

Bocconi

Piano Strategico 2026-2030 e Vision 2035

Gennaio 2026



INDICE

RAFFORZARE UNA NUOVA
'KNOWLEDGE THAT
MATTERS'

LA NOSTRA VISION 2035 6

FONDAMENTI
DEL PIANO STRATEGICO
BOCCONI 2026-2030 8

CONTESTO GLOBALE
ED EVOLUZIONE
DELL'ISTRUZIONE SUPERIORE 12

- In Evidenza: coinvolgimento della Comunità e degli Stakeholder

LA BOCCONI OGGI:
I PUNTI CHIAVE DEGLI ULTIMI
CINQUE ANNI 18

- Offerta formativa
- Partnership e Ranking Internazionali
- Faculty e Ricerca
- Staff Tecnico-Amministrativo
- Bocconi Cares e Bocconi Shares

PIANO STRATEGICO 2026-2030: MAPPA DEGLI OBIETTIVI
Pilastri Strategici

OFFERTA FORMATIVA 26

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Integrare AI e scienze cognitive nell'offerta formativa Bocconi
- **OBIETTIVO STRATEGICO 2:**
Aggiornare il modello didattico in coerenza con l'evoluzione dell'AI
- **OBIETTIVO STRATEGICO 3:**
Intensificare gli sforzi per attrarre e selezionare studentesse e studenti di talento

RICERCA E CAPITALE UMANO 34

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Rafforzare il posizionamento della Bocconi come polo di eccellenza nelle scienze sociali data-driven ed espandere la presenza in nuovi ambiti
- **OBIETTIVO STRATEGICO 2:**
Consolidare la missione di ricerca della Bocconi e promuovere la collaborazione interdisciplinare

INFRASTRUTTURE
TECNOLOGICHE E FISICHE 42

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Valorizzare le nuove tecnologie e i dati
- **OBIETTIVO STRATEGICO 2:**
Consolidare un Campus di eccellenza, allineato alle esigenze della sua community, sostenibile e accessibile

POSIZIONAMENTO
INTERNAZIONALE 48

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Tutelare e valorizzare le discipline tradizionali nei ranking internazionali, ampliando al contempo l'orizzonte disciplinare
- **OBIETTIVO STRATEGICO 2:**
Rafforzare la presenza internazionale

IMPEGNO SOCIALE E IMPATTO 54

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Ampliare la diffusione della conoscenza e rafforzare l'inclusione sociale

IMPRENDITORIALITÀ
E INNOVAZIONE 58

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Rafforzare imprenditorialità e innovazione nella didattica e nella ricerca

DIVERSITÀ, INCLUSIONE
E SOSTENIBILITÀ 62

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Rafforzare diversità e inclusione
- **OBIETTIVO STRATEGICO 2:**
Migliorare la sostenibilità

ALUMNI E FUNDRAISING 68

- **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**
Perseguire un impatto sociale all'interno e oltre la Community Bocconi, attraverso il coinvolgimento di tutti i suoi stakeholder
- **OBIETTIVO STRATEGICO 2:**
Promuovere una cultura della filantropia presso tutti i pubblici di riferimento

PUNTI CHIAVE
DEL PIANO STRATEGICO
SDA BOCCONI 2026-2030 74

- Piano per il capitale umano
- Posizionamento internazionale
- Executive Education e programmi Master
- Apprendimento senza confini
- Ricerca
- Disegno organizzativo

KPI 84

RAFFORZARE UNA NUOVA 'KNOWLEDGE THAT MATTERS'

Nel corso dell'ultimo quarto di secolo, la globalizzazione, i cambiamenti demografici, l'innovazione tecnologica e la trasformazione socio-economica hanno rimodellato l'istruzione superiore a livello mondiale. L'Università Bocconi ha risposto in modo costante a questi cambiamenti, guidata dai suoi valori di sempre – indipendenza, integrità, apertura, pluralismo, inclusione, merito e responsabilità. La nostra direzione strategica per il futuro si fonda su **tre solidi pilastri**:

Proiezione internazionale.

CONSOLIDARE E RAFFORZARE L'IMMAGINE INTERNAZIONALE DELLA BOCCONI ATTRAVERSO L'ECCELLENZA NELLA RICERCA, L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DI FACULTY, STAFF, STUDENTESSE E STUDENTI E IL POTENZIAMENTO DEI NETWORK DI ALUMNAE E ALUMNI, IMPRESE E PARTNER ACCADEMICI.

Mobilità sociale.

INCREMENTARE BORSE DI STUDIO E AGEVOLAZIONI ECONOMICHE PER ATTRARRE STUDENTESSE E STUDENTI DI TALENTO, INDIPENDENTEMENTE DAL CONTESTO SOCIO-ECONOMICO DI PROVENIENZA, RAFFORZANDO L'IMPEGNO DELLA BOCCONI A FAVORE DEL MERITO E DELL'INCLUSIONE.

Diversificazione degli ambiti accademici.

ESTENDERE L'INTERDISCIPLINARITÀ OLTRE L'ECONOMIA E IL MANAGEMENT INCLUDENDO SCIENZE GIURIDICHE, SOCIALI E POLITICHE, MATEMATICA APPLICATA E DATA SCIENCE, COMPUTER SCIENCE E, OGGI, LE SCIENZE COGNITIVE, AFFRONTANDO LE SFIDE POSTE DALLE NUOVE RIVOLUZIONI DELLA CONOSCENZA E IL LORO IMPATTO SU DIDATTICA, RICERCA E IMPEGNO SOCIALE.

La nostra Vision 2035

Insieme, questi driver costituiscono le fondamenta della Vision Bocconi 2035

Essere un'università indipendente e libera tra le migliori a livello globale, focalizzata sulle scienze sociali basate sui dati e aperta alle altre scienze, in cui la ricerca e l'apprendimento interdisciplinari sono potenziati da tecnologie a supporto delle persone per promuovere una leadership etica, l'inclusione e l'impatto sociale.

Fondamenti del Piano Strategico Bocconi 2026–2030

Il Piano Strategico Bocconi 2026–2030 si colloca in un contesto di crescenti tensioni geopolitiche, con **dinamiche globali** che minacciano sempre più la libertà accademica, la cooperazione internazionale e la mobilità dei ricercatori. In tale contesto, la Bocconi riafferma il proprio impegno per l'indipendenza e la libertà accademica come valori europei fondamentali. L'Europa rimane un terreno strategico per i talenti, il sostegno della ricerca e le partnership accademiche, con iniziative come CIVICA (l'Università Europea delle Scienze Sociali) e l'introduzione dell'European Degree che svolgono un ruolo centrale.

Allo stesso tempo, **nuovi sviluppi tecnologici**, come la rapida e diffusa crescita dell'intelligenza artificiale (AI), stanno rimodellando la ricerca, la didattica e il mercato del lavoro. La Bocconi non considera queste trasformazioni come esiti predeterminati, ma come scelte strategiche. Se queste tecnologie diventeranno promotrici di progresso umano o fattori di atrofia cognitiva dipende dalle scelte che compiamo come individui, come società e, nel nostro caso, come Università. Il Piano Strategico 2026-2030 mira a posizionare l'Università come punto di riferimento per un'integrazione etica e centrata sull'essere umano dell'AI, rafforzando il ruolo della formazione e dell'intelligenza umana come complementi essenziali alle nuove tecnologie.

Studentesse e studenti sono al centro del nostro impegno, poiché devono essere dotati di conoscenze e competenze necessarie per orientarsi tra esigenze di competenze in rapida evoluzione. I nostri obiettivi attribuiscono grande importanza al ruolo cruciale della formazione e dell'intelligenza umana, che orientano il continuo ripensamento dei curricula per restare al passo con ciò che le nuove tecnologie possono automatizzare, rafforzando al contempo le competenze analitiche insieme a quelle creative, critiche e socio-emotive. Allo stesso tempo, siamo impegnati a promuovere l'inclusione e la riduzione delle disuguaglianze, comprese quelle generate dalle nuove tecnologie, garantendo un accesso equo alle opportunità di apprendimento e allo sviluppo di competenze per tutti gli stakeholder. Con queste azioni, puntiamo a generare un impatto sociale significativo producendo conoscenza che risponda sia ai bisogni immediati sia alla costruzione di competenze di valore lungo tutto l'arco della vita.



L'Università come punto di riferimento per un'integrazione etica e centrata sull'essere umano dell'AI, rafforzando il ruolo della formazione e dell'intelligenza umana come complementi essenziali alle nuove tecnologie.



Il Piano Strategico 2026–2030 definisce per la Bocconi le seguenti priorità principali:

Capitale Umano.

MIRIAMO AD ATTRARRE E TRATTENERE RICERCATORI DI ECCELLENZA, IN PARTICOLARE ALL'INTERSEZIONE TRA LE NOSTRE DISCIPLINE PRINCIPALI E L'AI, RAFFORZANDO AL CONTEMPO LA QUALITÀ E L'IMPEGNO DELLO STAFF E DOTANDO GLI STUDENTI DELLE COMPETENZE NECESSARIE PER UTILIZZARE IN MODO RESPONSABILE LE NUOVE TECNOLOGIE.

Ricerca.

INTENDIAMO CONTINUARE A PROMUOVERE LA RICERCA INTERDISCIPLINARE E A SOSTENERE LA CREAZIONE DI CENTRI DI RICERCA E LABORATORI DI RICERCA CHE METTANO IN RELAZIONE L'AI/DATA SCIENCE E LE SCIENZE SOCIALI. PUNTIAMO, INOLTRE, A POTENZIARE I NOSTRI DOTTORATI DI RICERCA, AUMENTANDO IL NUMERO DI STUDENTI NEI SETTORI ALL'INTERSEZIONE CON L'AI/DATA SCIENCE.

Mobilità Sociale.

MIRIAMO A GARANTIRE CHE LE STUDENTESSE E GLI STUDENTI DI TALENTO PROVENIENTI DA TUTTI I CONTESTI POSSANO FREQUENTARE LA BOCCONI E VIVERE UN PERCORSO EDUCATIVO TRASFORMATIVO IN UN ISTITUTO FONDATO SUL MERITO, EQUO E INCLUSIVO.

Infrastruttura Tecnologica.

PUNTIAMO A RAFFORZARE LE CAPACITÀ DI CALCOLO AD ALTE PRESTAZIONI, LE PIATTAFORME DI APPRENDIMENTO BASATE SULL'AI E LE RISORSE DIGITALI.

Infrastruttura Fisica.

INTENDIAMO AMPLIARE E MODERNIZZARE IL CAMPUS PER SOSTENERE LA RICERCA GUIDATA DALL'AI, L'INSEGNAMENTO INNOVATIVO E SPAZI COLLABORATIVI/COMUNITARI, MIGLIORANDO AL CONTEMPO LA SOSTENIBILITÀ E L'ACCESSIBILITÀ.

Imprenditorialità.

