



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BERGAMO**

Dipartimento
di Lettere, Filosofia,
Comunicazione

PIANO STRATEGICO DIPARTIMENTALE 2026/2028

Obiettivi e azioni



Piano Strategico triennio 2026-2028

Proposta discussa e approvata nella seduta del
Consiglio di Dipartimento del 28/10/2025

Introduzione

Rispetto al precedente Piano Strategico di Dipartimento, l'analisi del contesto esterno e interno evidenzia alcuni cambiamenti significativi che incidono direttamente sull'organizzazione dei processi e sulle attività di comunicazione e orientamento. Per quanto riguarda il contesto sociale, fra gli elementi di maggiore rilievo si segnalano: il rapido sviluppo delle tecnologie digitali e, in particolare, l'affermarsi dell'intelligenza artificiale generativa, che apre nuove opportunità ma richiede anche una costante attenzione critica, e le prime manifestazioni di un cambiamento demografico che incide anche sull'evoluzione della popolazione studentesca. Sul versante accademico, poi, è da evidenziare la crescente competizione tra atenei, soprattutto nel contesto lombardo, e la difficoltà dell'ambito umanistico di comunicare il valore delle competenze nel mercato del lavoro. Parallelamente, il contesto accademico di UniBg ha visto l'avvio di progetti trasversali di grande rilevanza, nei quali il Dipartimento di Lettere, Filosofia, Comunicazione dovrà avere un ruolo attivo. Fra i tanti si menzionano i network BAUHAUS4EU, *European University Alliance* e Edunext, rispettivamente orientati alla formazione europea e alla innovazione didattica, le progettualità di Ateneo sui temi della sostenibilità e dell'inclusione, i tavoli tematici previsti dal piano strategico d'Ateneo e il nuovo tavolo sull'intelligenza artificiale, le progettualità sulla valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale dell'Ateneo e l'attivazione del polo penitenziario universitario. Se gli aspetti sopra citati richiedono interventi soprattutto sul piano didattico, il contesto nazionale e locale offre al Dipartimento diverse opportunità che non sono ancora state sfruttate in tutta la loro ricchezza.

L'offerta formativa si distingue per varietà e specificità, come è mostrato, tra l'altro, dalla valutazione molto positiva della didattica da parte degli/delle studenti (cfr. Relazione 2025 del Nucleo di Valutazione). La produttività scientifica è molto elevata e ben supportata dalla presenza di reti nazionali e internazionali, implementate sia con convenzioni sia grazie a rapporti individuali. Significativa è anche la capacità di formulare proposte attrattive di valorizzazione delle conoscenze e *Public Engagement* (Riesame della ricerca e della Terza Missione 2024-2025). Il Dipartimento si è mostrato



capace di reperire risorse e finanziamenti sul territorio, tramite collaborazioni con enti e istituti di ricerca e culturali non accademici; nondimeno vi è una serrata competizione con altri Atenei nell'accesso a tali risorse. La presenza di istituzioni culturali diffuse e solide sul territorio costituisce una forte opportunità per la realizzazione di attività di valorizzazione delle conoscenze. Ma anche qui la competizione non manca, per la presenza di una pluralità di attori sul territorio che organizzano eventi sulle tematiche proprie del Dipartimento.

La collocazione del Dipartimento in UniBg è complessivamente in linea con quella della maggioranza degli altri dipartimenti. Molto buona è la collocazione nella fascia di atenei pertinenti per il confronto (atenei medio grandi a vocazione generalista). Al fine di descrivere lo stato di avanzamento complessivo del Piano Strategico del Dipartimento per il triennio 2026-2028, è opportuno richiamare brevemente gli obiettivi generali nell'ambito della ricerca, della didattica e della valorizzazione delle conoscenze, formulati dal gruppo di riflessione strategica in conformità con quanto previsto dal Piano strategico di Ateneo.

Stato di attuazione del PSDIP 2023-2025

Dalla relazione di Riesame del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025 emerge come la grande maggioranza degli obiettivi richieda azioni *in progress*. Nel precedente Piano Strategico erano state individuate complessivamente quasi 30 azioni orientate a obiettivi di didattica, ricerca e terza missione (ora valorizzazione delle conoscenze). Di queste, cinque sono state portate a termine con successo e tre sono state eliminate per mancanza di adeguati indicatori di efficacia. Il resto è costituito da azioni in corso. Ciò indica, a nostro avviso, che in diversi casi il perseguimento di un obiettivo consiste nel continuare ad avere comportamenti virtuosi piuttosto che in una singola azione mirata – per questa ragione si parlava di azioni “in progress”.

Sul piano della ricerca scientifica, i risultati dell'ultima VQR (2015-2019) segnalano una performance complessiva del Dipartimento superiore alla media nazionale, con un risultato particolarmente significativo da parte del personale strutturato, la cui qualità media dei prodotti di ricerca risulta di circa il 20% superiore alla media nazionale. Anche la produzione scientifica del personale neoassunto o in avanzamento di carriera si colloca comunque in linea con gli standard nazionali, contribuendo a una valutazione complessiva positiva del Dipartimento. Tutte le aree disciplinari di riferimento si sono posizionate ben al di sopra della media nazionale, e la performance del Dipartimento ha inciso in modo rilevante sulla valutazione complessiva dell'Università degli studi di Bergamo, collocandolo tra i Dipartimenti con i migliori risultati dell'Ateneo in termini di qualità della ricerca.

