

# Uno scenario per lo sviluppo della Facoltà di scienze della comunicazione

Lugano, 26 Aprile 2017

## SOMMARIO

---

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Premessa.....  | 2  |
| 2     | Vision.....  | 5  |
| 3     | Il nome della Facoltà .....  | 9  |
| 4     | Articolazione disciplinare e tematica della Facoltà .....                | 9  |
| 5     | Sviluppo della ricerca della Facoltà.....                                | 10 |
| 5.1   | Evoluzione delle attuali linee di ricerca .....                          | 10 |
| 5.2   | Nuove prospettive per la ricerca .....                                   | 12 |
| 5.3   | Organizzazione della ricerca .....                                       | 14 |
| 6     | Sviluppo dei programmi didattici della Facoltà .....                     | 15 |
| 6.1   | Offerta didattica a livello bachelor .....                               | 15 |
| 6.1.1 | Verso un bachelor più modulare .....                                     | 15 |
| 6.1.2 | Un programma di bachelor in Comunicazione e Management.....              | 15 |
| 6.1.3 | Un programma di bachelor in Communication and Cultures.....              | 16 |
| 6.1.4 | Studium Generale .....   | 17 |
| 6.2   | Offerta didattica a livello Master.....                                  | 17 |
| 6.2.1 | Digital Fashion Communication .....                                      | 17 |
| 6.2.2 | Communication for Sustainable Change: Behaviour, Policy and Culture..... | 18 |
| 6.2.3 | Master 1 + 1 con un'università cinese sui temi mediatici .....           | 18 |
| 6.2.4 | Discourse, Argumentation and Rhetoric.....                               | 18 |
| 6.2.5 | Altri programmi.....   | 18 |
| 6.3   | Supporto all'offerta didattica .....                                     | 19 |

# 1 PREMESSA

---

La Facoltà di scienze della comunicazione nasceva nel 1996 in un momento in cui appariva chiaramente come con l'avvento di internet si fosse avviata una trasformazione epocale del modo di comunicare degli individui, delle organizzazioni e della società nel suo insieme.

Per raccogliere la sfida di quei cambiamenti, non sembrò sufficiente allargare ai "nuovi media" il tradizionale studio dei media e della comunicazione di massa. Si volle, invece, proporre come orizzonte della Facoltà la ricerca interdisciplinare sulla comunicazione, colta in tutta la sua ampiezza, attingendo ai contributi delle discipline delle scienze sociali ed umane che, nei loro ambiti, avevano dedicato un'attenzione particolare alla concettualizzazione della comunicazione.

Nel disegno originale della Facoltà, quest'ambizione di abbracciare la comunicazione in tutta la sua ampiezza si accompagnava con un'attenzione puntuale per le dinamiche specifiche dei contesti sociali, organizzativi ed economici più rilevanti e per l'importanza dei fattori linguistici e culturali nei processi comunicativi. Proprio grazie a quest'attenzione, la Facoltà non si è limitata a una formazione generalista, ma ha saputo formare per vent'anni professionalità specifiche, apprezzate dal mercato del lavoro, in ambiti che vanno dal marketing alla comunicazione sanitaria, passando per la comunicazione d'impresa, la comunicazione pubblica e il management delle imprese mediatiche.

Sebbene nelle università svizzere nel corso degli anni l'offerta di studi in Scienze della comunicazione sia aumentata, la nostra Facoltà mantiene tutt'oggi una posizione di leadership in questo campo. Questo è particolarmente evidente al livello del triennio di bachelor. Nell'anno accademico 2015/2016, di 302 studenti debuttanti in comunicazione come disciplina principale nella Confederazione, 100 incominciavano i loro studi a Lugano.

Il quadro non è, tuttavia, privo di ombre: sia il bachelor che i programmi di master della Facoltà hanno subito una flessione nel numero degli studenti negli ultimi anni, sebbene assai più lieve rispetto al calo nei debuttanti in comunicazione verificatosi a livello nazionale (Fig. 1).

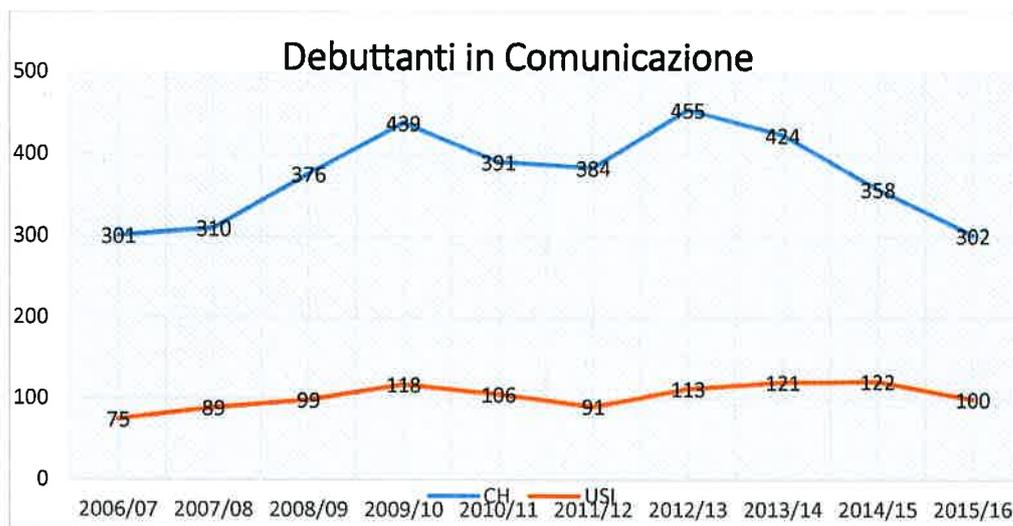


Figura 1: Debuttanti in comunicazione in Svizzera (linea blu) e debuttanti di bachelor COM all'USI (linea arancione) esclusi i debuttanti in Lingua, letteratura e civiltà italiana, dall'anno accademico 2006-07 all'anno accademico 2015-16

La maggior parte degli studenti del bachelor in scienze della comunicazione della nostra facoltà sceglie il percorso di approfondimento incentrato sulla comunicazione aziendale e sul marketing, mentre un numero minore di studenti si orienta ai media e alla comunicazione pubblica. Analogamente, negli studi di master, i programmi in *Marketing* e *Corporate Communication* sono quelli che attraggono il maggior numero di studenti.

Già nel 2004 il Consiglio dell'Università aveva avviato una riflessione di ampio respiro sulla presenza delle scienze umane all'USI, istituendo una *Commissione scienze umane* il 7 febbraio 2005. Questa riflessione si concretizzò poi in un'iniziativa più specifica di fronte a una sfida di politica linguistica e culturale emersa in quegli anni, ossia il progressivo assottigliarsi della presenza della lingua italiana nelle università svizzere d'oltre Gottardo. Nasceva, così, nel 2007, l'Istituto di Studi Italiani (ISI), con il fine di rafforzare l'impegno dell'USI nell'ambito della lingua, letteratura, cultura e civiltà italiana. L'Istituto ha sviluppato un programma di ricerca e formazione originale incentrato su di un'idea ampia di civiltà italiana in cui lingua e letteratura s'intrecciano con le vicende delle arti e della musica, con una particolare attenzione al contributo della civiltà italiana nel contesto europeo.