INTENDIAMO FAVORIRE UNA CULTURA IMPRENDITORIALE CONDIVISA E SOSTENERE LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE CONNESSE ALLA RICERCA D'AVANGUARDIA, IN COLLABORAZIONE CON TECH EUROPE FOUNDATION (TEF).

Il Piano Strategico comprende, inoltre, l'imprevedibilità dei nostri tempi e introduce tappe strategiche ("fitness checks") per valutare i progressi, consentendo di ridistribuire le risorse in modo flessibile e di ricalibrare tempestivamente gli obiettivi.



Contesto globale ed evoluzione dell'istruzione superiore

Il contesto globale in cui opera la Bocconi è interessato da significative trasformazioni.



In questo panorama sempre più complesso, il sistema dell'istruzione superiore si sta trasformando in un settore globale altamente competitivo.

Il **panorama geopolitico** sta diventando sempre più frammentato, mettendo sotto pressione la libertà accademica e la collaborazione internazionale. Le università europee devono rispondere assumendo il ruolo di luoghi protetti e sicuri per il talento e per la libera ricerca. Le **tendenze demografiche** dell'Europa, con una diminuzione della popolazione giovane e in età lavorativa, intensificano la competizione per le laureate e i laureati, ma creano anche opportunità per reclutare studentesse e studenti provenienti da aree geografiche a più elevata dinamica demografica (come l'Africa).

La tecnologia e l'AI stanno trasformando la ricerca, l'istruzione e il lavoro, richiedendo alle università di integrare le competenze digitali, tutelare le capacità umane critiche e creative e garantire un accesso equo. Infine, l'aggravarsi dei **rischi climatici** richiede che le università guidino la sostenibilità attraverso la ricerca, l'istruzione, la riduzione delle emissioni e un coinvolgimento attivo nelle politiche.

In questo panorama sempre più complesso, il **sistema dell'istruzione superiore** si sta trasformando in un settore globale altamente competitivo. Esso viene messo alla prova da operatori della formazione online e imprese tecnologiche, mentre le migliori università di ricerca continuano ad allungare il passo. Per rimanere competitive, le università di primo piano devono rafforzare la propria reputazione, attrarre i migliori talenti e investire in ambienti di apprendimento interdisciplinari, supportati dall'AI e orientati alla ricerca.

Allo stesso tempo, le università affrontano crescenti pressioni dal lato della domanda: i risultati disomogenei nella scuola secondaria suscitano preoccupazioni sulla preparazione della popolazione studentesca, mentre la Generazione Z richiede sempre più esperienze di apprendimento flessibili, personalizzate e orientate ai valori. Soddisfare queste aspettative richiede approcci didattici più attivi, continuando nel contempo a promuovere il pensiero critico e lo sviluppo delle capacità di leadership. Parallelamente, la mobilità internazionale di studentesse e studenti continua a crescere, ma è sempre più limitata dalle dinamiche geopolitiche e dalle politiche sui visti, spingendo le università a diversificare le strategie di reclutamento e ad adottare modelli di mobilità ibrida e digitale per rimanere flessibili.

La crescente domanda da parte delle economie emergenti si contrappone alle difficoltà riguardo all'accessibilità economica nei Paesi occidentali. Le università devono conciliare il reclutamento internazionale con solide strategie di agevolazione per evitare la percezione di esclusività. L'apprendimento permanente sta diventando centrale, con esigenze di riqualificazione su larga scala entro il 2030. Le università devono ampliare i programmi modulari, i percorsi certificati brevi e le partnership con i datori di lavoro, coinvolgendo alumnae e alumni in percorsi di apprendimento continuo.

Infine, l'AI e la trasformazione digitale stanno rimodellando il mercato del lavoro, determinando un aumento della domanda di competenze trasversali e tecnologiche. Le università devono integrare tali competenze nei curricula e nell'apprendimento esperienziale per preparare le laureate e i laureati a carriere in continua evoluzione.



IN EVIDENZA: coinvolgimento della Comunità e degli Stakeholder

Nella primavera del 2025, la Bocconi ha promosso un sondaggio **rivolto all'intera comunità** per orientare l'elaborazione del suo nuovo Piano Strategico. Il sondaggio ha coinvolto studentesse e studenti dei corsi di laurea triennale e magistrale e dei percorsi post-laurea, la faculty, lo staff e i membri della Bocconi Alumni Community mediante domande aperte su priorità future e proposte concrete.

Le risposte sono state elaborate in una "SP Dashboard" strutturata, che combina una sintesi supportata dall'AI delle principali informazioni emerse con una revisione e una classificazione manuali; una matrice intertematica basata sulla co-occorrenza dei tag; una sezione interattiva che consente di filtrare ed esaminare le risposte riportate testualmente per tema, domanda e gruppo di rispondenti; e un'istantanea delle frequenze delle parole chiave che rileva il linguaggio usato dai partecipanti. Nel complesso, il processo ha fornito una base per l'integrazione delle voci della comunità nelle decisioni strategiche per i prossimi cinque anni.

Tra maggio e giugno 2025, la Bocconi ha intervistato dirigenti d'azienda senior delle risorse umane a integrazione di un'indagine su circa 110 datori di lavoro che assumono laureate e laureati, concentrandosi sull'impatto dell'AI sui ruoli, sulle competenze in evoluzione e sulle implicazioni per l'istruzione superiore.

Ruolo dell'AI e relativo impatto sul lavoro:

L'AI sta trasformando tutti i settori a velocità diverse, con le aziende di servizi e di consulenza che si concentrano sul suo impatto sulle attività operative e di livello iniziale; nonostante strategie di adozione differenti, vi è un ampio consenso sul fatto che l'AI metterà alla prova i percorsi di carriera iniziale e il modo in cui i giovani talenti acquisiscono esperienza.

Competenze trasversali emergenti:

con l'ascesa dell'AI, i datori di lavoro danno sempre più priorità alle competenze trasversali, tra cui flessibilità e capacità di apprendimento, abilità critiche e di individuazione dei problemi, competenze relazionali ed empatia, nonché resilienza e adattabilità; l'alfabetizzazione dei dati e la padronanza dell'AI sono ora essenziali anche in ruoli non tecnici, mentre una mentalità imprenditoriale e collaborativa indica un forte potenziale.

Attrarre e trattenere le nuove generazioni:

i nuovi laureati e le nuove laureate apprezzano la flessibilità, l'equilibrio tra vita professionale e privata e l'apprendimento continuo, ma i datori di lavoro segnalano preoccupazioni riguardo al realismo, alla resilienza e all'impegno organizzativo; di conseguenza, i modelli di lavoro flessibili, il supporto alla salute mentale e i percorsi di carriera personalizzati rappresentano strumenti strategici fondamentali per attrarre e trattenere i migliori talenti.

I datori di lavoro considerano **le Università attori strategici** in questo mondo in evoluzione e chiedono una trasformazione olistica che integri l'AI non solo come contenuto, ma come strumento collaborativo integrato in tutta l'esperienza formativa, che rafforzi le competenze trasversali, con particolare enfasi sulla risoluzione di problemi complessi, il pensiero critico, l'adattabilità e le competenze relazionali, promuova la collaborazione con le aziende attraverso laboratori di apprendimento applicato e prepari gli studenti alla vita organizzativa e alle regole del luogo di lavoro.



La Bocconi oggi: i punti chiave degli ultimi cinque anni

Il numero di corsi di laurea triennale impartiti in inglese è aumentato, parallelamente al lancio di nuove offerte STEM e data-driven.



Offerta formativa

Il **portfolio formativo** della Bocconi copre l'intero percorso accademico, dai programmi estivi pre-universitari fino ai corsi di laurea triennale, magistrale, MBA, Executive e dottorato, garantendo ampiezza e capacità di presidio nei diversi segmenti di mercato.

Negli ultimi cinque anni, la Bocconi ha accelerato gli sforzi di internazionalizzazione e ha fatto registrare un'espansione significativa nei settori STEM come **data science, matematica e computer science, a complemento dei suoi tradizionali punti di forza**. Questa integrazione pone l'Università in una posizione vantaggiosa in un mercato del lavoro sempre più guidato dalla tecnologia e dall'analisi dei dati.

Il numero di **corsi di laurea triennale impartiti in inglese** è aumentato, parallelamente al lancio di **nuove offerte STEM e data-driven**. L'insegnamento del diritto a livello globale è stato rafforzato attraverso l'introduzione di nuovi percorsi di laurea e master. **Tutti i programmi della Graduate School sono erogati in lingua inglese**, e diversi corsi di laurea magistrale sono stati ridefiniti per allinearsi meglio alle mutevoli esigenze in termini di competenze. Il portafoglio di master specialistici e dottorati di ricerca è stato semplificato e potenziato mediante l'ampliamento delle borse di studio, l'aggiornamento dei curricula e l'estensione delle opportunità di collocamento internazionale.

Per attrarre talenti a livello globale, la Bocconi ha rafforzato le attività di reclutamento, **migliorato i processi e i tempi di ammissione e ampliato l'offerta della propria Summer School**. È stato inoltre introdotto **un sistema a contribuzione unica** per i programmi di laurea triennale, in linea con le migliori pratiche internazionali, ed è stata lanciata un'importante iniziativa di sostegno finanziario per studentesse e studenti (**Bocconi4Access**). Nonostante l'ampliamento dei programmi accademici, il numero complessivo di studentesse e studenti si è mantenuto intorno a **15.000**, con un aumento delle immatricolazioni nei programmi di laurea triennale e nella Scuola di specializzazione per le professioni legali, e un numero inferiore per i corsi di laurea magistrale. Oggi, **i tassi di placement** delle studentesse e degli studenti della Bocconi **superano il 95% entro un anno dalla laurea**.

Partnership e Ranking Internazionali

La **mobilità internazionale** delle studentesse e degli studenti è da tempo una componente distintiva dell'esperienza Bocconi. Dopo il rallentamento dovuto al Covid-19, la mobilità è ripresa nel 2022–2023, sostenuta da una rete ampliata e perfezionata di partner accademici, comprese nuove collaborazioni in settori emergenti e adeguamenti ai vincoli geopolitici. La posizione della Bocconi nei **ranking internazionali** continua a svolgere un ruolo importante nel comunicare la reputazione dell'Università agli stakeholder esterni. La Bocconi si posiziona al 4° posto in Europa e al 12° a livello mondiale nella classifica QS 2025 per Scienze Sociali e Management e appare costantemente tra le migliori istituzioni nei ranking dei programmi stilati dal Financial Times. Tuttavia, la concorrenza sta diventando sempre più agguerrita. Inoltre, l'espansione dell'Università in nuovi ambiti scientifici aumenta il numero di discipline in cui la Bocconi è classificata, introducendo un alto rischio per la posizione dell'Ateneo nelle discipline in cui la scala delle attività è ancora ridotta rispetto ad altre istituzioni nelle stesse discipline (in ambito STEM).

