

Udine, 19 gennaio 2025

## Relazione del rettore, **Angelo Montanari**

### INTRODUZIONE GENERALE

Voglio innanzitutto ringraziare il sindaco di Udine, Alberto Felice De Toni, e il presidente della Giunta regionale, Massimiliano Fedriga, per la loro presenza e i loro saluti, che ho molto apprezzato. Ringrazio tutte le autorità presenti, il prefetto di Udine Domenico Lione, i parlamentari, il presidente del Consiglio regionale Mauro Bordin, gli assessori regionali, il vescovo di Udine Riccardo Lamba, i comandanti dell'Arma dei carabinieri, dell'Esercito e della Guardia di finanza, i questori di Udine, Pordenone e Gorizia, i sindaci e gli assessori dei molti comuni oggi rappresentati, tutte le altre autorità civili, religiose e militari presenti, i rettori e i delegati degli atenei italiani e stranieri presenti (sono felice della partecipazione di tutti e 8 gli altri atenei del Triveneto), i molti rappresentanti di centri, enti e associazioni, gli studenti e le studentesse, i docenti e i ricercatori, il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, e i collaboratori e gli esperti linguistici dell'Ateneo.

Siamo all'inizio del sessennio: presenterò un programma di lavoro, non un bilancio di quanto è stato fatto nell'ultimo anno accademico. Per un'articolata descrizione delle attività svolte (bilancio di genere, sostenibilità, attività del Comitato Unico di Garanzia, edilizia e molto altro), vi rimando come d'abitudine al rendiconto sociale, disponibile all'uscita e in formato digitale sul sito dell'Ateneo. Solo alcune di tali attività verranno riprese in questa mia relazione.

Non è (quasi) mai una scelta opportuna azzerare quanto è stato fatto in precedenza. Di sicuro non è quanto intendo fare. Credo anzi giusto riconoscere il lavoro fatto nel sessennio precedente dal Magnifico Rettore, dal Direttore Generale e da tutta la comunità accademica. Si tratta di garantire continuità nella differenza, di compiere delle nuove scelte strategiche nella condivisione dei valori di fondo. In questo senso, il nuovo **Piano Strategico** darà concreta attuazione agli obiettivi delineati nelle linee programmatiche del mio mandato rettorale con particolare riferimento alla didattica integrata, alla progettualità della ricerca, all'internazionalizzazione e ai rapporti col territorio. L'orizzonte temporale complessivo è quello dei prossimi sei anni; si è tuttavia scelto di articolare il percorso in 2 Piani Strategici triennali, affinché il secondo possa tenere conto sia del livello di raggiungimento degli obiettivi del primo, sia dei prevedibili cambiamenti del contesto regionale, nazionale e internazionale. L'orientamento verso progetti interdisciplinari rimane e si concretizzerà in iniziative specifiche che vedranno l'impegno congiunto di più dipartimenti.

Il piano strategico è uno ed è **un piano di Ateneo**. Non consiste nella semplice giustapposizione di tanti piani strategici dipartimentali, ma in un quadro unitario di indirizzo e di azione. Tutti i dipartimenti e le strutture dell'Ateneo concorrono alla sua definizione e attuazione. Inoltre, il piano non può prescindere dal contesto in cui l'Ateneo si colloca. Verranno tenute in debita considerazione le peculiarità del complesso contesto globale in

cui ci troviamo ad operare, in relazione al quale le università non possono abdicare al ruolo di principali attori dei processi di creazione e diffusione della conoscenza. Il sistema universitario deve essere un referente istituzionale determinante le politiche di sviluppo e innovazione nella cosiddetta società della conoscenza, che travalica i confini nazionali. In tale prospettiva risulta cruciale per l'Università di Udine il consolidamento e la creazione di nuove alleanze, non solo e non tanto nell'ottica della riduzione dei costi e della razionalizzazione delle risorse, quanto al fine di valorizzare la peculiare *Koinè* culturale e la fortunata posizione geografica, favorendo linee di ricerca e percorsi formativi interateneo regionali, interregionali, transfrontalieri e internazionali.

Ci sono alcuni elementi di contesto che dobbiamo tener presenti, alcuni legati alla natura stessa dell'istituzione universitaria e alla storia del nostro Ateneo, altri di natura contingente. Prima, però, voglio sottolineare come il bilancio di previsione 2026 appena approvato dagli organi sia in pareggio. La **sostenibilità economica e finanziaria** è un obiettivo da perseguire, non scontato, e rappresenta una garanzia per l'autonomia stessa dell'Ateneo. Nonostante i vincoli finanziari e gli scenari prevedibili per gli anni a venire, contiamo di destinare una cifra aggiuntiva significativa al finanziamento delle iniziative del piano strategico, anche se tutte le attività e le risorse dell'Ateneo sono orientate al raggiungimento degli obiettivi di tale piano.

