

Linee programmatiche di Maurizio Gotti per il Rettorato

Cari colleghi docenti, colleghi del personale tecnico-amministrativo e cari studenti,

Desidero subito dichiarare che **la mia decisione di mettermi a disposizione di questo Ateneo nasce dalla profonda fiducia che ripongo in esso**. I risultati raggiunti negli ultimi anni (e confermati dai recenti dati del Ministero) sono il riconoscimento dell'ottimo lavoro svolto sia da chi ha guidato questa prestigiosa istituzione, sia da tutti quanti (docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti) hanno voluto credere e impegnarsi in questo progetto di crescita che, solo alcuni anni fa, sarebbe sembrato irrealizzabile.

Avendo ricoperto vari ruoli sia a livello di Ateneo (Delegato del Rettore per gli Affari internazionali, Direttore del Centro Linguistico di Ateneo, Direttore della SILSIS, membro del Consiglio di Amministrazione, membro della Giunta di Ateneo) che all'interno della Facoltà (Vicepresidente, Coordinatore di Corso di laurea, membro del Consiglio di Presidenza), **conosco bene sia le problematiche che i meccanismi di funzionamento della nostra Università**.

Essendomi inoltre formato presso il nostro Ateneo, **posso garantire un grande attaccamento a questa istituzione**, la cui storia conosco a fondo ed all'interno della quale ho avuto modo di partecipare in prima persona a gran parte degli sviluppi che l'hanno portata ad essere la realtà attuale. E' proprio alla luce delle esperienze accumulate nei vari ruoli che penso di poter meglio comprendere quali percorsi si potranno seguire negli sviluppi futuri.

Questi incarichi, infatti, mi hanno permesso di **entrare in contatto e confrontarmi quotidianamente con molti di voi**, arricchendo la mia conoscenza (inevitabilmente parziale, in partenza) delle numerose problematiche con la consapevolezza dell'esistenza di diversi punti di vista. Ritengo che proprio questa sia la ricchezza da cui partire per stendere un progetto che ci veda collaborare per i prossimi quattro anni.

Sono consapevole che questo incarico richiede un **impegno a tempo pieno** al fine di garantire la massima concentrazione sulle attività che il ruolo di Rettore richiede. Consapevolmente, mi sento di garantire il massimo impegno e la piena disponibilità, mettendo la mia esperienza al servizio dell'Ateneo.

Il contesto economico-istituzionale

L'Università costituisce una ricchezza fondamentale per un Paese e può svolgere un ruolo centrale nella società, fornendo un contributo efficace allo sviluppo culturale, economico e tecnologico della nazione. Offrendo formazione di qualità e ricerca di alto livello, essa **rappresenta uno strumento di crescita e di promozione sociale e personale di capitale importanza** per un Paese avanzato. L'Università inoltre rappresenta il luogo in cui i docenti devono essere messi nella condizione di svolgere in maniera libera e serena la propria attività di alta qualificazione didattica e di ricerca sia di tipo teorico che applicato.

Lo scenario economico-istituzionale all'interno del quale ci si trova attualmente è molto difficile e complesso. La situazione economica del nostro Paese e le restrizioni imposte dal Governo rendono molto precario il futuro del sistema universitario italiano, con inevitabili ripercussioni anche sul nostro Ateneo. I tagli e le limitazioni determinati dai recenti interventi legislativi incideranno sulla gestione dell'Università negli anni a venire. Particolarmente pesanti si riveleranno gli effetti della limitazione del *turnover* del personale (al 50% per gli Atenei virtuosi

come il nostro) e la corrispondente riduzione del Fondo di finanziamento ordinario in termini sempre maggiori fino al 2013. Stante la situazione generale, **sarà necessario tenere monitorato il bilancio al fine di mantenere il suo equilibrio complessivo.**

D'altro lato, ci sono spunti di riflessione che rendono **il quadro**, benché necessitante di attenzione, **non disastroso per il nostro Ateneo.** In termini generali, le linee di indirizzo ministeriali sull'Università italiana si basano sui seguenti presupposti:

- una riduzione del numero di Corsi di studio attivati, specialmente di quelli con un numero esiguo di iscritti;
- il contenimento della spesa per il personale al di sotto del 90% del Fondo di finanziamento ordinario;
- il mantenimento di un equilibrio complessivo di bilancio.

