

Bocconi

**STRATEGIA DI ATENEO
PER LA TERZA MISSIONE
E L'IMPATTO SOCIALE**

Giugno 2024



**Università
Bocconi**
MILANO

Il contesto nazionale: La Terza Missione e l'ANVUR

Nel 2018 l'ANVUR ha pubblicato le [Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le Università](#) definendo le aree in cui viene attualmente declinata la Terza Missione:

- Valorizzazione della ricerca:
 - Gestione della proprietà industriale;
 - Imprese spin-off;
 - Attività conto terzi;
 - Strutture di intermediazione.
- Produzione di beni pubblici:
 - Gestione del patrimonio e delle attività culturali;
 - Attività per la salute pubblica;
 - Formazione continua;
 - Public engagement

Il bando ANVUR per la VQR 2015-2019 ha introdotto come novità assoluta la valutazione di casi di studio di Impatto/Terza Missione, riprendendo i campi di azione già individuati nelle Linee guida del 2018 e aggiungendone ulteriori tre riferiti a:

- Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione;
- Strumenti innovativi a sostegno dell'Open Science
- Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)

La Terza Missione in Università Bocconi

Il contesto interno

L'Università da sempre considera come elemento chiave della propria missione di Università aperta al mondo il trasferimento del know-how sviluppato nell'ambito delle prime due missioni (didattica e ricerca) agli stakeholder esterni, con l'obiettivo di generare un significativo impatto sociale, culturale ed economico a livello locale, nazionale e globale.

La stessa Missione dell'Ateneo indica, tra le finalità dell'istituzione, "contribuire allo sviluppo socio-economico della nostra comunità, favorendo la mobilità sociale e lo sviluppo culturale, a Milano come in tutta Italia; crediamo fermamente nel ruolo fondamentale che una libera università che persegue l'eccellenza nella ricerca e nell'istruzione può giocare - in termini di crescita economica e di sviluppo sociale – a vantaggio della sua comunità e del suo paese".

Dato il forte radicamento della Bocconi nel proprio ambito di riferimento e con gli stakeholder che lo popolano, il trasferimento di conoscenze non è inteso come atto unilaterale, bensì come processo dialogico, di collaborazione e contaminazione reciproca, con le imprese, le organizzazioni internazionali, le pubbliche amministrazioni, gli enti del terzo settore, financo gli individui.

In questo senso, come si può vedere nella tabella sottostante che elenca alcune delle attività di terza missione dell'Università, il modello Bocconi tende quasi naturalmente ad integrare la terza missione nei suoi tre ambiti, contribuendo in tal modo al progresso e alla qualità della vita sociale.

Bocconi University Third Mission & Social Impact chart

Third Mission & Social Impact activities are colored in **orange**

Teaching & Education	Research & Innovation	Governance & Operations	
Guidance & Recruitment	Departments	Strategic Planning	
Bachelor of Science (BSc) programs	Research Projects financed by EU / MUR / Foundations (Pure)	Governance System & Bodies	
Master of Science (MSc) programs	Publications in Scientific Journals / Scientific Monographs	Recruitment & HR management	
Combined BSc & MSc programs	Working Papers	Infrastructure management	
One-year Specialized Master programs	Academic Conferences	ICT management	
PhD programs	Networking	Fundraising	
Student services (Enrollment, Scholarships, Counselling, Library, Exchange agreements, Services for Teaching (e.g. IT tools))	Research Infrastructures (Books, Journals, Databases, Servers,...)	Quality Assurance Processes	
Life Long Learning (LLL)	Applied Research	Green Campus	
Placement	Dissemination - Media	Safety & Security	
Making Sense of Profit (MSoP)	Dissemination - Events (Salone)	Activities for Students, Faculty, Staff	
Law students legal assistance	Start-Up Acceleration	Initiatives for Alumni	
		Cultural & sport activities	
		Social Engagement & inclusion	
		Mathematical games	
			3rd Mission
Stakeholders:			
LLL & Placement: Business World	Enterprises, Public Sector, Non-Profit	Whole Community	
Other activities: Local community			

In tutta la sua storia l'Ateneo ha operato seguendo questo modello, attraverso una molteplicità di attività e progetti riconducibili ai tre principali ambiti in cui l'Ateneo suddivide le proprie attività riconducibili alla TM-IS: Teaching & Education, Research & Innovation, Governance & Operations.

