

# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

2024



CULTure Open to Action



# INDICE

5

**Lettera agli  
Stakeholder**

7

**Highlights 2024**

8

**Identità di CUOA  
Business School**

16

**CUOA per la  
sostenibilità**

21

**Relazioni con gli  
Stakeholder**

25

**Il Capitale Umano**

26

**L'impegno per  
l'ambiente**

27

**Trasparenza e  
integrità**

28

**Nota Metodologica**



# Lettera agli Stakeholder



**Cari Stakeholder**, con piacere vi invito a leggere il **3° Bilancio di Sostenibilità** redatto dalla nostra Business School, relativo all'anno 2024. È un documento che racconta il nostro impegno verso la trasparenza, la responsabilità sociale e la sostenibilità e che rappresenta un'occasione per condividere con voi i risultati raggiunti, le iniziative attuate e gli obiettivi futuri in ambito ambientale, sociale e di governance (ESG).

La nostra Scuola ha come mission formare professionisti, manager e imprenditori capaci di affrontare le sfide globali con competenza, responsabilità e apertura all'innovazione. La sostenibilità è per noi un driver molto importante, che guida le scelte della nostra organizzazione e che ci impegniamo a integrare nelle nostre attività formative, informative, editoriali per **creare valore nel contesto in cui operiamo** con impatti di carattere economico, sociale e ambientale.

Il 2024 ha rappresentato per noi un anno di significativa crescita ed espansione. Dal punto di vista economico, abbiamo registrato un incremento dei ricavi del 15,52% rispetto al 2023.

La riorganizzazione interna avvenuta l'anno precedente ci ha consentito di focalizzare risorse, energie e competenze sulle tre aree di prodotto Master, Executive e Custom, permettendoci di ottenere risultati importanti e buone soddisfazioni.

Nel corso dell'anno, in termini di sostenibilità, ci siamo impegnati su più fronti con riferimento ai temi ESG (Environmental, Social e Governance).

Sul tema **environmental**, abbiamo integrato il contratto di fornitura di energia elettrica con un addendum che ci garantisce l'uso di energia al 100% green certificata, proveniente da fonti rinnovabili. Inoltre, ci siamo impegnati a creare una piccola "Foresta CUOA" nella zona di Enego, colpita dalla tempesta Vaia nel 2018. Abbiamo coinvolto alcuni collaboratori interni e allievi dei master full time in due impianti di alberi effettuati nei mesi di maggio e settembre 2024, per dare il nostro contributo alla rigenerazione dello spazio verde del territorio.

Con riferimento all'ambito **social**, CUOA ha ospitato in occasione della Pasqua e del Natale 2024 i volontari di associazioni del territorio che operano a scopo benefico con l'obiettivo da un lato di informare allievi, docenti e ospiti che vivono la sede della nostra Business School sulle iniziative di queste associazioni e dall'altro di supportarle nella raccolta fondi per finanziare i rispettivi progetti di ricerca e solidarietà. Inoltre, per sensibilizzare alla lotta contro la violenza di genere, abbiamo installato una panchina rossa nel parco di Villa Valmarana Morosini e invitato, nei mesi di giugno e novembre, le volontarie di un'associazione locale che hanno condiviso la loro testimonianza con chi frequenta la Scuola per lavoro o studio.

Per quanto riguarda la **governance**, CUOA presidia la tutela dei dati personali dei contatti, è attenta e proattiva con riferimento al tema della cyber security e mantiene applicato e aggiornato il Codice Etico del Modello 231. Considerando il network e la rete della nostra Scuola, proseguirà l'impegno a diffondere contenuti sulla sostenibilità attraverso attività formative, informative, ricerca, editoria e comunicazione. Nel 2024, abbiamo deciso di dedicare ogni mese a una tematica specifica tra quelle celebrate dalle Nazioni Unite, collegata ai temi ESG. Questa iniziativa ha raccolto vari contributi (video, bibliografie, testimonianze, casi aziendali, consigli per film e letture) con il coinvolgimento dei nostri Stakeholder (Personale interno, Allievi, Alumni, Faculty, Soci Sostenitori).

Nel 2024 la sede della nostra Scuola, Villa Valmarana Morosini, ha compiuto 300 anni e nel mese di novembre abbiamo deciso di festeggiarla organizzando un evento, in collaborazione con l'Accademia Olimpica di Vicenza (proprietario di maggioranza dell'immobile), per celebrarne la straordinaria bellezza architettonica e il ricco valore culturale, alla presenza delle istituzioni e dei principali Stakeholder del territorio.

Guardando al futuro, ci impegnereemo a favorire le riflessioni e la consapevolezza in ambito ESG, ci attiveremo per proporre nuovi percorsi formativi sulla sostenibilità, continueremo a sostenere le associazioni benefiche del territorio e a promuovere una cultura di inclusione e rispetto. Riteniamo sicuramente utile formare il personale interno sulla sostenibilità, visti anche i nuovi inserimenti, per aumentare il coinvolgimento e la consapevolezza sull'importanza di questo tema.

Desideriamo ringraziare tutti voi per il supporto in fase di analisi di materialità finalizzata alla redazione del presente Bilancio. La vostra collaborazione e fiducia sono fondamentali per il successo delle nostre iniziative.

Un ringraziamento particolare va a tutto il Team CUOA per l'impegno e l'orientamento continuo sui temi ESG.

Buona lettura!

**Federico Visentin**  
**Presidente**





## Highlights 2024



### LA SCUOLA

**67**  
Anni di storia

**184**  
Soci Sostenitori

**17**  
Università Sostenitrici



### LA FORMAZIONE

**306**  
Percorsi formativi attivi

**19.445**  
Ore di attività

**8.325**  
Partecipanti



### LE PERSONE

**58**  
Dipendenti

**84%**  
Donne

**+1.700 ore**  
Formazione al Personale



### L'AMBIENTE

**970 GJ**  
Energia consumata

**2,1 tCO2**  
Emissioni di Scopo 1

**100%**  
Energia elettrica green

# Presentazione

CUOA è la Scuola di Management con la più lunga tradizione in Italia, che si distingue nel mercato nazionale e internazionale offrendo diversi servizi:

- **MBA e master specialistici** part time e full time
- **Corsi executive** per imprenditori manager e professionali
- **Progetti su misura** per imprese e organizzazioni
- **Proposte per lo sviluppo manageriale** delle Pubbliche Amministrazioni
- **Formazione e consulenza** per l'area banking e finanza
- **Iniziative per la diffusione del Lean Management** in Italia
- **Formazione, affiancamento e ricerca** sull'imprenditorialità, con focus sulle famiglie imprenditoriali
- **Attività in collaborazione con enti internazionali** per favorire la crescita del nostro sistema.

## Mission

La nostra mission è offrire **formazione manageriale e imprenditoriale di eccellenza**, riconosciuta per qualità e applicabilità pratica. Creiamo connessioni, aggreghiamo creatività, innovazione ed energie per preparare i nostri allievi al futuro.

## Valori

Crediamo che imprese, organizzazioni e società crescano se crescono le competenze delle persone che ne fanno parte.

Ecco perché ci dedichiamo a:

- **sviluppare conoscenze e competenze**
- **coltivare talenti** e attitudini personali e professionali
- **supportare l'evoluzione** e lo sviluppo delle professionalità.

Queste sono risorse strategiche per la crescita sostenibile e di valore delle imprese, delle comunità e dei territori in cui operiamo.

## Metodo

Abbiamo cura del talento delle persone che si rivolgono a noi applicando un metodo basato su: **flessibilità, personalizzazione, concretezza e interattività**.

## Payoff

I valori che ci guidano ogni giorno sono nel nostro Payoff:

### CUlture Open to Action:



### CULTURE

Facciamo cultura d'impresa per preparare le attuali e future generazioni di imprenditori, manager, professionisti, di organizzazioni pubbliche e private.



### Open

Invitiamo persone e imprese ad avere mente e occhi aperti al mondo, al cambiamento, all'innovazione, all'inclusività, alla responsabilità sociale, al futuro.



### Action

Siamo il luogo in cui il sapere incontra il fare e la cultura si trasforma in azione con pragmatismo e risposte concrete. Stimoliamo i nostri allievi a integrare le conoscenze specialistiche con lo sviluppo di soft skills, elemento distintivo della nostra value proposition.

# Storia

CUOA Business School nasce nel **1957**, all'interno della Facoltà di Ingegneria dell'**Università degli Studi di Padova** e per volontà di un più ampio sistema aziendale e istituzionale, come Centro Universitario di Organizzazione Aziendale. Ha l'**obiettivo di formare imprenditori e manager capaci di guidare lo sviluppo del sistema economico e industriale**.

Nel corso degli anni '60 CUOA diventa Scuola di specializzazione e nasce l'**Associazione Master CUOA**, prima associazione di questo tipo in Italia, che ancor oggi contribuisce allo sviluppo e crescita della Business School.

Negli anni '70, con la firma di un nuovo Statuto, si ha la trasformazione da **Centro a Consorzio Universitario** allo scopo di **promuovere la ricerca** e finanziare iniziative volte alla diffusione e all'insegnamento delle discipline riguardanti l'organizzazione di attività industriali e commerciali di enti e aziende.

Gli anni '80 e '90 sono di forte cambiamento: nel 1980 **Villa Valmarana Morsini diventa sede del CUOA** e iniziano i lavori di costruzione del College, entrato poi in attività nel 1984. Nascono la **Divisione Pubbliche Amministrazioni** e la **Divisione Management** per le attività con le aziende. In questi anni CUOA partecipa ai bandi del **Fondo Sociale Europeo** per lo sviluppo di nuove attività formative. Viene costituito il **Comitato Tecnico Scientifico**, preposto alla definizione delle linee di sviluppo dei programmi formativi. Nasce la **Divisione Relazioni Internazionali** per ampliare il raggio d'azione del CUOA a livello internazionale e la **Divisione Finanza Credito e Assicurazioni**.

Nel 1997, in occasione dei 40 anni di attività, il CUOA assume la forma giuridica di **Fondazione**, con la definizione di un nuovo Statuto ancora oggi vigente. Con l'inizio del nuovo millennio, viene avviata un'incessante attività di scambio di esperienze e collaborazioni che hanno reso CUOA il **punto di riferimento** per lo **sviluppo, l'aggiornamento e la diversificazione delle competenze** e un **network di grande qualità**. In questi anni iniziano gli interventi per dare alla prestigiosa sede un nuovo layout e una dotazione, anche tecnica, adeguata alle attività didattiche e convegnistiche. Vengono avviati **progetti nuovi e di grande rilevanza per il posizionamento della Business School**: il primo **Executive MBA**, la linea di **corsi executive** per manager e professionisti, la nascita del **Lean Center CUOA**, oggi riconosciuto come punto di riferimento a livello nazionale.