Grazie alla buona gestione dell'Ateneo, si tratta di **obiettivi che l'Università di Bergamo ha già raggiunto.** Se queste indicazioni continueranno ad essere rispettate, questa situazione di partenza dovrebbe rendere meno faticoso il nostro futuro.

Si deve inoltre considerare che **la nostra Università è sottofinanziata rispetto a quanto le sarebbe dovuto.** E' necessario quindi rivendicare un'assegnazione di risorse che tenga conto degli squilibri ancora presenti tra le diverse Università e ponga termine a questa penalizzazione del nostro Ateneo. E' chiaro comunque che bisognerà proseguire nell'attività che, con successo, molti di noi hanno già perseguito negli ultimi anni, ossia puntare sempre più su un **ampliamento dei finanziamenti alternativi al MIUR**, attingendo, laddove possibile, a risorse economiche esterne.

Per ovviare alle difficoltà economiche, leggi recenti hanno dato la facoltà agli Atenei di trasformarsi in Fondazioni. Personalmente, ritengo inopportuna questa scelta, che potrebbe avviare il nostro Ateneo verso un rischioso processo di privatizzazione dell'Università. **Va invece ribadito il ruolo pubblico e autonomo dell'Università.** Se si riterrà utile, ci si potrà avvalere di società di servizi (come l'attuale Ateneo s.p.a., o simili). La trasformazione dell'Università in una Fondazione cambierebbe invece profondamente l'organizzazione e l'essenza dell'intera Università.

Per quanto riguarda l'apporto economico degli studenti, è mia intenzione che la nostra Università non diventi un luogo riservato ad un'*élite* economica, ma un'Istituzione di crescita culturale nella quale **il contributo di ciascuno deve essere rapportato alle proprie disponibilità.** Per garantire il diritto allo studio ed evitare che le condizioni economiche delle famiglie limitino l'accesso di talenti al nostro Ateneo, ogni sforzo dovrà essere fatto affinché siano mantenute le forme esistenti di esenzione totale o parziale dalle tasse.

Prospettive programmatiche

La nostra Università ha ormai acquisito una sua collocazione ben definita all'interno del panorama accademico nazionale ed internazionale grazie all'**elevato livello qualitativo raggiunto.** Si articola in sei Facoltà, con oltre 15000 studenti, 330 docenti e ricercatori di ruolo, 200 unità di personale tecnico e amministrativo, un budget annuo pari a circa 60 milioni di euro, con investimenti in ricerca superiori agli 8 milioni di euro. Può contare su un ampio ventaglio di offerta formativa, ambiziosi centri di ricerca e il contatto con un territorio dinamico sul piano culturale ed economico. Ha una **forte vocazione all'internazionalizzazione**, con un elevato numero di scambi di studenti e docenti sia in Europa che al di fuori di essa: attualmente sono più di cento le sedi con cui esistono accordi in tal senso, e costituiscono un'importante occasione di formazione umana e scientifica a tutti i livelli.

Più che uno sviluppo di tipo quantitativo sembra dunque opportuno ricercare **un miglioramento di tipo qualitativo**, che porti l'Ateneo a caratterizzarsi per una sua identità specifica, attraverso il consolidamento dei suoi punti di forza, e a raggiungere attraverso tale specificità posizioni di massima eccellenza.

Si deve puntare non solo a mantenere il buon livello attuale sia nel funzionamento che nei servizi didattici e nell'attività di ricerca, ma possibilmente ad innalzarlo con **interventi qualificanti**, secondo le modalità delineate qui di seguito per quanto concerne i diversi ambiti.

