

Business School

GUIDA

■ **MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA** / Il cronoprogramma dettagliato fino al 2028 permette di conoscere in anticipo, per ogni annualità, gli strumenti di finanziamento previsti

Ricerca, al via il Piano triennale da 1,2 miliardi di euro

Il decreto siglato introduce un nuovo modello di programmazione e finanziamento della ricerca, fondato su un calendario dei bandi certo, un fondo unico e su risorse definite

Un momento importante per la ricerca nazionale. Arriva il Piano triennale della ricerca in attuazione della legge di Bilancio 2026 e con una novità importante. Il decreto firmato dal Ministro dell'Università e della Ricerca, Anna Maria Bernini, introduce un nuovo modello di programmazione e finanziamento della ricerca, fondato su un calendario dei bandi certo, un fondo unico e su risorse definite che per il triennio 2026-2028 ammontano a oltre 1,2 miliardi. Un'impostazione che introduce stabilità e prevedibilità per università, enti di ricerca e AFAM, assicurando continuità e chiarezza nella programmazione dei finanziamenti.

“Ricerca e formazione sono pilastri dell'azione di Governo. Il Piano triennale della ricerca segna una svolta rispetto al passato, quando il sistema si è trovato troppo spesso a fare i conti con incertezza nei tempi dei bandi e nell'erogazione delle risorse. Oggi - sottolinea il Ministro Bernini - assicuriamo stabilità finanziaria, programmazione chiara, continuità negli strumenti di finanziamento, intervenendo con decisione per tagliare la burocrazia. La ricerca è uno dei principali motori dello sviluppo, della competitività e della crescita dell'Italia. Un investimento strategico che rafforza il capitale umano del Paese, sostiene il sistema produttivo e accompagna le imprese nei processi di innovazione e trasformazione, generando valore, occupazione qualificata e nuove opportunità”, conclude il ministro.

Il calendario dei bandi

Il Piano prevede un cronoprogramma di tre anni che permette di conoscere in anticipo, per ogni annualità, gli strumenti di finanziamento previsti dal MUR, i tempi - gli avvisi saranno pubblicati entro il 30 aprile di ogni anno con risultati resi pubblici entro il 30 settembre - e le modalità dei bandi, comprese



le date di pubblicazione degli avvisi e delle graduatorie, nonché la dotazione economica.

Il Fondo per la Programmazione

A supporto del Piano viene istituito presso il MUR il nuovo Fondo per la Programmazione della Ricerca (FPR), nel quale sono confluiti i principali strumenti ministeriali destinati alla ricerca di base e applicata: il Fondo per gli Investimenti nella Ricerca Scientifica e Tecnologica (FIRST), il Fondo integrativo speciale per la ricerca (FISR), il Fondo Italiano per la Scienza (FIS), il Fondo Italiano per le Scienze Applicate (FISA) e il Fondo per la ricerca in campo economico e sociale (FRES). Le linee di finanziamento comprendono inoltre i Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN) e il sostegno alla partecipazione a partenariati di ricerca europei e all'attuazione di accordi bilaterali, rafforzando anche il ruolo del MUR nell'ambito del Piano Mattei.

La dotazione economica

La dotazione del Fondo per la Programmazione della Ricerca, nel triennio 2026-2028, è di 259 milioni di euro nel 2026, 257 milioni di euro nel 2027 e 285 milioni di euro nel 2028; per lievitare negli anni successivi fino ai 665 milioni di euro nel 2029 e nel 2030 e in 687 milioni di euro nel 2031. A queste risorse si aggiungono quelle destinate ai PRIN che, come previsto dalla legge di Bilancio 2026, diventano annuali e acquisiscono una dotazione minima strutturale pari a 150 milioni di euro per ciascun anno. Per il 2026, tuttavia, lo stanziamento supera i 270 milioni di euro, risultando quasi raddoppiato rispetto alla soglia minima prevista. Complessivamente, le risorse destinate alla ricerca ammontano quindi a oltre 409 milioni di euro nel 2026, superano i 407 milioni nel 2027 e raggiungono circa 435 milioni nel 2028.

I fondi saranno assegnati attraverso procedure competitive e processi di valuta-

zione fondati sul merito scientifico e su standard internazionali di peer review.

I nuovi strumenti

La riforma introduce nuove misure dedicate alla ricerca innovativa e di frontiera, ciascuna con una dotazione finanziaria specifica. Si tratta dei PRIN Hybrid e dei Synergy Grant. I PRIN Hybrid - finanziati nel 2026 con 59 milioni di euro - costituiscono una nuova linea di finanziamento orientata alla valorizzazione della multidisciplinarietà, promuovendo l'integrazione tra saperi umanistici e applicazione delle nuove tecnologie - dalle tecnologie quantistiche all'high performance com-

puting, fino all'intelligenza artificiale - in una logica di ibridazione delle competenze. I Synergy Grant, con una dotazione di 50 milioni di euro per il 2026, sono invece pensati per rafforzare la cooperazione tra comunità scientifica e sistema produttivo. Lo strumento sostiene progetti di ricerca applicata e innovativa che richiedono integrazione di competenze multidisciplinari e capacità di tradursi

in soluzioni concrete per il benessere dei cittadini e per la competitività del Paese. Altra novità è rappresentata dai FIS: per il 2027 è già stabilita un'edizione di Starting Grant - il bando dedicato ai ricercatori più giovani - mentre per il 2028 è previsto un bando per Consolidator-Advanced Grant per ricercatori in fase di consolidamento del proprio background e di scienziati di riconosciuta maturità.

L'importanza della salute degli Oceani

La Sustainable Blue Economy Partnership (SBEP), coordinata dall'Italia tramite il Ministero dell'Università e della Ricerca, ha tenuto a Bucarest la seconda edizione del suo Simposio biennale alla presenza di circa 150 qualificati stakeholder. L'evento ha segnato il giro di boa del percorso setteminale della partnership e ha definito le priorità per la fase successiva. La partnership, co-finanziata dalla Commissione Europea (Horizon Europe) e focalizzata su ricerca e innovazione nell'economia marina e marittima, riunisce 75 organizzazioni di 32 paesi e aggiorna costantemente la sua Strategic Research and Innovation Agenda (SRIA). Con i primi due bandi congiunti sono stati cofinanziati 43 progetti; 153 proposte del terzo bando sono in valutazione e sono previsti tre bandi congiunti all'anno fino al 2028. I progetti avviati hanno già prodotto risultati concreti, tra cui applicazioni di Digital Twin, piattaforme offshore multiuso, soluzioni sostenibili per pesca e acquacoltura e strumenti per il Marine Spatial Planning, contribuendo a ridurre il rischio ambientale e a creare nuove catene del valore per le comunità costiere. Il Simposio ha ribadito l'allineamento della SBEP con strumenti strategici europei quali la Ocean Re-I Strategy, l'Ocean Pact, la Mission Ocean and Water e il Patto per il Mediterraneo, evidenziando però la necessità di semplificare e coordinare l'architettura istituzionale per evitare sovrapposizioni che frammentano gli sforzi. È stata inoltre sottolineata l'importanza di mantenere una dimensione regionale agile per rispondere alle specificità ecologiche, economiche e sociali dei cinque bacini europei: Mediterraneo, Atlantico, Mare del Nord, Baltico e Mar Nero.

Scenari Anno 2026 - N. 1 - in allegato a Il Sole 24 Ore odierno Supplemento commerciale al numero odierno del Sole 24 ORE	Realizzazione editoriale Medialaber S.r.l. via della Moscova 66 - 20121 Milano Telefono +39 335 7211863 medialaber in collaborazione con Effecinq Coop.ari via Boccardo 1 - 16121 - GE - tel +39 010 3002606 Coordinamento Raffaele Mastroianni	Contatto commerciale per la comunicazione su questa iniziativa B-SIDE COMMUNICATION Tel.: 0521 17700 - info@bsidecommunication.it Stampatori C.S.Q. - Centro Stampa Quotidiani, Via dell'Industria, 52 - 25030 Erbusco (BS) S.T.E.C. - Società Tipografico Editrice Capitolina, Via Giacomo Peroni, 280 - 00131 Roma (RM)
--	---	--

■ **POLIMI GSOM** / La Graduate School of Management del Politecnico di Milano forma oltre 28.000 persone all'anno. Aperta la nuova sede a Roma: un'espansione sostenuta da strategia e impatto

Crescita e innovazione: +127% di studenti iscritti in tre anni

Espansione dell'offerta, relazioni rafforzate con imprese e atenei esteri, riconoscimenti internazionali e focus su sostenibilità e AI ridefiniscono scala e posizionamento competitivo

Guardare avanti. Al futuro. Non fermarsi mai. Nel 2026, in cui tutto e tutti corrono, è giusto farlo. Qualche volta, però, è necessario fermarsi, girare lo sguardo e ripercorrere il cammino compiuto, per comprendere cosa è stato fatto e cosa resta da fare. POLIMI Graduate School of Management, la business school del Politecnico di Milano, ha deciso di compiere questo esercizio e lo ha fatto tramite “Looking back at the past three years (2023–2025)”, un documento che, nel dettaglio, racconta l'evoluzione della scuola nell'ultimo triennio: un periodo che ha rappresentato per POLIMI GSOM una fase di crescita e di sviluppo di rilievo, guidata dagli obiettivi del Piano Strategico “Positive Impact Through Education” che riflette il purpose della Scuola di plasmare una società più equa, inclusiva e sostenibile, tramite l'innovazione e la formazione. Un percorso di grande valore, che oggi ha portato POLIMI GSOM a diventare la più grande business school in Italia per numero di studenti e corsi offerti.

Crescita: +127% di studenti in 3 anni

In questo percorso, il 2025 ha rappresentato un punto di arrivo e, insieme, di partenza. L'offerta formativa di POLIMI Graduate School of Management ha raggiunto 59 Master, includendo anche i programmi dedicati a Istituzioni e Pubblica Amministrazione, e oltre 300 corsi di formazione manageriale rivolti a imprese e professionisti. In un solo anno, POLIMI GSOM ha formato oltre 28.200 persone, di cui 1.130 nell'area MBA, Executive MBA e Master specialistici. Il confronto con il 2022 chiarisce la portata della crescita: gli studenti sono passati da 12.440 a 28.272, con un incremento complessivo del 127%. Numeri che raccontano non solo un'espansione, ma anche una domanda crescente di competenze capaci di integrare management, innovazione e impatto positivo cui la Scuola si è mostrata



Una delle aule di POLIMI Graduate School of Management, al centro di un percorso di crescita che ha visto gli studenti aumentare del 127% in tre anni

ta in grado di rispondere.

Dialogo col mondo imprenditoriale

La crescita dimensionale di POLIMI Graduate School of Management si accompagna a un rafforzamento delle relazioni con il mondo imprenditoriale. Dal 2022, le aziende partner dei Master della Scuola sono aumentate del 37%, mentre i CEO coinvolti in attività didattiche ed extracurricolari del 30%. Il contributo diretto di chi guida le organizzazioni porta in aula esperienze reali, visioni strategiche e sfide concrete, riducendo la distanza tra formazione e pratica manageriale. In parallelo, POLIMI Graduate School of Management ha lavorato per ampliare la propria rete internazionale con 80 nuove partnership che oggi offrono opportunità di studio presso business school di tutto il mondo, rendendo l'esperienza formativa sempre più globale.

Qualità certificata dai ranking internazionali

La traiettoria di crescita della Scuola è riconosciuta anche a livello internazionale. Negli ultimi due anni, POLIMI

GSOM ha migliorato la propria posizione in tutte le principali classifiche: l'Executive MBA ha guadagnato 21 posizioni nel ranking del Financial Times, il Global MBA è salito di 7 posizioni nel ranking mondiale QS e il Full-Time MBA ha raggiunto il 12° posto in Europa nel ranking Bloomberg. Particolarmente rilevante è anche il risultato dell'Online MBA i-Flex, oggi sesto in Europa secondo il Financial Times. A questo si aggiunge il primo posto, nella classifica European Business School del



Il nuovo campus di POLIMI Graduate School of Management a Villa Fassini, simbolo della crescita e dell'impegno della Scuola sul territorio italiano

La nuova sede a Roma

Nel 2025, POLIMI Graduate School of Management ha ampliato la propria presenza in Italia con l'apertura del nuovo campus a Roma, presso gli spazi di Villa Fassini, grazie alla collaborazione con ELIS, ente non profit che promuove progetti di innovazione e formazione insieme a grandi gruppi e start-up in ambito Educazione, Lavoro e Istruzione. Con questa decisione, la Scuola consolida e rafforza la propria rete territoriale nel Paese per essere sempre più vicina a studenti, manager, professionisti e imprenditori del Centro e Sud Italia.

Financial Times, tra le business school appartenenti a università tecniche in Europa. Indicatori che riflettono una reputazione costruita su qualità didattica, visione strategica e un'attenzione alla sostenibilità e all'impatto.

Positive Impact Rating 2025

Un'attenzione, questa, che nel 2025 è stata riconosciuta da un altro attestato di rilievo: il Premio Bilancio di Sostenibilità assegnato dal Corriere della Sera alla Relazione d'Impatto della Scuola. Un segnale di apprezzamento per un approccio basato su responsabilità, trasparenza e purpose. In questa stessa direzione si inserisce la nascita dell'Impact Committee di POLIMI Graduate School of Management: luogo di confronto che

integra i temi ESG nelle decisioni strategiche e nei percorsi formativi, mantenendo un dialogo costante con imprese, istituzioni e Alunni. L'impatto diventa così parte integrante della governance e a confermarlo è anche il Positive Impact Rating 2025, in cui POLIMI GSOM è stata riconosciuta come Pioneering School, unica in Europa e Nord America a ottenere il massimo livello di valutazione. Il valore di questo risultato risiede anche nella fonte: le opinioni di studenti e studentesse. È il segnale di una coerenza percepita tra i contenuti trasmessi e le pratiche adottate, elemento cruciale quando si parla di sostenibilità e responsabilità sociale.

Leadership nell'AI: ricerca e didattica

Grazie alla stretta relazione con il Politecnico di Milano - tra le università europee più avanzate nelle tecnologie digitali - POLIMI Graduate School of Management sta costruendo un'offerta unica nel panorama delle business school sull'Intelligenza Artificiale applicata al management. Il nuovo Full Time MBA, completamente riprogettato, integra l'AI in ogni fase del percorso formativo, preparando i manager a utilizzare strumenti che stanno già trasformando industrie e processi decisionali; allo stesso tempo, programmi come l'International Master in Innovation and Entrepreneurship, il Master Executive AI for

Business Professional e tutti i corsi della Management Academy dedicati al tema rafforzano competenze oggi indispensabili. A questo si aggiungono eventi come gli AI Talks, che diffondono conoscenza e best practice grazie all'expertise dei docenti del Politecnico, riconosciuti al top internazionale sulle tecnologie emergenti. L'AI diventa così un motore di innovazione capace di generare valore per persone, organizzazioni e territori.

Purpose Day 2026, iscrizioni aperte

Due temi, sostenibilità e responsabilità sociale, al centro anche di Purpose Day, l'unico evento in Italia interamente dedicato al purpose, che nell'edizione 2025 “Inspiring Real Change Beyond Disillusion” ha riunito oltre 2.000 persone tra presenza fisica e online. La prossima edizione, già fissata per il 1° ottobre 2026, alle 9.30, avrà come tema “Driving Technology to Shape Meaningful Futures”. Il messaggio è chiaro: il purpose può orientare la tecnologia verso futuri desiderabili, dare direzione al progresso, stimolare creatività e favorire modelli di business sostenibili. In un contesto di cambiamento continuo, diventa la bussola che permette di anticipare scenari e trasformare l'incertezza in opportunità. L'edizione 2026 di Purpose Day porterà sul palco figure di rilievo internazionale, tra leader aziendali, accademici e creativi che offriranno prospettive diverse e complementari sul rapporto tra purpose, tecnologia e futuro. Per il secondo anno consecutivo, l'evento sarà arricchito dalla collaborazione con la Business School HEC Paris e il suo Purpose Center, confermandosi un appuntamento europeo di primaria importanza per il dibattito sul purpose. Le iscrizioni a Purpose Day 2026 sono già aperte. Per informazioni e per registrarsi: www.purposeday.it

■ **LUISS BUSINESS SCHOOL** / Un approccio educativo orientato all'impatto sulla società e alla sostenibilità. Prevista l'apertura di una nuova sede a Siracusa

L'alta formazione manageriale che anticipa il futuro

Modello multi-hub internazionale, innovazione del percorso di apprendimento, esclusivo networking di Alumni e forte connessione con il sistema produttivo

Creare un ecosistema di conoscenza, ricerca e innovazione in cui individui e organizzazioni possano crescere, trasformarsi e generare un impatto positivo sulla società. È questa l'identità della Luiss Business School, Scuola di Business e Management dell'Università Luiss Guido Carli.