A partire dal 2010, come asset strategico di sviluppo della scuola, CUOA entra in diversi network internazionali, quali **EFMD**, **PRME**, **AACSB** e **BGA**. Viene lanciato **il progetto Soci Sostenitori**, rivolto alle aziende e alle organizzazioni che condividono l'obiettivo di investire sulle competenze. Nel 2019 nasce il **CUOA University Network Business School**, una rete universitaria, che oggi conta l'adesione di 18 Atenei italiani, capace di lavo-

re in modo sinergico e coeso per lo sviluppo delle competenze, motore e leva per il successo delle organizzazioni e del Paese. Negli ultimi anni, a seguito anche della recente pandemia, CUOA ha risposto alle richieste del mercato con approccio proattivo e flessibile, attivando **percorsi formativi online**, blended, live e **on demand** per facilitare al massimo l'accesso alla formazione.

Oggi CUOA è **luogo di confronto e crescita**. La Scuola è riconosciuta come attivatore di relazioni e catalizzatore di esperienze e competenze. Il legame stretto con tutti i suoi Stakeholder consente di comprendere le esigenze di imprese e persone, di creare contesti di massima **condivisione e networking** e di porre le basi per un **rapporto di grande fiducia** con tutti i suoi interlocutori.



# I 300 anni di Villa Valmarana Morosini

Nel 2024 Villa Valmarana Morosini ha compiuto 300 anni. Opera dell'architetto Francesco Muttoni nel 1724, per volere del conte Benedetto Valmarana, oggi è una delle testimonianze più felici della fertile e lunga stagione delle ville venete, conosciuta soprattutto per essere la sede della nostra Business School da oltre 40 anni.

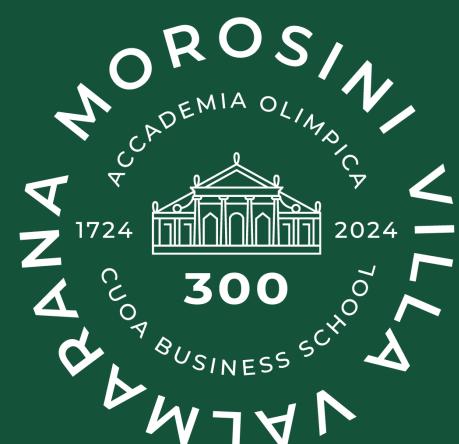
Il 6 novembre 2024, in collaborazione con l'Accademia Olimpica di Vicenza, proprietario di maggioranza dell'immobile, abbiamo organizzato un evento per **celebrarne la straordinaria bellezza architettonica e il ricco valore culturale**, che da anni ispira e incanta le generazioni, grazie anche al felice incontro con la nostra Business School.

Alla presenza delle istituzioni e dei **principal Stakeholder del territorio**, sono stati ricordati i tratti storici e architettonici della villa e la valorizzazione conseguente al restauro.

Durante l'evento, gli ospiti hanno assistito a una rappresentazione teatrale, costruita ad hoc per valorizzare la storia e i protagonisti dei 300 anni della Villa, e a uno spettacolo di luci che ha illuminato la facciata anteriore dell'edificio.

I destini del CUOA e della Villa sono tra di loro incrociati: sede delle attività didattiche della nostra Business School, oggi la Villa è piena di vita, utilizzata al massimo in tutti i suoi spazi, apprezzata come hub di ricerca scientifica sui temi manageriali e di imprenditorialità, ma anche un luogo di cultura, di confronto e di messa in comune di esperienze e valori, prerogativa della migliore industria italiana. Ogni anno migliaia di persone percorrono i suoi corridoi, studiano e si confrontano nelle sue stanze, possono respirare nel verde del suo grande parco per ammirarne la facciata anteriore.

Una seconda casa, per tutti noi. Un luogo di cultura e incontro, che unisce generazioni e organizzazioni. Un **patrimonio da curare e tutelare per il nostro territorio**.



# Elementi distintivi

**La formazione strutturata e continuativa è un asset strategico per lo sviluppo delle imprese e delle persone.**

Da oltre 67 anni con le nostre attività dedichiamo particolare attenzione alle specifiche richieste del **territorio**. Desideriamo generare un **impatto significativo** sugli Stakeholder e sul sistema economico locale, favorendo attraverso la ricerca, la didattica e la diffusione della cultura d'impresa una **ricaduta positiva su persone e aziende**.

Vogliamo unire la **forte tradizione** a un **rinnovamento costante** per essere parte attiva del continuo cambiamento che aziende, imprenditori, manager, professionisti e giovani stanno vivendo. Gli elementi distintivi che ci caratterizzano sono:

Supportiamo i talenti nel **raggiungimento dei propri obiettivi** adottando metodologie didattiche finalizzate a garantire massima **interattività** ed estrema **concretezza**, al fine di trasferire conoscenze e competenze attraverso metodi efficaci e strumenti pratici applicabili quotidianamente in ogni contesto lavorativo. Gli allievi dispongono di un **ambiente web dedicato** e partecipano a **laboratori, visite aziendali, lavori di gruppo e attività in outdoor** volte a favorire il **confronto e a sviluppare le competenze pratiche**.

La Faculty coinvolta dalla nostra Scuola nei vari percorsi formativi è costituita da **accademici, manager, professionisti e imprenditori** provenienti da società di consulenza e dal mondo industriale. La scelta di docenti con una significativa conoscenza ed esperienza del mondo aziendale e delle

sue dinamiche, mira a costruire un **approccio pragmatico** e delle **conoscenze immediatamente spendibili sul campo**. Nel 2024 sono stati coinvolti oltre 450 docenti e più di 50 testimoni.

Con i docenti, la nostra Scuola condivide delle Linee Guida specifiche con l'obiettivo di delineare con precisione e chiarezza gli approcci in cui la Scuola crede e le modalità adottate nella gestione della didattica.



## 1. Il servizio di orientamento

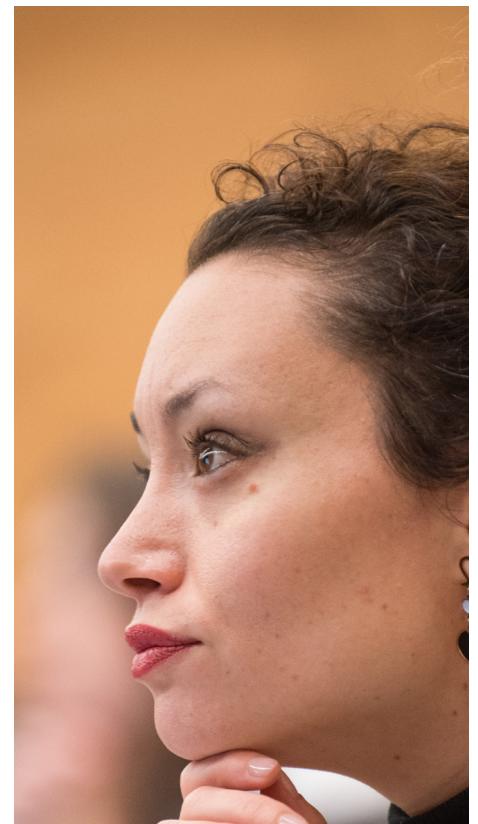
Apriamo gratuitamente le porte a studenti, manager, professionisti e imprese, per un consiglio professionale e un confronto sulle possibilità di crescita e di business.

## 2. Il JobCareer Center

Operiamo ogni giorno per creare sinergia tra l'eccellenza dei nostri allievi e le esigenze delle aziende partner. Supportiamo le organizzazioni nella ricerca di talenti e favoriamo le migliori occasioni di incontro con tutte le persone che hanno scelto di formarsi al CUOA.

## 3. Nutriamo relazioni, creiamo valore

Abbiamo rafforzato la nostra capacità di aggregare persone e progetti. Attiviamo relazioni, creando contesti di condivisione e networking grazie al rapporto di grande fiducia con quanti si rivolgono a noi.



# Percorsi formativi ed eventi

## Attività CUOA anno 2024

Progetti avviati, in corso e conclusi nel 2024	N. percorsi attivi	N. nuove edizioni	N. ore di attività	N. partecipanti
<b>MBA</b> Master in Business Administration	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>1.595</b>	<b>214</b>
<b>Master</b> Master post laurea o post experience	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>4.325</b>	<b>224</b>
<b>Percorsi Executive</b> Corsi e Master specialistici per le funzioni aziendali	<b>96</b>	<b>83</b>	<b>4.790</b>	<b>1.460</b>
<b>Progetti Custom</b> Percorsi formativi su misura in base alle specifiche esigenze espresse da aziende, enti e organizzazioni	<b>178</b>	<b>131</b>	<b>8.157</b>	<b>6.205</b>
<b>Progetti finanziati</b> Progetti di formazione e accompagnamento con eventi di sensibilizzazione e diffusione dei risultati	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>578</b>	<b>222</b>
<b>Totale</b>	<b>306</b>	<b>234</b>	<b>19.445</b>	<b>8.325</b>



# Accreditamenti

**Certificazione del Sistema di gestione per la qualità**, per la progettazione ed erogazione di servizi di formazione specialistica e integrata, finalizzata alla creazione di figure manageriali nel settore pubblico e privato (IAF 37), in base alla norma UNI EN ISO 9001 (dal 1998)

**Accreditamento da parte della Regione del Veneto** nell'ambito "Formazione Continua" (dal 2003)



Associazione Italiana per la Formazione Manageriale

Con particolare riferimento al rapporto con l'ASFOR, segnaliamo che la nostra Business School è Socio ordinario dell'Associazione Italiana per la Formazione Manageriale, realtà che ha l'obiettivo di sviluppare la cultura manageriale e imprenditoriale in Italia e qualificare l'offerta di formazione manageriale, adattandola continuamente alla dinamica della domanda. Inoltre, si ricorda che la nostra Scuola è stata tra i Soci Fondatori di ASFOR nel 1971, a testimonianza di come determinati principi e valori siano conaturati fin dalle origini nella visione e nell'identità della Business School.

**Executive MBA part time accreditato ASFOR** dal 2009

**MBA part time International Program**, in collaborazione con University of Michigan Dearborn - USA, **accreditato ASFOR** dal 2011



ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA DIREZIONE DEL PERSONALE

**Executive Master HR Management accreditato da AIDP** - Associazione Italiana Direttori del Personale Nazionale (dal 2016)

# Open Badge

Nel 2024 si è chiuso l'**Anno Europeo delle Competenze** (9 maggio 2023 - 8 maggio 2024) e la nostra Scuola ha voluto dare maggior valore alle conoscenze e competenze che aiuta ad acquisire e sviluppare con i propri percorsi formativi, rilasciando gli **Open Badge CUOA**.

Gli Open Badge sono **attestati digitali che certificano l'acquisizione di conoscenze, competenze e abilità personali** (soft skills) definite dalla nostra Business School in relazione a:

- il tipo di percorso formativo e/o esperienziale frequentato e concluso dal partecipante
- la Community di cui l'Azienda fa parte.

Si tratta di **attestati digitali garantiti e validati da CUOA Business School**

- responsabile della definizione delle conoscenze, competenze e abilità associate - **riconosciuti a livello internazionale**.

Contestualmente all'Open Badge CUOA, gli Alumni ed ex allievi ricevono un diploma/attestato digitale.