Nato per rispondere a una sfida specifica, dotato di un proprio programma di ricerca e formazione, l'ISI ha trovato una collocazione nella Facoltà di scienze della comunicazione, la più vicina, per discipline, tra le facoltà dell'USI. I suoi programmi di bachelor e master accolgono oggi circa il 20% degli studenti iscritti alla Facoltà. Tra l'ISI e il resto della Facoltà esistono collaborazioni stabili nella ricerca e nell'insegnamento senza, tuttavia, aver ancora raggiunto una piena integrazione nel disegno multidisciplinare della Facoltà.

Per quanto riguarda il numero degli studenti, l'ISI ha una chiara posizione di leadership nella nicchia dell'italianistica svizzera con uno "share" del 55% dei debuttanti nazionali nell'anno accademico 2015-16. Questo quadro positivo va tuttavia sfumato tenendo conto del calo nei

debuttanti del bachelor registrato negli ultimi anni.

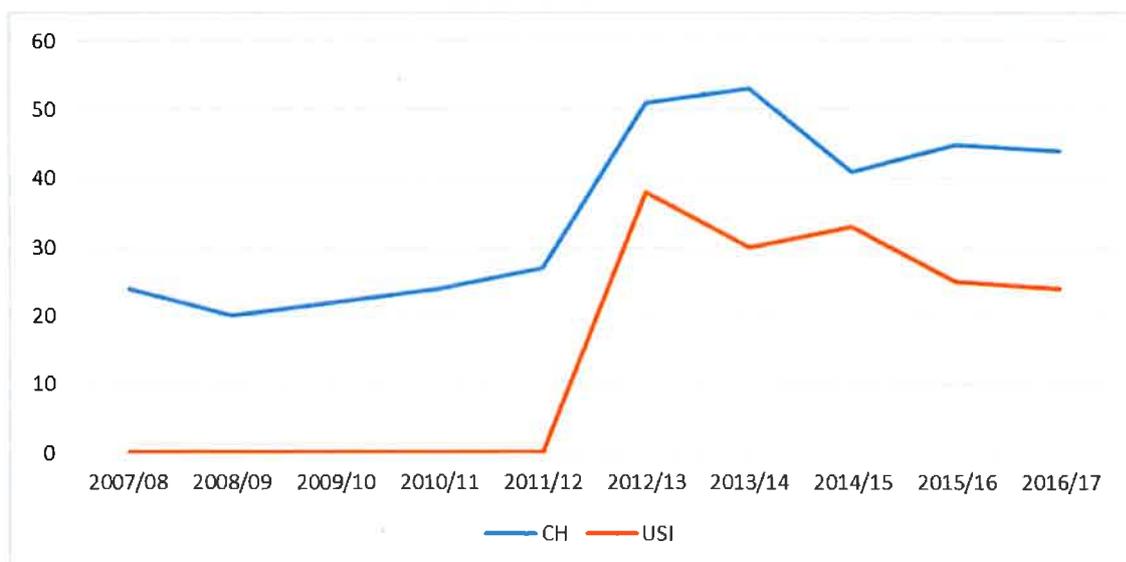


Figura 2: Debuttanti in lingua e letteratura italiana in Svizzera (linea blu) e debuttanti di Bachelor in Lingua, letteratura e civiltà italiana (BLLCI) all'USI (linea arancione), dall'anno accademico 2007-08 all'anno accademico 2015-16. I corsi del BLLCI incominciano dal 2012-13

L'occupabilità dei diplomati della Facoltà è rimasta, negli anni, molto buona. I più recenti dati disponibili, relativi ai diplomati di master 2006-2016, mostrano per i diplomati dei master della Facoltà di scienze della comunicazione un tasso di occupazione molto elevato e sostanzialmente in linea con quello dei diplomati di Scienze Economiche (Fig. 3)

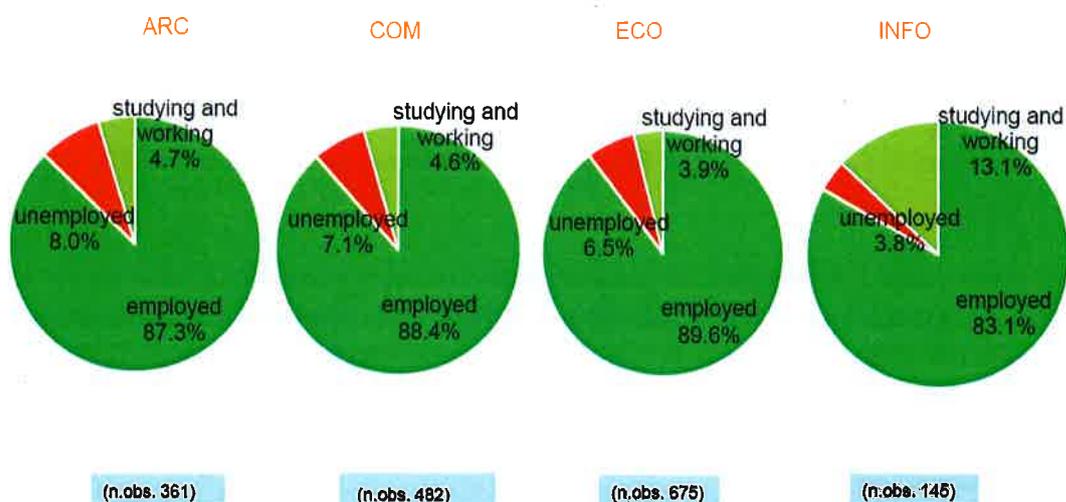


Figura 3: Occupazione dei diplomati di master nelle quattro Facoltà USI, 2006-2016

Presentando i tratti che hanno contraddistinto lo sviluppo della Facoltà di scienze della

comunicazione nel suo primo ventennio di attività, vale la pena ricordare, oltre alla sua programmatica interdisciplinarietà, la sua concreta capacità di sviluppare collaborazioni intense con le altre facoltà dell'USI e di funzionare come volano dello sviluppo dell'Università, anticipando progetti e tematiche che poi avrebbero trovato sviluppo in altre Facoltà. Va citata, anzitutto, la collaborazione con la Facoltà di scienze economiche, con la quale condivide ben cinque programmi di master nelle aree del marketing, della comunicazione d'impresa, del management pubblico, del turismo internazionale e della comunicazione finanziaria. A questa si è affiancata, negli ultimi anni, l'intensa collaborazione con l'Accademia, a livello bachelor e master, nell'area della storia dell'arte.

Proprio a Comunicazione si è sviluppato il primo nucleo di competenze informatiche all'USI, che ha poi permesso di creare la facoltà di Informatica. Prima che esistesse una Facoltà di scienze biomediche all'USI, si era già sviluppato in Facoltà un vivace centro di ricerca e d'insegnamento sulla comunicazione nel campo della salute. In questo senso, Comunicazione si è posizionata "al centro" dell'USI, come la Facoltà più capace di "far rete" con le diverse componenti dell'Ateneo.

Lo scenario presentato nelle pagine seguenti intende raccogliere l'eredità che ha permesso alla Facoltà di svilupparsi nei primi vent'anni della sua esistenza per riconfigurarla alla luce delle sfide e delle opportunità del momento presente, così da creare le condizioni per farla tornare a crescere – nei programmi d'insegnamento come nella ricerca – e da indicare le direzioni strategiche per il prossimo decennio.

