

CUOA BUSINESS SCHOOL

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025



A large crowd of graduates in black caps and gowns, some clapping, at a graduation ceremony. The scene is filled with people, many wearing black graduation caps and gowns, with some in maroon gowns. The background is slightly blurred, emphasizing the foreground graduates. The overall atmosphere is celebratory and formal.

**IL NOSTRO
IMPEGNO**



INDICE

	Lettera agli Stakeholder	6
1.	Nota metodologica e perimetro di rendicontazione	9
	1.1 Standard GRI e altri riferimenti	
	1.2 Perimetro del report	
	1.3 Processo di analisi di materialità	
	1.4 Coinvolgimento degli stakeholder	
2.	Identità, ruolo e modello di creazione del valore CUOA	15
	2.1 Vision, mission e valori	
	2.2 Identità della Scuola	
	2.3 Il modello CUOA: formazione, network, territorio	
	2.4 Certificazioni e accreditamenti	
	2.5 Modello di creazione del valore	
3.	Strategia di sostenibilità e obiettivi	27
	3.1 Strategia e obiettivi	
	3.2 Temi materiali e impatti prioritari	
	3.3 Piano di sostenibilità 2026–2028	
4.	Governance e sostenibilità	33
	4.1 Struttura di governance del CUOA	
	4.2 Ruoli e responsabilità sui temi ESG	
	4.3 Etica, integrità e Modello 231	
	4.4 Gestione dei rischi e compliance	
	4.5 Sicurezza informatica, Privacy e Sostenibilità Digitale	

5.	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano39
	5.1 Offerta formativa e integrazione dei temi ESG
	5.2 Innovazione didattica e metodologie per lo sviluppo delle competenze
	5.3 Digitalizzazione delle competenze e accessibilità delle risorse
	5.4 Alumni, occupabilità e crescita professionale
	5.5 Accessibilità e inclusione
	5.6 Faculty e qualità della didattica
6.	Impatto su imprese, territorio e comunità51
	6.1 Ecosistema relazionale e network CUOA
	6.2 Centri di competenza
	6.3 Attività culturali e divulgazione
	6.4 Impegno per la comunità e iniziative sociali
	6.5 Contributo allo sviluppo territoriale
7.	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione63
	7.1 Struttura e composizione del personale
	7.2 Formazione e sviluppo interno
	7.3 Benessere organizzativo e work-life balance
	7.4 Diversità, equità e inclusione
	7.5 Salute e sicurezza
8.	Ambiente e gestione responsabile delle risorse71
	8.1 Approccio ambientale del CUOA
	8.2 Consumi energetici ed energia rinnovabile
	8.3 Emissioni e percorso di monitoraggio
	8.4 Gestione degli spazi
	8.5 Risorse, rifiuti e digitalizzazione
9.	Catena del valore e fornitori77
	9.1 Criteri di selezione e gestione dei fornitori
	9.2 Integrazione dei criteri ESG negli acquisti
	GRI Content Index80

“



Federico Visentin
Presidente di CUOA Business School

Lettera agli Stakeholder

Gentili Stakeholder,

il 2025 ha confermato la crescita di CUOA Business School e la rilevanza del nostro ruolo nello sviluppo delle competenze manageriali e imprenditoriali.

In un contesto che richiede **visione, competenze e responsabilità**, abbiamo rafforzato nel nostro agire quotidiano l'impegno a creare valore per Persone, Imprese, Organizzazioni e Comunità.

Da quasi settant'anni promuoviamo la cultura d'impresa, valorizzando **etica, conoscenza e apertura**, accompagnando giovani laureati/e e figure professionali, manageriali e imprenditoriali nello sviluppo delle competenze necessarie a interpretare e governare la complessità e ad affrontare contesti incerti e mutevoli.

Nel 2025 abbiamo ampliato l'offerta formativa, innovato le metodologie e gli strumenti didattici, rafforzato le partnership e consolidato le nostre Communities, con un **impatto crescente sul territorio e sul sistema imprenditoriale**.

Le persone sono il nostro bene più prezioso: la qualità dei risultati nasce dalla professionalità della squadra CUOA, dalla competenza delle Direzioni Scientifiche e della Faculty, dal supporto delle aziende socie e partner e dall'impegno dei partecipanti che ci hanno scelto per la propria crescita. Abbiamo inoltre investito sulla formazione interna e sui temi ESG, consapevoli che sostenibilità significa anche consapevolezza diffusa e comportamento responsabile.

Inclusione e accessibilità restano priorità strategiche: tra i progetti avviati, la realizzazione del nuovo sito web, sviluppato con approccio customer-centric e in linea con gli standard di accessibilità, rappresenta il primo passo di un percorso più ampio di rinnovamento dei nostri strumenti di comunicazione.