Il primo elemento di contesto è il rapporto tra la **natura universale** e il **radicamento territoriale** del nostro ateneo. Entrambe le dimensioni sono fondamentali ed irrinunciabili e tra di esse va mantenuto il giusto equilibrio. Siamo un ateneo in cui coesistono ricerche avanzate di natura speculativa, che spaziano dalla teoria dei numeri alla papirologia, e ricerche applicate e sperimentali, spesso svolte in collaborazione con altri atenei e centri di ricerca italiani ed esteri, su temi che contraddistinguono il nostro territorio, dalla meccanica alle tecnologie alimentari. Ed è giusto così. L'Università di Udine è oggi, se così posso esprimermi, un brand riconosciuto a livello nazionale ed internazionale per la qualità dell'offerta didattica e della ricerca, oltre che per il buon funzionamento tecnico-amministrativo. Al tempo stesso, il rapporto costitutivo col territorio di riferimento, il Friuli, rimane una linfa vitale indispensabile. Non è possibile pensare l'Ateneo senza tale relazione.

Un secondo **fattore** è quello **anagrafico**. Viste le uscite attese nei prossimi 10 anni, per mantenere l'attuale livello di offerta didattica e di ricerca dobbiamo puntare sui giovani con un profilo e un'esperienza internazionali, con un'attenzione particolare, aggiungo, all'obiettivo del bilanciamento di genere. Nei prossimi 5 anni andranno in quiescenza 82 docenti e ricercatori; nei successivi 5 anni altri 164. In totale, quasi il 36% del personale. Non molto diversa è la situazione del personale tecnico-amministrativo, che già soffre di uno squilibrio in rapporto al numero di docenti e ricercatori. Se nei prossimi 5 anni andranno in quiescenza solo 7 persone; nei successivi 5 saranno 123, in totale più del 25% del personale. È bene essere consapevoli di questi numeri e agire di conseguenza. E serve un piano nazionale per sostenere il ricambio generazionale perché gli atenei da soli non ce la possono fare.

Un fattore unico che ha caratterizzato questi anni è stato il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (**PNRR**). Nato sulla spinta di un'esperienza tragica come il covid, del quale solo

ora cominciamo a misurare sul campo gli effetti a medio e lungo termine (penso a certe fragilità relazionali di studenti e studentesse), esso ha rappresentato anche per il mondo universitario una grande occasione. Il nostro ateneo ha partecipato a diversi progetti che hanno coinvolto 69 ricercatori e reclutato 50 tra ricercatori a tempo determinato, assegnisti e dottorandi (grazie all'intervento della regione Friuli Venezia Giulia, che ringrazio per questa attenzione, ricercatori e assegnisti sono stati prorogati/rinnovati per il prossimo biennio).

In particolare, l'Ateneo partecipa all'ecosistema per l'innovazione del Nord-Est **iNEST**, che raggruppa le 9 università del Triveneto più CNR e OGS. L'Università di Udine ha coordinato il Consiglio scientifico del progetto, è stata leader dello spoke sulla manifattura avanzata e responsabile dell'attività trasversale sui Lab Village. Inoltre, l'Ateneo è membro di 2 centri nazionali dedicati alla ricerca di frontiera. Il National Biodiversity Future Center ha il compito di conservare, ripristinare, monitorare e valorizzare la biodiversità italiana e mediterranea. Il Centro nazionale per le tecnologie dell'agricoltura si occupa di tecnologie innovative sostenibili nel settore agricolo per migliorare le produzioni. L'Ateneo è anche coinvolto, con singoli ricercatori, in 2 partenariati, uno sui sistemi di intelligenza artificiale e uno sulla sicurezza informatica e i diritti digitali.

Un approfondimento a sé merita la **rete degli atenei del Triveneto** creata da iNEST. Per avere un ruolo nel contesto nazionale ed internazionale, dove sono presenti soggetti universitari molto solidi e di peso (penso agli atenei di Lombardia ed Emilia Romagna) ed emergono nuovi attori di enorme rilievo (Cina e India, ma non solo), è indispensabile collaborare. In un simile scenario, sarebbe un errore imperdonabile disperdere l'eredità di iNEST che ha mostrato come sia possibile lavorare assieme rispettando dignità e peculiarità di ciascuno.