Lo scenario tiene conto di diverse riflessioni sviluppate dalla Facoltà e dall'USI negli ultimi anni, tra le quali si segnalano:

- Il Documento di pianificazione 2017-2020 per la Facoltà di scienze della comunicazione elaborato e approvato nel 2015.
- L'articolata discussione sui possibili scenari di sviluppo della Facoltà svoltasi in occasione della chiusura del consiglio di Facoltà del giugno 2016.
- Il rapporto della commissione di valutazione dell'ISI del 18 ottobre 2016.

## 2 VISION

---

La visione della Facoltà che qui si espone rappresenta un'*evoluzione* del brand della Facoltà che

- permette di tornare a essere una Facoltà definita più dalle **grandi sfide sociali** cui vuole rispondere che dalle tradizioni disciplinari da cui trae origine;
- mantiene un **forte legame con la storia della Facoltà**, conservando i tratti identificativi che l'hanno resa riconoscibile nel panorama nazionale e internazionale, tra i quali spicca una solida attenzione al valore professionale dei programmi di studio;
- integra il contributo della **dimensione umanistica** e, in particolare, l'apporto delle

- discipline letterarie, storiche e artistiche coltivate entro l'ISI;
- favorisce un maggiore **radicamento della Facoltà nel territorio** del Cantone, intercettando alcuni tra gli sviluppi più innovativi che emergono dal panorama economico e culturale del territorio;
- rafforza il posizionamento della Facoltà **al centro dell'Università**, capace di sviluppare sistematiche e stabili collaborazioni interdisciplinari con le altre componenti dell'Ateneo, tanto nella ricerca quanto nella proposta didattica.

Tra le grandi sfide che la società dovrà affrontare nel prossimo futuro, tre appaiono connesse con la storia della Facoltà e con le competenze scientifiche presenti in essa:

- l'**interconnessione globale** delle reti di comunicazione e i cambiamenti che l'accompagnano per la società, l'economia, la politica e la cultura;
- la **sfida della diversità** linguistica, culturale, ideologica e religiosa che gli imponenti cambiamenti demografici, migratori e geopolitici in atto pongono alla comunicazione pubblica e d'impresa, internazionale e interculturale;
- l'urgenza di ripensare le forme di **elaborazione e trasmissione della cultura** e dei saperi, di una memoria per il futuro, in un'epoca caratterizzata dai cambiamenti tecnologici e culturali che definiscono le prime due sfide.

Sfide di grande portata come quelle evocate sopra hanno la capacità d'intercettare l'immaginazione di un giovane che desidera contribuire a un progetto più grande e ambizioso, evocando un'immagine di futuro professionale che sia attenta anche al bene comune.

**I. L'interconnessione globale.** L'evoluzione tecnologica delle reti di telecomunicazione che ha portato all'attuale scenario di interconnessione globale ha reso possibile un quadro economico e sociale nuovo, caratterizzato dalla centralità delle piattaforme informatiche della comunicazione digitale – si pensi che tra i più grandi gruppi quotati in borsa per fatturato e capitalizzazione figurano oggi le americane *Apple*, *Alphabet* (Google), *Microsoft*, *Amazon* e *Facebook* e le cinesi *Tencent*, *Alibaba* e *Baidu*. Questa evoluzione, da una parte, ha messo in questione la catena di creazione del valore dei media tradizionali e, in generale, degli editori e creatori di contenuti, dall'altra ha aperto possibilità nuove in cui la comunicazione è un fattore critico non solo per la creazione di valore per le imprese, ma anche per assicurare le condizioni della partecipazione democratica e dell'esistenza stessa di una società aperta.

La comunicazione digitale contemporanea, infatti, e, in particolare, i *social network systems*, unitamente alle nuove tecniche di elaborazione automatica di vaste quantità di informazioni eterogenee e destrutturate (i cosiddetti *Big Data*), offrono nuove possibilità d'interazione collaborativa e di personalizzazione. In questo contesto nascono nuove professioni che confondono le frontiere tra ICT, marketing, comunicazione d'impresa, comunicazione politica e giornalismo. Si tratta di professioni legate da una parte all'analisi dei comportamenti, delle opinioni e della discussione pubblica, dall'altra alla concertazione strategica di uno *storytelling* transmediale.

Questi sviluppi presentano però anche nuovi rischi di violazione della privacy dei cittadini, di enfaticizzazione dei conflitti, di creazione di “bolle informative” e nuove possibilità di disinformazione, di manipolazione ideologica e di diffusione di messaggi antisociali. Di fronte a queste sfide non sono sufficienti risposte tecnologiche o meramente securitarie, che rischiano di portare verso un “regime di sorveglianza”, è necessaria, invece, una riflessione ampia sulla comunicazione e sulle condizioni di esistenza di una “sfera pubblica” democratica.

E' anche necessario capire come possa essere promossa l'educazione all'uso dei media e ICT, divenuto parte integrante del vivere sociale. Non si tratta solo di fornire competenze professionalizzanti, ma anche un “nuovo galateo” e un'etica per una partecipazione sicura e responsabile alla vita sociale e al dibattito civico.

**II. La sfida della diversità.** Alla globalizzazione delle reti comunicative, dei commerci e della finanza non corrisponde oggi né un'omogeneizzazione culturale, né un'affermazione certa di forme di unità sovranazionali, quanto, piuttosto, l'incontro-scontro di diversi mondi culturali, politici e religiosi in un quadro geopolitico sempre più multipolare. A spostarsi non sono solo le idee e i messaggi che viaggiano sulle reti di comunicazione, ma molto concretamente, e talora drammaticamente, le persone. Il continente europeo, in particolare, è investito da importanti flussi migratori, provenienti in larga parte dai paesi dell'Africa, che dipendono sì da fattori demografici ed economici, ma che si combinano con il flusso di rifugiati dovuto all'instabilità politica del Mediterraneo e nel Medio Oriente. A fronte di questi cambiamenti epocali, un'Europa sfidata dall'invecchiamento della popolazione e indebolita dal protrarsi delle conseguenze della grande crisi finanziaria della fine del decennio precedente è entrata in una crisi politica caratterizzata dall'arresto della spinta all'unità sovranazionale, dalla difficoltà nella gestione del fenomeno migratorio e della diversità culturale e religiosa all'interno dei singoli paesi, dall'emergenza di movimenti populistici di varia natura nonché dalla diffusione di ideologie fondamentaliste di matrice medio-orientale.

Diversi aspetti di questo quadro possono essere letti con gli strumenti delle scienze economiche e politiche, ma la prospettiva offerta dall'intreccio tra culture e dinamiche di comunicazione, di dialogo e di ricerca del consenso rimane imprescindibile. Perché questo sguardo diventi significativo l'attenzione per le dinamiche generali deve accompagnarsi allo studio concreto delle lingue e delle culture, delle tradizioni giuridiche e religiose, dei fenomeni di plurilinguismo e d'incontro interculturale.