Alla luce della mia esperienza e dal confronto con i colleghi, ritengo che un criterio qualificante essenziale sia **l'incremento del livello di internazionalizzazione dell'Ateneo** con particolare riferimento alla promozione di esperienze all'estero di studenti e laureati e all'iscrizione di studenti stranieri presso i nostri corsi di studio. È un principio che permea tutte le proposte che successivamente vi illustrerò e i cui criteri generali possono essere così riassunti:

- **rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri;**
- **favorire scambi di ricercatori a livello internazionale;**
- **coinvolgere docenti stranieri nella didattica**, specialmente a livello di laurea magistrale e di dottorato;
- **sostenere programmi di cooperazione.**

L'obiettivo è di **formare capitale umano di eccellenza accrescendo il respiro internazionale dell'Università di Bergamo.**

Eccellenza nella didattica

Le nostre Facoltà, grazie all'armoniosa collaborazione tra docenti e presìdi, hanno sin qui dimostrato di saper rispondere in modo più che adeguato alle esigenze dei loro studenti. La maggior parte dei laureati bergamaschi trova lavoro entro 15 mesi dalla conclusione degli studi. Nel futuro bisogna quindi puntare non solo al mantenimento della qualità della formazione ma possibilmente ad un suo aumento: a tal fine si deve ricercare **una sempre maggiore integrazione tra la progettazione didattica e la ricerca scientifica**. E' infatti importante che il rapporto fra l'innovatività della ricerca e la trasmissione dei saperi sia mantenuto ai massimi livelli possibili.

E' inoltre importante, come fatto rilevare in vari dibattiti dal collega Leoni, operare nell'ottica della **centralità dello studente**, potenziando una modalità di **apprendimento cooperativo** che faccia frequente ricorso a **soluzioni di problemi di natura complessa e interdisciplinare**, in grado di rafforzare la partecipazione dello studente e rendere l'apprendimento più simile alle attività professionali future di un laureato.

Le varie Facoltà potranno, inoltre, aumentare la propria efficacia didattica orientandosi verso una maggiore specializzazione e caratterizzazione dell'offerta formativa, che ne definisca meglio l'identità e consenta **una maggiore valorizzazione delle proprie specificità** anche in rapporto ad analoghe iniziative esistenti nell'ambito regionale. La progettualità delle Facoltà potrà così concretizzarsi in piani chiari e ben definiti, che rispondano a obiettivi realistici e credibili, che consentano un pieno sviluppo culturale e sociale dei nostri laureati, e che offrano loro reali possibilità di impiego nei settori economici e culturali più interessanti e affini ai loro profili professionali..

Come è emerso nel corso dei miei incontri con i colleghi delle varie Facoltà, **talvolta il rapporto quantitativo tra docenti e studenti è superiore alla media**; in questi casi, propongo di puntare ad un alleggerimento del carico didattico che grava sui vari insegnamenti. Questa operazione avrà importanti benefici in termini di maggiore disponibilità per gli impegni di ricerca dei docenti e dei ricercatori. Inoltre, credo che sia indispensabile proseguire nelle varie iniziative di **snellimento**

delle procedure burocratiche a supporto della didattica, come già da tempo intrapreso, con ottimi risultati, dai colleghi del personale tecnico-amministrativo: in tal modo sarà possibile liberare tempo e risorse sia per l'attività di ricerca dei docenti che per un'ulteriore qualificazione dei profili professionali del personale tecnico-amministrativo stesso.

Un obiettivo primario per il prossimo futuro sarà quello di **garantire adeguati livelli in entrata delle matricole**: in quest'ottica, desidero sostenere la prosecuzione dell'ottimo lavoro svolto nelle diverse attività di orientamento organizzate sinora che raggiungono il duplice obiettivo di far conoscere la nostra offerta formativa al territorio e di permettere agli studenti degli ultimi anni della scuola superiore di confrontarsi con la stessa per auto-orientarsi nella scelta.

Inoltre, ritengo indispensabile, proprio per facilitare il primo impatto degli studenti stessi alla formazione accademica, **la somministrazione di test d'ingresso** per accertare il possesso delle competenze principali richieste da un determinato corso di studi ed i relativi percorsi di recupero.

Concordo, pertanto, con la collega Bertocchi, la quale, nell'ambito dei dibattiti che hanno avuto luogo nei mesi scorsi, ha sostenuto **il potenziamento delle azioni di recupero e di tutorato** a favore degli studenti più deboli, nonché **l'attivazione di percorsi di eccellenza** dove attrarre gli studenti migliori da fuori regione.

