

# Politiche di Ateneo per la programmazione dell'offerta formativa

Documento – versione originale: Consiglio Accademico 30.11.2021

Documento – versione aggiornata: Consiglio Accademico 29.11.2022

## Indice

1. La strategia dell'Ateneo
2. L'offerta formativa iniziale 2020-21
3. Il contesto di riferimento
4. Il posizionamento strategico dell'Università Bocconi
5. Strategia per il futuro (periodo 2021-2025)
6. Offerta formativa aggiornata al 2022-23 e nuovi programmi da istituire nel 2023-24
7. Sostenibilità economico-finanziaria, docenza e infrastrutture

### 1. La Strategia dell'Ateneo

La Strategia dell'Università Bocconi s'inquadra nel più vasto disegno della strategia complessiva dell'Ateneo, contenuta nel **Piano Strategico** che viene predisposto con cadenza quinquennale e che prevede un monitoraggio annuale dello stato di raggiungimento degli obiettivi (il Piano in vigore, approvato il 23 novembre 2020 dal Consiglio di Amministrazione dell'Università, ha come orizzonte temporale il **quinquennio 2021-2025**) al quale si fa rinvio<sup>1</sup>.

In particolare, nel quinto capitolo sono elencate le 11 priorità strategiche dell'Ateneo per il quinquennio, di seguito riproposte, che risultano utili per inquadrare le linee di sviluppo strategico previste sul fronte della didattica.

AREE di RIFERIMENTO	PRIORITA'	OBIETTIVI 2025
> Popolazione studentesca	Bilanciare il mix di studenti tra le Scuole Undergraduate e Graduate (crescita della popolazione nella prima, minor numero di studenti per la seconda)	Mantenere stabile (attorno a 15.000) il numero totale di studenti
> Esperienza lavorativa undergraduate	Aumentare l'accesso ad esperienze lavorative e professionali per gli studenti dei corsi di I livello, per favorire il loro processo di apprendimento	Incrementare l'incidenza di studenti che partecipano a stage dal 50% al 70%
> Esperienza di studio all'estero undergraduate	Aumentare l'accesso a programmi di studio all'estero per gli studenti dei corsi di I livello, per favorire il loro processo di apprendimento	Incrementare la quota di studenti che partecipano a programmi di studio all'estero dal 45% al 52%
> Mobilità Sociale	Incrementare gli investimenti a sostegno di agevolazioni per studenti (per reddito e/o merito)	Dagli attuali 30 € Mln annui ad oltre 45 € Mln annui
> Ranking Internazionali Ateneo	Migliorare il posizionamento nei Ranking internazionali più rappresentativi per l'area delle Scienze Sociali	Essere nelle prime 3 posizioni in UE e nelle prime 20 al Mondo
> Faculty	Rafforzare il reclutamento di profili di qualità dal mercato internazionale	Passare dagli attuali 376 componenti della Faculty a 470
> Ricerca	Aumentare il numero di grant di ricerca internazionali (Horizon 2020, ERC, ...) ospitati	Dagli attuali 44 a 59
> Staff	Aumentare la numerosità dello Staff	Dagli attuali 650 ad oltre 700

<sup>1</sup> Consultabile all'indirizzo:

[https://www.unibocconi.it/wps/wcm/connect/Bocconi/SitoPubblico\\_IT/Albero+di+navigazione/Home/chi+siamo/statuto+regolamenti+e+documenti/Piano+strategico/](https://www.unibocconi.it/wps/wcm/connect/Bocconi/SitoPubblico_IT/Albero+di+navigazione/Home/chi+siamo/statuto+regolamenti+e+documenti/Piano+strategico/).

AREE di RIFERIMENTO	PRIORITA'	OBIETTIVI
> Diversity	Aumentare il grado di diversity nella popolazione Bocconi (Faculty, staff, studenti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Faculty estera: da 20% a 30%;</li> <li>➤ Staff estero: da 6% a 10%;</li> <li>➤ Staff con esperienza all'estero: da 20% a 30%;</li> <li>➤ Faculty Donne: da 31% a 35%;</li> <li>➤ Studenti esteri nei programmi internazionali: da 39% ad oltre 45%</li> </ul>
> Alumni	Accrescere il numero e il coinvolgimento degli Alumni	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ N. Alumni: da 128.000 a 144.000;</li> <li>➤ Alumni attivi nell'associazione: 5.000;</li> <li>➤ Alumni Donor: 3.000;</li> <li>➤ Studenti nell'associazione Alumni: 45%</li> </ul>
> Fundraising	Accrescere l'ammontare delle risorse donate all'Ateneo (in particolare da individui)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fondi ricevuti per anno: da 12 € Mln a 20 € Mln</li> </ul>

## 2. L'offerta formativa iniziale (a.a. 2020-21, anno di approvazione del piano strategico)

Nel 2020-21 l'Università Bocconi eroga i propri programmi formativi attraverso 5 Scuole:

- La Undergraduate School (Scuola Universitaria) che offre 10 corsi di laurea di primo livello per studenti che hanno completato gli studi di scuola secondaria superiore, alcuni erogati in lingua italiana<sup>2</sup> ed altri impartiti interamente in lingua inglese:
  - 1) Economia Aziendale e Management (CLEAM), in italiano, focalizzato sui temi del management e degli aspetti di funzionamento complessivi delle imprese e dei contesti nei quali esse operano.
  - 2) Economia e Finanza (CLEF), in italiano, che ha per oggetto lo studio delle principali dinamiche del sistema finanziario e delle sue componenti (i mercati, gli intermediari e gli strumenti finanziari).
  - 3) Economia per le Arti, la Cultura e la Comunicazione (CLEACC), impartito in duplice versione (italiano e inglese), con focus sui temi del management applicati al settore dei media, delle istituzioni culturali e della comunicazione.
  - 4) Economic and Social Sciences (BESS), in inglese, focalizzato sullo studio dei comportamenti degli agenti economici (famiglie, imprese, istituzioni, governi) e delle dinamiche dei sistemi economici (sistema scolastico, pensionistico, del credito, ecc.).
  - 5) International Economics and Management (BIEM), in inglese, che prevede lo sviluppo di conoscenze e capacità di gestione degli strumenti manageriali tipici di aziende multinazionali. Gli studenti imparano come le differenze culturali possono influenzare le decisioni manageriali e come le istituzioni, le imprese ed il sistema finanziario interagiscono nel contesto globale.
  - 6) International Economics and Finance (BIEF), in inglese, incentrato sullo studio e l'analisi dell'economia e della finanza in una prospettiva internazionale; a partire dal 4° semestre, gli studenti possono scegliere se orientare i propri studi verso l'Economia o verso la Finanza.
  - 7) International Politics and Government (BIG), in inglese, che ha l'obiettivo di formare futuri policy-maker, ponendo particolare enfasi sulla progettazione, la realizzazione e la valutazione, con moderne tecniche quantitative e qualitative, di politiche pubbliche efficienti dal punto di vista economico e sostenibili dal punto di vista politico.
  - 8) World Bachelor in Business (WBB), programma quadriennale finalizzato al rilascio di un "triple degree" in partnership con Marshall School of Business (University of Southern California) e Hong Kong University of Science and Technology (HKUST), che mira a formare manager che hanno sperimentato il contatto diretto con le culture di 3 continenti (America, Asia ed Europa).
  - 9) Economics, Management and Computer Science (BEMACS), in inglese, che prevede lo sviluppo di conoscenze e capacità relative al linguaggio del machine learning ed alla capacità di sfruttare il potenziale di informazione contenuto nei big data.