La Svizzera plurilingue e multiconfessionale, con la sua prestigiosa tradizione diplomatica e di intervento umanitario, con la sua vocazione per la mediazione dei conflitti, può giocare un ruolo di laboratorio avanzato nella risposta a queste sfide. La Facoltà vuole dare il suo contributo specifico a questo laboratorio, senza dimenticare che la “sfida della diversità” si gioca anche, in modo meno drammatico ma altrettanto importante, su terreni quali la mobilità globale nelle carriere delle giovani generazioni dei paesi più sviluppati, il turismo internazionale, lo stabilirsi di relazioni economiche internazionali tra regioni e distretti industriali.

**III. L'elaborazione e la trasmissione della cultura.** Una prestigiosa tradizione di studi all'intersezione tra storia della cultura e scienze della comunicazione ha messo in luce il rapporto non deterministico ma senz'altro profondo tra i grandi mutamenti nei media – ossia dei supporti tecnologici che hanno informato il modo in cui produciamo, trasmettiamo e interpretiamo le rappresentazioni dell'esperienza umana – e i mutamenti di civiltà: i passaggi dall'oralità alla scrittura, alla stampa, alle telecomunicazioni, fino al passaggio odierno alle reti globali della comunicazione digitale, al trattamento algoritmico delle produzioni testuali e delle interazioni umane e alla disponibilità di massa delle tecniche di produzione e manipolazione delle immagini segnano altrettanti mutamenti non solo nei modi di trasmissione ma anche nelle forme di produzione della cultura.

Il cambiamento in atto è trasversale alle “due culture” umanistica e scientifica, e tocca tanto la trasmissione del patrimonio culturale quanto le modalità di produzione del sapere. Si tratta, da un lato, di ripensare l'edizione dei testi, l'archiviazione di parole, immagini, voci e musica, la valorizzazione del patrimonio culturale, nell'era degli archivi digitali e del trattamento automatico di dati ricchi ed eterogenei. Dall'altro si tratta di comprendere come le forme di produzione, pubblicazione, discussione e valutazione critica del sapere scientifico siano mutate col cambiamento tecnologico.

In questo quadro sociale in profondo mutamento – non solo per la spinta dell'evoluzione tecnologica, ma anche per quella che abbiamo chiamato la sfida della diversità – emerge con sempre maggior chiarezza, anche nel mondo delle imprese, delle istituzioni e delle professioni, l'esigenza di una formazione umanistica fondamentale che, nello spirito delle *artes liberales*, contribuisca in modo essenziale al pensiero critico, alla formazione etica e giuridica dei cittadini e alla capacità di decisione entro scenari complessi e mutevoli. Come nella tarda antichità, si sente l'esigenza di concentrarsi su ciò che rende possibile la nostra vita in società. Saper pensare bene (Logica/Dialettica), avere una lingua condivisa (Grammatica), e orientare la propria comunicazione all'altro (Retorica) costituiscono le basi – il Trivium – della formazione umana.

È in relazione alle tre sfide sopra esposte che le discipline delle scienze umane, sociali e dell'organizzazione presenti in Facoltà possono trovare nuovi orizzonti di sviluppo e di collaborazione a lungo termine. Esse indicano la strada che la Facoltà s'impegna a seguire – verificandola passo dopo passo – nello sviluppo delle iniziative di ricerca e dei nuovi programmi d'insegnamento.

Di queste iniziative e programmi si darà conto, per sommi capi, nei paragrafi seguenti. Nel farlo si avrà cura di mostrare anche come il percorso scelto permetta di integrare meglio il contributo delle discipline umanistiche, e sia funzionale a un maggiore e più significativo radicamento della Facoltà nel territorio e allo sviluppo di più strette collaborazioni con le altre facoltà dell'USI.

### 3 IL NOME DELLA FACOLTÀ

---

Quando la Facoltà è nata il suo nome coincideva con quello dell'unico corso di laurea che essa offriva: la licenza quadriennale in *Scienze della comunicazione*. Questa identificazione ha cessato di esistere prima con la creazione dei diversi programmi di master biennali e poi con la creazione di un secondo programma di bachelor in *Lingua, letteratura e civiltà italiana*.

Anche oggi, però, il nome non può limitarsi a essere un tetto sufficientemente ampio per le varie realtà presenti in Facoltà. Esso deve esprimere con chiarezza i punti di forza e la *distinctiveness* di cui la Facoltà gode.

Dalla discussione in Facoltà sono emerse diverse ipotesi di nomi composti che, mantenendo comunicazione come primo elemento, lo associano con diverse parole chiave che richiamano aspetti essenziali della *vision* evocata nella sezione precedente:

- *Facoltà di comunicazione, culture e società / Faculty of Communication, Culture and Society*
- *Facoltà di comunicazione, media e culture / Faculty of Communication, Media and Culture*
- *Facoltà di comunicazione e società / Faculty of Communication and Society*

Sebbene non si tratti di denominazioni particolarmente frequenti, simili nomi composti sono effettivamente utilizzati in contesto accademico europeo e americano per designare "scuole", "dipartimenti" e "programmi" che hanno dimensioni e assetto disciplinare paragonabili a quello della Facoltà.

Tra le opzioni sopra evocate, ***Facoltà di comunicazione, culture e società*** sembra il più adatto a cogliere tanto l'evoluzione recente della Facoltà quanto il suo orientarsi verso le tre sfide sopra indicate.

### 4 ARTICOLAZIONE DISCIPLINARE E TEMATICA DELLA FACOLTÀ

---

*Che cosa si studia in questa Facoltà?* Anche una Facoltà interdisciplinare che vuole riconoscersi principalmente a partire dalle sfide cui intende rispondere deve poter essere leggibile a partire dai campi disciplinari cui appartengono i suoi docenti e i suoi ricercatori. In effetti, la Facoltà può essere "letta" dalla comunità accademica e dai diversi pubblici interessati attraverso due logiche complementari: disciplinare e tematica. Da un punto di vista disciplinare, la Facoltà si articola in quattro aree principali, corrispondenti ad altrettante tradizioni disciplinari:

- *Scienze del management e delle organizzazioni*
- *Scienze sociali*
- *Scienze del linguaggio*
- *Discipline storico-letterarie*

A queste aree principali si devono aggiungere un'area trasversale inter-facoltà dedicata al *Diritto e all'etica* nonché la presenza di competenze propriamente *informatiche* legate alla ricerca sulle ICT (Information and Communication Technologies). Queste ultime sono, ovviamente, condivise con la facoltà d'*Informatica* dove hanno la loro sede principale.

Dal punto di vista dell'articolazione tematica, possiamo individuare, anzitutto, una serie di *contesti* della comunicazione ritenuti particolarmente significativi:

- Comunicazione nelle aziende e nei mercati
- Comunicazione nelle istituzioni e nelle organizzazioni non governative
- Comunicazione nel contesto della salute

Parallelamente allo studio dei contesti della comunicazione si metteranno a fuoco i *processi*, psicologici e discorsivi, dell'interazione comunicativa nonché i *media*, ossia i supporti tecnologici della comunicazione. Infine, va messa a fuoco la dimensione linguistica, culturale e propriamente letteraria che comprende:

- La lingua, la letteratura e la civiltà italiana
- Le altre lingue e culture, che dovrebbero comprendere, oltre l'inglese, le altre lingue svizzere (DE, FR) e, in prospettiva, aperture a lingue extraeuropee di grande diffusione come il cinese e l'arabo.