A partire da questo quadro, il Dipartimento ha avviato negli ultimi anni una serie di azioni di consolidamento e sviluppo mirate a valorizzare la produttività scientifica e a sostenere la vitalità della comunità accademica dipartimentale. In linea con gli obiettivi



strategici di Ateneo, il Dipartimento ha perseguito l'obiettivo di incrementare il numero di pubblicazioni di elevata qualità, con particolare attenzione a quelle rilevanti ai fini delle future Valutazioni della Qualità della Ricerca. A tal fine, sono state implementate misure per incentivare la produzione scientifica di qualità, che hanno determinato un trend positivo sia nel numero medio di pubblicazioni su riviste di classe A ANVUR pro capite, sia nel consolidamento della produzione di monografie, il cui numero risulta il più alto dell'intero Ateneo.

Sul piano dell'internazionalizzazione della ricerca, il Dipartimento presenta un numero crescente di *visiting professor* e *visiting researcher*, sia in ingresso sia in uscita, nonché un aumento costante di eventi scientifici internazionali (convegni, seminari, workshop) organizzati dai propri membri. Tali attività, insieme alla partecipazione a reti di ricerca e network internazionali, testimoniano una crescente visibilità internazionale del Dipartimento, confermata anche dall'aumento delle Marie Skłodowska-Curie Actions ospitate.

Il Dipartimento risulta inoltre fortemente presente nei progetti PRIN finanziati dal Ministero, che rappresentano un asse consolidato della produzione scientifica dipartimentale. Permane tuttavia una criticità relativa alla partecipazione a progetti europei e internazionali, ambito rispetto al quale il Dipartimento ha avviato una strategia di lungo periodo.

In questo senso, le azioni messe in campo dal precedente Piano Strategico sono state efficaci, si tratta ora di consolidare gli aspetti positivi e di agire in maniera puntuale per migliorare le criticità, in particolare in relazione alla partecipazione a progetti di ricerca internazionali.

Dal punto di vista della didattica, gli obiettivi principali del precedente Piano Strategico riguardavano la progettazione di un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo, aperta e inclusiva, innovativa e internazionalizzata, connessa alle linee di ricerca del Dipartimento stesso. Particolare attenzione è stata rivolta anche al consolidamento dei corsi di dottorato. A questo proposito è stata promossa la partecipazione al dottorato interdipartimentale in *Artificial Intelligence for Sustainable Futures*, con l'obiettivo di favorire una maggiore interdisciplinarietà.

Nel biennio 2023-2024 sono stati attivati due nuovi corsi di laurea magistrale e altri due sono stati profondamente rinnovati. È tuttavia ancora presto per valutare gli effetti di queste innovazioni.

Il numero di immatricolati alle lauree magistrali è cresciuto del 24% rispetto al triennio precedente. Migliora anche la continuità con i corsi triennali: la quota di laureati che prosegue in UniBg passa dal 26% al 29%, avvicinandosi al dato di Ateneo (39%). Circa il 27% di chi non prosegue trova lavoro, soprattutto tra i laureati in Scienze della comunicazione [fonte: Rapporti statistici di Ateneo].

Secondo i dati AlmaLaurea 2024, il quadro occupazionale è positivo: a un anno dalla laurea lavora il 59% dei laureati (53% triennali, 80% magistrali), a tre anni il 93% e a cinque oltre il 93%. Crescono stabilità contrattuale (dal 24% al 60%) e coerenza tra studi e impiego (dal 36% al 60%), mentre la soddisfazione lavorativa resta alta (7,8-8,1/10). Il



confronto con i dati di Ateneo e nazionali mostra un ingresso più graduale nel mercato del lavoro, tipico dei percorsi umanistici, seguito da un solido consolidamento nel medio periodo: a un anno il tasso di occupazione è inferiore (59% rispetto a 67% e 74%), ma a tre anni lo supera (93% rispetto a 91% e 91%) e a cinque anni resta allineato (90% rispetto a 90% e 92%). Nel complesso, la formazione del Dipartimento offre competenze culturali solide, che garantiscono occupabilità stabile e coerente.

Sul piano dell'internazionalizzazione, il Dipartimento ha avviato un corso di laurea in lingua inglese e rafforzato i progetti sulla mobilità. La mobilità studentesca, pur ancora contenuta (1,5% nel 2024), mostra una tendenza in crescita; nelle magistrali il dato è quasi raddoppiato (dal 3,4% del 2021 al 6% nel 2024) [fonte: Rapporti statistici di Ateneo]. Il nuovo Piano Strategico prevede di consolidare tali azioni di promozione della mobilità internazionale.

Dal punto di vista dell'inclusione, nei corsi triennali sono stati introdotti interventi di didattica integrativa per sostenere studenti con OFA (che rappresentano il 37% degli immatricolati), di cui il 59% recupera il debito entro il primo anno [fonte: Rapporti statistici - Esiti OFA]. Pur registrandosi un rallentamento iniziale delle carriere (35 CFU medi nel primo anno), il recupero avviene nel secondo (96 CFU medi), consentendo un tempo medio di laurea di poco superiore ai tre anni e mezzo. I risultati incoraggiano la prosecuzione di tali attività anche nel prossimo triennio. Il tutorato e il mentoring saranno inoltre potenziati per ridurre la quota di iscritti inattivi (30% tra gli/le studenti full-time), ancora in aumento nel post-pandemia.