Il 2026 si apre in uno scenario internazionale caratterizzato da instabilità e rapidi cambiamenti. In questo contesto, interpretiamo il nostro ruolo con ancora maggiore responsabilità, e abbiamo scelto di incrementare le occasioni di **sensibilizzazione e informazione**, anche editoriali, utili a leggere gli scenari e a generare impatto positivo e duraturo.

Guardiamo al futuro con fiducia, determinati a continuare a **innovare e investire** in iniziative che rafforzino il contributo della Scuola allo sviluppo del territorio e delle Comunità, che ci riconoscono come partner di valore.

Desidero ringraziare sinceramente tutti voi, per il sostegno e la collaborazione che hanno reso possibili i risultati del 2025.

Insieme continueremo a fare del **CUOA il luogo di crescita, di dialogo e di responsabilità**.

Il Presidente di CUOA Business School



1.

NOTA METODOLOGICA E PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

- 1.1** Standard GRI e altri riferimenti
- 1.2** Perimetro del report
- 1.3** Processo di analisi di materialità
- 1.4** Coinvolgimento degli stakeholder

1.1

Standard GRI e altri riferimenti

Il presente Bilancio di Sostenibilità rendiconta gli impatti economici, sociali e ambientali derivanti dalle nostre attività relativi all'anno solare 2025. Il documento è stato redatto con l'obiettivo di **rappresentare in modo trasparente e sempre più strutturato il nostro impegno sui temi di sostenibilità**, in continuità con il percorso avviato negli esercizi precedenti.

Nella sua predisposizione abbiamo fatto riferimento ai **GRI Universal Standards 2021**, adottando in particolare l'approccio della materialità di impatto, che considera gli effetti positivi e negativi generati, attuali e potenziali, dall'organizzazione su ambiente, società ed economia.

Il Bilancio si ispira inoltre ai Principles for Responsible Management Education (PRME), a cui abbiamo aderito nel 2019, e si collega agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (SDGs), progressivamente integrati nel nostro modello formativo e nelle attività della Scuola. Il processo di rendicontazione è stato coordinato dalla Direzione Generale con il supporto delle funzioni interne coinvolte nella raccolta e validazione dei dati. Il Bilancio di Sostenibilità è stato presentato agli organi di governance della Scuola prima della pubblicazione.

Per ogni informazione relativa al Bilancio di Sostenibilità di CUOA Business School è possibile scrivere a direzione@cuoa.it.

1.2

Perimetro del report

Il perimetro di rendicontazione coincide con le attività della nostra Business School e riflette le principali iniziative formative, progettuali e organizzative svolte nel corso del 2025. Pur con l'obiettivo di fornire una rappresentazione accurata e completa, il documento può presentare alcuni limiti legati alla disponibilità dei dati e al progressivo consolidamento dei sistemi di raccolta e monitoraggio, che continueremo a sviluppare nei prossimi esercizi.

1.3

Processo di analisi di materialità

Abbiamo **aggiornato la nostra analisi di materialità** partendo dai temi già identificati nel Bilancio di Sostenibilità relativo all'anno 2024, che abbiamo confermato come base di riferimento. Inoltre, nell'ambito del processo di rendicontazione, abbiamo predisposto una rappresentazione del modello di creazione del valore della Scuola, finalizzata a descrivere in modo integrato le principali risorse, le attività svolte e gli impatti generati nel tempo, in coerenza con i principali riferimenti internazionali in materia di sostenibilità. La mappatura degli stakeholder, già rilevata tramite il modello di salienza, è stata riesaminata dalla Direzione Generale e ritenuta ancora adeguata a rappresentare i nostri principali portatori di interesse (*Figura 1*).

Rispetto alla precedente edizione, abbiamo ulteriormente strutturato il processo metodologico, integrando uno studio più ampio del contesto (*Figura 2*). In particolare, abbiamo condotto un'analisi del contesto esterno attraverso l'aggiornamento dell'attività di benchmarking su Business School a livello nazionale e internazionale, con un focus sulle organizzazioni aderenti al network PRME in Italia e sulle principali pratiche di rendicontazione adottate. L'analisi ha considerato anche le diverse forme giuridiche delle istituzioni analizzate e le relative implicazioni sui modelli di reporting, consentendo di individuare trend evolutivi e ambiti di sviluppo rilevanti per il nostro percorso. In questo contesto, lo studio evidenzia come le esperienze di rendicontazione autonoma tra le Business School italiane aderenti al network PRME siano limitate; il nostro percorso si caratterizza per essere promosso su base volontaria da una fondazione indipendente e non inclusa in perimetri di rendicontazione di natura societaria o accademica.