La Scuola si distingue per un'offerta formativa ampia e personalizzata che comprende Master universitari full-time per laureandi e neolaureati, percorsi Executive, MBA e programmi custom per aziende e istituzioni. Programmi progettati in dialogo costante con il tessuto produttivo, con l'obiettivo di trasformare il sapere accademico in impatto concreto, sviluppando le competenze necessarie per creare nuove opportunità nell'era digitale e favorire organizzazioni più sostenibili.

Il solido legame con Confindustria garantisce un confronto continuo con il sistema produttivo italiano e internazionale. Questo dialogo strutturale consente di aggiornare costantemente contenuti e metodologie, allineando la formazione alle competenze richieste dalle imprese e rafforzando l'employability degli studenti.

La Luiss Business School è una Triple Crown Accredited Business School (EQUIS, AMBA, AACSB), riconosciuta a livello internazionale per l'eccellenza nella formazione manageriale e per la capacità di generare impatto reale su studenti, istituzioni e imprese. Attraverso l'adozione di un approccio trasformativo e di una didattica esperienziale, accompagna persone e organizzazioni in percorsi che generano un cambiamento concreto e duraturo.

La logica Multi-hub

La Luiss Business School opera con un approccio multi-hub, integrando sedi internazionali e mobilità tra campus per arricchire l'esperienza formativa e sviluppare una visione globale. Con sedi in Italia e



Luigi Abete, Presidente Luiss Business School



Villa Blanc, sede Luiss Business School Roma

all'estero - Roma, Milano, Belluno, Amsterdam e Dubai - il modello espone gli studenti a scenari economicamente e socialmente differenti. La nuova sede in progetto a Siracusa si inserisce in questa logica posizionando la Scuola nell'area strategica del Mediterraneo.

L'intelligenza artificiale

L'innovazione didattica è un fattore competitivo per la Luiss Business School, dove l'intelligenza artificiale è integrata come strumento trasformativo della learning journey. Viene impiegata in simulazioni avanzate, business challenge e analisi predittive, con l'obiettivo di rafforzare capacità critica e decisionale, permettendo agli studenti di confrontarsi con scenari complessi e realistici. L'approccio esperienziale combina casi aziendali, project work con imprese partner e strumenti digitali, con l'AI che potenzia la capacità critica senza sostituirla.

L'AI attraverso i programmi di digital transformation, finanza, marketing e sostenibilità, configurandosi come competenza trasversale per manager di organizzazioni data-driven.

Società benefit e sostenibilità

La Luiss Business School è una società benefit e persegue, pertanto, obiettivi sociali e ambientali che orientano le scelte di governance, ricerca e progettazione dei programmi. La sostenibilità è una lente attraverso cui interpretare leadership, innovazione e internazionalizzazione, creando valore economico e sociale.

Alleanze internazionali

Il posizionamento internazionale della Scuola è rafforzato dalla membership di due dei principali network globali dell'Higher Education: FOME – *Future of Management Education* e RAIC – *Responsible AI Consortium*. Attraverso la partecipazione a queste alleanze, la Scuola contribuisce attivamente alla definizione dei nuovi standard nella formazione manageriale.

In FOME, dove la Luiss Business School sarà Chair dell'alleanza da giugno 2026, la collaborazione tra scuole consente di co-progettare innovativi modelli didattici, digitali e ibridi, condividere best practice e anticipare l'evoluzione dell'Executive Education su scala globale.

Il valore aggiunto è strategico: accesso privilegiato a ricerca e sperimentazione internazionale, capacità di influenzare le traiettorie future dell'education, trasferimento immediato dell'innovazione nei programmi formativi e rafforzamento del posizionamento globale della Scuola come attore che contribuisce a costruire – e non ad inseguire – il cambiamento.

Una faculty di eccellenza

La Core Faculty è il cuore della Luiss Business School e unisce accademici, professors of practice e adjunct faculty con solide esperienze aziendali, assicurando qualità didattica e un forte legame con il mondo delle imprese.

La ricerca, accademica e applicata, è un pilastro strategico, ed è sviluppata in collaborazione con aziende, istituzioni e centri internazionali. Studi, osservatori e progetti di consulenza affrontano transizione digitale, sostenibilità, governance e innovazione organizzativa, generando modelli decisionali e strumenti operativi trasferibili nei contesti manageriali.

*Offerta formativa e supporto alle
carriere*

La Luiss Business School offre specializzazioni nei Master universitari, nelle principali aree del management. Accanto ai Master, l'Executive Education propone percorsi flessibili - Executive Master, Programme, Flex ed Executive Course - per professionisti e manager in aggiornamento o in accelerazione di carriera. Completano l'offerta MBA (Full-Time, Part-Time, Executive e Flex) e Online Programme, garantendo fruizione digitale e asincrona adattabile alle esigenze individuali. I programmi coprono competenze richieste nel management internazionale, finanza, trasformazione digitale, sostenibilità, marketing, risorse umane e governance. La didattica combina business challenge reali, project work e l'integrazione di faculty accademica e manager, con l'obiettivo di coniugare rigore teorico e applicazione pratica.

Un Career Service strutturato supporta gli studenti con career coaching, eventi di networking e re-

cruiting dedicati, contribuendo ad elevati livelli di employability in Italia e all'estero.

Un network di Alumni attivo e internazionale

A completamento del percorso formativo, la Luiss Business School offre l'accesso a un solido e dinamico

network di alumni, che rappresenta una risorsa preziosa per il continuo sviluppo professionale. Questa community internazionale costituisce un potente strumento di connessione, collaborazione e ispirazione, capace di estendere nel tempo il valore dell'esperienza vissuta alla Luiss Business School.



Raffaele Oriani, Dean Luiss Business School

Dual Career

La Luiss Sport Academy è stata creata con l'obiettivo di permettere agli studenti-atleti di conciliare con successo gli impegni accademici e sportivi. Dal 1999, l'Università Luiss ha sviluppato un percorso di Dual Career che prevede tutoraggio accademico dedicato e l'assegnazione di borse di studio per meriti sportivi. Ben 14 discipline sportive sono praticate dagli studenti-atleti, tra cui figurano top athletes vincitrici e vincitori di medaglie mondiali, olimpiche e anche ai recenti giochi di Milano Cortina 2026. L'esperienza sportiva ad alto livello si traduce in attitudine alla performance, gestione della pressione e orientamento al risultato che, insieme a disciplina, resilienza e capacità organizzative e programmatiche, sono importanti competenze distintive, necessarie ad affrontare contesti lavorativi più o meno sfidanti.



Luiss Basket Serie B Nazionale

The advertisement features a stylized plant with long, thin, green leaves and several circular, metallic-looking leaves. The circular leaves have a grid pattern. The background is a light blue sky with a faint, curved architectural structure. The text is in a clean, sans-serif font. A QR code is located in the bottom right corner, with the text 'SCOPRI DI PIÙ' below it.

Luiss
Business
School

Leaders for a better world

A world ahead

Milano Roma Amsterdam Belluno Dubai

Una Scuola, più Sedi,
infinite Connessioni.

A square QR code with a black and white pixelated pattern.

SCOPRI DI PIÙ

■ SDA BOCCONI / La School of Management sviluppa formazione manageriale a partire da una solida attività di ricerca applicata, attraverso MBA, Master specialistici ed Executive education

Diventare manager quando imparare non basta più

Come evolve l'offerta formativa di fronte a decisioni sempre più complesse da prendere e a competenze che diventano presto inadeguate ai nuovi scenari

Le competenze manageriali diventano rapidamente inadeguate quando cambiano i contesti in cui devono essere applicate. Digitalizzazione, intelligenza artificiale, trasformazioni regolatorie e dinamiche geopolitiche stanno ridefinendo il perimetro delle decisioni che imprese e istituzioni sono chiamate a prendere. In questo scenario, la formazione non può essere confinata a un momento circoscritto della carriera, ma richiede continuità, profondità e capacità di adattamento nel tempo. È su questa consapevolezza che si fonda l'evoluzione del modello formativo di SDA Bocconi School of Management, business school internazionale che sviluppa formazione manageriale a partire da una solida attività di ricerca applicata, attraverso MBA, Master specialistici ed Executive, programmi di formazione manageriale rivolti a professionisti e iniziative su misura per le imprese. Il modello della Scuola accompagna persone e organizzazioni lungo tutto l'arco della vita professionale, mantenendo al centro il rigore metodologico e il legame costante con i problemi reali del management. L'obiettivo è fornire a professionisti e imprese strumenti solidi per leggere la complessità, rafforzare le capacità di analisi e migliorare la qualità delle decisioni. In un mercato del lavoro caratterizzato da carriere sempre meno lineari e da ruoli in continua evoluzione, la formazione diventa uno spazio di ritorno e di confronto, in cui rivedere le proprie categorie interpretative e aggiornare il proprio metodo di lavoro. In questo quadro, l'Executive Education rappresenta uno degli assi portanti dell'identità di SDA Bocconi. È l'ambito in cui la Scuola lavora a stretto contatto con imprese, istituzioni e professionisti su sfide concrete, traducendo la ricerca accademica in strumenti operativi e modelli interpretativi utili all'azione. I programmi di formazione manageriale e i percorsi



Il Campus visto dall'alto

corporate su misura sono progettati per rispondere a esigenze diverse, mantenendo una forte attenzione alla qualità dei contenuti e alla coerenza metodologica. La relazione con le imprese è continua e strutturata: dalla progettazione dei programmi alla definizione dei temi di lavoro, fino all'analisi dei contesti settoriali e delle trasformazioni organizzative. SDA Bocconi opera come interlocutore stabile per le organizzazioni che affrontano cambiamenti strutturali, offrendo spazi di riflessione e strumenti a supporto delle decisioni strategiche. Accanto all'Executive Education, i Master rappresentano una delle esperienze formative più trasformative del portafoglio SDA Bocconi. Pensati per accompagnare persone in una fase cruciale del proprio percorso professionale, i Master combinano rigore accademico, intensità dell'esperienza in aula e forte esposizione



Un'aula del Campus SDA Bocconi



ne a contesti internazionali e aziendali. Per molti partecipanti costituiscono un punto di svolta, non solo in termini di competenze acquisite, ma di metodo di lavoro, capacità di lettura delle organizzazioni e consapevolezza del proprio ruolo professionale. Un ruolo centrale in questo modello è svolto dalla faculty, che integra attività di insegnamento e ricerca applicata. Attraverso laboratori, osservatori e progetti di ricerca, SDA Bocconi sviluppa conoscenza su temi chiave per il management contemporaneo, dall'innovazione alla governance, dalla trasformazione dei modelli di business alla performance delle politiche pubbliche. La ricerca applicata rappresenta una risorsa a supporto delle decisioni di imprese e istituzioni, grazie a modelli, dati e analisi sviluppati in stretto dialogo con la realtà economica e sociale. Anche l'aula assume una funzione diversa: uno spazio di confronto strutturato, in cui esperienze professionali, modelli teorici e dati vengono messi a lavoro su problemi reali. Questo approccio consente di valorizzare il contributo dei partecipanti e di integrare punti di vista differenti all'interno di un percorso di apprendimento rigoroso e condiviso. La dimensione internazionale costituisce un ulteriore elemento distintivo del

modello di SDA Bocconi. La presenza in contesti geografici e istituzionali diversi consente alla Scuola di intercettare bisogni emergenti e di offrire ai partecipanti una visione ampia dei fenomeni che influenzano le decisioni economiche e manageriali. La capacità di leggere e interpretare contesti complessi rafforza il dialogo tra aula, ricerca e mondo delle imprese, arricchendo i programmi formativi di prospettive globali. Nel tempo, questo approccio ha ridefinito anche il rapporto tra la Scuola e la propria comunità. I partecipanti restano parte di un ecosistema di apprendimento che si rinnova attraverso programmi diversi, momenti di aggiornamento e occasioni di confronto. La formazione diventa così una risorsa permanente, capace di adattarsi alle diverse fasi della carriera e alle trasformazioni dei ruoli professionali. Le organizzazioni sono chiamate a prendere decisioni sempre più complesse e ad assumersi una responsabilità crescente nei confronti dei mercati, delle istituzioni e della società. Investire in modelli formativi fondati su rigore, continuità e confronto tra teoria e pratica rappresenta una scelta strategica. Perché oggi imparare non basta più: occorre farlo nel tempo, con strumenti adeguati e in dialogo costante con la realtà.

LET'S MAKE THE FUTURE

Reimagine the future
with us to make it happen.

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

RESEARCH
RETHINK
REIMAGINE



■ ALTIS GRADUATE SCHOOL OF SUSTAINABLE MANAGEMENT / Da 20 anni l'Alta Scuola dell'Università Cattolica del Sacro Cuore promuove imprenditorialità e competenze manageriali

Se la sostenibilità è la bussola di un management moderno

In un contesto di tensioni geopolitiche, le aziende capaci di integrare un approccio sostenibile alla visione, alle tecnologie e alle competenze generano valore e impatto positivo

ALTIS Graduate School of Sustainable Management, dopo aver celebrato nel 2025 i vent'anni dalla sua fondazione, guarda al futuro con rinnovato slancio. Per quattro lustri, l'Alta Scuola dell'Università Cattolica del Sacro Cuore ha promosso la necessità di integrare gli aspetti sociali e ambientali nelle nuove iniziative imprenditoriali, nelle aziende consolidate e, più in generale, in tutte le organizzazioni. Una missione che oggi si conferma più attuale che mai, alla luce dei profondi mutamenti sociali ed economici che richiedono a manager e imprenditori una visione sistemica dell'organizzazione e dei suoi impatti e un approccio integrato.