Ogni sforzo dovrà essere fatto per **attirare gli studenti migliori** al nostro Ateneo, anche tramite incentivi (tutto sommato poco onerosi) di tipo economico-logistico, quali borse di studio o esenzione dalle tasse. Per aumentare l'attrattiva da altre parti d'Italia e dall'estero si potrebbero offrire posti gratuiti (o a tariffe estremamente contenute) nelle residenze universitarie a studenti che abbiano ottenuto votazioni molto alte al termine dei loro studi secondari.

Una didattica a livelli di eccellenza potrà tradursi anche nell'organizzazione di **corsi di specializzazione rivolti a utenti esterni** e/o promossi in collaborazione con docenti e istituzioni esterni altamente qualificati. Oltre alle risorse aggiuntive che questi corsi potrebbero produrre, la ricaduta positiva in termini di potenziamento della visibilità e del prestigio internazionale dell'Ateneo sarebbe indubitabile. Già oggi esistono realtà ben consolidate in grado di richiamare partecipanti di varie provenienze (ad esempio, la Summer School organizzata dalla Facoltà di Economia in collaborazione con la University of Missouri, il Seminario Internazionale di Lingua e Cultura Russa e il Corso di Italiano per Stranieri a Lingue, nonché le attività previste dalla Cattedra UNESCO a Scienze Umanistiche), e sarà importante fare tesoro di queste esperienze per avviarne di nuove.

Eccellenza nella ricerca

La qualità della didattica è indissolubilmente legata alla **qualità della ricerca**, e anche in questo ambito abbiamo dimostrato di aver sin qui conseguito importanti risultati che ci collocano in posizioni di rilievo a livello nazionale. Tuttavia, un'eventuale razionalizzazione delle risorse nell'immediato futuro non deve portare a una penalizzazione della ricerca, e si deve evitare che l'Università di Bergamo concentri il suo impegno esclusivamente sulla didattica.

Affinché la ricerca si possa consolidare ed approfondire, ritengo necessario promuovere una serie di strategie quali:

- **Massimizzazione della partecipazione di docenti e ricercatori dell'Ateneo a progetti di ricerca**, in particolare a quelli che consentono un'acquisizione di risorse esterne, quali i progetti PRIN e i bandi emessi da organizzazioni private e dall'Unione Europea.
- **Potenziamento e sviluppo degli attuali network internazionali di ricerca** nonché avvio di nuovi per incrementare gli scambi scientifici.

- **Promozione di progetti interdisciplinari all'interno dell'Ateneo**, che consentano di mettere in comune esperienze di ricerca in campi affini.
- **Potenziamento della struttura tecnico-amministrativa di supporto alla ricerca**, anche in favore delle iniziative promosse dai centri di ricerca nei confronti del territorio.

In tale contesto, **le risorse dell'Ateneo dovranno essere assegnate ai Dipartimenti in base a criteri sia quantitativi che qualitativi**, che tengano conto degli indici di produttività e al tempo stesso garantiscano il potenziale incremento di tali indici in rapporto al numero delle figure impegnate nella ricerca e al loro relativo carico didattico.

I percorsi di dottorato costituiscono un importante occasione di formazione iniziale all'attività di ricerca a livello universitario, spesso accompagnate da significative sinergie con il mondo economico-produttivo operante sul territorio. Penso sia indispensabile, pertanto, **non solo mantenere il numero complessivo di borse finanziate dall'Ateneo, ma puntare ad un loro aumento** tramite finanziamenti esterni. Inoltre bisognerà **incentivare la dimensione internazionale dei corsi di dottorato** nella struttura, nelle procedure di ammissione e nella valutazione dei risultati.

Lo sviluppo degli organici

a. PERSONALE DOCENTE

Alla data del 1.11.2008 la situazione del personale era la seguente:

PROF. ORDINARI:	86 (25,29%)
PROF. ASSOCIATI:	99 (29,12%)
RICERCATORI:	144 (45,59%)

Questa configurazione rientra nei parametri del progetto ministeriale, che prevede

- docenti di 1^a fascia: non più del 27%;
- ricercatori: almeno il 40%.