Governance della Terza Missione

Le responsabilità operative sono assegnate ai responsabili di Direzioni amministrative che, nei rispettivi ambiti di competenza, sovrintendono alla realizzazione delle attività.

Il coordinamento per le attività di Terza Missione è assegnato al/alla Prorettore/Prorettrice per la Strategia Accademica e gli Affari Istituzionali, che "coordina e presiede le attività relative alla Terza Missione dell'università, in particolare le relazioni con la comunità e il terzo settore". Onde garantire un coordinamento delle attività sviluppate dall'Ateneo nell'ambito della TMIS, è stato costituito in data 29.11.2023 un apposito comitato: il Comitato di Supporto e Coordinamento delle Attività di Terza Missione e Impatto Sociale.

L'attività dell'organo di coordinamento della TMIS, Comitato di Supporto e Coordinamento delle Attività di Terza Missione e Impatto Sociale, consiste in:

- Mappatura: verifica presenza nuove attività di TMIS e della continuazione di quelle già censite
- Monitoraggio: raccolta / aggiornamento delle informazioni e dei dati relativi alle attività di TMIS
- Riesame: esame dei dati del Monitoraggio, decisioni in merito a innovazioni o modifiche delle attività esistenti, istituzione nuove attività, definizione di obiettivi per ciascuna attività (in coerenza con il



Piano Strategico), individuazione di azioni di miglioramento (con tempi e target), verifica dello stato di avanzamento delle azioni decise nel/i precedente/i Riesame/i

- VQR: decisione in merito a quali iniziative presentare/descrivere (tra quelle mappate nel Monitoraggio); predisposizione delle schede con le informazioni richieste da ANVUR; approvazione delle schede da presentare.

La strategia Bocconi: i macro obiettivi definiti per la Terza Missione e l'Impatto Sociale

La strategia Bocconi per il periodo 2021-2025: il contesto di riferimento

Il Piano Strategico in vigore, analizza il contesto di riferimento per il settore universitario e la situazione del nostro Ateneo, proponendo, in alcuni casi, azioni di sviluppo che riprendono quanto già inserito nel precedente quinquennio 2016-2020 (come, ad esempio, un maggiore coinvolgimento della comunità degli **Alumni** ed un aumento delle risorse destinate al Diritto allo Studio) e, in altri, soluzioni ai problemi emersi negli ultimi anni, in primis l'epidemia di Covid-19 (che si riflette nell'obiettivo di rendere il campus maggiormente sicuro). In particolare, si prevede che anche nei prossimi anni i due trend più rilevanti continuino ad essere la globalizzazione e l'evoluzione tecnologica, a cui si è affiancata l'emergenza pandemica.

La rapidità e l'imprevedibilità del cambiamento (economico, sociale e tecnologico) evidenziate negli ultimi anni portano a ritenere che la forza-lavoro presente e futura necessiti di notevole adattabilità, resilienza e capacità di aggiornare continuamente le proprie competenze attraverso la formazione continua. Ciò significa che la responsabilità delle università non si esaurisce con la laurea ma continua attraverso il **lifelong learning**. SDA Bocconi ha, quindi, la responsabilità di sviluppare un portafoglio flessibile e multicanale di programmi on-campus ed online, volto a supportare attivamente individui e organizzazioni con un modello progettato per l'intero ciclo di vita del cliente.

Infine, occorre rilevare una crescente attenzione, da parte degli studenti e degli altri stakeholder, verso i concetti di **imprenditorialità e sostenibilità**: le università sono chiamate a stimolare lo spirito imprenditoriale dei loro studenti e, allo stesso tempo, a favorire la loro sensibilità, consapevolezza e competenza sul tema della sostenibilità.

