

ROBERTO PINTON



Candidato alla carica di Rettore
dell'Università degli Studi di Udine
2019-2025

PROGRAMMA

IL MIO IMPEGNO PER L'UNIVERSITA' DI UDINE

Al compimento dei 40 anni di vita, la nostra Università ha oggi la necessità di **valorizzare compiutamente le competenze** proprie del suo assetto generalista.

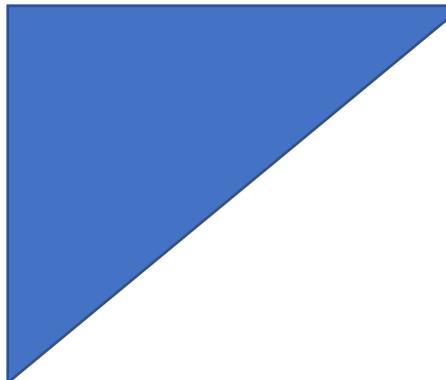
Credo che negli ultimi anni l'Ateneo abbia ottenuto ampia visibilità in ambito nazionale e possa ora dedicare maggior attenzione al consolidamento delle sue missioni e alla caratterizzazione del proprio profilo formativo e scientifico.

La mia candidatura nasce dal desiderio di contribuire a raggiungere questo obiettivo con una presenza attiva e puntuale, fianco a fianco con il personale accademico e con gli studenti.

Desidero impegnarmi per **rafforzare il sentimento di comunità**, in cui ciascuno sia consapevole dell'importanza del suo ruolo e fiducioso che esso possa essere adeguatamente riconosciuto. Solo così potremo affrontare a **testa alta e a mente aperta** le sfide future.

Sono convinto che si debba coltivare un **rapporto** frequente e **costruttivo con i Dipartimenti**, ai quali va demandato, in virtù di un'autonomia convintamente responsabile, il compito di definire il proprio **progetto di sviluppo dell'offerta didattica e delle proprie linee di ricerca**, in armonia con un piano generale di sviluppo dell'Ateneo. È in particolare l'area dell'alta formazione, comprendente le lauree magistrali, i master e i dottorati di ricerca, che richiede una speciale attenzione, considerando che in questo ambito si realizza la migliore integrazione fra ricerca e didattica.

L'azione dei Dipartimenti dovrà favorire lo sviluppo di **attività didattiche e scientifiche interdisciplinari**, sempre più necessarie per affrontare la



complessità delle moderne società e che possono trovare, in un ambiente come quello dell'Ateneo friulano, terreno fertile di sviluppo.

È necessario che la **comunicazione** interna e il **coinvolgimento** delle diverse componenti dell'Ateneo siano capillari e continui. Così come è fondamentale una puntuale e corretta comunicazione con il territorio, per ribadire le potenziali interazioni che l'Università di Udine può offrire.

Vi è inoltre l'urgenza di riaffermare il ruolo vitale che l'Ateneo deve avere come asse portante di sviluppo; per questo è necessario un coinvolgimento degli attori esterni e un **dialogo aperto** e costruttivo **con le altre Istituzioni** culturali, il mondo produttivo e la politica regionale.

Per questo mi sono ispirato a **tre principi**, in base ai quali sono declinati **temi** e **azioni** da intraprendere.

Queste idee, che vogliono indicare le **direzioni da seguire** in futuro, sono frutto del confronto con l'intera comunità accademica e rappresentano il risultato di un percorso condiviso di ascolto e riflessione.

1

LE PERSONE AL CENTRO

L'Università, coniugando nello svolgimento del proprio compito istituzionale attività di studio, formazione e ricerca, richiede una straordinaria interazione tra gli studenti e le persone che in Ateneo svolgono attività lavorative in diversi ruoli: docenti, tecnici, amministrativi, collaboratori linguistici e bibliotecari.

Per questo **la qualità di un Ateneo dipende fortemente dal contributo delle persone che vi lavorano e lo frequentano.**

VOCAZIONI

Un'elevata qualità dell'attività di ricerca diventa imprescindibile, accanto alla necessità di soddisfare una strategica esigenza didattica, per il reclutamento di giovani non strutturati e di coloro che non siano già in servizio presso l'Ateneo.

Per il personale già in servizio e che aspira al passaggio di ruolo, accanto all'attività di ricerca deve essere considerato il **contributo** che questi hanno dato **alla qualità della didattica e alle attività istituzionali** necessarie per il buon funzionamento dell'Ateneo.

