



Nella mia visione è importante, e direi cruciale, pensare a una università che sia in grado di aprire nuove frontiere, di interrogarsi sul futuro, direi più propriamente **“i futuri” della nostra società** - intesa nelle sue diverse accezioni, civile, culturale, economica, tecnologica - e di formare le nuove generazioni perché siano in grado di avere una coscienza critica in grado non solo di interpretare e gestire i fenomeni di cambiamento, ma soprattutto di essere voce matura e responsabile per una crescita coesa e armonica della società.

Coesione, armonia e serenità che dovranno contraddistinguere il clima dei prossimi anni nel nostro Ateneo, soprattutto dopo un periodo molto sofferto – quello dell’ultimo anno e mezzo - nel quale la nostra comunità ha dato prova di reale resilienza, abnegazione e spirito di gruppo, ma che inevitabilmente ha portato anche ad un progressivo sfilacciamento di quel tessuto connettivo che ci univa.

È innegabile, e spero di interpretare al meglio quanto riportatomi dalle colleghe e i colleghi, le studentesse e gli studenti nel corso degli incontri di queste settimane, come sia molto sentita la **necessità di una maggiore condivisione e partecipazione attiva alla vita del nostro Ateneo.**

Le priorità del mio programma

Le azioni specifiche in tema di didattica

- Porre la **soglia dei 25.000 iscritti** come un **limite strutturale** oltre il quale il rischio è di rendere insostenibile il carico didattico, organizzativo e amministrativo per i docenti e il personale tecnico-amministrativo a discapito della qualità.
- Attivare **corsi di laurea interateneo e accordi di doppio titolo** facendo leva su **partnership strategiche ben mirate** con università europee ed extra-europee.
- Incrementare i **fondi riservati alla didattica** per finanziare alcune attività, quali ad esempio quelle di tutorato.
- Nella didattica avanzata, muovere dal sapere al saper fare, avvalendosi di **tecnici esperti in digital learning** in affiancamento ai docenti nella progettazione o rivisitazione delle modalità di trasmissione delle materie di insegnamento.

- Incrementare il **supporto ai docenti impegnati nella gestione e nel coordinamento delle attività di tirocinio.**
- Sostenere maggiormente il **ruolo dei Coordinatori dei corsi di studio.**
- **Consolidare la funzione delle Commissioni paritetiche docenti-studenti** per monitorare, valutare e proporre azioni di potenziamento dell'offerta formativa, della qualità della didattica e delle attività di servizio agli studenti.
- Rafforzare il ruolo dell'Ateneo nella formazione continua post-laurea **individuando soluzioni infrastrutturali alternative** non solo in termini di spazi, ma anche di risorse umane e di gestione amministrativa, mediante accordi strategici di partnership con enti esterni di formazione superiore.

Le azioni specifiche in tema di servizi agli studenti

- Vivere l'esperienza di un **open campus** che non sia percepito solo come un luogo di formazione, ma anche come spazio di dialogo e scambio al di fuori degli orari di lezione.
- Sfruttare appieno le risorse disponibili per il **diritto allo studio**, fra cui quelle del PNRR, per finanziare un numero maggiore di borse.
- Individuare **soluzioni economicamente sostenibili** per un'adeguata accoglienza logistica delle studentesse e degli studenti fuori sede.
- Potenziare il servizio di accoglienza di studentesse e studenti stranieri, facendo leva su figure di **mediatori culturali** che ne agevolino l'inserimento nel nostro Ateneo.
- Valorizzare l'azione del **Centro Universitario Teatrale** e rendere **l'attività sportiva parte integrante del percorso formativo extracurricolare** di studentesse e studenti, consolidando ulteriormente il ruolo del CUS.
- Intensificare il **servizio di consulenza psicologica** rivolto a studentesse e studenti.
- Coinvolgere le associazioni studentesche **nell'organizzazione di eventi di orientamento post-laurea** e di **placement dei laureati.**

Le azioni specifiche in tema di ricerca scientifica

- Promuovere e alimentare il dialogo tra i Dipartimenti, avviando **gruppi di lavoro tematici**, dove aprire competenze e contributi alla compartecipazione di idee, obiettivi e risultati.
- Operare un **adeguato potenziamento del ruolo dei Centri di Ateneo** perché non siano percepiti come a sé stanti, ma possano essere fautori di interconnessioni in una trasversalità fertile di proposte e specificità disciplinari.
- **Potenziare il Servizio Ricerca e Terza Missione (SRTM)** attraverso il reclutamento di nuove figure preposte a intercettare i finanziamenti relativi al Piano *Next Generation EU*.
- **Creare un tavolo di lavoro permanente sul PNRR che coinvolga tutti i Dipartimenti**, allo scopo di condividere strategie e azioni comuni in rapporto ai filoni di ricerca, nonché per valutare congiuntamente misure e strumenti derivanti dall'azione governativa dei prossimi anni.
- Promuovere delle **Giornate della Ricerca** quali momenti di condivisione intra e interdipartimentale delle linee e dei progetti di ricerca dei diversi gruppi disciplinari.

- Prevedere figure specializzate di **manager della ricerca** a supporto dei Dipartimenti che, in linea con quanto già fatto in ambito di terza missione, possano fungere da anello di congiunzione tra le strutture dipartimentali e il Servizio Ricerca e Terza Missione.
- Proseguire con il finanziamento su base annuale delle attrezzature di laboratorio e investire sul reclutamento di **tecnici di laboratorio specializzati** che possano garantire la piena funzionalità delle attrezzature e sgravare ricercatrici e ricercatori da adempimenti tecnico-amministrativi.
- Preservare la centralità del ruolo del **Sistema Bibliotecario di Ateneo** potenziando gli strumenti di consultazione avanzati, la disponibilità di fonti documentali elettroniche e di database al servizio di docenti e studenti.