L'obiettivo è la **valorizzazione e la tracciabilità delle competenze acquisite** dai nostri allievi e dalle aziende che collaborano con il CUOA.

A partire dal 2023, anno in cui è stato avviato il progetto degli Open Badge CUOA, la nostra Scuola rilascia Open Badge per: MBA, Master full time e part-time, Corsi executive strutturati (con più di 60 ore) e/o propedeutici all'ottenimento di un Executive Master, Corsi custom (previo accordo con l'azienda).

Vengono inoltre rilasciati Open Badge di appartenenza alla Community Soci Sostenitori CUOA per tutte le aziende che aderiscono.

Per i corsi antecedenti al 2023 e fino al 2018 (anno in cui gli attestati digitali sono stati introdotti strutturalmente nel mondo accademico italiano) sono stati rilasciati "Badge retroattivi" riferiti a percorsi MBA part time, Master ed Executive Master part time, Master full time.

A partire dal 2023 sono stati rilasciati **1.124 Open Badge** di cui **787 solo nel 2024**. Per il periodo 2018-2023 sono stati rilasciati 1.023 Open Badge "retroattivi" per un totale di **2.147 Open Badge rilasciati al 31 dicembre 2024** dall'avvio del progetto di Certificazione digitale delle competenze.

Di seguito i 4 modelli di Open Badge ideati per le diverse tipologie di attività.



# Innovazione

La nostra Business School si impegna a revisionare la propria offerta formativa a beneficio delle persone, delle aziende e del territorio di riferimento, progettando e proponendo al mercato nuovi percorsi formativi e aggiornando i contenuti di attività già avviate.

Di seguito si riportano alcuni **percorsi formativi innovativi** avviati nel 2024:

- corso executive *Corporate Governance*
- corso executive *Logistica e Trasporti*
- corso executive *C-Level Workshop*
- corso executive *AI-Inside: Aumentare il Potenziale Aziendale con l'Intelligenza Artificiale*
- corso executive *Il Consiglio di Amministrazione nelle imprese familiari*
- corso executive *Industrial controlling: principi e metodi*
- corso executive *Gestione dei conflitti*
- corso executive Certificate in *Fostering Impactful Leadership & Strategic Thinking*, in partnership con Schulich ExecEd, dipartimento di formazione executive della Schulich School of Business che fa capo alla York University di Toronto, Canada
- modulo dedicato al *Work life balance: strumenti per sostenere l'equilibrio vita-lavoro* che ha arricchito la proposta formativa dell'Executive Master in HR Management
- corsi online che hanno arricchito la proposta on demand sui temi *Fondamenti di Marketing* e *Fondamenti di HR Management*.

Nel 2024 si è tenuta la 2<sup>a</sup> edizione del **Contest dedicato al tema dell'innovazione**, nell'ambito del progetto Alumni 2024 "Ispirare, Esplorare, Innovare. Insieme".

Sono stati valorizzati i progetti presentati da Alumni, Allievi ed ex Allievi dei corsi executive di oltre 60 ore, referenti delle Aziende Socie ispirati all'innovazione, che hanno portato ad esempio al lancio di un nuovo prodotto, alla revisione di un processo organizzativo, all'avvio di una start up o all'attivazione di una piattaforma all'avanguardia. Le idee valutate come particolarmente innovative sono state condivise in occasione della Reunion annuale e hanno ottenuto come riconoscimento dei bonus per la formazione a catalogo CUOA.

# Centri di Competenza

Rappresentano il **punto di riferimento su determinate aree tematiche** interfacciandosi secondo una logica matriciale con le unità organizzative dedicate alla progettazione ed erogazione dei percorsi formativi, per il continuo aggiornamento e innovazione dei relativi contenuti.

Promuovono e sviluppano una **propria attività coordinata di studio e osservatorio**, attraverso iniziative di ricerca, di **networking** e di **carattere editoriale**.

Propongono i "laboratori tematici" detti **LAB**: si tratta di contesti in cui è possibile attivare e sperimentare situazioni di condivisione e confronto sugli argomenti collegati alla specifica area tematica. Si ricordano, in particolare, i seguenti Labs attivi nel 2024: *Digital Supply Chain Lab e Governance, Risk & Compliance Lab*.

Di seguito si riportano i principali Centri di Competenza attivi nel 2024.

## Operations & Supply Chain

Il Centro promuove iniziative formative nell'ambito tematico di riferimento, attraverso l'organizzazione di corsi executive, master e programmi custom.

Parallelamente, sostiene attività di ricerca e indagine nelle aree di competenza specifiche, favorendo la creazione e lo sviluppo di community professionali. Inoltre, il Centro realizza piani promozionali ed editoriali finalizzati a valorizzare ulteriormente la qualità e l'eccellenza distintive del CUOA.

*Iniziative 2024:*  
**EVENTO / Digital Day "Dimmi dove andrai"**



## Imprenditorialità e Imprese Familiari

Il Centro è **partner di famiglie imprenditoriali, imprenditori, imprenditrici e persone che ambiscono a diventarlo**. Opera co-progettando iniziative di formazione e affiancamento per la generazione senior e di coaching e mentoring per la NextGen. Sviluppa attività di ricerca scientifica e condivide articoli di approfondimento e contenuti multimediali dedicati al rapporto Famiglia-Impresa, alla governance aziendale, al passaggio generazionale. Attiva network per condividere le conoscenze più aggiornate e gli strumenti più evoluti, per lo sviluppo efficace del lavoro imprenditoriale e per migliorarne l'impatto sull'economia, sulla società e sull'ambiente.

*Iniziative 2024:*  
**MAPPE / Evento "Energia è geopolitica" Cosa vuol dire transizione energetica e come si lega a geopolitica e strategie d'impresa?**  
**CICLO DI EVENTI / da NEXT Gen a NOW Gen - Conversazioni con le generazioni imprenditoriali del Terzo Millennio. Perché e come la generazione Millennials sta rinnovando il family business**  
**RICERCA / "Il buon governo dell'Impresa Familiare"**  
**PRESENTAZIONE LIBRO / "Family Business: costruire un futuro sostenibile" di Paolo Morosetti, curatore del libro.**

## Lean Center

All'interno di CUOA Business School è attivo, dal 2006, un **Lean Center**: Centro di competenza riconosciuto a livello nazionale sui temi dell'Operational Excellence. Il Lean Center CUOA ha come missione la diffusione della cultura del pensiero snello nei diversi ambiti socioeconomici. Sviluppa iniziative inerenti la ricerca scientifica, realizza pubblicazioni originali sui temi lean e si avvale di un'ampia offerta formativa a catalogo (Lean Academy), tra cui tour aziendali in Italia e in Giappone. Ogni anno organizza un Lean Day, evento rivolto alla Community dei Lean Manager, per affrontare tematiche di frontiera in ambito lean, coinvolgendo esperti riconosciuti a livello internazionale.

*Iniziative 2024:*  
**PRESENTAZIONE LIBRO "A Research Agenda for Lean Management" con una sezione specifica su Lean e sostenibilità**

# Editoria

## Banking e Finance

Il Centro rappresenta un punto di riferimento per l'analisi dei trend evolutivi nel settore **finance e banking**. Si prefigge due obiettivi principali: il primo è il **presidio progettuale interno**, volto a interfacciarsi con tutte le unità di business per rafforzare e aggiornare l'offerta formativa esistente, oltre a innovare con nuove idee e proposte formative. Il secondo obiettivo è il centro di **studio e osservatorio**, che mira a creare riconoscimento e accreditamento sui temi del mondo finance, promuovendo iniziative di ricerca, progetti di networking e la creazione di comunità tematiche, organizzando eventi con testimonial aziendali e sviluppando progetti editoriali.

### Iniziative 2024:

**PRESENTAZIONE DEL 2° NUMERO DELLA RIVISTA TEMA / "Crescita aziendale e processi di M&A"**

**SURVEY / Survey sul ruolo del CFO in un contesto in cambiamento, con presentazione dei risultati in un workshop**

**EVENTO / Laboratorio esperienziale sul ruolo del CFO in occasione del ventennale del corso II CFO**

**LAB / Lab Finance: tre eventi focalizzati su temi come il ruolo del CFO in contesti proprietari differenti, la gestione dell'integrazione nei processi di M&A, l'innovazione e AI nel finance in azienda.**

## Digital Business & Society Forum

Il Centro **contribuisce allo sviluppo della Digital Society**: è luogo di confronto, scambio di idee ed esperienze per lo sviluppo e l'adozione strategica e operativa delle nuove tecnologie per la crescita del sistema imprenditoriale e manageriale.

Sono previste numerose attività utili alla crescita e allo sviluppo della società digitale: incontri e confronti su esperienze concrete, finalizzati ad affrontare tematiche attuali e trend evolutivi; opportunità di networking; attività di ricerca e indagine; supporto alla progettazione di percorsi formativi finalizzati allo sviluppo manageriale; testimonianze e focus group con aziende interessate alla definizione di nuovi temi di discussione; attività di sensibilizzazione, informazione, ricerca.

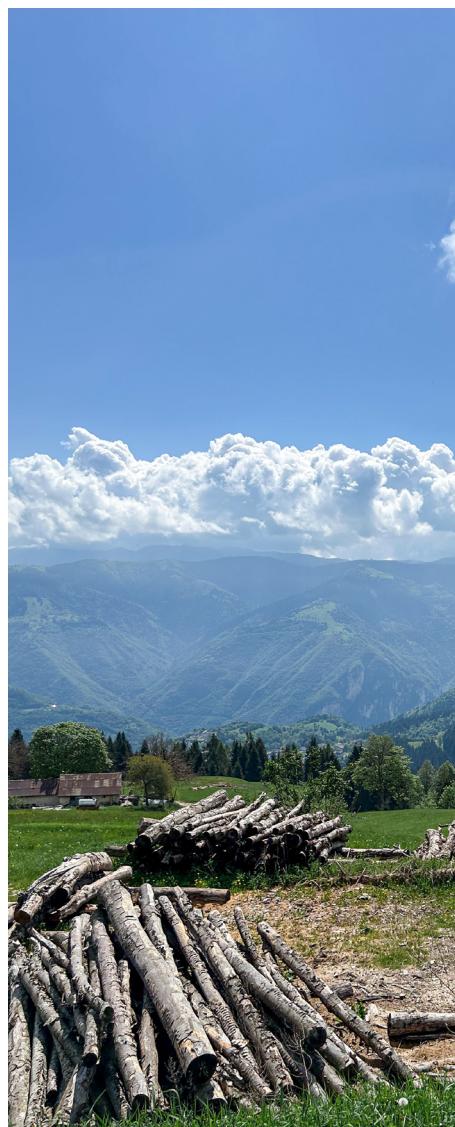
### Iniziative 2024:

**EVENTO / Digital Day "Dimmi dove andrai"**

**EVENTO / "Resilienza digitale e direttiva NIS2: impatti e strategie per l'adozione in azienda"**

## CUOA Complexity

Il Centro è nato per favorire lo scambio di conoscenze e competenze tra i membri nell'ambito delle scienze della complessità applicate al management. Fondato su un Manifesto condiviso, trova nella piattaforma CUOA uno spazio virtuale di confronto. Nel 2024 ha promosso un progetto di indagine basato su interviste co-generative a imprenditori, manager e professionisti, per esplorare esperienze di gestione della complessità. I risultati sono stati presentati al *Complexity Day*, evento realizzato a giugno 2024 con la partecipazione di 35 persone, in collaborazione con il Festival della Complessità, Festival diffuso a km zero, XIV edizione, una rete di persone, associazioni e istituzioni con la quale CUOA condivide l'interesse agli stessi temi, osservati da una pluralità di prospettive. Le riflessioni emerse hanno ispirato il nuovo corso a catalogo "Gestione della complessità con AI", avviato a gennaio 2025.