Le valutazioni della didattica [fonte: Sisvaldidat] confermano un elevato livello di soddisfazione: il punteggio medio complessivo è di 7,8/10, con 7,7 per la qualità dell'insegnamento e 7,8 per l'interesse delle materie, risultati particolarmente positivi nei corsi magistrali di Filosofia e di Lettere. Tra i laureati 2024 (635), l'88% si dichiara soddisfatto del percorso formativo e il 65% si iscriverebbe nuovamente allo stesso corso di laurea [fonte: Almalaurea].

Le azioni sul piano della didattica si sono quindi mostrate efficaci, si tratta ora di consolidare gli aspetti positivi e di agire in maniera puntuale per risolvere le criticità, in particolare in relazione alla mobilità internazionale.

Per quanto riguarda la Valorizzazione delle conoscenze (già Terza Missione), il bilancio complessivo per il triennio 2023-2025 è molto soddisfacente in riferimento all'indicatore principale di quest'area, ossia il *Public Engagement* (PE). D'altra parte, si è rilevata la necessità di incrementare gli sforzi necessari al miglioramento delle performance del Dipartimento rispetto ad altri indicatori, come il numero di master e corsi di alta formazione attivati da SdM – Scuola di Alta Formazione e il numero di eventi e manifestazioni organizzati ed ospitati negli edifici dell'Università, i quali offrono notevoli potenzialità di sviluppo nell'attuazione del nuovo piano strategico, specialmente nell'ottica di quella visione integrata della Valorizzazione delle conoscenze e della Ricerca, incoraggiata dall'Ateneo. A tale fine, già nel corso dell'ultimo biennio, il Dipartimento ha attuato diverse strategie di programmazione e di svolgimento di attività di Valorizzazione delle conoscenze nell'ottica di un sempre crescente coinvolgimento degli stakeholders e dei soggetti culturali della cittadinanza.



ai quali queste attività si rivolgono. Nell'ultimo quinquennio (2020-2024), il Dipartimento di LFC ha stretto una fitta rete di collaborazioni con istituzioni ed enti culturali operanti nel territorio di Bergamo (il Comune e la Provincia di Bergamo, la Regione Lombardia, il Museo dell'Accademia Carrara, Accademia di Belle Arti G. Carrara e la GAMeC, il Civico Museo Archeologico, la Fondazione Bergamo nella Storia e la Fondazione Teatro Donizetti, la Biblioteca civica "Angelo Mai", il Teatro Tascabile), che hanno rappresentato degli interlocutori fondamentali al fine di realizzare progetti volti alla promozione e alla tutela del patrimonio culturale materiale e immateriale presente sul territorio e alla diffusione presso la cittadinanza di una cultura della tradizione e di un'etica della sostenibilità.

Più in dettaglio, il quadro generale della Valorizzazione delle conoscenze del Dipartimento di LFC restituisce l'evidenza di un punto di forza solidissimo, che consiste nel numero di attività di *Public Engagement* pro capite rispetto ai docenti di ruolo presso il Dipartimento stesso: tale dato, nel 2024, è stato pari a 1,30, attestandosi come il più alto registrato in tutto l'Ateneo, la cui media di attività di *Public Engagement* pro capite rispetto ai docenti di ruolo è stata pari a 0,56. Si è trattato, oltretutto, di un incremento del dato già largamente positivo già registrato per l'anno 2023, quando il numero di attività di *Public Engagement* pro capite rispetto ai docenti di ruolo presso il Dipartimento era stato pari a 1,28, sempre il più alto di tutto l'Ateneo, la cui media di attività di *Public Engagement* pro capite rispetto ai docenti di ruolo nel 2023 era stata pari a 0,78.

Un altro tema cruciale della Valorizzazione delle conoscenze nell'ambito del Dipartimento di LFC ha riguardato gli edifici dell'Università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico, inteso come ideale luogo di incontri e di relazioni, che è risultato tra gli obiettivi del piano strategico del precedente triennio e che nel 2026-2028 esigerà, al fine di consolidare i risultati già raggiunti, un'ulteriore implementazione progettuale. Tra le azioni intraprese nello scorso triennio, va menzionato l'aggiornamento dei contenuti della pagina dedicata alla Terza Missione all'interno del mini-sito del Dipartimento, costantemente aggiornata e approfondita, al fine di fungere da punto di riferimento sia per i docenti e gli/le studenti sia per gli enti del territorio coinvolti nella realizzazione o nel finanziamento di attività di Valorizzazione.

Questi risultati si inseriscono in un quadro di profondo rinnovamento della policy che regola le attività di Valorizzazione delle conoscenze al livello di Ateneo a partire dal 2025, che ha comportato un incoraggiamento della realizzazione di progetti in grado di integrare gli interessi e le prospettive della Valorizzazione delle conoscenze con quelli della Ricerca, oltreché la collaborazione tra diversi Dipartimenti dell'Ateneo. In tale contesto, inoltre, si è verificato a partire dal 2024 il trasferimento dei fondi utili a finanziare le attività di Valorizzazione direttamente ai singoli Dipartimenti, ciò che ha comportato da parte di questi ultimi la necessità di dotarsi di organi e di criteri per la valutazione dei progetti in linea con i rispettivi Piani strategici. Tale organo, nel Dipartimento di LFC, è stato individuato nella Commissione dipartimentale di Ricerca e Terza Missione: tanto più per tale ragione, quindi, le attività in programmazione da parte



dei docenti del Dipartimento si sono progressivamente incardinate nel solco delle linee guida stabilite dal ciclo strategico triennale 2023-2025.