Faculty e Ricerca

Durante il Piano Strategico 2021–2025, la Bocconi ha notevolmente rafforzato la sua capacità di **attrarre, sviluppare e trattenere docenti di talento**, anche attraverso l'aggiornamento e l'espansione del modello MRB 2.0, che collega retribuzione, carico didattico e finanziamento per la ricerca a un ciclo di performance triennale. È stato, inoltre, ampliato il supporto per il corpo docente internazionale, con servizi potenziati per visti, ricollocazione, alloggio e integrazione familiare.

La Bocconi ha ulteriormente rafforzato il proprio profilo di **research university** investendo fortemente nel reclutamento di docenti, ricercatrici e ricercatori di alto livello e nello sviluppo di un ambiente di ricerca favorevole. È stato istituito un nuovo Dipartimento di Computing Sciences, e tutti i Dipartimenti hanno ricevuto risorse per portare avanti i rispettivi obiettivi di ricerca. L'accesso al finanziamento internazionale è aumentato notevolmente, con la Bocconi ora al vertice in Europa per i contributi ERC SH1 (Individuals, Markets and Organizations) e con una performance solida anche in altri ambiti delle scienze sociali. La ricerca è diventata sempre più centrale in tutti i programmi accademici, sostenuta dall'ampliamento degli stage di ricerca, da ulteriori borse di studio per il dottorato e dal rafforzamento del supporto amministrativo, insieme a crescenti investimenti nel calcolo ad alte prestazioni per consentire la ricerca basata sull'AI.

Le strutture di ricerca sono state semplificate mediante la riorganizzazione dei Centri di Ricerca e il lancio di nuovi Laboratori, tra cui l'ION Management Science Lab. Un importante traguardo è stato la creazione dell'Institute for European Policymaking (IEP), che promuove la ricerca interdisciplinare e contribuisce a migliorare la qualità dell'elaborazione delle politiche dell'UE.

Staff Tecnico-Amministrativo

Negli ultimi cinque anni, la Bocconi ha ampliato il proprio staff tecnico-amministrativo per sostenere la crescita delle attività didattiche, di ricerca e di innovazione, aumentando al contempo la presenza internazionale e l'equilibrio di genere, e riducendo l'età media dei dipendenti.



Bocconi Cares e Bocconi Shares

Dal 2020, la Bocconi ha rafforzato il proprio impegno per **la diversità, l'inclusione e la sostenibilità** tramite un Prorettore dedicato, comitati specifici e l'ufficio Inclusion Service. Gli interventi prioritari comprendono significativi miglioramenti nell'accessibilità fisica e digitale, azioni anti-discriminazione, ampliamento del sostegno a studentesse e studenti con disabilità, potenziamento delle risorse per la salute mentale e iniziative che promuovono il multiculturalismo, la parità di genere e la sensibilizzazione della comunità. Anche la sostenibilità è diventata una priorità strategica. La Bocconi persegue l'obiettivo delle emissioni zero, rendiconta i progressi tramite Report di Sostenibilità annuali e attua misure quali sistemi ad alta efficienza energetica, iniziative di mobilità sostenibile, riduzione dell'uso della plastica, miglioramento della gestione dei rifiuti e politiche per un Campus smoke-free.

Sono state ampliate anche **la partecipazione di Alumnae e Alumni e le attività di fundraising**, con un coinvolgimento più profondo di Alumni e Alumnae nella governance e nelle iniziative strategiche. Il network della Bocconi Alumni Community è arrivato a 75 Chapter in tutto il mondo, sono stati riattivati numerosi gruppi precedentemente inattivi e gli obiettivi di coinvolgimento sono stati superati, grazie a nuovi eventi di punta e a più solide connessioni intergenerazionali. Anche le attività di fundraising



hanno registrato progressi, con una base di donor più ampia, un aumento delle donazioni individuali e dei contributi di grande entità a sostegno delle studentesse e degli studenti, della ricerca e dello sviluppo del Campus – compresa la più grande donazione nella storia della Bocconi.

La Bocconi ha rafforzato il proprio ruolo come polo per startup, imprese e investitori, con Bocconi for Innovation (B4I) al centro della sua strategia imprenditoriale. Alla fine del 2025, **B4i** aveva supportato oltre 635 imprenditrici e imprenditori, promosso l'accelerazione di 68 startup, accompagnato altre 172 in fase di pre-accelerazione e contribuito a raccogliere per le startup più di 58 milioni di euro, ben oltre gli obiettivi stabiliti. Le domande hanno superato le 4100 unità, con una forte partecipazione della Community Bocconi. L'Ateneo ha, inoltre, rafforzato la propria posizione all'interno dell'ecosistema dell'innovazione co-fondando la **Tech Europe Foundation** con partner chiave, al fine di sostenere la ricerca e i nuovi fondatori, e contribuire allo sviluppo di un hub di innovazione dinamico a Milano.

In linea con il Piano Strategico 2021–2025, la Bocconi ha intrapreso importanti **progetti infrastrutturali** per migliorare la qualità, la funzionalità e la sostenibilità del Campus. Tra i principali risultati si segnalano la ristrutturazione degli spazi didattici principali, l'installazione di pannelli fotovoltaici e di sistemi LED su larga scala, e gli interventi di efficientamento energetico degli impianti HVAC e delle residenze studentesche. I miglioramenti nell'accessibilità e nell'integrazione urbana hanno rafforzato la sicurezza e il coinvolgimento della comunità. L'Università ha inoltre avviato la prima fase di Campus 2030, compresa la riqualificazione del complesso di Via Bocconi 6/8 e la progettazione di un nuovo asilo nido nel Campus.



PIANO STRATEGICO 2026–2030: Mappa degli Obiettivi

Pilastri Strategici

Offerta Formativa

La strategia formativa della Bocconi si fonda su tre pilastri: alfabetizzazione all'AI, conoscenza approfondita delle discipline di riferimento e pensiero critico e creativo sostenuto dall'intelligenza sociale ed emotiva. Fondato sulle nostre discipline fondamentali e ampliato alle scienze cognitive e comportamentali, il nostro approccio consente alle studentesse e agli studenti di comprendere sia i benefici sia i rischi dell'AI. Lo scopo è garantire che le laureate e i laureati della Bocconi non siano utenti passivi delle nuove tecnologie, ma leader informati e responsabili nella loro progettazione e applicazione. Studentesse e studenti acquisiranno le basi dell'AI in modo trasversale alle nostre discipline, integreranno le prospettive etiche e giuridiche nei processi decisionali, facendo ricorso al discernimento umano per garantire che la tecnologia sia al servizio della società. In questo modo, la Bocconi prepara professionisti e professioniste di domani a guidare l'innovazione con responsabilità e a contribuire a un'economia digitale più equa, sostenibile e centrata sull'essere umano.



OFFERTA FORMATIVA

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

Integrare AI e scienze cognitive nell'offerta formativa Bocconi

L'OBIETTIVO È AGGIORNARE I PROGRAMMI, I CORSI E I PIANI STUDI IN TUTTE LE SCUOLE BOCCONI PER INTEGRARE PROGRESSIVAMENTE NEI NOSTRI CORSI DI BASE NUOVE CONOSCENZE BASATE SU AI E ALTRE TECNOLOGIE EMERGENTI, INSIEME AI FONDAMENTI DELLE SCIENZE COGNITIVE E COMPORTAMENTALI. IN PARTICOLARE, PROCEDEREMO A:

Garantire che tutte le studentesse e tutti gli studenti posseggano le conoscenze di base adeguate a sostenere percorsi formativi che integrino l'AI e le scienze cognitive, nonostante background eterogenei. L'obiettivo è creare una base disciplinare comune (common core) che consenta a tutte le studentesse e a tutti gli studenti di beneficiare di contenuti tecnologici avanzati e interdisciplinari.

Migliorare l'approccio etico e centrato sull'essere umano nell'applicazione dell'AI e di altre tecnologie emergenti alle discipline fondamentali di tutte le Scuole. Studentesse e studenti devono essere messi in condizione di anticipare le conseguenze, valutare i rischi e impiegare la tecnologia per promuovere l'equità, la responsabilità e il valore economico e sociale. Un Comitato Consultivo di esperti elaborerà linee guida per l'uso etico della tecnologia. I principi etici saranno integrati nei curricula attraverso moduli dedicati.



Includere gradualmente contenuti basati sull'AI e approfondimenti delle scienze cognitive/comportamentali nei corsi fondamentali. La Bocconi integrerà l'AI e le scienze cognitive/comportamentali in tutti i programmi, sperimentando nuovi corsi opzionali che combinano tecnologie emergenti con discipline tradizionali. Nella Scuola Superiore Universitaria sono previste iniziative chiave, tra cui l'istituzione di un Laboratorio per le Competenze e le Tecnologie del Futuro e l'avvio di un Bootcamp obbligatorio dedicato al mercato del lavoro, incentrato sui nuovi ruoli professionali e sulle competenze relative all'AI.

Migliorare continuamente l'offerta formativa esistente in tutte le Scuole. La Bocconi continuerà a riesaminare sistematicamente l'offerta formativa sulla base di chiari parametri accademici e di mercato.



OFFERTA FORMATIVA

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

Aggiornare il modello didattico in coerenza con l'evoluzione dell'AI

POICHÉ L'AI RIDEFINISCE LA CONOSCENZA, LA BOCCONI DEVE ANDARE OLTRE LA SEMPLICE EROGAZIONE DI CONTENUTI E CONCENTRARSÌ SULLO SVILUPPO DELLA CAPACITÀ DI STUDENTESSE E STUDENTI DI METTERE IN DISCUSSIONE, VALUTARE E UTILIZZARE L'AI IN MODO RESPONSABILE. QUESTO APPROCCIO RICHIEDE CHE LA BOCCONI:

Orienti il modello didattico verso un approccio basato sulla discussione (finalizzata a potenziare il pensiero creativo, critico e contro-argomentativo e altre competenze socio-emotive di base) e verso una valutazione continua più diffusa senza compromettere il rigore accademico. La Bocconi potenzierà la didattica sperimentando format ibridi basati sulla discussione e modalità asincrone, sviluppando strumenti per supportare l'apprendimento attivo anche in classi numerose. Il ruolo dell'Assistente universitario (Teaching Assistant, TA) sarà ridefinito per facilitare in modo più efficace la partecipazione, il feedback e l'insegnamento supportato dall'AI.

Promuova l'uso di strumenti di AI per favorire l'innovazione nell'insegnamento, nel processo di valutazione e nell'apprendimento, e riveda le modalità di valutazione. La Bocconi sosterrà l'adozione dell'AI nell'insegnamento individuando strumenti validati a livello istituzionale, fornendo formazione continua al corpo docente e nominando referenti AI di dipartimento per guidare l'implementazione.

