezzature
scientifiche**

INVESTIMENTI IN LABORATORI



LABORATORIO DIDATTICO DI CHIMICA

Il laboratorio permette agli studenti di applicare alcune nozioni teoriche svolgendo esercitazioni pratiche legate ai corsi di Chimica, e non solo, utili per il futuro inserimento nel mondo del lavoro.



LABORATORIO PER LA TRADUZIONE ASSISTITA (LabTA)

Il laboratorio offre 37 postazioni, un impianto audio-video e l'utilizzo di uno dei programmi più diffusi sul mercato europeo (SDL-Trados) consentendo l'apprendimento di tecnologie informatiche integrate fondamentali per i futuri traduttori professionisti.



DIGITAL STORYTELLING LAB

Istituito nell'ambito di una collaborazione con il liceo classico 'Jacopo Stellini' di Udine, il laboratorio svolge attività che rispondono alle esigenze formative degli studenti delle scuole superiori, di universitari, docenti, imprese e professionisti, con lezioni frontali, seminari, project work.



RICERCA E TRASFERIMENTO: OBIETTIVI

CONNETTERSI A NETWORK CHE CONSENTONO MOLTIPLICAZIONE DI VALORE NELLE AZIONI FORMATIVE E DI RICERCA

I MAGNIFICI INCONTRI: UN PIANO NAZIONALE PER L'UNIVERSITÀ DIGITALE

Si chiama 'Manifesto per il piano nazionale università digitale' il documento destinato al Governo che indica cosa potrebbe e dovrebbe fare l'ecosistema universitario per contribuire allo sviluppo culturale, tecnologico ed economico del nostro Paese in una prospettiva digitale. Il documento è il risultato delle due giornate di lavori dei Magnifici Incontri 2018 cui hanno partecipato, su 17 tavoli, 250 tra rettori ed esperti provenienti da 80 università e oltre 50 organizzazioni pubbliche e private.

In parallelo si è tenuta a Udine la 4^a edizione di Conoscenza in festa, il festival italiano della conoscenza organizzato dall'Ateneo che quest'anno si è concentrato sull'universo digitale, un filo rosso che ha condotto il pubblico a interrogarsi sul futuro attraverso decine di incontri, dibattiti, tavole rotonde, ma anche spettacoli e momenti di intrattenimento in piazza.

250

rettori
ed esperti

80

università

50

enti

17

tavoli
di lavoro

CONFERENZE E CONGRESSI INTERNAZIONALI



6TH EU-US CONFERENCE ON REPAIR OF ENDOGENOUS DNA DAMAGE

Dipartimento di Area medica

40 relatori e circa 300 tra studiosi, ricercatori, medici, dottorandi e tecnologi provenienti da tutto il mondo a confronto sui danni al DNA e la loro influenza sul cancro. Il convegno si è aperto con la *lectio magistralis* del Premio Nobel 2015 per la Chimica Tomas Lindahl su 'Enzymatic surveillance of DNA instability'.



MECCANISMI MOLECOLARI, MALATTIE E NUOVE PROSPETTIVE NELLA RICERCA SUI TUMORI

Dipartimento di Area medica
Nell'ambito della '6th EU-US Conference on Repair of Endogenous DNA Damage', si sono tenuti due incontri aperti al pubblico con Eugenia Dogliotti dell'Istituto superiore di sanità e Alessandro Vindigni della Saint Louis University.



LOGIC COLLOQUIUM 2018

Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche
A Udine il più prestigioso congresso internazionale di logica, che ha coinvolto quasi 200 ricercatori provenienti da una cinquantina di Paesi di Europa, Asia, Sud America, Canada e Stati Uniti.



UNIUD AIST EUROPE 2018

Dipartimento Politecnico di ingegneria e architettura e AIST.
Focus sulla metallurgia in Friuli Venezia Giulia e in Italia con multinazionali e ricercatori internazionali del settore siderurgico. Ospite d'onore Donald Sadoway del MIT.



RICERCA E TRASFERIMENTO: OBIETTIVI

SOSTENERE LA FORMAZIONE ALLA RICERCA (ESSERE 'SCUOLA DI RICERCA')

A completamento dell'attività di ricerca svolta dai dottorandi è stato realizzato un programma di formazione incentrato sullo sviluppo di *soft skills* relazionali, comunicative e linguistiche, nonché sullo sviluppo di competenze in materia di progettazione. Inoltre per la prima volta sono stati organizzati corsi di aggiornamento avanzato sulle medesime tematiche a docenti e ricercatori. In questo modo l'Ateneo si è dotato di un piano permanente di formazione che tiene conto delle diverse esigenze di tutte le professionalità impegnate nell'attività di ricerca. I partecipanti sono stati oltre 300, provenienti da tutti i Dipartimenti.