Composizione del Gruppo di Lavoro (Gruppo di Riflessione Strategica)

Il gruppo di lavoro responsabile della stesura del presente documento è costituito dai seguenti membri:

prof. Alfredo Paternoster (direttore del Dipartimento fino al 30/09/2025)
prof.ssa Francesca Pasquali (direttrice del Dipartimento dall'1/10/2025)
prof. ssa Federica Guerini (referente del Dipartimento per la qualità)
prof.ssa Alberta Giorgi (referente del Dipartimento per la ricerca)
prof.ssa Luca Lombardo (referente del Dipartimento per la valorizzazione delle conoscenze)
prof. Adriano D'Aloia (in rappresentanza dei presidenti dei Corsi di studio)
prof.ssa Simona Mori (presidente della Commissione Paritetica Docenti-Studenti)

Seguendo un metodo di lavoro già applicato con buoni risultati nella stesura del Rapporto di riesame del Piano Strategico 2025-27, il gruppo di lavoro si è diviso in sottogruppi rispettivamente responsabili delle parti di analisi trasversale, delle sezioni di didattica, ricerca, valorizzazione delle conoscenze. Ciascun sottogruppo ha lavorato inizialmente in modo autonomo; successivamente il gruppo di lavoro si è incontrato in seduta plenaria per confrontare e integrare le rispettive analisi.

Indirizzi di sviluppo del Dipartimento

La missione del Dipartimento non è cambiata in modo sostanziale rispetto al triennio precedente, mentre le condizioni di contesto rendono ancora più attuali i saperi e urgente la definizione di un percorso di sviluppo che coniughi le radici disciplinari con apertura all'innovazione, alla collaborazione e alla dimensione internazionale.

Dal punto di vista dei saperi, il Dipartimento fonda la propria attività su tre principali filoni tematici sempre fra loro intrecciati, che guidano ricerca, didattica e impegno culturale.

Il primo ambito riguarda lo studio del patrimonio culturale: il Dipartimento promuove uno sviluppo imperniato sulla diversità culturale e sul dialogo tra persone, lingue, culture, competenze e pratiche eterogenee, dedicandosi alla tutela del patrimonio ambientale, storico e culturale. Testi letterari, audiovisivi, opere d'arte, manoscritti e archivi digitali diventano così strumenti vivi di ricerca e insegnamento, fruibili non solo



dagli studiosi ma da tutta la società, attraverso laboratori, progetti di digitalizzazione e iniziative pubbliche.

Il secondo ambito riguarda l'analisi critica della società e della comunicazione contemporanea e pone il Dipartimento come un laboratorio di riflessione sui concetti di cultura e società, consapevole che entrambi possano essere pensati, narrati e comunicati in modi differenti. In questo ambito il Dipartimento favorisce iniziative in sinergia con i portatori di interesse del territorio, promuovendo una cultura capace di incentivare inclusione, contrasto alle disuguaglianze e impegno etico e sociale. L'obiettivo è formare cittadini consapevoli, in grado di comprendere e orientarsi nella complessità della società globale e digitale.

Infine, il terzo ambito riguarda i saperi filosofici e pone al centro la riflessione critica e la formazione integrale della persona. Il Dipartimento elabora nuovi modelli di insegnamento e valorizzazione dei saperi umanistici anche attraverso tecnologie innovative, attualizzando la figura dell'intellettuale come portatore di pensiero critico, capacità di astrazione e abilità nel leggere la realtà a partire dalla pluralità degli sguardi e dei saperi. Filosofia, etica e studi sul pensiero critico diventano strumenti per comprendere le grandi questioni culturali e sociali, stimolando giudizio autonomo e responsabilità civica.

Questi tre ambiti si intrecciano con sette macro-obiettivi, che costituiscono l'orizzonte per la ricerca, la didattica e l'azione culturale: rafforzare la ricerca interdisciplinare e l'innovazione; promuovere pensiero critico e formazione della persona; promuovere sostenibilità, inclusione e benessere; consolidare la valorizzazione delle conoscenze e il coinvolgimento territoriale; favorire internazionalizzazione e mobilità; integrare formazione, competenze digitali e nuove professionalità; porre attenzione ai temi del monitoraggio e della valutazione.

A partire da questa cornice generale, il Dipartimento intende sviluppare le proprie azioni tese a costruire un ambiente accademico capace di coniugare eccellenza scientifica e didattica, attenzione alla persona e impegno civile, in un dialogo aperto con il territorio e la comunità internazionale.