OFFERTA FORMATIVA

OBIETTIVO STRATEGICO 3:

Intensificare gli sforzi per attrarre e selezionare studentesse e studenti di talento

LA BOCCONI MIRA A RAFFORZARE LA PROPRIA CAPACITÀ DI ATTRARRE E SELEZIONARE STUDENTESSE E STUDENTI DI TALENTO, INDIPENDENTEMENTE DAL LORO BACKGROUND SOCIO-ECONOMICO. INDIVIDUARE E FORMARE STUDENTESSE E STUDENTI AD ALTO POTENZIALE È ESSENZIALE, POICHÉ SONO I PIÙ PREPARATI A CONFRONTARSI IN MODO CRITICO CON LE TECNOLOGIE EMERGENTI, METTERE IN DISCUSSIONE I RISULTATI CHE PRODUCONO E PROMUOVERE L'INNOVAZIONE. PROVVEDEREMO A:

Garantire l'accesso alla Bocconi alle studentesse e agli studenti più talentuosi (dall'Italia e da tutto il mondo), indipendentemente dal loro background socio-economico. La Bocconi affronta una crescente concorrenza per attrarre le migliori studentesse e i migliori studenti cui farà fronte monitorando attentamente l'andamento delle candidature, rafforzando le attività di recruitment e ampliando l'accesso alle candidate e ai candidati di talento provenienti da tutti i contesti sociali e geografici. Le azioni chiave comprendono la creazione di un Comitato Scientifico che analizzi i dati e orienti le modalità di ammissione, l'incremento delle attività di comunicazione nelle aree svantaggiate e l'incremento delle agevolazioni.

Consentire un potenziamento a 360° dell'esperienza studentesca/percorso accademico per un corpo studentesco in evoluzione, rendendolo più inclusivo e attento al benessere fisico e mentale delle studentesse e degli studenti. L'arrivo della Gen Z nel corpo studentesco complessivo della Bocconi porta nuove attese, di conseguenza l'Università rafforzerà i servizi di orientamento e recruitment, le attività della vita nel Campus, i programmi e le opportunità internazionali, i servizi professionali e il supporto finanziario, con il contributo di uno staff dotato di competenze internazionali.



Ricerca e Capitale Umano

La Bocconi affronta il periodo 2026-2030 con l'obiettivo di valorizzare il potenziale trasformativo delle nuove tecnologie e di data science nelle discipline tradizionali delle scienze sociali, approfondendo al contempo la conoscenza dei processi cognitivi umani e delle dinamiche di interazione sociale. Questo duplice focus definisce la visione integrata dell'Ateneo per la ricerca e lo sviluppo dei talenti.

Al centro di questa visione c'è la creazione di un nuovo Dipartimento di Scienze Cognitive, progettato per integrare i punti di forza consolidati della Bocconi in ambito aziendale, economico, giuridico e delle scienze sociali e per collegarli alle discipline dell'informatica, della matematica applicata e di data science. Un nuovo Centro di Ricerca per la valutazione dell'impatto delle politiche sociali e due nuovi Laboratori di ricerca dedicati all'AI collaborativa e all'AI nelle scienze sociali integreranno ulteriormente metodi nuovi e avanzati nell'ecosistema di ricerca della Bocconi, stimolando la collaborazione tra Dipartimenti in una logica interdisciplinare. Insieme al potenziamento della Scuola di Dottorato, queste iniziative garantiranno che la Bocconi rimanga posizionata alla frontiera della produzione di conoscenza, che non solo promuove lo sviluppo della teoria, ma orienta anche le pratiche e le politiche per generare un impatto sulla società.



RICERCA E CAPITALE UMANO

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

Rafforzare il posizionamento della Bocconi come polo di eccellenza nelle scienze sociali data-driven ed espandere la presenza in nuovi ambiti

LA BOCCONI INTENDE RAFFORZARE LA PROPRIA LEADERSHIP GLOBALE NELLE SCIENZE SOCIALI INTEGRANDO LA RICERCA BASATA SUI DATI E L'AI NELL'INTERO ECOSISTEMA ACCADEMICO. CIÒ COMPRENDE LA CREAZIONE DI UN NUOVO DIPARTIMENTO DI SCIENZE COGNITIVE E LA DIFFUSIONE DELL'AI E DELLA DATA SCIENCE IN TUTTI I DIPARTIMENTI.

Istituire un nuovo Dipartimento di Scienze Cognitive. La Bocconi istituirà un Dipartimento di Scienze Cognitive che integrerà scienze cognitive, neuroscienze, economia comportamentale e psicologia sociale per comprendere in che modo le persone pensano, prendono decisioni e interagiscono. Questa evoluzione consentirà all'Università di integrare lo studio dell'intelligenza artificiale e dell'intelligenza naturale, favorendo l'esplorazione interdisciplinare all'intersezione tra tecnologia e comportamento umano. Il Dipartimento collaborerà, inoltre, con SDA Bocconi per applicare le conoscenze delle scienze cognitive alla formazione della classe dirigente.



Integrare AI e data science in tutti i Dipartimenti. AI e data science hanno ormai attraversato tutte le discipline, diventando strumenti essenziali per economisti, classe dirigente, giuristi e scienziati sociali. La Bocconi integrerà queste capacità in tutti i Dipartimenti attraverso un reclutamento coordinato per area tematica di nuovi docenti (assistenti alla didattica e professori) con competenze congiunte nelle nostre discipline fondamentali e in AI, consentendo all'Università di produrre nuova ricerca di impatto e innovare nell'insegnamento. Un **AI in Social Sciences Lab** (vedi sotto) sosterrà progetti interdisciplinari e la diffusione della conoscenza.

Al fine di favorire l'integrazione con SDA Bocconi, 10 posizioni saranno finanziate da SDA Bocconi per nomine congiunte tra SDA e i Dipartimenti della Bocconi.

RICERCA E CAPITALE UMANO

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

Consolidare la missione di ricerca della Bocconi e promuovere la collaborazione interdisciplinare

PER AFFRONTARE SFIDE SCIENTIFICHE E SOCIALI SEMPRE PIÙ COMPLESSE, BOCCONI RAFFORZERÀ IL PROPRIO IMPEGNO PER L'INTERDISCIPLINARITÀ CREANDO NUOVI CENTRI DI RICERCA E LABORATORI DI RICERCA E POTENZIANDO QUELLI ESISTENTI. QUESTE PIATTAFORME COLLEGERANNO DISCIPLINE E PARTNER ESTERNI, CONSENTENDO RICERCHE ALL'AVANGUARDIA E DI GRANDE IMPATTO.

Potenziare i Centri di Ricerca e i Laboratori di ricerca come motori dell'innovazione. Sarà istituito un nuovo Centro di Ricerca sulla valutazione dell'impatto delle politiche sociali volto a sostenere i processi di policy-making attraverso valutazioni basate su evidenze empiriche, e due nuovi Laboratori di ricerca: il primo è il Laboratorio di Collaborative AI, che integra l'eccellenza accademica con le sfide del mondo reale, promuovendo un ambiente dinamico in cui la comunità accademica e i partner industriali collaborano a progetti innovativi di AI; il secondo è un laboratorio per l'AI nelle scienze sociali, che sfrutta il potenziale trasformativo dell'AI nella ricerca nelle scienze sociali. Inoltre, si favorirà l'imprenditorialità e il trasferimento di conoscenze, colmando il divario tra la ricerca accademica e l'ecosistema delle startup.

Rafforzare i Centri di Ricerca e i Laboratori di ricerca come punti di riferimento per l'eccellenza accademica e l'impegno sociale. I Centri di Ricerca e i Laboratori di ricerca saranno ridefiniti come piattaforme dinamiche e interdisciplinari che coniugano rigore accademico e impegno sociale. L'iniziativa Bocconi Shares amplierà l'accessibilità ai risultati della ricerca scientifica e rafforzerà i legami con istituzioni, aziende e società civile. Nuovi ruoli professionali (quali Research Officer ed esperti tecnici) sosterranno i docenti nello sviluppo di progetti, nella gestione dei finanziamenti e nella diffusione dei risultati della ricerca, migliorando efficienza e impatto. Le strategie di fundraising saranno allineate alle priorità di ricerca per garantire innovazione continua, eccellenza e rilevanza sociale.

Potenziare il ruolo del dottorato quale motore della ricerca della Bocconi e formare le future generazioni di studiosi. La Scuola di Dottorato amplierà il numero di studentesse e studenti ammessi, avvierà nuovi programmi e rafforzerà le agevolazioni, il supporto per il placement e le partnership di ricerca. Queste misure consentiranno di allineare la Bocconi alle principali università di ricerca a livello globale e di sostenere lo sviluppo della prossima generazione di leader accademici.

RICERCA E CAPITALE UMANO

OBIETTIVO STRATEGICO 3:

Valorizzare il capitale umano della Bocconi (faculty e staff) e migliorare l'efficacia organizzativa

LA BOCCONI CONTINUERÀ A INVESTIRE NEI DOCENTI, NELLE RICERCATRICI E NEI RICERCATORI E NELLO STAFF TRAMITE RECLUTAMENTO MIRATO, STRATEGIE DI FIDELIZZAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE. IL MIGLIORAMENTO DELLE INIZIATIVE PER IL BENESSERE, LA FORMAZIONE AVANZATA IN AMBITO DIGITALE E AI E I NUOVI RUOLI IBRIDI ACCADEMICO-PROFESSIONALI RAFFORZERANNO LA CAPACITÀ ORGANIZZATIVA E SUPPORTERANNO LA SOSTENIBILITÀ A LUNGO TERMINE.

Attrarre, gestire, coinvolgere e trattenere talenti accademici di alto livello. La Bocconi rafforzerà la capacità di attrarre, sostenere e trattenere studiose e studiosi di livello mondiale mediante un miglior reclutamento, l'ampliamento dei dottorati di ricerca e il potenziamento dell'ambiente di ricerca, incluse migliori forme di supporto amministrativo e didattico. L'Ateneo investirà nell'innovazione didattica e ridefinirà il modello dell'Assistente universitario per allinearli al nuovo approccio didattico. Le procedure saranno aggiornate per adattarsi a un corpo docente più numeroso e variegato, con processi di valutazione migliorati e supervisione interdipartimentale.



Migliorare l'organizzazione complessiva della Bocconi. La Bocconi rafforzerà la propria organizzazione creando maggiori sinergie tra la Core Faculty e SDA al fine di massimizzare l'impatto accademico e operativo, sfruttando le sinergie tra le rispettive strutture operative. Verranno introdotti profili professionali ibridi per colmare il divario tra ruoli accademici e tecnico-amministrativi, mentre i Centri di Ricerca e i Laboratori di ricerca acquisiranno esperti IT/tecnici e Research Officers per supportare progetti, partnership e attività di finanziamento.

Continuare a migliorare la qualità dello staff della Bocconi, valorizzare l'impegno e le competenze. Le azioni principali comprendono la gestione del ricambio generazionale, con lo staff senior impegnato nel mentoring e quello junior a guidare la trasformazione digitale, nonché la preparazione all'impatto dell'AI attraverso l'inserimento di profili con competenze tecnologiche e il potenziamento delle competenze del personale mediante percorsi formativi strutturati. La Bocconi recluterà professionisti più orientati all'internazionalizzazione, rafforzerà le competenze globali dei quadri intermedi e sosterrà il benessere dello staff tramite iniziative mirate.