<sup>2</sup> Tutti i programmi Bocconi definiti in lingua italiana prevedono comunque l'obbligo di inserimento nel piano degli studi di almeno un insegnamento in lingua inglese.

- 10) Mathematical and Computing Sciences for Artificial Intelligence (BAI), in inglese, che prevede lo studio di diversi ambiti scientifici: Matematica, Informatica, Fisica ed Economia, discipline fondamentali per analizzare i fenomeni naturali e sociali e in particolare per sviluppare gli strumenti dell'intelligenza artificiale (IA).
- La Graduate School (Scuola Superiore Universitaria) che, oltre a 7 master universitari pre-esperienza della durata di un anno, offre i seguenti 13 corsi di laurea magistrali biennali (con un unico CdLM offerto solo in italiano mentre tutti gli altri sono offerti o in doppia lingua o solo in inglese):
- 1) Management (M), impartito in duplice versione (italiano e inglese) che mira a far acquisire le conoscenze, le abilità e l'atteggiamento necessari per rivestire ruoli manageriali all'interno di aziende e società di consulenza o imprenditoriali, offrendo un percorso di apprendimento in cui le conoscenze funzionali e settoriali sono integrate secondo l'ottica propria di chi si prepara ad assumere ruoli direttivi.
  - 2) International Management (IM), in inglese che punta a formare manager e imprenditori in grado di comprendere il mondo globale in cui viviamo e di fornire un contributo di rilievo all'interno di organizzazioni e aziende internazionali. Il MSc in International Management si suddivide in tre diversi programmi, che espongono gli studenti a diversi contesti di apprendimento internazionali (International Management, CEMS MIM, China MIM).
  - 3) Marketing Management (MM), impartito in duplice versione (italiano e inglese) che ha l'obiettivo di fornire una solida preparazione nel Marketing, integrata dallo studio dei metodi quantitativi, delle discipline giuridiche e delle strategie di marketing digitale e arricchita da competenze e approcci innovativi provenienti da aree disciplinari diverse, come le neuroscienze e l'antropologia.
  - 4) Amministrazione, Finanza Aziendale e Controllo - Accounting, Financial Management and Control (AFC), impartito in duplice versione (italiano e inglese), che ha come obiettivo quello di sviluppare le conoscenze e le competenze necessarie per operare nel campo dell'amministrazione (contabilità e bilancio), della finanza d'azienda, della pianificazione e controllo di gestione e della revisione.
  - 5) Economics and Management of Government and International Organizations (GIO), in inglese, che ha l'obiettivo di fornire le competenze necessarie per operare in posizioni gestionali nel settore pubblico e nelle organizzazioni internazionali.
  - 6) Finanza (FIN), impartito in duplice versione (italiano e inglese), che mira a fornire una solida formazione in diverse aree sia della finanza aziendale - investment banking e advisory - sia dei mercati primari, della finanza quantitativa dedicata ai mercati secondari e del risk management.
  - 7) Economia e Legislazione per l'impresa (CLELI), in italiano, che mira a formare esperti in grado di affrontare le problematiche aziendali – da quelle ordinarie a quelle non ricorrenti – in modo completo, integrando la prospettiva economica con quella giuridica, sia dall'interno sia dall'esterno delle aziende, come liberi professionisti o consulenti aziendali.
  - 8) Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment (ACME), in inglese, finalizzato alla formazione di manager nei cosiddetti settori creativi dell'economia come le arti visive, lo spettacolo, il cinema, i media, l'editoria, l'entertainment, il turismo, la moda, il design e il lusso.
  - 9) Economic and Social Sciences (ESS), in inglese, che ha l'obiettivo di sviluppare le capacità necessarie per comprendere e interpretare le dinamiche economiche e sociali dal punto di vista teorico e applicato.
  - 10) Economics and Management of Innovation and Technology (EMIT), in inglese, che punta a fornire la preparazione e gli strumenti operativi per comprendere e gestire la tecnologia e le sue dinamiche in tutti i processi aziendali, nonché in quelli di innovazione e globalizzazione dell'arena competitiva.
  - 11) Data Science and Business Analytics (DS&BA), in inglese, rivolto a studenti con una spiccata inclinazione per le discipline matematiche, statistiche e computazionali e interessati a lavorare con i dati, che mira a fornire le tecniche più avanzate per estrapolare da insiemi di dati complessi informazioni rilevanti per orientare i processi decisionali.
  - 12) Politics and Policy Analysis (P&PA), in inglese, che offre una formazione avanzata nell'ambito delle scienze politiche e delle politiche pubbliche, tesa ad analizzare la complessità delle

dinamiche politiche, economiche e sociali del mondo attuale, e le modalità con cui le istituzioni nazionali e internazionali possono agire per affrontarle e gestirle.

- 13) Cyber Risk Strategy and Governance (Cyber), in inglese e in partnership con il Politecnico di Milano, permette di acquisire le competenze per valutare, governare e gestire rischi e opportunità relativi all'ambito digitale e dell'innovazione tecnologica, unendo prospettive tecnologiche, economiche, manageriali e legali.

Tutti i corsi di laurea magistrale offerti (ad eccezione del programma joint con Politecnico di Milano) prevedono uno o più accordi di "double degree" con prestigiose Università e Business School estere al fine di consentire agli studenti selezionati di sviluppare esperienze di studio per un anno presso l'università partner e conseguire il doppio titolo di studi.

- La School of Law (Scuola di Giurisprudenza) che offre il corso di laurea magistrale ciclo unico in Giurisprudenza, volto a fornire una formazione completa e approfondita in tutti i campi del diritto (pubblico e privato, civile e penale ecc.) per l'accesso alle professioni legali tradizionali, oltre a un corso di perfezionamento, master universitari ed al corso della Scuola di specializzazione delle professioni legali (quest'ultimo in partnership con l'Università di Pavia).
- La Ph.D. School (Scuola di Dottorato), che offre 5 corsi di Dottorato di Ricerca:
  - 1) Ph.D. in Economics and Finance
  - 2) Ph.D. in Business Administration and Management
  - 3) Ph.D. in Statistics and Computer Science
  - 4) Ph.D. in Legal Studies
  - 5) Ph.D. in Social and Political Science
- La SDA Bocconi School of Management (Scuola di Direzione Aziendale), che offre diversi programmi MBA ed Executive nonché un variegato portafoglio di master post esperienza.

### 3. Il contesto di riferimento

#### Contesto di riferimento e dinamiche relative alla formazione universitaria

Lo sviluppo dell'offerta formativa delineato nel piano strategico si fonda sull'analisi dello scenario economico e demografico nel quale la Bocconi si troverà ad operare nei prossimi anni, con particolare focus sui principali trend a livello globale che interessano più direttamente un ateneo moderno, quali le prospettive del mercato del lavoro e le sfide/opportunità legate a un'arena competitiva in rapida evoluzione (compresi gli impatti attesi della pandemia Covid-19), all'evoluzione delle tecnologie e così via.