Sul piano della didattica, il Dipartimento conferma il proprio impegno nel consolidamento e qualificazione dell'offerta formativa, con particolare attenzione al rafforzamento dei corsi di laurea esistenti e al sostegno delle lauree magistrali di più recente attivazione. Le linee di sviluppo privilegiano la dimensione internazionale e inclusiva, e la valorizzazione dell'integrazione tra didattica e ricerca, nella prospettiva di promuovere modalità di insegnamento innovative, partecipative e interdisciplinari. È inoltre in corso la progettazione di una nuova laurea magistrale in lingua inglese, dedicata ai temi della sostenibilità e della comunicazione, fondata su approcci didattici avanzati e orientati all'innovazione. Parallelamente, il Dipartimento sta conducendo uno studio di fattibilità per l'ampliamento dell'offerta post-laurea, al fine di rispondere in modo più efficace alle esigenze emergenti del contesto sociale e professionale.

Sul piano della ricerca, il Dipartimento si propone di consolidare e valorizzare l'eccellenza delle attività scientifiche già in corso, garantendo continuità nella qualità e nella coerenza degli indirizzi disciplinari. Al tempo stesso, intende rafforzare



l'integrazione tra i diversi ambiti di studio presenti, favorendo la nascita di percorsi di ricerca interdisciplinari e collaborativi. Particolare attenzione è rivolta alla mappatura e al potenziamento delle reti di ricerca nazionali e internazionali, nonché alla promozione di progettualità condivise, in grado di consolidare il posizionamento scientifico e la visibilità del Dipartimento in ambito europeo e globale.

Per quanto riguarda la valorizzazione delle conoscenze, il Dipartimento mira a consolidare i risultati positivi conseguiti negli ultimi anni e a rafforzare il proprio ruolo nel dialogo con il territorio, le istituzioni e il terzo settore. In questa prospettiva, intende sviluppare un piano programmatico e integrato di attività di valorizzazione delle conoscenze, capace di mettere a frutto la pluralità di competenze e progettualità interne, e favorire la diffusione dei saperi e l'impatto culturale e sociale delle proprie iniziative.



 Didattica

ID attività	D.1
Attività da intraprendere	
Curare l'efficacia dell'offerta didattica in essere tramite le seguenti azioni:	
<ol style="list-style-type: none">consolidamento dei corsi di laurea magistrale in Philosophical Knowledge: Foundations, Methods, Applications e in Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale;manutenzione dei corsi già attivi.	
Obiettivo Specifico	
Consolidare una didattica interdisciplinare e sempre più internazionalizzata	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Prosecuzione di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile; Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica; Favorire gli scambi internazionali a fini di studio e formazione	
Referenti interessati	
Presidenti di corso di laurea; Commissione didattica	

ID attività	D.2
Attività da intraprendere	
Curare il progresso dell'offerta didattica tramite le seguenti azioni:	
<ol style="list-style-type: none">attivazione di un corso di laurea magistrale in lingua straniera e basato su metodologie di didattica innovativa, con relativo reclutamento del corpo docente, sul tema della sostenibilità e della comunicazione;monitoraggio continuo delle esigenze formative e valutazione di eventuali prospettive di arricchimento dell'offerta didattica triennale e magistrale;realizzazione di uno studio di fattibilità per corsi di formazione continua post-laurea, l'attivazione di master o di corso di perfezionamento.	
Obiettivo Specifico	
Progettare una didattica aggiornata, innovativa, e sempre più internazionalizzata	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Attività nuova



Note
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile; Concretizzare la riflessione in seno al Tavolo d'Ateneo sui temi della sostenibilità e dell'inclusione; Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica; Favorire gli scambi internazionali a fini di studio e formazione; Sperimentare modalità di didattica innovativa a partire dal framework consolidato dal progetto Edunext.
Referenti interessati
Presidenti di corso di laurea; Commissione didattica

ID attività	D.3
Attività da intraprendere	
Integrare l'offerta didattica curriculare con attività ed esperienze volte ad arricchire la preparazione culturale e scientifica degli/delle studenti:	
<ol style="list-style-type: none">1. Progettare/perfezionare attività integrative trasversali alle aree dipartimentali (seminari, laboratori, attività di formazione linguistica) in funzione delle risorse disponibili e in modo coordinato;2. Introdurre seminari di presentazione delle attività di ricerca del Dipartimento e dei gruppi di ricerca dipartimentali.	
Obiettivo Specifico	
Progettare e consolidare una didattica interdisciplinare	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Prosecuzione di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo	
Referenti interessati	
Coordinatori dei gruppi di ricerca; Referente di Dipartimento per la ricerca	

ID attività	D.4
Attività da intraprendere	
Interventi per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa, con particolare attenzione alla promozione della dimensione inclusiva dei processi di apprendimento e alla dimensione della sostenibilità:	
<ol style="list-style-type: none">1. monitorare gli esiti degli OFA e i corsi per il loro recupero;2. analizzare e sostenere i bisogni specifici degli/delle studenti (lavoratori, con ritardi nella carriera, internazionali, ecc.) nella progettazione dell'offerta didattica, introducendo apposite attività di tutorato (per es. di mentoring) e di	



potenziamento (es. esercitazioni sull'uso della lingua italiana o di acquisizione di strumenti disciplinari di base);

3. progettare l'offerta formativa con attenzione all'equilibrio nel rapporto docenti/studenti (sdoppiamento corsi numerosi, reclutamento su specifici settori, accesso programmato);
4. sviluppare una maggiore attenzione al nesso fra gli obiettivi dell'Agenda 2030 e i contenuti della didattica, a partire dalla redazione dei Syllabi.

