UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE
40°

HIC SUNT FUTURA

ALBERTO FELICE DE TONI

Il futuro è molto aperto, e dipende da noi, da noi tutti. Dipende da ciò che voi e io e molti altri uomini fanno e faranno, oggi, domani e dopodomani.
E quello che noi facciamo e faremo dipende a sua volta dal nostro pensiero e dai nostri desideri, dalle nostre speranze e dai nostri timori. Dipende da come vediamo il mondo e da come valutiamo le possibilità del futuro che sono aperte.

Karl Popper

Hic sunt futura è il motto che ci siamo dati nel 2014 come Università di Udine durante la definizione del Piano strategico di Ateneo. Un motto redatto non a caso in latino, la lingua che si parlava in Italia quando fu fondata nel 1088 la prima università del mondo: l'Alma Mater di Bologna. Un motto che esprime una precisa visione: quella di costruire il futuro – *hic et nunc* – con i nostri studenti e le nostre studentesse nelle aule e nei laboratori della nostra Università.
E non è casuale che in occasione della celebrazione dei quarant'anni anni dalla fondazione del nostro Ateneo abbiamo preferito – piuttosto che ripercorrerne la storia – cogliere l'opportunità per descrivere lo stato dell'arte delle nostre attività e disegnare le traiettorie su cui stiamo costruendo il domani dell'Università del Friuli.

Il presente è gravido di futuro: descrivendo l'oggi stiamo parlando in realtà dei futuri possibili che si aprono di fronte a noi – cogliendo gli attimi che via via si presenteranno – forti di una direzione che abbiamo delineato come comunità accademica.
Assumere il futuro come stella polare del nostro agire ci può portare lontano. *In me non c'è che futuro. Ritratto di Adriano Olivetti* è il titolo di un documentario che racconta come a metà degli anni Sessanta un'azienda italiana guida la rivoluzione informatica mondiale, dieci anni prima dei ragazzi della Silicon Valley: Steve Jobs e Bill Gates. È la fabbrica di Adriano Olivetti che a Ivrea – in provincia – arriva a diventare la più grande azienda italiana, capace di coprire un terzo del mercato mondiale del suo settore. L'innovazione nasce in periferia, lontano dai modelli dominanti che occupano sistematicamente il centro. Essere a Udine, in periferia, può essere un luogo ideale da cui guardare al futuro.
Il futuro appartiene a chi sa immaginarlo. Uno dei maggiori scrittori contemporanei, l'esule iraniano in Olanda Kader Abdolah, sostiene che immaginare è creare: «Allora ti insegnerò una cosa. [...] Ascolta, ho letto quasi tutti i classici persiani. Gli antichi maestri sostengono che Dio ha lasciato un frammento di sé nell'uomo quando l'ha creato. Gli ha donato una delle sue prerogative più potenti: la forza dell'immaginazione. È un segreto cui hanno accesso solo gli esseri più nobili. Quindi, giovanotto, pensa una cosa e rendila possibile. È quello che ha fatto Dio: ha pensato l'uomo e ha creato l'uomo. Ha pensato il sole e ha creato il sole. È questo il segreto» (*Il Corvo*, p. 13).

PER UNA UNIVERSITÀ PARTNER ISTITUZIONALE NELLA SOCIETÀ DELLA CONOSCENZA

Il futuro verso il quale la nostra società della conoscenza si sta dirigendo richiede alle università non soltanto le funzioni classiche di didattica, ricerca e trasferimento, bensì anche un ruolo decisivo di partner istituzionale nei processi di crescita economica e sociale.
La rivoluzione digitale sta amplificando in modo significativo l'impatto della circolazione della conoscenza sulla vita economica, sociale, culturale e civile di ogni paese, compreso il nostro. In questo mutamento epocale le università italiane – che sul piano istituzionale sono le *knowledge factories* del Paese, preposte alla creazione e alla diffusione della conoscenza – sono coinvolte e valorizzate in modo ancora limitato. Non sono considerate dei veri e propri partner da coinvolgere nei tavoli decisionali.
Le università statunitensi, invece, partecipano da tempo – in una logica di innovazione aperta – con governo, grandi imprese e *start up* al *circolo economico della conoscenza* (figura 1a), dove le università (primo elemento) generano e trasferiscono conoscenza, creano le condizioni per la nascita di *spin off* e *start up* (secondo elemento) che, una volta acquisiti dai grandi gruppi dell'industria e dei servizi (terzo elemento), ne accelerano i processi di innovazione. Le imprese trasformano quindi la conoscenza in prodotti e servizi dai cui ricavi derivano – attraverso il prelievo fiscale del governo (quarto elemento) – le risorse per finanziare i servizi pubblici, tra cui le stesse università. Si genera così un circolo virtuoso, con gli Stati che promuovono e regolano questo flusso circolare che si autosostiene: conoscenza,

prodotti/servizi, denaro. La conoscenza è valore in potenza, il valore è conoscenza in atto.
Perché gli *spin off* universitari e le *start up* in generale sono diventati così importanti nel ciclo di innovazione e di crescita economica? Perché l'innovazione delle grandi imprese per vie esterne – tramite l'internalizzazione di nuove soluzioni disponibili o tramite l'acquisizione di *spin off* e *start up* – si sta dimostrando in molti ambiti più efficace dell'innovazione per vie interne. L'innovazione, infatti, viene spesso ostacolata internamente dal momento che sovverte i rapporti di potere: innovare significa mettere in discussione le soluzioni fino a quel momento perseguite, e le persone che nell'organizzazione hanno sempre praticato quelle soluzioni si sentono minacciate dal cambiamento, e lo contrastano. L'innovazione è una disobbedienza andata a buon fine. Ed è più facile 'disobbedire' in periferia (negli *spin off* e nelle *start up*), lontano dai modelli dominanti del centro.
I processi di creazione e di diffusione della conoscenza sono un fattore fondamentale non solo per la crescita della produttività, e quindi del reddito nazionale, ma anche per il progresso civile e sociale di un paese. La conoscenza, infatti, è alla base della cultura delle persone e delle organizzazioni, ed è sulla cultura che si fonda la democrazia, garante di equità sociale grazie anche a diritti fondamentali quali il diritto allo studio.
L'intelligenza dei giovani è distribuita in modo invariante rispetto al reddito delle loro famiglie. Non solo è etico, ma è anche interesse di ogni paese consentire ai propri ragazzi di accedere alla formazione universitaria.
Oltre al circolo economico della conoscenza, esiste quindi un secondo grande circolo virtuoso, il *circolo sociale della conoscenza* (figura 1b) in cui confluiscono quattro elementi: conoscenza, cultura, democrazia, equità. Le università producono e trasmettono conoscenza (primo elemento) che è alla base della cultura (secondo elemento), la quale a sua volta nutre la democrazia (terzo elemento), garante di equità sociale (quarto elemento). Il diritto allo studio assicura l'accesso anche dei meno abbienti all'università, la cui generazione e trasmissione della conoscenza alimenta questo secondo circolo virtuoso in modo ricorsivo.
I due circoli della conoscenza, volti a creare e distribuire valore, individuano obiettivi, azioni, effetti e stati desiderati come rappresentato in tabella 1.

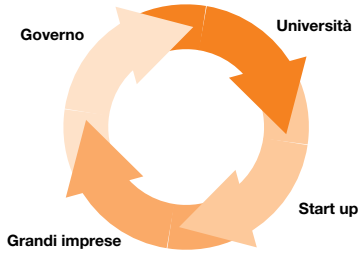


Figura 1a. Il circolo economico della conoscenza.

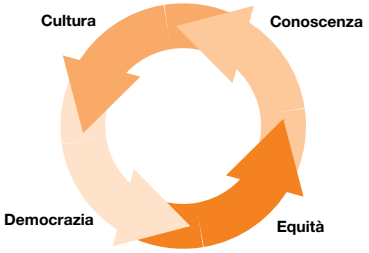


Figura 1b. Il circolo sociale della conoscenza.

	Circolo economico della conoscenza	Circolo sociale della conoscenza
Obiettivo	Crescita economica del Paese regolata dal *governo*	Accrescimento della *cultura* per favorire sviluppo sociale e politico
Azione	Trasferimento della conoscenza da parte delle *università* grazie alla ricerca	Sviluppo di capacità critiche fonte di *democrazia* grazie alla didattica
Effetto	Creazione di valore mediante l'attivazione di *start up*	Distribuzione di valore per garantire *equità*
Stato desiderato	Innovazione delle *grandi imprese* per vie esterne mediante acquisizioni di *start up*	Diritto allo studio per consentire ampio accesso alla *conoscenza*

Tabella 1. Caratteristiche dei circoli della conoscenza.

I due circoli sono interconnessi nei loro effetti: ovvero il circolo economico della conoscenza crea valore, mentre il circolo sociale lo distribuisce. E devono essere in equilibrio dinamico: se funziona solo il primo, la ricchezza si concentra su poche persone; se funziona solo il secondo, non c'è niente da distribuire (figura 2). Il ruolo dell'economia e della politica sono entrambi vitali. Ma ha un ruolo chiave anche l'università, che è un soggetto essenziale in entrambi i circoli.

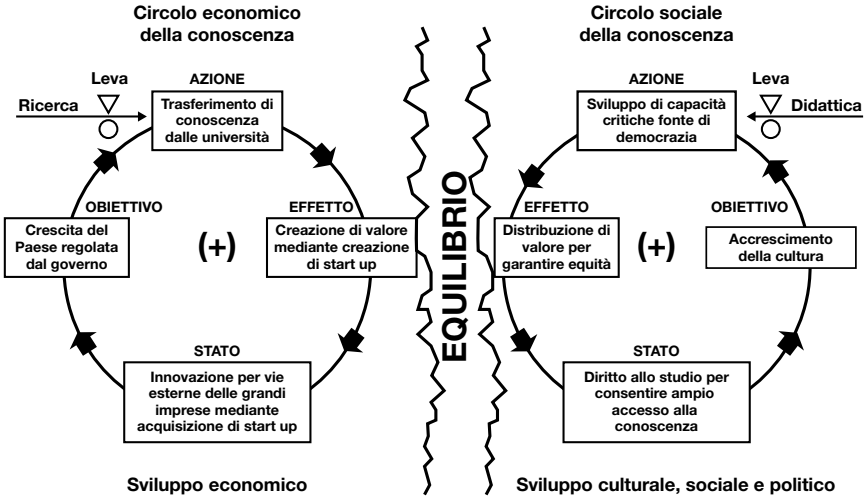


Figura 2. Equilibrio tra i due circoli della conoscenza nella creazione e distribuzione di valore.

La produzione e l'impiego della conoscenza sono fattori decisivi nello sviluppo sociale ed economico di ogni paese e il sapere diffuso va considerato come un bene pubblico fondamentale. La stessa 'Strategia' concordata a Lisbona nel 2000 dall'Unione Europea ci impegna a predisporre il passaggio a una nuova società basata sulla conoscenza.

In questo senso il mondo universitario italiano può diventare partner di attori politici, economici, culturali e sociali del Paese ed essere protagonista di un nuovo patto per lo sviluppo, declinato sia a livello locale (università, enti di ricerca, regioni, comuni, fondazioni bancarie, camere di commercio, rappresentanze di categoria, scuole, comunità territoriali, ecc.) sia a livello nazionale: Conferenza dei rettori delle università italiane (CRUI), Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca (MIUR), Ministero dell'Economia e delle finanze (MEF), Banca d'Italia, Unioncamere, Confindustria, Istituto nazionale di statistica (ISTAT), RAI, ecc. Una nuova alleanza che si basi su una priorità per tutti: costruire nuovi processi per facilitare la circolazione della conoscenza. Un nuovo patto che liberi e attivi i migliori istituti, energie e menti del nostro Paese.

L'UNIVERSITÀ DI UDINE COME UNA 'NEW FLAGSHIP UNIVERSITY' *ANTE LITTERAM*

Il 2018 costituisce per noi un anno speciale: è l'anniversario dei quarant'anni della nostra fondazione. L'Università di Udine viene istituita nel 1978, due anni dopo il terremoto del Friuli, ai sensi della legge 546/1977, con l'obiettivo di contribuire al progresso civile, sociale e alla rinascita economica del Friuli e di diventarne organico strumento di sviluppo e di rinnovamento dei filoni originali della cultura, della lingua, delle tradizioni e della storia.
Significative al riguardo sono le parole di uno dei simboli di questa terra, Padre David Maria Turoldo: «O non potrà forse dalle stesse macerie risorgere un Friuli ancora più attento, più consapevole del suo essere? E non è questo il senso della battaglia che porta avanti – proprio in mezzo alle macerie – per avere finalmente una propria università? Cosa che dimostra quanto lo stesso popolo capisca come senza cultura, senza una propria autonoma cultura, non si costruisce nulla. Guai a perdere questa battaglia, guai a non portarla fino in fondo! Allora sì che vorrebbe dire un Friuli sempre schiavo, un Friuli "colonia di chi sa chi", cioè di qualunque padrone! Questa pertanto è la prima battaglia da fare».
La missione 'genetica' del nostro Ateneo riecheggia anche nell'articolo 1 dello Statuto universitario di autonomia che imprime una peculiare caratterizzazione alla missione istituzionale della nostra Università: una vocazione universale e al tempo stesso fortemente radicata nel proprio territorio e nella propria comunità di riferimento, la cui identità è chiamata a preservare in una prospettiva non solo di conservazione statica, ma anche di sviluppo dinamico.
In un libro del 2016 intitolato *The new flagship university: changing the paradigm from global ranking to national relevancy*, un autorevole studioso di istituzioni universitarie come il professor John A. Douglass della Berkeley University motiva come le università più rappresentative di ciascuno dei 50 Stati americani, le cosiddette *flagship universities*, stiano cambiando il paradigma di riferimento: dalle classifiche globali alle pertinenze nazionali. Come spiega l'autore, il concetto di 'nuova università ammiraglia' fornisce una visione diversa delle principali università americane e una narrazione alternativa a quella proposta dalle classifiche globali che monopolizzano l'attenzione di media e istituzioni.