I prossimi anni saranno caratterizzati da una crescita demografica in Europa fino al 2040 (con differenze tra Paesi: maggiore in Francia, minore in Italia), seguita da una diminuzione della popolazione nei decenni successivi, mentre in Asia il trend dovrebbe mantenersi costante ed essere accompagnato da una maggior incidenza della classe media sul totale della popolazione, tanto che si prevede che, per il 2030, quasi due terzi della classe media globale risieda in tale continente (dall'attuale 54%). Per quanto riguarda gli altri continenti, si prevede una crescita più graduale e costante della popolazione e della classe media in Nord America, mentre in Medio Oriente, Africa Subsahariana e Sud America si attende un aumento maggiore; in termini relativi, comunque, la quota della classe media in tali aree del globo dovrebbe restare costante (Africa Subsahariana, 4% del totale) o decrescere (Nord America, dall'attuale 11% al 7% nel 2030, Medio Oriente: dal 6% al 5%, Sud America, dal 9% al 6%).

In tale contesto e in continuità con le dinamiche di mercato relative alla formazione universitaria emerse negli ultimi anni, i due trend più rilevanti continueranno ad essere la globalizzazione e l'evoluzione tecnologica, che verranno analizzati di seguito. Successivamente, saranno anche evidenziati gli effetti di tali trend sul mercato del lavoro e sulle scelte degli studenti, fenomeni da considerare anche alla luce dell'emergenza pandemica.

#### *La Globalizzazione*

Prendendo avvio dalla **Globalizzazione**, negli ultimi anni si è verificata una forte e crescente mobilità internazionale di studenti e docenti e lo sviluppo di filiali estere, joint venture e campus off-shore da parte di

università e business school. In particolare, il numero di studenti che risultano studiare al di fuori del proprio Paese di origine è passato da 2 milioni nel 1998 a 6 milioni nel 2019<sup>3</sup> e si sono moltiplicati gli accordi tra le università (scambi, double degree, ...). Questo fenomeno ha portato, nel tempo, due importanti effetti:

- **Crescente competizione per studenti e docenti:** come effetto della crescente globalizzazione, molti studenti scelgono di studiare in un'istituzione estera e, tra le università, si è registrata una crescente competizione per attrarre i docenti più produttivi sotto il profilo scientifico.
- **Dualismo del settore:** come risultato del punto precedente, sta crescendo la distanza tra operatori globali/continentali, e quelli orientati al mercato domestico/locale; la distinzione dovrebbe divenire più marcata nel prossimo decennio, con l'aumento degli investimenti necessari per entrare a far parte del primo gruppo.

Va inoltre rilevato come un'ulteriore crescita della competizione sia anche da ascrivere all'ampliamento **dell'offerta formativa** verso nuovi segmenti di mercato da parte di molte istituzioni del settore: diverse business school, attive solo sul mercato di MBA e corsi executive, hanno iniziato ad offrire Master of Science, mentre università che erogavano solo corsi graduate hanno istituito corsi di I livello.

### *La Tecnologia*

**Con riferimento alla Tecnologia**, l'impatto pervasivo si rileva sia sull'offerta sia sulla domanda di formazione:

- da un lato, infatti, vi è un numero crescente di singoli corsi e programmi resi disponibili online su piattaforme, quali EdX, Coursera e Udacity, l'introduzione di veri e propri programmi online (es. MBA) e l'emergere di nuovi player, come la Singularity University e la Kahn Academy;
- dall'altro lato, le crescenti competenze digitali degli studenti influiscono sulle loro scelte: un'interazione più "attiva" tra studenti e docenti è divenuta essenziale, assieme con l'utilizzo delle tecnologie in aula;

L'impatto delle tecnologie digitali e dei social network ha, inoltre, aperto nuove possibilità per molti ambiti di ricerca (raccolta ed elaborazione di "big data"): molte università hanno, pertanto, rafforzato i propri organici nelle aree Informatica e Data Science.

### *L'impatto sul mercato del lavoro e sui comportamenti degli studenti*

Le trasformazioni connesse a quanto descritto, hanno impatto sul **mercato del lavoro**, che evidenzia in particolare:

- (i) un aumento della discrepanza tra profili ricercati dalle imprese e professionalità presenti sul mercato; in particolare, tra le professioni più difficili da reperire ve ne sono alcune (come data scientist, data analyst o specialisti in business intelligence) inesistenti fino a qualche anno fa. Emerge, quindi, la necessità, per i laureati del futuro, di essere adattabili e disponibili ad apprendere nuove conoscenze o abilità nell'arco di tutta la propria vita lavorativa (formazione continua).
- (ii) una crescente attenzione verso le c.d. abilità del XXI secolo, che, oltre all'alfabetizzazione digitale, includono:
  - abilità come: creatività, capacità di adattarsi al cambiamento, resilienza, doti interpersonali, imprenditorialità e curiosità intellettuale;
  - abilità sociali ed emozionali, quali: empatia, autocoscienza, rispetto per gli altri e capacità di comunicare in ambienti di lavoro che stanno divenendo sempre più differenziate da un punto di vista etnico, culturale e linguistico;
- (iii) Una crescente necessità di studi interdisciplinari per poter comprendere la crescente complessità del mondo delle imprese; si ritiene che questo trend venga ulteriormente rafforzato dalla recente crisi, dovuta alla pandemia.

---

<sup>3</sup> "Education: Inbound internationally mobile students by continent of origin", dati pubblicati dall'UNESCO (<http://data.uis.unesco.org/index.aspx?queryid=3804>).

Vi sono, poi, altre tendenze, indotte dal mercato del lavoro e/o dalle preferenze degli studenti:

- **Soft Skill:** vi è una maggiore attenzione, da un lato, all'apprendimento delle abilità interpersonali (comunicazione efficace, leadership, ...) e cognitive (pensiero critico, problem solving, creatività, ...) e, inoltre, a prevedere curricula interdisciplinari o, quantomeno, che favoriscano collegamenti tra differenti discipline.
- **Imprenditorialità e sostenibilità:** stanno assumendo importanza crescente per le imprese e richiedono, quindi, maggiore spazio all'interno della formazione offerta.
- **Personalizzazione dei curricula:** gli studenti sembrano generalmente preferire programmi e curricula più personalizzabili; ciò induce le università a ridurre il numero di insegnamenti obbligatori ed a lasciare più spazio per la scelta degli opzionali.
- **Formazione continua:** l'apprendimento non finisce con la laurea ma prosegue nel corso dell'intera vita lavorativa; è, quindi, responsabilità delle università poter garantire un continuo aggiornamento in una prospettiva di lifelong learning.
- **Formazione multi-Ateneo o interdisciplinare:** studenti ed imprese mostrano un crescente orientamento verso la creazione di programmi o curricula che prevedano periodi di studio in Paesi differenti e/o multidisciplinari.
- **Servizi di supporto:** gli studenti sono sempre più attenti ai servizi di supporto, alle attività extra-curricolari (culturali, sportive o di volontariato) e alle opportunità di networking internazionale, stage e placement.

Da ultimo, è da sottolineare la crescente attenzione alla sostenibilità oltre che con riferimento ai contenuti dei programmi offerti agli studenti, anche nelle infrastrutture e nelle modalità di gestione dei processi interni alle Università, che si dovranno adeguare adottando strumenti e modalità operative rispettose di tali principi.