Obiettivo Specifico

Realizzare una didattica inclusiva; Promuovere la qualità della didattica in linea con il Piano globale Onu per lo Sviluppo sostenibile

Tempistiche di realizzazione 2026-2028

Stato (S.A.L.) Nuova attività

Note

Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile; Supportare la regolarità degli studi; Consolidare il ruolo dei percorsi di laurea triennale come "ascensore sociale" e qualificare i percorsi magistrali per accrescerne l'attrattività a livello di filiere interne e a livello di area geografica e nazionale.

Referenti interessati

Presidenti dei corsi di laurea; Commissione paritetica docenti-studenti;

ID attività D.5

Attività da intraprendere

Miglioramento costante della didattica, anche attraverso l'adozione di strumenti digitali e di forme di erogazione non tradizionali:

1. sensibilizzare i docenti a partecipare alle attività di formazione didattica offerte dal CQIIA;
2. sensibilizzare i docenti all'adozione degli strumenti di e-learning messi a disposizione dall'Ateneo;
3. sviluppare consapevolezza delle opportunità e dei rischi insiti nell'impiego di strumenti di Intelligenza Artificiale nella didattica;
4. riflettere sull'opportunità di integrare modelli didattici tradizionali con modelli ECOBI - Educational Cluster, Open Badge, Blended Intensive Program (rete Edunext).

Obiettivo Specifico

Innovare la didattica per renderla più efficace



Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Prosecuzione di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Supportare la regolarità degli studi	
Referenti interessati	
Presidenti dei corsi di laurea	

ID attività	D.6
Attività da intraprendere	
Sviluppare una didattica innovativa attraverso le seguenti azioni:	
<ol style="list-style-type: none">1. sperimentare modalità didattiche innovative a livello di singoli insegnamenti e di corso di laurea attraverso l'adozione delle nuove tecnologie e di metodi didattici interattivi (Project-based learning, Team-based learning, Peer teaching);2. promuovere l'elaborazione e la realizzazione di progetti di didattica innovativa;3. incoraggiare la condivisione delle esperienze di didattica innovativa, anche attraverso specifiche piattaforme e iniziative, per il loro monitoraggio e il miglioramento continuo;4. istituire un referente per la didattica innovativa a livello di corso di laurea e di Dipartimento.	
Obiettivo Specifico	
Innovare la didattica per renderla più efficace	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Potenziamento di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica	
Referenti interessati	
Presidenti dei corsi di laurea; Referenti di corso e di Dipartimento per la didattica innovativa	

ID attività	D.7
Attività da intraprendere	
Promuovere l'internazionalizzazione in ambito didattico:	
<ol style="list-style-type: none">1. attivazione di percorsi di Dual Degrees;2. ampliamento dell'offerta di scambi Erasmus+ con relativo conseguimento dei crediti all'estero;	



3. attivazione di soluzioni di mobilità internazionale sostenibili tramite i progetti Erasmus+ Blended Intensive Programmes - BIP e BAUHAUS4EU European University Alliance;
4. coinvolgimento dei visiting professors nella didattica curriculare in qualità di co-docenti;
5. attivazione di Summer School internazionali.

Obiettivo Specifico	
Realizzare una didattica sempre più internazionalizzata	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Rilancio di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica; Favorire gli scambi internazionali a fini di studio e formazione	
Referenti interessati	
Presidenti dei corsi di laurea; Referenti di Dipartimento per l'internazionalizzazione; Referenti dei corsi per la mobilità internazionale	

ID attività	D.8
Attività da intraprendere	
Interventi rivolti agli/alle studenti per lo sviluppo delle competenze:	
<ol style="list-style-type: none">1. coinvolgere gli/le studenti nelle attività di <i>Public Engagement</i> tramite progetti di "public humanities" (allestimento di mostre, blog, archivi digitali o eventi culturali aperti al territorio, partecipazione a festival e rassegne culturali, ecc.);2. coinvolgere gli/le studenti nelle attività di produzione di iniziative e di output per la promozione e la valorizzazione dell'esperienza universitaria (podcast, siti web, community app, installazioni e mostre interattive) tramite la collaborazione con le strutture didattiche e di ricerca dell'Ateneo e del Dipartimento (webradio, VMLab, Ufficio Comunicazione);3. prevedere l'attribuzione di crediti Open badge alle attività extracurricolari;4. favorire la partecipazione alle attività Open campus promosse dall'Ateneo.	
Obiettivo Specifico	
Integrare la didattica con la terza missione di Dipartimento per l'espansione delle conoscenze e lo sviluppo di competenze trasversali	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Nuova attività
Note	



ID attività	D.8
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo	
Referenti interessati	
Referente di Dipartimento per la Terza missione; referenti didattica innovativa corsi di laurea e Dipartimento	

ID attività	D.9
Attività da intraprendere	
Progettare attività ed esperienze che concretizzino le conoscenze e le competenze acquisite in ambito didattico instaurando/consolidando rapporti con professionisti ed enti del territorio:	
<ol style="list-style-type: none">1. organizzazione di laboratori e attività didattiche integrative in collaborazione con professionisti operanti presso gli enti culturali e le imprese del territorio;2. stabilire partnership con enti culturali, industrie creative e imprese per attivare tirocini curriculari.	
Obiettivo Specifico	
Progettare attività didattiche in collaborazione con gli enti attivi sul territorio	
Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Potenziamento di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Potenziare l'orientamento in uscita	
Referenti interessati	
Presidenti dei corsi di laurea; Referenti per i tirocini	