Oltre alle progressioni di carriera, bisogna pensare anche ad **altre forme di riconoscimento del merito** che gratifichino l'impegno in attività utili ai fini delle missioni dell'Ateneo, quali: intensa attività didattica e di supporto agli studenti, copertura di cariche organizzative, attività di trasferimento tecnologico e terza missione.

Per raggiungere questi obiettivi è necessario prevedere **un sistema condiviso di valutazione della qualità della ricerca e della didattica, ma anche della terza missione, sostanziale e non solo formale.**

LAVORO

La qualità della vita e il benessere delle persone sono presupposti indispensabili per un equilibrato sviluppo di una comunità accademica.

La valutazione dell'impatto delle procedure amministrative sull'attività del personale docente, tecnico e amministrativo deve essere accompagnata da un costante monitoraggio "sul campo". È importante che si realizzi la piena sinergia tra docenti e personale tecnico, amministrativo, collaboratori linguistici e bibliotecari. Ogni sforzo per **semplificare e armonizzare le procedure amministrative** assume un **ruolo strategico**.

Si dovranno definire **più efficaci metodi di comunicazione tra gli organi di governo e le altre componenti accademiche** e prevedere incontri periodici tra il Rettore e i Dipartimenti con l'obiettivo di stimolare il dibattito e la riflessione sui grandi temi della vita di Ateneo e favorire la partecipazione delle componenti non direttamente coinvolte negli organi di governo.

Va incentivata la realizzazione di luoghi di incontro e la creazione di nuovi **servizi di supporto** che migliorino il benessere del personale, la qualità della vita e consentano le pari opportunità, così come la diffusione di azioni volte a favorire la vita di Ateneo.

Per gli studenti è necessario garantire la **disponibilità e l'accessibilità**, anche in orari ampliati, di un numero adeguato di **aule studio**, luoghi di ritrovo, aree di ristoro, postazioni per la consultazione delle risorse elettroniche di Ateneo.

Il **monitoraggio del benessere del personale dipendente e degli studenti** va perseguito con continuità e determinazione e utilizzato per progettare azioni migliorative e integrative. L'applicazione sostanziale e non formale della Carta Europea dei Ricercatori è coerente con questi obiettivi.

CRESCITA

La crescita professionale del personale docente, tecnico e amministrativo, rappresenta uno strumento per la valorizzazione delle competenze presenti in Ateneo.

Assicurare **piena autonomia e responsabilità ai docenti nella** scelta delle modalità di erogazione della **didattica** deve andare di pari passo con la possibilità di **offrire opportunità di miglioramento**, aprendosi a innovazioni che affermino la **centralità degli studenti nel processo di apprendimento**. La formazione e la familiarità con i nuovi metodi della didattica sono particolarmente utili per i docenti neoreclutati.

La **formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario** deve essere focalizzata non solo su temi di rilevanza generale, ma soprattutto su attività congruenti con le mansioni svolte allo scopo di incrementarne le competenze, vero patrimonio intangibile dell'Ateneo. Un incisivo impegno in questa direzione potrà ampliare la qualificazione del personale, mantenerne viva la motivazione e portare a un più chiaro riconoscimento delle competenze acquisite ai fini della progressione di carriera.

LE MISSIONI

L'Università ha il compito di generare e diffondere la conoscenza. Per essere motore di sviluppo sociale e culturale deve essere in grado di comprendere e anticipare il cambiamento, e al tempo stesso di sollecitarlo.

Riaffermare e mantenere fede a questo ruolo significa definire chiaramente le azioni che devono caratterizzare lo svolgimento delle tre missioni dell'Università: **ricerca, didattica e terza missione.**

RICERCA

La definizione di una politica della ricerca di un Ateneo risiede in larga misura nella valorizzazione delle aree di competenza presenti nei Dipartimenti, con particolare riguardo a quelle che meglio ne caratterizzano la peculiarità del profilo scientifico.

Un **piano di investimenti per la ricerca** deve contemplare l'esigenza di garantire equità di trattamento e di crescita di tutte le aree, di offrire a ciascun ricercatore la possibilità di svolgere una ricerca indipendente e di qualità e di favorire **la capacità di acquisizione di fondi** dall'esterno.