#### L'impatto della pandemia

La **pandemia** ha influenzato i trend di cui sopra con modalità differenti: mentre l'utilizzo delle tecnologie digitali per didattica ed apprendimento è cresciuto notevolmente e la ricerca interdisciplinare è divenuta ancora più rilevante, la globalizzazione della formazione universitaria ha subito un rallentamento. Questi effetti perdureranno probabilmente per qualche anno; in aggiunta, la pandemia porterà altre importanti conseguenze:

Fenomeni	Effetti sulla formazione universitaria
Recessione Globale	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Riduzione dei ricavi (rette studenti, fundraising, formazione executive);</li> <li>➤ Minori opportunità di stage e placement per studenti e laureati;</li> <li>➤ Maggiore necessità di agevolazioni economiche per gli studenti.</li> </ul>
Riduzione nella mobilità internazionale di persone e merci	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Minore mobilità internazionale di talenti (studenti e docenti);</li> <li>➤ Possibili problemi per didattica ed esami, dovuti alla distanza tra docenti e studenti.</li> </ul>
Crescita dell'indebitamento, pubblico e privato	Potenziale riduzione dei finanziamenti pubblici a causa delle restrizioni di bilancio.
Nuove sfide e problemi	Maggiore domanda di ricerca rigorosa e di frontiera.

#### 4. Il posizionamento strategico dell'Università Bocconi

L'Università Bocconi è un'istituzione di rilevanza europea e mira a divenire di importanza globale, come dimostrano gli sforzi effettuati negli ultimi 20 anni ed i risultati ottenuti. Concentrando l'attenzione sugli ultimi 5 anni – coincidenti con il periodo di attuazione del precedente Piano Strategico (2016-2020) – l'azione dell'Ateneo si è focalizzata sulle seguenti aree:

1. **Internazionalizzazione della popolazione studentesca**, attraverso l'istituzione di nuovi programmi

impartiti interamente in lingua inglese<sup>4</sup>, il passaggio (totale o parziale) alla lingua inglese di programmi precedentemente impartiti in italiano<sup>5</sup> e lo sviluppo di nuovi accordi di double degree con università estere; nel complesso, la quota di studenti con cittadinanza estera è passata dal 14% dell'a.a. 2014-15 al 22% dell'a.a. 2019-20.

2. **Potenziamento della Faculty**, attraverso il reclutamento di docenti soprattutto dall'estero, sviluppando nuove aree di formazione e ricerca precedentemente non coperte (Scienze Politiche, Sociologia, Informatica, Data Science e Matematica pura<sup>6</sup>); nel complesso, la Core Faculty è passata (tra 2015 e 2020) da 344 a 375 unità e la quota di docenti con cittadinanza estera è cresciuta dal 14% a quasi il 20%.
3. Aumento delle opportunità di **mobilità internazionale per studio**, grazie allo sviluppo di nuovi accordi con altre istituzioni nel mondo: gli studenti dei corsi di laurea di I e II livello che hanno svolto queste esperienze sono passati dal 39% nell'a.a. 2014-15 al 50% nell'a.a. 2019-20.
4. Maggior ricorso allo **stage per gli studenti triennali**, sottoscrivendo nuovi accordi con imprese ed incentivando maggiormente questo tipo di esperienza; la quota di iscritti a corsi di I livello che hanno svolto stage è raddoppiata, dal 25% del 2015 al 52% del 2020.
5. Potenziamento delle opportunità di **placement estero** per i laureati biennali (misurato ad un anno dalla laurea): questi ultimi sono passati dal 25% nella rilevazione 2015 al 31% nella rilevazione 2020.
6. Incremento degli **investimenti in Mobilità Sociale** (borse di studio ed esenzioni per gli studenti), passati da 25 M€ nel 2015 a 30 M€ nel 2020.
7. Rafforzamento del **Fundraising**, cresciuto da meno di 8 M€ nel 2015 ad oltre 11 M€ nel 2019.
8. Miglioramento del **posizionamento nei maggiori ranking internazionali**: grazie anche al successo degli interventi realizzati con riferimento ai precedenti punti, l'Università nel 2020 ha raggiunto il 4° posto in Europa (16° nel mondo) nel ranking internazionale QS per l'area "Social Sciences and Management" (le posizioni erano, rispettivamente, 6° e 25° nel 2015) e la SDA Bocconi il 5° posto nel ranking del Financial Times delle European Business School (nel 2015 era al 7° posto).
9. Completamento del nuovo campus, con una nuova residenza studentesca da 300 posti (inaugurata nel 2018), la nuova sede della SDA Bocconi (inaugurata nel 2019) ed il nuovo edificio per le attività sportive (completato nel 2020).

Con il nuovo Piano Strategico 2021-2025, L'Ateneo ha confermato la volontà di muoversi nella direzione intrapresa ed ha confermato buona parte degli obiettivi, fissando nuovi target, più ambiziosi, per gli obiettivi n.1, 2, 4, 6, 7 ed 8 e riproponendo l'obiettivo n.3, anche se solo con riferimento ai corsi di laurea di I livello. Per quanto riguarda studenti, docenti e Faculty, il nuovo Piano pone l'attenzione anche ai profili della diversity e dell'inclusione e prevede, quindi, la riduzione di eventuali "sbilanciamenti" (ad es. per nazionalità o genere) presenti nelle tre popolazioni.

Il Piano indica, poi, la necessità di proseguire con gli investimenti per Tecnologia e Digitalizzazione, che rendano l'esperienza didattica sempre più interattiva e coinvolgente per gli studenti, con riferimento sia ai corsi di studio di I e II livello, sia alle attività post-experience. Inoltre, si continuerà ad ampliare gli ambiti di studio ad aree collegate alle scienze sociali (es. STEM, *Data/Computing science*, Neuroscienze, ambiti disciplinari connessi alla sostenibilità), in modo da sviluppare ricerche interdisciplinari, diversificare le attività didattiche e di ricerca e migliorare il posizionamento nei ranking internazionali.

Un aspetto importante del Piano riguarda, inoltre, la sostenibilità, vista come inclusività (creare una comunità

---

<sup>4</sup> BEMACS (dall'a.a. 2016-17), DS&BA (dall'a.a. 2018-19), PP&A (dall'a.a. 2018-19), Cyber (dall'a.a. 2019-20) e BAI (dall'a.a. 2020-21).

<sup>5</sup> GIO (dall'a.a. 2015-16 – in precedenza in italiano, ora in inglese), ESS (dall'a.a. 2016-17 – in precedenza impartito sia in italiano che in inglese, ora solo in inglese), BESS (dall'a.a. 2017-18 – in precedenza in italiano, ora in inglese) e CLEACC (dall'a.a. 2016-17 – in precedenza in italiano, ora sia in italiano che in inglese).

<sup>6</sup> In particolare, sono stati istituiti corsi di studio nelle aree di recente sviluppo: PP&A per Scienze Politiche, BEMACS, DS&BA, Cyber e BAI per Informatica e Data Science. Con riferimento a queste ultime due aree, si segnala, inoltre, l'istituzione di un nuovo Centro di Ricerca, il *Bocconi Institute for Data Science and Analytics* (BIDSA).

più diversificata e aperta alle differenze, p.es. dal punto di vista della nazionalità e del genere), come potenziamento delle mobilità sociale (a cui si è già fatto riferimento sopra) e, più in generale, come sfida globale che riguarda ogni persona e come una necessità di cambiamento delle abitudini a beneficio proprio e delle future generazioni. In questo senso, il Piano prosegue quanto già avviato negli anni precedenti, attraverso: inserimento dei principi della responsabilità sociale e della sostenibilità nei programmi di numerosi insegnamenti, la realizzazione dei nuovi edifici del campus (a zero emissioni) e la pubblicazione, dal 2019, di un Report di Sostenibilità, che illustra le azioni svolte dall'Ateneo sul fronte del raggiungimento dei *Sustainable Development Goals* (SDG) delle Nazioni Unite.

## 5. Strategia per il futuro (periodo 2021-2025)

Il piano di sviluppo delle attività didattiche è coerente con le tendenze del mercato e con i problemi sopra menzionati e verrà realizzato in continuità con quanto svolto nel recente passato.