È stato inoltre valutato il contesto interno attraverso la revisione delle attività, delle progettualità e delle iniziative sviluppate nel corso del 2025, al fine di garantire coerenza tra i temi materiali e l'operato effettivo della Scuola.

Sulla base di questi approfondimenti, abbiamo coinvolto direttamente i nostri stakeholder attraverso la realizzazione di un focus group strutturato, che ha visto la partecipazione di rappresentanti delle principali categorie con cui interagiamo, tra cui faculty e scientific board, direzione scientifica, alumni, aziende socie e partner, nonché di referenti interni dedicati alla gestione delle relazioni con tali stakeholder.

1.4

Coinvolgimento degli stakeholder

Il focus group è stato condotto secondo una metodologia coerente con gli **Standard GRI** e ha previsto, per ciascun tema materiale, due modalità di analisi. In primo luogo, è stata effettuata una **valutazione quantitativa della rilevanza**, espressa su una scala da 1 a 4, in base alla significatività degli impatti, considerando sia la gravità sia la probabilità, distinguendo tra impatti attuali e potenziali. A questa è seguita una **discussione qualitativa**, finalizzata a raccogliere riflessioni, criticità e possibili evoluzioni dei temi analizzati.

Il processo ha preso in esame sia gli impatti positivi sia quelli negativi, con l'obiettivo di fornire una **rappresentazione equilibrata delle nostre attività**. Il confronto con gli stakeholder ha consentito non solo di validare i temi già individuati, ma anche di far emergere spunti di riflessione utili per il futuro, evidenziando, in alcuni casi, la presenza di trade-off tra obiettivi diversi e possibili ambiti di sviluppo.

Sono state mantenute le soglie di materialità individuate nella precedente edizione del bilancio sulla base delle valutazioni espresse dagli stakeholder. Il coinvolgimento degli stakeholder è stato concepito come un processo continuo, con la possibilità di integrare ulteriori contributi anche successivamente al confronto.

Coinvolgimento degli stakeholder: un percorso strutturato e continuo, fondato sugli standard GRI, per analizzare e valutare i temi materiali e i loro impatti.

Figura 1 - I nostri stakeholder

I NOSTRI STAKEHOLDER



- | | | | |
|---|--|--|--------------------------------------|
|  | Soci Fondatori |  | Faculty e Direzione Scientifica |
|  | Soci Sostenitori |  | Alumni |
|  | Università Sostenitrici e Comitato Tecnico Scientifico |  | Enti finanziatori pubblici e privati |
|  | Organi Amministrativi e Direzione Generale |  | Partner ed Enti Istituzionali |
|  | Personale interno |  | Fornitori di beni e servizi |
|  | Clienti (Allievi e Committenti) |  | Organi di ispezione e controllo |

Figura 2 - Processo di analisi di materialità

Processo di analisi di materialità

1

Analisi del contesto esterno

- Benchmark su business school nazionali e internazionali
- Analisi trend ESG e pratiche emergenti

2

Analisi del contesto interno

- Revisione attività, progetti e iniziative CUOA
- Allineamento con strategia e piano di sviluppo

3

Aggiornamento mappatura stakeholder

- Validazione dalla Direzione

4

Coinvolgimento stakeholder

- Focus group con stakeholder chiave

5

Valutazione degli impatti

- Scala 1 - 4 (gravità e probabilità)
- Distinzione impatti positivi / negativi

6

Discussione qualitativa

- Raccolta insight, criticità, trade-off
- Identificazione temi emergenti

7

Prioritizzazione e consolidamento

- Applicazione soglie di materialità



2.

IDENTITÀ, RUOLO E MODELLO DI CREAZIONE DEL VALORE CUOA

- 2.1 Vision, mission e valori
- 2.2 Identità della Scuola
- 2.3 Il modello CUOA: formazione, network, territorio
- 2.4 Certificazioni e accreditamenti
- 2.5 Modello di creazione del valore

2.1

Vision, mission e valori

VISION

Vogliamo essere una Business School riconosciuta a livello **nazionale** e **internazionale** e un partner affidabile per imprese, persone e territori, accompagnandone la crescita e sostenendone l'evoluzione.

MISSION

Sviluppiamo competenze **imprenditoriali**, **manageriali** e **organizzative** per persone e organizzazioni pubbliche e private, con particolare attenzione alle imprese e ai territori in cui operano.

Progettiamo e **realizziamo** percorsi di alta formazione, programmi executive e soluzioni custom per accompagnare figure manageriali, imprenditoriali e professionali, nonché giovani laureate e laureati, nella costruzione di una crescita professionale solida.