Infrastrutture Tecnologiche e Fisiche

La Bocconi investirà in infrastrutture (tecnologiche, di dati e fisiche), in persone (competenze e ruoli) e in governance (politiche e processi) connesse all'AI e allo sviluppo tecnologico, e avvierà partnership strategiche che ne accelerino l'adozione e ne rafforzino l'affidabilità, preservando al contempo l'autonomia istituzionale.

INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE E FISICHE

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

Valorizzare le nuove tecnologie e i dati

Promuovere un'Università potenziata dall'AI e dai dati. La Bocconi mira a rendere l'AI e la gestione dei dati altrettanto abituali e affidabili quanto la posta elettronica, garantendo a tutti l'accesso a dati affidabili, strumenti di supporto e assistenza. LLM a livello di campus e sicuri per la privacy saranno integrati nelle piattaforme esistenti per un utilizzo fluido e naturale. Un modello di dati centralizzato e una governance chiara garantiranno la qualità e l'usabilità dei dati. La capacità di calcolo HPC continuerà a crescere, sostenuta da un database di ricerca e da un team interdisciplinare che supporta la faculty nell'adozione di strumenti avanzati. Valutazioni esterne periodiche dell'efficacia e dell'uso dell'AI e dei dati saranno impiegate per valutare le nostre capacità rispetto agli standard di riferimento.

Sviluppare ulteriormente un'infrastruttura tecnologica sicura, moderna e pronta per l'AI. La Bocconi modernizzerà le proprie infrastrutture tecnologiche di base affinché risultino veloci, resilienti e pronte per l'AI, senza compromettere la sicurezza o l'esperienza degli utenti. I sistemi principali saranno spostati sempre più su cloud; un nuovo ambiente di lavoro digitale, con l'agenda del docente ottimizzata, un'intranet per lo staff e un sito web tecnologicamente all'avanguardia, semplificherà i flussi di lavoro quotidiani. La sicurezza informatica e l'affidabilità saranno rafforzate mediante monitoraggio continuo, test e solidi piani di ripristino. La qualità del servizio migliorerà grazie a un help desk più efficiente, a comunicazioni proattive e a migliori strumenti in modalità self-service.

Per adattarsi a questa evoluzione, la Bocconi investirà nella formazione in AI e dati per lo staff e la faculty, e recluterà esperti chiave in ricerca sull'AI, data science, HPC e sicurezza informatica. Politiche chiare per un utilizzo etico dell'AI e dei dati, unitamente a solide misure di sicurezza e di stabilità, assicureranno che l'innovazione resti consistente e affidabile.



INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE E FISICHE

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

Consolidare un Campus di eccellenza, allineato alle esigenze della sua community, sostenibile e accessibile

LA BOCCONI POTENZIERÀ IL PROPRIO CAMPUS, RENDENDOLO UN AMBIENTE DI ECCELLENZA, SOSTENIBILE E ACCESSIBILE, IN GRADO DI SODDISFARE LE ESIGENZE DI TUTTI I MEMBRI DELLA COMMUNITY. L'OBIETTIVO VIENE PERSEGUITO ATTRAVERSO DUE PRIORITÀ:

Progettare e sviluppare spazi fisici appropriati e accessibili per soddisfare le esigenze di tutti gli stakeholder. Il progetto Campus 2030 aggiungerà nuove aule, spazi di studio, uffici, aree verdi e una residenza studenti. La Bocconi perseguirà l'innovazione con sistemi per edifici intelligenti e aprirà un nuovo asilo nido (in attesa di approvazione). Aumenterà l'offerta di alloggi per studentesse e studenti, le barriere fisiche rimanenti saranno rimosse, e sicurezza, protezione e benessere saranno migliorati tramite nuove tecnologie, nuovi percorsi certificati e screening sanitari regolari.

Perseguire attivamente l'obiettivo delle emissioni zero attraverso la riduzione delle emissioni costanti e misurabili. La Bocconi promuoverà la sostenibilità tramite un piano di decarbonizzazione finalizzato all'obiettivo delle emissioni zero e procedure di approvvigionamento più rigorose basate su criteri ESG. L'efficienza delle risorse, la riduzione dei rifiuti, le pratiche circolari, la mobilità sostenibile e opzioni alimentari più salutari saranno ampliate.

Posizionamento Internazionale

La reputazione globale della Bocconi è da sempre fondata su un'elevata qualità della popolazione studentesca e su solidi risultati di placement, su una ricerca ad alto impatto e su una rete consolidata di partnership accademiche, che si riflette nel costante miglioramento raggiunto nei ranking internazionali.

La sfida che ci attende è preservare questo equilibrio, espandendo al contempo il nostro raggio d'azione in nuovi ambiti e adattandoci a un contesto globale più complesso, segnato da tensioni geopolitiche, vincoli alla mobilità e da una competizione crescente.



POSIZIONAMENTO INTERNAZIONALE

OBIETTIVO STRATEGICO 1:**Tutelare e valorizzare le discipline tradizionali nei ranking internazionali, ampliando al contempo l'orizzonte disciplinare**

Gestire e migliorare continuamente il posizionamento nei ranking internazionali. La Bocconi continuerà a investire nell'esperienza studentesca, nell'esposizione internazionale e nelle opportunità professionali. Poiché l'espansione in nuove discipline aumenta l'esposizione nei ranking per materia, è necessaria una gestione attenta per tutelare i risultati complessivi. Per affrontare ciò, la Bocconi istituirà un Comitato Internazionale e per il Ranking, amplierà la partecipazione di studentesse e studenti e di Alumnae e Alumni, tipica dei programmi MBA, ai corsi di laurea magistrale, e consoliderà le relazioni con i principali employer nei nuovi ambiti disciplinari.



POSIZIONAMENTO INTERNAZIONALE

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

Rafforzare la presenza internazionale

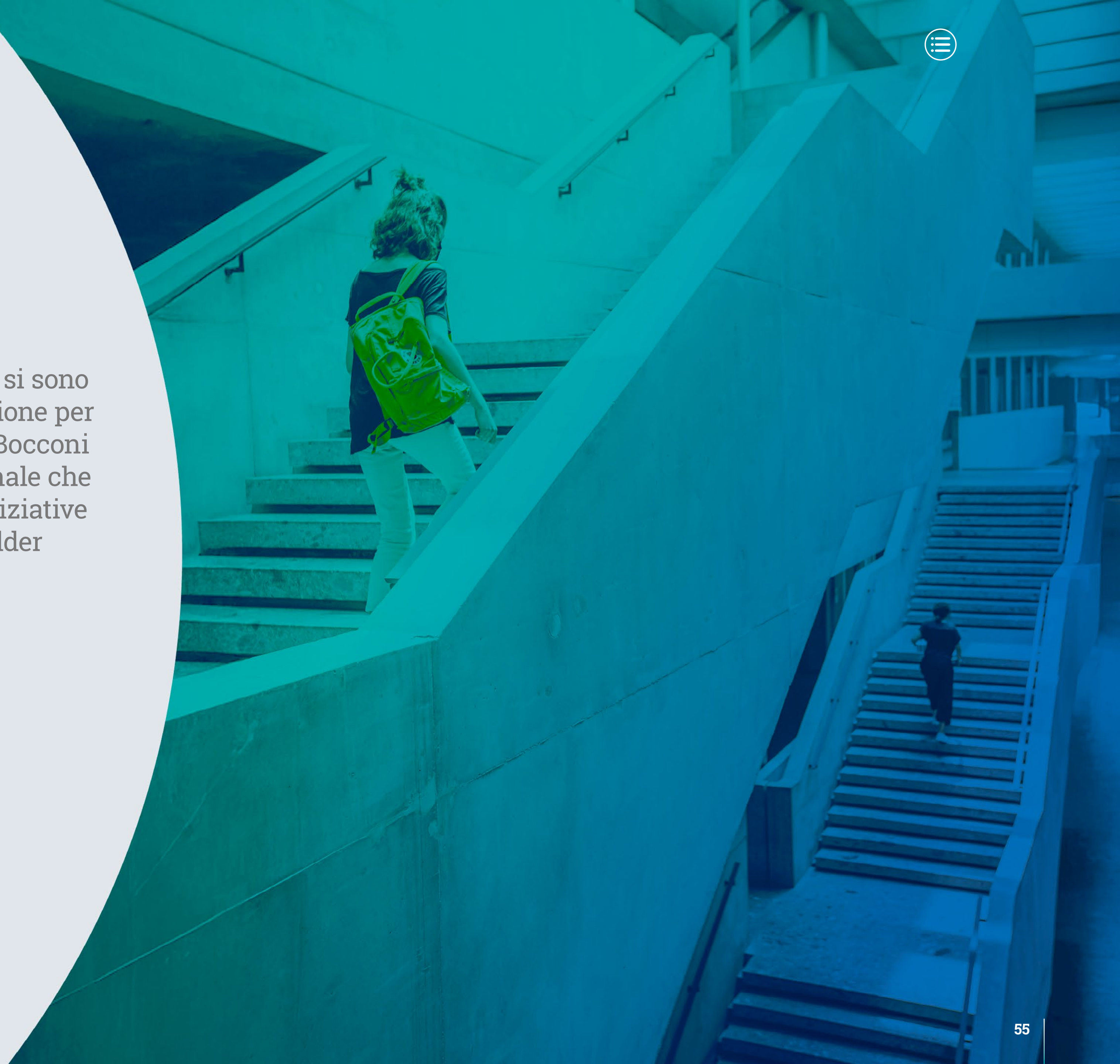
Istituire la governance e il modello operativo per promuovere la presenza della Bocconi all'estero.

Una presenza internazionale strutturata è sempre più centrale nelle strategie universitarie globali. La Bocconi valuterà attentamente le opportunità all'estero istituendo un Comitato Internazionale e per i Ranking al fine di garantire l'allineamento con la strategia a lungo termine e il posizionamento competitivo. L'Europa rimarrà il terreno di sviluppo principale della Bocconi per talenti, ricerca e partnership.



Impegno Sociale e Impatto

Storicamente percepite come “torri d’avorio”, le università si sono evolute in modo significativo, abbracciando la Terza Missione per rafforzare il proprio ruolo di attori attivi nella società. La Bocconi interpreta l’impegno sociale come una strategia istituzionale che orienta le agende di ricerca e i curricula, promuovendo iniziative di engagement con la comunità che coinvolgano stakeholder diversi e generino un impatto sociale rilevante.



IMPEGNO SOCIALE E IMPATTO

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

Ampliare la diffusione della conoscenza e rafforzare l'inclusione sociale

AL CENTRO DELLA STRATEGIA DI IMPEGNO SOCIALE DELLA BOCCONI VI SONO DUE PILASTRI INTERCONNESSI: LA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA E L'APPRENDIMENTO ESPERIENZIALE TRAMITE **BOCCONI SHARES**, E L'IMPEGNO A SOSTENERE LE PERSONE SVANTAGGIATE INDIVIDUANDO E COLTIVANDO I TALENTI POCO VALORIZZATI TRAMITE **BOCCONI CARES**.