CUOA Labs, "laboratorio di ricerca continua", è il risultato dell'**impegno della nostra Scuola nella diffusione di una moderna cultura d'impresa. È la naturale evoluzione del nostro impegno quotidiano** per sviluppare una sempre più consapevole e completa visione imprenditoriale e manageriale in tutti i settori chiave dell'economia del nostro Paese.



È, inoltre, espressione della nostra capacità di analizzare, indagare e anticipare le tendenze nelle tematiche in cui CUOA può proporre esperienze consolidate e aggiornate.

Si concretizza in:

- **Volumi** su diverse materie di carattere manageriale della collana edita da Marsilio (progetto avviato nel 2019)
- **Quaderni** con Post Editori (progetto avviato nel 2023)
- **Rivista monografica TeMa - Temi di Management** (progetto avviato nel 2023).

Con riferimento all'anno 2024, si segnala in particolare l'uscita del secondo numero della rivista TeMa "Crescita aziendale e processi di M&A" dedicato ai processi di acquisizione o fusione, ossia alle strategie di crescita aziendale che avvengono per linee esterne, oggetto di particolare attenzione dell'area Finance del CUOA.

La crescita è sempre più elemento fondante della strategia d'impresa e rappresenta un obiettivo primario nei piani strategici a prescindere dalla dimensione (piccola, media o grande) o dalla tipologia di attività.



# Percorso CUOA per la sostenibilità

La nostra Scuola dal 2019 ha rafforzato progressivamente l'impegno sulla sostenibilità avviando un progetto di consapevolezza, maturità e rendicontazione della ricaduta delle nostre attività rispetto ai temi ESG e agli Obiettivi dell'Agenda 2030.

## 2019

Adesione a **Principles for Responsible Management Education** - PRME: rete di Business School ed Università di tutto il mondo che promuovono nelle loro attività i valori universali di sostenibilità, responsabilità ed etica.

## 2020

Avvio del progetto **"Plastic free"**, installazione di un erogatore d'acqua e consegna di borracce agli allievi, gestione della **raccolta differenziata** dei rifiuti e attenzione ad un **approccio eco-friendly** nella scelta dei materiali per la comunicazione e la didattica.

## 2021-2022

Misurazione delle performance di sostenibilità con uno specifico **rating ESG**, valutazione del posizionamento della Scuola rispetto ai principi e criteri ESG.

## 2023

Redazione del **primo Bilancio di Sostenibilità** con riferimento all'anno 2022 secondo gli standard GRI, analisi del posizionamento della Scuola rispetto ai competitors e analisi dei temi rilevanti in materia di sostenibilità con il personale interno. Costituzione di

un Team ESG interno e interfunzionale, attivazione di una pagina dedicata sul sito web, avvio delle prime azioni per migliorare le nostre performance.

## 2024

Redazione del **secondo Bilancio di Sostenibilità** coinvolgendo per l'analisi di materialità gli Stakeholder esterni tramite focus group e survey inviata agli Stakeholder interni ed esterni. Focus sugli impatti positivi e negativi dei temi considerati rilevanti a fini ESG.

Con riferimento al terzo Bilancio di Sostenibilità, abbiamo continuato a perseguire il nostro impegno per la sostenibilità, aggiornando le analisi effettuate negli anni precedenti. Questo ci ha permesso di rendere la nostra rendicontazione di sostenibilità sempre più rappresentativa delle iniziative e delle attività che caratterizzano la nostra Business School, dando voce ai principali Stakeholder che ci aiutano a **definire la nostra identità** e assicurando che le loro prospettive e aspettative siano integrate nel nostro Bilancio di Sostenibilità. Inoltre, con l'obiettivo di allinearci il più possibile ai più recenti sviluppi nell'ambito della rendicontazione ESG, abbiamo anche deciso di avviare una analisi delle nostre attività economiche secondo la Tassonomia Europea, i cui risultati di dettaglio sono riportati nel box di seguito.

## LA TASSONOMIA EUROPEA

La Tassonomia Europea (Regolamento UE 2020/852, di seguito "Regolamento" o "Tassonomia") è uno strumento essenziale introdotto nel quadro del Green Deal europeo, con l'obiettivo di conseguire i traguardi ambientali e climatici stabiliti dal Patto, in particolare la decarbonizzazione entro il 2050. Il Regolamento offre indicazioni precise sulle attività economiche sostenibili dal punto di vista ecologico, con il duplice intento di aumentare la trasparenza per gli investitori, indirizzando i capitali verso un maggior livello di sostenibilità, e di combattere il fenomeno del "greenwashing". Inoltre, supporta le aziende nella transizione energetica e nell'implementazione di politiche ambientali sostenibili.

Per tali motivi, abbiamo analizzato le nostre attività economiche al fine di individuare il grado di ecosostenibilità, consci che non tutte le attività economiche sono censite all'interno della Tassonomia.

Dopo una fase di screening (anche detta, "ammissibilità", "eleggibilità" o "eligibility") di tutti e 6 gli obiettivi ambientali, abbiamo identificato due iniziative economiche - presenti all'interno dell'obiettivo **Mitigazione dei cambiamenti climatici** - che sono state attuate dal CUOA nel 2024 relativamente al **Settore 6. Trasporti e Settore 7. Edilizia e attività immobiliari**:

- **Attività 6.5 Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri:** uso di veicoli a basse emissioni di CO<sub>2</sub> e, nel caso specifico della nostra Business School, si tratta dell'auto aziendale ibrida
- **Attività 7.3 Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica:** misure di installazione, manutenzione o riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica. Nel nostro caso specifico abbiamo considerato il rinnovo dell'illuminazione delle aule e della caffetteria della Business School con dispositivi a led e l'installazione di rubinetti nei lavandini dei servizi igienici con sensori per il risparmio idrico.

La Tassonomia Europea richiede di dare visibilità, per ogni attività economica identificata, della **percentuale di ammissibilità** secondo uno o più dei 3 KPI economici, ovvero fatturato, spese operative (Opex) e spese in conto capitale (Capex). Per quanto concerne le nostre attività abbiamo calcolato la percentuale di Opex "ammissibili".

A seguito dell'analisi e dei calcoli effettuati si riporta che l'ammontare dei costi operativi (Opex) eligibili (o ammissibili), ovvero "censiti" all'interno della Tassonomia, ha raggiunto quasi il 53%, di cui il 21% di ammissibilità è relativo all'Attività 6.5 e il 32% di ammissibilità è relativo all'attività 7.3. Questa percentuale costituisce per il CUOA un punto di partenza per un miglioramento costante delle nostre attività, con l'intento di diventare progressivamente più consapevoli nel garantire la sostenibilità delle nostre azioni.



# Analisi di Materialità

Nel 2023 abbiamo svolto la **prima analisi di materialità secondo gli Standard GRI 2016**, con l'obiettivo di individuare i **temi di sostenibilità maggiormente rilevanti** (c.d. "temi materiali") per la Scuola, i cui risultati sono stati riportati nel primo Bilancio di Sostenibilità relativo all'anno solare 2022.

Nel **2024**, in occasione della redazione del secondo Bilancio di Sostenibilità, abbiamo condotto l'esercizio di analisi di materialità seguendo i requisiti e

linee guida dei **GRI Universal Standard 2021**, svolgendo la cosiddetta **"materialità di impatto"**. Secondo lo Standard GRI 3 – 2021 l'analisi di materialità è il processo che consente di individuare gli impatti più significativi dell'organizzazione sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi i loro diritti umani. A partire da tali considerazioni possono poi essere individuati, attraverso una clusterizzazione, i temi maggiormente rilevanti per l'organizzazione dal punto di vista ambientale, sociale e di governance,

ovvero i temi materiali. La suddetta analisi di materialità relativa all'anno solare 2023 ha **subito un processo di evoluzione ai fini del presente esercizio di rendicontazione**, processo che ha previsto, in un primo momento, un aggiornamento della mappatura degli Stakeholder e una prioritizzazione degli stessi secondo un approccio collaborativo. I principali Stakeholder (o portatori d'interesse) individuati a valle di tali attività sono riportati nella seguente mappatura:

Figura.1 - Gli Stakeholder del CUOA



Figura.2 - Il processo di analisi di materialità

# Prioritizzazione degli impatti

Per identificare gli impatti potenzialmente rilevanti che generiamo con il nostro operato è stata eseguita **un'analisi del contesto esterno** dell'organizzazione. Tale indagine è stata condotta attraverso un'**attività di benchmark** su organizzazioni correnti e comparabili, che ha previsto un'estensione del panel di soggetti analizzati tramite l'identificazione di altre organizzazioni presenti nel territorio europeo.

In secondo luogo, è stata aggiornata l'**analisi del contesto interno**, tramite lo studio della documentazione, degli impegni e delle progettualità relative agli ambiti di sostenibilità che hanno contraddistinto il 2024, e un aggiornamento della mappatura **degli Stakeholder**. Seguendo l'applicazione del modello di salienza - in sinergia con lo Standard AA1000 che offre le linee guida per un corretto approccio alle attività di Stakeholder Engagement - è stato possibile, da un lato, aggiornare la mappatura degli Stakeholder e, successivamente, identificare per ciascuna categoria di Stakeholder definita la più idonea modalità di coinvolgimento. A tal proposito, è stata predisposta una **survey** inviata agli Stakeholder che ha permesso di raccogliere il punto di vista dei rispondenti in merito ai temi materiali individuati nell'analisi condotta l'anno precedente, prioritizzarli ed esprimere un parere anche in merito alle azioni presenti nel nostro Action Plan. La survey si è conclusa con alcune domande che ci hanno permesso di raccogliere degli spunti di miglioramento riportati dagli Stakeholder, che ci adopereremo per integrare, ove possibile, nelle nostre prassi organizzative.

A valle degli esiti della survey, abbiamo analizzato le risposte e predisposto un momento di **Focus group** coinvolgendo la categoria dei Clienti (Allievi e Committenti): questo ci ha permesso di raccogliere ulteriori importanti input in merito alle attività di sostenibilità che stiamo conducendo e a eventuali ottimizzazioni da considerare per i prossimi anni.