È importante sottolineare che quest'articolazione della Facoltà in aree disciplinari e temi non corrisponde necessariamente a un'articolazione organizzativa interna della Facoltà (per esempio, in Istituti); essa permette di rendere leggibile la Facoltà dall'esterno. Delle unità organizzative della ricerca, ossia degli Istituti, si dirà nella prossima sezione (§ 5.3).

## 5 SVILUPPO DELLA RICERCA DELLA FACOLTÀ

---

Le tre sfide delineate nella *vision* – declinate con un'attenzione particolare alle potenzialità del contesto svizzero e del territorio ticinese e alle collaborazioni inter-facoltà – hanno il potenziale sia di dare nuovo vigore e una più chiara direzione agli assi di ricerca esistenti in Facoltà, sia di creare lo spazio per nuove linee di ricerca.

I paragrafi seguenti presentano un'esemplificazione non esaustiva di entrambe le dinamiche.

### 5.1 EVOLUZIONE DELLE ATTUALI LINEE DI RICERCA

I. L'accento posto sulla **sfida dell'interconnessione globale** darà un nuovo impulso a tutte le ricerche sulle implicazioni della comunicazione digitale e della comunicazione online, dal *digital marketing* fino alla *online health literacy* nel campo della salute.

Secondo quanto già enunciato nel Documento di Pianificazione 2015-2020, verrà dato adeguato

spazio a un approccio critico alle reti digitali di comunicazione (p.es. i *Big Data*) e le loro implicazioni a livello pubblico e di società, mettendo al centro della riflessione la qualità della comunicazione e dell'informazione online e gli aspetti etici e giuridici legati alla *privacy* dei cittadini, alla trasparenza delle organizzazioni, nonché la riflessione sulle condizioni di esistenza di una "sfera pubblica" mediata dalle reti globali della comunicazione digitale. Questa riflessione potrà beneficiare anche delle ricerche sulla storia sociale delle tecnologie della comunicazione e, in particolare, sulla storia di internet, già ben sviluppate in Facoltà ed essenziali per leggere in prospettiva storica anche i cambiamenti in corso e i problemi del momento presente.

Potrà svilupparsi ulteriormente la ricerca sulle implicazioni dell'interconnessione globale delle reti di comunicazione per le aziende. In primis, la globalizzazione pone sfide importanti per la "Corporate Social Responsibility" dove temi come il Greenwashing o il CSR reporting possono essere esaminati più criticamente tramite l'etica aziendale (business ethics) e l'etica legata al Marketing. Inoltre, potrà rinforzarsi la ricerca su come i social media trasformano la comunicazione organizzativa che si propone sempre di più come una "networked conversation" caratterizzata da un potere diffuso, in quanto le aziende ricompongono elementi della rete globale delle conversazioni online con elementi propri, e - mettendo nuovamente questi messaggi ricomposti a disposizione alla rete - rimangono aperte a future appropriazioni. Infine, le interconnessioni globali evidenziano la necessità di un'attenzione particolare al significato del "locale" e alla dimensione spaziale delle aziende che non può più essere ridotta ad un'estensione territoriale geografica. Occorre, infatti, comprendere meglio come lo spazio aziendale si configuri nelle diverse interazioni globali e locali.

Le principali competenze legate alla comunicazione online presenti in Facoltà permettono già di ricordare la questione delle reti globali della comunicazione digitale con le due altre sfide esposte nella *vision*.

Per esempio, la Facoltà si è già impegnata estesamente in passato in ricerche sul ruolo che le ICT possono giocare nei processi di sviluppo (ICT4D: ICT for Development), con particolare attenzione all'Africa. In un mondo (I) interconnesso globalmente è di fondamentale importanza prendere coscienza delle (II) diversità e dei vari "divide", tra cui quello digitale, ed esplorare come le tecnologie della comunicazione possano contribuire a colmarli e possano, a un tempo, intervenire nella (III) conservazione e comunicazione delle varie culture.

**II. La sfida della diversità** solleciterà a sviluppare con più vigore le competenze scientifiche già presenti in Facoltà su temi quali la comunicazione interculturale, le pratiche di mediazione e risoluzione dei conflitti, di co-costruzione identitaria e di integrazione delle conoscenze, la sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa a livello globale. Iniziative come l'*Osservatorio Europeo di Giornalismo* – una realtà che monitora la libertà e la qualità del giornalismo in Europa e nell'area del Mediterraneo, pubblicando notizie in 12 lingue tra le quali l'arabo – e l'*Osservatorio sui Media in Cina* ritrovano in questo orientamento un alveo comune in cui svilupparsi. All'interno dell'Istituto di Marketing e Comunicazione Aziendale, il tema della diversità ha portato a una serie di ricerche sulla collaborazione interdisciplinare con un focus

particolare su come si traducono ed integrano conoscenze ed interessi diversi. Su questa base, si lavorerà sulle nozioni di legittimità e differenziazione delle aziende che si devono interfacciare con pubblici ed interessi diversi (sia su scala locale che globale come esposto sopra) e che saranno valutate da questi pubblici sulla base di ordini di valori spesso contrastanti. Cosa che richiede da parte delle aziende un lavoro di legittimazione e comunicazione continuo e complesso.

**III. Facendo dell'elaborazione e trasmissione della cultura** una delle direttrici strategiche dello sviluppo della Facoltà, risulta immediatamente chiaro come la ricerca dell'ISI potrà continuare a svilupparsi lungo le sue linee caratterizzanti, incentrate sull'eredità della tradizione non solo letteraria, ma anche artistica e musicale a italiana in una prospettiva europea. Una visione che ha trovato realizzazione nella *Scuola dottorale confederale in Civiltà italiana*, giunta alla seconda edizione, e che vede la partecipazione di diverse sedi elvetiche. In relazione con la questione della diversità (II), si può auspicare poi che le ricerche dell'ISI si aprano ancor di più alla letteratura comparata, sviluppando quanto già sta avvenendo grazie alle ricerche finanziate tramite il Premio Balzan.

Nell'attività di ricerca dell'ISI sono presenti diverse iniziative riconducibili all'area delle *Digital Humanities*, soprattutto in collaborazione con altri istituti, che vanno dalle edizioni critiche digitali, alla digitalizzazione di vasti corpora letterari in lingua italiana (*Trattati comportamentali del XIX sec.*, in collaborazione con IALS), alla realizzazione di un MOOC sulla *Commedia* di Dante (in collaborazione con ITC). Se a questi aggiungiamo i progetti di edizione digitale dell'Accademia di Architettura (ISA) e le competenze presenti in Facoltà sugli archivi digitali radiofonici e televisivi si può ravvisare un potenziale per lo sviluppo coordinato dell'area *Digital Humanities*.

Ancora, le ricerche di argomentazione, presenti da tempo in Facoltà con progetti e scuole dottorali finanziate (per es. il *Doctoral Program Argumentation in professional practice* a partire dal sett. 2017), attraverso l'attenzione alla logica del discorso ordinario e al recupero dell'eredità classica della retorica e della dialettica classiche rispondono a loro modo all'esigenza di una formazione umanistica fondamentale capace di contribuire allo sviluppo del pensiero critico nel contesto odierno.