Le azioni specifiche in tema di terza missione

- Rafforzare l'azione strategica e istituzionale della terza missione di Ateneo attraverso un **potenziamento dell'organico del Knowledge Transfer Office (KTO)**, l'inserimento di nuove figure professionali e il conferimento di fondi ai singoli Dipartimenti
- **Consolidare il ruolo dell'Università degli studi di Bergamo come motore di innovazione sociale, economica e tecnologica del territorio**, attraverso l'intensificazione degli scambi con istituzioni, associazioni culturali e soggetti terzi, e la partecipazione attiva a iniziative condivise
- **Promuovere il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca** irrobustendo le partnership con altri enti di ricerca e il ruolo del nostro Ateneo all'interno della Fondazione *U4I - University for Innovation* di cui è socio fondatore.
- **Gettare le fondamenta di un modello di "entrepreneurial university"**, incentivando sinergie fertili tra le diverse iniziative di formazione e affiancamento nell'avvio di attività di impresa promosse dalla nostra università o in cui è coinvolta in prima linea.

Le politiche per il personale

- Attuare un'**allocazione dei punti-organico** coerente con la programmazione strategica di ogni Dipartimento.
- **Rivedere i criteri di assegnazione della cosiddetta "quota strategica del Rettore"** - concepita per essere una riserva di riequilibrio e un prestito di ultima istanza - apportando maggiori limitazioni sulle modalità e le tempistiche di utilizzo.
- Offrire **maggiori opportunità a giovani ricercatrici e ricercatori** consolidando il percorso già avviato con il programma *STaRs (Supporting Talented Researchers)*.
- **Aumentare il grado di attrattività verso ricercatrici, ricercatori e docenti** incentivandoli a investire la propria carriera accademica nel nostro Ateneo, attraverso il conferimento di fondi per l'avviamento dell'attività scientifica, in coerenza con quanto previsto attualmente dagli *ERC advanced grants*.
- **Trasformare il lavoro del personale contrattualizzato da remoto in effettivo smart working** e, compatibilmente con le disposizioni normative, estendere la flessibilità dell'orario di lavoro.

Welfare e sviluppo sostenibile

- Orientare la pianificazione pluriennale dell'Ateneo verso una **visione integrata e un modello organico del sistema di welfare orientato a uno sviluppo sostenibile e inclusivo**.
- Incoraggiare una progettualità sistemica e integrata, fondata **sull'istituzione di un comitato tecnico-scientifico** chiamato a redigere una **Carta degli impegni di sostenibilità**.
- Redigere, con cadenza annuale, un **Bilancio di sostenibilità** dell'Ateneo da sottoporre all'attenzione degli Organi istituzionali, contestualmente alla redazione del Bilancio di esercizio e alla **costituzione di un'unità organizzativa** dedicata.

Le infrastrutture: digitalizzazione dei processi e patrimonio immobiliare

- Operare una transizione ben ponderata verso la **digitalizzazione e dematerializzazione dei processi decisionali** e una razionalizzazione e integrazione dei dati e dei sistemi informatici a disposizione dell'intera comunità accademica.
- Operare un'oculata **pianificazione pluriennale delle attività di manutenzione dell'intero patrimonio immobiliare** e di **monitoraggio del ciclo di vita degli edifici** prestando attenzione all'impatto economico dei costi legati alla gestione e alla manutenzione degli spazi.

Lo stile di governance

- Garantire una **maggiore distribuzione e decentralizzazione delle deleghe e delle responsabilità ripartite nei diversi nodi decisionali dell'Ateneo**, nel rispetto delle prerogative e dell'autonomia dei singoli Organi di governo.
- **Aggiornare in tempi brevi il Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2020-2022** e individuare dei momenti a cadenza almeno annuale dedicati alla verifica del livello di conseguimento delle azioni previste nel PSA, al fine di definire eventuali revisioni o cambi di traiettoria.
- Incoraggiare una **progettazione partecipata** da tutta la comunità accademica, offrendo l'opportunità di contribuire collettivamente con opinioni, iniziative e soluzioni migliorative mediante la messa a punto di un **sistema di suggerimenti** in accordo con i principi del "pensiero snello".

Il Rettore: un *civil servant* al servizio dell'Istituzione

Interpreto la funzione di Rettore pari a quella di un civil servant, al servizio dell'Istituzione, che riceve un mandato chiaro di responsabilità da parte della propria comunità, ed è consapevole di dover rispondere delle proprie azioni per garantire un reale sviluppo sostenibile dell'Ateneo, orientando le decisioni e i loro effetti oltre la prospettiva temporale del proprio mandato.

L'università ricopre un ruolo fondamentale nella capacità di stimolare e vivacizzare le menti, di renderle consapevoli della loro funzione determinante, nel presente e nel futuro, per la crescita culturale, sociale, civile ed economica di un Paese. Ruolo che non basta solo teorizzare, ma che va messo in pratica anche nei modi in cui, a livello di Ateneo, si accettano le sfide e si pensano e si attuano azioni risolutive. E perché il loro impatto sia pervasivo e incisivo è necessario che **le persone si sentano realmente partecipi dei processi decisionali e non mere esecutrici di ordini e procedure concordate altrove**.

Una comunità possiede una sua reale identità solo **se le singole persone che la compongono sono veramente coinvolte nel rispetto reciproco di ruoli e competenze**.

E il mio auspicio è di cogliere con tutte e tutti voi l'opportunità entusiasmante di immaginare e costruire insieme il prossimo futuro della nostra università!