Tra i fenomeni destinati ad assumere un ruolo decisivo nel management del futuro vi è certamente l'accelerazione dei sistemi di intelligenza artificiale. Le imprese si trovano di fronte a una sfida epocale che si sviluppa su due fronti. Da un lato, dovranno adottare le nuove tecnologie in modo responsabile, prestando attenzione alle implicazioni etiche, sociali e ambientali che ne derivano. Dall'altro, potranno cogliere le opportunità offerte dall'AI per rafforzare la propria capacità di operare generando migliori impatti ambientali e sociali. Solo per citare alcuni esempi, l'intelligenza artificiale può contribuire a ridurre l'impatto ambientale dei nuovi prodotti oppure supportare una migliore comprensione delle aspettative degli stakeholder, rendendo più consapevoli le decisioni strategiche. Se interpretata e applicata correttamente, l'AI può quindi aprire la strada a nuove frontiere di sostenibilità per le imprese. L'opportunità offerta dall'intelligenza artificiale si inserisce in tematiche che da lungo tempo richiedono un approccio sistematico e di ampio respiro. Basti pensare al tema della trasparenza lungo la supply chain. Le catene di fornitura delle imprese sono diventate via via più complesse e, in alcuni casi, difficili da monitorare pienamente. Limitarsi ad acquistare beni e servizi senza interrogarsi su dove e come vengano realizzati è una scelta che oggi non è più sostenibile, né sul piano economico né su quello reputazionale. Al tempo stesso, la società civile e i consumatori avanzano richieste sempre più pressanti di trasparenza e di controllo rispetto alla sostenibilità delle filiere produttive. Diventa quindi indispensabile compiere un ulteriore passo in avanti, garantendo maggiore chiarezza sulle proprie catene di fornitura e assicurando il rispetto degli aspetti sociali e ambientali lungo l'intero processo. Le aziende che non si muoveranno in questa direzione rischieranno di non soddisfare le attese dei propri stakeholder e di esporsi a crescenti rischi legati a un controllo insufficiente della supply chain. A maggior ragione, chi come ALTIS forma i manager di domani e affianca le imprese nei percorsi di sviluppo sostenibile è chiamato a costruire nuovi set di competenze, indispensabili per affrontare queste sfide. Un'altra questione di radicale importanza, strettamente connessa alla



Venti anni di cambiamento: l'evento per il ventennale di ALTIS ha tracciato le rotte future del management sostenibile

catena di fornitura, riguarda il tema dell'impatto: il cambiamento che aziende e organizzazioni generano sul piano sociale e ambientale. Saper identificare gli impatti aziendali, misurarli e attivare adeguati sistemi di gestione sarà fondamentale affinché l'impatto diventi progressivamente un elemento centrale nelle decisioni strategiche delle imprese. La sfida, in questo caso, presenta anche una dimensione cognitiva e culturale. Per i manager, adottare un approccio orientato all'impatto significa infatti uscire definitivamente da una logica focalizzata esclusivamente sulla soddisfazione delle attese dei conferenti di capitale e, ancor più

complesso, abbracciare una prospettiva di gestione improntata al medio-lungo periodo. In questo contesto, l'emergere di una nuova e complessa situazione geopolitica ha contribuito a rallentare l'impegno delle istituzioni pubbliche nella promozione della sostenibilità aziendale. La revisione delle normative europee sulla rendicontazione e sul controllo delle catene di fornitura ha determinato un generale rallentamento dei percorsi di trasformazione. Tuttavia, di fronte all'emergenza climatica, alle crescenti iniquità sociali e ai tempi necessari per una transizione efficace, serve un sostegno deciso dei policy

maker per rendere attuale e concreto l'impegno delle aziende per mitigare il surriscaldamento globale e ridurre le disuguaglianze sociali. Al di là dei possibili rallentamenti normativi, i principi della sostenibilità continueranno anche nei prossimi anni a guidare l'evoluzione delle imprese. Consapevoli della necessità di ripensare gli attuali modelli produttivi ed economici per preservare persone e pianeta, ALTIS rappresenta un punto di riferimento per imprenditori e manager che intendono integrare dimensioni economica, sociali e ambientali nel proprio modo di operare. Un luogo in cui sviluppare conoscenze, competenze e strumenti utili

alla gestione evoluta e responsabile delle organizzazioni. In uno scenario ancora incerto, ALTIS proseguirà con determinazione nella propria attività quotidiana di supporto a imprenditori, manager e futuri talenti, contribuendo ad alimentare un tessuto imprenditoriale "illuminato", sempre più responsabile e capace di affrontare le sfide della transizione. Se alcune aziende, spinte inizialmente dalle nuove normative, appaiono oggi più timide nello sviluppo di politiche di sostenibilità, un gruppo crescente di imprese riconosce invece nella sostenibilità una variabile competitiva, un'opportunità di innovazione e una leva strategica per generare valore nel lungo periodo. Per queste realtà, il posticipo delle normative non rappresenta un freno, ma piuttosto un'occasione per rispondere in modo più efficace alle aspettative degli stakeholder e rafforzare il proprio posizionamento rispetto ai competitor. ALTIS, fin dalla sua origine in modo visionario, è stata fondata con l'intento di sostenere una crescente attenzione agli aspetti sociali e ambientali nel mondo delle imprese ed essere un luogo di confronto e crescita, dove chiunque voglia contribuire a una trasformazione sostenibile può trovare opportunità per sviluppare conoscenze, competenze e capacità manageriali. Perché, oggi più che mai, il vero motore del cambiamento organizzativo rimangono le persone. Offrire master in management e percorsi specialistici in cui la sostenibilità sia un elemento integrante, condurre ricerche mirate sulla sua rilevanza strategica, sviluppare corsi e progetti su misura per le aziende e accompagnarle con servizi professionali dedicati rappresenta il modo con cui ALTIS intende continuare a essere protagonista del cambiamento sostenibile dell'economia.

In questa prospettiva, ALTIS contribuisce alla formazione di una nuova generazione di professionisti della sostenibilità attraverso percorsi executive pionieri al momento del loro lancio e divenuti poi riferimento nazionale come "Professione sostenibilità", rivolto anche alle organizzazioni di piccole e medie dimensioni, e il corso "Cooperative Sustainability Manager", pensato per il mondo cooperativo. Con il Master in Finanza e Investimenti ESG - FinESG prepara giovani professionisti a valutare gli investimenti e gestire gli aspetti economico-finanziari della transizione, mentre con il Master in Sustainable Business Administration - MSBA forma manager capaci di integrare la sostenibilità nelle strategie e nei processi aziendali. Allo stesso modo, l'Executive Master in Terzo Settore e Impresa Sociale (EMTeSIS) supporta chi opera nel non profit, mentre il nuovo Master in Intelligenza Artificiale e Data Science - MIA raccoglie una delle sfide più decisive e attuali del nostro tempo. Nell'attuale contesto, quindi, ALTIS si pone accanto alle aziende non solo come luogo di formazione ma come partner strategico per lo sviluppo organizzativo. Attraverso percorsi su misura di formazione executive, progetti di ricerca applicata e soluzioni personalizzate, co-progetta con le imprese interventi capaci di valorizzare le persone, potenziare le competenze manageriali e rafforzare l'identità culturale delle organizzazioni. Insieme alle aziende prendono forma nuove pratiche e strumenti per integrare la sostenibilità nel business e generare valore duraturo per gli stakeholder. Attraverso questi percorsi e le diverse forme di supporto alle imprese, ALTIS continuerà a essere al fianco delle organizzazioni come abilitatore del cambiamento verso un futuro più sostenibile.



ALTIS come cucina di nuovi manager



ALTIS: partner per un impatto positivo

■ ASFOR / L'Associazione Italiana per la Formazione Manageriale analizza l'evoluzione della cultura legata alla sfera professionale, tra nuove attese di benessere e trasformazioni organizzative

Meno identità, più aspettative: il nuovo paradosso del lavoro

Il Presidente Vergeat: "Non più fulcro identitario, concentra richieste crescenti di senso, equilibrio, riconoscimento". Leadership, middle management e digitale al centro delle sfide emergenti

Il lavoro perde peso nella costruzione dell'identità personale, ma aumenta nelle aspettative che le persone vi proiettano. È una delle principali evidenze della nuova ricerca dell'Osservatorio Managerial Learning ASFOR, intitolata "Dare nuovo slancio al lavoro" e realizzata in collaborazione con ISVI, AIDAF e i Cavalieri del Lavoro. Dopo l'edizione 2023, l'indagine adotta un approccio qualitativo, coinvolgendo top manager, figure HR, middle manager e giovani professionisti, per analizzare l'evoluzione della cultura del lavoro e il ruolo del management.

Il primo elemento riguarda la minore centralità simbolica del lavoro. Resta necessario per sostenere il progetto di vita,

ma non rappresenta più l'asse principale dell'identità. Acquistano peso altre dimensioni: famiglia, interessi, benessere, tempo personale. La pandemia ha agito da acceleratore, legittimando modelli di lavoro più flessibili. Il lavoro da remoto amplia le libertà individuali, ma può indebolire l'apprendimento informale, coesione e senso di appartenenza. Il sacrificio della sfera personale non è più considerato un valore. In particolare, tra i più giovani emerge un'inversione dell'"onere della prova": è l'organizzazione a dover dimostrare di essere attrattiva. Sul fondo pesa anche l'indebolimento del cosiddetto "contratto psicologico" che tradizionalmente legava persone e imprese. A

ciò si accompagna una maggiore mobilità, favorita sia dal mismatch tra domanda e offerta di competenze sia dalla facilità di accesso alle opportunità tramite piattaforme digitali. Il quadro resta frammentato: aspettative e atteggiamenti variano in base a ruolo, condizioni economiche, tipologia di attività e valori individuali. Si delinea così un paradosso: il lavoro occupa meno spazio vitale, ma deve garantire di più in termini di benessere e soddisfazione. In questo scenario, lo sviluppo digitale, inclusa l'intelligenza artificiale, è percepito come ineluttabile e destinato a trasformare il lavoro, ma genera ambivalenza: da un lato opportunità di autonomia e produttività, dall'altro timori legati a di-



Marco Vergeat, Presidente ASFOR

suguglianze, esclusione e impoverimento delle relazioni e del pensiero critico. Le imprese mostrano consapevolezza del mutamento, ma in modo disomogeneo e con difficoltà a tradurla in soluzioni. Le priorità ricorrenti sono attrazione e fidelizzazione delle persone, mantenimento dell'engagement, dialogo intergenerazionale, equilibrio tra flessibilità e appartenenza. In questo contesto i modelli gerarchici tradizionali risultano meno adeguati. Emerge la richiesta di una leadership orientata all'ascolto, capace di integrare competenze tecniche e cultura umanistica. Nodo cruciale è il middle management, chiamato a tradurre strategie in pratiche.

Spesso cresciuto per competenza tecnica più che manageriale, necessita di supporto e formazione per evitare fragilità organizzative. La ricerca invita inoltre a superare logiche puramente reattive: inseguire ogni richiesta o spingere su soluzioni di well-being eccessivamente personalizzate rischia di alimentare aspettative non sostenibili. Ridare slancio al lavoro significa, in definitiva, ricostruire senso, relazioni e riconoscimento, facendo percepire alle persone di far parte di un processo più ampio. È qui che si colloca il ruolo di una leadership diffusa e abilitante, chiamata a ricomporre le fratture tra organizzazioni e nuove attese.

■ BOLOGNA BUSINESS SCHOOL / La Scuola radicata nell’Università più antica del mondo, forma i leader del cambiamento con un modello che tiene aula e impresa costantemente in dialogo

Nelle radici dell’accademia, il futuro dell’impresa

AI integrata in ogni programma, micro-credential per competenze sempre aggiornate, 200 aziende partner per trasformare la formazione in vantaggio competitivo

C’è un filo rosso che attraversa i corridoi di Villa Guastavillani e del New Campus di Bologna Business School: la capacità di anticipare il futuro senza dimenticare le radici. In un momento in cui l’intelligenza artificiale ridefinisce professioni e competenze, la business school dell’Università di Bologna ha scelto di non subire il cambiamento, ma di guidarlo. Una posizione che nasce da venticinque anni di storia e da una visione sempre coerente: coniugare rigore accademico, apertura interdisciplinare e legame stretto con il mondo delle imprese. BBS nasce nel 2000 con l’obiettivo di costruire una scuola in cui management, ingegneria, scienze sociali e discipline umanistiche dialogassero costantemente. Quattro dipartimenti dell’Ateneo bolognese contribuiscono a disegnare programmi in cui la contaminazione tra saperi diversi risponde alle sfide reali che le organizzazioni affrontano. Nel corso degli anni questa scelta ha permesso di formare professionisti in grado di ragionare su problemi complessi da angolature diverse, senza restare intrappolati nella logica di una sola disciplina. La storia di BBS è segnata da una costante attenzione ai segnali deboli del mercato. Nel 2003, quando la cybersecurity era ancora considerata un ambito tecnico per specialisti, la Scuola avvia uno dei primi Master in Sicurezza dell’Informazione in Italia. Negli anni successivi, lo stesso orientamento porta allo sviluppo di programmi su sostenibilità, intelligenza artificiale e management internazionale, intercettando temi destinati a diventare centrali nell’agenda delle imprese. Oggi questa traiettoria prosegue con l’integrazione dell’AI all’interno di tutti i percorsi formativi, non come modulo aggiuntivo ma come competenza trasversale. Una scelta strutturale, coerente con un approccio sistemico alla formazione manageriale. I numeri dell’ultimo anno accademico confermano la solidità del modello. Oltre 50 programmi tra Master universitari, MBA ed Executive Master, più di 350 docenti tra faculty accademica e professionisti, con il 50 per cento di practitioner, 4.000 studenti provenienti da 64 nazionalità, di cui oltre il 50 per cento internazionali nei Master in lingua inglese. Il tasso di placement dei Professional Master supera il 95 per cento dei diplomati entro due anni. Il dato sulle borse di studio fotografa l’impegno per l’accessibilità: 2,8 milioni di euro erogati nell’ultimo anno. “L’intelligenza artificiale non è più un tema di frontiera: è parte integrante della cassetta degli attrezzi di ogni manager”, spiega Max Bergami, Dean di Bologna Business School. “Per questo abbiamo scelto di non creare corsi dedicati all’AI separati dagli altri, ma di integrarla trasversalmente in tutti i programmi. Vogliamo che i nostri studenti imparino a usare questi strumenti nel marketing come nella finanza, nelle risorse umane come nella supply chain.” L’offerta formativa copre l’intera curva delle esigenze professionali. Il Global MBA si articola in track specialistiche — AI and Manufacturing, Food and Wine, Design Fashion and Luxury Goods, Green Energy and Sustainable Businesses, Supercars Superbikes and Motorsports — con una struttura



Interno del BBS New Campus durante le attività didattiche

che alterna moduli in aula a periodi di studio internazionale, company visit e project work con aziende partner. I Master universitari post-laurea (o Professional Master) offrono oltre 40 specializzazioni che toccano le eccellenze del Made in Italy e le grandi trasformazioni in corso: dall’International Management al Financial Management, dal Digital Business Transformation al Marketing Management, ciascuno costruito con un taglio fortemente esperienziale. L’offerta Executive si articola in quattro linee pensate per chi vuole evolvere senza interrompere la propria carriera: gli Executive MBA, focalizzati sulla leadership generale e sulle competenze strategiche per guidare organizzazioni complesse; gli Executive Master Specialistic, dedicati allo sviluppo verticale su ambiti manageriali chiave (dal Data Management al Sales and Marketing, dall’AI for Business al Sustainability Management); gli Open Program, percorsi brevi e mirati, con una forte vocazione all’applicazione immediata; e infine i Custom Program, co-progettati con le aziende per rispondere a specifiche esigenze organizzative e accompagnare processi di trasformazione. I formati Full-Time, Part-Time e Hybrid offrono flessibilità senza rinunciare al rigore accademico, consentendo a professionisti con responsabilità manageriali di integrare apprendimento e pratica in un percorso continuo di crescita. La metodologia didattica è il collante che tiene insieme questa varietà di offerta. Ogni programma è costruito attorno a casi aziendali reali, project work e business challenge che confrontano gli studenti con le decisioni concrete delle organizzazioni. Simulazioni, role play, laboratori pratici e presentazioni ai manager delle aziende coinvolte replicano le dinamiche professionali che gli studenti incontreranno sul mercato. La faculty mista, accademica e practitioner, garantisce che il rigore della ricerca e la concretezza dell’esperienza aziendale si alimentino reciprocamente in aula. La dimensione internazionale è una componente chiave dell’esperienza formativa in Bologna Business School. Classi composte da studenti di nazionalità diverse, con oltre il 90 per

cento provenienti dall’estero in alcuni programmi, fanno sì che ogni project work di gruppo diventi un laboratorio di diversità culturale e professionale. La capacità di lavorare in contesti multiculturali, di negoziare significati attraverso lingue e riferimenti diversi, di costruire fiducia con persone che ragionano in modo differente: competenze che non si insegnano con una lezione frontale, ma si acquisiscono sul campo, nell’esperienza quotidiana di un ambiente internazionale. Nel 2020, con il passaggio forzato alla didattica a distanza, molte istituzioni hanno concentrato gli investimenti esclusivamente sul digitale. BBS ha affiancato a questa transizione una scelta diversa: ampliare il campus fisico, destinando diecimila metri quadrati in BolognaFiere per garantire la continuità delle attività in presenza. Una decisione coerente con l’idea che le competenze manageriali si sviluppino anche attraverso interazione diretta, confronto e scambio tra persone con background diversi. Questo orientamento trova oggi espressione nel New Campus, accanto a Villa Guastavillani. Oltre 35.000 metri quadrati che superano il modello tradizionale di aula: ambienti modu-

lari per lavoro in team, spazi per networking, tecnologie integrate per didattica ibrida. La scalinata che collega la villa cinquecentesca al nuovo edificio sintetizza la direzione della Scuola: connettere l’eredità dell’Alma Mater ai bisogni della formazione manageriale contemporanea. Una delle trasformazioni più rilevanti che la Scuola sta presidiando riguarda le micro-credential: percorsi brevi, focalizzati su competenze specifiche, flessibili e portabili, che permettono di costruire nel tempo un portfolio dinamico aggiornato alle esigenze del mercato. La risposta strutturale a tre pressioni convergenti: la velocità con cui cambiano le competenze richieste dal lavoro, l’impossibilità per molti professionisti di seguire percorsi lunghi, la necessità per le imprese di aggiornare continuamente le proprie persone. L’Unione Europea ha avviato un processo di armonizzazione per rendere le micro-credential riconoscibili e portabili tra Paesi, università e aziende. BBS si posiziona in questo scenario come un attore capace di integrare percorsi lunghi e brevi in un ecosistema modulare, in cui la formazione non precede il lavoro, ma lo accompagna in modo continuativo.