Il modello di *flagship university* esplora nuovi percorsi per atenei nazionali o regionali al fine di rimodellarne le missioni e le culture accademiche, e di costruire nuove caratteristiche volte a espanderne le relazioni con le società e i territori che danno loro ragione di esistere, oltreché le risorse.
In questa nuova visione gli standard internazionali di eccellenza incentrati in gran parte sulla produttività della ricerca non vengono ignorati, ma integrati con altri al fine di catturare gli scopi sociali più ampi dell'università.
Le 'nuove università ammiraglie' sono sì impegnate in un confronto di livello internazionale sui parametri della ricerca, ma sono orientate anche al servizio pubblico e allo sviluppo socio-economico, nazionale o regionale. Nella misura in cui diventano gli attori principali del progresso 'locale' giungono per questa via ad acquisire un prestigio 'globale' e la loro narrazione non può essere la stessa, essendo ogni università legata al proprio contesto politico, economico, sociale e culturale.
L'Università di Udine è stata voluta dal nostro territorio e immaginata dai nostri legislatori quarant'anni fa come la *new flagship university* del Friuli. Una visione che ha anticipato di quattro decenni gli odierni e più avanzati modelli universitari e ha fissato la vocazione del nostro Ateneo: la 'nuova università ammiraglia' del Friuli *ante litteram*.
Questa sfida di operare tra orientamento locale e globale, tra missione territoriale e universale, tra unicità e pluralità, è la stessa che si pone alla nostra società friulana chiamata a far coesistere identità etnica e appartenenze comuni, specificità e totalità, tipicità e molteplicità.

IL PIANO STRATEGICO DI ATENEO

Per rispondere alle nuove sfide sopra delineate – mantenersi orientati al futuro, configurarsi come un partner istituzionale nella società della conoscenza, diventare un'autentica università ammiraglia per il territorio – avevamo bisogno di condividere una visione, definire una missione, riconoscerci in un sistema di valori condiviso, delineare un piano d'azione comune che guardasse avanti almeno cinque anni. Tra il 2014 e il 2015 abbiamo definito prima il Piano strategico di Ateneo e, successivamente, i Piani strategici di Dipartimento, da attuare in due periodi operativi: un triennio 2016-2018 e un biennio 2019-2020.
Il nostro Ateneo è nato, come sopra ricordato, nel 1978 grazie a una proposta di legge di iniziativa popolare, espressione di ben 125.000 firme raccolte dopo il tragico terremoto del 1976. Il processo di genesi che ha dato vita alla nostra Università può essere considerato un *unicum* nel Paese. Nell'articolo 1 dello Statuto si ribadisce questo profondo legame territoriale: «l'Università di Udine contribuisce allo sviluppo civile, culturale, sociale ed economico del Friuli». Potremmo dire che la nostra Università è al tempo stesso 'unica e universale'. Unica nel senso del carattere distintivo delle origini e dell'orientamento allo sviluppo territoriale, universale nel senso classico di *Universitas*, dove le attività locali

↑

Manifestazioni studentesche organizzate negli anni Settanta a favore dell'Università friulana.

sono riconosciute e valorizzate in termini globali. 'Unica e universale' non sono quindi in contrapposizione, ma in continuità.

Ecco quindi motivata la visione del nostro Ateneo: mantenere la specificità unica di una università sorta per volontà popolare fortemente radicata nel territorio ed essere al tempo stesso universale nella tradizione accademica classica, luogo dove gli studenti partecipano alla costruzione del loro futuro sperimentando che *hic sunt futura*.

Il motto del nostro Ateneo, come sopra anticipato, è *hic sunt futura*. Nelle aule e nei laboratori, sia tecnologici che umanistici, gli studenti hanno la possibilità di sperimentare una didattica sempre più laboratoriale, cooperativa, *inquire based* ed essere autentici soggetti dei processi di apprendimento e insegnamento. E grazie alle attività di ricerca possono essere coinvolti nella costruzione di nuovi apparati, nella sperimentazione di nuove soluzioni tecniche, negli scavi archeologici, nella scrittura di poesie, ecc. L'invito rivolto loro è: «vieni a costruire il tuo futuro», mentre la sfida lanciata ai professori è quella di «educare uomini e donne che hanno il futuro nel sangue». Per dare corpo e anima a questi concetti abbiamo realizzato un breve video musicale dal titolo *Hic sunt futura*, dove i protagonisti sono proprio gli studenti che cantano e ballano nelle aule, nei laboratori, nelle biblioteche, negli

spazi ricreativi, nelle strutture sportive, nelle piazze in città. La musica è stata realizzata da una band locale dal nome evocativo: i *Carnicats*.
La visione si attua tramite una missione che riprende quanto previsto all'articolo 1 dello Statuto: sviluppare la ricerca anche per qualificare la didattica e il trasferimento della conoscenza, in collaborazione con istituzioni italiane ed estere, al fine di favorire lo sviluppo delle capacità critiche, di apprendimento e professionali degli studenti e la crescita civile, culturale, economica e sociale del territorio.
I valori su cui fondare visione, missione e linee guida sono stati distinti in dieci classi: 1) universalità e valore della conoscenza; 2) apertura e pluralismo; 3) libertà e responsabilità; 4) trasparenza; 5) merito; 6) passione e dedizione; 7) pazienza e perseveranza; 8) generosità; 9) coraggio; 10) equilibrio ed equità.
Nella discussione emersa durante l'elaborazione del Piano strategico di Ateneo rispetto alle tre alternative di una università generalista (come La Sapienza di Roma o la Federico II di Napoli), di una università specializzata (come il Politecnico di Milano o l'Università per Stranieri di Perugia), oppure di una tematica (come quella di Brescia che ha scelto il campo della salute e del benessere), l'Ateneo di Udine ha deciso di rimanere generalista. Ha scelto cioè di mantenere le aeree di studio fondamentali: agraria, economia, giurisprudenza, ingegneria, architettura, lettere, lingue, medicina, scienze, ecc., con la presenza distintiva di una Scuola Superiore e con l'opportunità di mixare in modo peculiare l'offerta didattica.
Le linee guida strategiche dell'Ateneo sono state articolate secondo dieci dimensioni declinate nello schema tracciato di università unica (innovativa) e universale (classica) (tabella 2).
Gli investimenti previsti per l'attuazione del Piano strategico ammontano a oltre 20 milioni di euro. Nei primi tre anni sono stati investiti oltre 12 milioni di euro e nel secondo biennio sono previsti altri 8 milioni, finalizzati a rafforzare le infrastrutture, le attività di ricerca e di didattica e, in ultima analisi, a gettare le basi per un miglioramento delle attività sia in ambito scientifico che educativo. Uno sforzo significativo che dà il segno di un ateneo che vuole tenere il passo delle migliori università del nostro Paese. Le risorse di 20 milioni di euro investite sono state create dai bilanci positivi dell'Ateneo negli anni 2014-2017 che hanno generato un utile complessivo di oltre 30 milioni di euro, di cui 20 investiti come da Piano strategico nelle nostre attività istituzionali, per migliorarne la qualità e il grado di efficienza – puntando sulla sinergia tra le azioni dei dipartimenti e dell'ateneo – e 10 destinati a riserva per mettere in sicurezza l'università negli anni a venire.

LA RIORGANIZZAZIONE DELL'ATENEO

Il Piano strategico è stato la cornice entro la quale è stata definita una riorganizzazione dei dipartimenti che dai quattordici del 2013 sono diventati otto: Area medica; Lingue e letterature, comunicazione, formazione e società; Scienze agro-alimentari, ambientali e animali; Scienze economiche e statistiche; Scienze giuridiche; Scienze matematiche, in-

	Dimensioni	Universali (classiche)		Uniche (innovative)	Parole chiave
1	Lauree	Classiche	&	Distintive	*Deep* (classiche) & *mix* (distintive)
2	Percorsi didattici	Verticali	&	Orizzontali	Lauree triennali, magistrali, PhD (verticali) & master, Corsi e Scuole di perfezionamento e Scuola Superiore (orizzontali)
3	Titoli di studio	Nazionali	&	Internazionali	Doppi titoli (*double degree*)
4	Apprendimento	Locale	&	Remoto	E-learning *Massive Open Online Courses* (MOOCs)
5	Didattica	Frontale	&	Laboratoriale	Didattica laboratoriale *Cooperative learning* *Inquire based learning*
6	Corsi di laurea	Ateneo	&	Inter-Ateneo	*Joint University Degree*
7	Dottorati di ricerca	Università	&	Centri di ricerca	*Joint Research PhD Program*
8	Diritto allo studio	Esenzioni dalle tasse	&	Premi per i migliori	*Free access* & *Premium best*
9	Internazionalizzazione	Corsi in italiano	&	Corsi in inglese	Università internazionale
10	Allievi	Giovani	&	Adulti	*Lifelong learning*

Tabella 2. Linee guida del Piano strategico di Ateneo.

formatiche e fisiche; Studi umanistici e del patrimonio culturale; Politecnico di ingegneria e architettura.
Le macroaree dipartimentali si sovrappongono in gran parte a quelle delle dieci facoltà storiche dell'Ateneo; però gli attuali dipartimenti – disegnati dall'ultima riforma universitaria (legge 240/2010) – comprendono, a differenza delle vecchie facoltà e dei vecchi dipartimenti, tre classi di attività: ricerca, didattica e trasferimento della conoscenza. Offrono inoltre una grande occasione per realizzare quello che è uno dei principi fondanti dell'università: riversare nell'insegnamento i risultati e i metodi della ricerca.
Ai nuovi dipartimenti è stato attribuito un ruolo centrale nella vita dell'Ateneo, diventandone i fattori cardine in quanto dotati di una soggettività reale nell'individuare gli sviluppi delle aree di loro competenza. Il fatto che più testimonia questo cambiamento è che per la prima volta sono stati chiamati a definire Piani strategici di Dipartimento, volti a individuare i nuovi orizzonti scientifici e didattici di pertinenza.
I processi di cambiamento della nostra Università hanno interessato anche le direzioni tecniche e amministrative. Sono state istituite sei nuove direzioni nelle aree: didattica; ricerca e trasferimento; personale; finanziaria; servizi edili e informatici; poli decentrati. Le nuove

direzioni – oltre che migliorare l'assetto organizzativo e i servizi offerti – aprono nuove prospettive per responsabilità dirigenziali e per progressioni di carriera del personale tecnico-amministrativo, fornendo a queste professionalità un nuovo spazio di valorizzazione.
L'università ha bisogno, come in una squadra di calcio, di un gruppo coeso dove il corpo docente e quello tecnico-amministrativo, ognuno nel proprio ruolo e nel proprio reparto, giocano insieme per una didattica, una ricerca e un trasferimento di qualità. La squadra in campo è la stessa, non sono due. E anche l'allenatore è lo stesso.