Consolidare e razionalizzare il portafoglio attuale di progetti e iniziative di impegno sociale.

La Bocconi semplificherà le proprie iniziative di impegno sociale in base all'impatto, incluso l'ampliamento delle sue apprezzate Legal Clinic con l'avvio di una nuova clinic presso l'Istituto Penale per i Minorenni – Cesare Beccaria.

Strutturare e lanciare un nuovo progetto di punta: Progetto 34. In conformità all'Articolo 34 della Costituzione italiana, questa iniziativa multi-stakeholder promuove l'istruzione superiore come motore di mobilità sociale in Italia, affrontando le barriere culturali, economiche e motivazionali che impediscono ai gruppi di giovani potenzialmente emarginati di intraprendere gli studi universitari. Il progetto coinvolge studentesse e studenti, Alumnae e Alumni, ONG e aziende per generare un impatto duraturo nelle comunità locali.

Progettare e implementare un piano di comunicazione completo per le attività di Bocconi Social Engagement. La comunicazione sarà fondamentale per massimizzare l'impatto dell'impegno sociale della Bocconi, rendendo i suoi contributi alla società e la sua ricerca più comprensibili e accessibili. Un piano di comunicazione coordinato, sotto le etichette di Bocconi Cares e Bocconi Shares, aumenterà la consapevolezza, incrementerà la partecipazione e favorirà partnership a lungo termine.



Imprenditorialità e Innovazione

La Bocconi punta a rafforzare l'ecosistema europeo dell'innovazione espandendo l'imprenditorialità guidata dalla ricerca, facendo leva sul proprio ruolo all'interno della Tech Europe Foundation (TEF). Attraverso l'integrazione di B4i in TEF, l'Università sosterrà startup ad alto potenziale, amplierà le posizioni PhD e postdoc in ambito STEM e orientate all'innovazione e creerà nuovi percorsi per studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, Alumnae e Alumni per l'avvio e lo sviluppo di iniziative imprenditoriali.



ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION

OBIETTIVO STRATEGICO **1**:**Rafforzare imprenditorialità e innovazione nella didattica e nella ricerca**

LA BOCCONI PROMUOVERÀ UNA SOLIDA CULTURA DELL'INNOVAZIONE ATTRAVERSO L'INTEGRAZIONE DELL'IMPRENDITORIALITÀ NEI SUOI CURRICULA, FORMANDO LEADER CHE CONIUGHINO RIGORE ANALITICO, CREATIVITÀ E INIZIATIVA. QUESTO APPROCCIO COLLEGA LA RICERCA ALL'INNOVAZIONE REALE, GARANTENDO CHE LA RICERCA ACCADEMICA SI TRADUCA IN PROGRESSO TECNOLOGICO E SOCIALE.

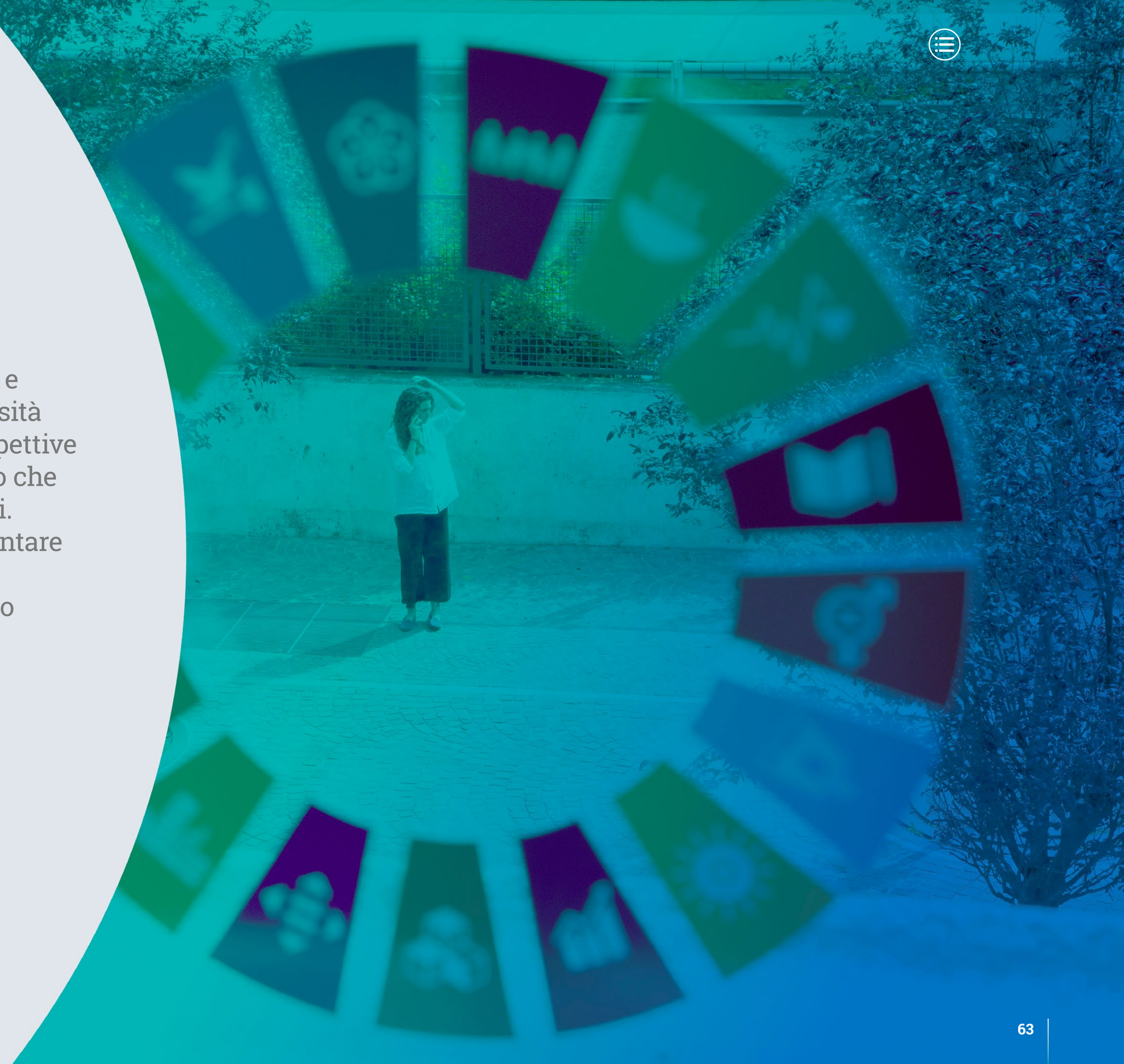
Integrare progressivamente più percorsi per lo studio dell'imprenditorialità. La Bocconi rafforzerà la formazione imprenditoriale ampliando l'apprendimento esperienziale e integrando l'imprenditorialità nei programmi. All'interno del corso di laurea magistrale in Innovation, Technology and Entrepreneurship, sarà creato un percorso dedicato che combinerà attività didattiche con progetti pratici su startup e innovazione. La cultura imprenditoriale sarà, inoltre, rafforzata attraverso nuovi corsi, un orientamento imprenditoriale più marcato nel curriculum MBA e il reclutamento del corpo docente in linea con settori orientati all'innovazione.

Promuovere lo spirito imprenditoriale in tutta l'Università. La Bocconi rafforzerà la propria cultura imprenditoriale riconoscendo l'imprenditorialità studentesca come percorso accademico riconosciuto – attribuendo crediti e, laddove possibile – e conforme alle regole, consentendo che i progetti di startup siano riconosciuti come lavoro di tesi. L'Università monitorerà i risultati imprenditoriali di Alumnae e Alumni, consoliderà la sandbox TEF Ignition per idee in fase iniziale e creerà spazi condivisi e un quadro giuridico per supportare gli spin-off.



Diversità, Inclusione e Sostenibilità

La Bocconi riafferma la centralità di diversità, inclusione e sostenibilità come pilastri della propria identità. L'Università mira a rimanere un luogo di pluralismo, dove voci e prospettive differenti convergono in un ambiente di studio e di lavoro che garantisce rispetto, inclusione e pari opportunità per tutti. In parallelo, il Campus urbano Bocconi è chiamato a diventare sempre di più un punto di riferimento per lo sviluppo di politiche green, l'efficienza energetica e il design inclusivo nel panorama globale dell'istruzione superiore.



DIVERSITÀ, INCLUSIONE E SOSTENIBILITÀ

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

Rafforzare diversità e inclusione

Promuovere il senso di appartenenza. Attraverso politiche istituzionali, servizi di assistenza e iniziative di sensibilizzazione, la Bocconi mira a garantire che ogni membro della Community si senta supportato e messo nelle condizioni di partecipare pienamente alla vita universitaria.

Creare un'Università completamente accessibile e inclusiva. Adottando il principio del "design for all", ampliando la formazione del corpo docente e introducendo metodi didattici inclusivi, l'Università assicura che ogni studentessa e studente, indipendentemente dal background o dalle abilità, possa accedere a opportunità di apprendimento e di crescita personale.

Favorire la mobilità sociale. Attraverso borse di studio, partnership e programmi di sensibilizzazione, la Bocconi si propone di rafforzare la diversità nel proprio corpo studentesco e di favorire l'inclusione in tutti i percorsi formativi.

Perseguire l'uguaglianza di genere. Adottando un monitoraggio sistematico, iniziative mirate e mantenendo le certificazioni di parità di genere, l'Università rafforza l'impegno a favore delle pari opportunità a tutti i livelli e in tutte le funzioni.

Garantire un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata. Attraverso programmi e servizi su misura, politiche di sostegno alla genitorialità, all'assistenza familiare e al benessere personale, la Bocconi mira a promuovere una cultura del lavoro inclusiva in cui crescita professionale e realizzazione personale coesistono.





The new
**NUMBER
THEORY** ♡/%

DIVERSITÀ, INCLUSIONE E SOSTENIBILITÀ

OBIETTIVO STRATEGICO 2: Migliorare la sostenibilità

Perseguire l'obiettivo delle emissioni zero attraverso la riduzione delle emissioni costanti e misurabili.

La Bocconi sta portando avanti un piano completo di decarbonizzazione, promuovendo pratiche di economia circolare e favorendo la mobilità sostenibile all'interno della sua Community. Opzioni alimentari più sane e sostenibili riflettono ulteriormente l'impegno olistico dell'Università nei confronti dell'impatto ambientale e del benessere.

Perseguire l'obiettivo delle emissioni zero attraverso la promozione di pratiche di approvvigionamento sostenibile.

La Bocconi promuove pratiche di approvvigionamento sostenibile e integra la formazione alla sostenibilità in tutti i programmi, preparando studentesse e studenti ad affrontare le future sfide ambientali, sociali e di governance. Monitorando i progressi mediante azioni misurabili, l'Università rafforza l'impegno verso una crescita responsabile e la leadership nell'istruzione superiore sostenibile.