## FOCUS GROUP: UN'ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO ATTIVO DEGLI STAKEHOLDER

Il Focus Group rappresenta un metodo di coinvolgimento strategico che anche quest'anno abbiamo interpretato come un'importante opportunità per avviare un dialogo profondo e significativo con i nostri Stakeholder. Questo incontro ha avuto l'obiettivo di esplorare insieme quali **aspetti** della sostenibilità siano percepiti come **rilevanti** e quali innovazioni potrebbero essere integrate nei nostri programmi futuri, tenendo conto delle preziose opinioni e suggerimenti emersi.

Il gruppo di discussione si è svolto nella primavera di quest'anno e ha visto la partecipazione attiva di Allievi e Committenti. Durante l'incontro abbiamo ascoltato le esigenze ed aspettative dei nostri Stakeholder e analizzato come prioritizzare i risultati relativi ai temi di materialità e le azioni di sostenibilità identificate nella precedente rendicontazione. Questo scambio di idee ha rivelato non solo una **conferma delle iniziative già intraprese**, ma ha anche fornito **spunti di miglioramento significativi**, aprendo la strada a momenti di discussione e confronto stimolanti.

## Risultati dell'analisi

Le analisi condotte hanno permesso di confermare la valutazione **della significatività degli impatti identificati nel precedente periodo di rendicontazione di sostenibilità**, che aveva permesso di individuare alcune categorie di **Stakeholder interni ed esterni** (la **Direzione Generale** CUOA, il **Personale interno CUOA**, la **Faculty** e i **Fornitori/Partner**, unitamente ai Direttori Scientifici, Soci Sostenitori e Alumni), e coinvolgerli attraverso una **survey online**, in cui è stato chiesto di esprimere una valutazione quantitativa (espressa su una scala 1-4) sulla significatività degli impatti identificati. Gli Stakeholder avevano così valutato tale significatività secondo i parametri suggeriti dai GRI Standards 2021, che richiedono di valutare l'impatto in termini di **portata, diffusione, carattere di irrimediabilità e probabilità di accadimento**.

Una novità introdotta rispetto ai temi e impatti materiali identificati nel 2023 è stata la **decisione di dare maggiore rilevanza a due differenti attività che svolgiamo**, da un lato, a **sostegno di iniziative e progetti solidali con associazioni e cooperative del territorio** e, dall'altro, nello **svilup-**

**po di relazioni ed iniziative con associazioni, enti e aziende locali** per offrire valore ai territori e alle comunità vicine alla nostra Business School. Abbiamo quindi deciso di dividere il tema materiale "Comunità e territorio" in due temi materiali: "Communities, networking e rapporti con il territorio" e "Rapporto con la comunità e associazionismo" e di identificare specifici impatti annessi ai due temi.

Le valutazioni fornite dagli Stakeholder hanno quindi permesso di confermare i risultati del 2023<sup>1</sup> con riferimento agli impatti positivi e negativi rilevanti, identificati attraverso l'analisi di materialità, suddivisi in base all'appartenenza alla tematica ambientale, sociale o di governance e che sono di seguito presentati.

<sup>1</sup> Il consolidamento dei risultati aveva visto una pesatura delle specifiche categorie di Stakeholder in funzione dell'impatto considerato, così da avere una rappresentazione più accurata. Per determinare quali impatti considerare rilevanti, erano state definite due soglie di materialità, una per gli impatti positivi (corrispondente a 3,37) e una per gli impatti negativi (corrispondente a 1,82). Tali soglie erano state determinate secondo la media delle valutazioni attribuite dagli Stakeholder agli impatti individuati.



Tematica materiale	Tipologia d'impatto	Descrizione dell'impatto	Rilevanza	SDGs
Privacy e cyber security	Attuale		Tutela dei dati personali di tutti i contatti gestiti dalla Scuola	
Didattica di qualità, innovazione e sviluppo delle competenze	Attuale		Qualità della didattica	 
Communities, networking e rapporti con il territorio	Attuale		Diffusione della cultura d'impresa tramite la contaminazione tra la Business School e il territorio	
Rapporto con la comunità e associazionismo	Attuale		Sostegno a iniziative e progetti solidali con associazioni e cooperative del territorio	
Occupazione e mondo del lavoro	Attuale		Contributo al miglioramento del tasso occupazionale	 
Communities, networking e rapporti con il territorio	Attuale		Contributo allo sviluppo territoriale tramite i rapporti istituzionali	
Condotta etica e trasparente	Attuale		Promozione di comportamenti etici e trasparenti	
Ricerca, editoria e attività di formazione su tematiche di management	Attuale		Aumento delle conoscenze sui temi di carattere manageriale	 

Tabella 1. Impatti positivi

Tematica materiale	Tipologia d'impatto	Descrizione dell'impatto	Rilevanza	SDGs
Cambiamento climatico ed efficienza energetica	Attuale		Contributo al cambiamento climatico dovuto all'emissione di gas a effetto serra	 
Salute, sicurezza e benessere delle persone	Potenziale		Squilibrio tra vita personale e professionale	 
Communities, networking e rapporti con il territorio	Potenziale		Scarsa estensione del networking tra la Scuola e il territorio	
Rapporto con la comunità e associazionismo	Potenziale		Scarsa estensione della rete di soggetti coinvolti	
Economia circolare e utilizzo responsabile delle risorse	Attuale		Contributo alla scarsità delle materie prime dovuto a un limitato riciclo delle stesse	

Tabella 2. Impatti negativi

Scala di valutazione da 1 (non contribuisce) a 4 (contribuisce molto)



Legenda



Tematica Social



Tematica Ambientale



Tematica Governance

Alla luce dell'analisi di materialità effettuata con riferimento al presente Bilancio rimane inoltre confermata l'associazione dei temi materiali individuati con 9 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), definiti dalle Nazioni Unite. Tali obiettivi rappresentano un riferimento importante per indirizzare gli sforzi delle organizzazioni verso obiettivi di sostenibilità ambiziosi e condivisi a livello globale.



# Iniziative di sostenibilità

Riteniamo fondamentale il ruolo della nostra Business School nel **rendere sempre più consapevoli** su queste tematiche le **persone**, le **aziende** e le **organizzazioni pubbliche e private** con cui ci interfacciamo, che vedono in noi un punto di riferimento per lo sviluppo delle competenze. La diffusione di una moderna cultura d'impresa, in linea con la nostra mission, deve considerare le tematiche di sostenibilità relative agli impatti su ambiente, società e governance.

Invitiamo aziende e organizzazioni a **integrare questi valori nella loro quotidianità**, con particolare attenzione al benessere delle persone e del territorio, diffondendo una cultura aziendale sostenibile e aggiornando i percorsi formativi e informativi per rispondere alle esigenze del mercato e ai feedback di partecipanti e docenti. Le nostre iniziative includono lezioni, moduli didattici, corsi, sessioni di approfondimento, testimonianze aziendali ed eventi in ambito ESG.

Nel corso del 2024, abbiamo organizzato l'evento "ESG DAY: Innovazione e Sostenibilità per il Futuro. Verso il 2025: Guida aggiornata alla CSDR e strategie per le aziende" che ha visto la partecipazione di circa 60 persone.

Si presenta di seguito una panoramica della formazione proposta:

**EXECUTIVE:** 44 ore di formazione per 156 partecipanti, affrontando temi quali la comunicazione della sostenibilità per profili operanti nella funzione marketing; la diversity, equity and inclusion nel percorso formativo in HR management; il sistema di strategia e controllo e i pilastri della sostenibilità per coloro che si occupano di controllo di gestione in azienda e la rendicontazione non finanziaria per i ruoli di CFO

**MASTER FULL TIME:** 80 ore destinate a 51 allievi declinati su argomenti quali Sostenibilità e Circular Economy, Fashion Retailing e comunicazione

**MASTER PART TIME E MBA:** gli argomenti proposti si sono riferiti a Product & Process Innovation, Corporate Social Responsibility e Sostenibilità, economia circolare e trasformazione digitale che ha visto in totale la frequenza di 93 allievi e 40 ore di lezione

**CUSTOM:** 4 progetti su misura dove complessivamente le ore erogate sono state 224 e 94 le persone coinvolte.

## UN PENSIERO AL MESE

Nel nostro impegno per la sostenibilità e per il rispetto degli Obiettivi dell'Agenda 2030, nei primi mesi del 2024 abbiamo avviato un **viaggio di 11 mesi** dedicando un "pensiero speciale" ad altrettanti argomenti collegati ai temi ESG tra le **giornate internazionali celebrate dall'ONU**:

- **FEBBRAIO:** giornata delle donne e delle ragazze nella scienza
- **MARZO:** giornata dell'acqua
- **APRILE:** giornata di sensibilizzazione sull'autismo
- **MAGGIO:** giornata per la diversità culturale, il dialogo e lo sviluppo
- **GIUGNO:** giornata dei donatori di sangue
- **LUGLIO:** giornata dell'amicizia
- **AGOSTO:** giornata dell'aiuto umanitario
- **SETTEMBRE:** giornata dei sogni
- **OTTOBRE:** giornata per la riduzione del rischio dei disastri naturali
- **NOVEMBRE:** giornata per l'eliminazione della violenza contro le donne
- **DICEMBRE:** giornata della solidarietà umana.

Abbiamo pubblicato e condiviso tramite il nostro sito istituzionale, i canali social e la piattaforma didattica interna, contenuti dedicati alla tematica del mese per **stimolare spunti di riflessione e una maggiore consapevolezza**.

Abbiamo realizzato questo progetto nel nostro stile distintivo e **con il coinvolgimento dei nostri Stakeholder**, includendo articoli, contributi, testimonianze, casi aziendali, ricerche e persino consigli di lettura e film suggeriti dal Team CUOA, da docenti, Allievi, Alumni e Soci Sostenitori.



# CUOA University Network

## DIVERSITY NELLA FORMAZIONE

Nel 2024 abbiamo continuato a promuovere la parità di genere impegnandoci ad **aumentare e valorizzare la presenza femminile nelle aule del CUOA**. Abbiamo proposto agevolazioni economiche a donne interessate ad iscriversi ai nostri percorsi master per sviluppare le proprie competenze manageriali. **Più di 20 donne hanno beneficiato di queste opportunità** con 11 agevolazioni CUOA "Successfull women" (30% di sconto sull'iscrizione a titolo individuale) e contributi erogati dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura ad altre 10 donne per l'iscrizione ad MBA e Master CUOA.

La nostra Scuola promuove la **diversità** nella formazione manageriale, prestando particolare attenzione all'**interculturalità**, uno dei nostri valori fondamentali. Durante l'anno, accogliamo studenti di diverse nazionalità che seguono percorsi formativi progettati ad hoc, incluse visite ad aziende locali. Nel 2024, abbiamo organizzato vari corsi, su richiesta e in collaborazione con IBS - International Business School of São Paulo, per 173 partecipanti provenienti da 30 Paesi diversi, oltre a un programma formativo per 15 studenti del Mohawk College (Canada).

Ci impegniamo a promuovere e sostenere i principi della diversità e inclusione, non solo nei contenuti delle attività formative e informative che proponiamo, ma anche nelle iniziative che attiviamo per estendere le opportunità della formazione manageriale, tramite i nostri **valori e codici di condotta** interni. Il ripudio di ogni forma di discriminazione, di odio razziale o etnico, di propaganda o istigazione alla discriminazione sono principi contenuti nel nostro Codice Etico del Modello 231.