I MAGNIFICI INCONTRI

Tra le azioni più significative immaginate all'inizio del Piano strategico di Ateneo vanno citati i Magnifici incontri.
Per dare consistenza all'idea di un sistema universitario italiano potenzialmente partner istituzionale – come sopra delineato – del governo, delle categorie economiche, degli enti territoriali, delle iniziative culturali, ecc., era necessario individuare un evento pubblico nazionale di interazione (fino ad allora assente) tra tutti gli 80 atenei italiani – statali e non statali – aderenti alla CRUI e il mondo politico, economico, culturale e sociale del Paese. Un evento dove sviluppare un confronto tra il mondo universitario e la società nel suo complesso.
Tra il 2013 e il 2014, durante il primo anno di mandato, avevo verificato, interagendo con gli altri rettori, l'impraticabilità dell'ipotesi di costruire una giornata nazionale di tutto il sistema universitario mutuando l'esperienza del sistema giudiziario, ovvero di prevedere l'inaugurazione dell'anno accademico di tutte le università italiane nello stesso giorno, come avviene per l'inaugurazione dell'anno giudiziario celebrato presso la Corte suprema di cassazione alla presenza del Presidente della Repubblica e, il giorno successivo, presso tutte le Corti d'appello dei distretti giudiziari italiani. Un modo per porre, almeno un giorno all'anno, le università italiane e le loro azioni sotto i riflettori nazionali. Ma l'ipotesi fu scartata perché le tradizioni dei singoli atenei sono troppo diverse tra loro.
Nasce così l'idea di promuovere a Udine, nel quadro del nostro Piano strategico – in partnership con la CRUI, con il sostegno della Fondazione Friuli e con il patrocinio del MIUR – i Magnifici incontri, una serie di dibattiti tra i rettori delle università italiane in cui aprire un confronto pubblico nazionale su temi chiave per il futuro del Paese quali ricerca, formazione, cultura, lavoro, salute, città, società, economia, Europa, ecc. L'intento è appunto quello di costruire un tavolo nazionale dove stringere e rinsaldare quel patto sopra descritto di sviluppo fondato sulla partnership tra università e soggetti politici, economici, culturali e sociali del Paese.
La prima edizione (2015) coinvolge 20 rettori, la seconda (2016) 50, alla terza edizione (2107) e alla quarta (2018) aderiscono tutte le 80 università italiane. Un crescendo di partecipazione e di consensi che ha fatto diventare i Magnifici incontri l'appuntamento istituzionale annuale dell'intero sistema universitario italiano, una 'Cernobbio delle Università'

che regala a Udine una centralità nazionale nella generazione e diffusione della risorsa chiave del futuro: la conoscenza.
Dai Magnifici incontri del 2016 nasce la proposta di lanciare, a partire dal 2018-2019, l'attivazione delle lauree professionalizzanti, azione volta a colmare la grande distanza del Paese dalla media europea in termini di titoli di studio terziario conseguiti. L'edizione del 2017 viene dedicata al *G7 University. Education for All*, mentre l'edizione del 2018 verte sul Piano nazionale università digitale.
Si è colta anche l'occasione per istituire il Premio alla Conoscenza CRUI, un riconoscimento dell'intera comunità accademica nazionale a persone che si siano distinte nell'ambito dello sviluppo e della divulgazione della conoscenza. Il premio è stato assegnato, nell'ordine, a personalità del calibro di Luciano Maiani, Giacomo Rizzolatti, Malala Yousafzai e Luciano Floridi.

IL G7 UNIVERSITY

I Magnifici incontri del 2017 – nell'ambito degli eventi collegati al G7 di Taormina – sono stati promossi a G7 University incentrato sul tema *Education for All* e hanno goduto di un finanziamento del MIUR. Erano presenti oltre 250 rappresentanti di più di 100 università e istituti di ricerca di Europa, Nord America e Asia, e di 60 organizzazioni dei settori dell'educazione, dell'economia, della politica, dell'amministrazione e della cultura. Il risultato di questa conferenza è stato la redazione dell'*Udine G7 University Manifesto*, un insieme di principi e linee guida sui temi della formazione universitaria in relazione a sostenibilità, cittadinanza globale, sviluppo culturale, sociale ed economico del pianeta. In sintesi, cosa possono e devono fare le università di tutti i paesi per uno sviluppo sostenibile e per una cittadinanza globale a favore di ogni area del mondo.
Tra le indicazioni più importanti citiamo quella di inserire le università nei trattati della Comunità europea. Oggi a livello continentale sono regolate solo le attività di ricerca, mentre le università sono di competenza esclusiva degli Stati. Per rilanciare la costruzione dell'Unione Europea, dobbiamo realizzare l'Europa degli studenti, dei docenti e delle università. I programmi Erasmus sono probabilmente quelli che più di altri hanno contribuito a plasmare un'identità comune. È quindi necessario fondare uno spazio europeo delle università per rendere gli atenei di ogni paese autentici catalizzatori dell'integrazione. Un'intensa circolazione di studenti e docenti è una delle leve chiave per costruire un'Europa più coesa. Ospitare il G7 University a Udine è stata una tappa storica che ha donato alla nostra Università un momento memorabile: quello di porre il Friuli al centro di un confronto internazionale tra le migliori università dei paesi più avanzati del mondo.

CONOSCENZA IN FESTA

Per dare un'adeguata cornice ai Magnifici incontri è stata lanciata Conoscenza in festa, un festival che nasce dall'esigenza di mettere la conoscenza al centro del dibattito del Paese.

←

Nella pagina precedente: palazzo Florio, sede del Rettorato dell'Università di Udine.

Una festa per fare lo stato dell'arte, a livello nazionale, delle metodologie di insegnamento, apprendimento, generazione, trasferimento e impiego della conoscenza. E, contestualmente, un'occasione importante per tutti di incidere – con personali punti di vista – nella costruzione di una nuova università, più contemporanea, agile e in grado di interpretare le nuove sfide della società. Per tre giorni Udine diventa la capitale della conoscenza. Si approfondiscono i temi delle grandi trasformazioni culturali, economiche e sociali grazie alle esperienze di quanti operano in Italia e all'estero nell'ambito della formazione, della cultura, della ricerca, dello sviluppo socio-economico.
Il programma vede centinaia di eventi animare il centro storico di Udine. In omaggio alla conoscenza, la toponomastica della città viene trasformata: Via Cavour diventa la Via della Narrazione dedicata allo *storytelling*, la Loggia del Lionello diventa la Loggia dell'Innovazione dove si approfondiscono diversi aspetti della rivoluzione digitale, la centralissima piazza San Giacomo, ribattezzata Arena del Sapere, è il cuore pulsante della manifestazione, e così via. Le 'Botteghe del sapere' sono una delle iniziative di maggior successo di Conoscenza in festa: in decine di esercizi commerciali si tengono incontri durante i quali i nostri ricercatori raccontano i risultati dei loro studi, in una condivisa operazione di promozione culturale con la quale gli stessi negozianti guardano con occhi diversi alla propria attività. Le botteghe cittadine si configurano così come un autentico arcipelago di piccole isole del sapere, diventano luoghi di ascolto e apprendimento, offrono opportunità di confronto e contaminazione di conoscenza in *location* accoglienti e singolari. Una nuova e appassionante esperienza di divulgazione scientifica.
Il *payoff* della prima edizione del 2015 di Conoscenza in festa è stato 'La conoscenza al centro dell'agenda del Paese', quello del 2016 'La conoscenza libera il futuro del Paese', quello del 2017 '*Education for All*', e quello del 2018 'Universo digitale'.
Il festival è inoltre l'occasione per lo svolgimento del Dies Academicus, istituito anch'esso nel 2015 per festeggiare i migliori laureati e studenti dell'Università che – vestiti con la toga – animano in un bagno di folla la storica piazza San Giacomo, in una cerimonia solenne e al contempo emozionante. Al termine il tradizionale lancio del tocco dal palco allestito per l'occasione, alla presenza del corpo accademico al completo insieme a familiari e amici degli studenti premiati.

LA COLLABORAZIONE TRA GLI ATENEI PER LO SVILUPPO DEL NORDEST

Lo sviluppo dell'Ateneo di Udine si è andato consolidando negli anni anche grazie a un accordo regionale con l'Università di Trieste e con la Scuola internazionale superiore di studi avanzati (SISSA) di Trieste. Sul piano della didattica lo testimoniano le numerose iniziative interateneo (oltre 20) a livello di lauree triennali, lauree magistrali, dottorati di ricerca, master e scuole di specializzazione.

Sul piano della ricerca applicata e del trasferimento tecnologico nel luglio del 2016, presso le strutture del polo scientifico della nostra Università, è stato inaugurato il primo lotto del Laboratorio di meccatronica avanzata (LAMA) del Friuli Venezia Giulia, il primo ambizioso risultato derivante dalle sinergie tra i tre atenei regionali e il mondo industriale. È un laboratorio con caratteristiche uniche, anche a livello europeo, per le apparecchiature di cui è dotato, grazie a investimenti consistenti a cui hanno contribuito il MIUR, la Regione Friuli Venezia Giulia e i nostri atenei.
A questa iniziativa si affiancano altri due progetti integrati in corso di realizzazione e di consolidamento: il Progetto ICaN, finalizzato alla creazione di un centro all'avanguardia dedicato alla ricerca sul cancro e sulle malattie degenerative, e il Progetto HPC (High Performance Computing). Entrambi mirano a creare infrastrutture condivise, anche con altri enti regionali, con cui favorire l'aggregazione in rete tra gruppi di ricerca operanti all'interno del sistema universitario del Friuli Venezia Giulia.
Nel quadro della Programmazione triennale approvata e finanziata dal MIUR, i tre atenei continuano a collaborare in quattro importanti ambiti: la formazione del personale, i servizi bibliotecari, gli acquisti di beni e servizi e il trasferimento tecnologico.
Dall'inizio del 2015 la terza missione di trasferimento viene gestita in sinergia dalle tre università come un unico *hub* nei confronti del territorio sotto il logo evocativo di *United Universities of Friuli Venezia Giulia*. Lo stesso logo è stato utilizzato in presentazioni ufficiali durante le recenti visite comuni svolte all'estero (USA, Giappone, Iran, ecc.) al fine di sottolineare questa partnership strategica.
La forte coesione tra le realtà universitarie regionali è stata il preludio a un'altra alleanza chiave: quella tra i nove atenei del nordest: Trieste, SISSA, Padova, Venezia Ca' Foscari, Venezia IUAV, Verona, Trento, Bolzano e Udine. Un accordo a nove stelle – da vere e proprie *Università delle Venezie* – firmato nel settembre del 2016 in un luogo altamente simbolico, l'Aula Magna dell'Università di Padova, a fianco della Cattedra di Galileo, per la partecipazione al Competence Center del nordest, all'interno del Piano nazionale industria 4.0 focalizzato sulle tecnologie digitali per il made in Italy. La compagine del Centro si è già allargata e oggi include anche i centri di ricerca Fondazione Bruno Kessler di Trento e l'Istituto nazionale di fisica nucleare di Padova. L'intesa assume ancor più rilevanza perché il dialogo è stato condotto non solo tra gli atenei e i centri di ricerca, ma anche tra le Confindustrie delle Regioni Veneto e Friuli Venezia Giulia e delle due Province autonome di Trento e Bolzano.

ALLEANZE TERRITORIALI

Oltre alle alleanze con le università del nordest, il nostro Ateneo persegue altre numerose collaborazioni con diversi soggetti:

- cooperazioni con le altre università italiane e straniere, in particolare con quelle dei paesi limitrofi: Austria, Slovenia e Croazia;

- una collaborazione con il sistema della ricerca regionale: Elettra Sincrotrone Trieste; International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology (ICGEB); Istituto nazionale di oceanografia e di geofisica sperimentale (OGS); International Centre for Theoretical Physics (ICTP); le sedi regionali dell'Istituto nazionale di fisica nucleare (INFN) e del Consiglio nazionale delle ricerche (CNR), ecc.
- una partnership scientifica con il Centro internazionale di scienze meccaniche (CISM): la convenzione di collaborazione prevede, tra l'altro, di valorizzare – ai fini dell'internazionalizzazione dell'Ateneo – l'elevato potenziale del CISM che vanta numerosi e consolidati rapporti con università e istituti di ricerca stranieri;
- una partnership didattica con il Conservatorio 'Jacopo Tomadini' di Udine sul tema della digitalizzazione musicale;
- una stretta collaborazione con i Consorzi universitari di Gorizia e Pordenone per l'erogazione della didattica *in loco*;
- una partnership con la Camera di Commercio di Udine e il Comune di Udine nell'ambito del progetto 'Friuli Future Forum' dedicato all'esplorazione di scenari futuri per la nostra regione;
- una cooperazione con le diocesi friulane, e in particolare con l'Arcidiocesi di Udine, in varie iniziative tra cui l'organizzazione della Scuola di politica ed etica sociale e del Corso di perfezionamento in Iconografia e iconologia teologica;
- un'interazione continua con la Regione Friuli Venezia Giulia in vari ambiti, tra cui la definizione e l'attuazione della Strategia di specializzazione regionale alla base della nuova programmazione europea per lo sviluppo regionale (POR FESR) e la cooperazione territoriale (INTERREG);
- interazioni sistematiche con la rete regionale dei Parchi scientifici e tecnologici di Udine (Friuli Innovazione), Pordenone (Polo Tecnologico), Amaro (Consorzio Innova FVG) e Trieste (Area Science Park);
- un rapporto strutturale con le scuole regionali mediante l'istituzione del Tavolo di raccordo scuola-università dove si affrontano temi quali l'innovazione didattica, l'orientamento, l'alternanza scuola-lavoro e la formazione degli insegnanti;
- un rapporto consolidato con il sistema delle imprese, delle professioni e della pubblica amministrazione (anche sul piano didattico, con l'azione congiunta del Consorzio Friuli Formazione);
- una partnership con le due fondazioni bancarie regionali: la Fondazione Friuli e la Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia, sempre generosamente disponibili a sostenere molte attività presso le nostre sedi rispettivamente di Udine, Pordenone, Gemona del Friuli e di Gorizia.

L'Università, infine, è in continua sinergia con altri soggetti come le associazioni di categoria (Camera di Commercio, Associazione Industriali, Artigiani, ecc.), gli ordini professionali, le associazioni culturali, sportive, ricreative, enti come Friuli nel Mondo, ecc.

L'UNIVERSITÀ DI UDINE COME *UNIVERCITY*

Costante e rilevante è il nostro investimento sia sul piano delle infrastrutture di ricerca e di didattica sia su quello edilizio.