## 5.2 NUOVE PROSPETTIVE PER LA RICERCA

Allo sviluppo organico delle attuali linee della ricerca della Facoltà è necessario che si aggiungano nuovi fronti, coerenti con il disegno generale e radicati nella realtà dell'USI e del territorio del Cantone.

**Cattedra sul Mediterraneo e il Medio Oriente.** Un'iniziativa di questo genere è l'avvio di una riflessione per la ripresa delle attività di ricerca, di diplomazia culturale e di alta divulgazione che avevano caratterizzato l'*Istituto di Studi mediterranei* fondato dal compianto Prof. Dan Segre. Lo sviluppo di una "cattedra" sul Mediterraneo e il Medio Oriente risulterebbe coerente con le diverse iniziative che in Facoltà possono racchiudersi nell'orizzonte della sfida della diversità (II). Questa iniziativa troverebbe il sostegno di finanziatori esterni, nonché del Dipartimento federale

degli affari esteri (DFAE). Oltre che nella ricerca essa sarebbe eminentemente spendibile a livello didattico, come enunciato più avanti (§ 6.2). Perché gli aspetti culturali, politici e diplomatici di questo nuovo indirizzo possano poggiare su basi solide e credibili sarà necessario che l'USI si doti di risorse per l'insegnamento della lingua araba.

**Una collaborazione rafforzata con l'area aziendale della Facoltà di Economia:** Le sfide della diversità e dell'interconnessione globale porta a una situazione dove una parte importante delle attività aziendali non viene più gestita da classiche aziende, ma porta a nuove forme organizzative (e.g. industry clusters, temporary organizations, spaceless organizations, producer networks). Si pensi, per esempio, ai processi di innovazione inter-organizzativi volti a combinare specializzazioni e tecnologie diverse, applicandole a nuovi contesti. Questi approcci all'innovazione presentano complesse sfide comunicative che spesso rimettono in gioco l'identità delle aziende coinvolte e mettono sotto pressione il loro posizionamento in termini di legittimità e reputazione.

Queste nuove forme organizzative richiedono una riflessione critica sui ruoli della comunicazione nelle attività di gestione e di marketing. Per poter cogliere queste nuove interfacce tra la comunicazione e l'azienda, si propone una collaborazione rafforzata con l'area aziendale della Facoltà di Economia.

**Un "new deal" nell'ambito della salute pubblica.** Per diversi anni la ricerca sulla comunicazione nell'ambito della salute è stato il principale motore della ricerca della Facoltà. Un vasto ventaglio di competenze è disponibile in Facoltà, dalla *health literacy* alla sicurezza del paziente, alla promozione della salute attraverso le strategie del *social marketing*. In quest'area è ora auspicata una vasta convergenza che permetta alle cospicue forze presenti in Facoltà nell'area della *Health Communication* latamente intesa di collaborare con le facoltà di Medicina e di Economia portando un prezioso contributo di "medical humanities" alla riflessione sulla salute pubblica.

**Un centro di competenza sui metodi qualitativi.** È stato osservato, in più occasioni, come in Facoltà vi sia non solo un uso diffuso di metodi qualitativi, ma un'approfondita competenza metodologica, testimoniata da pubblicazioni e sviluppi originali in diversi aspetti dei metodi qualitativi, che includono il design e la valutazione del *case study*, l'osservazione etnografica, l'analisi della materialità nelle pratiche di lavoro, l'uso di strumenti visivi e audiovisivi per lo studio naturalistico delle interazioni e l'elicitazione dei requisiti utente, l'uso di corpora scritti e orali nell'analisi del discorso, l'analisi semiotica e la ricostruzione argomentativa, fino ai metodi storico-filologici ed ermeneutici più tipicamente umanistici. Perché questa competenza diffusa venga meglio riconosciuta all'esterno e all'interno della Facoltà stessa bisogna che sia anzitutto valorizzata attraverso una "vetrina" apposita e l'organizzazione di eventi quali workshop e corsi dottorali.

**Il trattamento dei dati multimodali come ponte fra comunicazione e informatica.** Per affrontare in modo credibile le sfide enunciate nella *vision* sarà necessario ripensare, su basi nuove, una collaborazione con la Facoltà di informatica.

Tenendo conto dell'orientamento metodologico qualitativo prevalente in Facoltà e dell'uso diffuso di ricchi dati testuali, conversazionali, visivi e audiovisivi nelle ricerche sulla comunicazione, un ponte può essere rappresentato dallo sviluppo di strumenti computazionali e statistici sofisticati per potenziare il ricorso a dati multimodali nella ricerca sulla comunicazione (acquisizione automatica di dati multimodali, *parsing* semantico congiunto di testi, suoni e immagini, strumenti di analisi statistica dei dati multimodali). Queste competenze possono connettere la ricerca della Facoltà e le capacità presenti a Informatica in aree come l'Opinion Mining e, più in generale, di alcuni aspetti del trattamento dei *Big Data*. *parsing* semantico congiunto di testi, suoni e immagini, strumenti di analisi statistica dei dati multimodali). Queste competenze possono connettere la ricerca della Facoltà e le capacità presenti a Informatica in aree come lo Opinion Mining e, più in generale, di alcuni aspetti del trattamento dei cosiddetti *Big Data*. Privilegiando la modellizzazione teoricamente significativa dei fenomeni comunicativi rispetto a modelli puramente strumentali, e combinando trattamento automatico e lavoro interpretativo degli analisti umani, questo stile di ricerca può utilmente correggere la fascinazione per la mera quantità dei dati e portare l'attenzione su dati, per esempio visivi, che sono stati trascurati semplicemente perché difficili da trattare.

La presenza di queste competenze porterebbe beneficio anche a un'iniziativa nel campo delle *Digital Humanities* incentrata sugli archivi digitali di testi, immagini e audiovisivi atti a documentare momenti di espressione letteraria, artistica, musicale o documenti altrimenti rilevanti per la storia della cultura e della comunicazione.

### 5.3 ORGANIZZAZIONE DELLA RICERCA

La promozione e l'organizzazione della ricerca della Facoltà sarà il compito primario degli istituti, che potranno essere sostenuti anche da più di una Facoltà. Come previsto dall'art. 6.3 dello Statuto dell'USI "Le competenze, i compiti, l'organizzazione e i membri degli istituti sono precisati in un accordo tra le facoltà che sostengono l'istituto e il Rettorato (detto "contratto di istituto")".

In questo scenario non viene ipotizzata alcuna riconfigurazione degli istituti attualmente presenti in Facoltà. Toccherà agli istituti, e all'iniziativa dei singoli membri della Facoltà proporre alla Facoltà e al Rettorato un'eventuale nuova configurazione della ricerca che risponda alle tre sfide prioritarie e, più in generale, agli obiettivi evidenziati nella Vision. Una ridefinizione degli istituti si produrrà naturalmente, in particolare, se avranno seguito le nuove prospettive per la ricerca enunciate sopra.

In linea generale, una più stretta collaborazione nella ricerca con le altre facoltà dell'USI è fortemente auspicata.