Più specificatamente, alcune azioni riprendono aree già oggetto di intervento in occasione del precedente Piano 2016-20 (internazionalizzazione dell'offerta formativa, revisione del modello didattico e crescita delle agevolazioni per il diritto allo studio), a cui se ne aggiungono altre, frutto di una riflessione più recente (revisione delle modalità di selezione, inserimento della sostenibilità, dell'imprenditorialità e della analisi dei dati in tutti i programmi), alcune comuni a tutte le scuole, Undergraduate, Graduate e Law, altre specifiche per ciascuna di esse.

In particolare, per le tre scuole saranno perseguiti i seguenti obiettivi:

1. Rafforzare ed integrare le tematiche della sostenibilità nei vari programmi: gli studenti devono essere consapevoli dell'importanza del proprio contributo nell'ambito di una transizione verso una società più inclusiva e sostenibile, nonché sviluppare la capacità di prendere decisioni basate su solidi principi etici;
2. Innovare il modello didattico, unendo l'apprendimento di conoscenze manageriali ed analitiche a quello di abilità tecniche, allo scopo di sviluppare soluzioni applicate. Questo risultato può essere raggiunto tramite:
  - a. La creazione di un "entrepreneurship track: l'Ateneo offrirà, per studenti molto motivati, un curriculum di "practicing with entrepreneurship", che comporterà un vero e proprio lavoro su un progetto imprenditoriale, sviluppando o partecipando ad una start-up o ad un'iniziativa imprenditoriale, con il supporto della faculty e dell'incubatore B4i;
  - b. Il rafforzamento di insegnamenti su abilità analitiche (data science, computing, ...);
3. Integrare le **tecnologie digitali quale componente essenziale di tutte le attività dell'Ateneo**, trasformando la Direzione Technology ed il Centro BUILT in veri e propri laboratori, sperimentando e implementando nuove idee, sviluppando nuove start-up, attirando persone creative e di talento, con forti attitudini negli ambiti di: project management, cloud, data analytics, data science, multimedia, user experience, web design e web programming.

### OBIETTIVI E AZIONI PER L'UNDERGRADUATE SCHOOL (SCUOLA UNIVERSITARIA)

Gli obiettivi relativi alla Scuola sono:

1. **Aggiornare e migliorare i propri programmi**, mediante:
  - a. Innovazione dei contenuti dei curricula, rafforzando competenze digitali o di analisi dei dati, pensiero critico, abilità comportamentali ed etica/responsabilità sociale;
  - b. Rafforzamento dell'esposizione internazionale e lavorativa (stage, esperienze all'estero, ...);
  - c. Aumento del numero di classi impartite in lingua inglese;
  - d. Previsione di un primo anno "common core" che fornisca fondamenti di Business ed Economia, rimandando la scelta di uno specifico programma alla fine del I anno;



2. Istituire **nuovi programmi** per attrarre anticipatamente talenti internazionali:
  - a. Summer term: corsi da 6 settimane (da metà giugno a fine luglio) aperti a studenti delle Scuole Superiori ed a partecipanti di corsi undergraduate;
  - b. Bachelor 4 Impact: un programma triennale, con alcune parti online, e finalizzato a reclutare talenti dalle aree più svantaggiate del pianeta;
3. Valutare la possibilità di prevedere un **Foundation Year** (in aula o con l'integrazione di modalità in presenza e online) per preparare studenti con carenze formative o linguistiche a frequentare corsi di laurea impartiti in lingua inglese;
4. Migliorare la capacità del **sistema di ammissione** di selezionare gli studenti più adatti per ciascun programma, ridurre il peso relativo dei voti di Scuola Superiore e sviluppare un test di selezione più efficace;
5. Ampliare il raggio d'azione delle attività di orientamento, cercando di entrare più aggressivamente in **nuovi mercati** (Sud America, Africa, Russia e Medio Oriente);
6. **Rendere la Bocconi più accessibile**, rafforzando e ristrutturando il sistema di agevolazioni economiche;

<b>OBIETTIVI E AZIONI PER LA GRADUATE SCHOOL (SCUOLA SUPERIORE UNIVERSITARIA)</b>
---

Gli obiettivi relativi alla Scuola (in relazione ai corsi di laurea magistrale) sono:

1. Rendere l'**esperienza di apprendimento dei corsi di laurea magistrale più personalizzata e flessibile**, basata su ricerca di frontiera e orientata ai mercati globali, attraverso:
  - a. Curricula più personalizzati e flessibili, con un coinvolgimento più attivo dello studente;
  - b. Sviluppo delle soft skills integrate in modo ancora più pervasivo nel processo di apprendimento;
  - c. Rafforzamento di contenuti di data science/business analytics,
  - d. Rafforzamento dei contenuti relativi agli obiettivi e ai principi di sostenibilità in tutti i programmi;
  - e. Rafforzamento dei contenuti di imprenditorialità e creatività;
  - f. Conversione progressiva di tutti i programmi in lingua inglese.
2. Potenziare la capacità di **attrarre e selezionare i migliori studenti a livello internazionale**, grazie a:
  - a. Un approccio al processo di ammissione che tenga conto di una valutazione più articolata dello studente, laddove possibile e comunque nel rispetto di criteri di trasparenza;
  - b. Anticipo delle tempistiche del processo di ammissione;
  - c. Potenziamento degli accordi con università straniere;
  - d. Rafforzamento del sistema di agevolazioni economiche;
3. **Investire in nuovi ambiti particolarmente promettenti** (quali, ad esempio, *STEM, Data/Computing Science*, Neuroscienze, ambiti disciplinari connessi alla sostenibilità, etc.) per arricchire i contenuti di tutti i programmi o per introdurne di nuovi.

<b>OBIETTIVI E AZIONI PER LA SCHOOL OF LAW (SCUOLA DI GIURISPRUDENZA)</b>
---

Gli obiettivi relativi alla Scuola sono:

1. Introdurre corsi di studio o classi impartite in lingua inglese;
2. Migliorare la capacità del **sistema di ammissione** di selezionare gli studenti con un profilo più coerente per ciascun programma, ridurre il peso relativo dei voti di Scuola Superiore e sviluppare un

test di selezione più efficace;

3. **Innovare i contenuti** dei curricula, includendo progressivamente: competenze digitali o di analisi dei dati, pensiero critico, abilità comportamentali ed etica/responsabilità sociale;

#### **OBIETTIVI E AZIONI PER I MASTER UNIVERSITARI ED I DOTTORATI DI RICERCA**

Il Piano Strategico non prevede variazioni nell'offerta formativa di questi corsi, a meno di cambiamenti (al momento non previsti) nelle esigenze dei relativi mercati di sbocco.

In particolare, la Scuola di Dottorato mantiene l'obiettivo strategico di consolidare e migliorare ulteriormente il suo posizionamento a livello internazionale quale centro di eccellenza per la formazione delle future generazioni di ricercatori nelle aree delle scienze sociali. In particolare, nei prossimi anni si propone di intraprendere una serie di azioni volte a:

- potenziare ulteriormente la propria capacità di attrarre i migliori candidati dalle università del mondo, anche attraverso un incremento delle risorse per le Borse di studio (in coerenza con quanto deliberato per le altre Scuole);
- intensificare le azioni finalizzate a un placement di eccellenza dei propri dottori di ricerca sul Job Market internazionale.