Obiettivi strategici relativi alla TM-IS per il periodo 2021-2025

La Strategia dell'Università Bocconi sulla TM-IS 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.

Negli anni, gli obiettivi di sviluppo dell'Università Bocconi hanno interessato non solo la Didattica e la Ricerca ma anche, in ottica integrata, la TM-IS. Per quanto non si utilizzi espressamente il termine "Terza Missione", è presente nel Piano Strategico 2021-2025 e ad essa sono collegati in particolare i seguenti capitoli:

- *4 – A university promoting impact and engagement of all its stakeholders*, che riguarda la promozione del progetto culturale dell'Ateneo e la partecipazione degli Alumni alle iniziative dell'Università.
- *6 – A university promoting innovation and entrepreneurship*, che riporta le iniziative che si intendono sviluppare per favorire una cultura dell'innovazione tra gli studenti e per promuovere la nascita di nuove imprese, attraverso l'acceleratore di imprese Bocconi for Innovation, B4i.
- *7 – SDA Bocconi School of Management*, dedicato alla Business School dell'Ateneo, che eroga MBA, Executive MBA, Specialized ed Executive Specialized Master, corsi di executive education a catalogo,



generalmente di breve durata (inferiore ad un mese) e corsi su misura, co-progettati con il committente.

La Terza Missione è inoltre presente nel nuovo Statuto, entrato in vigore a Febbraio 2024. Lo statuto, in riferimento alle attività che l'Università porta avanti cita la TMIS in questo modo: «*divulgazione e trasferimento delle conoscenze, dei saperi e delle tecnologie agli stakeholder esterni, con l'obiettivo di generare un significativo impatto sociale, culturale ed economico a livello locale, nazionale e globale*» Art.9 Comma 1 let.C.

Principali attività di TM-IS

Nel Piano Strategico 2021-2025 l'Ateneo ha pertanto confermato ed evidenziato la volontà di continuare ad investire nel **lifelong learning**, nell'espansione e rafforzamento della community degli **Alumni**, e nell'acceleratore **Bocconi for Innovation – B4i**.

Per quanto riguarda il placement invece, al fine di mantenere gli elevati livelli occupazionali raggiunti, l'obiettivo è focalizzato sul potenziamento delle principali soft skills sempre più richieste da aziende e istituzioni (PS pag. 39). Nello specifico, l'ufficio **Employer Relation&Career Service**, già Ufficio Laureati, è dedicato alla creazione di un network di imprese partner e di relazioni costanti e continue con imprese e istituzioni (a livello nazionale e internazionale) finalizzate ad agevolare l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

Di seguito, una descrizione sintetica dei principali obiettivi strategici relativi alla TM-IS per il periodo 2021-2025.

A university promoting impact and engagement of all its stakeholders: la community degli Alumni

AREE di RIF.TO	PRIORITA'	OBIETTIVI 2025	CAPITOLI PS
Alumni & Fundraising	Accrescere il numero e il coinvolgimento degli Alumni	<ul style="list-style-type: none"> N. Alumni: da 128.000 a 145.000; Alumni attivi nell'associazione: 5.000; Alumni Donor: 1.000; Studenti nell'associazione Alumni: 45% 	<ul style="list-style-type: none"> PS pag. 48-49 Report Monitorig SP 21-25 Pag 36 – 40

La Bocconi Alumni Community (BAC) consente ai suoi oltre 140.000 membri in 75 chapter nel mondo (laureati triennali e magistrali, diplomati Master e PhD, diplomati nei corsi SDA, che vivono e lavorano in vari Paesi del mondo) di restare in contatto tra loro e con l'Alma Mater; organizza eventi, seminari tematici e offre un servizio di Career Advice.

La strategia dell'Ateneo, nel riconoscere l'importanza degli Alumni nel contribuire alla reputazione dell'istituzione, al collocamento occupazionale dei laureati e al finanziamento dell'Ateneo, mira a far crescere la BAC, in particolare in termini di alumni attivi e di alumni donatori entro il 2025.