Alla luce di queste considerazioni, nei limiti della sostituzione del *turnover* del personale, sembrano esserci degli **spazi (anche se piccoli) di manovra sia per l'assunzione di nuovi ricercatori che per promozioni a professore associato e ordinario**. La scelta delle varie soluzioni dovrà essere operata considerando i requisiti minimi e qualificanti dei vari corsi, il carico didattico attuale e le potenzialità di ricerca dei vari settori scientifico-disciplinari.

b. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Come già precisato sopra per il personale docente, vi sono forti limitazioni per nuove assunzioni a causa del contenimento del *turnover* di personale a tempo indeterminato introdotto da leggi recenti. Tuttavia, rispettando i parametri imposti da tali leggi, sarà **opportuno procedere a nuove assunzioni** per consentire non solo il mantenimento dei servizi al livello attuale ma anche, se possibile, il loro miglioramento.

Grazie alle attività di didattica, ricerca e di internazionalizzazione che mi hanno visto coinvolto sinora, ho avuto la possibilità di incontrare **persone capaci di portare avanti il proprio lavoro in maniera egregia**, districandosi con estrema flessibilità e disponibilità tra cavilli burocratici e scadenze *last minute*.

Penso che trovandoci all'interno di un'istituzione formativa, siamo chiamati, più che in altre istituzioni, ad attivare **percorsi di formazione** che permettano da un lato l'accrescimento delle competenze nell'ambito delle attività attualmente svolte, e dall'altro la **promozione di percorsi di sviluppo professionale** attraverso i diversi Servizi e Presidi.

Sicuramente, gli ottimi risultati conseguiti su tutti i fronti dal nostro Ateneo dimostrano l'efficacia della **sinergia tra docenti e personale tecnico-amministrativo**: è necessario che tale sinergia vada alimentata e sostenuta tramite le più svariate iniziative economico-formative che sarà possibile realizzare.

I nostri studenti

L'attività didattica, i progetti di ricerca e di scambi internazionali in cui sono coinvolto mi danno quotidianamente il riscontro dell'importanza di dare **crecente spazio e ascolto alle esigenze dei nostri studenti**, che, negli anni, sono aumentati di numero e riflettono realtà differenziate.

Come ho anticipato, ritengo importantissimo **facilitare una scelta consapevole** già dall'ultimo anno di scuola superiore, proponendo la nostra offerta formativa e didattica in maniera chiara e promuovendo le occasioni di incontro con gli insegnanti di scuola superiore per attivare le migliori sinergie.

Una volta inseriti nella nostra istituzione, credo sia importante che ci assicuriamo di dare loro tutti **gli strumenti e i servizi utili per una vita il più possibile partecipata dell'Ateneo**: negli ultimi anni è stato fatto moltissimo in termini di strutture e servizi, ma sono certo che l'attivazione ed il mantenimento di un canale di **dialogo permanente** permetterà di cogliere ulteriori possibilità di miglioramento.

Infine, è fondamentale che continuiamo nella progettazione e nel sostegno di **tirocini formativi, percorsi di formazione post lauream e di stage**, promuovendo anche azioni di *follow up* che ci diano importanti riscontri di cui tenere conto nella progettazione dei corsi di laurea. In tal senso, credo sia indispensabile proseguire nella fertile collaborazione con le istituzioni economiche e produttive del territorio, anche attraverso i servizi (Placement) e gli strumenti (Marketplace degli Stage, Career Days, ecc.) creati per volontà di chi ha gestito l'Università sinora.

Prospettive edilizie

L'Università di Bergamo conta su **spazi per quasi 50000 metri quadrati** distribuiti tra Città Alta, via dei Caniana, Dalmine e Treviglio.

Messa da parte l'ipotesi di un campus unico per mancanza di finanziamenti, l'Università può oggi contare su **tre nuclei principali**: uno a Dalmine, ove è ubicato il polo ingegneristico e di ricerca tecnologica; uno in via dei Caniana-via Moroni (oltre alla sede distaccata a Treviglio) per il polo economico e giuridico; e quello di Città Alta nelle sedi di Sant'Agostino, via Salvecchio, Piazza Rosate, via Donizetti e via Pignolo per il polo umanistico. Per migliorare la funzionalità dei vari poli si dovrà curare maggiormente il collegamento tra le varie sedi, gestendo la rete come un sistema unitario e integrato.