Forniamo strumenti per affrontare la complessità, interpretare il cambiamento e generare valore nel tempo.

Diffondiamo cultura d'impresa anche attraverso attività editoriali, di ricerca e di indagine.

Operiamo integrando il rigore della conoscenza accademica con l'esperienza e il pragmatismo manageriale, in un dialogo continuo con imprese, enti e comunità territoriali, traducendo il sapere in competenze applicabili e in azioni concrete.



Culture Open to Action esprime il nostro modo distintivo di operare: una cultura manageriale aperta e orientata all'impatto sostenibile sulle persone, sulle organizzazioni e sulla società, lungo tutto l'arco della vita professionale.

I nostri valori, in un'unica idea: **Culture Open to Action**

CULTURE

Crediamo nel valore della conoscenza come strumento di libertà e di responsabilità. La cultura è profondità, rigore e capacità di leggere la complessità senza semplificarla. È ciò che permette di dare senso alle scelte, di innovare, di costruire visioni che durano nel tempo.

OPEN TO

Crediamo che il valore nasca dall'incontro. L'apertura è disponibilità all'ascolto, al confronto, alla contaminazione tra prospettive diverse. È una scelta culturale: riconoscere l'altro come risorsa, costruire relazioni autentiche, generare comunità.

Crediamo nei legami e nella collaborazione. Il nostro valore è nella connessione: tra sapere e fare, tra università e impresa, tra persone e territori: uno spazio vivo, fatto di appartenenza, di ascolto attivo, di responsabilità condivisa, di energia che si genera quando le parti entrano in relazione.

ACTION

Crediamo che il valore si realizzi solo quando si traduce in azione. Azione significa concretezza, ma anche coerenza: la capacità di portare ciò che si pensa dentro ciò che si fa. Significa responsabilità, sostenibilità, impatto: praticati e riconoscibili nel tempo.

2.2

Identità della Scuola

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 oggi è una vera Community, attiva all'interno della Scuola con l'obiettivo di **sviluppare networking di valore** tra i Diplomatici Master e **contribuire allo sviluppo e alla 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 Morosini 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**, 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 lavorare in modo sinergico e coeso per lo sviluppo delle competenze, motore e leva per il successo delle organizzazioni e del Paese. Grazie al dialogo costante con persone e organizzazioni, la Scuola riesce a rispondere 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 un luogo di confronto, crescita e generazione di conoscenza.

La Scuola è riconosciuta non solo come attivatore di relazioni e catalizzatore di esperienze e competenze, ma anche per il contributo strategico dei suoi **Centri di Competenza**, che operano come veri e propri osservatori sul mondo dell'impresa.

Grazie alla loro attività di **ricerca, analisi e monitoraggio dei trend**, tali Centri forniscono una lettura aggiornata e autorevole dei bisogni emergenti di aziende, professionisti e territori. Questo patrimonio di informazioni consente alla Scuola di **riprogettare in modo continuo e coerente i contenuti formativi**, aggiornare i programmi e sviluppare percorsi capaci di anticipare i cambiamenti e accompagnare l'evoluzione dei sistemi organizzativi.

Il dialogo costante con gli stakeholder permette di:

- comprendere con profondità le esigenze di imprese e persone
- creare contesti aperti di confronto, condivisione e networking
- costruire relazioni fondate sulla fiducia e sulla reciprocità.

In questo ecosistema, CUOA si afferma come **modello di riferimento per l'innovazione manageriale** e come partner affidabile per lo sviluppo sostenibile delle comunità professionali e dei territori in cui opera.

Anni '90

1994 Nasce la Divisione Finanza Credito Assicurazioni (oggi CUOA Finance); 1° Master in Discipline Bancarie.

1995 Nasce la Divisione Relazioni Internazionali.

1997 CUOA festeggia 40 anni di attività: diventa Fondazione.

1998 Certificazione Sistema Gestione Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001.

2000-2010

2003 1° edizione MBA part time per Manager e professionisti.

2003 CUOA ottiene l'accreditamento come Organismo Formativo dalla Regione del Veneto (ambito Formazione continua).

2006 Nasce il Lean Center CUOA; 1° edizione Master per Imprenditori.

2007 CUOA festeggia 50 anni di attività; nasce la linea dei corsi executive JobLeader CUOA.

2010-2020

2011 Full member di EFMD - European Foundation for Management Development.

2012 Sviluppo Forum ICT, oggi Digital Business & Society.

2014 Avvio progetto Soci Sostenitori.

2018 Rebranding della scuola; CUlture Open to Action.

2019 Advanced signatory PRME e nascita CUOA University Network Business School.

2020 - OGGI

2020 Member AACSB International

2021 Membro Business Graduates Association BGA.

2022 1° Bilancio di Sostenibilità; rafforza e sviluppa i network dedicati a Persone e Imprese.