Il network delle **Università Sostenitrici**, che fanno rete attorno al CUOA per lo sviluppo delle competenze nei rispettivi contesti di riferimento, conta 17 atenei aderenti in tutta Italia al 31 dicembre 2024 (aumentati a 18 con l'ultima adesione da parte dell'Università del Salento nel febbraio 2025).



Di seguito si riportano attività ed eventi principali che hanno coinvolto tale Community nel corso del 2024.

Nel mese di ottobre si è tenuta la **5ª edizione del Summit Accademico**, l'incontro annuale rivolto alle Università che aderiscono al progetto per coltivare e dar seguito alle relazioni instaurate con i diversi Atenei. L'evento si è focalizzato sul valore del dialogo e della cooperazione tra Università, Business School e imprese, evidenziando lo stato dell'arte e le possibili prospettive.



Il 2024 ha visto inoltre il consolidamento dell'*Executive Master in Business & Technology*, avviato nella sua 1ª edizione alla fine del 2023 in partnership con il **Politecnico di Torino**, con l'ottica di coniugare la dimensione manageriale con quella tecnologica, valorizzando le competenze e le esperienze distintive CUOA e Politecnico di Torino, a beneficio della crescita manageriale del sistema delle imprese del Nord Ovest. La 1ª edizione avviata ha registrato un notevole apprezzamento da parte dell'aula, composta da 30 allievi, a conferma della validità dell'idea progettuale sottostante. Nel mese di ottobre 2024 ha preso avvio la 2ª edizione del Master con 35 allievi in aula.



Alla luce dell'esperienza nata dalla gestione di un prodotto formativo a doppio marchio, in collaborazione con il Politecnico di Torino, la nostra Business School ha voluto riproporre la stessa opportunità di Master congiunto anche ad altri Atenei del network, in particolare con l'obiettivo di favorire una progressiva internazionalizzazione del CUOA. A questo proposito, nel 2024, è stato avviato un importante tavolo di lavoro, con la definizione di un accordo formale di collaborazione tra il CUOA e il Dipartimento di Economia e Management "Marco Fanno" dell'**Università di Padova**, finalizzato alla progettazione e realizzazione in cobranding di un *International Full-Time MBA*. L'intento è stato quello di coniugare l'eccellenza accademica e scientifica dell'Università di Padova con il consolidato modello formativo del CUOA, creando una solida e virtuosa connessione con il sistema imprenditoriale del Nordest.

Infine, si segnala l'interessante esperienza svolta, in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Informatica Automatica Gestionale dell'**Università La Sapienza di Roma** nell'ambito del Progetto "Learning for Empowering Green Society". In particolare, la collaborazione ha visto la progettazione e realizzazione di un prodotto multimediale, costituito da uno specifico MOOC (Massive Open Online Courses) e da un collegato Business Game, entrambi focalizzati sullo sviluppo di competenze imprenditoriali e manageriali orientate alla gestione dell'innovazione, necessaria per lo sviluppo di modelli di economia circolare.

# Soci Sostenitori

La Community dei Soci Sostenitori CUOA nel 2024 ha continuato a crescere, raggiungendo il totale di **184 Soci Sostenitori** al 31 dicembre (+25 rispetto alla fine del 2023).

Il network Soci Sostenitori CUOA è costituito da aziende, società di servizi e istituti di credito di cui la **maggior parte con sede nel Nordest Italia** (67%).

L'adesione in qualità di Soci Sostenitori della nostra Business School permette la fruizione di un **pacchetto di benefit in costante aggiornamento** che integra le occasioni di networking e gli scambi di esperienza e know-how. Nello specifico, i servizi di cui hanno potuto beneficiare nel 2024 sono stati: sconti e agevolazioni sull'iscrizione a corsi a catalogo, accesso ai locali della Scuola, servizi di recruiting con il supporto del JobCareer Center, visibilità grazie ai canali di comunicazione del CUOA, partecipazione al programma di eventi organizzati dalla Business School (di cui alcuni riservati ai Soci), partecipazione a iniziative di carattere culturale, attribuzione a ogni membro della Community dell'Open Badge "Socio Sostenitore 2024" (certificazione digitale che attesta il legame con il CUOA).

Con riferimento al programma di eventi dedicati ai Soci Sostenitori, si segnala particolare la nascita di un nuovo **LAB** tematico dedicato al mondo **Supply Chain Management e Operational Excellence**, oltre a quelli già attivi sulle tematiche Finance e di Human Resources Management. Le attività dei LAB sono state molto apprezzate in quanto sono un'occasione di confronto e scambio di idee e conoscenze.

200

180

160

140

120

111

114

122

159

184

2020

2021

2022

2023

2024

# Alumni



**5.993** Alumni della Community al 31.12.2024



**229** Diplomati Master CUOA nel 2024



**37%** Donne diplomate master CUOA 2024



**9** Eventi realizzati nel 2024 in collaborazione con JCC e Associazione Alumni



**187** Partecipanti alla Reunion 2024



**362** Partecipanti agli eventi 2024



**4.187** Alumni iscritti alla newsletter mensile "Alumni News" a fine 2024



**1.361** Membri del gruppo LinkedIn CUOA

## Eventi di networking

- **Aperinetwork: Investire in una startup innovativa**

Lancio del Contest Innovazione "Cesare Bigolin" 2024, con ospiti Founder, Startupper e Imprenditori della Community Alumni

- **Reunion Alumni 2024 - Innovazione e Trend Tecnologici**

Dedicata al networking, riservata agli Alumni diplomati Master, agli ex Allievi di corsi di oltre 60 ore, agli Allievi in corso e ai Soci Sostenitori CUOA. Durante l'evento vi è stata la presentazione delle idee più innovative del Contest Innovazione "Cesare Bigolin 2024", per la prima volta aperto a entrambe le Community.

## Company Visit presso Soci Sostenitori

- **Company Visit in Kioene**

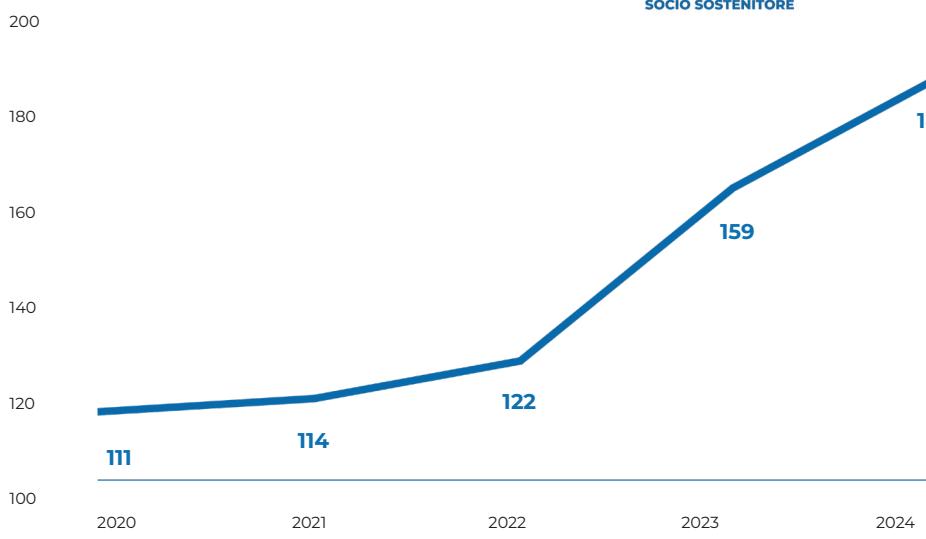
Per comprendere il viaggio degli alimenti, dalla materia prima alla chiusura in confezione.

- **Company Visit in Luxy**

Per approfondire il tema dell'ufficio come spazio fluido di lavoro e l'artigianalità Made in Italy che esporta in tutto il mondo.



SOCI SOSTENITORE



## Eventi sportivi

### • **MBA Football CUP 2024**

Manifestazione calcistica amatoriale aperta ad Allievi, ex Allievi e Alumni provenienti dalle principali Business School italiane e internazionali alla quale da anni partecipa il CUOA Football Team. L'edizione 2024, ospitata da IPE Business School a Napoli, ha visto il **CUOA Football Team** posizionarsi al 2° posto.

## Eventi per il reclutamento e lo sviluppo di carriera

### • **Career Day e Career Week**

Per favorire l'incontro tra il network

degli Alumni Master CUOA e i Soci Sostenitori (in collaborazione con il servizio JobCareer Center CUOA).

### • **Human Sustainability: nuove prospettive di People e Corporate Strategy**

Evento sulle tendenze del mercato del lavoro e sul benessere nelle organizzazioni.

### • **Career Workshop**

Laboratorio pratico dedicato alle strategie e agli strumenti per costruire un proprio Personal Brand in un mercato del lavoro sempre più competitivo.



## JobCareer Center

Il **JobCareer Center** CUOA (JCC) è un servizio a disposizione degli Alumni ed ex Allievi che ricercano nuove opportunità professionali e delle aziende e società di selezione che fanno parte del nostro network, interessate a selezionare profili qualificati da inserire nel loro organico.

Di seguito si riportano alcuni numeri relativi all'attività del JCC nel 2024:

- **342 ricerche di personale gestite** per il 48% da parte delle aziende e per il 52% da parte di società di consulenza e selezione - con le seguenti figure ricercate: 68% profili middle/senior (52% nel 2023), 17% profili junior e neolaureati (30% nel 2023), 15% ricerche senza specifica;
- **609 aziende e società di selezione iscritte al portale** alla fine del 2024 (565 nel 2023) e **1.000 i curriculum vitae aggiornati** e visibili degli Alumni/ex Allievi di corsi executive (925 nel 2023);
- **57% aziende provenienti dal Nordest** Italia

- **profili maggiormente richiesti** negli ambiti: Sales and Marketing (25%); Operations, Acquisti e Logistica (16%); Finanza e Controllo di Gestione (15%); seguono General Management, Risorse Umane e Project & Product Management;
- **più di 2.900 Alumni ed ex Allievi** iscritti alla piattaforma del JCC che a fine 2024 ricevono la newsletter mensile Job Posting, con la segnalazione delle opportunità professionali proposte da aziende, istituti di credito, banche, società di consulenza (tasso di lettura medio del 55%).

Nel 2024 il JCC ha inoltre organizzato, in collaborazione con l'Associazione Alumni e i Soci Sostenitori CUOA, **due eventi** per favorire l'incontro con colloqui in presenza o online tra il network degli Alumni ed ex allievi e il network dei Soci Sostenitori:

- **Career Day**, in presenza a Villa Valmarana Morosini, con **17 aziende** partecipanti, **144 colloqui** conoscitivi per **26 Alumni/ex Allievi**;
- **Career Week** online, con **22 aziende** partecipanti, **106 colloqui** conoscitivi per **28 Alumni/ex Allievi**.