Diplomandi BBS durante la cerimonia di Graduation 2025

Una rete di 14.000 persone che continua a generare valore

La formazione non si conclude con il diploma. In Bologna Business School il percorso prosegue attraverso una community di oltre 14.000 alumni, professionisti e manager presenti in diversi Paesi, tra le reti più attive nel panorama delle business school italiane. Non si tratta di un elenco di ex studenti, ma di un sistema relazionale in cui lo scambio è continuo: mentoring, condivisione di opportunità, confronto su temi manageriali, connessioni con imprese e istituzioni. Manager in ruoli di responsabilità, imprenditori, professionisti impegnati in processi di trasformazione mettono a disposizione esperienza e competenze maturate nel tempo. Per i partecipanti ai Professional Master, questa dimensione si integra con un Career Service strutturato: stage, career day, incontri con recruiter, workshop sulle competenze richieste dal mercato e orientamento personalizzato. Un insieme di strumenti che contribuisce al tasso di placement della Scuola: oltre il 95 per cento dei diplomati trova occupazione entro due anni. La rete comprende anche il mondo delle imprese. Più di 200 aziende collaborano stabilmente con BBS, partecipando alla progettazione dei percorsi, contribuendo ai contenuti didattici e offrendo opportunità professionali. Le connessioni tra generazioni, culture, impresa e ricerca rappresentano una componente strutturale dell’esperienza formativa e riflettono l’idea che le competenze manageriali si debbano sviluppare sempre in relazione con gli altri attori del sistema economico e sociale.

L’AI entra in aula, non solo nei corsi dedicati

L’integrazione dell’intelligenza artificiale nei programmi di Bologna Business School passa attraverso una revisione del disegno complessivo della formazione. Non si traduce nella creazione di percorsi isolati, ma in un’impostazione trasversale. Indipendentemente dal programma scelto, gli studenti lavorano su strumenti di AI generativa, data analytics e machine learning applicati a contesti aziendali. Il Global MBA con track in AI and Manufacturing prepara profili in grado di gestire processi di trasformazione digitale nell’industria manifatturiera, combinando produzione, operations e analisi dei dati su casi concreti: automazione delle linee produttive, ottimizzazione della supply chain, manutenzione predittiva. Nei percorsi più consolidati l’AI è integrata in modo strutturale. Nel Master in Marketing Management vengono utilizzati modelli predittivi per l’analisi dei comportamenti e l’allocazione dei budget. Nel Master in Financial Management, algoritmi di machine learning supportano valutazione del rischio e gestione di portafoglio. Tutti i programmi includono moduli su AI ethics, governance degli algoritmi e impatti organizzativi della trasformazione digitale. L’intelligenza artificiale incide anche sulle modalità didattiche: simulazioni personalizzate, casi dinamici e sistemi di tutoring intelligente fanno parte dell’esperienza formativa. La tecnologia diventa leva metodologica, strumento per rafforzare competenze trasferibili nei contesti professionali.



Lecture del Professor Alec Ross, Senior Advisor for Innovation to Secretary of State Hillary Clinton (Obama Administration), ai partecipanti dell’Executive MBA BBS

I Custom Program rappresentano un ulteriore livello di connessione con il mondo delle imprese. Le aziende co-progettano con BBS percorsi formativi calibrati sui propri manager e professionisti: interventi costruiti sulle esigenze specifiche dell’organizzazione, sulle sue sfide strategiche e sui profili da sviluppare. Un modello che trasforma la Scuola in un partner di sviluppo

organizzativo a lungo termine, non solo in un fornitore di formazione. “Bologna si conferma una scelta ideale per la formazione manageriale di alto livello”, aggiunge Bergami. “Dimensione a misura d’uomo, qualità della vita, ricchezza culturale e posizione strategica nel cuore dell’Italia e dell’Europa. Una combinazione che rende l’esperienza formativa ancora più efficace.” Il territorio emiliano-romagnolo, con le sue eccellenze mondiali nell’automotive, nel food and wine, nella meccanica di precisione e nel packaging, offre un contesto unico. Le imprese locali sono partner della Scuola, ma soprattutto sono co-progettiste dei percorsi formativi, fonti di casi reali e ambienti in cui gli studenti applicano le competenze acquisite attraverso stage, company visit e project work. Leadership talk con imprenditori e manager di primo piano portano in aula esperienze e visioni che nessun manuale di management può replicare. Gli accreditamenti internazionali — EQUIS ed EFMD — collocano BBS tra le 222 business school accreditate su circa 16.000 censite a livello globale: l’1 per cento dei migliori istituti mondiali. Un riconoscimento che certifica la qualità dei processi, la solidità del network internazionale e la coerenza tra le promesse formative e i risultati ottenuti dai diplomati sul mercato del lavoro. Accanto ai contenuti manageriali, ogni percorso integra laboratori per le competenze trasversali: public speaking, gestione dei conflitti, team building, negoziazione. Sessioni di coaching individuale accompagnano gli studenti nella definizione del proprio progetto professionale, lavorando su consapevolezza, valori e obiettivi di crescita. La premessa che muove questa scelta è che le competenze relazionali non siano accessorie a quelle tecniche, ma decisive nel definire l’efficacia di un professionista nel lungo periodo. “Il nostro obiettivo non è formare esecutori di procedure, ma leader capaci di interpretare la complessità”, conclude Bergami. “Investiamo nella personalizzazione dei percorsi e nel supporto individuale perché sappiamo che le competenze tecniche si evolvono rapidamente, ma la capacità di apprendere, di adattarsi e di guidare il cambiamento resta il vero vantaggio competitivo, per le persone e per le organizzazioni che le scelgono.”



Gli studenti dei Master Universitari BBS coinvolti nel kick-off 25-26

■ **CUOA BUSINESS SCHOOL** / Nata nel 1957, la Scuola opera secondo un modello policentrico: 18 università e oltre 200 imprese in rete. Ricerca, editoria e networking come leve di qualità formativa

Da settant'anni formiamo i nuovi manager del futuro

Forte rete tra accademia e impresa, governance partecipata, radici territoriali e posizionamento nazionale. Priorità: alleanze, internazionalità, AI e cultura della sostenibilità

Negli ultimi decenni, il contesto italiano della formazione manageriale ha vissuto trasformazioni profonde: la crescita dei servizi avanzati, l'aumento della complessità normativa, l'accelerazione delle transizioni digitale ed energetica, la pressione competitiva dei mercati globali. A questo scenario si aggiungono mutamenti strutturali che riguardano il lavoro, i modelli organizzativi, la gestione dei dati e il rapporto tra imprese, territori e istituzioni.

L'Italia, caratterizzata da una struttura produttiva basata in larga parte su piccole e medie imprese, ha visto ampliarsi il bisogno di competenze manageriali in settori che storicamente non ne richiedevano in modo così sistematico.

La domanda di nuova managerialità non riguarda più solo le grandi imprese, ma include distretti produttivi, amministrazioni pubbliche, organizzazioni di servizi, filiere innovative e realtà emergenti. Il management si configura oggi come competenza trasversale, indispensabile per interpretare contesti incerti, per governare processi complessi e per accompagnare la trasformazione di modelli operativi consolidati. È in questo quadro che si inserisce la storia del CUOA, la Business School di più lunga tradizione in Italia, che da quasi sette decenni lavora per anticipare i cambiamenti del sistema economico e imprenditoriale italiano, contribuendo a formare imprenditori, manager e professionisti in grado di guidarle e accompagnarle alla crescita.

Fondata nel 1957 su iniziativa congiunta di istituzioni, Università e attori economici del Triveneto, CUOA Business School rappresenta un caso peculiare nel panorama delle business school italiane. A sostenerla c'è una rete che oggi comprende 18 Atenei, di tutta Italia, e oltre 200 imprese, un modello plurale progettato per riflettere l'eccellenza italiana dell'accademia e dell'impresa e valorizzare la complessa ricchezza del sistema produttivo nazionale.

Questa impostazione ha permesso alla Scuola di svilupparsi come piattaforma integrata di competenze e conoscenze, come ponte tra il sapere e il saper fare, capace di interpretare i segnali provenienti dal mondo economico e di tradurli in percorsi formativi aggiornati. Il radicamento territoriale nel Nordest d'Italia, unito a una consolidata dimensione nazionale, ha favorito la crescita del CUOA come interlocutore stabile e riconosciuto da imprese, enti pubblici, professionisti e organismi istituzionali.

Il legame con la tradizione culturale e produttiva del Nordest è evidente nella sede del CUOA, Villa Valmarana Morosini, edificio del Settecento che oggi è spazio di confronto, ricerca e formazione. Non è soltanto un elemento scenografico o una cornice di rappresentanza, ma un luogo che dà forma all'identità della Scuola: un ambiente capace di unire continuità storica e innovazione, dove la dimensione istituzionale dialoga con quella accademica e manageriale.

Nei decenni, mentre il Nordest industriale si trasformava attraverso nuove tecnologie, reti globali e processi di internazionalizzazione, CUOA operava come osservatorio e laboratorio privilegiato. Ha accompagnato persone e organizzazioni nella comprensione dei cambiamenti economici e organizzativi, contribuendo a costruire un patrimonio condiviso di competenze manageriali.

La rete Alumni, infatti, rappresenta oggi una delle risorse più preziose per la Scuola.



Villa Valmarana Morosini, una sede d'eccellenza per la scuola di management di più antica tradizione in Italia

la. Migliaia di professionisti, manager e imprenditori – attivi in imprese locali, nazionali e internazionali – formano una comunità dinamica, impegnata e capace di generare valore. Per gli Alumni, la Scuola non è soltanto un luogo di apprendimento, ma uno spazio di relazione che continua nel tempo, dove competenze, esperienze e visioni si intrecciano dando vita a un ecosistema attivo e influente.

Il sistema di governance partecipata e policentrico favorisce un continuo scambio fra prospettive, generando una lettura articolata e aggiornata dei bisogni formativi. La presenza di Università e imprese all'interno della compagine istituzionale garantisce un equilibrio tra rigore scientifico e attenzione al mercato, permettendo alla Scuola di evolvere in risposta alle trasformazioni esterne. L'interazione costante con i territori, inoltre, rafforza la capacità del CUOA di intercettare tendenze emergenti, di adattare la propria offerta formativa e di svolgere un ruolo attivo nei processi di sviluppo locale.

Negli ultimi anni, inoltre, la Scuola ha integrato con crescente convinzione i temi ESG nelle proprie attività. La sostenibilità non viene interpretata come un adempimento formale, ma come una prospettiva culturale che orienta progettazione didattica, organizzazione interna e relazione con le comunità territoriali. Fra gli ambiti di intervento si collocano l'utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili, progetti di rigenerazione ambientale, iniziative orientate all'inclusione e alla parità di genere, investimenti nella governance interna e nella trasparenza dei processi

decisionali. La pubblicazione annuale del Bilancio di Sostenibilità consente di monitorare in modo chiaro obiettivi, metriche e progressi, allineando la Scuola ai principali standard internazionali.

Nel dibattito sulle business school, un tema sempre più centrale riguarda la capacità di misurare l'impatto della formazione. Oggi CUOA coinvolge migliaia di partecipanti all'anno, con una duplice prospettiva: risultati per i partecipanti – occupabilità, avanzamento di carriera, competenze trasferite – e benefici per le organizzazioni – produttività, qualità dei processi, cultura manageriale. Si tratta di indicatori qualitativi e quantitativi, mi-

surati con survey periodiche e feedback strutturati, che supportano l'aggiornamento continuo dell'offerta.

Il futuro in chiave CUOA

La strategia che guiderà la Scuola punta a rafforzare il ruolo nel sistema Paese, a livello regionale e nazionale, attraverso il rafforzamento del dialogo con istituzioni per contribuire allo sviluppo delle competenze manageriali nella Pubblica Amministrazione e nel settore privato.

In forte espansione anche l'attività del network delle Università sostenitrici, che rappresenta uno spazio di progettazione congiunta e un pilastro strategico per la produzione di conoscenza e la definizione di percorsi formativi innovativi. Attiva e consolidata è la collaborazione con il Politecnico di Torino, a cui si aggiunge un impegno con diverse altre Università italiane e straniere, Business School internazionali. Associazioni industriali e reti d'impresa ampliano poi il perimetro d'azione e favoriscono lo sviluppo di progettualità a più livelli, quali programmi di scambio e study tour contribuiscono a posizionare la Scuola all'interno di un ecosistema competitivo globale.

L'azione e lo sviluppo della Scuola si esprimono anche attraverso i suoi Centri di Competenza tematici, veri laboratori di ricerca applicata e innovazione manageriale, attivi nel supportare imprese e professionisti nell'affrontare sfide complesse.

Il Lean Center, che nel 2026 raggiunge i 20 anni di attività, rappresenta un punto di riferimento storico per la cultura del miglioramento continuo. Ha contribuito a costruire una comunità professionale competente e coesa, favorendo il trasferimento di best practice e la diffusione di modelli operativi capaci di aumentare efficienza, qualità e valore per il cliente. Accanto ad esso, il Centro Finance svolge un ruolo fondamentale nella crescita della cultura economico-finanziaria delle imprese italiane. Attivo da 30 anni, è diventato una piattaforma tecnica e culturale, contribuendo alla diffusione di strumenti avanzati necessari per competere in un contesto caratterizzato da volatilità, pressione sui margini e crescente complessità. È poi attivo il Centro dedicato all'Imprenditorialità e alle Imprese Familiari, nato per valorizzare una delle componenti più strategiche del sistema produttivo italiano. Il Centro supporta nuove iniziative imprenditoriali, processi di passaggio generazionale, modelli di governance evoluti e percorsi di crescita delle imprese familiari, rafforzando un segmento che rappresenta il cuore dell'economia nazionale.

Complessivamente, tutti i Centri di Competenza costituiscono un'infrastruttura essenziale del modello CUOA. Sono luoghi di confronto privilegiati, che permettono di intercettare tempestivamente i fabbisogni emergenti, progettare percorsi formativi su misura e alimentare lo scambio di conoscenze tra settori.

Metodologie didattiche: come cambia l'aula

La trasformazione delle metodologie di insegnamento è uno dei punti di osservazione più sensibili del cambiamento. Oggi ai modelli frontali si affiancano approcci ibridi che integrano project work, challenge-based learning, casi studio con dati reali e simulazioni in ambienti digitali. L'obiettivo è sviluppare soft skill e capacità di decision making insieme alle competenze tecniche, in linea con la

Learning for Impact: la formazione CUOA

L'offerta formativa del CUOA si distingue per la sua capacità di rispondere in modo mirato alle diverse esigenze di crescita professionale, accompagnando percorsi di carriera, processi di trasformazione organizzativa e nuove sfide manageriali. È un sistema formativo articolato e flessibile, che unisce rigore scientifico, applicazione concreta e un forte legame con il mondo produttivo. Si sviluppa attraverso quattro pilastri principali:

MBA – Master in Business Administration – Programmi di altissimo livello rivolti a professionisti con esperienza che desiderano gestire la complessità, guidare i processi di trasformazione e assumere ruoli di responsabilità crescente. Integrano prospettiva internazionale, approcci data-driven, sviluppo della leadership e una forte connessione con imprese e network professionali.