Le grandi sfide della ricerca si vincono attraverso approcci integrati e multidisciplinari. La forza e il valore di un ateneo generalista risiedono nella complementarità delle sue competenze. Al fine di aumentare il grado di interazione tra i dipartimenti e di **interdisciplinarietà tra le aree** vanno sostenute aggregazioni su **temi di ricerca trasversali** e di grande portata che potrebbero mettere l'Ateneo in condizioni di vantaggio competitivo a livello locale/nazionale e favorire il successo in cordate di ricerca a livello europeo. I centri interdipartimentali attualmente attivi (ad es. CIRD, CIRF, CEIP) operano in quest'ottica.

L'**investimento** dell'Ateneo **nella formazione alla ricerca** deve essere tale da favorire l'attrattività nei confronti di giovani e la possibilità di intraprendere nuove linee di ricerca. A questo obiettivo dovrà essere affiancato un programma strutturato di reclutamento di Ricercatori a Tempo Determinato di tipo a (RTDa).

L'assegnazione di un **supporto finanziario ai giovani ricercatori** e ai neoreclutati che non dispongono di fonti proprie di finanziamento è un'azione che rientra nell'obiettivo generale di promozione della ricerca.

Dovranno essere incoraggiate le **collaborazioni con le imprese**, sia attraverso la partecipazione congiunta a bandi competitivi, sia attraverso la partecipazione ai programmi di dottorato.

È necessario facilitare la piena **fruibilità e accessibilità delle attrezzature e delle facilities** presenti in Ateneo per tutti i ricercatori. Ciò renderà più agevole anche garantire la **disponibilità e il turn over di tecnici** che dovranno essere adeguati sia per numero che per competenze.

Comunicare e divulgare i risultati della ricerca in modo appropriato, al di là delle modalità consuete per il mondo accademico e la comunità scientifica, è fondamentale per aumentare la riconoscibilità del ruolo sociale, la credibilità e la reputazione dell'Ateneo e migliorare l'attrattività nei confronti degli studenti.

DIDATTICA

La didattica universitaria è il più alto livello della formazione che mira a preparare persone culturalmente e professionalmente capaci di portare il loro contributo a una società in continua evoluzione.

Per tenere fede a questa missione è necessario che i corsi di studio offrano agli studenti **strumenti adeguati** ad affrontare le mutevoli condizioni del **contesto lavorativo**.

Particolare attenzione deve essere posta alla **motivazione degli studenti** in ingresso e ai fenomeni dell'**abbandono** e della **dispersione**. Allo scopo di

facilitare il processo di apprendimento deve essere favorito il ricorso alla **didattica laboratoriale** e all'**e-learning**.

La forte **caratterizzazione** delle **lauree magistrali** e dei **master** è strategica per favorire l'attrattività dei corsi di studio e per il collegamento con l'attività di ricerca.

La progettazione di nuove iniziative didattiche deve tener conto delle **professioni emergenti**. Anche per questo vanno promosse **iniziative** di collaborazione tra le diverse aree scientifiche intorno a temi **di interesse interdisciplinare**.

Per un Ateneo territoriale è importante consolidare l'impegno sul fronte della **formazione continua** e il rapporto con la Scuola per l'alternanza scuola-lavoro e la **formazione degli insegnanti**.

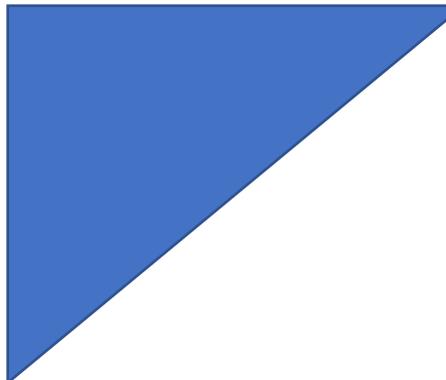
Il livello di **internazionalizzazione dei corsi** va aumentato attraverso nuovi e qualificanti accordi bilaterali con Università straniere, così come va perseguito il **coordinamento con le altre sedi** regionali (Università di Trieste) e di regioni contermini (Veneto e Trentino Alto Adige).

La consultazione periodica con gli *stakeholder* territoriali e la formazione di un *Advisory Board* con lo scopo di verificare la rispondenza dei corsi alle mutevoli esigenze della società e l'**impatto sul sistema economico e culturale** sono elementi da considerare con attenzione per strutturare una più efficace offerta formativa e possono contribuire a individuare nuove linee di ricerca.