2023 1° Tech-EMBA targato CUOA e Politecnico di Torino.

2023 Lancio Rivista Manageriale, Temi di Management - TeMa.

2.3

Il modello CUOA: formazione, network, territorio

CUOA Business School, con quasi 70 anni di storia, è la Scuola di Management più longeva d'Italia. Nata nel Nordest, si distingue nel panorama nazionale e internazionale per una proposta capace di **rispondere alle nuove sfide professionali e sostenere l'evoluzione dei modelli di business.**

Il nostro sistema si fonda su una visione integrata che combina **formazione manageriale, relazioni con le Communities e radicamento territoriale**, generando impatto concreto sullo sviluppo delle competenze e sull'innovazione dei sistemi organizzativi pubblici e privati.

Formazione

La formazione è il cuore del modello CUOA: i nostri programmi formativi sono pensati e progettati per valorizzare l'esperienza dei partecipanti e accompagnare l'evoluzione dei ruoli manageriali, integrando i temi ESG come leva di competitività e responsabilità.

L'offerta CUOA si rivolge a giovani laureati/e e figure professionali, manageriali e imprenditoriali e comprende:

- **Master in Business Administration**
- **Master post laurea e Executive Master post experience**
- **Corsi executive, corsi brevi e corsi online**
- **Progetti su misura** (su richiesta di imprese e organizzazioni)
- **Proposte per lo sviluppo manageriale delle Pubbliche Amministrazioni**
- **Formazione e consulenza** per l'area Finance e Banking
- **Iniziative per la diffusione del Lean Management** in Italia
- **Formazione, affiancamento e ricerca sull'imprenditorialità**, con focus sulle imprese familiari e famiglie imprenditoriali
- **Progetti di formazione e accompagnamento** con eventi di sensibilizzazione e diffusione dei risultati
- **Attività in collaborazione con enti internazionali** per favorire la crescita del nostro sistema.



Il nostro sistema si fonda su una visione integrata che combina formazione manageriale, relazioni con le Communities e radicamento territoriale.

Network

Attorno alla Business School si sviluppa un ecosistema relazionale composto da Soci Fondatori e Sostenitori, Università Socie, Alumni, aziende, docenti, istituzioni, associazioni e professionisti.

Questa rete:

- attiva collaborazioni e co-progetta iniziative
- favorisce apprendimento continuo e intergenerazionale tramite eventi, progetti e attività comuni
- stimola osservatori, laboratori tematici e progetti con imprese e istituzioni
- produce analisi e strumenti per interpretare scenari e trasformazioni emergenti.

I risultati alimentano i contenuti formativi, garantendo un aggiornamento costante dell'offerta e traducendosi in prodotti editoriali.

Territorio

La nostra Business School è impegnata a generare valore per il territorio in cui opera, promuovendo cultura manageriale, imprenditorialità, innovazione e sostenibilità. Il dialogo con imprese, istituzioni e stakeholder locali orienta la progettazione delle attività, con l'obiettivo di sostenere **percorsi di crescita responsabili e inclusivi**.

Attraverso la formazione e la diffusione della cultura d'impresa, produciamo una ricaduta positiva sulla struttura economica e sociale, rispondendo alle esigenze del contesto e valorizzando il talento.

Gli elementi che caratterizzano il nostro modello sono:

- **Approccio formativo integrato**

Combiniamo conoscenze teoriche e approccio pragmatico grazie al coinvolgimento di docenti provenienti dal mondo universitario, professionistico e imprenditoriale. Metodologie interattive - laboratori, project work, testimonianze, visite aziendali - rendono i percorsi dinamici e orientati allo sviluppo di competenze immediatamente applicabili.

- **Centralità della persona**

Accompagniamo i partecipanti nei loro percorsi di crescita, valorizzando talenti e potenzialità. Ogni intervento formativo mira a generare impatto positivo sulle aziende e a sostenere la capacità di ciascuno di contribuire al cambiamento.

- **Innovazione a supporto dei programmi**

L'analisi dei fenomeni economici e organizzativi alimenta l'aggiornamento continuo dei contenuti formativi, traducendosi in strumenti e competenze utili per persone e organizzazioni.

- **Una comunità aperta e un hub di relazioni**

Attraverso community attive, eventi e partnership con università italiane e internazionali, favoriamo il confronto e la diffusione delle migliori pratiche manageriali. Una rete ampia e qualificata rafforza il nostro ruolo di riferimento nello sviluppo del capitale umano.