Master Full Time – Percorsi intensivi pensati per giovani laureandi e neo-laureati che desiderano inserirsi nel mondo del lavoro con competenze solide in general management, marketing e risorse umane o che hanno il desiderio di avviare proprie realtà imprenditoriali.

Executive Master specialistici – Programmi rivolti a manager e professionisti che intendono aggiornare o rafforzare le proprie competenze specialistiche di funzione, dal Finance al Marketing, dall'IT alle Operations, dalle Risorse Umane al Lean Management. I format sono flessibili, modulabili e compatibili con l'attività lavorativa.

Corsi di Specializzazione e Programmi Executive – Percorsi brevi e altamente focalizzati su temi emergenti: leadership, digital transformation, finanza e controllo, supply chain, sustainability e data-driven management, AI, imprenditorialità e governance.

Corporate Education – Progettazione su misura per imprese e organizzazioni, private e pubbliche, con interventi costruiti attorno ai bisogni specifici di competenze, sviluppo manageriale e cambiamento organizzativo.

A completare l'offerta, la Scuola propone anche study tour internazionali, percorsi online on demand, laboratori sperimentali e occasioni di apprendimento esperienziale che valorizzano il contatto diretto con realtà innovative e contesti globali.

L'insieme delle iniziative formative esprime la missione del CUOA: sviluppare competenze che generano valore, accompagnare la crescita delle persone e supportare la trasformazione delle organizzazioni.



I percorsi di alta formazione CUOA sono progettati per offrire competenze solide e orientate al mercato

richiesta di figure capaci di lavorare per obiettivi, gestire team interfunzionali e interagire con ecosistemi complessi.

La qualità dei risultati formativi dipende anche dall'attenzione alla comunità che anima la Scuola: Faculty, personale, studenti, Alumni. Programmi di sviluppo interno, scambi tra docenti e professionisti, percorsi di aggiornamento continuo e iniziative di inclusione contribuiscono a un ambiente di apprendimento che facilita l'innovazione e la diffusione di competenze.

L'evoluzione del CUOA si misura nella capacità di unire visione strategica, rigore metodologico e impatto sui territori, con una formazione che anticipa trend e consolida competenze.

Dalla ricerca all'impresa

La produzione di conoscenza rappresenta un asse strategico per CUOA Business School, che affianca alla didattica una intensa attività di ricerca applicata. La Scuola opera come osservatorio permanente sui cambiamenti economici, organizzativi e manageriali, grazie a progetti sviluppati in collaborazione con Università, imprese, Centri di Competenza e reti d'impresa. L'obiettivo è trasformare fenomeni complessi – dalle transizioni digitali ai nuovi modelli di governance, dall'evoluzione delle filiere alla sostenibilità – in strumenti concreti e utili per manager, imprenditori e decisori pubblici.

Un ruolo significativo è svolto dall'attività editoriale, che rappresenta l'estensione naturale del lavoro di ricerca. Negli anni, il CUOA ha dato vita a diverse iniziative editoriali: collane dedicate al management e alla governance, quaderni tematici che approfondiscono tendenze emergenti, contributi monografici basati su evidenze raccolte attraverso percorsi formativi e progetti sul campo. Tutti

strumenti pensati per valorizzare conoscenza, casi studio, pratiche e soluzioni trasferibili alle organizzazioni.

Al centro di questa attività si colloca TeMA – *Temi di Management*, la rivista manageriale del CUOA. Progettata come luogo di confronto qualificato fra accademici e impresa, TeMA affronta ogni anno argomenti rilevanti per il sistema produttivo: processi di crescita e M&A, modelli di governance, trasformazioni delle PMI, innovazione organizzativa, transizione digitale ed energetica. La rivista si distingue per un approccio rigoroso ma accessibile, capace di integrare il contributo di docenti universitari, esperti, professionisti e imprenditori. Per la comunità manageriale rappresenta una fonte di approfondimento e aggiornamento, e per la Scuola un canale autorevole attraverso cui consolidare il proprio ruolo di produttore di conoscenza.

Accanto alla rivista, l'attività editoriale comprende anche progetti con case editrici nazionali, come la collana CUOA-Labs, e pubblicazioni nate dagli Osservatori e dai Centri di Competenza della Scuola. Questi prodotti editoriali, spesso frutto di percorsi di ricerca pluriennali, contribuiscono a diffondere analisi su temi quali la trasformazione dei modelli produttivi, la sostenibilità, la leadership, l'internazionalizzazione e l'innovazione dei processi, con focus particolare sul Lean Management.

Complessivamente, l'ecosistema di ricerca e editoria del CUOA svolge una funzione essenziale: alimenta il dibattito sui temi della gestione d'impresa, rende disponibili strumenti utili per interpretare i cambiamenti, rafforza la cultura manageriale e permette alla Scuola di contribuire in modo attivo alla costruzione del futuro del lavoro dell'impresa e della formazione.



Villa Valmarana Morosini, residenza settecentesca di rilievo storico, sede della scuola da quasi 50 anni

■ **ROME BUSINESS SCHOOL** / L'Employment Report 2026 evidenzia un incremento retributivo medio del 38,14% per chi conclude Master e MBA, con un placement rate del 98%

La formazione che genera valore: retribuzioni e carriera in ascesa

Nel 2025 oltre 1.500 inserimenti e 72% di alumni in multinazionali: avanzamenti di ruolo, mobilità cross-border e crescita salariale diffusa

I salari crescono in media del 38,14% per chi sceglie di investire nella formazione di Rome Business School. È questo il dato più significativo che emerge dall'Employment Report 2026, che fotografa l'impatto reale dei Master e dei programmi MBA sul percorso professionale degli studenti. Nel 2025 sono stati realizzati 1.515 placement, con oltre 1.000 aziende partner attive e il 72% dei laureati è oggi impiegato in multinazionali. Numeri che raccontano un ritorno dell'investimento misurabile e diffuso: l'81,2% degli studenti ha visto aumentare il proprio stipendio dopo il completamento del Master, con performance particolarmente rilevanti nei percorsi Finance (+52,87%), MBA (+46,90%), Project Management (+43,36%) e Media (+58%). Anche i profili junior beneficiano del percorso formativo, con una crescita salariale del +32,59%, in aumento di oltre sette punti percentuali rispetto all'anno precedente. Il report mostra come l'impatto non si limiti alla retribuzione. Il 70% degli studenti ha cambiato settore, ruolo o Paese, mentre il 90,6% ha acquisito maggiori responsabilità nella propria posizione. L'84,1% dichiara di applicare concretamente sul lavoro le competenze apprese durante il Master e l'80,9% ha ampliato il proprio network professionale. Le opportunità arrivano spesso già durante il percorso di studi: nel 2025 il 71,6% degli studenti ha ricevuto offerte di lavoro entro l'anno di Master, in un contesto che ha visto la pubblicazione di 8.084 vacancy, in crescita del 2,41% rispetto al 2024. A meno di un anno dalla laurea, la percentuale sale al 75,2%. Tra i profili junior, il 71,42% ha ottenuto un contratto a tempo indeterminato, mentre per gli studenti internazionali il percorso formativo si traduce spesso in una scelta di continuità nel Paese: il 34,3% ha deciso di



La sede di Rome Business School, quartiere Prati a Roma

rimanere in Italia per lavorare. “La dimensione internazionale rappresenta un tratto distintivo dell'esperienza formativa. Il 72% dei laureati lavora in multinazionali e il 65,7% sviluppa la propria carriera fuori dall'Italia”, sottolinea Marco Regoli, Head Career Services di Rome Business School. Un risultato sostenuto da una rete di oltre 1.000 aziende partner attive nei processi di recruiting e sviluppo delle carriere, con più di 195 imprese che nel 2025 hanno svolto attività di selezione direttamente all'interno della business school. L'internazionalità è rafforzata anche dalla composizione della faculty, per il 34% proveniente dall'estero, e dalla collaborazione con grandi gruppi industriali che contribuiscono a creare un ambiente di apprendimento orientato al mercato globale.

Il modello di employability si fonda su un accompagnamento strutturato e personalizzato. I Career Services seguono gli studenti dall'orientamento iniziale, career coaching individuale, revisione di CV e cover letter, preparazione ai colloqui e momenti strutturati di networking, fino all'inserimento professionale, attraverso programmi dedicati allo sviluppo delle competenze manageriali e trasversali, come il Leadership Program e l'InsightX Program. I risultati si riflettono in un placement rate del 98% e in una crescita del 23% dei placement rispetto all'anno precedente. A rafforzare questo processo contribuiscono le Career Fair, che per il secondo anno consecutivo hanno visto la realizzazione della più grande Career Fair organizzata da una business school privata in Italia, con oltre 100 aziende

partecipanti a ciascuna edizione. Accanto al placement, Rome Business School promuove l'imprenditorialità attraverso il programma RBS4Entrepreneurship, che dal 2021 al 2025 ha portato alla creazione di 25 aziende e alla realizzazione di oltre 470 MVP (Minimum Viable Product). Le start-up incubate hanno generato più di 510 posti di lavoro e operano in 21 mercati, con attività in 58 Paesi. Attualmente il 47% delle start-up è già attivo sul mercato con clienti. Tra i progetti avviati figurano piattaforme per il trasporto scolastico, soluzioni di intelligenza artificiale per l'analisi urbana e ambientale e servizi digitali per l'accessibilità nel turismo. Il programma si caratterizza per una forte proiezione internazionale e per un significativo contributo del Made in Italy, presente nel 60% delle start-up incubate, oltre che per una leadership femminile diffusa, con il 73% delle imprenditrici in ruoli apicali. I settori più rappresentati includono Arts & Culture, Fashion, Tourism & Hospitality e Project Management. L'Employment Report 2026, basato su survey e analisi condotte su 660 rispondenti, restituisce l'immagine di un modello formativo orientato ai risulta-

ti, capace di trasformare competenze e ambizioni in opportunità professionali concrete, in Italia e all'estero. I dati trovano conferma anche nei ranking internazionali, tra cui il QS World University Ranking, che nel 2025 ha posizionato il Global MBA al primo posto mondiale per career outcomes. “Rome Business School offre Master, MBA e programmi Executive ed è riconosciuta nelle classifiche internazionali di QS World University e CEO Magazine, oltre a essere accreditata da ASFOR e certificata EOCCS per la qualità della formazione online. Accoglie ogni anno studenti e professionisti di oltre 160 nazionalità”, spiega Antonio Ragusa, Dean di Rome Business School. Nel 2025 RBS ha consolidato il proprio posizionamento di qualità attraverso la presenza in undici ranking e rating globali, che ne certificano competitività accademica, occupabilità e impatto. Nel QS International Trade Rankings l'MBA debutta con il primo posto al mondo per risultati occupazionali dei diplomati, affiancato da ottime performance su qualità dei contenuti e innovazione didattica. Nei QS MBA e Business Master's Rankings emergono risultati per MBA e master specialistici in aree come Mar-

keting, Finance, Data Science e Supply Chain, con indicatori legati a carriera e ritorno sull'investimento. Inoltre è l'unica business school italiana presente nei ranking di Times Higher Education, che ne valorizzano insegnamento, ricerca e dimensione internazionale, oltre al contributo agli Obiettivi di sviluppo sostenibile. Nel HE Ranking si posiziona tra le prime al mondo e prima in Italia per qualità didattica e impatto sulla carriera. Nei CEO Magazine Global MBA Rankings l'Executive MBA è tra i migliori programmi al mondo e primo in Italia, mentre Eduniversal classifica undici master in diverse aree disciplinari. A questi risultati si aggiungono le quattro stelle nel QS Stars Rating e il livello quattro “Transforming Schools” nel Positive Impact Rating, premiata per l'impegno nell'integrare sostenibilità e responsabilità sociale nella governance e nei programmi e nel formare professionisti attenti all'impatto sociale. Nel complesso, i riconoscimenti descrivono un profilo che integra qualità accademica, risultati professionali e attenzione all'impatto sociale, a conferma della visibilità internazionale dell'istituzione.



Lezione Executive Master



■ **LBS** / Un modello innovativo e inedito al training manageriale, senza dimenticare le soluzioni di supporto allo sviluppo delle imprese per creare leader dell'oggi e del domani

LIUC Business School: una scelta differente!

Customizzazione estrema, innovazione continua, focus sulla persona, supporto alle imprese definiscono il “modello operativo” di un approccio alla formazione fuori dal coro

60 Corsi executive che coprono l'intero ventaglio dei fabbisogni aziendali e professionali che gravitano intorno ai temi del management, 20 percorsi Master, metà dei quali di natura Universitaria, uno straordinario e unico percorso di Executive MBA, un percorso di DBA; e ancora 14 Osservatori stabili su temi che rispondono agli interessi di maggiore attualità per il sistema produttivo e più di 90 progetti tra formazione Custom e soluzioni di Advisory pensati per e con le imprese. Questi i numeri che concorrono a definire l'identikit di LIUC Business School (LBS), scuola di Management di matrice accademica (nasce in seno a LIUC - Università Cattaneo), che rientra nel circuito Confindustriale e ogni anno eroga formazione a più di 1.000 tra manager, imprenditori, professionisti, consulenti e giovani High Potential. La prospettiva intorno a cui ruota l'azione di LBS muove dalla convinzione che per essere leader protagonisti dell'oggi e del domani, occorre rompere gli schemi con originalità, innovazione e tradizione, consapevolezza e visione, rigore e pragmatismo, pensiero alto e concretezza. Il *purpose* della Scuola è quello di formare, supportare e affiancare giovani manager ad alto potenziale, top manager di esperienza, imprenditori, aziende, consulenti e professionisti nel processo di creazione e sviluppo di un modello individuale basato su conoscenze concrete e operative per favorire una crescita responsabile votata all'innovazione e alle performance. LBS si rivolge a profili professionali di elevato standing che, per esperienza, per valore e per carriera, hanno già una propria identità e una “forma” definita. Per questo, per approccio identitario, LBS non intende erogare formazione (ossia dare “forma”), ma training manageriale. Il focus delle sue proposte,