Se immaginiamo di affiancare i profili didattici, di ricerca e di valorizzazione delle conoscenze dei 9 atenei, il quadro che emerge è di fortissimo impatto. Per rendere l'esercizio effettivo, abbiamo identificato degli obiettivi molto concreti e dal costo limitato, che, come Ateneo, siamo fortemente interessati ad approfondire con gli altri rettori del Triveneto: (i) sul fronte della didattica, la creazione di un **campus didattico diffuso** che raccordi i percorsi di laurea e laurea magistrale dei 9 atenei e sviluppi nuovi percorsi trasversali e di formazione permanente attenti alle esigenze del territorio, valorizzando, in linea con l'idea dell'Erasmus italiano, la mobilità studentesca per tesi e tirocini all'interno del campus (un simile campus rappresenta un'alternativa concreta ed efficace alle università telematiche, che sono, e sempre più saranno, nostre serie competitrici); (ii) sul fronte dei rapporti col territorio, la costruzione della **rete dei Lab Village** dei 9 atenei, nei quali coesistono e interagiscono, attraverso una piattaforma digitale dedicata, laboratori misti università-impresa.

Sul versante più generale della **ricerca**, la rete può essere uno strumento per ampliare la collaborazione fra gli atenei e i centri di ricerca del Triveneto: un'opportunità strategica per sviluppare linee di ricerca comuni, incrociando competenze e necessità del territorio, e progetti di ricerca condivisi. Infine, la rete può essere lo strumento per un'interazione coordinata con i **decisori politici** sulle scelte strategiche che riguardano gli indirizzi generali e i finanziamenti alla ricerca, nel rispetto dell'autonomia di tutti i soggetti.

Non meno importante è la **collaborazione fra gli atenei della regione** per identificare assieme le linee di ricerca strategiche, garantendo così un uso sempre più produttivo dei fondi regionali per la ricerca. Voglio ricordare i progetti finanziati dalla regione sui temi dell'idrogeno e della computazione/comunicazione quantistica e l'iniziativa "Agorai" che coinvolge i 3 atenei della regione e numerosi altri partner, finalizzata alla ricerca di base e applicata nelle aree della scienza dei dati e dell'intelligenza artificiale.

## DIDATTICA

Le missioni dell'Ateneo sono 3, ma la **didattica** compare sempre per prima, perché la formazione delle nuove generazioni (in futuro, di tutte le generazioni) è la ragion d'essere dell'università. Credo sia giusto ribadire una volta di più la centralità delle studentesse e degli studenti in Ateneo.

**Il numero degli immatricolati** all'Anno Accademico 2025/26 registra un lieve incremento rispetto all'anno precedente passando da 4.625 a 4.642 studenti, inclusi quelli del Corso di laurea in Medicina e Chirurgia, con un +3% delle lauree magistrali, un risultato tutt'altro che scontato in un contesto di progressiva contrazione della popolazione studentesca potenziale (la conferma dell'ottimo piazzamento nella classifica del CENSIS degli atenei di medie dimensioni può aver aiutato). Tali numeri possono ulteriormente crescere dato che non tengono conto dei 273 studenti del semestre filtro che non sono stati ammessi a Medicina e Chirurgia e, al momento, non sono immatricolati in altri corsi di laurea.

Questo quadro rende ancora più evidente la sfida dell'**orientamento in ingresso** (e in itinere), che è una delle priorità strategiche dell'Ateneo. È fondamentale adottare un approccio personalizzato e multicanale, fornendo informazioni chiare sull'offerta formativa e sulle opportunità professionali e i percorsi di carriera, anche alla luce degli ottimi risultati conseguiti nel job placement: a un anno dal conseguimento del titolo, i nostri laureati presentano un tasso di occupazione dell'84,5%, a fronte del 78,6% nazionale, tasso che sale all'86,7% per i laureati magistrali. Inoltre, occorre stabilire un rapporto più articolato e continuativo con i docenti delle scuole superiori, che hanno un ruolo spesso decisivo nella scelta del percorso universitario. Un tema collegato è quello del dialogo con gli ITS, di cui stiamo discutendo nella Conferenza dei rettori delle università italiane. È un rapporto che vogliamo coltivare nella chiarezza della complementarietà della natura e degli obiettivi dei due soggetti.

Negli anni a venire il rinnovamento della didattica in atto indurrà dei profondi cambiamenti. Siamo tutti convinti del ruolo essenziale della didattica in presenza. Non possiamo, però, ignorare la didattica online, eredità del periodo Covid, immaginando che essa non abbia avuto un impatto irreversibile sul sistema universitario. Occorre pensare forme e modalità di organizzazione della didattica in presenza che valorizzino l'interazione personale e diretta tra docenti e studenti. Tale ripensamento va realizzato in modo condiviso, prevedendo nuove e continue iniziative di formazione del corpo docente, specie di quello più giovane. Riteniamo ragionevole l'adozione di **modelli integrati** che combinino la didattica tradizionale con l'innovazione digitale. La didattica digitale deve essere vista come un complemento alla didattica in presenza, e non come un sostituto. Penso, ad esempio, alla possibilità di registrare un insieme di lezioni di base e di renderle disponibili

---

online, riservando le lezioni in aula ad argomenti più avanzati e complessi e ad un'interazione più forte tra docenti e studenti.