SEMINARIO SULLA PROGETTAZIONE

Focalizzato sul programma Horizon 2020, il corso ha dato chiavi di lettura diverse per analizzare e comprendere una call e quindi costruire una proposta di successo.

18

partecipanti

FORMAZIONE LINGUISTICA

I corsi di inglese, di diverso livello ed erogati su progetto biennale, si sono caratterizzati per la forte focalizzazione sui diversi ambiti scientifici dei partecipanti.

100

partecipanti

SEMINARI SULLA COMUNICAZIONE

Ciclo di incontri di comunicazione incentrati sul *public speaking* per rispondere alla sempre maggiore importanza assunta dalla disseminazione scientifica, in dialogo tra accademia e cittadinanza.

211

partecipanti

**CANTIERE
FRIULI**



**CANTIERE
FRIULI** —
L'Università che ri-costruisce



RICERCA E TRASFERIMENTO: OBIETTIVI

FAVORIRE L'INTERAZIONE CON IL SISTEMA ECONOMICO-SOCIALE

CANTIERE FRIULI: DALL'ATENEIO, IDEE E PROGETTI PER IL FRIULI

Il progetto Cantiere Friuli assume i macro obiettivi del Piano strategico di Ateneo proponendosi al territorio come agenzia di sviluppo ed esempio di buone pratiche. Obiettivo principale è quello di produrre idee, ragionamenti e progetti per il Friuli, in una prospettiva di ri-costruzione di percorsi di sviluppo che facciano proprie alcune linee guida forti, come quelle che hanno improntato la stagione della ricostruzione, da mettere a disposizione dei decisori e dei *policy maker* e, in ultima istanza, di tutta la popolazione.

LE SETTE OFFICINE

1

DEMOGRAFIA
E TERRITORIO

2

SISTEMI DIGITALI
DI SUPPORTO
AVANZATO
ALLE DECISIONI
STRATEGICHE PER
IL TERRITORIO

3

INNOVAZIONE
MANIFATTURIERA

4

NUOVI FATTORI
PRODUTTIVI
E NUOVA
IMPRENDITORIALITÀ

5

VUOTI DA RIEMPIRE:
RIGENERARE E
RECUPERARE
IL CAPITALE
TERRITORIALE

6

PERSONE,
COMUNITÀ
E SERVIZI
SOCIOSANITARI

7

AUTONOMIA
E ISTITUZIONI



PUNTO IMPRESA



OSSERVATORIO TURISMO E TERRITORIO

PUNTO IMPRESA

Punto Impresa è lo sportello nato per facilitare il contatto tra mondo accademico e imprese. Il servizio, che rientra all'interno del progetto Cantiere Friuli ed è sostenuto dalla Fondazione Friuli, mira a diventare il primo punto di contatto preferenziale per le imprese che hanno la necessità di collaborare con l'Ateneo su ricerca, didattica e placement.

Dalla prima fase di avvio, è stata costruita una sinergica collaborazione con la Regione Friuli Venezia Giulia in un percorso di divulgazione alle imprese su opportunità e servizi. Dalla sua inaugurazione, Punto Impresa ha incontrato 83 aziende durante 3 tavole rotonde organizzate con la Regione Friuli Venezia Giulia. Sono stati 39 gli incontri *one-to-one* con singole aziende e 7 le presentazioni pubbliche per la presentazione dei servizi e delle opportunità di collaborazione imprese-università.

OSSERVATORIO TURISMO E TERRITORIO

Il nuovo Osservatorio turismo e territorio mira alla collaborazione con enti, amministrazioni, associazioni di categorie e aziende interessate a promuovere studi e acquisire informazioni e report tematici nell'ambito del turismo. L'Osservatorio punta a individuare e formare giovani ricercatori con competenze metodologiche interdisciplinari in grado di condurre analisi, ricerche e inchieste per sviluppare apposite linee di ricerca. Si pone come catena di trasmissione tra università e mondo del lavoro attraverso la formazione di professionisti qualificati in grado di rispondere alle diverse necessità del territorio. L'Osservatorio è sostenuto dalla Fondazione Friuli e rientra nell'attività di Cantiere Friuli.