La sede della Liuc Business School

pertanto, non è solo su contenuti disciplinari di frontiera, ma è orientato a offrire alla comunità degli stakeholder stimoli originali, prospettive di visione nuove e alternative, spunti di approfondimento impossibili da coltivare e sviluppare nella quotidianità lavorativa. Lbs rappresenta e vuole essere una scelta differente nel panorama delle Business School. Differente *in primis* per il suo peculiare e spiccato orientamento alla customizzazione del prodotto, individuabile nello *statement*: “focused on the individual and individually tailored”. 1) Tutti i corsi a catalogo e i programmi Master offrono la possibilità (in misura significativa) di sessioni formative One To One sviluppate in modalità *individual* su temi, approfondimenti, quesiti, problemi di

management individuati e proposti direttamente dai partecipanti in accordo con i docenti e gli esperti formatori. 2) I programmi di training più lunghi sono diffusamente costruiti secondo una logica modulare e consentono di comporre i moduli per costruire percorsi su misura. 3) Infine, la possibilità offerta alle aziende, ma anche ai singoli manager, imprenditori e professionisti di optare per soluzioni di training Custom, progettate su misura in modalità *tailor made*. Lbs è una scelta differente anche in virtù della sistematica propensione all'innovazione che la caratterizza. Soluzioni di Gaming progettate in forma dedicata, strumenti di microlearning (flash cards, video pills), attività esperienziali sistematiche, simulazioni di

ruolo concorrono a creare ciò che viene definito lo spazio “oltre l'aula”, un set di esperienze e di attività che non integrano ed esaltano la formazione più convenzionale. Innovazione significa anche proporre spazi inediti di crescita del proprio bagaglio competenziale e professionale: ne sono testimonianza alcuni prodotti “di nicchia” come il Master GREAT sulla Gestione e Regolazione Economica, il Master MAMACC dedicato al Management delle auto da collezione, il corso di preparazione all'esame da Direttore Sportivo FIGC, il corso per la Certificazione Balanced Scorecard, il corso Board Effectiveness & Corporate Governance. E poi, poiché la forma a volte è sostanza, l'innovazione regna anche nei format come testimoniano le soluzioni di Open Academy (attualmente dedicate a formare 1) Customer Advisor nel settore dell'Automotive e 2) Project Manager per il settore della meccanica), che presentano esperienze ibride tra le convenzionali Academy aziendali “chiuse”

e i prodotti a catalogo, con compartecipazione di risorse umane interne ed esterne all'azienda e un duplice canale di finanziamento. Customizzazione e innovazione trovano sintesi nella scelta di rendere ogni attività formativa profondamente *experience oriented* e finalizzata a trasferire competenze concrete e operative e pertanto, immediatamente spendibili nella quotidianità professionale. Il nostro approccio, sia nell'attività d'aula sia nella ricerca e nell'advisory, è sistematicamente applicato, declinato in senso operativo e orientato all'attualità, senza rinunciare al rigore concettuale e alla precisione metodologica. In Lbs è profondamente radicata la convinzione che la ricerca applicata e il sistematico confronto con le aziende siano veicoli per monitorare nel continuo l'evoluzione dei bisogni aziendali, intercettare i trend di mercato e affinare proposte di training, modalità didattiche e criteri di engagement dei gruppi d'aula e, per questo, la Scuola offre un menù

di soluzioni a supporto del Business che vanno a) dall'attivazione di Osservatori tematici di approfondimento (su temi che vanno dalla Finanza per le PMI, alle Cure palliative, alla Supply Chain, al Private banking e molto altro), b) alla consulenza convenzionale, fino c) alle soluzioni di Augmented Advisory by LBS, che combinano in modalità sempre nuova e dedicata momenti formativi, azioni di mentoring, attività di accompagnamento dell'azienda. LBS nasce in un'epoca contraddistinta da elevata incertezza, volatilità e turbolenza. Da qui trae un orientamento “naturale” a sviluppare per le aziende conoscenze, soluzioni e azioni “difensive” per contrastare le complessità dei mercati e, contemporaneamente, elaborare idee e pianificare soluzioni “offensive” per innescare sviluppo e competitività. Completano l'identikit della scuola una tradizione consolidata di estrema attenzione alla persona e di accompagnamento al cliente, un ricco e diversificato portafoglio di aziende partner che beneficia dell'appartenenza al circuito Confindustriale e la possibilità di offrire a chi, sceglie i prodotti LBS un menù di esperienze e attività che originano nell'ambito dell'Ateneo di riferimento. In LBS ogni esperienza è snella, agile ed estremamente *friendly*, a partire da una *Faculty* che affianca ad Accademici di valore, ma anche di esperienza in ambito applicato, una lunga lista di profili manageriali e di *executives*. E' facile incontrare docenti e testimoni, anche nei momenti non formalizzati e al di fuori delle attività d'aula. Alla base dei rapporti con la comunità sta la convinzione che la crescita professionale di chi sceglie LBS deve sempre coniugarsi con la crescita personale anche attraverso coaching personalizzato, consulenze in ambito *head hunting*, tool di *self assessment*, LBS, davvero una scelta differente!



Il parco della Liuc Business School

■ **FORMAZIONE CONTINUA** / Dall'intelligenza artificiale alla sanità, dallo sport alla sostenibilità: l'offerta della Scuola di Alta Formazione milanese si amplia. Aumentano i corsi e gli iscritti

Competenze per il futuro del lavoro: il modello Bicocca Academy

Oltre 90 tra master e corsi attivi e numero di allievi in crescita confermano un modello che unisce qualità e innovazione per rispondere alle trasformazioni della società

La Bicocca Academy, Scuola di Alta Formazione dell'Università di Milano-Bicocca, ha registrato una crescita significativa negli ultimi tre anni, sia in termini di corsi offerti sia di partecipazione. I Master e i corsi di formazione sono passati da 71 a 95, con un incremento superiore al 30%, mentre gli iscritti sono aumentati di circa il 17%, arrivando a quota 2.361 nel 2025. Un'espansione che testimonia la capacità della Scuola di Alta Formazione di intercettare nuove esigenze professionali e di consolidare la propria attrattività in un contesto in rapida trasformazione, portando avanti un dialogo costante con il mondo delle aziende e delle istituzioni pubbliche. L'offerta di Alta Formazione di Bicocca Academy si articola in tre principali tipologie di percorsi, pensati per rispondere ad esigenze formative differenti lungo tutto l'arco della vita professionale. I Master di I e II livello e i corsi di perfezionamento rappresentano il cuore dell'Alta Formazione universitaria: si tratta di percorsi strutturati, interdisciplinari e orientati allo sviluppo di competenze avanzate, che favoriscono sia l'inserimento nel mercato del lavoro dei giovani laureati, sia l'aggiornamento professionale in ambiti specialistici. Accanto a questi, i corsi di formazione esecutiva sono programmi rivolti a professionisti e manager già inseriti nelle organizzazioni e mirano a rafforzare competenze manageriali, digitali e strategiche, conciliando formazione e attività lavorativa attraverso formule organizzative flessibili. Completano l'offerta i corsi di formazione su misura per le aziende, progettati su richiesta e sviluppati dai docenti dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, in stretta collaborazione con le singole organizzazioni, per rispondere ai fabbisogni specifici di upskilling e reskilling del capitale umano nelle aziende pubbliche, private e del non profit. Alcuni elementi, in particolare, caratterizzano l'offerta di Bicocca Academy. In primo luogo, il dialogo costante con le aziende e le istituzioni, fondamentale per intercettare i fabbisogni emergenti del mercato del lavoro e orientare la co-progettazione dei percorsi formativi verso competenze realmente richieste; un approccio fortemente interdisciplinare, in linea con la natura e la vocazione dell'Università di Milano-Bicocca, che consente di integrare saperi economici, giuridici, scientifici, tecnologici, medico-sanitari e sociali, offrendo una preparazione capace di leggere la complessità dei contesti contemporanei; da ultimo, la capacità di connettere ricerca accademica e applicazione professionale: i



Una delle sedi dell'Università di Milano-Bicocca, dove si svolgono i percorsi di Alta Formazione

Vent'anni di formazione in Medicina dei trapianti ed epatologia avanzata

Il 9 febbraio 2026, presso l'Università di Milano-Bicocca, si è svolto un evento per celebrare il ventesimo anniversario del Master in Medicina dei trapianti ed epatologia avanzata. Istituito in collaborazione con Ospedale Niguarda di Milano e ASST Papa Giovanni XXIII di Bergamo, e dal 2021 in partnership anche con l'Università di Padova, il master rappresenta un punto di riferimento nazionale per la formazione specialistica nel settore. L'incontro ha ripercorso le tappe che ne hanno segnato la crescita e ha approfondito le prospettive future della medicina dei trapianti, in un confronto che ha coinvolto docenti, clinici, ricercatori, professionisti, ex allievi e pazienti. Un momento che ha ribadito il valore della collaborazione tra istituzioni accademiche e sanitarie per sviluppare percorsi di cura sempre più efficaci e centrati sulla persona.



Evento per i 20 anni del Master in Medicina dei trapianti ed epatologia avanzata

master e i corsi di formazione non si limitano a trasferire conoscenze, ma sono pensati per sviluppare competenze professionali attraverso laboratori, project work, stage e il coinvolgi-

mento di professionisti provenienti da imprese, enti pubblici, organizzazioni sanitarie e realtà del terzo settore. In questo modo la formazione diventa uno spazio di sperimentazione, in cui

la teoria e la pratica si alimentano reciprocamente, e dove si contribuisce a ridurre le distanze tra l'università e il mondo del lavoro. Bicocca Academy si propone oggi come un hub di competenze multidisciplinari di alto livello, che è in grado di intercettare i grandi cambiamenti in atto nel sistema economico e nel mercato del lavoro. La quota più consistente dell'offerta di programmi di Alta Formazione si concentra nell'area economico-manageriale e medico-sanitaria, ma l'offerta di Bicocca Academy si arricchisce anche di percorsi negli ambiti umanistico-sociale e scientifico. L'offerta nell'area economico-manageriale si articola lungo tre direttrici che riflettono alcune delle principali sfide contemporanee. La prima riguarda l'innovazione nel management: i Master in Business Administration, Marketing Management, Management per lo Sviluppo del Capitale Umano, Tourism Strategy and Management e Gestione dei Servizi Pubblici e delle Utilities, accanto ai percorsi esecutivi, presidiano le funzioni chiave dell'impresa e della pubblica amministrazione, rileggendone contenuti e strumenti alla luce delle nuove sfide e preparando i leader di domani a operare nel settore privato come in quello pubblico. La seconda direttrice è dedicata a sostenibilità e impatto sociale, con i Master La professione per la Sostenibilità: Aspetti Legali, di Finanza e Management e Cibo e Società: politiche e pratiche dei sistemi agro-alimentari, oltre ai corsi esecutivi in Risk Management e ESG e Social Impact Economy, che formano professionisti capaci di affrontare le sfide della transizione sostenibile. La terza area è rivol-

ta a Intelligenza Artificiale e Data Analytics, con il Master AI & Data Analytics for Business, il Master in Amministrazione, Controllo e Auditing nell'era dell'IA e il Master in Data Management per la Ricerca Clinica, percorsi focalizzati sull'analisi avanzata dei dati e sul supporto alle decisioni strategiche nei processi di trasformazione digitale. Anche alla luce delle opportunità e delle trasformazioni generate dalle Olimpiadi Milano-Cortina 2026, l'Università di Milano-Bicocca ha scelto negli ultimi anni di rafforzare il proprio impegno nella formazione dedicata al settore sportivo, un ambito in forte evoluzione e sempre più rilevante sotto il profilo economico e occupazionale. Accanto ai percorsi consolidati, come il Master in Diritto sportivo e Rapporti di Lavoro nello Sport e il programma esecutivo per Agente Sportivo, l'offerta si è ampliata con il lancio del Master in Management dello Sport e degli Eventi Sportivi e del nuovo Master Cuore, Sport ed esercizio fisico, a testimonianza di un approccio interdisciplinare che integra competenze manageriali, giuridiche, sociologiche, mediche e psicologiche, indispensabili per rispondere alle nuove esigenze del sistema sportivo. All'interno dell'offerta di Bicocca Academy, l'area medico-sanitaria e scientifica si distinguono per dinamismo e ampie prospettive di sviluppo, in linea con l'evoluzione dei sistemi di cura e dell'innovazione biomedica. Accanto a percorsi consolidati, l'offerta di Alta Formazione si è recentemente ampliata con programmi quali il Master in Ecocardiografia Clinica di Base ed Avanzata, il Master in Assistenza Infermieristica nei Contesti Non-Ospedalieri, il Master per Tecnico di Laboratorio Esperto in Diagnostica Tissutale e Molecolare e il Master in Competenze Osteopatiche, pensati per rispondere ai nuovi fabbisogni delle professioni sanitarie. Un'attenzione particolare è riservata all'integrazione dell'Intelligenza Artificiale in sanità, al centro del Master in DAI4health Innovazione Digitale e Intelligenza Artificiale nel Settore Sanitario, che approfondisce l'applicazione dell'AI ai processi clinici e organizzativi, e del Master in Health Economics and Outcomes Research, focalizzato sulla valutazione economica e sugli esiti delle terapie. In ambito prettamente scientifico merita attenzione il master in Produzione e Certificazione di Dispositivi Medici e Diagnostici in Vitro in Europa, volto a formare figure professionali specializzate nel settore dei dispositivi medici. L'insieme dei percorsi riflette un approccio che coniuga innovazione tecnologica, competenze cliniche e sostenibilità, nel rispetto delle normative vigenti. Infine la componente umanistico-so-

ciale, rappresenta un valore aggiunto per interpretare le trasformazioni sociali e culturali contemporanee. Negli ambiti della sociologia, della psicologia e delle scienze della formazione, i percorsi di Alta Formazione spaziano dalla comunicazione e i media, con il Master in Media, Linguaggi e Comunicazione in uno Scenario Globale, all'analisi dei fenomeni sociali complessi, come nel Master in Devianza, Sistema della Giustizia e Servizi Sociali. Un secondo asse è dedicato alle professioni educative e alla sostenibilità, con programmi quali Educazione e Natura: Competenze per una Formazione Ecologica e per la Sostenibilità, che formano figure capaci di integrare competenze pedagogiche e sensibilità ambientale. Completano l'offerta percorsi ad alta specializzazione in ambito psicologico e culturale, come il Master in Sessuologia Clinica e il Master in Antropologia Museale e dell'Arte. Guardando al futuro, l'Università di Milano-Bicocca intende rafforzare il posizionamento della propria Alta Formazione, consolidandone la dimensione nazionale e internazionale e ampliando l'offerta rivolta a neo-laureati, professionisti e lavoratori. Con oltre novanta percorsi attivati nell'anno accademico 2024/2025, e alcune nuove proposte già in programma per il 2026/2027, Bicocca Academy rappresenta una base solida su cui costruire una nuova fase di sviluppo. Il Piano Strategico 2026-2028 dell'Università Bicocca per l'Alta Formazione prevede il potenziamento delle competenze multidisciplinari dell'Ateneo, la progettazione di percorsi sempre più allineati ai fabbisogni del mondo del lavoro e un'attenzione crescente ai servizi e all'esperienza formativa degli studenti. In questo quadro, la recente costituzione della Fondazione Bicocca costituisce una leva importante per rafforzare la visibilità, consolidare le partnership con aziende ed istituzioni e accrescere l'impatto dell'Alta Formazione, e posizionare Bicocca Academy come punto di riferimento nel panorama formativo nazionale e internazionale. Maggiori informazioni sull'offerta di Bicocca Academy sono disponibili sul sito academy.unimib.it.



Alta formazione per l'inserimento e l'upskilling nel mercato del lavoro

Le esigenze del mercato del lavoro, in termini di conoscenze e competenze, sono in costante evoluzione non solo per effetto dell'innovazione tecnologica e della trasformazione digitale, ma anche a causa di cambiamenti demografici, transizioni ambientali, nuove dinamiche organizzative e profonde trasformazioni sociali che ridefiniscono ruoli professionali e bisogni delle aziende. In questo scenario, Bicocca Academy si propone come punto di riferimento per lo sviluppo di percorsi di Alta Formazione - master, corsi di perfezionamento e corsi esecutivi - multidisciplinari e flessibili, capaci di rispondere in modo tempestivo ai cambiamenti nei fabbisogni delle organizzazioni e alle esigenze di crescita professionale di neolaureati e lavoratori. Accanto allo sviluppo di solide competenze accademiche e professionali, i percorsi di Bicocca Academy dedicano particolare attenzione ai fabbisogni individuali dei partecipanti, rafforzando soft skills e capacità relazionali oggi indispensabili per operare con efficacia in diversi contesti organizzativi. Comunicazione efficace, lavoro in team, problem solving e adattabilità vengono integrati nella progettazione didattica insieme a specifici Career Development Program, pensati per accompagnare i partecipanti non solo nell'ingresso, ma anche nella crescita e nel consolidamento del proprio percorso professionale. I corsi si distinguono per il coinvolgimento attivo e continuativo di aziende e professionisti lungo l'intero ciclo di vita del percorso formativo. I contenuti sono co-progettati con imprese e istituzioni partner, così da garantire lo sviluppo di competenze effettivamente allineate ai fabbisogni del mercato. La didattica integra lezioni, esercitazioni, testimonianze aziendali, laboratori applicativi e company visit, pensati per ridurre le distanze tra formazione universitaria e contesti lavorativi reali. Infine, stage e project work permettono ai partecipanti di mettere in pratica quanto appreso e costituiscono un canale privilegiato di inserimento o consolidamento professionale. I risultati dell'indagine Almalaurea raccontano con chiarezza l'efficacia del modello formativo promosso da Bicocca Academy. A un anno dal conseguimento del master, il tasso di occupazione complessivo raggiunge l'86%, confermando la solidità dei percorsi e la loro coerenza rispetto alle esigenze del mercato del lavoro. L'analisi per livello restituisce un quadro ancora più significativo e mette in luce due funzioni complementari dell'offerta. I master di I livello registrano un tasso di occupazione dell'83% e svolgono un ruolo chiave di inserimento professionale, accompagnando neolaureati e giovani professionisti nel primo posizionamento in ambiti specialistici. I master di II livello raggiungono invece il 94% di occupazione, configurandosi come strumenti strategici di upskilling e consolidamento delle competenze per professionisti già inseriti nelle organizzazioni, che intendono rafforzare il proprio profilo e accrescere le responsabilità. Elevata anche la soddisfazione dei diplomati: oltre il 90% valuta il master efficace rispetto al lavoro svolto, mentre l'81% dichiara che, potendo tornare indietro, si iscriverebbe nuovamente allo stesso master nello stesso Ateneo, confermando la qualità percepita dei percorsi. I risultati delineano un modello di Alta Formazione di Bicocca Academy capace di rispondere a due esigenze centrali del sistema economico: favorire l'ingresso di nuovi talenti qualificati e sostenere lo sviluppo continuo del capitale umano nelle organizzazioni.