L'Ateneo è coinvolto nel progetto nazionale **Edunext**, finanziato dal PNRR, che ha l'obiettivo di innovare l'approccio alla formazione universitaria e post-universitaria mediante strumenti digitali. Per l'Ateneo, è stata l'occasione per una prima sperimentazione sul campo. Abbiamo riorganizzato, con l'impiego di tecnologie e metodi di didattica innovativa, 2 corsi di laurea magistrale: "Gestione del turismo culturale e degli eventi" e "Scienza ed economia del cibo". Il progetto adotta una didattica blended, che integra attività online asincrone, momenti sincroni e periodi intensivi in presenza. Per implementare tali corsi, l'Ateneo si è dotato di 2 laboratori di produzione audiovisiva attrezzati per la didattica integrata e la divulgazione scientifica. La dotazione tecnologica è quella tipica di uno studio di produzione televisiva. Per supportare la didattica integrata del futuro, ai 2 studi dovremo affiancarne degli altri e consolidare il gruppo di lavoro.

La **Scuola superiore universitaria** "di Toppo Wassermann" (SUPE) è stata finanziata con 1.285.000 euro dal MUR, nell'ambito del PNRR, per potenziare le attività di formazione d'eccellenza, orientamento e di transizione scuola-università. Le risorse rientrano nel progetto nazionale 'Educating future citizens', che intende valorizzare il talento e il merito degli studenti e coinvolge 8 scuole superiori universitarie. La SUPE conta oggi quasi 90 allievi. Dalla sua nascita, nel 2004, ne ha diplomati 185, che ora rivestono importanti ruoli in realtà private e pubbliche in ogni parte del mondo. Rimando al rendiconto sociale per i dettagli. Qui voglio sottolineare come la SUPE non sia una realtà per pochi, ma un valore per tutti. La SUPE attrae talenti da tutta Italia. Inoltre, i corsi e i seminari che organizza ogni anno sono aperti a tutti gli studenti e le studentesse dell'Ateneo, i seminari anche a tutta la cittadinanza. Uno degli obiettivi per il futuro prossimo è il coinvolgimento attivo nella SUPE delle discipline poco rappresentate o assenti.

La **formazione continua** è una missione strategica che risponde in modo tempestivo e qualificato ai cambiamenti del mondo del lavoro e della società. Essa comprende ma non si esaurisce nei master, ambito nel quale i risultati raggiunti dall'Ateneo sono eccellenti sul piano qualitativo e dell'attrattività (il 71,6% degli iscritti ai master UNIUD sono lavoratori e il 52,5% proviene da fuori regione). Altre modalità di aggiornamento delle competenze sono le scuole di specializzazione (penso a quella in Beni storico-artistici, di cui celebreremo il trentennale nel pomeriggio), i corsi di perfezionamento, i minor, i programmi di aggiornamento professionale, i seminari tematici e le attività di formazione breve rivolte a professionisti e imprese. Voglio citare a questo proposito la Scuola laboratoriale di Alta Formazione in Resilienza per lo Sviluppo Sostenibile, che ha preso il via quest'anno a Gemona, nel cinquantesimo anniversario del terremoto, e mira a formare professionisti, amministratori e operatori in grado di progettare e attuare strategie di sviluppo sostenibile, prevenzione dei rischi e gestione delle emergenze.

## RICERCA

La **ricerca** è uno dei tratti distintivi delle università in quanto promuove il progresso del Paese e, in particolare, del territorio di riferimento, e contribuisce al prestigio e all'attrattività di un ateneo in termini di visibilità, posizionamento e reclutamento. Il **supporto economico alla ricerca** è un obiettivo irrinunciabile. Le decisioni ministeriali di

definire un Piano Triennale della Ricerca che destini finanziamenti alla ricerca di base e applicata, di istituire un Fondo per la Programmazione della Ricerca dove dal 2026 confluiranno le varie risorse esistenti e di incrementare, dal 2026, tale fondo di 150 milioni di euro annui da destinare ai Progetti di Rilevante Interesse Nazionale vanno nella giusta direzione. Ritengo che la creazione di uno **sportello della ricerca**, sul modello della National Science Foundation statunitense, al quale rivolgersi senza vincoli temporali per richiedere sostegno a progetti di ricerca di qualità rappresenterebbe un ulteriore passo in avanti.