Si auspica, per esempio, di approfondire ulteriormente la collaborazione con Economia nell'area delle discipline manageriali e organizzative, e con Informatica, non solo per quanto riguarda in senso stretto le ICT e i cosiddetti nuovi media, ma anche per quanto riguarda il trattamento e l'analisi di ricchi dati non strutturati – testuali, visivi e audiovisivi – e lo sviluppo di

un'infrastruttura capace di supportare un'iniziativa della Facoltà nel campo delle Digital Humanities e, più specificamente, degli archivi digitali

## 6 SVILUPPO DEI PROGRAMMI DIDATTICI DELLA FACOLTÀ

---

### 6.1 OFFERTA DIDATTICA A LIVELLO BACHELOR

#### 6.1.1 Verso un bachelor più modulare

Attualmente la Facoltà offre due percorsi di bachelor: in *Scienze della comunicazione* (BCom), e in *Lingua letteratura e civiltà italiana* (BLLCI). Tra i due bachelor c'è un certo grado di condivisione di corsi (per esempio gli studenti del BLLCI possono scegliere un minor in *Comunicazione e media*). Un livello discreto di modularità è presente nel BLLCI, che comprende una materia principale (120 ECTS) e un minor (60 ECTS).

Meno modulare è il percorso del BCom dove le "aree di approfondimento" contano solo 30 ECTS. Entro il BCom, l'approfondimento incentrato sulla comunicazione aziendale e sul marketing è quello che raccoglie il maggior numero di adesioni, mentre un numero minore di studenti sceglie i media o la comunicazione pubblica.

L'obiettivo per lo sviluppo dell'offerta a livello bachelor è quello di ottenere una crescita del numero degli studenti rinnovando e diversificando i programmi. Da una parte si vogliono aggiornare i prodotti storicamente più forti della facoltà per garantirne la continuità del successo. Dall'altra si vogliono sviluppare nuovi prodotti in linea con la nuova visione della Facoltà e sfruttare le sinergie con le altre facoltà dell'USI. In entrambi i casi si punta a rendere l'offerta più visibile e i prodotti più distinguibili sfruttando al massimo le risorse già disponibili e le collaborazioni con le altre facoltà.

A questo scopo, sembra opportuno riconfigurare in modo più modulare il BCom, permettendo configurazioni di diverse materie (120+60 oppure 90+90 ECTS) per intercettare una domanda formativa nuova con programmi più flessibili, eventualmente costruiti in collaborazione con le facoltà di Economia, Informatica e Architettura. Questo dovrà essere fatto individuando dei "fondamenti" di comunicazione (120 o 90 ECTS) cui poi far corrispondere altri minor (60 o 90 ECTS) di altre aree.

#### 6.1.2 Un programma di bachelor in Comunicazione e Management

In particolare, visto il successo dell'approfondimento del BCom in comunicazione aziendale e le collaborazioni fruttuose della Facoltà di Comunicazione con la Facoltà di Economia a livello master, appare naturale allargare e rendere più visibile l'approfondimento aziendale. Questo potrà sfociare nell'offerta di un vero e proprio BA in **Comunicazione e Management** con una responsabilità condivisa con la facoltà di Scienze economiche.

Questo programma si propone di rispondere a uno sviluppo importante della comunicazione nelle aziende. La comunicazione non è più semplicemente legata a delle funzioni e delle professioni specifiche all'interno dell'azienda (Corporate Communication, Marketing, Internal Communication, ecc.), ma è diventata un elemento centrale di ogni attività gestionale ed organizzativa. Questo richiede una riflessione critica sulle relazioni tra comunicazione e business e sulla valenza e sulle forme della comunicazione per rispondere alle varie sfide di mercato e di gestione. Per raggiungere questo obiettivo, il bachelor vuole proporsi come fortemente interdisciplinare, traendo la sua forza non solo dalla ricchezza dell'offerta formativa della nostra facoltà, ma anche dalle altre facoltà dell'USI.

La modularità permetterà anche un più facile inserimento di programmi in collaborazione con altre università svizzere e, soprattutto, straniere. Un primo esempio in questa direzione è rappresentato dal percorso in *Intercultural Communication and Economics* realizzato in collaborazione con la Hanken School of Economics di Helsinki e già pensato per essere aperto agli studenti della Facoltà di scienze economiche. Questo programma, già in fase di implementazione, rappresenta un primo passo verso una maggiore internazionalizzazione del bachelor, verso una maggiore condivisione di programmi con Economia a livello bachelor e prepara in parte la strada ad un programma di bachelor nuovo incentrato sull'asse "culture".

### 6.1.3 Un programma di bachelor in Communication and Cultures

In linea con l'accento strategico sulla diversità (II), si intende verificare la fattibilità di un programma sperimentale di *Bachelor in Communication and Cultures*, idealmente collocato tra BCom e BLLCI, che prenda l'avvio in lingua inglese e che preveda lo studio come lingue seconde dell'italiano, delle altre lingue svizzere, e in prospettiva, di una lingua extra-europea di grande diffusione come l'arabo.

Questo programma offrirebbe l'inedita possibilità di un accesso alla lingua e alla cultura italiana inizialmente attraverso la lingua inglese. Il bachelor potrebbe prevedere diverse aree di approfondimento quali (A) la comunicazione internazionale e interculturale (con messa a fuoco dell'area medio-orientale o di quella cinese), (B) turismo e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale, (C) management e marketing per la cultura e l'arte. Per la prima area di approfondimento si potrà costruire sulla base di quanto realizzato nel programma "Intercultural Communication and Economics" con Hanken, mentre le ultime due aree di approfondimento ci si potrà avvalere della collaborazione con la cattedra UNESCO istituita all'USI, in ICT per promuovere e sviluppare il turismo sostenibile nei World Heritage Sites.

Gli sbocchi a livello di master sarebbero molteplici: dal master in International Tourism al master di Marketing, ai nuovi insegnamenti di master in via di progettazione nell'area della moda, della cooperazione internazionale, degli studi sul Mediterraneo e il Medio Oriente. Potrebbe essere infine progettata una passerella che permetta il passaggio al Master in lingua, letteratura e civiltà italiana.

#### 6.1.4 Studium Generale

La Facoltà potrebbe rafforzare la sua centralità nell'Ateneo progettando un pacchetto coerente d'insegnamenti di formazione umanistica fondamentale che contribuisca al pensiero critico, alla formazione etica e giuridica dei cittadini, e alla capacità di decisione entro scenari complessi e mutevoli. Questi corsi (o una scelta tra essi) verrebbero offerti a tutti gli studenti di bachelor dell'USI. La Facoltà potrebbe essere il "fornitore" di quest'offerta da concertare con le altre facoltà.

## 6.2 OFFERTA DIDATTICA A LIVELLO MASTER

Attualmente la Facoltà offre 4 programmi di master sotto la sua esclusiva responsabilità, ne gestisce altri 2 di cui ha la responsabilità principale in collaborazione con Economia e partecipa ad altri 3 programmi sotto la responsabilità principale di Economia. Tra i programmi in cui la Facoltà ha la responsabilità esclusiva o principale quello con il maggior numero di iscritti è *Marketing*, seguito da *Lingua, letteratura e civiltà italiana*, *Corporate Communication* e da due programmi nel campo della *health communication*.

Si propone di continuare a sostenere ed innovare i programmi di maggior successo per garantire la loro continua attrattività e rilevanza e di verificare a fondo le possibilità di rilancio e la sostenibilità degli altri. In linea di principio, l'intera offerta potrà essere mantenuta nella misura in cui attrarrà un numero sufficiente di studenti.