LAUREA HONORIS CAUSA A GUSTAVO ZANIN

Profondo conoscitore dell'arte organaria, cui ha dedicato tutta la sua vita, costruttore, restauratore, artista innovatore e appassionato professionista legato alla tradizione, ha contribuito alla valorizzazione del territorio e del patrimonio storico-culturale del Friuli. L'Ateneo gli ha conferito la laurea *honoris causa* in Storia dell'arte e della Conservazione dei beni storico-artistici.

LAUREA HONORIS CAUSA A RONALD BUSUTTI

Chirurgo, direttore dell'Unità per i trapianti di fegato e pancreas alla University of California Los Angeles, Ronald Busutti è senza dubbio lo studioso vivente più importante in materia di trapianto di fegato. Distintosi per l'impegno scientifico, lo sviluppo di nuove tecniche trapiantologiche e la formazione di personale medico di elevata competenza, è stato insignito della laurea *honoris causa* in Medicina e chirurgia.

LAUREA HONORIS CAUSA A GIANFRANCO D'ARONCO

Fervido sostenitore della cultura, della lingua e dell'identità friulana, ha ricevuto dall'Ateneo la laurea *honoris causa* in Italianistica per il rilevante contributo dato alla vita culturale, politica e istituzionale del Friuli, per gli spiccati meriti accademici e scientifici e per il ruolo primario nella proposta e realizzazione di un Ateneo friulano, con sede a Udine.



FESTIVAL DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

L'Ateneo per il secondo anno ha partecipato, fra gli organizzatori, al Festival dello sviluppo sostenibile. Dal 2016, inoltre, è entrato a far parte della Rete delle università per lo sviluppo sostenibile (RUS). Promosso dall'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS), il festival, attraverso eventi in tutta Italia, intende far crescere la cultura dello sviluppo sostenibile sul piano economico, sociale, ambientale e istituzionale. L'Ateneo ha organizzato 7 conferenze, incentrate sul tema della sostenibilità, dall'abitare all'edilizia, dalla produzione alimentare all'agricoltura e all'ambiente.

- | | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| 1. SOS Salva Oceano Subito | nell'ottica dell'economia | 6. Ripensare i modelli |
| 2. Abitare sostenibile. | circolare | abitativi: la bioedilizia |
| Quando l'eccellenza | 4. <i>Grow food not lawns.</i> | 7. Diversamente. Spunti |
| diventa storia. Esperienze | Urbanizzazione e nuovi | creativi per una società |
| a confronto nel territorio | sistemi alimentari | diversamente uguale |
| Isontino | 5. Goals a grappoli: le | |
| 3. Esperienze di sostenibilità | biotecnologie sostenibili in | |
| in Friuli Venezia Giulia | agricoltura e gli SDGs | |



COMPETENCE CENTER INDUSTRIA 4.0

In risposta al bando per la presentazione di proposte progettuali, il Ministero dello sviluppo economico ha approvato la graduatoria degli 8 Competence Center Industria 4.0 ammessi al finanziamento. Tra questi vi è quello costituito dalla compagine del Triveneto, denominato SMOACT Competence Center, cui partecipa anche l'Ateneo di Udine assieme ad altre 6 università, 2 enti pubblici di ricerca e 30 tra piccole-medie imprese e grandi imprese. SMOACT riceverà, per la sua costituzione e per il funzionamento, oltre 7,5 milioni di euro di cui circa la metà sarà utilizzata per la realizzazione di progetti di transizione digitale a beneficio delle imprese del Triveneto.

8

competence
center
in Italia

1

competence
center
nel Triveneto

38

enti
coinvolti
nel Triveneto

7,5

milioni
di euro di
finanziamento



PLACEMENT

Dall'ultima indagine AlmaLaurea emerge che a un anno dalla laurea il tasso di occupazione dei laureati di tutti i livelli (triennale e magistrale) all'Ateneo friulano è del 59,7%, a fronte del 55,1% della media nazionale. Il risultato dimostra come i corsi di laurea dell'Ateneo offrano buoni sbocchi occupazionali. Sensibile al tema dell'occupazione dei propri laureati, l'Università, per potenziare sempre di più il placement dei propri studenti, ha istituito il Career Center che opera divulgando le offerte di lavoro delle aziende e organizzando eventi di placement:

MERCOLEDÌ DEL PLACEMENT

7

eventi

21

imprese
presenti

JOB BREAKFAST

300

posizioni
lavorative
offerte

20

realità aziendali
presenti

CAREER TOUR

5

trasferte
per laureati e laureandi
dell'Ateneo



i Mercoledì del Placement, il Job Breakfast (career day dell'Ateneo) e il Career Tour (fiere del lavoro in Italia e all'estero). Il Career Center gestisce inoltre il progetto PIPOL - Garanzia Giovani per l'Università di Udine.