Dal punto di vista dei numeri, nel **2025** l'Ateneo ha acquisito ulteriori **56 finanziamenti per complessivi 11 milioni di euro**. Fra questi voglio evidenziare il progetto finanziato sul Fondo Italiano per la Scienza per lo studio del genoma del valore di 2 milioni di euro, 2 progetti Marie Skłodowska-Curie Actions e 4 progetti Horizon Europe. Per favorire l'attrazione di giovani talenti abbiamo confermato anche per il 2026 la chiamata diretta dei vincitori di finanziamenti su programmi di eccellenza europei e nazionali. Tale politica sta già dando risultati significativi. È imminente il reclutamento di un vincitore di un recente bando del Fondo Italiano per la Scienza per l'avvio nella primavera del 2026 di un progetto in area medica, del valore di circa 1,3 milioni di euro, che integra biologia sintetica e ingegneria genetica su scala cromosomica.

In generale, il numero di proposte progettuali può essere incrementato, come evidenzia un confronto con atenei dalle caratteristiche simili. A tal fine, stiamo elaborando delle strategie di **sostegno alla preparazione di proposte progettuali**. Va ripensato il ruolo delle strutture di Ateneo e dipartimentali di supporto alla ricerca, per facilitare il matching tra le specializzazioni dei gruppi di ricerca e i diversi bandi. Un ruolo essenziale sarà svolto dalla formazione continua del personale amministrativo e dalla formazione diretta dei ricercatori. Per stimolare la partecipazione ai bandi sono utili delle forme di incentivazione. Intendiamo mantenere l'**assegnazione di fondi** alle proposte sottomesse a bandi competitivi che, pur non finanziate, siano state valutate in modo molto positivo. Inoltre, mediante specifici bandi interni con valutazione esterna, daremo risorse ai giovani ricercatori per la preparazione e l'implementazione di progetti che propongono temi di ricerca innovativi.

Un altro versante operativo è l'attrazione di ricercatori di talento, offrendo loro un **supporto iniziale** per l'avvio di attività di ricerca. Le caratteristiche di questi candidati devono essere vagilate con attenzione, prendendo in considerazione il profilo scientifico e la volontà di mettere radici in Ateneo al fine di contribuire alla sua crescita.

Per quanto riguarda la formazione alla ricerca, che sola può garantire la competitività dell'Ateneo su scala globale, una componente essenziale sono i **dottorati** offerti dal nostro ateneo, in modo autonomo o in convenzione con altri atenei, quelli tematici nazionali in cui siamo coinvolti e le reti europee di dottorati di ricerca. Negli anni, l'offerta di dottorati è cresciuta in qualità e quantità. Il dottorato non è solo un passaggio obbligato per la carriera accademica, ma anche un tassello fondamentale per formare professionisti qualificati destinati a ruoli di leadership in ambito industriale e degli enti pubblici e privati. Dobbiamo continuare ad operare per rendere la remunerazione ai dottorandi più adeguata e incentivare la loro mobilità internazionale.

In questi mesi alcuni dottorati congiunti tra il nostro ateneo e l'ateneo triestino hanno deciso di separarsi e di proseguire in modo indipendente. Prendo atto del desiderio di intraprendere percorsi differenti, con l'auspicio che tale discontinuità possa essere l'occasione per definire nuovi progetti solidi e innovativi a beneficio degli atenei e del territorio, pur continuando a perseguire l'obiettivo di una forte e virtuosa collaborazione su questo come su altri versanti.

L'innovazione nel mondo della ricerca include il rafforzamento delle collaborazioni col mondo industriale, le Confindustrie e gli enti territoriali. In particolare, i **dottorati industriali**, che offrono borse di studio finanziate dalle aziende per la ricerca applicata, consolidano i legami tra università e settore privato. Oltre che una forma privilegiata di trasferimento tecnologico, essi sono un volano per attrarre aziende nel territorio, creando un circolo virtuoso che rafforza l'ecosistema dell'innovazione che ha nei laboratori dipartimentali e nella rete dei Lab Village dei fattori essenziali. Altrettanta importanza ha il sostegno alla formazione dottoriale nelle discipline umanistiche e sociali attraverso fondi regionali e accordi con realtà del territorio.

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'**internazionalizzazione** è trasversale a ricerca e didattica, e, nel caso di quest'ultima, include l'immatricolazione di studenti internazionali, i progetti di cooperazione internazionale, i doppi titoli, la mobilità studentesca e altro ancora.

Dobbiamo rendere l'Ateneo sempre più attrattivo per gli studenti internazionali. Il numero di tali **studenti** che si sono **immatricolati** in quest'anno accademico è pari a circa 250 ed è in costante crescita. La promozione dell'Ateneo in altri Paesi non può essere fatta in modo generico, rivolgendosi a tutte le aree geografiche e utilizzando qualsiasi strumento. Essa deve rivolgersi a realtà specifiche. Abbiamo individuato quali target alcuni Paesi del Sudamerica e del Centro America, dell'Africa, del Medio Oriente e dell'Estremo Oriente.