Infine, si ricorda che nel 2024 il JCC ha condotto una survey sugli sviluppi di carriera degli Alumni Diplomati Master delle annate 2017-2022 con la raccolta di **300 risposte**, campione significativo per analizzare le tendenze e i progressi professionali di chi si è formato al CUOA.

## Placement

I Master full time per giovani neolaureati prevedono un periodo di stage in un contesto lavorativo al fine di permettere agli allievi di applicare concretamente quanto appreso in aula e sviluppare competenze professionali utili per l'inserimento nel mondo del lavoro.

Nel 2024 è pari al **100% la percentuale relativa al placement degli allievi dei Master full time** (Master in Marketing e Brand Management 6<sup>a</sup> ediz., Master in Gestione d'Impresa 29<sup>a</sup> ediz., Master in Retail Management e Marketing 21<sup>a</sup> ediz.), calcolata includendo gli ex Allievi che, nel momento di rilevazione dei dati di placement (a 6 mesi dalla conclusione del master), stanno facendo uno stage funzionale ad un inserimento in azienda.

# Rapporti con associazioni

Anche nel 2024 CUOA ha attivato alcune relazioni con associazioni benefiche del territorio con l'obiettivo da un lato di informare e sensibilizzare allievi, docenti ed ospiti sulle iniziative di queste associazioni e dall'altro di supportarle nella raccolta fondi per finanziare i rispettivi progetti di ricerca e solidarietà.

Prima della Pasqua abbiamo ospitato nella nostra sede i volontari della **Fondazione Città della Speranza**, che grazie alla vendita di colombe e uova di cioccolato hanno potuto raccogliere dei fondi per sostenere i progetti di ricerca in ambito pediatrico.



Per il Natale, invece, abbiamo accolto i volontari dell'**Associazione Brain** di Altavilla Vicentina, che hanno venduto kit natalizi confezionati da loro e con prodotti alimentari preparati dalla **Cooperativa Panta Rei** di Verona.

Questa iniziativa ha favorito una raccolta fondi destinati a **sostenere i progetti delle due realtà coinvolte**:

- da un lato Brain, che usa le risorse raccolte per ampliare gli spazi riabilitativi di Altavilla Vicentina, dove persone con cerebrolesioni acquisite trovano un percorso verso una maggiore autonomia;
- dall'altro lato Panta Rei, che promuove il reinserimento lavorativo e di conseguenza sociale di persone con fragilità mentali, tramite il coinvolgimento nella produzione di prodotti alimentari.



Inoltre, abbiamo deciso di collocare nel parco di Villa Valmarana Morosini, sede della nostra realtà professionale, una **panchina rossa**, con l'obiettivo di ricordare quotidianamente a tutte le persone che la frequentano la **lotta contro la violenza di genere, il femminicidio** e l'importanza di riflettere su un tema di vitale importanza: il rispetto e la dignità delle donne.

Per creare informazione e sensibilizzazione sull'argomento, contribuendo a coinvolgere la comunità e promuovere un cambiamento culturale, abbiamo invitato le professioniste volontarie dell'associazione **Donna Chiama Donna** di Vicenza, che hanno portato la loro testimonianza e dialogato con il personale interno e gli allievi dei master full time, aiutandoci ad arricchire la nostra comprensione del fenomeno del femminicidio e della violenza di genere.



# Il Capitale Umano

Al 31 dicembre 2024 l'organico della nostra Scuola conta **58 dipendenti**, di cui: **il 95% a tempo indeterminato, l'84% donne (49 donne e 9 uomini), il 28% part time, l'83% di impiegati**. Oltre ai lavoratori dipendenti del CUOA rientrano nel Personale interno alla fine del 2024 anche 5 lavoratori con contratto di somministrazione.

La totalità dei dipendenti è coperta da **accordi di contrattazione collettiva**, in particolare il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (C.C.N.L.) Terziario Distribuzione e Servizi. Viene inoltre applicato un Regolamento interno per il Personale con condizioni migliorative rispetto a quanto previsto dal C.C.N.L.

La nostra Business School nel corso del 2024 ha collaborato con **una ventina di professionisti** con cui ha un rapporto di carattere continuativo (per es. i Direttori/Referenti scientifici dei Master)

Nel corso del 2024, il CUOA ha assunto 9 nuove risorse (8 donne e 1 uomo), a fronte di 5 uscite.

Gli inserimenti di nuove risorse prevedono un iter specifico di **onboarding** con i colleghi delle varie unità organizzative entro le prime settimane d'ingresso al CUOA (**quasi 200 ore nel 2024**).

Anche per il 2024, inoltre, è stato mantenuto l'appuntamento settimanale degli stand-up meeting nell'ufficio di

direzione, allo scopo di condividere tra gli staff delle varie unità organizzative le attività svolte, in corso e da realizzare al fine di favorire l'allineamento informativo.



Con riferimento alla **sorveglianza sanitaria**, nel 2024 sono state eseguite 33 visite mediche e i lavoratori sono risultati tutti idonei senza limitazioni, ma solo con prescrizioni per uso di lenti correttive al VDT.

Nel 2024 vi è stato un infortunio in itinerario e nessuna denuncia di malattie professionali.



## Work-life balance

Lato formazione interna, sono state erogate **più di 1.700 ore di formazione** in totale per il Personale interno (escludendo l'onboarding). Con riferimento al totale delle ore dedicate alla formazione del personale, si segnala in particolare che:

- per il 63% si è trattato di formazione per lo sviluppo professionale e del ruolo
  - per il 25% è stata formazione di carattere tecnico-organizzativo (qualità, strumenti IT, processo marketing e commerciale)
  - il restante 12% è stato dedicato alla formazione di carattere obbligatorio (sicurezza, Modello 231).
- In data 4 aprile 2024 si è svolta la **riunione periodica ex art. 35 D. Lgs. 81/2008** e s.m.i. con riferimento all'anno solare 2023, alla presenza del Direttore Generale e dirigente per la sicurezza, del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), del Medico Competente, del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS). Sono stati aggiornati i documenti di valutazione dei rischi specifici rumore, vibrazioni ed elettrico e sono state effettuate le due prove di evacuazione nei mesi di luglio e settembre.

## Salute e sicurezza

Per quanto riguarda la **formazione obbligatoria** sulla sicurezza, sono stati formati: il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (aggiornamento della formazione), 11 lavoratori per la formazione generale e/o specifica, 3 lavoratori per l'aggiornamento periodico della formazione, 2 addetti al Primo Soccorso, 8 addetti al BLSD (di cui 3 per nuova formazione e 5 per aggiornamento biennale), 2 addetti antincendio (aggiornamento quinquennale), 1 lavoratore per l'uso degli otoprotettori (manutentore) e 3 lavoratori per l'accesso alla cabina elettrica.

La nostra Scuola riconosce l'importanza del work-life balance per il benessere del personale interno. Nel mese di giugno del 2024 è entrato in vigore il nuovo **Regolamento interno per il personale** che prevede alcune iniziative volte a favorire l'equilibrio tra vita lavorativa e personale. Tra queste si ricorda, in particolare: orari di lavoro flessibili, possibilità di lavorare da remoto (eccetto per quei lavoratori con mansioni che non sono compatibili con tale modalità di lavoro), recupero delle ore di straordinario effettuate (banca ore); concessione di part time al verificarsi di determinati eventi, con condizione migliorativa rispetto al C.C.N.L. applicato (27,59 % di part time nel 2024); anticipo TFR accantonato in azienda a fronte di ulteriori motivazioni rispetto alle condizioni previste dal C.C.N.L. applicato; ulteriori giorni di permessi per gravi infermità.

Inoltre, abbiamo attive alcune **convenzioni** che consentono al personale interno di beneficiare di agevolazioni/sconti nell'acquisto di beni e servizi sia da aziende ed enti del territorio sia da piattaforme online. Oltre a queste agevolazioni si aggiunge anche lo sconto ai familiari dei dipendenti CUOA e conviventi per l'iscrizione a corsi e master CUOA.

Infine, si segnala che nel 2024 al Personale sono stati erogati dei buoni acquisto a titolo di welfare aziendale.



## Impatti ambientali

Per alimentare l'impianto di riscaldamento e raffrescamento utilizziamo solo energia elettrica che proviene da fonti rinnovabili, certificata con le garanzie di origine al 100% come energia green.

Nel 2024 il consumo dell'energia elettrica è stato pari a 934 GJ (a fronte di 846 GJ nel 2023). Si è registrata, inoltre, una riduzione delle emissioni dirette di scopo 1, passando da 6,3 tCO<sub>2</sub> nel 2023 a 2,1 tCO<sub>2</sub> nel 2024.

In occasione del rinnovo progressivo dei locali, la nostra Scuola sceglie soluzioni a basso impatto ambientale come sistemi di illuminazione a led per l'illuminazione delle aule, sistemi di asciugatura delle mani ad aria al posto delle salviette di carta e rubinetti con i sensori per l'acqua nei servizi igienici.

Con riferimento a mezzi e attrezzature aziendali per il personale interno, si evidenzia l'uso di un'auto ibrida e di attrezzature per la manutenzione del verde di tipo elettrico, quindi con ridotto impatto ambientale. Il consumo di carburante del 2024 con l'auto ad uso aziendale è stato pari a 36 GJ, in netta diminuzione rispetto al 2023 (91 GJ).

Inoltre, cerchiamo per quanto applicabile alle attività che gestiamo e alla nostra realtà di limitare gli impatti sull'ambiente, riducendo ove possibile l'uso della plastica o comunque riciclando correttamente quella utilizzata, promuovendo l'uso di borracce per bere l'acqua fornita con un erogatore presente nella sede della nostra Scuola, utilizzando materiali per la didattica e la comunicazione scelti con attenzione all'ambiente, riducendo le stampe cartacee a fronte di una maggiore digitalizzazione dei processi.

## Foresta CUOA

Nel 2024 ci siamo impegnati in un progetto di riforestazione del territorio di Enego (VI), colpito nel 2018 dalla tempesta Vaia. Nei mesi di maggio e settembre con alcuni collaboratori dello staff CUOA e alcuni allievi dei master full time abbiamo partecipato attivamente a due impianti di alberi per far crescere la Foresta CUOA.

È stata una significativa esperienza perché ci ha dato l'opportunità di renderci concretamente conto degli impatti devastanti che la tempesta Vaia ha avuto su questi territori.

Piantare oggi una piccola piantina che crescerà fino a diventare un grande albero, è un gesto che contribuisce al nostro benessere, all'ambiente in cui viviamo e alle future generazioni.

## Circolarità delle risorse

La nostra realtà applica un sistema di raccolta differenziata (secco, organico, carta e plastica) al fine di rimettere in circolo i materiali riutilizzabili. I toner usati per le stampanti, una volta esauriti, sono destinati a essere recuperati da ditte esterne che li vengono a ritirare.

Quando possibile, cerchiamo di ridare una **seconda vita a beni non più utilizzati**, per esempio donando arredi usati ad associazioni che operano a scopo benefico e che ne fruiscono per allestire uffici e sale didattiche, anche in paesi in via di sviluppo.