Nel dicembre 2015, in occasione del decennale della sua istituzione, è stata inaugurata la sede della Scuola Superiore presso il palazzo Toppo Wassermann, dopo la ristrutturazione e il restauro dell'edificio.

Per quanto riguarda il polo medico, il nuovo Centro di simulazione e alta formazione è stato inaugurato nel febbraio 2016: volto a sperimentare metodologie didattiche e di apprendimento assistite da simulatori, è uno dei centri di riferimento della Società italiana di simulazione in medicina.

L'ex convento delle Ancelle della Carità, in passato adibito a residenza per le suore che prestavano assistenza nei reparti ospedalieri, diventerà l'edificio dei laboratori di ricerca del polo medico, tra cui quelli di biologia cellulare e molecolare, genetica, immunoistochimica e cito-fluorimetria. I lavori, iniziati nel febbraio 2018, termineranno a luglio 2019.

Per quanto attiene il polo giuridico, la nuova sede si ricaverà dal restauro dell'ex sezione femminile dell'Istituto 'Filippo Renati'. Sarà destinata ad accogliere piccole aule didattiche, studi e centri di ricerca interdisciplinari di giurisprudenza ed economia. I lavori sono iniziati nei primi mesi del 2018 e si concluderanno entro giugno 2019.

Presso il polo umanistico, nel luglio 2015 è stata inaugurata la storica Biblioteca Florio – oltre 12.000 volumi, opuscoli, opere a stampa e manoscritti raccolti dalla metà del Settecento in poi – donata generosamente all'Ateneo dal professor Attilio Maseri a cui esprimiamo la nostra gratitudine.

Nel dicembre 2016 abbiamo inaugurato la nuova biblioteca dedicata a Santa Lucia, realizzata nell'ex chiostro trecentesco di via Mantica. Obiettivo finale del progetto di razionalizzazione è quello di concentrare tutto il patrimonio bibliografico del settore umanistico in un'unica sede che comprende, oltre al chiostro, anche l'adiacente ex chiesa di Santa Lucia: il nuovo polo bibliotecario, a regime, raccoglierà circa 300.000 volumi. L'ampliamento della biblioteca e il consolidamento statico dell'ex chiesa sono già in atto.

Infine il Digital Storytelling Lab – operativo dal 2017 – è il laboratorio della narrazione digitale e multimediale realizzato in partnership con il liceo classico 'Jacopo Stellini' e finanziato dal MIUR. È un luogo di formazione, sperimentazione e produzione che sfrutta il potenziale pedagogico della narrazione.

Per quanto riguarda la sede centrale, nell'autunno 2018 saranno disponibili i locali dell'ex scuola materna 'Maria Bambina' che verranno occupati dal personale delle aree Amministrazione, Finanza e Ricerca.

Circa il polo scientifico, la nuova biblioteca multimediale – comprensiva anche di un'aula congressi e di spazi per gli studenti – sorgerà tra l'edificio principale dei Rizzi e la casa dello studente 'Nova Domus Utinensis'. Il cantiere inizierà a fine 2018 e terminerà entro il 2019.

↑

Progetto della nuova biblioteca multimediale, polo scientifico dei Rizzi (progetto 3TI Progetti Ingegneria Integrata spa – Rossiprodi associati srl, 2014).

Nell'autunno del 2018 verrà inoltre avviato un intervento di manutenzione e ridisegno delle terrazze delle grandi aule scientifiche per creare spazi di incontro e socializzazione degli studenti. Abbiamo anche previsto la possibilità di proiezioni serali di film per dare vita a un cinema all'aperto.

Con riferimento all'Azienda agraria è stato appena progettato, con un design accattivante, l'ingresso della sede udinese di Sant'Osvaldo.

La realizzazione del già citato LAMA, centro di eccellenza della meccatronica avanzata per l'innovazione industriale, in un'area del polo scientifico adiacente a quella della didattica, ha fatto maturare l'idea di concentrare in un unico grande edificio gran parte dei laboratori tecnologici e di creare un vero e proprio Uniud Labs Village. Un luogo dove ospitare anche centri di progettazione e sviluppo di imprese industriali e creare un *humus* di integrazione tra ricercatori universitari, manager e tecnici di impresa, dottorandi e laureandi. Laboratori dove sia possibile anche svolgere didattica laboratoriale, ospitare studenti delle superiori per stage di alternanza scuola-lavoro e sviluppare attività di aggiornamento professionale per personale d'impresa. Il progetto Uniud Labs Village potenzia le politiche di trasferimento tecnologico del nostro Ateneo e intende diventare la piattaforma strutturale attorno a cui far ruotare in sinergia università, imprese, professionisti, studenti e neolaureati. La vicinanza fisica tra luoghi della didattica accademica, della ricerca universitaria e della progettazione industriale è una delle condizioni organizzative chiave per accelerare l'innovazione nel nostro territorio. È il modo per iniettare nuovo carburante (laureandi,

↑

Progetto di identità visiva del nuovo ingresso dell'Azienda agraria dell'Università di Udine (Studio cdmassociati, 2017).

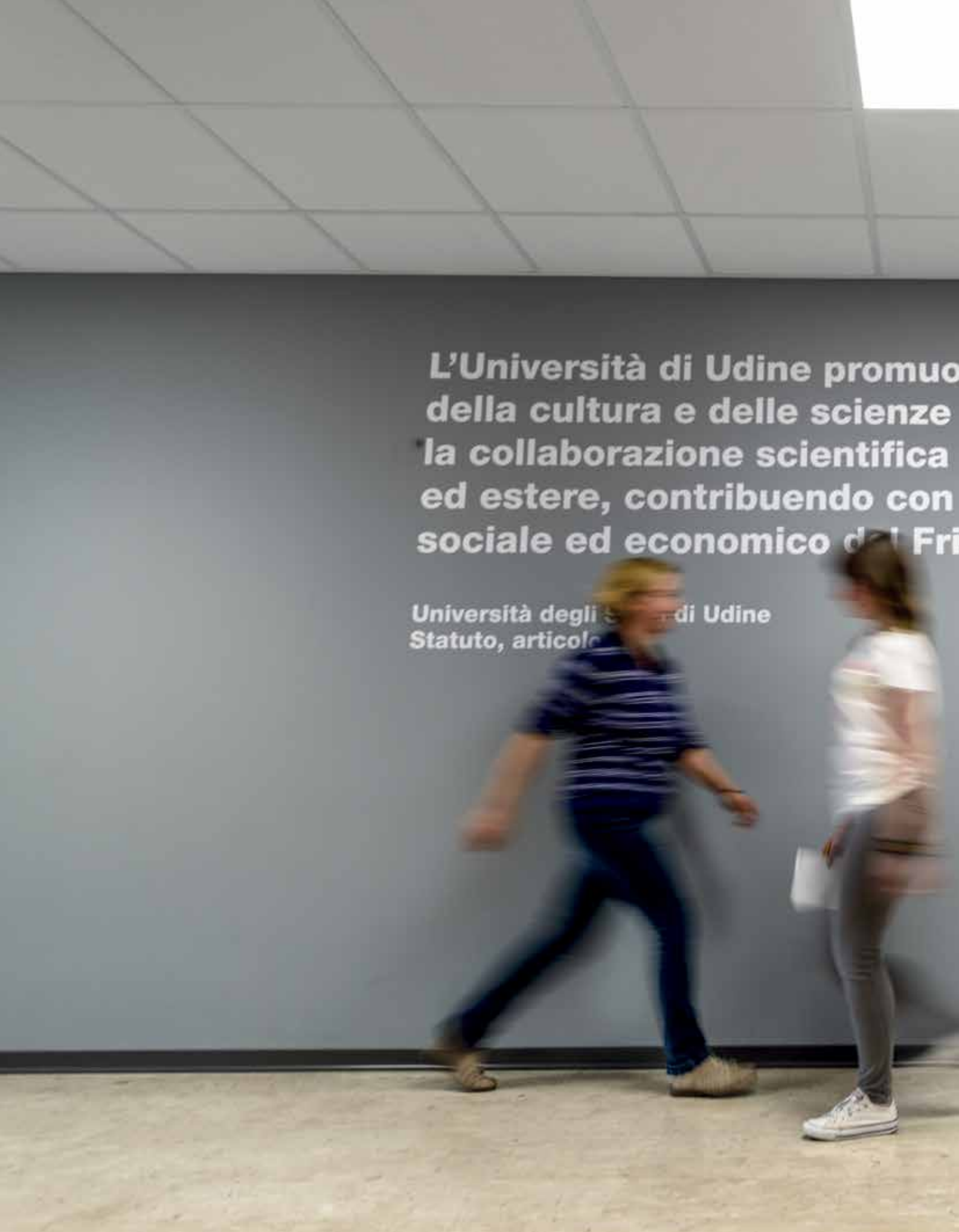
neolaureati e dottorandi) nel motore dei laboratori della ricerca universitaria e delle unità di progettazione e sviluppo delle imprese industriali. Gli studi di fattibilità di Uniud Labs Village sono già in atto. La sfida sarà far convergere da più parti i necessari finanziamenti.

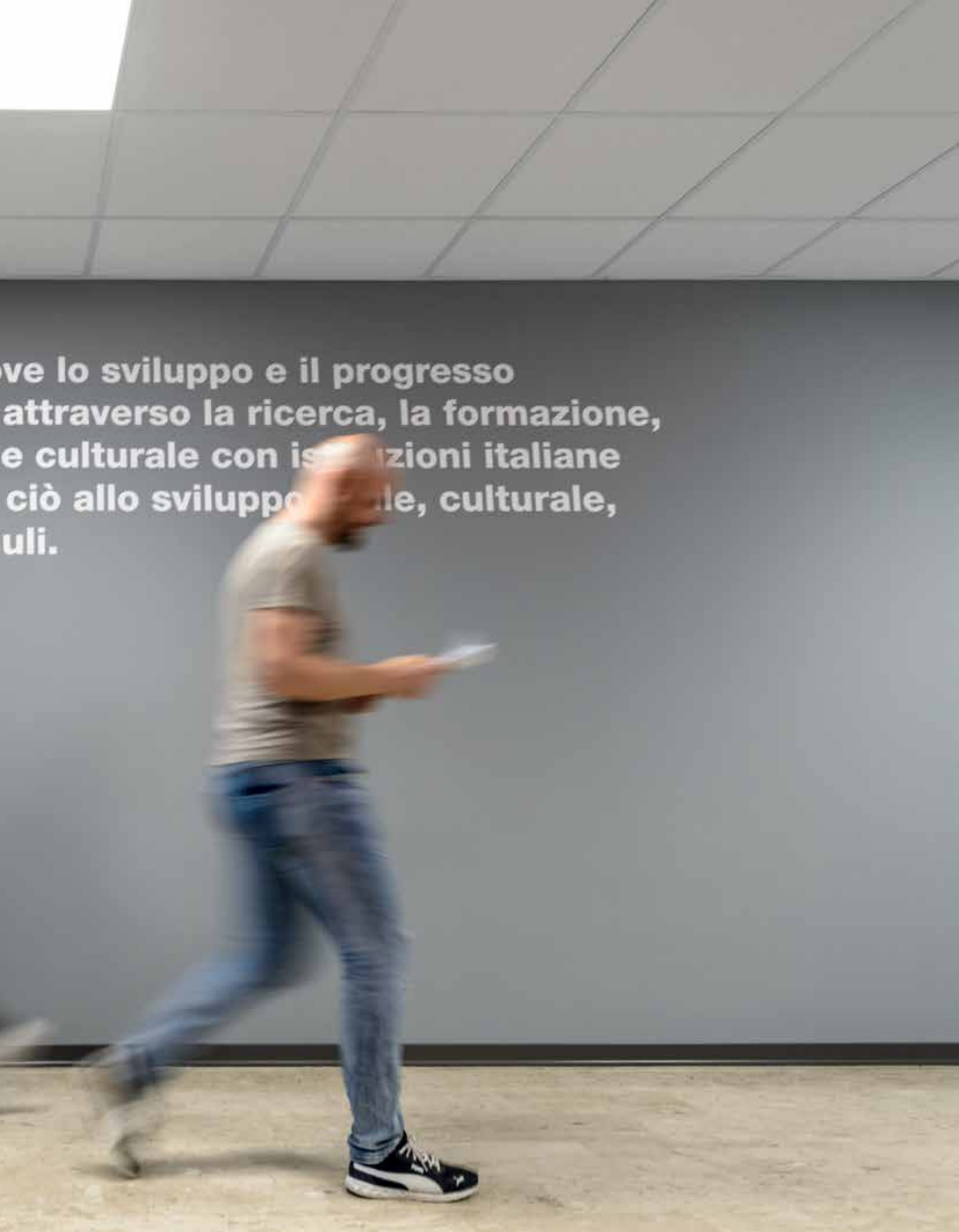
Questa attività di creazione di nuovi spazi della conoscenza – grazie alla costruzione di nuovi edifici o il restauro di altri già esistenti – testimonia come il nostro Ateneo, dal punto di vista delle trasformazioni della città, rappresenti, e abbia rappresentato in questi ultimi quarant'anni, un formidabile propulsore di rigenerazione urbana, un'autentica 'Univercity'.