- **Ascolto e orientamento personalizzato**

I servizi di orientamento e counselling aiutano giovani e professionisti a definire obiettivi, competenze e traiettorie di crescita, facilitando scelte consapevoli e coerenti con le esigenze del mercato del lavoro.

- **Connessione tra talenti e imprese**

Con il nostro JobCareer Center supportiamo le aziende nella ricerca di profili qualificati e creiamo opportunità di incontro con i nostri allievi e Alumni, generando valore reciproco.



Con particolare riferimento all'**innovazione nella didattica**, per l'anno 2025 si segnalano in particolare i seguenti progetti:

- il nuovo "**Executive Master in Lean Management**" modulare, pensato per offrire maggiore flessibilità e la possibilità di costruire un'esperienza formativa su misura. Si tratta di una nuova proposta formativa derivata dal Master in Lean Management proposto al mercato dal 2006
- la 1ª edizione del corso executive "**Sostenibilità integrata in azienda**", che permette di ottenere i 40 crediti formativi necessari per l'ammissione all'esame di certificazione come Sustainability Manager secondo la prassi UNI/PdR 109-1:2021
- la 1ª edizione del corso executive "**Il ruolo di Consigliere Indipendente**", che introduce un approccio aggiornato alla figura del consigliere indipendente, focalizzandosi non solo sugli aspetti normativi ma anche sulle competenze relazionali e strategiche richieste oggi dalla governance aziendale
- la 1ª edizione del corso executive "**Operational Excellence per le produzioni su commessa**", rivolto alle imprese che realizzano prodotti su commessa, gestendo sfide legate alla personalizzazione dei prodotti/servizi, per trasferire concetti legati all'utilizzo di pratiche di Operational Excellence anche in contesti caratterizzati da forte variabilità e contribuire così a migliorare le performance aziendali
- lo **study tour in Vietnam e Singapore**, inserito nel programma di MBA part time ma aperto anche ad Alumni ed esterni, che combinando la visita nei due Paesi ha permesso ai partecipanti di esplorare due realtà complementari, offrendo una comprensione equilibrata delle diverse sfaccettature dell'economia e della cultura del sud-est asiatico
- le prime due edizioni del corso executive "**AI per il Finance e il Controlling**", che esplora l'impatto dell'Intelligenza Artificiale nei processi di Amministrazione, Finanza e Controllo e si rivolge alla funzione AFC.

Attività CUOA anno 2025

Percorsi formativi	N. percorsi attivi	N. percorsi avviati nel 2025	N. ore attività	N. partecipanti	Diplomati nell'anno
MBA	8	3	1.840	230	88
Master post laurea	7	3	2.655	95	42
Executive Master post experience	10	7	1.088	110	94
Corsi Executive	96	82	5.245	1.376	-
Progetti Custom	172	132	9.443	7.526	-
Progetti finanziati	6	3	468	102	-
Totale	299	230	20.739	9.439	224

**QUASI 300 PERCORSI FORMATIVI
OLTRE 20.700 ORE DI ATTIVITÀ
PIÙ DI 9.400 PARTECIPANTI
40 EVENTI CON 1.650 PARTECIPANTI.**

2.4

Certificazioni e accreditamenti

Certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001 per “progettazione ed erogazione di servizi di formazione specialistica ed integrata finalizzata alla creazione di figure manageriali nel settore pubblico e privato” (settore EA 37).

Accreditamento dalla Regione del Veneto come Organismo di Formazione per la Formazione Continua (codice Ente n° 79), ai sensi della Legge Regionale del 9 agosto 2002 n. 19 e s.m.i.



CUOA è socio fondatore **ASFOR**, fa parte delle organizzazioni pubbliche o private che, secondo gli standard di qualità ASFOR, svolgono in modo significativo attività di progettazione, gestione e controllo della formazione e della ricerca nel campo della formazione manageriale.



Sono accreditati ASFOR i seguenti programmi CUOA rivolti a manager, professionisti e figure imprenditoriali: Executive MBA, Executive Master in Business & Technology ed Executive Master per Imprenditori.



CUOA è **full member di EFMD** - European Foundation for Management Development: organizzazione che promuove e valorizza l'eccellenza della ricerca e della formazione manageriale a livello internazionale.



CUOA è **Advanced Signatory di PRME**, l'iniziativa ONU che riunisce le istituzioni accademiche impegnate a integrare sostenibilità, responsabilità ed etica nelle proprie attività di formazione, ricerca e pensiero strategico.



CUOA è **membro di AACSB International**: associazione internazionale senza scopo di lucro che riunisce educatori, studenti e imprese per raggiungere un obiettivo comune: creare la prossima generazione di grandi leader.