A university promoting innovation and entrepreneurship: Acceleratore B4i (Bocconi for Innovation)

AREE di RIF.TO	PRIORITA'	OBIETTIVI 2025	CAPITOLI PS
Acceleratore B4i	Far crescere ed evolvere l'acceleratore di imprese B4i (istituito a fine 2019)	<ul style="list-style-type: none"> Ammontare di fondi investiti nelle startup B4i: 20 M€ 	<ul style="list-style-type: none"> PS Pag. 48-49 Report Monitorig SP 21-25 Pag 49;50



Comprendere le tendenze dell'innovazione è ormai diventato un requisito chiave per qualsiasi studente nelle Scienze Sociali; allo stesso tempo, la ricerca accademica applicata ha una lunga tradizione nella produzione di spillover / spin off che, attraverso pratiche di trasferimento tecnologico, portano sul mercato innovazioni concepite all'interno dell'ambiente accademico.

Bocconi for Innovation (B4i) è un acceleratore di start up, gestisce due diversi programmi per neo-imprese a diversi stadi di sviluppo della propria idea imprenditoriale:

- programma di pre-accelerazione, rivolto ad aspiranti imprenditori, per assisterli nella definizione della propria idea di business; prevede corsi teorici e pratici online e occasionali eventi face-to-face;
- programma di accelerazione, full-time, che mira ad assistere gli imprenditori a definire il proprio prodotto, completare il proprio team, mettersi in contatto con consulenti ed esperti di settore e raccogliere fondi; prevede un mentor, consulenza (su aspetti legali e di marketing), la concessione di spazi nel campus ad uso ufficio e un investimento iniziale di € 50.000.

Bocconi è impegnata a favorire la crescita e l'evoluzione di B4i, al fine di ampliarne l'impatto e la rilevanza nel panorama imprenditoriale. Dalla sua nascita nel primo trimestre del 2020, B4i ha raggiunto traguardi significativi, con oltre 2,5mila domande dal 2020. Le startup a ciclo chiuso hanno raccolto a fine 2023 oltre 18 milioni di euro e si prevede che l'obiettivo di 20 milioni di euro sarà superato entro il 2025. Sono stati creati più di 120 nuovi posti di lavoro. Il lancio di B4iFund nel 2021 è stato un momento cruciale per le prospettive di crescita future, poiché ha stanziato fondi aggiuntivi per investire in startup accelerate, che dovrebbero, a loro volta, raccogliere fondi aggiuntivi oltre i 4 milioni di euro iniziali stanziati dall'Università per startup accelerate. B4i, infine, partecipa attivamente all'insegnamento dei corsi di imprenditorialità in Bocconi e SDA e organizza eventi che coinvolgono imprenditori e venture capitalist di successo, sia a livello nazionale che internazionale.

Lifelong learning – SDA Bocconi School of Management

AREE di RIF.TO	PRIORITA'	OBIETTIVI 2025	CAPITOLI PS
SDA Bocconi School of Management	Potenziare e internazionalizzare l'offerta formativa di corsi di formazione continua, adeguandola ai nuovi sviluppi del mercato e con nuovi strumenti che mappino fabbisogni formativi di individui e aziende	<ul style="list-style-type: none"> • Master: accrescere del 10% la quota di sessioni online; • Programmi brevi a catalogo: <ul style="list-style-type: none"> - full online: da 12 a 75; - blended: dal 47% al 10%; • Programmi su commessa per il mercato internazionale: dal 21% al 35% 	<ul style="list-style-type: none"> • PS pag 49-56 • Report Monitorig SP 21-25 Pag 52 – 69

L'obiettivo di SDA Bocconi è diventare leader a livello globale nell'area della formazione continua; ciò a cui aspira è evolvere da un modello a "transazione singola" (programma vs pagamento) ad uno di "customer-life cycle", che consenta una maggiore vicinanza ai bisogni del cliente, oltre che una fidelizzazione dello stesso.