IL PROGETTO CANTIERE FRIULI

La legge 546 dell'8 agosto 1977 all'art. 26 recita: «È istituita a decorrere dall'anno accademico 1977-1978, l'Università Statale di Udine. L'Università si pone l'obiettivo di contribuire al progresso civile, sociale e alla rinascita economica del Friuli, e di divenire organico strumento di sviluppo e di rinnovamento dei filoni originali della cultura, della lingua, delle tradizioni e della storia del Friuli».

Tale missione si misura oggi con un contesto economico, sociale e culturale che presenta evidenti criticità sulle quali è necessario avviare riflessioni e azioni. Con questo spirito e in questa prospettiva nasce 'Cantiere Friuli', un progetto dell'Ateneo lanciato in occasione del quarantennale della sua fondazione. L'Università, attraverso questa iniziativa, intende assumere su di sé il compito propulsivo e di coordinamento di attività di analisi, ricerca


L'Università di Udine promuo
della cultura e delle scienze
la collaborazione scientifica
ed estere, contribuendo con
sociale ed economico
Università degli
di Udine
Statuto, articol


ve lo sviluppo e il progresso
attraverso la ricerca, la formazione,
e culturale con is zioni italiane
ciò allo svilupp le, culturale,
uli.

←

L'articolo 1 dello Statuto dell'Università di Udine riprodotto nel corridoio d'ingresso del Dipartimento di Area medica.

e proposta, con lo scopo di accompagnare il governo delle trasformazioni socio-economiche in atto. In altre parole, vuole essere coerente con il proprio mandato e restituire al Friuli quanto ha ricevuto lungo la grande stagione della ricostruzione di cui è figlia.

Dal punto di vista organizzativo, il Cantiere Friuli si articola in 'officine' tematiche – tra loro interconnesse – incentrate su argomenti cruciali che riguardano le istituzioni, l'economia, il territorio, la cultura, il sociale. Attorno a un *board* scientifico ruotano, a geometria variabile, competenze e professionalità esterne altamente qualificate e motivate dalla volontà di dare un apporto concreto ed efficace.

Cantiere Friuli intende essere un motore virtuoso che mira a coinvolgere tutti coloro che vogliono essere protagonisti di una progettualità di ampie visioni. Obiettivo principale è quello di produrre idee, esperienze e progetti per il Friuli, in una prospettiva di ri-costruzione grazie a percorsi di sviluppo da mettere a disposizione di decisori, *policy maker* e cittadini.

LO STATO DELL'ARTE DELLE DIVERSE ATTIVITÀ DELL'ATENEO

Per una disamina dello stato dell'arte, con uno sguardo sul futuro, delle diverse attività dell'Ateneo rimando ai contributi del libro scritti da delegati, direttori, docenti e tecnici-amministrativi che mi affiancano e mi sostengono continuamente con grande impegno e che colgo qui l'occasione per ringraziare di cuore: l'università è, *in primis*, una comunità accademica che vive condividendo un sistema di valori e nutrendosi di conoscenza. «Considerate la vostra semenza: fatti non foste a viver come bruti ma per seguir virtute e canoscenza»: Dante *docet*.

Il volume è articolato in sei sezioni: le strategie e i progetti degli spazi della conoscenza (*Univercity*); le politiche della ricerca e del trasferimento (*L'impegno della condivisione*); le politiche della didattica (*University for all*); le politiche per gli studenti (*Gli studenti al centro*); le politiche di divulgazione del sapere (*Divulgare la conoscenza*); le politiche dei nuovi dipartimenti (*I luoghi della ricerca e della didattica*).

Tra le decine di iniziative e di progetti attivati negli ultimi anni e proiettati nel prossimo futuro desidero segnalarne alcuni, distinti per ambito:

- *orientamento*: lo Student Day, giornata dedicata all'orientamento degli studenti delle scuole superiori; i 'moduli formativi', progetto di orientamento in ingresso;
- *placemement*: i Mercoledì del placement, il Job Breakfast e i Career Tour, organizzati dalla nuova unità del Career Center;
- *ricerca*: il PhD Welcome Day, evento per dare il benvenuto ai nuovi dottorandi di ricerca che, con il PhD Expo, hanno poi l'occasione di incontrare il sistema delle imprese; il PhD Day, cerimonia di consegna dei diplomi di dottorato, e il PhD Award, premio per gratificare la ricerca di alta qualità dei migliori dottorandi;
- *trasferimento*: Punto Impresa, un servizio per favorire l'interazione con l'Università da

parte delle imprese; Osservatorio turismo e territorio, punto di collegamento per studi e progetti sul turismo culturale, naturalistico, enogastronomico e sportivo;
- *divulgazione*: il ciclo di seminari Aperture, il ciclo di incontri Aperture claustrali, Cinema e Diritto, TaJus - Aperitivi con il giurista, la rivista «Multiverso»;
- *prevenzione del disagio studentesco e promozione del benessere*: progetto Agiata-Mente, articolato nei laboratori sulle *soft skills* (metodo di studio, risorse personali, gestione dell'ansia, *mindfullness*, ecc.), il servizio di consulenza psicologica, il gruppo di self-help 'Ansiosi Anonimi', il gruppo facebook 'Help' gestito e supervisionato sette giorni su sette dall'Area servizi agli studenti, con oltre 13.000 membri.

ISCRITTI A UNA PROMESSA

Il progetto Agiata-Mente nasce nel 2015, un anno dopo l'istituzione di una nuova delega: quella agli studenti. Una scelta decisa dopo la tragica scomparsa di uno studente per un gesto volontario maturato nel quadro di un grave disagio emotivo. Da quel giorno, l'Area servizi agli studenti è mobilitata nella costruzione di una 'comunità di apprendimento', con il compito di individuare tempestivamente segnali di disagio e promuovere il benessere dei giovani tramite l'acquisizione delle cosiddette *life skills*, così come definite dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS).

'Iscritti a una promessa': così potremmo titolare il principio che ispira queste azioni. Per spiegarlo ci avvaliamo di una metafora basata su un brano del famoso racconto di Carlo Collodi.

La fata turchina promette a Pinocchio: «Domani finalmente il tuo desiderio sarà appagato! [...] Domani finirai di essere un burattino di legno, e diventerai un ragazzo perbene». Come è noto, questa promessa non sarà mantenuta. Pinocchio si lascerà distrarre da Lucignolo e, seguendolo nel 'paese dei balocchi', diventerà un ciuchino invece di diventare un ragazzo. D'altra parte la promessa della fata, proprio perché una promessa, non poteva che rimettersi nelle mani del burattino, attendendo da quest'ultimo un'adesione. A una promessa bisogna credere, a fronte di una promessa bisogna impegnarsi; lo 'statuto della promessa' è al tempo stesso semplice e drammatico: è quello di una sospensione in attesa dell'iniziativa di colui a cui essa stessa si rivolge. In altre parole: la fata non può fare nulla senza Pinocchio, e quest'ultimo può diventare un ragazzo solo a condizione che lo desideri, ci creda, si impegni.

In effetti l'azione principe attorno alla quale ruota il capolavoro di Collodi è proprio quella del 'diventare'; questo verbo qualifica non solo la vicenda di Pinocchio che deve 'diventare figlio', ma anche quella di Geppetto che deve 'diventare padre'. Da questo punto di vista le avventure narrate da Collodi non sono mai solo quelle di Pinocchio, ma sempre anche quelle di Geppetto, essendo le une necessarie alle altre.

Reinterpretando metaforicamente questo brano, la fata è l'università, Pinocchio lo studente, Geppetto il docente. Se lo studente (Pinocchio) si laurea (diventa figlio), allora il docente

(Geppetto) può considerarsi un maestro (diventa padre). In altre parole: gli studenti sono iscritti a una promessa. E i veri maestri sono i docenti capaci di accompagnarli con successo nel loro percorso. E la fata Università ha il compito – grazie anche ai servizi agli studenti – di non abbandonare Pinocchio a Lucignolo, vanificando così le speranze di Geppetto.
Nel ruolo assunto della fata, la nostra Università non solo si è attivata con i recenti servizi di Agiata-Mente, ma si è sempre impegnata anche a promuovere attività sportive, culturali e ricreative.
Lo sport è un elemento fondamentale per favorire il benessere degli studenti e per aumentare l'attrattività del nostro Ateneo che promuove e cofinanzia le iniziative del Centro universitario sportivo (CUS) al fine di consentire la partecipazione dei nostri atleti ai tornei nazionali interuniversitari. È stata anche sottoscritta una convenzione con la Federazione italiana Triathlon che ha come obiettivo quello di facilitare la frequenza ai corsi universitari di atleti della Federazione impegnati nella preparazione tecnico-agonistica di alto livello. La stessa convenzione è stata sottoscritta con la società Rugby Udine che milita in serie A e che, dal gennaio 2015, porta sulla maglia il logo dell'Università di Udine. L'Ateneo è anche partner di Telethon, le cui maratone vedono la partecipazione di una decina di nostre squadre con centinaia di atleti iscritti.
Altri due esempi di iniziative finalizzate a sviluppare congiuntamente *hard* e *life skills* degli studenti sono: 1) Uniud Sailing Lab, progetto che coniuga barca a vela e tecnologie avanzate di navigazione che hanno l'obiettivo di realizzare dispositivi per massimizzare la propulsione velica. Alle regate partecipano equipaggi formati da docenti e studenti e sono l'occasione, da un lato per validare l'infrastruttura tecnologica sviluppata e, dall'altro, per sostenere la crescita personale degli studenti mediante esperienze di *team building*. 2) Aeroud, che ha lo scopo di progettare, realizzare e portare in volo un mezzo radioguidato per partecipare a Air Cargo Challenge, competizione internazionale che si svolge ogni due anni e che è riservata a studenti universitari di tutto il mondo. Il progetto rappresenta per gli allievi un percorso unico di crescita professionale e personale.
Al convegno annuale di AlmaLaurea del 2018 ho proposto di istituire AlmaVita, ovvero un'organizzazione che si concentri sulle azioni delle università italiane circa le acquisizioni da parte degli studenti delle *life skills* come autoconsapevolezza, gestione delle emozioni e dello stress, capacità relazionali. La mancanza di queste abilità espone i giovani a condizioni di possibile disagio emotivo e all'assunzione di comportamenti a rischio, soprattutto in fasi delicate di transizione come la scelta e l'inizio di un percorso universitario. Riprendendo la metafora di Pinocchio, se l'università è la fata, AlmaVita sarebbe l'AlmaFata.

GRANDE ATTENZIONE A SIMBOLI E A CERIMONIE

Nella costruzione della comunità accademica si è data una grande importanza – nel quadro dei valori condivisi – a simboli e a cerimonie intese come eventi di festa, di celebrazione dei risultati e di riconoscimento pubblico.

Gli uomini hanno bisogno di significato. E i simboli ne sono l'espressione più efficace. Il simbolismo è un linguaggio adatto alla comunicazione, è il linguaggio iniziatico per eccellenza. Come insegna Ernst Cassirer i simboli sono 'un più di senso', un accumulo di significati.
Come ricordato in apertura, il primo simbolo è stato individuato nel nostro motto: *hic sunt futura*, che esprime la visione della nostra Università. La visione è un'immagine del futuro che cerchiamo di creare: è ispirante, sovrastante, di lungo termine, evoca ed è guidata dalla passione.
Un secondo simbolo già menzionato è il video dei Carnicats con cui veicoliamo l'immagine di una università giovane (la musica è rap), al tempo stesso territoriale, nazionale e internazionale (la band canta in friulano, italiano e inglese), innervata nella sua città (ci si laurea in piazza) dove, oltre che studiare, ci si può anche divertire, grazie al brio che l'Università stessa ha contribuito a creare.
Un altro simbolo semplice, ma fondamentale, che è stato introdotto è rappresentato dalla spilla con il logo dell'Università di Udine: l'immagine del grifone dorato su fondo nero è mutuata da quella del grifone d'oro in campo azzurro che campeggia, con le ali aperte, nella storica bandiera del Friuli. La spilla appuntata sui vestiti rinforza lo spirito e l'orgoglio di appartenenza al nostro Ateneo.
Per quanto riguarda cerimonie ed eventi di festa che abbiamo istituito, ricordo i già citati Dies Academicus, il PhD Welcome Day, il PhD Day, il PhD Award, Conoscenza in festa, il Premio alla Conoscenza CRUI.
Nel 2016 abbiamo istituito la 'Cerimonia del tocco', un evento annuale finalizzato a dare il benvenuto ai nuovi docenti dell'Ateneo; è così intitolata perché il tocco è il copricapo che simboleggia l'ingresso nel mondo accademico. La cerimonia rappresenta quindi sia un segno di benvenuto ai nuovi docenti di provenienza esterna, sia un riconoscimento ai docenti interni per l'avanzamento ai ruoli di professore associato e ordinario. Nell'occasione vengono premiate anche le progressioni di carriera del personale tecnico e amministrativo e viene consegnato il sigillo dell'Ateneo al personale che va in quiescenza.
La Cerimonia del tocco è un momento solenne, a cui partecipa tutta la comunità accademica insieme ai familiari dei festeggiati, volto a sottolineare il senso di appartenenza all'Ateneo. Ai docenti viene consegnata una medaglia commemorativa che, oltre al nome e alla data di presa di servizio impressi sul retro, riporta un'immagine distinta per fascia. Per i ricercatori è stato scelto il volto di Leonardo da Vinci, mente geniale che non aveva intrapreso una carriera come accademico 'strutturato' e quindi ben rappresentativo dello spirito libero e della tensione esplorativa di un giovane studioso. Per i professori associati è stata scelta l'immagine del tocco accademico e del rametto di alloro, mentre per i professori ordinari la riproduzione della cattedra originale di Galileo, un'immagine evocativa: la prima cattedra pagata con fondi pubblici nella millenaria storia dell'università.
Un'altra cerimonia introdotta è la ReUnion Alumni Uniud. L'Ateneo ha promosso la rete Alumni per valorizzare un patrimonio di esperienze, relazioni e conoscenze che, oltre a