L'offerta formativa e le modalità didattiche potranno in futuro essere adeguate in funzione dell'evoluzione nel mercato dell'education e dagli sviluppi nel mercato del lavoro in termini di professionalità richieste e di conoscenze / skill collegate.

#### **6. Offerta formativa aggiornata al 2022-23 e nuovi programmi da istituire nel 2023-24**

Rispetto all'anno iniziale del piano strategico (2020-21), l'offerta di corsi di studio si è evoluta attraverso l'istituzione, nel **2022-23** del **corso di laurea magistrale in Transformative Sustainability**.

Il programma, impartito in lingua inglese in collaborazione con il Politecnico di Milano, fornisce una formazione interdisciplinare sui temi delle sfide ambientali e sociali, fornendo ai partecipanti una visione completa delle problematiche che le varie organizzazioni si trovano ad affrontare, delle possibili soluzioni e del loro impatto sulla definizione delle strategie e dei business model.

Il corso di laurea magistrale contribuisce a perseguire gli obiettivi della Scuola relativi al rafforzamento delle soft skill (n.1.b, grazie alla previsione di un seminario di *Sustainable Leadership* e ad uno di *Complex Decision Making*), all'internazionalizzazione della didattica (n.1.d), all'investimento in nuovi settori promettenti (n.3) e, soprattutto, all'integrazione del concetto di sostenibilità in tutta l'offerta formativa (n.1 degli obiettivi comuni alle 3 Scuole) ed all'ampliamento del numero di corsi di area STEM e più specializzati (n.4 degli obiettivi comuni alle 3 Scuole): alcuni dei contenuti degli insegnamenti attivati per il nuovo corso fungeranno certamente da ulteriore stimolo per l'integrazione dei contenuti della sostenibilità in insegnamenti di altri corsi di studio.

Per il **2023-24**, è previsto un ulteriore arricchimento del portafoglio attraverso l'istituzione dei seguenti programmi formativi:

- corso di laurea in **Global Law** (concepito fin dal 2021): impartito in lingua inglese, mira a fornire una formazione internazionale su tematiche giuridiche, integrando il pre-esistente corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza, più focalizzato sul Diritto italiano.

Il nuovo programma contribuirà a perseguire gli obiettivi della Scuola di Giurisprudenza relativi all'internazionalizzazione della didattica (n.1) ed all'innovazione dei contenuti (n.3, grazie alla previsione di un seminario di *Critical Thinking* e ad corso di *Legal Tech*)

- corso di laurea magistrale in **Artificial Intelligence**: impartito in lingua inglese, mira a fornire agli studenti conoscenze avanzate sugli aspetti teorici, metodologici, tecnologici e applicativi dell'intelligenza artificiale e delle tecniche di *machine learning*, senza trascurare le implicazioni etiche che queste tecnologie introducono.

Il nuovo programma contribuirà a perseguire gli obiettivi della Scuola Graduate relativi all'internazionalizzazione della didattica (n.1.d), all'investimento in nuovi settori promettenti (n.3) e, soprattutto, all'ampliamento del numero di corsi di area STEM e più specializzati (n.4 degli obiettivi comuni alle 3 Scuole): alcuni dei contenuti degli insegnamenti attivati per il nuovo corso fungeranno certamente da ulteriore stimolo per l'integrazione dei contenuti dell'area STEM in insegnamenti di altri corsi di studio. Infine il programma contribuirà a perseguire l'obiettivo di sviluppare la capacità di prendere decisioni basate su solidi principi etici (n.1 degli obiettivi comuni alle 3 Scuole).

## 7. Sostenibilità economico-finanziaria, docenza e infrastrutture

L'elaborazione del Piano Strategico è stata accompagnata da un'approfondita analisi delle implicazioni economico-finanziarie, che ne ha decretato la piena sostenibilità anche con riferimento alle diverse iniziative previste sul fronte dell'offerta formativa.

Inoltre, ogni anno – in sede di predisposizione del budget di Ateneo – viene riverificata la sostenibilità economico-finanziaria dell'insieme delle attività previste nell'orizzonte di piano (ordinarie e straordinarie, in corso e da attivare), attraverso un'attenta revisione dei relativi costi e ricavi.

Per quanto riguarda, invece, i **requisiti di docenza**, si ricorda che per poter istituire un nuovo corso di studi nell'a.a. 2023-24 l'Ateneo deve soddisfare i requisiti esposti nella tabella che segue:

Requisito	Soddisfatto?
Avere soddisfatto i requisiti di docenza quantitativi e qualitativi per l'a.a. 2022-23 secondo le disposizioni del DM 1154/2021 e 2711/2021 (verifiche ex post di novembre 2022)	<b>Sì:</b> Offerta formativa 22-23 caricata in SUA-CdS e approvata (279 docenti necessari, 281 docenti di riferimento indicati)
Inoltre rendere disponibili almeno: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 ulteriori docenti per il CdS in Global law (trattandosi di una laurea triennale con numero di studenti target pari a 50, inferiore alla numerosità di riferimento)</li> <li>- 6 ulteriori docenti per il CdS in Artificial Intelligence (trattandosi di una laurea magistrale con numero di studenti target pari a 50, inferiore alla numerosità di riferimento)</li> </ul> che presentino le caratteristiche qualitative previste dal DM 1154/2021 e DM 2711/2021)	<b>Sì</b>
Non avere attivato piani di raggiungimento dei requisiti di docenza per più di un quarto dei corsi di studio accreditati	<b>Sì:</b> Era stato attivato il piano di raggiungimento per un solo corso di laurea triennale attivato nel 20-21 ma il piano di raggiungimento è stato completato già nel 21-22
Non avere ricevuto un giudizio di accreditamento periodico condizionato	<b>Sì:</b> L'Ateneo ha ricevuto un giudizio di accreditamento "pienamente soddisfacente" <sup>7</sup>

<sup>7</sup> Comunicato con Decreto del MUR n. 555 del 2 agosto 2017.

Più in dettaglio, con riferimento ai **requisiti di docenza a.a. 2023-24**:

- docenti necessari “ex ante” (cioè calcolati a novembre 2022): **294**<sup>8</sup>, di cui 176 Professori; si tratta dei:
  - 279 docenti necessari nel 2022-23 (calcolati sulla base del numero minore fra iscritti 2020-21 e 2021-22: verifica ex post 22-23), a cui si aggiungono
  - gli ulteriori 9 docenti del nuovo corso di laurea in *Global Law* e i 6 docenti del nuovo corso di laurea magistrale in *Artificial Intelligence*.

Il numero dei docenti necessari “ex post” del 2023-24 sarà poi calcolato a novembre 2023 e sarà basato sul numero minore fra iscritti 2021-22 e 2022-23.

Nella tavola sotto riportata è quantificato il numero di docenti (suddivisi per tipologia) disponibili attualmente (novembre 2022) e quelli che saranno disponibili nel 2025 (ultimo anno di riferimento del corrente piano strategico).

Come infatti si può vedere dall’elenco dei target di Piano Strategico riportati alle pagg. 1-2, è previsto entro il 2025 un incremento della Faculty complessiva, che dovrebbe raggiungere le 470 unità entro il 2025 (+72 rispetto ai 398 attuali).

Dall’analisi della tabella, si osserva che in termini quantitativi i docenti attualmente disponibili<sup>9</sup> (e quelli che si stima lo saranno nel 2025) risultano essere superiori a quelli necessari per il 2023-24, anno di istituzione dei due nuovi programmi.