Alumni e Fundraising

Alumnae e Alumni sono partner strategici nel rafforzamento di reputazione, attrazione di talenti e filantropia. I cambiamenti globali – tra cui la “great wealth transfer” e la crescente influenza di donne e di donor più giovani, orientati all’impatto – stanno trasformando il modo di donare. Per cogliere questo potenziale e generare impatto sociale, le università devono ampliare le modalità di engagement e modernizzare le strategie di relazione con chi sceglie di donare. Per la Bocconi questo implica allineare filantropia ed engagement per promuovere inclusione, eccellenza nella ricerca e indipendenza istituzionale.



ALUMNI E FUNDRAISING

OBIETTIVO STRATEGICO 1:

Perseguire un impatto sociale all'interno e oltre la Community Bocconi, attraverso il coinvolgimento di tutti i suoi stakeholder

LA BOCCONI RAFFORZERÀ IL PROPRIO ECOSISTEMA DI ALUMNAE E ALUMNI TRASFORMANDO IL COINVOLGIMENTO IN UNA RELAZIONE PERMANENTE CHE FAVORISCA LA COLLABORAZIONE, IL MENTORING E LA PARTECIPAZIONE ALLA COMMUNITY.

Rafforzare il coinvolgimento di studentesse e studenti, giovani Alumnae e Alumni e partecipanti SDA nelle iniziative della Alumni Community. La Bocconi integrerà storie di Alumne e Alumni, attività di mentoring e modelli di riferimento lungo l'intero percorso formativo per favorire lo sviluppo di un'identità solida e di legami duraturi. Iniziative come Open Day, eventi From Student to Alumnus e un Mentoring Program ampliato favoriranno il coinvolgimento, la consapevolezza e l'impegno a lungo termine.

Rafforzare il coinvolgimento della Community globale per migliorare la reputazione e l'impatto della Bocconi a livello mondiale. Con l'aumento della presenza globale della Bocconi verrà creato un network internazionale di Alumnae e Alumni più strutturato che supporti lo sviluppo professionale permanente e rafforzi il recruitment, l'inserimento professionale e il posizionamento. Ciò comprende il rafforzamento dei principali Chapter in tutto il mondo, l'ampliamento delle comunità nelle regioni strategiche e il potenziamento del ruolo di Friends of Bocconi negli Stati Uniti.

Sviluppare il coinvolgimento di tutti gli stakeholder, anche nelle nuove discipline accademiche e nelle aree di ricerca. Man mano che la Bocconi si espande in nuovi ambiti, il coinvolgimento di Alumnae e Alumni deve evolversi per adeguarsi ai nuovi percorsi professionali e alle tendenze del settore.



**MATTEO
SCARANO**
Beneficiario

Inclusion

SFOGLIA IL
Donor IMPACT
REPORT 2024



LA SFIDA POLITICA:
VINCITORI E PERDENTI,
SPESO TRA I PIÙ
VULNERABILI

Bocconi

INIZIO FUTURO
tur un

DONOR EVENT 2024

INIZIO
ogni futu

ALUMNI E FUNDRAISING

OBIETTIVO STRATEGICO 2:

Promuovere una cultura della filantropia presso tutti i pubblici di riferimento

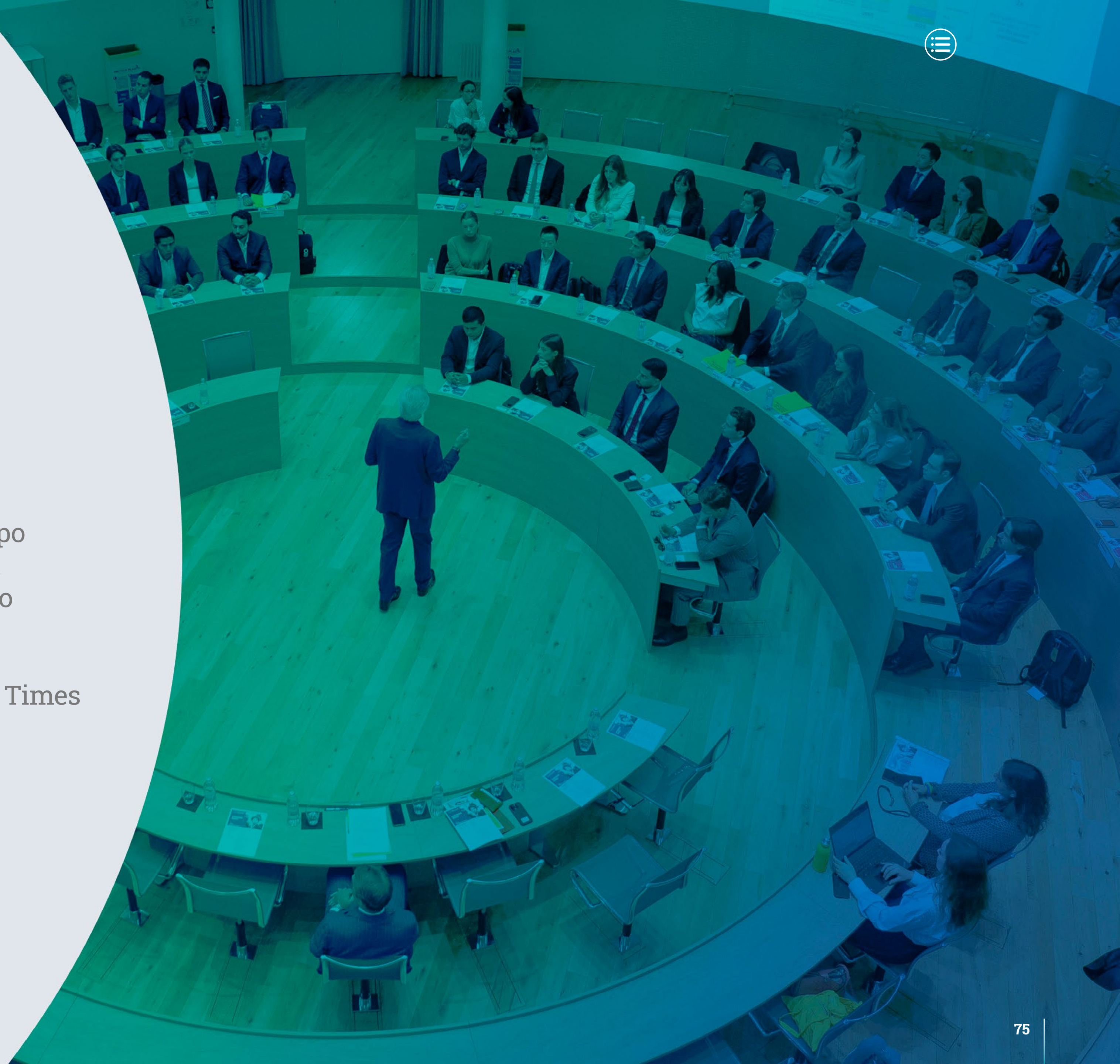
La Bocconi ha recentemente lanciato la fase pubblica della sua Campagna di Fundraising 2021-2030, con un obiettivo di 200 milioni di euro, da realizzarsi tramite donazioni ricorrenti, di grande entità e consolidate, diversificando la base dei donor.

Attuare una strategia di fundraising multidimensionale. La Bocconi attuerà una strategia completa di fundraising in linea con il suo Piano Strategico per ampliare la base dei donor, aumentare i contributi e rafforzare il coinvolgimento di donatrici e donatori principali. La Campagna diversificherà le entrate, amplierà la partecipazione e sosterrà le studentesse e gli studenti, la faculty, la ricerca e lo sviluppo del Campus attraverso donazioni ricorrenti, di grande entità e consolidate.

Migliorare la cura e la relazione con i donor. La Bocconi si concentrerà non solo sull'acquisizione di donatori e donatrici, ma anche sul rafforzamento delle relazioni attraverso un'assistenza personalizzata ai donor, lo storytelling e riconoscimenti significativi, con il contributo di Alumnae e Alumni e student ambassador. Coltivando una cultura globale di filantropia, coinvolgimento e responsabilità condivisa, la Bocconi si propone di trasformare il rapporto tra l'Università, la SDA Bocconi School of Management e la Alumni Community, affinché l'appartenenza si traduca in partecipazione attiva e impatto collettivo.

Punti chiave del Piano Strategico SDA Bocconi 2026-2030

Fondata nel 1971, SDA Bocconi fa parte di un piccolo gruppo di istituzioni di eccellenza che detengono la Triple Crown Accreditation (EQUIS, AMBA e AACSB), un riconoscimento condiviso solo da 129 scuole su più di 12.000 nel mondo. Negli ultimi anni si colloca stabilmente tra le principali business school europee sia nella classifica del Financial Times sia in quella di QS.



PUNTI CHIAVE DEL PIANO STRATEGICO SDA BOCCONI 2026-2030

La struttura della Scuola ne riflette l'ampia e diversificata missione. È organizzata in otto Knowledge Area. La sua offerta formativa spazia dai programmi executive custom e open all'online learning, dagli MBA e dagli Executive Master alla ricerca orientata alla pratica. Al servizio sia delle persone sia delle organizzazioni, SDA collabora con aziende, istituzioni finanziarie, governi, sistemi sanitari e organizzazioni non profit per sviluppare le competenze e rafforzare la capacità istituzionale. SDA Bocconi fornisce servizi a più di 250 clienti aziendali ogni anno tramite oltre 500 programmi custom ed eroga più di 100 programmi open e 65 programmi online a più di 12.800 partecipanti. I programmi MBA ed Executive Master coinvolgono più di 800 partecipanti provenienti da oltre 70 Paesi, con un aumento del 24% delle iscrizioni complessive ai Master dal 2020. Un solido ecosistema di ricerca – 20 laboratori, 12 monitor e sei osservatori – supporta oltre 250 iniziative ogni anno, con circa il 40% delle attività erogate in inglese e a livello internazionale.

Dal 2022 al 2025, SDA Bocconi ha attuato importanti riforme, tra cui un nuovo Manuale per la faculty, un sistema di retribuzione semplificato e un potenziamento del Campus di Roma con programmi modulari. I ricavi e valore medio generato per giornata hanno registrato una crescita significativa, riflettendo un miglior posizionamento sul mercato internazionale.

Il Piano Strategico SDA 2026–2030 si fonda su un'analisi approfondita del contesto competitivo. Il suo obiettivo principale è posizionare in modo stabile SDA Bocconi tra le prime sei business school in Europa, con un forte raggio d'azione globale in termini di reputazione, riconoscimento e influenza, accanto alle principali istituzioni europee (IESE, HEC, INSEAD, LBS, IMD), valorizzando con chiarezza l'identità distintiva della Scuola.