←

Le Prealpi Giulie viste dal fiume Tagliamento.

favorire il piacere di ritrovarsi tra compagni di studi, può trasformarsi in una preziosa fonte di opportunità verso il mondo del lavoro per i nuovi laureati. La cerimonia annuale, istituita nel 2017, è volta ad attribuire il premio 'Grifone d'argento' a laureati eccellenti che hanno intrapreso una brillante carriera professionale e che possono fungere da modello per i giovani universitari ancora impegnati nello studio e nella costruzione del loro futuro. La scelta dell'immagine del grifone si ricollega al logo dell'Università.
La creazione di una collana che raccoglie le Prolusioni tenute alle inaugurazioni degli anni accademici, pubblicata dalla nostra casa editrice Forum, intende ripristinare un'antica tradizione universitaria e si inserisce nella linea di valorizzazione della storia della nostra istituzione, rinsaldando memoria e appartenenza.
Anche la riattivazione del coro dell'Università, con il sostegno dell'Ateneo, va letta in questa direzione. Il coro ha ripreso la propria attività nel 2015, dopo una sospensione durata circa dieci anni, e la sua recente intitolazione a don Gilberto Pressacco va considerata come un omaggio alla memoria del religioso friulano che è stato anche musicista, insegnante e storico, un autentico intellettuale a tutto campo, un vero maestro, uno dei simboli dei figli prediletti di questa terra e delle grandi figure della cultura friulana.

TRADIZIONE UNIVERSITARIA E RADICAMENTO TERRITORIALE

La valorizzazione della tradizione universitaria e il rafforzamento del radicamento territoriale sono testimoniati da varie azioni. La prima è l'avere continuato in una efficace politica di attribuzione del titolo di professore emerito a docenti che si siano particolarmente distinti per meriti scientifici, didattici e accademici.
Nel 2014 Giovanni Frau è stato insignito del titolo di professore emerito per i suoi contributi allo sviluppo degli studi linguistici, in particolare del friulano. È stato Presidente del Consorzio universitario del Friuli, del comitato scientifico dell'Osservatorio regionale della lingua e della cultura friulane e membro della Commissione tecnico-consultiva nazionale per gli adempimenti della legge di tutela delle minoranze linguistiche.
Nel 2015 il titolo di professore emerito è stato riconosciuto a Flavio Pressacco per la sua prestigiosa carriera scientifica, che lo ha visto diventare Presidente dell'Associazione nazionale per la matematica applicata alle scienze, e per i suoi ruoli svolti sia in accademia come Preside della Facoltà di Economia, Prorettore vicario e Presidente della casa editrice Forum, sia sul territorio come Presidente di Friulia, la finanziaria regionale.
Nel 2016, in occasione del quarantennale del terremoto, il nostro Ateneo ha voluto rendere omaggio a un suo grande padre storico, attribuendogli il titolo di professore emerito: Franco Frilli. Studioso di entomologia, ha svolto una carriera accademica esemplare: Direttore di Dipartimento, Prorettore vicario e Magnifico Rettore per molti anni. L'attribuzione del titolo va letta in una precisa direzione: quella di voler costruire, in momenti topici come

l'anniversario dei quarant'anni anni dal terremoto, le radici dell'Ateneo attorno ad autorevoli figure fondative.
Nel 2017 il titolo di professore emerito è stato conferito ad Angelo Vianello il quale, oltre che per elevati meriti scientifici riconosciuti in diversi ambiti (dalla fisiologia delle piante all'evoluzionismo e alla biodiversità), si è contraddistinto per una rilevante carriera accademica che lo ha visto svolgere i ruoli di Direttore di Dipartimento, Direttore dell'Azienda agraria, Preside della Facoltà di Agraria, Prorettore vicario e Delegato alla Cultura.
Una seconda azione è quella relativa all'attribuzione di lauree *honoris causa* a personalità di spicco del territorio friulano: questo conferimento rappresenta il più alto riconoscimento da parte dell'accademia nei confronti di chi, nel mondo della cultura, delle scienze e delle arti, abbia dimostrato di costituire un punto di riferimento per la comunità.
Bruno Pizzul, telecronista, maestro e modello di giornalismo sportivo, viene insignito nel 2015 della laurea magistrale *honoris causa* in Comunicazione integrata per le imprese e le organizzazioni, per «il contributo fornito come giornalista sportivo e radio-telecronista, testimone privilegiato di una concezione etica del calcio che valorizza la dignità della persona e rifiuta la violenza enfatizzando il valore educativo dello sport come promotore dei valori della friulanità e di una cultura sportiva fortemente radicata nel territorio».
Gio Batta Morassi, maestro liutaio, nel 2015 viene proclamato *honoris causa* dottore magistrale in Discipline della musica, dello spettacolo e del cinema. Il maestro – grande saggio della liuteria internazionale contemporanea – è noto in tutto il mondo per le sue doti di costruttore e restauratore di strumenti ad arco, ma anche come studioso del legno per la fabbricazione e la manutenzione degli strumenti musicali.
Aldo Colonnello, maestro elementare, instancabile promotore di cultura e interculturalità, appassionato rinnovatore della didattica nella scuola, viene laureato *honoris causa* in Scienze della formazione primaria nel 2016 per «le sue chiare virtù di cuore, di carattere e di intelletto, per l'appassionato contributo al rinnovamento didattico della scuola primaria, per la grande capacità di mediare tra istanze diverse, promuovendo la cultura della pace e della convivenza tra i popoli».
Il maestro organaro di Codroipo Gustavo Zanin, che ha realizzato più di 400 organi in tutto il mondo, viene laureato *honoris causa* nel 2017 in Storia dell'arte e conservazione dei beni storico-artistici per «i suoi meriti di profondo conoscitore della tecnica organaria classica, di innovatore alla continua ricerca di soluzioni tecniche originali, di esempio di appassionato professionista fortemente legato alla tradizione che ha contribuito con impegno alla valorizzazione del territorio e del patrimonio storico-culturale del Friuli».
Al professore Gianfranco D'Aronco, riconosciuto come uno dei 'padri' nobili dell'Ateneo friulano e considerato uno dei maggiori critici e conoscitori della letteratura friulana, viene conferita nel 2017 la laurea magistrale *ad honorem* in Italianistica per «il rilevante contributo dato alla vita culturale, politica e istituzionale del Friuli, per oltre un settantennio, di seguito al secondo conflitto mondiale».

Una terza azione volta al rafforzamento del radicamento territoriale è la realizzazione di convegni commemorativi come quello dedicato a Marzio Strassoldo nel gennaio 2018, a un anno dalla sua scomparsa. In quell'occasione l'Ateneo friulano ha dedicato un libro al suo ex rettore, autonomista e uomo di cultura che rivolse il suo impegno di studioso, politico e amministratore alla difesa e alla crescita del Friuli.
L'inaugurazione dell'anno accademico 2018-2019 della Scuola Superiore è stata l'occasione per intitolare un'aula a Pier Paolo Pasolini, poeta e cineasta friulano, e ricordare così il suo esempio di inesausto ricercatore di autenticità nell'arte, nella conoscenza e nella vita: un omaggio doveroso a uno dei più importanti intellettuali italiani che il Friuli ha dato al Paese nel secolo scorso.

RISULTATI E RICONOSCIMENTI

Anche negli ultimi anni, come nei precedenti, non sono mancati importanti risultati e riconoscimenti. Sul piano della ricerca, gli esiti dell'ultimo esercizio di Valutazione della qualità della ricerca (VQR) condotto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), riferiti al periodo 2011-2014 e resi noti nel 2016, indicano che le performance sono al di sopra della media nazionale ($R \geq 1$) per 7 delle 16 aree del Consiglio universitario nazionale (CUN), per un 56% del totale dei nostri docenti. Nello specifico l'area 10 (Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche) è al terzo posto nella graduatoria nazionale e le aree 11a (Scienze storiche, filosofiche e pedagogiche) e 11b (Scienze psicologiche) al quinto. Leggermente al di sotto della media nazionale ($0{,}96 \leq R \leq 0{,}99$) si collocano 3 aree per un 25% dei nostri docenti. Presentano performance di poco inferiori ($0{,}90 \leq R \leq 0{,}96$) 4 aree per un 16% dei docenti. Prestazioni inferiori ($R < 90\%$) riguardano due aree per un 3% dei docenti.
Sulla base degli esiti della VQR, il MIUR ha stilato nel 2017 dapprima una graduatoria dei migliori 350 dipartimenti nazionali sugli oltre 800 esistenti, per poi selezionarne – anche sulla base di un progetto di ricerca quinquennale – 180, definiti di 'eccellenza'. Il nostro Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale è tra questi, collocandosi – con 100 punti su 100 – in prima posizione nella graduatoria dell'area 10, a pari merito con Firenze e Siena. Avrà a disposizione oltre 7 milioni di euro nel quinquennio 2018-2022 per il reclutamento e la ricerca. Altri due dipartimenti – quello di Lingue e letterature, comunicazione, formazione e società e quello di Scienze economiche e statistiche – hanno sfiorato di poco la qualificazione nei 350 migliori dipartimenti.
Come esempio del livello della ricerca raggiunto nel nostro Ateneo, segnaliamo i primi dieci vitigni resistenti alle malattie frutto di quindici anni di lavoro dei nostri ricercatori. I nuovi vitigni hanno ottenuto nel 2015 la copertura con brevetto europeo e internazionale e sono stati inseriti nel registro nazionale italiano del Ministero delle Politiche agricole.
Sempre sul piano della ricerca, tra i numerosi risultati ottenuti recentemente a livello internazionale segnaliamo il finanziamento dato nel 2017 al nostro Ateneo dall'Office of

Naval Research Global del Dipartimento della Difesa degli Stati Uniti per un progetto di sistema informatico innovativo per rilevare e tracciare la presenza di oggetti. Una sorta di 'segugio digitale' di nuova generazione con videocamere, radar, sonar, laser ecc.
Un'altra prestigiosa commessa di ricerca commissionata alla nostra Università è quella affidataci da Google nel 2018 per uno studio volto a ridurre il consumo energetico dei propri Data Center, con un risparmio di circa 3 milioni di dollari l'anno per ogni centro.
Particolare attenzione nei media nazionali ha trovato l'uovo vegano, il nostro brevetto numero 100. L'invenzione è di quattro studentesse del Corso di laurea magistrale in Scienze e tecnologie alimentari ed è frutto di un anno e mezzo di sperimentazioni nei nostri laboratori.
A maggio 2018 abbiamo ottenuto un prestigioso riconoscimento dall'Organizzazione delle nazioni unite per l'educazione, la scienza e la cultura (UNESCO): l'istituzione della Cattedra UNESCO in Sicurezza intersettoriale per la riduzione dei rischi di disastro e la resilienza. La Cattedra di Udine è una delle 700 nell'ambito di un network mondiale di 116 Paesi e il suo *focus* sono le attività di ricerca del nostro laboratorio di Sicurezza e protezione intersettoriale e della nostra International training school in seismic emergency response management, denominata SERM Academy, scuola organizzata in collaborazione anche con il Corpo nazionale dei Vigili del Fuoco.
La Commissione europea nel maggio 2016 ci ha comunicato ufficialmente che la nostra Università ha ottenuto lo Human Resource Excellence in Research Award, ovvero è stata riconosciuta come luogo vocato ad accogliere studiosi e ricercatori. Udine è la nona università in Italia ad avere raggiunto questo prestigioso traguardo.
L'Azienda sanitaria universitaria integrata ha concluso positivamente nel 2017 le ispezioni per mantenere l'accreditamento internazionale da parte della Joint Commission International. L'azienda – prima in Italia ad ottenerlo – è oggi uno dei sei ospedali accademici italiani accreditati sul piano mondiale nell'assistenza, nella ricerca e nella didattica.
Con riferimento alla didattica, nel dicembre 2017 la nostra Università ha ottenuto – con giudizio pienamente positivo – l'accreditamento ANVUR per i suoi corsi di studio per la durata massima consentita di cinque anni. La valutazione è stata effettuata da una commissione che ha visitato l'Ateneo nel dicembre 2016. La preparazione alla visita – coordinata dal nostro Presidio di Qualità – ha coinvolto oltre 400 persone.
Nell'ambito del Corso di laurea in Scienze della formazione primaria, nel gennaio 2016 abbiamo ottenuto l'attivazione del 'percorso in lingua e cultura friulana', risolvendo un problema che si trascinava dall'emanazione del decreto ministeriale 249/2010, in quanto la rigidità del nuovo ordinamento quinquennale (che sostituiva il precedente quadriennale) impediva l'attivazione di corsi di lingua e letteratura friulana.
Il nostro Ateneo ha partecipato alla prima sperimentazione del TeCo (Test sulle competenze) avviata dall'ANVUR nel 2014 sugli esiti dell'apprendimento dei laureandi italiani. Le cosiddette *generic skills* sono rilevate sulla base di standard internazionali e il test misura,

←

Nella pagina precedente: l'alta pianura friulana con le Prealpi carniche sullo sfondo.

a livello nazionale, la capacità di ragionare in modo critico, di rappresentare un determinato accadimento e di apprendere nuove conoscenze in ambiti anche non connessi con i propri percorsi formativi. Udine è stata selezionata nella prima sperimentazione tra 12 università su 30 disponibili. Gli esiti del test sono stati per noi lusinghieri: siamo risultati la struttura universitaria di maggiore successo.