Sul fronte degli investimenti strutturali, pur in assenza di finanziamenti ministeriali per l'edilizia, si porterà avanti il programma già approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione del 27.6.2006, che prevede i seguenti interventi:

- consolidamento della gestione della nuova **residenza studentesca** di Dalmine;

- acquisizione di un edificio nel **Parco Scientifico "Kilometro Rosso"**;
- acquisizione dell'edificio **ex Centrale ENEL** di Dalmine per la Facoltà di Ingegneria;
- completamento della ristrutturazione dell'edificio **Baroni**.

Quest'ultimo intervento consentirà di rafforzare il polo umanistico dell'Università di Bergamo, ma ancor più costituirà il fulcro di una **cittadella dell'arte e della cultura** che si svilupperà tra l'Accademia Carrara e Sant'Agostino.

Per rendere più funzionali le sedi attuali, sarebbe utile acquisire spazi contigui a quelli esistenti, iniziando dal **chostro piccolo della sede di S. Agostino**, per la ristrutturazione del quale dovrà essere definito un programma di intervento con la nuova Giunta comunale.

La gestione dell'Ateneo

Nella mia ottica, la gestione dell'Ateneo deve basarsi su principi indiscussi di **democrazia, laicità e autonomia**. Il bilanciamento dei poteri tra i vari organi istituzionali deve consentire l'identificazione di responsabilità chiare ai fini della valutazione dei risultati e di una maggiore efficacia gestionale. La comunicazione interna deve essere costante e ispirata a **criteri di assoluta trasparenza**.

Come ben richiamato dalla collega Villa in vari interventi, il Rettore non solo deve muoversi all'interno delle **funzioni e delle responsabilità chiaramente delineate dallo Statuto dell'Ateneo**, ma deve anche curare l'osservanza dello stesso, nonché dei Regolamenti di Ateneo e delle norme concernenti l'ordinamento universitario. E' inoltre necessario che il Rettore si impegni a **rendere sempre conto di ogni sua scelta e di ogni sua decisione**.

Il Rettore deve interpretare un **ruolo rappresentativo autorevole** ed esprimere efficacemente la propria **leadership istituzionale**, assumendosi piena responsabilità delle decisioni assunte a livello collegiale e ponendo in atto la sintesi tra esigenze interne ed esterne, spesso contrastanti, incanalandole in una strategia generale a favore dell'Ateneo. Il ruolo del Rettore è quello di garantire un'**equa distribuzione delle risorse**, privilegiando il raggiungimento di benefici comuni. Deve inoltre garantire un **clima di armonia e collaborazione** all'interno dell'Ateneo, tale da consentire a ogni membro o organo di esprimere e arricchire le proprie potenzialità.

Nel momento in cui si presenteranno scelte difficili da operare o delle priorità da attribuire, sarà fondamentale che ogni **decisione sia assunta in sintonia con gli orientamenti del Senato Accademico**, affinché l'elaborazione delle strategie e la discussione dei criteri che devono ispirare tali decisioni siano quanto più collegiali e condivise. E' altresì evidente tuttavia che sarà il Rettore a doversi assumere la piena responsabilità di attuare poi le scelte che si reputino migliori, e diventarne garante negli interessi dell'Ateneo.

In quest'ottica, il **Rettore interagisce col Senato Accademico rispettandone l'autonomia e riconoscendone il ruolo di garante della libertà accademica e dei diritti dei membri della comunità universitaria**, nonché di principale organo per l'elaborazione delle strategie in materia di didattica e di ricerca. Ecco perché la sua composizione dovrebbe essere ampia e rappresentativa. In questo senso, la rappresentanza delle varie fasce di docenza nel Senato Accademico potrebbe essere rapportata alla loro consistenza numerica, fermo restando quanto attualmente previsto dallo Statuto in merito alle altre rappresentanze.

Il **modello di governance** da me prefigurato implica un ampio coinvolgimento di tutte le strutture e le componenti che fanno capo all'Ateneo: in questo senso, si intende individuare uno spazio costante di interazione con le Facoltà e i diversi Corsi di laurea al loro interno, oltre che con i Dipartimenti, i Centri di ricerca e di servizio, e le Commissioni operanti nell'Ateneo. In tutto ciò

sarà fondamentale il contributo delle diverse fasce di docenza, dei rappresentanti degli studenti e del personale tecnico-amministrativo, nell'intento di recepire istanze che potrebbero anche apparire contrastanti, ma che in realtà sono affini nel loro obiettivo di perseguire i risultati migliori.