Ciò dimostra che il piano di reclutamento di docenti prospettato nell’ambito del piano strategico Bocconi 2021-25 è in grado di assicurare la piena sostenibilità del piano di medio periodo relativo all’offerta formativa.

---

<sup>8</sup> Di cui 6 docenti del Politecnico di Milano indicati come docenti di riferimento per i corsi di laurea magistrale in *Cyber Risk Strategy and Governance* e in *Transformative Sustainability*.

<sup>9</sup> Dei 398 docenti in forza all’Ateneo a novembre 2022, ve ne sono 12 (di cui 8 ordinari / associati) in sabbatico e 5 (di cui 3 ordinari / associati) in aspettativa senza assegni.

	docenti necessari 2023-24*	docenti disponibili a novembre 2022	docenti disponibili nel medio periodo: 2025 (termine piano strategico)
<b>Totale Professori + altri docenti</b>	<b>294</b>	<b>398</b>	<b>470</b>
<b>Totale Professori</b>	<b>176</b>	<b>208</b>	<b>236</b>
a Ordinari e Associati Bocconi			
Docenti strutturati in università straniere con qualifica corrispondente a quella dei professori ordinari o associati (non ancora chiaro se possiamo utilizzarli)			
<b>Totale "altri docenti"</b>	<b>118</b>	<b>190</b>	<b>234</b>
<i>di cui:</i>			
b Ricercatori		21	19
Ricercatori di cui all'art 24, comma 3, lettere a) e b) della legge 240/10 (assistant professor, associate professor, full professor)		103	111
c Docenti in convenzione ai sensi dell'art 6, comma 11 della Legge 240/10, con Università anche straniere ed enti pubblici di ricerca (art.3, cooma 1 del D.M. n.24786 del 27 novembre 2012)			
d Professori a tempo determinato di cui all'art. 1, cooma 12 della Legge 230/05 con incarichi di durata triennale			
e Docenti a contratto ai sensi dell'art. 23 della Legge 240/ 2010 (Lecturer, Professori a contratto senior, Adjunct Professor, Professor of Practice)**		66	104

\* Nel totale dei docenti necessari sono inclusi 6 docenti PoliMI, indicati per il biennio CYBER e TS in partnership con il Politecnico di Milano

\*\*rientrerebbero nell'art.23 ex lege 240/ 2010 anche docenti con posizione di Academic Fellows ma non sono stati conteggiati in quanto non utilizzati come docenti di riferimento dall'Università.

Dal punto di vista infrastrutturale, per quanto riguarda l'offerta formativa universitaria l'Ateneo non prevede una destinazione delle proprie strutture didattiche differenziata per specifici corsi di studio ma tutte le aule e le aule studio, nonché i laboratori (informatici e linguistici), le infrastrutture IT e la Biblioteca sono a disposizione dell'insieme dei programmi di I e II livello offerti.

Più precisamente, al momento della stesura del presente documento, l'Ateneo può contare complessivamente su:

- 90 aule didattiche, per un totale di circa 10.200 posti, site in tre edifici limitrofi (via Sarfatti 25, piazza Sraffa 13 e via Roengten 1), tutte collegate alla rete wireless di Ateneo e quasi tutte dotate di postazioni accessoriate con presa elettrica per consentire l'utilizzo di device personali (PC, tablet, etc.) utili ad una didattica multimediale. La dotazione tecnologica delle aule consente, in caso di necessità, di svolgere contemporaneamente lezione in presenza per una parte di studenti e a distanza (in diretta) per un'altra parte di studenti e la video-registrazione della lezione con successiva possibilità di fruizione in differita. Metà delle aule (45 su 90) è caratterizzata da un layout innovativo e dispone di tecnologia avanzata che favorisce la didattica interattiva (3 proiettori, 3 schermi, connessione wireless ad alta velocità, sedie riposizionabili, podio con tablet pc per il docente e pannello di controllo centralizzato, sistema per video conferenze). 13 aule sono "flat", caratterizzate da un layout innovativo che favorisce la didattica interattiva grazie anche a sedie riposizionabili. In tali aule è possibile infatti una rapida riconfigurazione dalla versione 'lezione frontale' alla versione 'gruppi di lavoro' con lo spostamento di parte delle sedie presenti, grazie anche alle lavagne sulle pareti laterali, che consentono uno spazio di confronto ai gruppi di lavoro.

Tramite la rete di Ateneo è possibile accedere a una serie di software scientifici e applicativi utilizzati in alcuni insegnamenti (es. Eviews, Mathcad, STATA, SAS, Python, R) oltre che accedere alla piattaforma di Learning Management System “Blackboard” e seguire corsi multimediali. Sono presenti antenne wi-fi interne all’aula, sistema per videoconferenze, camera per la ripresa del docente e radio microfono per il docente.

Si segnala che, in aggiunta a questo complesso di aule, in casi particolari l’Ateneo può rendere disponibili per i Corsi di Studio anche le aule dislocate nella sede di Via Sarfatti 10, recentemente realizzate (e dotate di moderne attrezzature) per ospitare le attività didattiche dei programmi post esperienza erogati dalla Scuola di Direzione Aziendale (SDA Bocconi).

- 5 aule informatiche, per un totale di circa 440 posti<sup>10</sup>, site nei medesimi edifici e utilizzate per la didattica degli insegnamenti di informatica e per alcune sessioni di insegnamenti che richiedono l’uso intensivo di applicazioni informatiche.
- 2 laboratori per l’autoapprendimento delle lingue straniere in via Gobbi 5, con 106 postazioni collegate ad Internet e alla rete informatica di Ateneo e dotate di cuffie con microfono per ascoltare e registrare. Presso i laboratori è presente, inoltre, una biblioteca multimediale che dispone di un’ampia gamma di materiali (materiali multimediali per la preparazione dell’esame Bocconi e di certificazioni internazionali, simulazioni dell’esame interno e dei test per il conseguimento di alcune certificazioni, esercitazioni interattive utili a migliorare le proprie language skills, corsi di lingua online, film in lingua originale) di supporto all’apprendimento di tutte le lingue curriculari ed extracurriculari insegnate in Ateneo.
- Infrastrutture di calcolo di Ateneo che includono:
  - cloud virtual labs;
  - server locali messi a disposizione dall’Università;
  - accesso a infrastruttura Cineca Marconi;
  - accesso a cloud AWS.

In aggiunta, dal 2023 sarà disponibile una infrastruttura di calcolo ad alta prestazione per i progetti di High performance computing sviluppati dalla Faculty.

- Spazi per lo studio individuale e di gruppo, per un totale di 1.328 posti (a cui si aggiungono i posti studio individuali resi disponibili giornalmente nelle aule per la didattica non occupate da lezioni), suddivisi in:
  - 99 box per un totale di 870 posti, siti negli stessi edifici delle aule didattiche (via Sarfatti 25 e piazza Sraffa 13);
  - 26 salette, per un totale di 182 posti disponibili (su prenotazione) presso la Biblioteca per lo svolgimento di lavori di gruppo;
  - 1 sala studio da 188 posti presso la sede di via Sarfatti 25;
  - Altri spazi, presso gli edifici del Campus di viale Bligny 22, per un totale di 88 posti.
- La Biblioteca (che è aperta dal lunedì al sabato e spesso anche la domenica, in coincidenza di esami, tesi e lavori finali) è dotata di vaste collezioni cartacee ed elettroniche: 531.878 monografie, 1.304 libri antichi, 88.147 tesi, 17.180 e-book, 289.733 periodici cartacei, 32.337 e-journal, 98 banche dati. La struttura dispone di 639 posti nelle sale di lettura (prenotabili mediante l’app d’ateneo) tutte dotate di rete wireless, e offre servizi di prestito, prestito interbibliotecario (ILL), fornitura documenti (DD), consulenza e assistenza per la ricerca bibliografica. Per garantire accessibilità anche negli orari di chiusura o per chi non possa recarsi in Biblioteca, quasi tutte le risorse digitali sono accessibili anche da remoto. Alla Biblioteca di Ateneo afferiscono, inoltre, gli Archivi storici dell’Università e un Centro di

---

<sup>10</sup> 4 aule informatiche “ordinarie” (400 posti circa) ed una (da 40 posti) con accesso a banche dati in ambito finanziario.

documentazione europea. Per meglio rispondere ai bisogni dell'utenza, la biblioteca oltre a offrire servizi di assistenza e di supporto (chiedi al bibliotecario, servizio di prestito e prestito interbibliotecario, intercampus delivery...) ed organizza seminari di information literacy, di redazione bibliografica e visite guidate.