Per quanto riguarda i servizi agli studenti, la qualità offerta dalle segreterie è testimoniata da un altrettanto lusinghiero primo posto ottenuto nei giudizi di gradimento degli studenti in relazione all'indagine del progetto Best Practice 2014 condotta su 26 atenei italiani.

La periodica indagine sulla Student Satisfaction consente di confrontare i risultati negli anni accademici 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017. Con un tasso di risposta che si attesta intorno all'89% (nel 2017 i questionari compilati sono stati 13.888), dai dati emerge un costante aumento dell'indice di gradimento: 79,4%, 82,9% e 84,8%.

Sul piano della gestione, l'auto-generazione di nuove risorse (30 milioni di euro negli ultimi quattro anni, dal 2014 al 2017 compreso) è frutto di un'attenta gestione economica, finanziaria e gestionale, il cui merito va attribuito *in primis* al nuovo Direttore generale (con noi dal 2014) e a tutti i tecnici e amministrativi che ne hanno attuato efficacemente le direttive. A tutti loro indirizzo un encomio a nome di tutto l'Ateneo.

Dal 2015 è stato avviato un piano di formazione per il personale del sistema universitario regionale predisposto con l'Università di Trieste e la SISSA. È stato anche stipulato un accordo con i sindacati in materia di sussidi che prevede la possibilità di erogare benefici economici in materia di trasporti, assistenza sanitaria e istruzione. L'accordo è finalizzato ad accrescere la cultura dell'appartenenza e la solidarietà nell'ambiente di lavoro. Sotto il profilo dello sviluppo professionale, l'Ateneo ha attivato in questi anni bandi per le progressioni economiche e, sul piano del consolidamento dell'organico, ha bandito vari concorsi per posizioni a tempo indeterminato, tra cui tre nuovi posti per dirigenti (gli ultimi concorsi pubblici, non riservati, per il personale tecnico-amministrativo risalivano al 2006 e l'ultimo concorso per dirigente al 2002).

Nell'ambito del progetto Good Practice, 11 atenei, tra cui il nostro, hanno effettuato nel 2015 una rilevazione sul benessere organizzativo e ne hanno condiviso i risultati. In 12 delle 14 sezioni del questionario il nostro Ateneo è risultato primo e nelle altre 2 sezioni secondo e terzo. I risultati hanno confermato un elevato benessere riferito all'ambiente di lavoro, al senso di appartenenza, ai rapporti con i colleghi e al proprio superiore gerarchico.

A giugno 2016 abbiamo ottenuto la Certificazione di Qualità per l'intero ateneo ai sensi della norma ISO 9001. A nostra conoscenza siamo la prima università nel Paese ad averla conseguita. Questo grazie all'impegno di gruppi di lavoro trasversali a cui hanno partecipato tecnici, amministrativi, docenti e studenti. Nei locali della direzione generale è appe-

sa una gigantografia scattata nel giorno della cerimonia di consegna. Vi sono ritratte oltre 120 persone: uno straordinario risultato di gruppo che non è solo un traguardo, ma anche una tappa di un lungo percorso di miglioramento continuo.
Nel 2016 abbiamo costituito una società in-house con l'intento di ampliare e migliorare l'offerta dei servizi rivolti in tre ambiti: formazione avanzata, ricerca, editoria dalle cui iniziali deriva il suo nome evocativo: FARE. Nell'area dell'alta formazione contribuisce all'ideazione e realizzazione di programmi in grado di rispondere alle specifiche esigenze del sistema delle imprese e delle istituzioni; nell'ambito della ricerca supporta la predisposizione e la gestione di progetti avanzati; nell'editoria, attraverso lo storico marchio di Forum, realizza pubblicazioni legate ai risultati della ricerca e della didattica e promuove progetti che valorizzano il patrimonio culturale del territorio.
La qualità delle azioni compiute dal nostro Ateneo è testimoniata anche dai prestigiosi ospiti illustri che hanno accettato di essere presenti alle inaugurazioni dei nostri anni accademici e ai Magnifici incontri: tra essi citiamo due Ministre dell'Istruzione, dell'università e della ricerca (Maria Chiara Carrozza e Valeria Fedeli) e Sergio Mattarella, il primo Capo dello Stato ad aver partecipato a Udine all'apertura di un anno accademico. Il Presidente, il 13 novembre 2017, all'inaugurazione del quarantesimo anno accademico della nostra Università – nella splendida cornice del Teatro Nuovo Giovanni da Udine, davanti a oltre 1.200 persone in rappresentanza di tutto il Friuli – disse: «Mandi Magnifico Rettore. Pochi atenei hanno un rapporto così intenso e forte con il territorio come questo». E ha promosso l'Università di Udine «nata dopo il terremoto per volontà popolare che l'ha vista come elemento propulsore della ricostruzione. Quella scommessa sul futuro è stata vinta e oggi questo ateneo dà un contributo importante al Paese [...] si è sviluppato, ha un respiro internazionale. È inserito nelle attività di avanguardia del Paese, guarda al futuro». Quella del Presidente Mattarella è stata un'attestazione di stima e di riconoscenza nei confronti del Friuli e dei friulani.

RISULTATI COME EFFETTO DI UN'AZIONE COLLEGIALE

Tutto quello che è stato fin qui realizzato è il risultato dell'azione congiunta dell'intero corpo accademico. Colgo qui l'occasione per ringraziare tutti i docenti, per il loro apporto scientifico e didattico, tutti i tecnici-amministrativi, per le loro azioni preziose e insostituibili, tutti gli studenti impegnati all'interno degli organi di Ateneo, per lo spirito di collaborazione che dimostrano continuamente. La gratitudine che desidero esprimere è rivolta a ciascuno di loro: goccia a goccia nasce il fiume.
Un grazie sentito a tutta la squadra di governo: il Prorettore vicario Roberto Pinton; i Delegati di Area che mi affiancano come pro-rettori: Fabiana Fusco (Didattica), Pierluca Montessoro (Informatica e reti), Mauro Pascolini (Territorio e Cantiere Friuli), Cristina Nicoli (Ricerca); i Delegati di Settore che mi supportano, in sinergia con i capi Area e i loro uffici, con impegno e passione nei diversi ambiti: Antonio Abramo (Trasferimento della cono-

scenza), Giorgio Alberti (Mobilità internazionale), Matteo Balestrieri (Personale), Raffaella Bombi (Efficacia e semplificazione della comunicazione istituzionale), Pierdaniele Morandi Bonacossi (Archeologia), Araldo Causero (Integrazione di studenti disabili), Maria Chiarvesio (Alta formazione e master), Christina Conti (Uso e valorizzazione degli spazi di Ateneo), Giuseppe Damante (Sviluppo attività estere di area medica), Elena D'Orlando (Montagna e autonomie locali), Daniele Fedeli (Studenti), Anna Frangipane (Rapporti con l'Armenia), Andrea Fusiello (Centro linguistico e audiovisivi), Paolo Gardonio (Centro internazionale di scienze meccaniche), Alessandro Gasparetto (Qualità), Stefano Grimaz (Edilizia, strumentazione, prevenzione, protezione e sicurezza), Renata Kodilja (Pari opportunità), Stefano Lazzer (Sport), Francesco Marangon (Rete universitaria per lo sviluppo sostenibile), Carla Marcato (Promozione della lingua italiana e del plurilinguismo), Michela Cesarina Mason (Turismo), Marisa Michelini (Innovazione didattica), Christian Micheloni (Centro polifunzionale di Pordenone), Francesco Nazzi (Cultura), Angelo Orcalli (Istituzioni musicali), Paolo Pascolo (Rapporti con i Corpi dello Stato), Carla Piazza (Open Access), Enrico Peterlunger (Promozione della lingua e cultura friulana), Laura Rizzi (Orientamento e tutorato), Patrizia Simeoni (Energia e ambiente), Marco Sartor (Job Placement e Alumni), Marco Sortino (Istruzione tecnica superiore), Andrea Tilatti (Biblioteche e banche dati), Nicoletta Vasta (Centro polifunzionale di Gorizia), Rossana Vermiglio (Erasmus).
Un ringraziamento significativo ai Direttori di Dipartimento impegnati nel decisivo ruolo di direzione delle unità di *line* dell'Ateneo: Marina Brollo (Scienze giuridiche - DISG), Silvio Brusaferro (Area medica - DAME), Paolo Ceccon (Scienze agro-alimentari, ambientali e animali - DI4A), Gian Luca Foresti (Scienze matematiche, informatiche e fisiche - DMIF), Andrea Garlatti (Scienze economiche e statistiche - DIES), Marco Petti (Politecnico di ingegneria e architettura - DPIA), Antonella Riem (Lingue e letterature, comunicazione, formazione e società - DILL), Andrea Zannini (Studi umanistici e del patrimonio culturale - DIUM).
Un grazie sincero a coloro con cui condivido l'onere e l'onore di guidare l'Ateneo: i componenti del Senato Accademico – direttori di dipartimento, rappresentanti dei docenti (Elena D'Orlando, Franco Fabbro, Stefano Magnani, Laura Rizzi), rappresentanti dei tecnici e amministrativi (Eugenia Paronuzzi, Maurizio Pisani), rappresentanti degli studenti (Simone Achenza, Nunziana Mastrangelo, Alessandra Mazzon) – e i componenti del Consiglio di amministrazione – esterni all'Ateneo (Paolo Cerutti, Matteo Tonon, Paolo Petiziol), interni (Carla Di Loreto, Lorenzo Fedrizzi, Stefano Miani, Carlo Tasso) e rappresentanti degli studenti (Mattia Cuzzocrea, Lorenzo Genna).
Una menzione di merito va rivolta al Direttore della Scuola Superiore (Andrea Tabarroni) – elemento di distinzione nazionale del nostro Ateneo – e al Presidente del Nucleo di valutazione (Carlo Pucillo).
Un ringraziamento caloroso voglio indirizzarlo al Direttore generale, Massimo Di Silverio, che con sobrietà e determinazione ha saputo valorizzare in ambito pubblico la sua lunga e significativa esperienza manageriale maturata precedentemente nel privato, e alla Vice

Direttrice generale e Direttrice dell'Area amministrazione e finanza Mara Pugnale, che lo coadiuva efficacemente.
Desidero anche ringraziare sentitamente per l'impegno profuso e il senso di appartenenza: i Responsabili dei Servizi centrali: Manuela Croatto (Area servizi agli studenti), Sonia De Marchi (Segreteria del Rettore), Angela Iuretigh (Area organizzazione e personale), Sandra Paroni (Segreteria del Direttore generale), Giampaolo Proscia (Area edilizia e logistica), Fabio Romanelli (Area affari legali e istituzionali), Sandra Salvador (Area servizi per la ricerca), Francesco Savonitto (Area servizi per la didattica e Direzione centri e servizi), Pier Giorgio Sclippa (Area biblioteche), Renato Spoletti (Area servizi informatici e multimediali), Mauro Volponi (Area pianificazione e controllo direzionale), Valentina Zufferli (Servizio gestione sistema qualità di Ateneo); i Responsabili dei Servizi dipartimentali: Sabrina Capellupo (DI4A), Nila Colledani (DAME), Elena De Paoli (DILL), Manuela Felice (DISG), Daniela Gregoretti (DIES), Sandra Placereani (DPIA), Martina Scrignaro (DIUM), Silvia Zuccaro (DMIF).
Permettetemi anche un sentito riconoscimento alla responsabile editoriale (Norma Zamparo) della Forum per la professionalità con cui dirige le attività della nostra casa editrice e in particolare per la passione con cui ha coordinato i lavori di quanti hanno contribuito alla composizione di questo impegnativo volume: i componenti del comitato scientifico, i membri del comitato editoriale e gli autori dei contributi raccolti. Grazie a tutti: i testi e le foto parlano del nostro presente e ci proiettano in un futuro che possiamo costruire insieme.
Esprimo gratitudine anche a Daniele Livon, già Direttore generale presso la nostra Università, oggi in servizio al MIUR come Direttore generale per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore: la sua attenzione e disponibilità sono per noi garanzia di una proficua relazione con il Ministero.
Infine un plauso ai Magnifici Rettori che mi hanno preceduto negli ultimi anni. In ordine temporale, Franco Frilli che oggi all'età di 82 anni è il decano dei Rettori del nostro giovane Ateneo. Dal 1983 al 1992 ha saputo guidare in maniera sapiente una fase espansiva senza precedenti dell'Università friulana.
Marzio Strassoldo, che governò l'Ateneo con energia dal 1992 al 2001. Promosse la fondazione del Centro interdipartimentale di ricerca sulla cultura e la lingua del Friuli, del Centro internazionale sul plurilinguismo e della casa editrice Forum. Avviò la costituzione di Friuli Formazione e di Friuli Innovazione. Nel 1999 gestì con un anno di anticipo la riforma universitaria del cosiddetto 3+2. Il generoso impegno per la valorizzazione della cultura e della società friulana si è dispiegato fino agli ultimi mesi della sua vita. E le sue azioni – volte a tenere sempre alta la bandiera dell'*Universitât dal Friûl* – sono legate da un unico filo rosso: quello tessuto per far crescere la comunità territoriale.
Furio Honsell, che dal 2001 al 2008 impresse una grande dinamica all'evoluzione dell'Ateneo, realizzando importanti progetti tra cui l'attivazione della Scuola Superiore, la realizzazione del Parco scientifico e tecnologico 'Luigi Danieli', la creazione per fusione dell'Azienda ospedaliero-universitaria e il rilevante impianto per il teleriscaldamento cittadino.