Nel caso del **Sudamerica**, sono in corso da tempo delle interazioni con gli uffici del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale per identificare interlocutori nel mondo della scuola e della formazione in Argentina e in altri Paesi dell'America Latina. A fine mese è in programma un viaggio in Argentina assieme a esponenti della politica, dell'associazionismo e dell'industria locali. Per quanto riguarda l'**Africa**, voglio citare 2 iniziative. La prima è il progetto internazionale UnitAfrica, che intende realizzare una piattaforma per l'insegnamento innovativo e promuovere la mobilità di docenti e studenti. L'iniziativa, di durata biennale, coinvolge 21 atenei italiani. Il nostro ateneo collabora soprattutto con partner storici quali Camerun ed Etiopia. La seconda è il progetto BRIDGE, finanziato dal MUR con i fondi del "Piano Mattei", coordinato dall'università Ca' Foscari di Venezia, che coinvolge, accanto al nostro ateneo, le università di Torino, Addis Ababa e Jimma in Etiopia e l'Université du Québec in Canada. Il progetto vuole promuovere la ricerca e la formazione di eccellenza in Etiopia mediante l'uso di strumenti digitali avanzati.

Va potenziata anche la **mobilità studentesca**. Sono quasi 750 gli studenti e le studentesse dell'Ateneo in mobilità in uscita, pari a circa il 4,5% della popolazione

studentesca. La mobilità in ingresso conta circa 300 studenti e studentesse, in forte crescita rispetto al recente passato. Tali dati fanno riferimento ad accordi Erasmus e doppi titoli, e anche a periodi di studio e ricerca all'estero di più breve durata. In questo momento storico, tali esperienze mantengono viva una modalità positiva di relazione fra le persone e le nazioni in grado di smontare chiusure e pregiudizi. È indubbio che il progetto Erasmus abbia contribuito in modo fondamentale alla crescita del senso di appartenenza alla Comunità Europea di più generazioni di persone.

Infine, vanno rafforzate ed estese le **collaborazioni** didattiche e di ricerca **con atenei stranieri**.

È partita **Across**, l'alleanza universitaria europea tra università insediate in zone di confine, la prima cui l'Ateneo partecipa. Obiettivo del progetto quadriennale è condividere conoscenze e iniziative di innovazione. Across affronta le sfide economiche, sociali e ambientali che caratterizzano i territori di confine degli atenei partner e opera in ambiti quali la ricerca collaborativa, i progetti educativi innovativi, la mobilità e gli scambi, i poli tecnologici e d'innovazione, l'inclusione sociale e la diversità.

Una decina di giorni fa abbiamo ricevuto la visita di una delegazione dell'Università di Klagenfurt, guidata dalla rettrice prof.ssa Ada Pellert, con cui abbiamo diverse collaborazioni, inclusi 6 programmi di studio congiunti distribuiti tra l'area umanistica e quella scientifica. Abbiamo convenuto sull'opportunità di stipulare un **accordo strategico**, che rafforzi i legami esistenti e promuova ulteriori forme di networking con altri soggetti del territorio dell'Alpe Adria.

Per quanto riguarda l'Estremo Oriente, lo scorso novembre ho partecipato al Forum dei Rettori italiani e cinesi a Pechino. Pur con le dovute attenzioni (non è, infatti, possibile ignorare il contesto geopolitico, sociale ed economico), vi è spazio per collaborazioni sul piano della formazione e della ricerca che possono contribuire anche alla diplomazia della cultura e della scienza. Sono in via di definizione **accordi di doppio titolo** con la Hebei University nell'area della viticoltura ed enologia e con la Westlake University di Hangzhou nell'area della matematica e sono in corso contatti con altri atenei cinesi. È, inoltre, alla firma un doppio titolo con il giapponese Kyoto Institute of Technology nell'area della metallurgia e vi sono accordi di mobilità attivi con atenei di Corea, Tailandia, Malesia e Taiwan.

## RAPPORTI COL TERRITORIO E VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE

In base alla legge che l'ha istituita, l'Università di Udine si pone l'obiettivo di contribuire al progresso civile e sociale e alla rinascita economica del Friuli. Per realizzare tale missione "genetica", l'Ateneo deve sviluppare quel sistema di valori che ne rappresentano la scaturigine, proiettandolo verso il futuro. Ciò significa agire in una duplice prospettiva: quella interna, fornendo supporto all'espressione delle vocazioni territoriali, attraverso un'interazione costante con le istituzioni, le categorie economiche e le formazioni sociali; quella esterna, contribuendo a promuovere il contesto territoriale su scala nazionale e internazionale.