Il numero e la capienza delle aule didattiche e delle altre infrastrutture che l'Ateneo rende disponibili sono tali da consentire la sostenibilità dell'offerta formativa attuale così come di quella che si avrà a regime con l'attivazione dei percorsi di prossima istituzione (Corso di laurea in *Global Law* e Corso di laurea magistrale in *Artificial Intelligence*).

Attraverso l'azione dei propri uffici amministrativi, l'Ateneo gestisce e tiene sotto controllo costantemente lo stato e il corretto funzionamento delle varie componenti infrastrutturali messe a disposizione per le attività didattiche e per lo studio autonomo (collettivo e individuale). In particolare:

- il loro stato di manutenzione e di adeguamento alle norme di sicurezza è monitorato dall'area *Infrastructures, Sustainability & Facility Management*;
- la dotazione di apparecchiature informatiche e audiovisive (ad esempio: videoproiettori, ecc.) e il loro stato di aggiornamento tecnico e di manutenzione è monitorato dalla direzione *Technology*;
- le condizioni di fruibilità da parte degli studenti (ad esempio, in termini di affollamento delle aule) è monitorata dall'Ufficio *Academic Programs Organization* dell'area *Academic Services*.

L'adeguatezza qualitativa delle strutture dell'Ateneo viene verificata annualmente tramite questionari sottoposti a tutti gli studenti in procinto di laurearsi. Nelle tabelle che seguono sono indicati i risultati delle ultime tre indagini di soddisfazione dei laureandi; come si può vedere, la soddisfazione espressa dai laureandi è sempre piuttosto elevata.

**Soddisfazione sulle infrastrutture (item di valutazione proposti da ANVUR):**

	Percentuale di risposte positive		
	Edizione rilevazione		
	a.a. 2020-21	a.a. 2019-20	a.a. 2018-19
Qual è il Suo <b>giudizio sulle aule in cui si sono svolte le lezioni</b> e le altre attività didattiche? <sup>11</sup>	98,2%	97,3%	97,5%
Qual è il Suo <b>giudizio sui laboratori PC e le attrezzature informatiche messe a disposizione dall'Università</b> ? <sup>12</sup>	75,6%	78,7%	77,3%
Qual è il Suo <b>giudizio complessivo sulla fruizione dei servizi di Biblioteca dell'Università come supporto allo studio</b> ? <sup>13</sup>	93,8%	92,7%	93,3%

**Soddisfazione sulle infrastrutture – item aggiuntivi previsti dall'Ateneo (scala di valutazione 1-10, con 1 – minimo e 10 – massimo) – Aule, spazi per lo studio e laboratori informatici:**

	Media aritmetica dei giudizi espressi		
	Edizione rilevazione		
	a.a. 2020-21	a.a. 2019-20	a.a. 2018-19
Come valuta la <b>funzionalità delle attrezzature audiovisive e multimediali presenti nelle aule</b> (computer del docente, proiettore, videoplayer).	8,80	8,68	8,71
Come valuta la <b>qualità e la pulizia delle aule e delle aree comuni</b> (corridoi, atri, spazi studio).	9,08	8,77	8,75
Come valuta l' <b>adeguatezza degli spazi dedicati allo studio individuale</b> presenti nella Biblioteca di Ateneo.	7,36	6,82	6,76
Come valuta l' <b>adeguatezza degli spazi dedicati allo studio individuale</b> presenti negli altri edifici del "Campus Bocconi".	7,38	6,90	6,89
Come valuta la <b>chiarezza e l'adeguatezza della segnaletica interna</b> .	8,35	8,00	8,07
Come valuta la <b>disponibilità del personale tecnico di supporto</b> (Tutor).	8,37	8,17	8,18
Come valuta la <b>comodità degli orari di apertura dei laboratori</b> .	7,97	7,80	7,87
Come valuta il <b>livello di accessibilità e fruizione dei servizi informatici di Ateneo</b> (punti rete, punti Blu, punti Blu virtuali, connessioni wireless).	7,97	7,97	8,20

<sup>11</sup> Possibili risposte: "A - Sempre o quasi sempre adeguate", "B - Spesso adeguate", "C - Raramente adeguate", "D - Mai adeguate", "E - Non ne ho utilizzate"; la percentuale di risposte positive è calcolata come: (A+B) / (A+B+C+D).

<sup>12</sup> Possibili risposte: "A- Presenti in numero adeguato", "B- Presenti ma in numero non adeguato", "C- Mai utilizzate"; la percentuale di risposte positive è calcolata come: A / (A+B).

<sup>13</sup> Possibili risposte: "A - Decisamente positivo", "B – Abbastanza positivo", "C - Abbastanza negativo", "D - Decisamente negativo", "E - Non ne ho utilizzati"; la percentuale di risposte positive è calcolata come: (A+B) / (A+B+C+D).



**Soddisfazione sulle infrastrutture** – item aggiuntivi previsti dall’Ateneo (scala di valutazione 1-10, con 1 – minimo e 10 – massimo) – **Biblioteca:**

	<b>Media aritmetica dei giudizi espressi</b>		
	Edizione rilevazione		
	<b>a.a. 2020-21</b>	<b>a.a. 2019-20</b>	<b>a.a. 2018-19</b>
Come valuta l’estensione degli orari d’apertura e di accesso ai principali servizi della Biblioteca.	8,35	8,19	8,32
Come valuta l’ampiezza e l’aggiornamento delle collezioni (libri, periodici, risorse elettroniche) possedute dalla Biblioteca.	8,11	8,21	8,37
Come valuta i tempi di recupero di documenti forniti da altre biblioteche.	8,18	8,03	8,20
Come valuta il numero dei documenti che possono essere presi a prestito e la durata prevista dei prestiti.	8,24	8,09	8,25
Come valuta l’assistenza fornita dal personale della Biblioteca nelle ricerche su argomenti specifici e nell’utilizzo delle risorse cartacee ed elettroniche.	8,40	8,28	8,36
Come valuta l’efficienza e la facilità d’uso dei sistemi di supporto consulenziale (sul posto o da remoto) e di supporto alle ricerche bibliografiche (postazioni per banche-dati, postazioni per consultazione catalogo on line, ecc.).	8,07	7,91	8,15
Come valuta la disponibilità di testi e documenti a “scaffale aperto”	8,30	8,10	8,33
Come valuta l’utilità dei corsi e dei seminari organizzati dalla Biblioteca per imparare ad usare le risorse offerte (catalogo, banche dati, riviste elettroniche, etc.).	8,03	7,82	8,02