Un puntuale **orientamento** in ingresso, in itinere e in uscita, un consolidato progetto di **placement** e un reale monitoraggio del **destino occupazionale**, sono elementi che possono rafforzare il valore dell'attività didattica e contribuire a creare senso di appartenenza negli studenti durante e oltre la fine del loro percorso di studi.

TERZA MISSIONE

La terza missione nasce dalla necessità di **intercettare le richieste di innovazione provenienti dal territorio** e si realizza attraverso



la **valorizzazione dell'attività di ricerca** dell'Università. La gestione della proprietà intellettuale, il sostegno alla creazione di attività imprenditoriali, la **collaborazione** integrata **con le imprese** e la ideazione di ambiti di **interazione tra i giovani e il mondo produttivo** sono le azioni e gli strumenti da espandere per raggiungere tale obiettivo

Divulgare la conoscenza per aumentare la consapevolezza del ruolo sociale dell'Università nel **miglioramento del benessere locale** è un altro elemento distintivo della terza missione. Un'efficace comunicazione passa anche attraverso la predisposizione di un sito di Ateneo capace di esprimere in modo sintetico ed efficace le tre missioni dell'Ateneo.

Creare progettualità su temi non prettamente scientifici, ma **di interesse territoriale**, rappresenta un'attività che può facilitare l'incrocio fra le esigenze delle comunità locali e le competenze dell'Università (ad es., Cantiere Friuli).

L'incentivazione e la comunicazione delle attività cosiddette di **public engagement** (ad es., museali, teatrali, divulgative) faciliterà l'avvicinamento della popolazione all'ambiente universitario e sarà motivo di aggregazione sociale.

L'ATENEO DI TUTTI

Un Ateneo capace di rispettare le proprie **missioni** e di valorizzare le **persone** che ne fanno parte deve definire chiaramente il profilo didattico e scientifico che vuole assumere, in armonia con le proprie vocazioni e con il contesto in cui vuole collocarsi per accompagnare con energia, consapevolezza e flessibilità i cambiamenti della società.

Per questo l'Università deve essere aperta al **dialogo con le altre istituzioni** e **con il territorio** in cui opera e al tempo stesso **dedita ai rapporti internazionali**.

A tale scopo, essa deve disporre di un'organizzazione (*governance*) in cui i **flussi decisionali** siano **trasparenti ed efficaci**.

L'ambiente, anche fisico, in cui opera deve essere adeguato a facilitare le attività didattiche e scientifiche e a garantire un **ambiente di lavoro sostenibile**.

PROGETTAZIONE STRATEGICA

Il ruolo dei Dipartimenti nella definizione degli **obiettivi strategici** dell'Ateneo è fondamentale. Partendo da una base consolidata negli anni, i Dipartimenti, con chiarezza e lungimiranza, dovranno disegnare il **futuro delle proprie attività formative e scientifiche**, integrandole in un progetto condiviso di Ateneo.

Sarà così possibile approntare una **programmazione del reclutamento** che, seppur con la necessaria flessibilità, potrà garantire la **sostenibilità della didattica** e la **qualità della ricerca**.

Le **esigenze di organico dei Dipartimenti** dovranno tenere conto, nei limiti imposti dalla disponibilità di Punti Organico, sia delle progressioni di carriera

che dell'acquisizione di neoreclutati, con particolare riferimento ai Ricercatori a Tempo Determinato di tipo a (RTDa). Considerando che la **comunità è una**, dovrà essere chiaro, nelle prospettive dei Dipartimenti, anche quali siano le **esigenze in termini di personale tecnico e amministrativo** necessarie a sostenere il progetto di sviluppo. Analogamente, da parte degli organi centrali, dovrà essere definito il fabbisogno in termini di personale dell'amministrazione centrale, del personale bibliotecario e dei collaboratori linguistici. Questo consentirà agli organi di Governo dell'Ateneo di impostare piani di progressione, reclutamento e dimensionamento del personale in funzione degli obiettivi effettivamente raggiungibili e monitorabili.

GOVERNANCE

L'organizzazione dell'Ateneo, dei servizi di supporto alla didattica e alla ricerca ha subito un importante riassetto con l'istituzione di sei Direzioni, a cui fanno capo Aree specifiche.