Negli scorsi anni l'Ateneo ha creato il progetto Cantiere Friuli, che ha prodotto risultati significativi attraverso il lavoro delle diverse Officine. Si tratta ora di consolidare e sistematizzare le sinergie createsi, attraverso nuovi percorsi di progettazione condivisi e mirati. Tali percorsi ci accompagneranno verso un appuntamento molto importante e significativo nel 2028: la celebrazione dei **50 anni dell'Ateneo**. In questi quasi 50 anni, l'Ateneo è stato uno dei principali attrattori di talenti del territorio, forse il principale, e ha altresì evitato che molte persone nate qui si trasferissero a lavorare altrove, in Italia o all'estero. Inoltre, la presenza dell'Università di Udine ha portato alla nascita di una **città universitaria diffusa** (Udine con Pordenone, Gorizia e Gemona) che, per molti aspetti, è già una realtà tangibile, con una ricca offerta formativa, culturale, sociale ed economica. Una città universitaria che si articola nelle diverse sedi, la cui caratterizzazione è sempre più accentuata: Pordenone, che sarà la Capitale italiana della cultura nel 2027, presenta una combinazione originale di industria e cultura; Gorizia, Capitale europea della cultura nel 2025 con Nova Gorica, è una città di frontiera, dove temi quali le relazioni pubbliche, gli studi europei, i rapporti internazionali e la geopolitica trovano la loro naturale collocazione; Gemona, nell'anno in cui ricorre il cinquantesimo anniversario del terremoto, è la città dello sport, ma anche della resilienza. Proprio in ragione delle peculiarità che caratterizzano l'area friulana, la sfida per i prossimi anni è quella di rafforzare questo modello di università diffusa, avvalendosi anche delle nuove tecnologie, campo nel quale l'Ateneo vanta una leadership significativa nel panorama nazionale.

È chiaro, però, che per realizzare l'obiettivo di una città universitaria diffusa, a misura di studente, è fondamentale la sinergia con gli attori istituzionali, per orientare le politiche pubbliche in modo da favorire tale processo. Si pensi, ad esempio, alla necessità di dotare il Friuli di una rete infrastrutturale, in particolare, di trasporto pubblico, che lo colleghi di più e meglio al proprio interno, con il resto d'Italia e con l'Europa, e al problema della residenzialità studentesca. In tale quadro, sono preziosi i consolidati rapporti con **Fondazione Friuli** e **Fondazione Carigo**, che sostengono molteplici iniziative di didattica, ricerca e internazionalizzazione dell'Ateneo, e **CISM**, e l'opera della **Fondazione Attilio Maseri**.

Quanto alla promozione della realtà locale all'esterno, il **Festival Collega-menti** si è radicato ed è pronto ad un ulteriore salto di qualità. È confermata la direzione scientifica di Barbara Gallavotti, così come lo spazio dedicato agli studenti delle scuole medie superiori (e ai più piccoli). Pur nella consapevolezza dei limiti di budget rispetto ad altre iniziative di natura analoga, stiamo ragionando su una proiezione nazionale del Festival. Nello spirito e nella lettera del Festival (collegamenti) stiamo anche immaginando di estenderlo ad altre città della regione. Ad esempio, a Pordenone nell'anno in cui sarà la città italiana della cultura.

Infine, la valorizzazione delle conoscenze e i rapporti con il territorio sono anche gli obiettivi della casa editrice dell'Ateneo **FORUM**. È stato appena rinnovato il Consiglio scientifico che dovrà ripensarne i contenuti, dando voce alle diverse aree disciplinari (umanistiche e scientifiche), e gli ambiti d'azione (divulgazione, ma anche didattica e ricerca).

## MISCELLANEA

Prima di chiudere, vorrei soffermarmi su 3 argomenti per me strategici, per i quali ho voluto introdurre una specifica delega: intelligenza artificiale, umanizzazione delle cure e educazione alla pace e alla nonviolenza.

Per quanto riguarda l'**intelligenza artificiale**, il primo e immediato obiettivo è la definizione di linee guida, in consonanza con quanto si sta facendo negli altri atenei italiani. Non è, però, l'unico e nemmeno il principale obiettivo. Il nostro ateneo ha da sempre un ruolo di primo piano nella ricerca in intelligenza artificiale. L'offerta formativa dell'Ateneo su tali temi è ampia e variegata: lauree triennali e magistrali, dottorati, master e corsi trasversali di UniUd XL. Mi piace sottolineare la doppia declinazione scientifica e umanistica dell'offerta. L'approccio all'intelligenza artificiale non può essere solo tecnico; esso richiede competenze multidisciplinari che spaziano dall'informatica al diritto, dall'economia all'ingegneria, dalla filosofia alla medicina. E l'intelligenza artificiale sarà uno strumento fondamentale per il miglioramento dei processi gestionali e amministrativi, che rientra nel capitolo più generale della semplificazione. Voglio ringraziare per la sua presenza il neoeletto presidente della storica Associazione Italiana per l'Intelligenza Artificiale, dr. Andrea Orlandini, ricercatore dell'Istituto di Scienze e Tecnologie Cognitive del CNR. Conosco e collaboro con lui da tempo e sono sicuro che avremo modo di realizzare iniziative congiunte di respiro nazionale su argomenti di comune interesse.