ID attività	D.10
Attività da intraprendere	
Contributo allo sviluppo della didattica dottorale e dell'alta formazione:	
<ol style="list-style-type: none">1. monitorare, consolidare, migliorare la didattica dei corsi di dottorato in cui sono coinvolti docenti e aree disciplinari del Dipartimento;2. valorizzare le prospettive e il ruolo delle scienze umane nei percorsi di dottorato interdisciplinare, in particolare Artificial Intelligence for Sustainable Futures;3. contribuire alla sperimentazione di Ateneo di programmi di eccellenza per l'avviamento alla ricerca di studenti meritevoli.	
Obiettivo Specifico	



Valorizzare il ruolo del Dipartimento nell'elaborazione e gestione dei corsi di dottorato, in dialogo con le altre aree disciplinari

Tempistiche di realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Prosecuzione di attività avviata
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo	
Referenti interessati	
Docenti membri dei collegi di dottorato; Coordinatori dei corsi di dottorato	

Ricerca

ID attività	R.1
Attività da intraprendere	
Supportare la libera ricerca attraverso finanziamenti per progetti di ricerca di base.	
Obiettivo Specifico	
Supportare la libera ricerca	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Incentivare la libera ricerca motivata dalla curiosità	
Referenti interessati	
Direttore/direttrice di Dipartimento; Referente per le attività di ricerca; Commissione Ricerca e Valorizzazione delle conoscenze	

ID attività	R.2
Attività da intraprendere	
Pubblicizzazione degli eventi connessi ai progetti di ricerca	
Obiettivo Specifico	
Supportare la diffusione dei risultati della libera ricerca	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Incentivare la libera ricerca motivata dalla curiosità	



Referenti interessati
Presidio di Dipartimento

ID attività	R.3
Attività da intraprendere	
Incoraggiare e supportare la produttività scientifica.	
Obiettivo Specifico	
Supportare la produttività scientifica	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali	
Referenti interessati	
Referente per le attività di ricerca; Commissione Ricerca e Valorizzazione delle conoscenze	

ID attività	R.4
Attività da intraprendere	
Organizzazione di cicli seminariali di presentazione al Dipartimento (docenti e studenti) delle attività e dei progetti di ricerca di dottorandi e dottorande	
Obiettivo Specifico	
Raccordare l'attività di ricerca del Dipartimento con quella dei dottorati di ricerca; Favorire la conoscenza, l'interesse e la valorizzazione dei percorsi post-laurea	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Nuova attività
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Valorizzare il dottorato di ricerca	
Referenti interessati	
Coordinatori dei programmi dottorali; Referente per le attività di ricerca; Presidenti dei corsi di laurea	

ID attività	R.5
Attività da intraprendere	
Dare adeguata diffusione delle opportunità relative al finanziamento di visiting incoming e outgoing e al finanziamento all'organizzazione di convegni internazionali presso la sede	
Obiettivo Specifico	



Stimolare l'internazionalizzazione della ricerca, la mobilità internazionale dei docenti e la costituzione di collaborazioni internazionali	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Stimolare iniziative di ricerca in una prospettiva internazionale	
Referenti interessati	
Referente per le attività di ricerca; Referenti per l'internazionalizzazione	

ID attività	R.6
Attività da intraprendere	
Realizzazione di una mappatura delle relazioni consolidate dei e delle docenti con istituzioni estere	
Obiettivo Specifico	
Condividere il patrimonio di relazioni e ampliare le opportunità di scambio e di internazionalizzazione	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Nuova attività
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Stimolare iniziative di ricerca in una prospettiva internazionale	
Referenti interessati	
Referenti per l'internazionalizzazione; Referente per le attività di ricerca; Referente per la valorizzazione delle conoscenze	

ID attività	R.7
Attività da intraprendere	
Mantenere una capillare diffusione delle opportunità di finanziamento alla ricerca e di formazione alla progettazione offerta dall'Ufficio Ricerca	
Obiettivo Specifico	
Supportare la ricerca	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi	
Referenti interessati	



Referente per le attività di ricerca

ID attività	R.8
Attività da intraprendere	
Promuovere una attività di peer-reviewing interna delle proposte progettuali dei e delle docenti sulla base di competenze tematiche e/o di competenze relative al bando specifico.	
Obiettivo Specifico	
Supportare la ricerca e innalzare il tasso di successo nella partecipazione a finanziamenti competitivi	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Nuova attività
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi	
Referenti interessati	
Referente per le attività di ricerca	

ID attività	R.9
Attività da intraprendere	
Intensificare la promozione interna ed esterna delle attività dei gruppi di ricerca e incoraggiare alla partecipazione ad esse, anche attraverso iniziative di confronto e condivisione comune ("Giornata dipartimentale della Ricerca")	
Obiettivo Specifico	
Potenziare gli scambi e gli incontri interdisciplinari	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Nuova attività
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi	
Referenti interessati	
Referente per le attività di ricerca; Responsabili dei gruppi di ricerca	

