

## La Compagno cala un tris

**I**nternazionalizzazione, innovazione e dimensione aziendale: sono i tre assi che, per la rettrice dell'Ateneo friulano e direttrice del Parco scientifico Danieli, **Cristiana Compagno**, le imprese possono calare per cercare di superare il momento di grave difficoltà economica.

*l'intervista a pagina 7*

# Aziende: una ricetta per superare la crisi

Il passaggio di consegne ufficiale è previsto per il primo ottobre. Ma, già a partire dai prossimi giorni, la rettrice dell'Università di Udine, **Cristiana Compagno**, e il suo successore, **Alberto Felice De Toni**, lavoreranno per un mese fianco a fianco, in modo da garantire la continuità nella gestione dell'Ateneo.

## Partiamo proprio dal ruolo di rettrice. Quale università lascia al professor De Toni?

“Una realtà solida, con le carte in regola per il confronto competitivo internazionale. Un risultato ottenuto grazie al lavoro svolto dalla comunità universitaria in un contesto tempestoso, dovuto da una parte alle epocali riforme nazionali, dall'altra al defianziamento. Sono convinta che l'Ateneo dimostrerà in futuro di saper gestire e governare il cambiamento e di fare sistema, sia al suo interno, sia con il territorio di riferimento. Questa mia convinzione è suffragata anche dai dati nazionali. Siamo tra i migliori atenei per i tempi d'approdo dei nostri laureati al mondo del lavoro (dai 6 ai 12 mesi prima degli studenti delle altre università italiane) e tra i primi per produttività scientifica, come ha stabilito l'Anvur, valutando circa 1.900 nostre pubblicazioni scientifiche”.

## Il principale problema degli Atenei è la carenza di fondi e finanziamenti. Come ha affrontato questa situazione?

“Tagliando i costi che non intaccano le attività caratterizzanti della didattica e della ricerca ed eliminando le inefficienze. Ci siamo trovati a dover affrontare la riduzione del 15 per cento dei fondi a disposizione del sistema universitario nazionale (oggi la somma ammonta a 6 miliardi complessivi), cominciata nel 2008

La rettrice dell'Università di Udine, **Cristiana Compagno**, indica alle imprese friulane la strada per uscire dallo stallo economico.

» DI HUBERT LONDERO

con i tagli lineari di Tremonti. Eppure, negli ultimi 4 anni non abbiamo mai alzato le tasse d'iscrizione, nemmeno adeguandole ai parametri Istat. Dal 2009, poi, abbiamo portato avanti una spending review ante litteram e risanato il bilancio. Abbiamo percorso la strada della responsabilità sociale nei confronti della nostra comunità di riferimento con grande convinzione. L'auspicio è che i nuovi governi nazionale e regionale comprendano fino in fondo il valore della ricerca e dell'alta formazione per la costruzione di un futuro sostenibile e che quindi blocchino e invertano la tendenza al defianziamento del nostro sistema universitario”.

## Parliamo di innovazione. Lei se ne occupa dal 2008 (delegata del rettore) e ora è presidente del parco scientifico Daniele. Si può aumentare il tasso di innovazione nelle imprese del Fvg?

“Si può e si deve. Mi riferisco non soltanto all'innovazione tecnologica, ma anche a quella organizzativa, di cui hanno bisogno specie le piccole e piccolissime aziende. In alcuni momenti, e questo è uno di quelli, è necessario saper superare i limiti imposti dalla dimensione dell'impresa. E il ruolo dei parchi scientifici è importante, anche se non c'è ancora piena consapevolezza del loro ruolo di traduttori delle idee scientifiche in innovazione”.

## Cosa accadrà all'economia friulana nei prossimi 6-12 mesi?

“Difficile dirlo. Credo sia sempre

possibile uno scatto e un recupero di produttività e di crescita. Va detto che le condizioni dell'economia del Fvg sono preoccupanti anche rispetto al Nordest, sia sotto il profilo della produttività industriale, sia sotto quello dell'export, con inevitabili ripercussioni sull'occupazione. A ciò si risponde accelerando i processi di politica industriale, anche in ambito regionale, che portano all'internazionalizzazione, all'innovazione e all'aumento dimensionale. Da noi, l'imprenditorialità è diffusa e frammentata e la sua flessibilità va bene nelle fasi di espansione economica. Ora, però, serve altro, ovvero una diversa capacità di azione. Credo si debba puntare sul nostro 'patrimonio genetico' (ad esempio manifatturiero e agroalimentare) e ammodernarlo con decisione. La competitività tra territori è grande e chi esporta e produce di più sarà anche in grado di attirare investitori”.

## Viste le difficoltà attuali, quello della piccola e media impresa è un modello che va abbandonato o ha un futuro?

“Ha un futuro, che va però costruito attraverso un cambiamento nel modello di sviluppo. Nel mercato c'è spazio per le posizioni di nicchia, spesso occupati dalle Pmi, ma i mercati più ampi richiedono che le piccole e medie imprese si mettano in rete. Insomma, le capacità di azione deve



L'intervista completa lunedì 2 sul nostro sito: [www.ilfriuli.it](http://www.ilfriuli.it)

essere migliorata attraverso la costruzione di una filiera più ampia”.

## Lei è docente di Strategie d'impresa. Cosa raccomanda al tessuto imprenditoriale friulano per riprendersi dalla crisi?

“Intanto di resistere, come sanno fare i nostri imprenditori e le nostre famiglie imprenditoriali. Si deve comprendere che non basta più innovare il prodotto: è necessario fare sistema e crescere attraverso le relazioni. Come accennato, si deve rivedere, dove possibile, il modello di sviluppo, anche 'passando la mano' agli eredi o, se questi non ci sono o hanno preso altre strade, a soggetti esterni. Le imprese familiari posseggono un valore strategico nel nostro sistema produttivo ma per crescere devono programmare la successione generazionale e, se necessario, sapersi aprire a soggetti istituzionali esterni alla famiglia, con l'obiettivo di vedere crescere l'impresa anche oltre la famiglia stessa”.



[hubert.londero@ifriuli.it](mailto:hubert.londero@ifriuli.it)

## ■ DONNE AL COMANDO



## La fatica di arrivare al vertice

**Cristiana Compagno** è stata la prima rettrice di un ateneo con più di 15mila iscritti. Quali difficoltà ha incontrato? “Come rettrice, nessuno. Ho la fortuna - risponde - di lavorare assieme a colleghi con i quali le differenze di genere non contano. Piuttosto, come tutte le donne, ho incontrato difficoltà e ostacoli nel percorso che mi ha portato a risalire i vertici accademici”.

“Quando era rettore Honsell - racconta Compagno -, ricoprivo il ruolo di delegata all’innovazione ed ero direttrice delle Startup. In questa veste, partecipai a Bologna alla riunione di tutti i direttori delle Startup universitarie d’Italia (ero l’unica donna) con i Fondi d’investimento internazionale. Questi, ascoltati i progetti di ognuno, decidevano su chi puntare. Un direttore di Politecnico, che non mi cono-

sceva, mi chiese se potevo fargli delle fotocopie, dando evidentemente per scontato che l’unica donna presente non fosse anch’essa al tavolo nel ruolo di direttore, ma di segretaria. Gli risposi di no. Primo, perché non sapevo dov’era la fotocopiatrice. Secondo, perché ero anch’io direttrice. Alla fine della giornata l’Università di Ud ine risultò prima per l’interesse suscitato nei Fondi, proprio davanti ai Politecnici di Milano e di Torino. Credo che tali situazioni vadano affrontate con competenza, grinta e un po’ di ironia”.