Durante l'anno accademico 2017-2018 il Career Center ha pubblicato 551 offerte, le aziende che hanno contattato l'ufficio sono state 407 e i curricula raccolti e inviati alle aziende 4.880. Al fine di avvicinarsi ai giovani mediante i canali di comunicazione a loro più vicini, il placement passa anche attraverso i social: sono attive la pagina Facebook, il profilo LinkedIn e, di recente, quello Twitter. L'Ateneo si è inoltre dotato di un portale dedicato, il Career Portal.

SERVIZI ALLE IMPRESE

407

aziende che hanno
contattato il Career
Center

SOCIAL

6.169

membri collegati sul
profilo LinkedIn

PORTALE

551

offerte di lavoro
pubblicate

4.880

curricula
raccolti e inviati
alle aziende

7.068

persone che seguono
la pagina Facebook
del Career Center



APERTURE

Il ciclo di conferenze di Aperture rappresenta il cuore dell'attività di promozione culturale dell'Ateneo. Offre occasioni di approfondimento presentando una concezione della cultura intesa come conoscenza che aiuta a comprendere il presente. Il tema di riflessione dell'anno accademico 2017-2018 è stato *Per un nuovo umanesimo* e si è sviluppato attraverso 6 incontri:

Juan Carlos De Martin
Università futura

Angelo Floramo
*Da Biblos a Bit: l'urgenza
di una rifondazione
umanistica nella società
transumana*

Pietro Greco
*Le università come collante
dell'Europa nascente*

Alessandro Minelli
*L'unicità dell'Uomo: una
questione di origini o di
relazioni?*

Enrico Parsi
*La Classe. Ripensare
la crisi ripensando le
organizzazioni*

Federico Vercellone
*Dalla crisi dell'umanesimo
al post-umano*

APERTURE CLAUSTRALI

L'iniziativa offre serate di apertura al pubblico del chiostro trecentesco della Biblioteca di Santa Lucia: 3 conferenze in primavera su temi culturali in senso ampio, dalla scienza alla storia, dalla geografia al giornalismo, e 2 concerti a settembre organizzati con il Conservatorio Tomadini di Udine. In prossimità di Natale si esibisce il coro d'Ateneo. Ogni appuntamento è allietato da uno sponsor: una casa vinicola che offre un aperitivo con i propri prodotti.



LE BOTTEGHE DEL SAPERE

Durante Conoscenza in festa si sono tenute le Botteghe del sapere che, in un crescendo di interesse e partecipazione, coinvolgono gli esercizi commerciali cittadini trasformandoli in luoghi di ascolto e apprendimento e offrendo opportunità di confronto e conoscenza. In *location* accoglienti e inusuali, i docenti dell'Ateneo, attraverso brevi relazioni di divulgazione scientifica, raccontano a cittadini interessati, curiosi, clienti e avventori dei negozi, innovative esperienze di ricerca e didattica. Quest'anno le Botteghe del sapere, ospitate in 20 esercizi commerciali, sono state 27:

1. Dall'oro blu al ciclo idrico integrato
2. Diversamente romanza: la lingua romena
3. Piccolo *vademecum* per la disinformazione fai da te
4. Lo studio dei ghiacciai alpini
5. Canali, acquedotti e rilievi per gli dei: ricerche nel centro dell'impero assiro
6. Antimateria
7. Piante officinali & benessere.
8. Api, ambiente e uomo
9. Natura, valore e normatività
10. Viaggio al centro della terna
11. Arte e realtà in Georg Büchner
12. Il cammino celeste da Barbana al Lussari
13. La rinascita della via della seta
14. Dal campo al boccale
15. Tutele giuridiche del paziente in Europa
16. L'orso Mirtillo
17. Da Carrère a Limonov e ritorno
18. Robotica educativa
19. Le aliene in mezzo a noi
20. I valori in gioco
21. Il mondo invisibile responsabile della qualità del salame
22. La sfida della sicurezza informatica nella vita quotidiana
23. Mio figlio non riesce a stare fermo
24. *Persut a gustâ*
25. Per un elenco telefonico di Udine nel Medioevo
26. Il valore del brand
27. Indirizzare il sistema immunitario contro i tumori