Tale **riorganizzazione**, se da un lato mira a rendere più efficiente il coordinamento delle attività riferibili ad ambiti omogenei, dall'altro deve raggiungere l'obiettivo di **armonizzare e semplificare le procedure amministrative**. Inoltre, deve risultare ben chiaro come la suddivisione dei compiti e il flusso decisionale si realizzino.

Questi aspetti si rilevano di particolare importanza per le aree della Didattica e della Ricerca: è auspicabile che si realizzi una sempre più **stretta sinergia tra personale operante nella sede centrale e negli uffici periferici**.

Per quanto riguarda la *governance* di Ateneo, organi quali il **Presidio di Qualità** assumono oggi una **valenza strategica** che può essere di supporto al processo decisionale solo se la sua azione è ben integrata con quella degli organi superiori (**Senato accademico** e **Consiglio di amministrazione**). Un ruolo rilevante nell'attività istruttoria e di analisi deve essere attribuito alle Commissioni, in particolare dedicate a Ricerca e Didattica, il cui lavoro deve essere propedeutico alla fase di discussione negli Organi di Governo. Questi, a loro volta, dovranno garantire la condivisione del processo decisionale con la comunità accademica, soprattutto per quegli aspetti che hanno forti

ricadute sul piano personale e della gestione delle attività. Sarà così possibile avere un **sistema decisionale trasparente e partecipato**, di cui il Rettore si farà garante, senza che venga meno la giusta responsabilizzazione dei componenti degli Organi di Governo.

La **compagine** dei Delegati **del Rettore**, i cui requisiti principali saranno la **competenza e la disponibilità al lavoro di squadra**, dovrà operare con la massima **integrazione** attorno alle missioni dell'Ateneo. Non vi è dubbio che vi sia la necessità di riconsiderare e aggiornare le deleghe in funzione delle mutate esigenze dell'Ateneo e del territorio (ad es., Terza missione e Comunicazione).

INTERAZIONI

Le relazioni con gli altri Atenei della Regione e del Triveneto vanno curate con particolare attenzione, soprattutto considerando la necessità di un **coordinamento delle attività didattiche, di ricerca e di trasferimento tecnologico** tra istituzioni che spesso condividono i medesimi bacini di utenza (studenti, imprese, altre istituzioni) o che offrono proposte formative simili a un'utenza più estesa. Tale confronto dovrà tenere debitamente conto delle peculiarità di ciascuna sede, che non può rinunciare a quanto già consolidato negli anni né vedere frustrata l'aspirazione verso nuove iniziative. È tuttavia necessaria una **verifica delle convenzioni in essere** e una **focalizzazione** su quelle che possono davvero costituire una **partnership win-win** o assumere una **valenza di interesse regionale** o sovraregionale.

Per quanto riguarda la ricerca e il trasferimento tecnologico, vanno ricordati gli accordi già attivati per la **costituzione e il funzionamento di laboratori** (LAMA, HCP, BIONICA) e **servizi** (Unity-FVG) **condivisi**. In questo contesto è rilevante l'**interazione con le altre istituzioni coinvolte nel sistema della ricerca e del trasferimento tecnologico regionale** (ad es., Area Science Park, ICGEB, ICTP, OGS, INFN, Friuli Innovazione, Polo Tecnologico Pordenone).

Presso le **sedi decentrate dell'Ateneo** (Gemona, Gorizia e Pordenone) si svolgono interi corsi di studio, che non vengono proposti nelle sedi di Udine,

e specifiche attività di ricerca. Ciò determina una **valenza** di tali sedi **quali** reali **presidi accademici** collocati in posizioni geografiche strategiche e capaci di rispondere alle esigenze di particolari aree territoriali. Il consolidamento dell'offerta formativa è il presupposto per un rafforzamento del dialogo e la collaborazione con le istituzioni operanti in quelle aree, in continuità con i piani e gli obiettivi generali dell'Ateneo.

EDILIZIA

Lo sviluppo del piano edilizio è funzionale alla realizzazione di efficienti **infrastrutture per la ricerca, la didattica e la terza missione**.