ID attività	R.10
Attività da intraprendere	
Individuare e rispondere alle necessità infrastrutturali (per esempio attrezzature informatiche, licenze software, accesso a banche dati, risorse bibliografiche)	
Obiettivo Specifico	
Migliorare le dotazioni del Dipartimento a supporto dell'attività di ricerca	

Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Nuova attività
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca	
Referenti interessati	
Referente per le attività di ricerca	

Valorizzazione delle conoscenze

ID attività	V.1
Attività da intraprendere	
Condividere con gli stakeholder strategici e con i principali enti territoriali i programmi delle attività di valorizzazione delle conoscenze che si intendono realizzare nel corso di ogni anno.	
Obiettivo Specifico	
Aumentare il dialogo con gli stakeholders del Dipartimento nella programmazione e svolgimento delle attività di valorizzazione delle conoscenze.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio.	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze	

ID attività	V.2
Attività da intraprendere	
Implementare un piano di comunicazione strategica sulla valorizzazione delle conoscenze in collaborazione con la Comunicazione di Ateneo.	
Obiettivo Specifico	
Estendere la rete di collaborazioni con soggetti esterni per attività di valorizzazione delle conoscenze.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Favorire la diffusione di una cultura della valorizzazione e del trasferimento della conoscenza	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze; Referente per la comunicazione	

ID attività	V.3
Attività da intraprendere	



Supportare i proponenti di progetti di valorizzazione delle conoscenze ai fini del rinvenimento di finanziamenti esterni ai fondi già destinati dall'Ateneo.	
Obiettivo Specifico	
Garantire il finanziamento di tutte le iniziative di valorizzazione delle conoscenze approvate nell'ambito del Dipartimento.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
L'attività è coerente con l'Obiettivo del Piano Strategico di Ateneo di diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze in cooperazione con la valorizzazione delle conoscenze di Ateneo.	

ID attività	V.4
Attività da intraprendere	
Favorire la presentazione di progetti di valorizzazione delle conoscenze mediante attività di formazione per i docenti del Dipartimento.	
Obiettivo Specifico	
Favorire il raccordo tra le diverse aree scientifiche del Dipartimento attraverso la realizzazione di attività di valorizzazione delle conoscenze interdisciplinari.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Favorire la diffusione di una cultura della valorizzazione e del trasferimento della conoscenza	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze	

ID attività	V.5
Attività da intraprendere	
Coinvolgere i docenti del Dipartimento e guidare gli studenti nella progettazione e realizzazione di percorsi di valorizzazione e divulgazione del patrimonio artistico-culturale dell'Ateneo.	
Obiettivo Specifico	
Valorizzare gli edifici e il patrimonio artistico-culturale di pertinenza del Dipartimento coordinandosi con l'Ateneo.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Consolidamento attività esistente
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Valorizzare gli edifici dell'Università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico in quanto luoghi di incontri e relazioni	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze	



ID attività	V.6
Attività da intraprendere	
Guidare i docenti del Dipartimento nelle procedure di rendicontazione delle attività di valorizzazione delle conoscenze in Aisberg, alla stregua delle pubblicazioni scientifiche.	
Obiettivo Specifico	
Aumentare la visibilità delle attività di valorizzazione delle conoscenze finanziate nell'ambito del Dipartimento e rendere le stesse attività riferibili ai docenti promotori.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Attività nuova
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione attraverso il trasferimento tecnologico e della conoscenza	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze in cooperazione con i responsabili Aisberg	

ID attività	V.7
Attività da intraprendere	
Individuare alcune macro-aree dei saperi umanistici in grado di dialogare con le istanze culturali della società contemporanea e progettare attività seriali, che delineino l'identità culturale del Dipartimento.	
Obiettivo Specifico	
Rendere fruibili i saperi letterari, filosofici, sociologici e della comunicazione non solo dalla platea degli studiosi, ma da settori sempre più articolati e plurali della cittadinanza.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Attività nuova
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio	
Referenti interessati	
Referente per la valorizzazione delle conoscenze	

ID attività	V.8
Attività da intraprendere	
Attivare un tavolo di lavoro che coinvolga docenti e ricercatori del Dipartimento e le direzioni dell'Accademia Carrara, della GAMeC e delle altre istituzioni culturali della città al fine di individuare e progettare percorsi e iniziative di valorizzazione del patrimonio artistico e museale della città e dell'Università di Bergamo (mostre, convegni, spettacoli, visite guidate destinati alla cittadinanza che attraversino e delineino lo spazio fisico e concettuale della città).	
Obiettivo Specifico	
Valorizzazione del patrimonio artistico e museale della città di Bergamo. Stretta collaborazione con le istituzioni culturali della città, in particolare al fine di valorizzare la	



costituenda “dorsale della cultura”, che collega Città Alta a Montelungo, passando per l'Università, l'Accademia Carrara e la GAMeC.	
Tempistiche di Realizzazione	2026-2028
Stato (S.A.L.)	Attività nuova
Note	
Connessione al Piano Strategico di Ateneo: Valorizzare gli edifici dell'università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico in quanto luoghi di incontri e relazioni	
Referenti interessati	
Referente per la Valorizzazione delle conoscenze e docenti del Dipartimento coinvolti nel tavolo di lavoro	