ORGANIZZAZIONE OBIETTIVI





Andamento in relazione all'anno accademico precedente

Innanzitutto al primo anno



Iscritti al primo anno



Tasso di sopravvivenza



% Proiezioni al secondo anno



Iscritti



% Iscritti in corso



Laureati



% Laureati in corso



ORGANIZZAZIONE: OBIETTIVI

MIGLIORARE LE CAPACITÀ DI CONTROLLO E DI INTERVENTO SULLA QUALITÀ DEI PROCESSI E DEI SERVIZI

CRUSCOTTI DIREZIONALI DI DIPARTIMENTO E DI AMMINISTRAZIONE CENTRALE

L'Ateneo si è dotato di un sistema di controllo direzionale funzionale al monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, dei processi operativi e degli adempimenti agli obblighi di legge.

La condivisione dei flussi informativi del DataWarehouse di Ateneo tra i diversi livelli decisionali coinvolti nella pianificazione strategica, avviene tramite un cruscotto direzionale, accessibile via web, che visualizza variazioni periodiche e dinamiche di trend per diverse batterie di indicatori, riferite al monitoraggio studenti, alla ricerca, ai Piani strategici dei Dipartimenti, al Fondo di finanziamento ordinario, alla Programmazione triennale ministeriale, alla *performance* organizzativa e alla *performance* operativa, consentendo l'analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi e l'individuazione di misure correttive.

8

dipartimenti
monitorati

9

aree
organizzative
coinvolte

110

indicatori
monitorati

130

utenti



ORGANIZZAZIONE: OBIETTIVI

SEMPLIFICARE I PROCESSI DECISIONALI

ACQUISTI SEMPLIFICATI. Per l'acquisto di prodotti fino a mille euro, l'Ateneo ha adottato anche strumenti di pagamento elettronici (carta di credito prepagata, bancomat, home banking) che consentono acquisti su siti e-commerce e senza maneggio di denaro contante. Si è semplificata, aggiornandola, la modalità di documentazione delle spese, e si è ampliata la possibilità di ricorrere all'acquisto su fondo economale per materiali urgenti e di basso costo (materiale informatico e di consumo per i laboratori, libri on-line, ecc.) con processi amministrativi più snelli e meno gravosi.

REGOLAMENTI PIÙ SNELLI. Per semplificazione e maggior chiarezza di compiti, procedimenti e responsabilità, si è attuata un'ampia revisione dei processi amministrativi. È continuata l'attività, avviata nello scorso anno accademico, di definizione di procedure utili a migliorare e semplificare i servizi tecnico-amministrativi. Le procedure che chiariscono i flussi e le responsabilità dei processi di Ateneo sono 37. Sono stati ridotti gli atti e i documenti, ritenuti di non particolare rilevanza, sottoposti alla valutazione degli organi collegiali (Consiglio di amministrazione e Senato accademico).

TRASFERTE. Si è provveduto all'implementazione di un applicativo web che consente l'espletamento di tutto l'iter legato alle missioni dei docenti e del personale tecnico-amministrativo (dalla richiesta al rimborso) in modalità on-line, con facilità di utilizzo, risparmio di tempo, certezza di dati ed efficienza nella gestione amministrativa della pratica. Uno dei risultati ottenuti è stato la riduzione del 25% dei tempi tra la data di conclusione della trasferta e il pagamento delle spese sostenute.

ORTO È
MONIA
—
ndo c'è il
etto per la
a e l'acqua


**L'ORTO È
COMUNITÀ**
—
quando c'è
benessere
e relazione


**L'ORTO È
NATURA**
—
quando
l'agricoltura
è biologica


**ORTI
D'ATENEIO**
 UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE

ORGANIZZAZIONE: OBIETTIVI

PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

GLI ORTI URBANI DI ATENEO

Con l'obiettivo di promuovere l'impiego del tempo libero in attività che favoriscano la salute, l'aggregazione sociale e la sostenibilità e per valorizzare un patrimonio ambientale e produttivo alle porte di Udine qual è quello dell'Azienda agraria 'Antonio Servadei', l'Università ha realizzato gli Orti di Ateneo.