# Governance

CUOA Business School è una **Fondazione no profit** con un proprio Statuto. La governance è costituita da un Consiglio di Amministrazione con un Presidente, un Consiglio Generale costituito dai rappresentanti dei Soci Fondatori, delle Università Sostenitrici e da Soci Sostenitori (imprese, associazioni di categoria, istituti di credito ed enti pubblici), un Collegio dei Revisori dei Conti, un Comitato Tecnico Scientifico che riunisce gli esponenti delle Università sostenitrici e un Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. n. 231/2001.

Per maggiori dettagli si veda il sito internet [www.cuoa.it](http://www.cuoa.it).

# Compliance 231

Nel 2024 la nostra Scuola ha mantenuto aggiornata la documentazione del Modello 231 che rappresenta uno strumento per garantire la conformità normativa delle attività e per **rafforzare l'impegno sulla sostenibilità della Scuola**. Infatti, applicando protocolli e procedure preventivi definiti dal Mo-

dello per la prevenzione dei reati, la nostra organizzazione può:

- identificare e mitigare i rischi legati a comportamenti illeciti, promuovendo una **cultura aziendale basata sull'etica e la legalità**
- garantire la **trasparenza** nelle operazioni interne e la **responsabilizzazione** di tutti i membri dell'organizzazione, costruendo così la **fiducia con gli Stakeholder e rafforzando la reputazione**
- integrare i Fattori ESG (Environmental, Social, Governance) nel Modello 231, con la conformità alle normative per la **tutela dell'ambiente**, le misure per **garantire la salute e sicurezza** negli ambienti di lavoro, la promozione di **pratiche di governance etiche**
- escludere o attenuare la responsabilità amministrativa dimostrando l'impegno nella prevenzione dei reati e **ridurre così il rischio di sanzioni** pecuniarie o interdittive, che potrebbero impattare pesantemente sulla continuità operativa della Scuola.

# Privacy e cybersecurity



La protezione della privacy e la sicurezza informatica sono parte integrante del nostro impegno per la sostenibilità. Crediamo che una **gestione responsabile delle informazioni** contribuisca a creare un ambiente di fiducia e trasparenza, essenziale per il successo e la crescita della nostra Scuola.

La cybersecurity protegge gli **asset digitali** della nostra Business School, inclusi dati personali, proprietà intellettuale e informazioni economico-finanziarie. La protezione di questi asset è fondamentale per garantire la **continuità operativa** e la **resilienza** della nostra Scuola, elementi chiave della sostenibilità. Inoltre, aiuta a identificare e mitigare i rischi legati a violazioni dei dati e attacchi informatici, che possono interrompere l'operatività della Scuola e impattare sulla sostenibilità economica della stessa. Abbiamo un piano di disaster recovery con soluzioni tecnologiche in grado di assicurare la continuità del servizio e la protezione dei dati anche in caso di attacchi informatici; adottiamo precise **politiche di sicurezza informatica** per proteggere la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati preventendo accessi e divulgazioni non autorizzati; sensibilizziamo e formiamo il personale interno per prevenire e contrastare le minacce informatiche.

Per quanto possibile, inoltre, abbiamo cercato di **ridurre le emissioni** e i rifiuti elettronici tramite la virtualizzazione dei server (da oltre 15 anni) e il conseguente contenimento del numero di macchine "fisiche" necessarie, cercando così di avere un minor impatto sull'ambiente. In linea con l'impegno nella conformità al GDPR (General Data Protection Regulation), la nostra Scuola ha deciso di nominare a partire dal 2025 un Data Protection Officer (DPO), con il compito di garantire che il trattamento dei dati personali avvenga in conformità con le normative vigenti in materia.



# Nota Metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità 2024 (anche "Bilancio") rappresenta il **documento di carattere volontario** attraverso il quale vengono descritte le iniziative e i principali risultati in termini di performance di sostenibilità ottenuti dalla nostra Business School.

Il Bilancio di Sostenibilità 2024 rappresenta l'impegno della nostra Fondazione nell'instaurare una rendicontazione strutturata e trasparente verso gli Stakeholder sulle performance ambientali, sociali e di governance descrivendo progetti e risultati conseguiti in un'ottica di **creazione di valore verso la comunità e gli Stakeholder**.

Il bilancio rendiconta in merito all'andamento della Scuola e all'impatto prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività d'impresa. È stato redatto con riferimento agli Standard GRI pubblicati dal Global Reporting Initiative – *GRI*

nel 2016, e successivi aggiornamenti nel 2018 e 2021. I GRI Standards sono ad oggi lo standard più riconosciuto e diffuso a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria. I contenuti del presente Bilancio tengono inoltre conto del documento "Il Bilancio di Sostenibilità delle Università" emesso dal Gruppo di studio sul Bilancio Sociale in collaborazione con la Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (GBS e RUS, marzo 2021).

I dati e le informazioni riportati fanno riferimento all'esercizio 1° gennaio - 31 dicembre 2024, salvo dove diversamente indicato. Ove possibile, sono stati riportati dati comparativi riferiti agli esercizi precedenti, al fine di presentare l'andamento delle performance della Scuola su un orizzonte temporale più esteso. Per fornire una rappresentazione puntuale delle performance, è stata privilegiata l'inclusione di **indicatori quali-quantitativi** direttamente rilevabili e misurabili, ri-

correndo solo in limitati casi, puntualmente segnalati, a stime.

I contenuti oggetto di rendicontazione sono stati selezionati sulla base dei risultati dell'**analisi di materialità d'impatto**, secondo quanto stabilito dallo Standard GRI 3, con la quale sono stati individuati gli impatti economici, ambientali e sociali - inclusi quelli sui diritti umani - più rilevanti generati dalla nostra Business School, poi clusterizzati a temi materiali.

Il perimetro dei dati sociali, ambientali e di governance fa riferimento alle attività svolte dalla nostra Scuola. Tali dati non sono stati sottoposti a una verifica esterna indipendente. La periodicità della pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità è a discrezione del Consiglio di Amministrazione.

Per ogni informazione relativa al Bilancio di Sostenibilità di CUOA Business School è possibile scrivere a [direzione@cuoa.it](mailto:direzione@cuoa.it).

## Indice dei Contenuti GRI

GRI Standard	Disclosure	Descrizione	Paragrafo di riferimento	Note / Omissioni
<b>INFORMATIVA GENERALE</b>				
<b>GRI 2: Informativa Generale (2021)</b>				
<b>L'organizzazione e le sue prassi di rendicontazione</b>	2-1	Dettagli organizzativi	L'identità del CUOA	
	2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota Metodologica	
	2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota Metodologica	
	2-4	Revisione delle informazioni	Nota Metodologica	
<b>Attività e lavoratori</b>	2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	L'identità del CUOA	
	2-7	Dipendenti	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
	2-8	Lavoratori non dipendenti	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>Governance</b>	2-9	Struttura e composizione della governance	Trasparenza e integrità	
	2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	Trasparenza e integrità	
	2-11	Presidente del massimo organo di governo	Trasparenza e integrità	
<b>Strategia, politiche e prassi</b>	2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli Stakeholder	
<b>Coinvolgimento degli Stakeholder</b>	2-29	Approccio al coinvolgimento degli Stakeholder	CUOA per la sostenibilità	
	2-30	Contratti collettivi	Il Capitale Umano	
<b>TEMI MATERIALI</b>				
<b>GRI 3: Temi materiali (2021)</b>				

<b>Informativa su temi materiali</b>	3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	CUOA per la sostenibilità	
	3-2	Elenco dei temi materiali	CUOA per la sostenibilità	
<b>ASPECTI DI GOVERNANCE</b>				
<b>Condotta etica e trasparente</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Trasparenza e integrità	
<b>GRI 205: Anti-corruzione (2016)</b>	205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Trasparenza e integrità	Nel periodo di rendicontazione non sono stati registrati episodi di corruzione accertati
<b>GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale</b>	206-1	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	Trasparenza e integrità	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi di non compliance in questo ambito
<b>ASPECTI AMBIENTALI</b>				
<b>Economia circolare e utilizzo responsabile delle risorse</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	L'impegno per l'ambiente	
<b>GRI 306: Rifiuti (2018)</b>	306-3	Rifiuti generati	L'impegno per l'ambiente	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>Cambiamento climatico ed efficienza energetica</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	L'impegno per l'ambiente	
<b>GRI 302: Energia (2016)</b>	302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	L'impegno per l'ambiente	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>GRI 305: Emissioni (2016)</b>	305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	L'impegno per l'ambiente	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
	305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	L'impegno per l'ambiente	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>ASPECTI SOCIALI</b>				
<b>Salute, sicurezza e benessere delle persone</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Il Capitale Umano	
<b>GRI 403: Salute e sicurezza sul luogo di lavoro (2018)</b>	403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Il Capitale Umano	
	403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Il Capitale Umano	
	403-3	Servizi di medicina del lavoro	Il Capitale Umano	
	403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Il Capitale Umano	
	403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Il Capitale Umano	
	403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Il Capitale Umano	
	403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Il Capitale Umano	
	403-8	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
	403-9	Infortuni sul lavoro	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
	403-10	Malattie legate al lavoro	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>Gestione e sviluppo delle risorse umane</b>				

<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Il Capitale Umano	
<b>GRI 401: Occupazione (2016)</b>	401-1	Nuove assunzioni e turnover	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>GRI 404: Formazione e istruzione (2016)</b>	404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	Il Capitale Umano	
<b>Diversità e inclusione</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Il Capitale Umano, CUOA per la sostenibilità	
<b>GRI 405: Diversità e pari opportunità</b>	405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Il Capitale Umano	Tabelle di dettaglio disponibili su richiesta
<b>GRI 406: Non-discriminazione (2016)</b>	406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Il Capitale Umano	Nel periodo di rendicontazione non siamo venuti a conoscenza di episodi di discriminazione confermati
<b>Privacy e cybersecurity</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Trasparenza e integrità	
<b>GRI 418: Privacy dei clienti (2016)</b>	418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita dei dati dei clienti	Trasparenza e integrità	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi di violazione della privacy
<b>ALTRÉ TEMATICHE</b>				
<b>Didattica di qualità e sviluppo delle competenze</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	L'identità del CUOA, CUOA per la sostenibilità	
<b>Innovazione e digitalizzazione</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	L'identità del CUOA	
<b>Ricerca ed editoria</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	L'identità del CUOA	
<b>Internazionalizzazione e creazione di network e communities</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Relazioni con gli Stakeholder	
<b>Comunità e territorio</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Relazioni con gli Stakeholder	
<b>Occupazione del mondo del lavoro</b>				
<b>GRI 3: Temi Materiali (2021)</b>	3-3	Gestione dei temi materiali	Relazioni con gli Stakeholder	



## CUOA BUSINESS SCHOOL

Villa Valmarana Morosini  
Via G. Marconi, 103 36077  
Altavilla Vicentina (VI)

T. +39 0444 333711 [staff@cuoa.it](mailto:staff@cuoa.it)  
[www.cuoa.it](http://www.cuoa.it)