Il team di gestione che ipotizzo prevede un prorettore con funzioni vicarie e una serie di delegati per i principali settori in cui l'università è coinvolta (orientamento, internazionalizzazione, didattica, disabilità, pari opportunità, ricerca scientifica, collaborazioni con soggetti esterni, oltre ad eventuali altri ambiti che potrebbero essere individuati per migliorare l'organizzazione generale). Per valorizzare il loro coinvolgimento in una gestione efficace e collaborativa, **i delegati verranno invitati a partecipare alle riunioni informali con i Presidi in preparazione delle sedute del Senato Accademico.**

Nell'ottica di rafforzare la collaborazione istituzionale e la collegialità delle decisioni, ritengo infatti opportuna una **continuazione degli incontri informali del Rettore con i Presidi**, al fine di condividere con loro le informazioni di natura economico-finanziaria e istituzionale nonché le norme provenienti dal Ministero. Tali incontri si sono rivelati molto utili per creare positivamente le condizioni necessarie ad una condivisione delle decisioni di portata strategica, e la prosecuzione di tale prassi non interferirebbe con la politica di distribuzione formale di deleghe che intenderei adottare.

Nel contesto dei raccordi istituzionali ritengo poi fondamentale mantenere un **rapporto di collaborazione fattiva e costante con il Direttore Amministrativo**, nel pieno rispetto degli specifici ambiti di intervento.

I rapporti istituzionali con il territorio

Il Rettore deve garantire un rapporto sereno e autonomo con i vari organismi operanti sul territorio locale, regionale e nazionale, facendo sì che le giuste esigenze e aspettative reciproche siano tenute in debita considerazione. Deve essere garantita la **laicità dell'Ateneo** (e dell'Università pubblica nel suo complesso), intesa come mantenimento dell'indipendenza dell'Ateneo dai poteri economici, politici, ideologici presenti nel territorio in cui operiamo e nella società italiana in generale. L'**autonomia di pensiero e di azione** non deve essere intesa come isolamento; anzi, essa non esclude, naturalmente, l'interlocuzione e l'interazione con i diversi attori sociali, peraltro in buona parte rappresentati negli organi istituzionali dell'Ateneo, ma presuppone la **libertà dell'Ateneo da ogni forma di condizionamento** proveniente dall'esterno.

Tale rapporto deve permettere all'Ateneo di meglio **interpretare le esigenze del mondo produttivo e dei servizi, le vocazioni e le tradizioni culturali e produttive del territorio**, attingendo opportunamente alle risorse che esso offre in termini di qualità imprenditoriale, patrimonio sociale e culturale, nonché risorse finanziarie, al fine di garantire uno sviluppo delle potenzialità di ricerca e della tradizione scientifica dell'Ateneo.

Il rapporto con il territorio non deve solo soddisfare le esigenze espresse a livello locale, ma anche guidarle, suggerendo tematiche che gli interlocutori non hanno ipotizzato. Spesso, infatti, il territorio non è a conoscenza delle varie potenzialità che l'Ateneo può offrire; in genere identifica facilmente i servizi che può ottenere sul versante economico o tecnologico, ma non sempre riesce a percepire il grande contributo che potrebbe ricevere dall'ambito umanistico.

A tal fine bisognerà **curare l'informazione esterna** (non solo sui giornali e tv locali, ma anche su quelli che hanno una portata regionale e nazionale), affinché si dia visibilità alle variegate potenzialità e ai risultati ottenuti dall'Ateneo sia sul piano della ricerca che su quello della didattica.

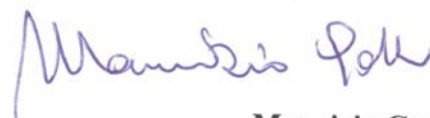
Analogamente, sarà importante **curare anche la comunicazione interna** così da facilitare l'interazione fra gruppi di ricerca che, seppur in Dipartimenti diversi, lavorano su tematiche affini, stabilendo così utili sinergie.