L'Azienda agraria infatti rappresenta il sito ideale in cui ricerca, sperimentazione e pratica possono trovare un proficuo luogo di incontro. L'orto viene inteso come luogo in cui trovare momenti di aggregazione e come occasione per dare visibilità a un ambiente unico per dimensione e paesaggio.

I primi 20 lotti di terreno agricolo, ciascuno di 36 metri quadrati, sono destinati a personale docente e tecnico-amministrativo.

Gli orti devono essere coltivati secondo il metodo dell'agricoltura biologica e gli scarti di coltivazione trasformati in compost oppure smaltiti con raccolta differenziata. Possono essere coltivati dagli assegnatari con l'eventuale contributo di familiari e/o persone di fiducia, senza avvalersi di mano d'opera retribuita.

Negli orti è ammessa la presenza di animali da compagnia.



BENEFIT PERSONALI E FONDO DI SOLIDARIETÀ

Benefit e sussidi sono destinati al personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato e ai collaboratori ed esperti linguistici, nei limiti delle disponibilità di bilancio e secondo modalità e criteri definiti con accordo di contrattazione integrativa. Nel 2017 sono stati erogati:

48

sussidi per il personale

357

benefit per il personale

STABILIZZAZIONI E OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO VERTICALE

Sono stati assunti 2 dirigenti di II fascia. Si è proceduto ad assumere 2 unità di categoria C – area amministrativa e ad ampliare dal 50 al 100% il regime assunzionale di 10 unità di cat. C. Per la cat. EP si è reclutata 1 unità di personale; la procedura per la cat. D è in corso.

2

nuovi dirigenti

10

da part time a full time

PIANI DI FORMAZIONE DEL PERSONALE

La formazione del personale ha riguardato aggiornamento, nuovi assunti, gestione condivisa di servizi con gli Atenei regionali, informatica e lingua inglese. Formazione esterna specifica si è svolta per singoli o piccoli gruppi.

578

ore di formazione interna

1.140

ore di formazione esterna



ATTIVITÀ SEMINARIALI E DISSEMINATION

Gli incontri destinati al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, finalizzati alla diffusione e trasferimento di esperienze, conoscenze e buone pratiche in merito a tematiche organizzative, nel 2017 si sono sviluppati attorno alle testimonianze di componenti della comunità dell'Università di Udine. Due gli incontri svolti in giugno e in ottobre e rispettivamente dedicati a *La dimensione domestica dei luoghi di lavoro*, relatore il professor Giovanni La Varra del Dipartimento Politecnico di ingegneria e architettura, e a *Cantiere Friuli*, relatore il professor Mauro Pascolini del Dipartimento di Lingue e letterature, comunicazione, formazione e società, delegato del Rettore per il Territorio e progetto Cantiere Friuli.

TIROCINI

Nel 2017-2018 l'Ateneo ha sviluppato il progetto di tirocini post laurea di 6 mesi all'interno della propria struttura organizzativa, per laureati entro 12 mesi dal conseguimento del titolo. Con le modifiche inserite dal Regolamento regionale, a marzo 2018 la retribuzione è passata da 500 a 800 euro al mese per 36 ore settimanali e le esperienze possono essere prorogate per ulteriori 6 mesi. Il progetto mira a sviluppare le conoscenze e le competenze professionali dei propri laureati affiancandoli ai funzionari e ai dirigenti che operano nella struttura amministrativa. Nel corso dell'anno 2017-2018 sono stati inseriti 34 neolaureati, di cui 24 in aree dell'amministrazione centrale e 10 nelle strutture dipartimentali e centri polifunzionali.



NUOVI PUNTI RISTORO

Dal 2015 i risultati dell'indagine di *student satisfaction* condotta dall'Ateneo rappresentano il principale strumento di progettazione delle attività di miglioramento dei servizi per gli studenti. In tre anni gli interventi hanno complessivamente riguardato, nei 4 poli universitari, soluzioni di ampliamento degli spazi per lo studio, di miglioramento o costruzione *ex novo* di ulteriori servizi igienici, nonché il miglioramento della segnaletica. In particolare, nel corso del 2018 gli interventi si sono concentrati nella realizzazione di alcuni punti di ristoro attrezzati come angoli cucina. Queste isole sono in tutto 6, collocate nel polo scientifico dei Rizzi (ingresso nord), nel polo medico (piazzale Kolbe), nel polo economico e giuridico (area delle grandi aule di via Tomadini), nel polo umanistico e della formazione (aula 4 di palazzo Antonini), a palazzo di Toppo Wassermann e in via Margreth.