■ **ISTUD BUSINESS SCHOOL** / Master post laurea, Master Executive, lifelong learning e progetti finalizzati per aziende e istituzioni interessate a migliorare le competenze dei propri dipendenti

Dal 1970 a oggi, formazione manageriale ad alto impatto

Rigore accademico, relazione con le imprese, accompagnamento: un ponte tra università e aziende, un laboratorio per l'evoluzione del management e per il cambiamento nelle organizzazioni

ISTUD School è la prima Scuola di Management indipendente in Italia, fondata nel 1970, con sedi a Milano e Torino. Da oltre cinquant'anni ISTUD è un punto di riferimento per la formazione manageriale, dai Master alla formazione Executive, promuovendo una cultura del business e dell'organizzazione fondata su responsabilità, sostenibilità e creazione di valore nel lungo periodo. Driving Management Evolution: un posizionamento che distingue ISTUD nel panorama italiano per indipendenza culturale, forte legame con il mondo produttivo e attenzione ai processi reali di trasformazione delle organizzazioni. Grazie al dialogo costante con il mondo imprenditoriale e manageriale, ISTUD ha sviluppato nel tempo un ampio ventaglio di attività: dai Master Post Graduate per giovani laureati alla formazione di manager e professionisti, fino a progetti su misura per aziende, istituzioni e attività di ricerca in ambito socio-economico e manageriale. Oggi il network di ISTUD conta oltre 5.000 imprese, 65.000 manager e circa 4.000 diplomati, che trovano nella Business School il punto di riferimento stabile per la propria crescita professionale. Nel 2022, l'integrazione con il Cottino Social Impact Campus di Torino – primo luogo europeo interamente dedicato alla cultura dell'impatto sociale – ha segnato un passaggio strategico per ISTUD. Questa collaborazione ha rafforzato il profilo della Scuola come luogo di formazione trasformativa, in cui l'impatto non è un semplice valore dichiarato, ma un ambito strutturato di ricerca, progettazione e misurazione. All'interno dei due Hub di Milano e Torino, ISTUD insieme al Cottino Social Impact Campus sviluppa attività orientate alla valutazione e misurazione dell'impatto, con metodologie, metriche e strumenti che aiutano imprese e istituzioni a costruire evidenze di risul-



Studentesse e studenti del Master Scienziati in Azienda (SIA)

tato misurabili. Tali strumenti vengono integrati nella progettazione di tutti i programmi formativi di ISTUD, contribuendo a formare manager e professionisti capaci di leggere la complessità, governare i processi di cambiamento e valutare gli effetti delle proprie scelte su organizzazioni, territori e comunità. Grazie alla sua Faculty, composta da accademici, manager e professionisti, i programmi ISTUD anticipano le ten-

denze emergenti e supportano la crescita professionale e relazionale dei partecipanti, fornendo strumenti concreti per affrontare le sfide della trasformazione economica, sociale e ambientale. L'offerta ISTUD di Master Post Graduate, rivolti a laureati di diverse facoltà, è caratterizzata da percorsi personalizzati e orientati al lavoro, con placement rate fra i più elevati del panorama nazionale. Sin dal primo colloquio di selezione e

fino all'inserimento in azienda, ogni studente è accompagnato attraverso orientamento e career coaching costruiti sui punti di forza e sulle ambizioni individuali. In questo ambito si inseriscono alcuni dei programmi più consolidati della Business School: Il Master Scienziati in Azienda (SIA), giunto alla 27ª edizione; il Master in User Experience per l'Inclusive Design (UXID), in partnership con il Politecnico di Tori-

no; e il Master Risorse Umane e Organizzazione (RUO), giunto alla 32ª edizione in partnership con l'Università Cattolica di Milano. Si tratta di percorsi accomunati da una forte integrazione tra competenze specialistiche, manageriali e contatto diretto con il network di oltre 100 imprese partner. Sono oltre 4.000 i diplomati ai Master di ISTUD: un network di Alumni attivo e coeso, presente in aziende nazionali e multinazionali, che costituisce un vero moltiplicatore di opportunità professionali, mentorship e connessioni di valore per le nuove generazioni. È questa combinazione tra rigore accademico, relazione continua con le imprese e accompagnamento personalizzato a rendere l'esperienza ISTUD non solo un percorso formativo, ma un ponte concreto e strutturato tra università e lavoro. Accanto ai percorsi per giovani laureati, ISTUD sviluppa Executive Master e Professional Master dedicati a manager e professionisti che desiderano rafforzare competenze manageriali e professionali mirate, direttamente collegate al proprio ruolo e al contesto organizzativo. I programmi Executive includono il Master in

Leadership & Business Transformation (98ª edizione), il Master part-time in HR Management e l'Executive Program in Project Management. Questi programmi integrano modelli teorici, applicazioni pratiche e momenti strutturati di coaching e mentoring. Fra i Professional Master, ISTUD promuove percorsi di formazione per operatori sanitari, come il Professional Master in Medicina Narrativa Applicata e il Professional Master in Linguaggi della Cura. Completa l'offerta il catalogo di formazione on-the-job di ISTUD, gli Sprint Formativi. Si tratta di percorsi brevi, intensivi, in costante aggiornamento, focalizzati sullo sviluppo di competenze trasversali e tecniche – dalla negoziazione al project management, dall'intelligenza artificiale per il business alla gestione delle dinamiche organizzative – pensati per sostenere il lifelong learning e l'aggiornamento continuo delle competenze lungo tutto l'arco della vita professionale. Infine, l'Area Custom di ISTUD Business School affianca imprese e istituzioni nella progettazione di interventi su misura, integrando formazione, consulenza organizzativa e ricerca manageriale per supportare processi di cambiamento, sviluppo delle competenze e creazione di valore sostenibile. In ISTUD la formazione non si esaurisce in aula: nasce dall'ascolto delle imprese, dall'attenzione alla ricerca e si misura nei risultati concreti generati all'interno delle organizzazioni. È in questo ponte strutturale tra cultura manageriale e pratica aziendale che si colloca l'unicità di ISTUD Business School: un modello che forma professionisti e manager capaci non solo di entrare nel mercato del lavoro, ma di incidere consapevolmente sui processi di trasformazione economica e sociale.

Per tutte le informazioni sui percorsi di ISTUD Business School: www.istud.it

Executive e Area Custom

I Master Executive ISTUD sono dedicati a manager e professionisti che vogliono consolidare strumenti di leadership e trasformazione, con un approccio applicativo che integra aula, momenti online e sessioni di coaching e mentoring. L'Area Custom affianca imprese e istituzioni con progetti su misura che partono dall'ascolto dei bisogni e dalla lettura del contesto organizzativo, e uniscono ricerca manageriale e organizzativa, progetti formativi in house e percorsi di leadership e sviluppo competenze, fino a interventi di consulenza organizzativa e supporto nell'analisi e gestione di scenari economici. Il valore aggiunto di questo modello è la continuità tra la formazione executive e l'applicazione in azienda, dove metodologie e docenti convergono su soluzioni costruite con l'organizzazione, orientate a risultati osservabili e, quando richiesto, a metriche di impatto, per rendere il cambiamento sostenibile nel tempo.



Aula Master presso l'ISTUD Hub di Torino

■ **STOÀ** / Dalle radici nel modello MIT ai Master accreditati ASFOR, un'infrastruttura formativa che integra accademia e industria lungo l'intero ciclo di sviluppo della classe dirigente del futuro

L'ecosistema integrato dell'alta formazione manageriale

Un sistema articolato tra Graduate ed Executive Education, partnership universitarie e didattica supportata da AI per formare dirigenti capaci di operare in contesti industriali complessi

Oggi la formazione manageriale è chiamata a confrontarsi con la crescente complessità delle organizzazioni, dei sistemi produttivi, degli scenari globali e della gestione delle tecnologie. La Business School Stoà – Istituto di Studi per la Direzione e Gestione d'Impresa – rappresenta un caso distintivo nel panorama italiano per il modo in cui l'alta formazione manageriale può rispondere alle esigenze del cambiamento accelerato. Il cuore dell'esperienza formativa di Stoà è rappresentato dai suoi Master storici, autentico laboratorio di cultura manageriale e snodo centrale dell'ecosistema della Scuola. Il Master in Direzione e Gestione d'Impresa, giunto alla XXX edizione, e il Master in Human Resource Management, alla XXII edizione, entrambi accreditati ASFOR, costituiscono da oltre trentacinque anni la piattaforma di sviluppo di una nuova classe dirigente capace di coniugare visione strategica, competenze analitiche e responsabilità organizzativa. Non semplici percorsi post-laurea, ma ambienti intensivi di apprendimento esperienziale, progettati in stretta connessione con il sistema produttivo e con una faculty espressione del dialogo continuo tra accademia e impresa. Intorno a questo nucleo si sviluppano programmi specialistici e partnership di eccellenza – come il Bootcamp in Artificial Intelligence con Spicy e il Dipartimento di Ingegneria Elettrica e delle Tecnologie dell'Informazione dell'Università di Napoli Federico II e l'Executive Master in Corporate Finance in collaborazione con la SAA dell'Università di Torino – che ampliano e rafforzano l'architettura complessiva dell'offerta. Fondata nel 1987 a Ercolano su impulso dell'IRI guidato da Romano Prodi e grazie al contributo di figure come Tiziano Treu e Lucio Sica, la Scuola fonda la sua vocazione all'innovazione affondando



Villa Campolieto, storica sede della Business School

le proprie radici in una solida cultura industriale e in un dialogo costante con l'accademia. Il nome richiama la Stoà di Atene, il "portico" come luogo di incontro e riflessione: uno spazio in cui pensiero e pratica si intrecciano, qui declinati, nella vision della Scuola, in chiave manageriale. Negli anni Novanta Stoà sviluppò un originale modello di business school profondamente embedded nel tessuto economico e industriale del territorio ma con una rete globale di riferimenti. Un modello che, alle origini, è stato validato attraverso il confronto con la Sloan School of Management del MIT. Nel tempo, la Scuola ha costruito un vero e proprio ecosistema della formazione manageriale, fondato su una collaborazione organica e continuativa con le imprese. Oggi, con i Master accreditati ASFOR, Stoà rilancia questa visione rafforzando il ruolo di discipline trasversali come il Project Management, l'Operations Management, il Systems Thinking e il Design Thinking: un approccio orientato non solo alla strategia e alla sua implementazione, ma anche – e soprattutto

– alla progettazione e all'esecuzione con taglio generalistico e interfunzionale.

Origini del modello: l'imprinting del MIT Fin dalla fondazione, Stoà ha scelto di ispirarsi a un modello di business school basato sull'integrazione tra conoscenza gestionale e tecnologica e azione, attraverso un dialogo di trasferimento e adattamento con la Sloan School of Management del MIT di Bo-

ston. Questo confronto ha contribuito a definire un'impostazione didattica avanzata, basata sull'apprendimento esperienziale, sull'uso sistematico dei casi di studio e sul project work come dispositivo centrale di formazione. Il coinvolgimento di faculty senior nel team tecnico-scientifico odierno ha rafforzato questa impostazione, portando in Stoà una cultura manageriale internazionale attenta ai problemi reali

delle organizzazioni e alla capacità di tradurre modelli teorici in decisioni operative. Su queste basi la Scuola ha costruito un approccio distintivo, in cui il rigore concettuale si accompagna costantemente alla rilevanza pratica.

Ecosistema di formazione e lavoro

Da questa esperienza è maturata una concezione della business school come ecosistema del lavoro e della formazione. Non più semplice luogo di erogazione di corsi, ma infrastruttura a supporto delle carriere, in cui conoscenza accademica, esperienza manageriale e bisogni reali delle organizzazioni si intrecciano in modo continuo. In questa prospettiva si inserisce, tra le novità dell'anno, la consegna degli Stoà Award, riconoscimento destinato agli ex allievi che si sono distinti per il contributo manageriale e professionale nel corso delle rispettive carriere: un premio che valorizza la capacità di interpretare il cambiamento, guidare trasformazioni profonde e generare impatto su organizzazioni e persone.

L'ecosistema Stoà si articola su tre dimensioni. Verticale, con focus su settori come automotive, aerospazio, trasporti, impiantistica, utilities. Orizzontale, con estensione lungo l'intero ciclo della formazione: Academy post-diploma, Graduate Management Education post-laurea ed Executive Education post-experience. Trasversale, con partnership con l'accademia, come nel caso dell'Università Federico II (programma executive sull'Intelligenza Artificiale, Academy Manifattura Meccanica e Fondazione Aerospazio Campania Academy), dell'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli" (Master Universitario in General Management, giunto alla XXX edizione), con l'Università L'Orientale (Master per le imprese del terzo settore) e con la SAA dell'Università di Torino per la

formazione executive di finanza. Tra le innovazioni metodologiche introdotte vi è l'insegnamento-apprendimento supportato dall'accesso aperto ai Large Language Model dell'intelligenza artificiale. Nel modulo di Strategia e Sistema Impresa, gli allievi hanno prodotto outlook industriali di livello professionale in settori complessi, collaborando con aziende partner attive nell'elettronica per applicazioni dual use nel campo dei radar con tecnologia AESA, nell'aeronautica con velivoli turboprop per il trasporto regionale, nell'ingegneria dei trasporti su ferro per le smart city, nella componentistica automotive durante la transizione all'elettrico, nelle tecnologie di rete per le infrastrutture di nuova generazione, nel settore farmaceutico per il trattamento dello scompenso cardiaco, nei mercati internazionali della pasta e nel comparto del caffè tostato. In questo modo, la formazione non si limita a trasferire conoscenze, ma diventa esercizio guidato di analisi strategica, progettazione e decisione, in stretta connessione con le traiettorie industriali reali.

L'innovazione nei programmi Master

Tra le innovazioni metodologiche introdotte vi è l'insegnamento-apprendimento supportato dall'accesso aperto ai Large Language Model dell'intelligenza artificiale. Nel modulo di Strategia e Sistema Impresa, gli allievi hanno prodotto outlook industriali di livello professionale in settori complessi, collaborando con aziende partner attive nell'elettronica per applicazioni dual use nel campo dei radar con tecnologia AESA, nell'aeronautica con velivoli turboprop per il trasporto regionale, nell'ingegneria dei trasporti su ferro per le smart city, nella componentistica automotive durante la transizione all'elettrico, nelle tecnologie di rete per le infrastrutture di nuova generazione, nel settore farmaceutico per il trattamento dello scompenso cardiaco, nei mercati internazionali della pasta e nel comparto del caffè tostato. In questo modo, la formazione non si limita a trasferire conoscenze, ma diventa esercizio guidato di analisi strategica, progettazione e decisione, in stretta connessione con le traiettorie industriali reali.