Infine, sarà molto importante **consolidare e ampliare le occasioni di reincontro dell'Ateneo con i suoi laureati**. Da un lato questo potrebbe consentire loro di accedere a percorsi di aggiornamento scientifico e professionale, ad esempio attraverso brevi percorsi didattici che permettano loro di avere notizia degli ultimi sviluppi nella ricerca nei settori di loro interesse. Dall'altro si contribuirebbe a creare una rete di condivisione di informazioni che possono risultare molto utili alle Facoltà nel momento in cui queste devono organizzare attività di orientamento in itinere, laboratori, tirocini e iniziative di *placement*, dal momento che i nostri laureati si trovano spesso ad operare sullo stesso territorio da cui proviene la maggior parte dei nostri studenti.

Indubbiamente il ruolo di Rettore, in qualità di rappresentante dell'Università ad ogni effetto di legge, è **un grande onore**, specialmente quando si rifletta sui risultati raggiunti, cioè sulla eredità che verrà raccolta. Sono consapevole, tuttavia, del fatto che **l'onore è proporzionale all'onere** di cui il futuro Rettore si carica, poiché questi risultati devono essere mantenuti, con il consenso e l'impegno di tutti.

Pertanto, se da un lato mi sento di garantire il massimo dell'impegno possibile nell'accogliere l'opportunità che vorrete offrirmi, vi ringrazio fin da ora per la collaborazione e i grandi progetti che insieme sapremo realizzare.

Grazie dell'attenzione,



Maurizio Gotti

Bergamo, 24 agosto 2009

Allegato: **Sintesi del curriculum vitae**

Maurizio Gotti si è laureato presso la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere dell'Università di Bergamo. Ha poi completato la sua formazione presso università inglesi e americane, con borse di studio bandite da tali atenei oltre a una borsa di studio Fulbright per attività di ricerca presso la University of California, Los Angeles.

La sua carriera accademica è iniziata presso l'Università di Bergamo (ricercatore) ed è continuata presso le Università di Brescia (professore associato) e Pescara (professore ordinario). Nel 1996 è ritornato all'Ateneo bergamasco in qualità di Professore Ordinario di Lingua e Traduzione Inglese presso la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere.

E' stato membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università di Bergamo dal 1996 al 2002 e membro della Giunta di Ateneo dal 1996 al 1999.

Attualmente è Delegato del Rettore per gli affari internazionali, Direttore del Centro Linguistico di Ateneo e Direttore della SILSIS (Scuola di specializzazione per l'insegnamento secondario). E' Vice-Presidente della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere e Coordinatore del Corso di Laurea Specialistica in Lingue Straniere per la Comunicazione Internazionale.

E' fondatore e Direttore del CERLIS (Centro di ricerca sui linguaggi specialistici). Nella sua attività di ricerca, si occupa di tematiche concernenti la lingua inglese, la linguistica inglese e la didattica delle lingue straniere, con particolare interesse per le caratteristiche e le origini dei linguaggi specialistici, la lessicografia inglese e la sintassi della lingua inglese.

E' stato Presidente dell'Associazione Italiana dei Centri Linguistici Universitari (1997-2000; 2004-2007), dell'Associazione Italiana di Anglistica (1999-2001) e della European Confederation of University Language Centres (2000-2004).

Ha coordinato progetti di ricerca sia in Italia (inclusi sei PRIN) che a livello internazionale.

E' stato Visiting Professor e membro di commissioni per l'attribuzione di Professorship presso varie università straniere, nonché valutatore di diversi progetti di ricerca internazionali.

Nel 1999, presso la University of Jacksonville (USA), gli è stato conferito il riconoscimento internazionale *Innovative Excellence in Teaching, Learning and Technology Award*.

E' membro del Comitato Scientifico di prestigiose riviste sia nazionali che internazionali. Autore di numerose pubblicazioni di rilievo internazionale, nel 2001 ha istituito la collana editoriale *Linguistic Insights: Studies in Language and Communication* (Berna: Peter Lang), nell'ambito della quale sono già stati pubblicati un centinaio di volumi, sia monografici che miscelanei, da parte di studiosi di tutto il mondo.