CIRCOLO DEI DIPENDENTI

Da 35 anni il Circolo dei dipendenti dell'Università di Udine (CDU), con l'intento di promuovere il benessere e la socializzazione dei lavoratori, organizza, grazie a un gruppetto di volontari, numerose attività, anche per i bambini. Ai figli dei dipendenti vengono proposti corsi sportivi, gite, spettacoli ed eventi (come la tradizionale grande festa di Natale) appositamente pensati per i piccoli.

Le iniziative del Circolo si svolgono in 5 aree di attività:

1. Turismo

Pacchetti viaggio convenienti

2. Cultura

Visite a musei, mostre ed esposizioni; rassegne musicali e teatrali; corsi

3. Sport

Corsi per diverse discipline sportive

4. Supporto ai consumi

Convenzioni con esercizi commerciali e gruppi di acquisto solidale

5. Volontariato e solidarietà

Iniziative di tipo solidaristico attraverso la promozione delle stesse tra i soci

$P(X < 0)$

$= P(Z > 0)$

$1 - \Phi(0)$

RISULTATI

$$= P\left(Z < \frac{0-1}{2}\right) = P(Z < -0.5)$$

$$= 1 - P\left(Z \leq \frac{1}{2}\right) =$$

RISULTATI PER AREA: DIDATTICA

2015-2016	2016-2017	2017-2018
88,3%	88,1%	88,4%
Percentuale di soddisfazione degli studenti sulla didattica di Ateneo		
82,9%	84,8%	84,5%
Percentuale di soddisfazione degli studenti sull'esperienza universitaria		
75,5%	76,9%	77,2%
Percentuale di soddisfazione degli studenti su attrezzature e logistica		
82,7%	84,0%	85,3%
Percentuale di soddisfazione degli studenti sui servizi bibliotecari		
82,0%	83,7%	84,5%
Percentuale di soddisfazione degli studenti sugli orari di apertura delle biblioteche		
79,4%	80,7%	81,3%
Percentuale di soddisfazione degli studenti sulla disponibilità di volumi e riviste nelle biblioteche		
70,6%	72,9%	75,5%
Percentuale di soddisfazione degli studenti su attrezzature/laboratori (AlmaLaurea)		
52,1%	50,9%	51,5%
Percentuale di occupazione a 1 anno dalla laurea (AlmaLaurea)		
79,6%	81,3%	82,3%
Percentuale di occupazione a 5 anni dalla laurea (AlmaLaurea)		

2015-2016	2016-2017	2017-2018
2.870	3.007	2.821
Numero di laureati		
4.317	4.550	4.300
Numero di studenti immatricolati		
11.473	11.668	11.669
Numero di studenti con percorsi di studio regolari		
3.921	3.849	3.714
Numero di studenti fuori corso		
25,5%	24,8%	24,1%
Percentuale di studenti fuori corso sul totale		
81,8%	82,3%	83,1%
Indice di dispersione: percentuale di studenti con almeno 12 CFU conseguiti nell'anno		
48,7%	50,6%	52,3%
Indice di dispersione: percentuale di studenti con almeno 40 CFU conseguiti nell'anno		
100,6	100,9	100,7
Punteggio medio dei laureati di Ateneo		
365	362	343
Numero di studenti in uscita (Erasmus EU ed Extra EU)		
150	158	193
Numero di tesi e tirocini all'estero		

RISULTATI PER AREA: RICERCA E TRASFERIMENTO

2015-2016	2016-2017	2017-2018
0,9 mln €	3,5 mln €	7,8 mln €
Valore dei nuovi progetti internazionali di ricerca coordinati dall'Ateneo		
2,2 mln €	4,1 mln €	3,6 mln €
Valore dei nuovi progetti nazionali di ricerca coordinati dall'Ateneo		
0,6 mln €	1,2 mln €	3,3 mln €
Valore dei nuovi progetti regionali di ricerca coordinati dall'Ateneo		
10,8%	13,5%	27,7%
Tasso di successo dei progetti di ricerca presentati su bandi competitivi		
2,3 mln €	2,3 mln €	2,8 mln €
Fatturato attività svolta per terzi (imprese, enti pubblici)		