Cristiana Compagno, Rettrice dal 2008 al 2013, è stata la regista di un cambiamento profondo dell'Ateneo a partire dai processi di riorganizzazione dei dipartimenti (da 28 a 14), della didattica e delle biblioteche in quattro grandi poli, sino al passaggio al nuovo e avanzato sistema contabile economico-patrimoniale e alla valorizzazione delle politiche dell'innovazione grazie ai lusinghieri successi conseguiti con Start Cup Competition e Innovaction.

SFIDE APERTE

Le sfide aperte sono le nostre porte verso il futuro.
Una prima sfida – a livello di Ateneo – è la revisione dell'offerta didattica, *in primis* quella delle lauree magistrali la cui attrattività va migliorata: alcune di esse, infatti, presentano un numero di iscritti troppo basso per una reale sostenibilità. Dobbiamo avere il coraggio di ridefinirle e trasformarle, secondo le più recenti aspettative dei giovani. Un esempio eclatante in questo senso è la recente Laurea magistrale in Gestione del turismo culturale e degli eventi lanciata dal DIUM, che ha riscosso un notevole successo in termini di iscritti. Esistono degli spazi anche nell'ambito delle lauree triennali. Un esempio è il recente corso promosso dal DMIF in Internet of Things, Big Data & web, molto gradito dagli studenti. Un'ipotesi interessante su cui il DI4A sta lavorando è una nuova laurea triennale in Scienze enogastronomiche. Un'ulteriore prospettiva si apre con le nuove lauree professionalizzanti. Il DPIA ha già previsto l'attivazione nel 2018-2019 di una laurea di questo tipo nella classe di Scienze e tecniche dell'edilizia.
Una seconda sfida da cogliere – sempre a livello di Ateneo - è quella del miglioramento della ricerca con azioni individuate nel Piano strategico: 1) promuovere la qualità della ricerca adottando sistemi premiali per l'attribuzione delle risorse; 2) sostenere la formazione alla ricerca sviluppando dottorati interateneo, internazionali, industriali e in apprendistato; 3) favorire l'interazione con il sistema economico-sociale mediante la partecipazione a progetti di interesse comune e alla predisposizione di *position paper* in ambito di programmazione regionale ed europea; 4) comunicare l'Ateneo quale partner scientifico di alto livello.
Una terza sfida che si pone – a livello regionale – è quella del rafforzamento dei rapporti con le altre due università della regione (Trieste e SISSA) e con la Regione Friuli Venezia Giulia. L'esperienza di una stretta collaborazione tra l'Università di Trento e la Provincia autonoma di Trento ci deve far riflettere. Possono essere significativi alcuni dati di confronto tra Trento e Udine (dati ufficiali 2016). Numero di studenti: 16.509 (Trento), 15.198 (Udine); numero di docenti: 632 (Trento), 686 (Udine); fondo di funzionamento ordinario (euro): 113.288.606 (Trento), 73.133.178 (Udine); fondo di funzionamento ordinario/studente (euro/studente): 6.862 (Trento), 4.812 (Udine); costo di dottorandi e assegnisti di ricerca/docente (euro/docente): 36.117 (Trento), 10.976 (Udine). I dati sono eloquenti: ciascun docente a Trento dispone, ogni anno, di un budget per collaboratori di ricerca pari a 3,3 volte quello di Udine. Le notevoli prestazioni ottenute recentemente dall'Università di Trento nella competizione sui dipartimenti di eccellenza trovano qui alcune ragioni di fondo. La Provincia di

Trento finanzia l'Università di Trento per 2.000 euro/studente in più rispetto a quanto fa lo Stato con l'Università di Udine. Un trasferimento in più di 2.000 euro/studente significherebbe per noi ricevere circa 30 milioni di euro in più all'anno. La nostra Regione vuole perequare le sue Università rispetto a quanto succede in Trentino? La nuova Giunta regionale su questo dovrà fare una scelta: intervenire o lasciare che la forbice si allarghi. Da oltre un anno Università di Udine, Università di Trieste e SISSA stanno esplorando l'ipotesi di istituire una struttura di coordinamento regionale, in cui coinvolgere la Regione Friuli Venezia Giulia e altri partner istituzionali e industriali, che possa essere il luogo dove trovare sinergie e nuove occasioni di rilancio.
Una quarta sfida – a livello europeo – è quella di accedere al finanziamento di partenariati strategici europei. La Commissione europea si è recentemente posta l'obiettivo di creare, entro il 2020, una ventina di università europee, ossia reti di atenei, che offrano programmi congiunti di studio e di ricerca. L'Università di Udine dovrà quindi sfruttare al meglio le reti in cui è già inserita (Alps Adriatic Rectors' Conference, Uniadrion, Emuni) e attivarne di nuove per sottoporre progetti e iniziative congiunte all'Unione Europea. Questa è una sfida che il nostro Ateneo non può perdere.
Una quinta sfida da cogliere – sul piano nazionale – è quella di svolgere un ruolo attivo all'interno del Piano nazionale per l'università digitale che la CRUI sta promuovendo e cogliere le opportunità che si porranno in tal senso. L'evento del 2019 dei Magnifici incontri sarà dedicato a 'Università per la medicina', un'opportunità per migliorare e rilanciare la qualità della presenza universitaria nelle aziende ospedaliero-universitarie, a partire dalla nostra.
Una sesta e ultima sfida – a livello territoriale e cittadino – è il potenziamento di Cantiere Friuli per concorrere al rilancio dello sviluppo economico e sociale del nostro territorio. E con la sua capitale, la città di Udine, abbiamo già in progetto di stringere rapporti ancora più forti proponendo che il Comune e l'Università aderiscano a 'Unitown', la rete europea di città universitarie nel cui ambito discutere e promuovere azioni comuni e buone pratiche nel rapporto tra comunità cittadina e università, in un quadro di relazioni internazionali che sappia valorizzare la diversità dei punti di vista e ricavare da essa occasione di arricchimento e crescita. Sul piano urbanistico abbiamo un sogno nel cassetto: poter aggiungere palazzo Antonini – fino al 2009 sede udinese della Banca d'Italia, indubbiamente il più bel palazzo di Udine, progettato dal massimo architetto veneto di tutti i tempi, Andrea Palladio – alla disponibilità della città, grazie anche a un nostro progetto denominato 'Cosmopoli' che vorrebbe farne il baricentro della proiezione della città e della sua università verso un futuro capace di abbracciare il mondo intero. Su questo chiederemo il sostegno al nuovo Sindaco di Udine e al nuovo Presidente della Regione Friuli Venezia Giulia.

IL CONTRIBUTO DELL'UNIVERSITÀ PER RISOLVERE I PROBLEMI DEL PAESE

Negli ultimi anni la crisi ha messo in difficoltà moltissime imprese e ha distrutto molti posti di lavoro. Oggi il Paese sembra aver imboccato, seppur timidamente, la via della ri-

←

Dies Academicus: il 'lancio del tocco', aula 3 della sede di via Tomadini.

presa. Una significativa accelerazione può arrivare da una nuova stagione di investimenti.
Affinché siano rispettati i vincoli di bilancio dello Stato e non venga aumentato il debito pubblico, è necessario riqualificare la spesa e puntare su impieghi a moltiplicatore maggiore di uno. Ovvero su investimenti che producano una crescita dell'economia tale da generare un prelievo fiscale che compensi la spesa iniziale.
Gran parte degli studi economici indicano come lo sviluppo sia frenato da carenze nella dotazione, quantitativa e qualitativa, di capitale umano, oggi più che mai fattore essenziale non solo per lo sviluppo economico, ma anche per la crescita del capitale civile e sociale. I dati rilevati nei paesi avanzati dimostrano che gli investimenti in *education* presentano moltiplicatori elevati. Auspichiamo quindi un'Italia più coraggiosa nel varare un piano di investimenti pubblici a favore del diritto allo studio e del sistema universitario.
I costi dell'*education* andrebbero sempre comparati con i costi della *non education*, cioè con i costi dell'ignoranza. L'università non può essere neutrale di fronte all'ignoranza, da qualunque parte essa venga: la sua natura non è la neutralità, ma la ricerca della verità. Per un paese moderno che deve competere globalmente, a quanto ammonta il costo dell'ignoranza? Quanto costa e costerà alle nostre imprese, alla pubblica amministrazione, alla società avere persone con profili non adeguati sul piano linguistico, digitale, sociale? Se per una famiglia e per un paese una laurea costa, quanto costa l'ignoranza?
Ma il sistema universitario nazionale non necessita solo di risorse, ha bisogno anche di fiducia, istituzionale e sociale. Le azioni sbagliate di pochi, passate e recenti, non possono ricadere su tutti. Ogni innovazione inizia con un cambiamento e termina con il rinnovo della fiducia. Le università hanno sempre contribuito e stanno contribuendo allo sviluppo del Paese attraverso una formazione e una ricerca di altissima qualità, riconosciuta anche all'estero. Senza fiducia, senza un patto istituzionale e sociale, non andremo lontano. I successi nascono dalle alleanze.

L'UNIVERSITÀ DI UDINE COME VOLÀNO DEL CAMBIAMENTO DEL FRIULI

È ancora palpabile il senso di disorientamento che la crisi economica – iniziata nel 2008 con il collasso di parte del sistema finanziario mondiale – ci ha lasciato in eredità.
Sembra che la società italiana, come altre società europee, si trovi ancora immersa in una profonda notte e che abbia bisogno di una sentinella – come quella del libro di Isaia – a cui chiedere quanto manca perché la notte finisca.
Non è una citazione estemporanea. È, invece, un rinvio alle riflessioni che Max Weber sviluppa tra il 1917 e il 1919 sull'impegno dell'intellettuale di professione nel pieno della crisi conseguente alla fine della grande guerra. Una crisi la cui profondità e vastità sconcerta. In questo contesto Weber cita la domanda, radicale e tragica, che il popolo di Israele rivolge al profeta – la sentinella – nella notte dell'esilio di Babilonia: «*Custos, quid de nocte?* Sen-

↑

Alberto Felice De Toni, Magnifico Rettore dell'Università di Udine, durante la prima edizione della manifestazione Conoscenza in festa.

tinella, quando finisce la notte?». E il profeta risponde «Convertitevi». Diremmo oggi: «Cambiate».

Noi non solo siamo una società che vive ancora nella notte, ma che stenta a cambiare. Come l'ultimo rappresentante della dinastia dei von Trotta che, nel romanzo *La cripta dei cappuccini* di Joseph Roth, davanti al tracollo della grande Austria dopo la prima guerra mondiale, si reca presso le tombe dei propri imperatori, nella cripta dei cappuccini. È convinto che non gli resti che contemplare la morte.

La morte sembra essere anche l'obiettivo non saputo di quelle società, europee e non solo europee, che sperano di trovare salvezza in un ambiguo e pericoloso ritorno alle origini. Non cercano e non trovano, invece, il coraggio, la direzione e i modi di cambiare.

In questa prospettiva, l'università può essere – ricordando la metafora di Hegel – la civetta che si alza in volo nella notte, scruta con attenzione le tenebre e, nello stesso tempo, lancia lo sguardo preveggente verso il nuovo giorno.

L'università può e deve essere il volàno del cambiamento nella cultura, nelle scienze, nelle tecnologie, nell'economia, nella società. L'Università di Udine svolge questo ruolo di scrutare il futuro sia quando si propone come luogo della ricerca sia quando svolge il prezioso compito della formazione dei giovani: l'università educa le donne e gli uomini del domani, prepara l'anima della società futura, è la culla del divenire. Nel perseguire questa grande missione di scrutare il futuro l'Università di Udine rimane una delle strutture chiave della comunità civile e sociale del Friuli: *hic sunt futura*!