Studenti Master in General Management e Gestione Risorse Umane

■ **INNOVAZIONE SOSTENIBILE** / Sinergia tra enti di ricerca e di cultura, supporto alla Terza Missione, valorizzazione dell'attività scientifica e investimento sulla persona attraverso la formazione continua

Fondazione UNIBS: un ponte tra università e società

Nel distretto industriale di Brescia trova spazio un hub strategico che rafforza il dialogo tra accademia, ricerca e impresa, accompagnando le trasformazioni economiche e tecnologiche

Nel cuore di uno dei distretti industriali più competitivi e dinamici d'Europa opera la Fondazione E.U.L.O.-Tirandi-Università di Brescia, in breve Fondazione UNIBS. Si tratta di un soggetto che raccoglie e valorizza l'eredità di due realtà storiche del territorio bresciano: il Consorzio E.U.L.O., protagonista della nascita dell'Università di Brescia, e la Fondazione Milziade Tirandi, istituita nel 1915 e promotrice della prima intuizione di un percorso universitario in economia a Brescia, con una particolare attenzione ai rapporti internazionali e alla diffusione della conoscenza tra le giovani generazioni.

Nata per realizzare a Brescia l'Università degli Studi, insieme ai fondatori istituzionali Comune, Provincia e Camera di Commercio, la Fondazione UNIBS ha progressivamente definito una propria identità distintiva, fondata su valori e principi orientati allo sviluppo sociale, economico e culturale del territorio. Completano la compagine il fondatore A2A e il socio sostenitore Gruppo Brescia Mobilità, a conferma



di un modello di collaborazione pubblico-privata solido e strutturato. Riconosciuta dal Ministero dell'Università e della Ricerca come Fondazione universitaria, Fondazione UNIBS declina la propria missione lungo direttrici ben definite: il rafforzamento della sinergia tra enti di

ricerca e di cultura, il supporto alla Terza Missione dell'Università, la valorizzazione della ricerca e l'investimento sulla persona attraverso la formazione continua. In questo quadro, la formazione rappresenta un pilastro strategico delle finalità istituzionali: uno strumento capace di trasformare l'eccellenza accademica in competenze concrete, certificate e immediatamente spendibili, grazie a percorsi di alta specializzazione e di apprendimento permanente. La formazione viene intesa non come semplice trasmissione di nozioni, ma come un processo dinamico di costruzione della conoscenza, in grado di generare sviluppo individuale, umano e professionale. In una prospettiva sociologica, la conoscenza non è un patrimonio statico, ma un processo continuo che orienta il cambiamento e sostiene la crescita delle competenze lungo tutto l'arco della vita lavorativa.

La governance della Fondazione si articola in un Consiglio di Amministrazione a guida universitaria (Pre-

sidente è Maurizio Tira, già rettore dell'Università di Brescia) e in un Comitato Consultivo che rappresenta le categorie economiche e produttive del territorio. Una struttura che consente una lettura puntuale e aggiornata dei bisogni locali, rispondendo in modo efficace alle trasformazioni in atto e alla crescente domanda di competenze specialistiche. L'offerta formativa si caratterizza per un'impostazione agile, dinamica e orientata al futuro. In una società complessa e in rapida evoluzione, l'apprendimento permanente è al tempo stesso un'esigenza e una responsabilità. Per questo la Fondazione propone percorsi in grado di integrare conoscenze tecniche, abilità operative e competenze professionali, pensate per un immediato utilizzo nei contesti lavorativi.

Grazie ad una rete consolidata di collaborazioni a livello territoriale, nazionale ed europeo, e alla sinergia con la SMAE – School of Management and Advanced Education dell'Università di Brescia, l'area formazione supera i confini della didattica tradizionale. I programmi sono costantemente aggiornati e articolati in ambiti progettuali in evoluzione continua, per rispondere alle sfide dell'innovazione.

Ogni iniziativa promossa dalla Fondazione UNIBS si fonda su principi di etica e sostenibilità sociale, istituzionale ed economica. L'obiettivo è contribuire allo sviluppo di Brescia come vera e propria città della conoscenza e dell'innovazione sostenibile, nell'interesse delle future generazioni.

Tutte le iniziative sono promosse anche sui canali social, LinkedIn, Facebook, Instagram.

Per maggiori informazioni: www.fondazioneunibs.eu/it

L'offerta formativa

Gestione del rischio e protezione civile - Un progetto formativo d'avanguardia pensato per affrontare la complessità dei rischi naturali: il corso in Gestione dei Rischi Naturali e Protezione Civile si rivolge a professionisti e dipendenti pubblici, con l'obiettivo di sviluppare e aggiornare competenze nella valutazione e gestione del rischio, nell'ottica di costruire comunità resilienti. Il percorso formativo, coordinato da Maurizio Tira, fornisce conoscenze sui principali disastri naturali, analizzandone cause, dinamiche e rappresentazione, e approfondisce le strategie per mitigare gli effetti attraverso pianificazione e strumenti di protezione civile. Il corso è incluso nel Catalogo di Alta Formazione della Regione Lombardia, destinato al personale regionale per migliorare ed efficientare le competenze interne. Il programma affronta tutti gli aspetti della teoria del rischio, con un approccio pratico e orientato all'applicazione concreta delle conoscenze.

Comunicare la scienza oggi - Un percorso dedicato alla comunicazione scientifica, quale strumento di crescita e formazione al pensiero critico. Giunto alla seconda edizione, vede coinvolti relatori di prim'ordine del panorama nazionale della comunicazione scientifica: Luca Carra, Renata Villa, Vito Tartamella, Patrizia Caraveo, Cristina Da Rold, Marco Cattaneo, Francesca Scianitti e Silvia Bencivelli. Coordinato da Paolo Vitale e realizzato in collaborazione con l'editoriale Scienza in Rete e l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), il corso è pensato per formare professionisti capaci di conciliare rigore tecnico e esigenze comunicative. La comunicazione rappresenta oggi un vero e proprio strumento di responsabilità sociale, fondamentale per garantire una partecipazione democratica informata e consapevole.

BIM e digitalizzazione nella PA - Un'offerta formativa specialistica rivolta all'aggiornamento di professionisti, quadri della Pubblica Amministrazione e degli enti locali è rappresentata dal corso sul BIM (Building Information Modelling). Il percorso, coordinato da Marzia Bolpagni, tra i maggiori esperti europei di BIM, esplora le frontiere della digitalizzazione applicata alla committenza pubblica. L'obiettivo è fornire una comprensione approfondita della gestione informativa digitale lungo tutte le fasi di un progetto, includendo i principali requisiti e strumenti necessari per l'implementazione efficace del BIM.

Qualità nella gestione degli appalti - Nel corso di numerose edizioni, sono stati realizzati corsi formativi per la qualificazione delle stazioni appaltanti, per le fasi di affidamento e per l'esecuzione contrattuale di servizi, forniture e lavori. I programmi sono coordinati da Mario Gorlani e strutturati e qualificati secondo le normative nazionali vigenti, per affiancare gli enti sul piano normativo e giuridico, tramite l'analisi e l'esposizione di casi pratici, rafforzando la capacità di gestire l'intero ciclo di vita e la sostenibilità degli appalti. L'obiettivo è favorire una crescita continua delle competenze e delle capacità professionalizzanti degli enti partecipanti, a tutti i livelli operativi. L'efficacia della formazione è confermata dai risultati rilevati: più di 950 partecipanti e oltre 200 enti coinvolti in un anno hanno espresso un grado di soddisfazione pari al 98%. I corsi sono progettati con l'obiettivo di favorire una crescita continua delle competenze e delle capacità professionalizzanti degli enti partecipanti, a tutti i livelli operativi. L'efficacia della formazione è confermata dai risultati rilevati: più di 950 partecipanti e oltre 200 enti coinvolti in un anno solare hanno espresso un grado di soddisfazione pari al 98%.

■ **PERCORSO DIDATTICO** / Con l'anno accademico 2025/26 il corso di formazione superiore in Farmacovigilanza, Farmacoeconomia, Farmacoepidemiologia e Real World Evidence ha raggiunto la sua XVI edizione

Il Master d'eccellenza dell'Università di Verona

Il percorso formativo offre un sistema organico di competenze attraverso un programma che combina teoria, esercitazioni e periodi di stage in strutture qualificate

Lo scorso 9 febbraio, presso il Polo Zanotto dell'Università degli Studi di Verona, si è svolta la Cerimonia di apertura del Master universitario di secondo livello in "Farmacovigilanza, Farmacoepidemiologia, Farmacoeconomia e Real World Evidence", giunto alla sua XVI edizione. In concomitanza all'evento, dedicato all'analisi del ruolo dell'intelligenza artificiale nel mondo del farmaco, si è anche tenuta la cerimonia di consegna dei diplomi agli studenti della precedente edizione. A oggi sono state ricevute complessivamente circa 1600 richieste di iscrizione e si sono diplomati ben 751 studenti, grazie all'offerta formativa del Master in termini di piano didattico, faculty e opportunità di stage. All'edizione di quest'anno accademico parteciperanno 70 studenti provenienti da tutta Italia. Questo Master nasce dall'esigenza di formare sia neolaureati che professionisti che operano già nel mondo del farmaco (pubblico e privato) su discipline quali farmacovigilanza, farmacoepidemiologia e la farmacoeconomia e sull'analisi dati di real world, per generare evidenze su utilizzo, sicurezza, effectiveness e costo-efficacia di farmaci e vaccini nel mondo reale.

Le tematiche trattate sono aggiornate in base ad emergenti metodologie di ricerca, nuove normative, e innovative aree di sviluppo nel mondo del farmaco. Inoltre, vi è anche l'utilizzo di elementi o metodologie di didattica innovativa, come l'apprendimento cooperativo in ambienti di apprendimento flessibili, in modo da formare adeguatamente i partecipanti e per soddisfare le esigenze del mercato del lavoro sempre in costante evoluzione. Il Direttore di questo rilevante per-



Lo staff del Master. A partire da sinistra: Riccardo Lora, supporto informatico, Marco Tuccori, co-Direttore del Master, Gianluca Trifirò, Direttore del Master, Ugo Moretti, Presidente dell'associazione internazionale di farmacologia clinica e terapia, Barbara Verdi, referente segreteria e stage. In basso da sinistra Lara Magro, coordinatrice didattica e Daria Sukhova, referente della comunicazione

corso formativo è il professor Gianluca Trifirò, farmacologo clinico e professore di farmacologia di fama internazionale nell'ambito di farmacoeconomia e Real World Evidence, Presidente della Consulta dei Direttori della Scuola di Specializzazione di Farmacologia e Tossicologia Clinica, e chair dello special interest group "Big Data and Real World Evidence" dell'International Society of Pharmacovigilance. Il Prof. Trifirò è affiancato, in qualità di co-Direttore, dal prof. Marco Tuccori, rinomato esperto internazionale di farmacovigilanza, coordinatore dell'European Chapter dell'International Society

of Pharmacovigilance e membro dell'Advisory Committee on Safety of Medicinal Products dell'Organizzazione Mondiale della Sanità. La gestione amministrativa e gli aspetti organizzativi del Master sono a carico dell'Associazione Internazionale di Farmacologia Clinica e Terapia il cui Presidente è il professor Ugo Moretti, Responsabile del Centro Regionale di Farmacovigilanza della Regione Veneto e della Provincia Autonoma di Bolzano. Partecipano allo staff Lara Magro, coordinatrice didattica, Barbara Verdi, segreteria didattica e referente per lo stage, Daria Sukhova, referente per la comu-

nicaione, Elisabetta De Diana con Lori Doda, tutor didattiche, insieme a Riccardo Lora e Fabio Scapini, presenti come supporto informatico. Il Master è anche supportato da un Comitato scientifico che include prestigiosi esperti del mondo accademico, regolatorio e industriale ed è patrocinato da Farmindustria e da diverse società scientifiche del mondo del farmaco, quali SIMeF, SIF, SIFaCT, SIFO, e GIDM-CRC.

Per quanto riguarda il job placement, una nostra survey sullo stato occupazionale dei partecipanti alle pregresse edizioni del Master ha mostrato che il 94% ricopre in atto una posizione lavorativa inerente gli obiettivi formativi come risultato del consolidamento di un'attività professionale già in essere e, soprattutto, di una nuova assunzione da parte di ente pubblico e privato, possibile al termine dello stage effettuato.

Il Master offre un sistema organico di competenze attraverso un programma che combina teoria, esercitazioni e periodi di stage in strutture qualificate. Uno dei punti di forza è proprio la stretta e sinergica collaborazione con il mondo del lavoro, grazie alla stipula di convenzioni

per lo svolgimento dello stage (400 ore) con circa 130 aziende pubbliche e private che operano nel mondo del farmaco, quali Università, centri di ricerca pubblici, aziende farmaceutiche, società di consulenza/CRO, aziende Ospedaliere/ASL, AIFA, Ministero della Salute, Istituto Superiore della Sanità e WHO Uppsala Monitoring Centre. Un altro elemento di valore è la faculty, costituita da esperti afferenti a diversi ambiti del mondo farmaceutico, sia regolatorio che scientifico/accademico e industriale. Le lezioni si svolgono in modalità ibrida, sia in presenza che a distanza, tra febbraio e giugno dello stesso anno di calendario (frequenza richiesta del 75%), distribuite in moduli didattici (totali CFU: 60) quali: farmacovigilanza, farmacoepidemiologia, real world evidence, biostatistica, farmacoeconomia, attività regolatorie, e sviluppo clinico dei farmaci. Il Master offre un percorso comune iniziale e due indirizzi distinti, uno orientato su Farmacovigilanza e Discipline Regolatorie sul Farmaco (FVDRF) e l'altro su Farmacoepidemiologia e Real World Evidence (3F&RWD). Nei vari moduli vengono approfon-

diti temi di grande rilevanza quali i disegni degli studi clinici, le misure di frequenza e associazione, sviluppo preclinico e clinico dei farmaci, normativa attuale e rete nazionale italiana e internazionale di farmacovigilanza. Nell'indirizzo 3F&RWD vi è un focus sui principi di farmacoutilizzazione e di Real World Data, mentre nell'indirizzo FVDRF vengono approfondite, ad esempio, le reazioni avverse che si verificano in categorie speciali di pazienti e la preparazione del dossier registrativo dei farmaci. Alla luce della ricca ed eterogenea offerta formativa, viene fornita la possibilità di iscriversi non soltanto al Master, ma anche singolarmente ad uno o più pacchetti di moduli per un massimo di 30 CFU (Figura 1). Per ogni informazione è possibile contattare la segreteria didattica www.univr.it/it/post-laurea o masterfv@ateneo.univr.it. Oltre a questo Master, a partire dall'AA 2024/2025 è stato attivato presso l'Università di Verona, anche un Corso di Perfezionamento su Medication Review e Deprescribing, coordinato dal Prof. Trifirò. Tale corso ben si integra con il Master ed è stato sviluppato grazie alla collaborazione del network italiano di medication review e deprescribing, composto da esperti di dodici società scientifiche di medicina interna, geriatria, nefrologia, medicina generale, farmacologia, farmacia ospedaliera e cure palliative. Tale corso offre a differenti figure professionali sanitarie di apprendere l'uso di strumenti e strategie per ottimizzare le politerapie e limitare l'utilizzo di farmaci potenzialmente inappropriati in differenti setting assistenziali, con l'obiettivo ultimo di migliorare la qualità delle cure erogate ai pazienti. www.univr.it/it/post-laurea

Denominazione pacchetto di moduli

Discipline regolatorie
Farmacovigilanza
Biostatistica
Farmacoepidemiologia
Farmacoutilizzazione
Workshop grade
Real world data
HTA/ farmacoeconomia
Farmacovigilanza, dispositivi di vigilanza e industria

Elenco dei nove moduli fruibili anche singolarmente

Per ottenere la promozione ci ho messo un **se**

secolo | semestre (x)

**Accelera la tua carriera
con un Master.**



Inquadra il QR code
e scopri tutta la nostra
offerta formativa.



**business
school**