La strategia della SDA ha previsto, inoltre, una revisione dell'offerta formativa di corsi a catalogo e lo sviluppo di nuove metodologie didattiche (lavori di gruppo, gamification e business simulation, tech-enabled role-playing, ambienti di apprendimento technology-based, ...), adattando l'offerta formativa alle esigenze

professionali dei manager. All'interno dell'offerta di prodotti a catalogo si stanno strutturando percorsi logici di formazione legati a percorsi di crescita manageriale.

La scuola ha introdotto all'interno del proprio personale ruoli di consulenza che hanno portato ad un aumento degli accordi con le aziende (+4%) e alla crescita degli acquisti da parte degli Alumni, arrivati al 13%. Questi risultati sono stati raggiunti anche grazie ad un tasso di rinnovo annuo pari al 10% dell'intero portafoglio. Inoltre, è stata introdotta la certificazione delle competenze per i corsi più strategici.

L'impatto della pandemia ha evidenziato l'importanza dell'esperienza in aula, portando a una sostanziale riduzione dei corsi in formato ibrido. L'obiettivo dell'80% è stato quindi rivisto e solo il 10% del portafoglio adotta questo formato. Resta comunque attiva l'offerta online con 60 prodotti rispetto ai 75 previsti entro la fine del 2025. La Scuola offre anche 11 programmi con "Professional Certificate" che coprono diverse aree tematiche.

Altre Attività di Terza Missione e Impatto Sociale

Fondamentale è il ruolo assunto dalla **Casa Editrice EGEA** nella disseminazione della conoscenza che, nel corso degli anni, ha trovato declinazioni diverse in linea con i cambiamenti e i trend che attraversano la società.

Infine, l'Università persegue i propri obiettivi di terza missione e impatto sociale anche attraverso altre attività e iniziative, di seguito segnalate:

Teaching & Education	Research & Innovation	Governance & Operation
<u>Dai un senso al profitto</u>	Divulgazione Scientifica:	<u>Campus Tour</u>
<u>Educazione Continua in Medicina</u>	- <u>Hub News ed Eventi</u>	<u>Bocconi Art Gallery</u>
<u>Legal Clinics</u>	- <u>Sarfatti25</u>	<u>Bocconi Sport</u>
MOOC (Massive Open Online Courses):	- <u>Bocconi Podcast</u>	<u>Desk Volontariato</u>
- <u>MyMOOC</u>	- <u>Knowledge Bocconi</u>	<u>Learning Needs Help Desk</u>
- <u>Coursera</u>	- <u>Economia e Management</u>	<u>Attività culturali delle associazioni studentesche</u>
<u>University Corridors for Refugees (UNI-CO-RE)</u>	<u>Ricerca su commessa e Osservatori</u>	<u>Attività sociali delle associazioni studentesche</u>
<u>Comitato di coordinamento Arts & Humanities</u>	<u>Salone della CSR</u>	<u>Pane Quotidiano</u>
<u>Giochi Matematici</u>	<u>Archivi storici</u>	<u>Rassegna cinematografica in lingua originale</u>
<u>Bocconi in Opera – progetto carceri</u>		<u>Performing Arts e Iniziative Culturali</u>
		<u>Volontari IEO e Monzino Milano</u>

Infine, tutte le attività di TMIS sono dettagliate nel documento "Scheda ANVUR SUA TM/IS" che l'Università Bocconi predispose ed aggiorna ogni anno grazie al lavoro di raccolta dati da parte del team Pianificazione e Controllo e dei membri del Comitato di Supporto e Coordinamento delle Attività di Terza Missione e Impatto Sociale del comitato; tale documento, ad uso esclusivamente interno, ha pertanto una pura funzione



informativa e di monitoraggio. Rimandiamo a tale documento per approfondire nel dettaglio le attività, gli attori coinvolti e i risultati delle stesse negli anni.