A integrazione dell'esistente, dovranno essere previste adeguate aree destinate a **laboratori dedicati alla ricerca** e alla didattica sperimentale. Le aree per le **biblioteche** dovranno garantire l'accesso e la massima fruibilità del patrimonio librario anche ai diversamente abili e in orari di apertura estesi. Adeguate risorse dovranno essere destinate alla manutenzione dei manufatti e delle strumentazioni. Sarà importante arrivare a una migliore identificazione dei **poli tematici** dell'Ateneo con luoghi fisici e complessi strutturati in funzione delle specifiche esigenze.

La realizzazione di strutture favorevoli all'**interazione università-imprese** (UniUD labs) e ad attività congiunte con gli altri Atenei della regione (ad es., LAMA) sarà funzionale alle attività di terza missione. Queste azioni potranno avvalersi del supporto del Laboratorio Space Lab dell'Ateneo.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'**internazionalizzazione** è una **strategia organica** che deve essere concordata e coordinata a livello di Ateneo. Rendere disponibili **percorsi formativi con un certo grado di internazionalizzazione** a "studenti nazionali" e a "studenti internazionali" è un valore aggiunto rilevante per l'Università.

L'obiettivo è quello di fornire a un numero sempre maggiore di studenti percorsi formativi con **esperienze di studio, tirocinio e ricerca all'estero**. Le azioni in questo senso possono portare anche ad aumentare l'attrattività, in

particolare delle lauree magistrali. Oltre al programma Erasmus+, il consolidamento e l'ampliamento delle **convenzioni per doppi titoli** e la possibilità di svolgere periodi di studio in paesi extra-UE possono decisamente contribuire al raggiungimento di questi obiettivi.

Nel contempo, si deve mirare ad aumentare la **mobilità in ingresso degli studenti stranieri**, attraverso corsi intensivi di lingua italiana e *summer school* su tematiche specifiche, prevedendo al tempo stesso un aumento degli insegnamenti impartiti in lingua inglese.

È altresì necessario implementare azioni specifiche per aumentare la **mobilità in ingresso e in uscita di docenti, tecnici e amministrativi**, in modo da sfruttare pienamente le recenti risorse finanziarie rese disponibili dall'Unione Europea. Risulta pertanto fondamentale lo sfruttamento delle reti europee di cui l'Università di Udine fa già parte e la costituzione di nuove cordate, anche ai fini della partecipazione a bandi comunitari del tipo *European Universities*.

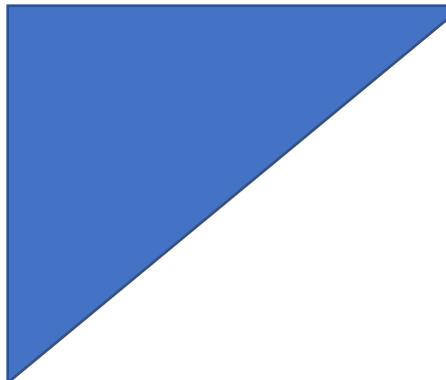
SOSTENIBILITA'

Contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio e del Paese è parte delle funzioni dell'Università.

L'adesione alla **Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile** e la costituzione di un gruppo di lavoro interdisciplinare sono validi presupposti per diffondere la **cultura della sostenibilità** all'interno del nostro Ateneo.

Il coinvolgimento delle diverse componenti accademiche e la partecipazione attiva degli studenti possono portare alla definizione di **buone pratiche** che assicurino un appropriato ambiente di lavoro e di studio, minimizzando l'impatto sull'ambiente.

Le azioni devono riguardare un'efficiente gestione del **risparmio energetico** e dei rifiuti, un'attenta politica di **riciclo** e **riuso** dei materiali e delle attrezzature e un piano di **mobilità sostenibile**.



La consapevolezza dell'importanza della sostenibilità si rafforza attraverso percorsi di formazione dei lavoratori, attività didattiche integrate nei corsi di studio e l'organizzazione di eventi a tema aperti alla cittadinanza

Lo sviluppo di tali azioni può essere esteso e diffuso al territorio in cui l'Università di Udine insiste con le proprie attività e i propri edifici, contribuendo così a rafforzare la sua interazione con il territorio stesso.

In quest'ottica assume particolare importanza il **report integrato di sostenibilità**, alla base del bilancio sociale dell'Ateneo, che sottolinea l'importanza di definire un pensiero integrato di sostenibilità, non solo ambientale, all'interno di un'Istituzione come l'Università di Udine.



Roberto Piretti