2015-2016	2016-2017	2017-2018
83 mila €	315 mila €	229 mila €
Fatturato sui brevetti, royalties		
100	115	117
Indicatore della qualità della ricerca dei docenti membri dei collegi di dottorato (2015-2016 = 100)		
388	397	394
Numero di professori e ricercatori che pubblicano in aree bibliometriche		
1.291	1.255	1.238
Numero di pubblicazioni di professori e ricercatori in aree bibliometriche		
3,33	3,16	3,14
Numero medio di pubblicazioni per professore e ricercatore in aree bibliometriche		

RISULTATI PER AREA: ORGANIZZAZIONE

2015-2016	2016-2017	2017-2018
+ 6,7 mln €	+ 7,7 mln €	+ 8,9 mln €
Variazione Patrimonio Netto (anno di bilancio rispetto all'anno precedente)		
0,01%	0,01%	0,01%
Percentuale dei debiti dell'Ateneo verso Banche, al netto dei mutui coperti da contributi regionali		
13,47%	13,49%	13,32%
Peso percentuale dei costi di struttura sui proventi operativi di Ateneo		
3,9	3,9	4,0
Giudizio sul benessere organizzativo da parte del personale tecnico-amministrativo (scala 1-6)		

2015-2016	2016-2017	2017-2018
4,7	4,7	4,7
Senso di appartenenza: sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro in Ateneo (scala 1-6)		
5,0	5,0	5,0
Senso di appartenenza: sono orgoglioso quando l'Ateneo raggiunge un buon risultato (scala 1-6)		
5,4	5,4	5,4
Generosità: mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti (scala 1-6)		
4,6	4,8	4,8
Reputazione: stimo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore (scala 1-6)		



IL DIUM IN CIMA ALLE CLASSIFICHE ITALIANE

OLTRE 7 MILIONI IN 5 ANNI PER RICERCA E RECLUTAMENTO

Il Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM) dell'Università è uno dei 180 dipartimenti italiani di eccellenza cui verranno assegnati complessivamente 271 milioni di euro annui nel quinquennio 2018-2022, secondo la graduatoria pubblicata dal MIUR sulla base delle *performance* registrate nell'ultima Valutazione della qualità della ricerca (VQR2) dell'ANVUR, per competere all'assegnazione del Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza introdotto dalla Legge di Bilancio 2017.

FRA I PRIMI IN ITALIA

Dopo la prima selezione dei migliori 350 dipartimenti italiani, grazie a un progetto quinquennale di sviluppo il DIUM ha superato anche la seconda selezione di 180 dipartimenti di eccellenza. Sulla base della qualità della ricerca il DIUM ha ricevuto il punteggio massimo di 100/100 classificandosi ai primissimi posti in Italia con i Dipartimenti di Firenze, Bologna e la Normale di Pisa.

I CRITERI DI SELEZIONE

I dipartimenti eccellenti sono stati selezionati attraverso il calcolo di un apposito Indicatore standardizzato della *performance* dipartimentale (ISPD), ricevendo un punteggio compreso tra un minimo di 69,5 fino a un massimo di 100.

IL PROGETTO DI SVILUPPO

Il DIUM avrà a disposizione nel quinquennio 2018-2022 oltre 7 milioni di euro per la ricerca e il reclutamento. Il progetto di sviluppo punta sulle *Digital Humanities*, cioè sul rapporto tra cultura umanistica e mondo digitale, e sullo studio e la valorizzazione del patrimonio culturale regionale e italiano.



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE**
hic sunt futura



In copertina

Salone di Palazzo Palladio

Fotografie

Servizio fotografico di Luca Laureati
a eccezione di

Archivio Uniud: copertina, pp. 6-7, 8,
20/1, 21/2, 29, 33, 40/2, 40/3, 41/1, 41/2,
42, 43, 45, 51, 54, 55, 56, 57, 60, 64, 68/1

Federico Bertolo: p. 53

Alberto Lucchi (Y.C.A.): p. 20/2

Stampa

Poligrafiche San Marco, Cormons (Go)

Collana

Comunicare UNIUD

Forum editrice universitaria udinese

Udine, 2018

Con il sostegno di





**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE**
hic sunt futura

UNIUD.IT