Sarà necessaria una revisione di tutti i programmi, che comprenda sia un rinnovamento dei contenuti, sia una razionalizzazione dell'uso delle risorse con un numero maggiore di moduli condivisi tra i master della Facoltà. Per rendere possibile la condivisione delle risorse sarà necessario dare ai master una struttura modulare entro una piattaforma comune e rafforzare il coordinamento tra di essi.

Aumenterà il numero dei corsi comuni a più programmi di master. Alcuni avranno carattere metodologico o istituzionale, altri potranno riprendere il modello dello *Studium Generale* offerto al livello bachelor. Altri ancora potranno adottare formule didattiche nuove per rinforzare l'internazionalizzazione dei nostri programmi e il loro orientamento alle grandi sfide sociali del nostro tempo. Un esempio concreto è il *World Challenges Program*, finanziato dal programma Mercator, e già in fase d'implementazione all'USI. Si tratta di un corso-laboratorio che prevede la collaborazione a distanza di team di studenti di diverse nazioni su temi di sostenibilità globale.

Vale la pena, inoltre, studiare la fattibilità di nuovi progetti di master nella linea delle sfide enunciate nella *vision*, tenendo conto della domanda del mercato della formazione e dei bisogni del territorio. Vi sono diverse ipotesi a diversi stadi di elaborazione.

#### 6.2.1 Digital Fashion Communication

È allo studio un percorso a livello Master in tema di comunicazione della moda, con un

particolare *focus* sulla Digital Fashion Communication. Come è noto, insieme al turismo, quello della moda è tra i settori più profondamente toccati dall'innovazione digitale. Tale percorso intende dunque sia corrispondere a un bisogno emergente in termini di competenze (anche nella cosiddetta "Ticino Fashion Valley"), sia integrarsi con un filone di ricerca promettente nel settore della comunicazione online (sfida dell'*interconnessione globale*). Intende inoltre affrontare la *sfida della diversità*: in un mondo globalizzato i confini degli stili e dei costumi si fanno sempre più mobili e labili, e riflettere, con l'aiuto fondamentale dell'ISI e dell'Accademia di Architettura, su *processi culturali di lunga durata*, non solo sul cambiamento di mode passeggere, ma anche di ciò che è riconosciuto o meno appropriato, elegante, cortese, urbano, civile...

#### 6.2.2 Communication for Sustainable Change: Behaviour, Policy and Culture

Si tratta di un programma che mette a fuoco la comunicazione per il cambiamento dei comportamenti nella direzione della sostenibilità e l'elaborazione di politiche per la sostenibilità (*policy design*). Il programma darà agli studenti una conoscenza approfondita del design di una comunicazione efficace ed etica che faciliti cambiamenti sostenibili nel contesto delle sfide globali.

#### 6.2.3 Master 1 + 1 con un'università cinese sui temi mediatici

Grazie ai rapporti costruiti dall'Osservatorio sui Media in Cina negli ultimi 10 anni (in particolare con l'organizzazione di Summer Schools con Peking University e Communication University of China e grazie ai rapporti scientifici con Tsinghua University e Accademia delle Scienze Sociali), è allo studio la strutturazione di un master congiunto con una di queste istituzioni. Il progetto pilota dovrebbe coinvolgere in uno primo stadio il master di Media Management (o un Master di Media Management ad hoc per studenti cinesi ed europei) per poi allargarsi ad altre competenze della Facoltà. Questa idea rafforzerebbe il China Media Observatory come *hub* per lo sviluppo di iniziative didattiche con la Cina e, in una seconda fase, permetterebbe di elaborare una strategia complessiva di attrazione di studenti cinesi verso la Facoltà.

#### 6.2.4 Discourse, Argumentation and Rhetoric

E' un percorso di master che può essere realizzato in rete con altre sedi europee (Amsterdam, Lisbona) sulla scorta di una lunga esperienza di formazione dottorale in argomentazione. Incentrato sull'analisi critica del discorso e delle pratiche di argomentazione e persuasione, si rivolge a studenti provenienti da una formazione di linguistica, letteratura o filosofia interessati ad affrontare l'influenzamento sociale nelle diverse arene della comunicazione contemporanea. Costruito sulle fondamenta classiche delle "arti della parola", aperto alla "retorica dell'immagine" contemporanea, il master intende rispondere all'esigenza di una formazione umanistica fondamentale capace di contribuire allo sviluppo del pensiero critico nel contesto odierno.

#### 6.2.5 Altri programmi

Altre ipotesi di programmi, percorsi e insegnamenti di master sono in discussione in Facoltà e

potrebbero essere integrate nella sua offerta, per esempio – in collaborazione con l'Accademia di architettura – un master in **Culture visive e storia dell'arte**. Il progetto della "cattedra" sul **Mediterraneo e il Medio Oriente** prevede, inoltre, un insegnamento di livello master, e potenzialmente un percorso di master "in rete" con altre sedi del Nord Italia e della Svizzera.

### 6.3 SUPPORTO ALL'OFFERTA DIDATTICA

Per far fronte all'esigenza di una migliore organizzazione dell'offerta al livello bachelor e master si propone d'incrementare le capacità di coordinamento a livello di Facoltà con l'introduzione di una figura ibrida academico-amministrativa di **Faculty Manager**. Questa figura professionale, formalmente parte dell'amministrazione, affiancherebbe l'ufficio di Decanato assicurando la continuità del lavoro in tre ambiti chiave: (1) la promozione dei programmi d'insegnamento della Facoltà, (2) l'attività del Delegato agli Studi, che rimarrebbe comunque affidata in primo luogo a uno dei vice-decani, (3) l'elaborazione e il lancio di nuovi programmi d'insegnamento e la verifica della qualità della didattica.

In un ambiente concorrenziale come quello dell'offerta didattica attuale a livello bachelor e master sarà necessario affrontare in modo diretto il problema della *student experience* e individuarne i fattori più decisivi.

Appare utile attivare strutture di supporto che possano fornire agli studenti esperienze di apprendimento parallele e complementari ai corsi.

Queste potrebbero includere un **Laboratorio di produzione di media digitali**, che potrebbe forse essere realizzato con la collaborazione e il sostegno della RSI, e che dovrebbe funzionare in sinergia con le iniziative di ricerca nel campo degli archivi digitali e delle *Digital Humanities*. Si potrebbe pensare ad un focus specifico sulla produzione di *documentari* con uso di materiali storici d'archivio e/o incentrati sulla valorizzazione del patrimonio artistico e culturale, in sinergia con la produzione di risorse didattiche online (MOOC).

Nella medesima ottica, per arricchire l'esperienza di apprendimento a livello di bachelor si potrebbe sostenere la nascita di una radio studentesca oltre a valorizzare maggiormente l'iniziativa del giornale studentesco *l'Universo* come occasione di apprendimento.

Nel quadro delineato nel presente scenario, infine, l'apprendimento delle lingue seconde assumerà un ruolo ancor più importante in Facoltà in relazione alla sfida della diversità. Occorre ripensare l'**organizzazione degli insegnamenti linguistici** secondo un modello sostenibile assicurando nel contempo un migliore coordinamento e garantendo l'accessibilità e la qualità didattica e culturale dell'offerta.