Questa visione si articola in **sei pilastri strategici**:

Piano per il capitale umano

IL FUTURO DI SDA BOCCONI DIPENDE DALLA QUALITÀ, DALLA MOTIVAZIONE E DALL'EVOLUZIONE DELLE SUE RISORSE, CHE NE DETERMINANO LA REPUTAZIONE, LA CAPACITÀ DI INNOVAZIONE E L'IMPATTO.

Sviluppo della Faculty. La crescita della faculty si concentrerà su selettività, visibilità, responsabilità e supporto, con l'obiettivo di attrarre studiosi e studiosi internazionali e premiare docenti interni più efficaci, e sull'ampliamento della rete di Professor of Practice e Associate Professor of Practice. Un rapporto più stretto tra i Dipartimenti della Bocconi finalizzato al reclutamento congiunto e una funzione Risorse Umane della faculty più solida allineeranno il recruitment, la valutazione e lo sviluppo agli obiettivi strategici della Scuola.

Sviluppo dello staff e cultura organizzativa. L'evoluzione dello staff punterà sulla centralità del cliente e sull'apprendimento continuo, supportata da nuovi ruoli, sistemi abilitati all'AI e un miglior rapporto tra faculty e staff. Benessere, diversità e sviluppo della leadership saranno elementi centrali, con mentoring, coaching e pianificazione della successione che favoriranno una Community coesa e orientata allo scopo.



PUNTI CHIAVE DEL PIANO STRATEGICO SDA BOCCONI 2026-2030

Posizionamento internazionale

Lo sviluppo nel tempo di SDA Bocconi richiede un approccio strategicamente internazionale basato su una presenza mirata, partnership e un posizionamento adeguato. SDA rafforzerà le partnership globali tramite le adesioni a GNAM e CEMS per co-sviluppare programmi congiunti ad alto impatto.

Executive Education e programmi Master

NEI PROSSIMI CINQUE ANNI, SDA MIRA AD AMPLIARE LA PROPRIA DIFFUSIONE MIGLIORANDO AL CONTEMPO LA QUALITÀ, AL FINE DI DIVENTARE UN PUNTO DI RIFERIMENTO EUROPEO PER UNA FORMAZIONE PER LA CLASSE DIRIGENTE CHE SIA RIGOROSA, CENTRATA SULL'ESSERE UMANO E INNOVATIVA.

Principi strategici. La crescita sarà accompagnata dal ridimensionamento del portafoglio, da un'attenzione rigorosa alla qualità, dall'ascolto continuo del mercato, dalla segmentazione della clientela e da un perfetto equilibrio tra modalità in presenza, ibride e online.

Iniziative chiave. SDA amplierà i programmi custom in nuovi mercati rivolgendosi alle grandi aziende, rafforzerà inoltre il Campus di Roma e promuoverà innovazioni nella riqualificazione professionale, nell'apprendimento permanente e nelle modalità esperienziali. Nuovi programmi di punta, alleanze strategiche internazionali e un Executive Education Summit annuale rafforzeranno il ruolo di SDA Bocconi quale laboratorio per la leadership e l'innovazione manageriale.



PUNTI CHIAVE DEL PIANO STRATEGICO SDA BOCCONI 2026-2030

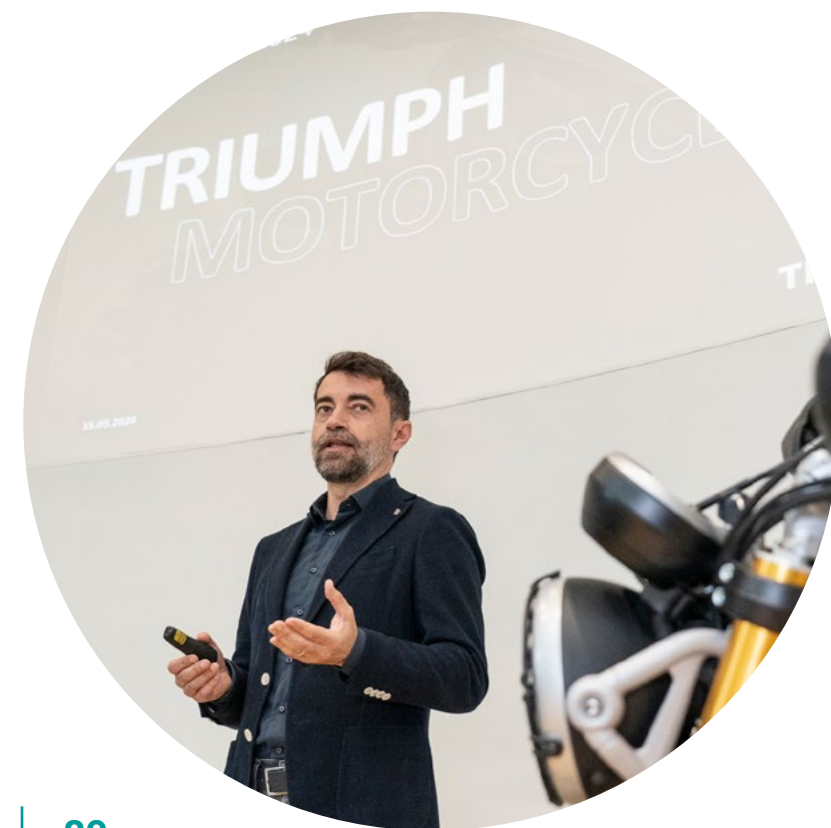
Apprendimento senza confini

“LEARNING WITHOUT LIMITS” ESPRIME LA CONVINZIONE DI SDA BOCCONI CHE L'APPRENDIMENTO NON SIA CONFINATO A UNA FASE DELLA VITA, A UN'AULA O A UN TITOLO PROFESSIONALE.

Una cultura di apprendimento permanente. SDA svilupperà un ecosistema in cui l'apprendimento continua dopo i programmi formali attraverso nuovi strumenti, connessioni e motivazione. Una componente chiave è il Learning Radar, una piattaforma digitale che fornisce a ogni studentessa e studente un'identità formativa permanente, con un portfolio personalizzato di esperienze di apprendimento e micro-credential.

Accessibilità e inclusione. Fondi di supporto allo studio Learning Without Limits amplieranno l'accesso alla formazione executive per gruppi sotto-rappresentati, piccoli imprenditori e donne in fase di transizione verso ruoli di leadership.

Il legame con gli Alumni. La strategia trasformerà il coinvolgimento di Alumane e Alumni in una rete di opportunità, con una collaborazione strutturata tramite eventi, mentoring e apprendimento condiviso. Consolidare i legami con i Chapter degli Alumni e prevedere un loro ruolo permanente nella governance contribuirà a creare un continuum di apprendimento solido tra le generazioni.



Ricerca

LA RICERCA È IL FONDAMENTO DELL'AUTOREVOLEZZA DI SDA BOCCONI, PROMUOVENDO LA CREAZIONE DI CONOSCENZA E L'IMPATTO SUL MONDO REALE.

Ecosistemi e impatto. SDA evolverà da attività di ricerca individuali a modelli basati sull'ecosistema che collegano la faculty, le aziende, i policy-makers e le organizzazioni internazionali. Laboratori, monitoraggi e osservatori saranno consolidati in aree tematiche strategiche, con nuovi Progetti di ricerca d'impatto che tradurranno le conoscenze accademiche in soluzioni concrete e attuabili.

Visibilità e leadership di pensiero. I principali indicatori e strumenti di analisi rafforzeranno la voce di SDA nei dibattiti globali fornendo dati autorevoli su questioni sociali e manageriali chiave. Ciò potenzierà il ruolo della Scuola quale punto di riferimento rigoroso e influente nel dibattito sulle politiche e sulla gestione manageriale.

Integrazione e supporto. La Knowledge and Content Factory curerà e diffonderà i risultati della ricerca, mentre gli strumenti di sviluppo del capitale umano, come le Risorse Umane della Faculty e il Programma Endowed Chairs, incentiveranno l'eccellenza e la collaborazione.



PUNTI CHIAVE DEL PIANO STRATEGICO SDA BOCCONI 2026-2030

Disegno organizzativo

SDA BOCCONI MIGLIORERÀ LA PROPRIA ORGANIZZAZIONE PER DIVENTARE PIÙ AGILE, COORDINATA E INNOVATIVA.

Knowledge and Content Factory. Una nuova Knowledge and Content Factory interdivisionale curerà, aggiornerà e diffonderà materiali didattici e di ricerca, promuoverà l'innovazione digitale e in ambito AI e garantirà qualità e coerenza tra i vari programmi. Consentirà, inoltre, di identificare le migliori pratiche, favorendo il confronto interno e il miglioramento continuo.

Governance e struttura. SDA Bocconi rafforzerà la governance chiarendo i ruoli, migliorando il coordinamento tra le divisioni e i campus nazionali e internazionali e coinvolgendo gli Alumni in modo più sistematico. I programmi di sviluppo per faculty e staff assicureranno percorsi professionali trasparenti e basati sul merito e standard coerenti in tutte le sedi.

Cultura e cambiamento. SDA Bocconi promuoverà una cultura della responsabilità, della collaborazione e dell'innovazione, responsabilizzando faculty e staff come leader orientati alla missione. La trasformazione digitale, inclusa l'adozione etica dell'AI, migliorerà i flussi di lavoro e il processo decisionale preservando l'identità della Scuola centrata sull'essere umano.





KPI	EFFETTIVI AL 2025	OBIETTIVI 2030/2035
Numero di studenti/studentesse	~15000	Invariato
% classi in inglese – Scuola Universitaria (Scuola Superiore Universitaria e Scuola di Dottorato già al 100%)	71%	80%
% totale studenti iscritti del genere sottorappresentato	44%	>45%
Investimento complessivo in sostegno finanziario agli studenti (borse di studio, esenzioni da tasse e contributi universitari, ecc.) – tutte le Scuole	€57M (2025)	Oltre €350M (2026-2030)
Fondi impegnati a partire dal 2021 (dato cumulativo)	€90M (2021-2025)	€200M (2021-2030)
Placement: % laureati magistrali occupati a 1 anno dalla laurea	95%	Invariato
Placement: % laureati magistrali che lavorano all’estero (su totale occupati)	36%	Invariato

KPI	EFFETTIVI AL 2025	OBIETTIVI 2030/2035
Dimensioni Core Faculty Bocconi (SDA esclusa)	440	~500
% Core Faculty del genere sottorappresentato	32%	>35%
Dimensioni Staff	750	~800
% Staff del genere sottorappresentato	27%	30%
Utenti attivi HPC	200	>600
% utilizzo LLM (faculty e staff)	65%	80%-85%
% utilizzo LLM (studenti/studentesse)	~75%	90%-95%
Numero di posti letto nelle Residenze universitarie	~2,000	~2.500
Produzione di energia rinnovabile (kWh)	1.471	1.957
Ranking attuali	Tra le prime 5 in UE, tra le prime 20 nel mondo	Tra le prime 5 in UE, tra le prime 20 nel mondo

Bocconi. Knowledge that matters.