L'**umanizzazione delle cure** è un tema di natura multidisciplinare e interdisciplinare che ho ritenuto così importante da meritare una delega di settore. Prima, però, voglio manifestare l'orgoglio per la qualità dei nostri medici e ricercatori, che ha portato nostri colleghi a ricoprire cariche importanti a livello nazionale. In questi mesi siamo stati impegnati su più fronti, inclusi il Piano attuativo e l'Atto aziendale, e ci aspetta la revisione del Protocollo d'intesa. Senza dimenticare il semestre filtro. La gestione del tale semestre è stata ed è "molto complessa". Voglio ringraziare i colleghi e il personale tecnico-amministrativo coinvolti per la disponibilità e la serietà con cui hanno svolto i loro compiti. Credo risaltino una volta di più il senso delle istituzioni e l'attaccamento all'ateneo che ci contraddistinguono. L'umanizzazione delle cure vuole rimettere al centro l'essere umano e la sua irriducibile dignità, tanto nelle relazioni quanto nei sistemi organizzativi. Il prendersi cura, nella sua accezione più ampia e autentica, non si limita all'atto assistenziale, ma favorisce l'incontro tra i diversi attori del sistema, promuove la condivisione di saperi e risorse, e crea le condizioni per l'emersione di nuovi progetti, idee e visioni. La sottoscrizione della "Carta di Udine" è stato l'atto formale di inizio più di anno fa. Da allora il processo ha fatto significativi passi avanti. Voglio menzionare l'imminente chiusura di un accordo di ricerca e collaborazione con l'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali. Inoltre, voglio sottolineare come l'umanizzazione delle cure ricomprenda anche altri temi sui quali l'Ateneo ha da tempo puntato la sua attenzione quali l'invecchiamento attivo e il benessere di studentesse e studenti.

Di **educazione alla pace e nonviolenza** parlerà il prof. Andrea Riccardi che ringrazio per aver accettato il mio invito. Nel nuovo Statuto appena entrato in vigore è stato inserito un riferimento esplicito alla pace. Richiamando il dettato costituzionale, è scritto che "l'Università di Udine si ispira ai valori universali della cultura della pace, della libertà, del pluralismo e della giustizia". Non sono un ingenuo e non ignoro la complessità dello



scenario geopolitico, inimmaginabile fino a pochissimi anni fa. Credo, però, che compito dell'università in tempi come questi sia quello di creare, promuovere e coltivare con tenacia spazi e luoghi di riflessione, incontro e dialogo, che mostrino come un altro mondo sia possibile. Lo dobbiamo a noi stessi, ai nostri studenti e alle nostre studentesse, ai nostri figli e nipoti increduli e smarriti come e più di noi.

## CONCLUSIONI

Siamo alle conclusioni. Voglio ricordare le persone che ci hanno lasciato durante lo scorso anno accademico: Salvatore De Vita, Alexandru Niculescu, Nereo Perini, Giancarlo Ricci, Lorenzo Santi, Raffaella Tabacco, Pier Cesare Ioly Zorattini, Matteo Tomasi.

Sono stato prorettore vicario quando è esplosa la pandemia e ho compreso una volta di più che non possiamo sapere in anticipo quel che accadrà. Machiavelli scrive: "iudico potere essere vero che la fortuna sia arbitra della metà delle azioni nostre". Posso, però, assicurare il mio entusiasmo e la mia determinazione, e la cura del bene prezioso dell'**autonomia**: dialogo con tutti, ma gelosi della nostra indipendenza, eredità secolare dell'istituzione universitaria. Aggiungo che non mi sento un uomo solo al comando, ma l'espressione di una comunità di persone, ciascuna col suo ruolo, le sue competenze e la sua personalità. Come disse Pelè, "Nessuno può vincere una partita da solo". Solo insieme possiamo perseguire e realizzare obiettivi ambiziosi come quelli presentati. Chiudo ribaltando la celebre frase di Ennio Flaiano "Coraggio, il meglio è passato": "Coraggio, il meglio deve ancora arrivare" e non parlo dei prossimi 6 anni, ma dei prossimi 50 anni del nostro Ateneo. Grazie per la vostra attenzione.