CUOA è **membro della Business Graduates Association (BGA)**, organismo internazionale che garantisce la qualità delle Business School impegnate in gestione responsabile, apprendimento continuo e impatto positivo su studenti, comunità ed economia. BGA appartiene alla stessa organizzazione dell'AMBA, autorità riconosciuta a livello mondiale sulla formazione manageriale postlaurea.

CUOA è Business School **accreditata dalla SNA - Scuola Nazionale dell'Amministrazione** - per la formazione in materia di contratti pubblici ai sensi dell'art. 63, comma 10, del nuovo Codice dei Contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023).

2.5

Modello di creazione del valore

Il nostro modello di creazione del valore si basa su un **approccio integrato** che mette in relazione le risorse della Scuola, le attività sviluppate e gli impatti generati nel tempo. Tale sistema riflette la natura della nostra Business School e il suo ruolo di attore formativo, culturale e relazionale a servizio delle persone, delle imprese e del territorio (*Figura 3*).

Input

Alla base del modello vi sono i principali capitali su cui si fonda l'attività del CUOA. Il **capitale umano** comprende lo staff della Scuola, la faculty e direzione scientifica, i testimoni e relatori aziendali coinvolti nelle attività formative, nonché la comunità degli Alumni CUOA.

Il **capitale relazionale** è costituito dal network di Soci Sostenitori, dalle Università sostenitrici e dall'insieme delle relazioni con imprese, amministrazioni pubbliche e associazioni.

Il **capitale intellettuale** si esprime attraverso le metodologie didattiche, i centri di competenza e le attività editoriali.

A questi si affianca il **capitale infrastrutturale e culturale**, rappresentato dagli spazi di Villa Valmarana Morosini, dalle piattaforme digitali e dalla partecipazione a network internazionali, tra cui PRME.

Come creiamo valore

A partire da questi capitali, sviluppiamo le nostre attività primarie, che comprendono i programmi formativi, (master, corsi executive e progetti custom), le pubblicazioni divulgative, gli eventi e le iniziative di networking, i progetti realizzati con imprese e amministrazioni pubbliche, nonché le iniziative culturali e sociali e la formazione sui temi ESG.

Output

Queste attività generano risultati concreti, che si traducono nella realizzazione di percorsi formativi, nel coinvolgimento di partecipanti e organizzazioni e nella diffusione di contenuti e conoscenze. Tali risultati rappresentano la manifestazione diretta dell'impegno della nostra Scuola.

Impatti

Gli effetti delle azioni si sviluppano nel tempo e riguardano i principali stakeholder: **per le persone**, attraverso lo sviluppo di competenze e l'aumento dell'occupabilità; **per le imprese**, tramite il supporto ai processi di innovazione e sostenibilità; **per la comunità**, grazie al rafforzamento delle relazioni e del capitale sociale.

Questi effetti contribuiscono a generare impatti più ampi. In particolare, sul **piano economico**, favoriamo la competitività del territorio; sul **piano sociale**, contribuiamo allo sviluppo del capitale umano e alla promozione dell'inclusione; sul **piano ambientale**, promuoviamo la diffusione della cultura della sostenibilità e una maggiore attenzione agli impatti delle attività.

Il modello è guidato dai principi di governance ed etica, che orientano trasversalmente tutte le fasi del processo e ne garantiscono la coerenza nel tempo.

Il modello di creazione del valore CUOA

01

Input

Capitale umano

- Staff CUOA
- Faculty e Direzione Scientifica
- Alumni

Capitale relazionale

- Soci Sostenitori
- Università Sostenitrici
- Imprese, PA, associazioni

Capitale intellettuale

- Metodologie didattiche
- Centri di competenza
- Attività editoriali di sensibilizzazione e diffusione

Capitale infrastrutturale e culturale

- Villa Valmarana Morosini
- Piattaforme digitali
- Network Internazionali

02

Come creiamo valore

- Programmi formativi (Master, Executive, Custom)
- Pubblicazioni divulgative
- Eventi con imprese e PA
- Iniziative culturali e sociali
- Formazione sui temi ESG

03

Output

- Percorsi formativi realizzati
- Partecipanti e organizzazioni coinvolte pubbliche e private
- Diffusione di contenuti e conoscenze

04

Impatti

Persone

Sviluppo competenze e occupabilità

Imprese

Innovazione e sostenibilità

Comunità

Relazioni e capitale sociale

3.

STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ E OBIETTIVI

3.1 Strategia e obiettivi

3.2 Temi materiali e impatti prioritari

3.3 Piano di sostenibilità 2026-2028

3.1

Strategia e obiettivi

La strategia di sostenibilità della nostra Business School si fonda su un percorso ormai consolidato, giunto alla quarta edizione del Bilancio di Sostenibilità, e orientato a integrare in modo strutturale i principi ESG nelle attività formative e nella gestione organizzativa.

Abbiamo scelto di ripensare alla struttura del documento, relativamente alle tematiche ESG, non solo rendicontando ai nostri stakeholder ma anche definendo una roadmap evolutiva, per il prossimo triennio, fondata su tre direttrici principali:

- rafforzare la **consapevolezza interna** e la proattività attraverso la formazione di tutto il personale (attività in parte già realizzata nel mese di dicembre 2025)
- costituire nel 2026 un **Comitato ESG** che guidi e coordini le azioni prioritarie
- sviluppare un **piano operativo** coerente con la mission della Scuola e con il suo ruolo nel territorio.

Questa visione trova riscontro anche nel **Piano Strategico CUOA triennale**, che riconosce la sostenibilità e la governance come assi portanti dello sviluppo istituzionale. L'iniziativa del **Governance Center** e il rafforzamento delle attività di osservatorio rappresentano i pilastri di un approccio che ambisce a generare cultura, competenze e consapevolezza sui temi della governance, del rischio e della compliance, contribuendo al posizionamento del CUOA come guida su questi temi.

In continuità con il proprio impegno in ambito sociale, la nostra Scuola ha inoltre previsto il superamento del gender gap inserendo nel proprio piano strategico 2026-2028 l'ottenimento della certificazione sulla parità di genere.

3.2

Temi materiali e impatti prioritari

A seguito del processo di analisi e aggiornamento descritto nella Nota metodologica, sono stati confermati e aggiornati i temi materiali che riflettono gli impatti più rilevanti generati dalle attività della Scuola sull'economia, sull'ambiente e sulla società.

I temi individuati risultano strettamente connessi al nostro modello di creazione del valore, evidenziando in particolare la centralità della **qualità della didattica**, dello **sviluppo delle competenze**, delle **relazioni con il sistema delle imprese e con il territorio**, nonché degli aspetti legati alla **governance**, all'**etica** e alla **gestione responsabile delle attività**.

Siamo convinti che il ruolo delle istituzioni formative non si limita alla trasmissione di conoscenze, ma implica la capacità di **formare individui e organizzazioni** in grado di comprendere la complessità delle sfide contemporanee e di **agire in modo responsabile all'interno dei sistemi economici e sociali**. In questo senso, i nostri temi materiali riflettono una visione della formazione manageriale come leva di trasformazione, orientata non solo all'apprendimento "su" questi temi, ma anche all'apprendimento "per" generare impatto, contribuendo allo sviluppo di competenze, valori e capacità di azione coerenti con gli obiettivi di sostenibilità.

In tale prospettiva, il nostro approccio risulta coerente con i PRME, che promuovono l'integrazione dei valori di responsabilità, sostenibilità ed etica nei contenuti formativi, nella ricerca e nelle relazioni con gli stakeholder. I temi materiali individuati contribuiscono infatti a orientare le nostre scelte verso una formazione manageriale capace di generare impatti positivi e di accompagnare imprese e organizzazioni nei percorsi di trasformazione sostenibile.

La seguente tabella riporta l'elenco dei temi materiali individuati e gestiti, organizzati per ambito (sociale, ambientale e di governance) e classificati in base alla loro natura distintiva, al livello di sviluppo o alla necessità di presidio. Per ciascun tema sono inoltre indicati la tipologia di impatto (positivo o negativo), la sua manifestazione attuale o potenziale e il collegamento agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), per offrire una lettura integrata e completa degli ambiti di intervento della Scuola.

Ambito	Tema materiale	Tipologia tema	Tipologia impatto	Natura impatto	Descrizione dell'impatto	SDGc
Governance	Condotta etica e trasparente	Da presidiare	Attuale	Positivo	Promozione di comportamenti etici e trasparenti attraverso strumenti e pratiche organizzative in evoluzione	
Governance	Privacy e cyber security	Da presidiare	Attuale	Positivo	Tutela dei dati personali e sicurezza delle informazioni con un impatto rilevante sulla fiducia degli stakeholder e sull'efficacia delle attività, in equilibrio tra compliance normativa e qualità dell'esperienza formativa.	
Sociale	Didattica di qualità, innovazione e sviluppo delle competenze	Distintivo	Attuale	Positivo	Sviluppo continuo della qualità della didattica e delle competenze, elemento centrale e distintivo del modello CUOA	 
Sociale	Communities, networking e rapporti con il territorio (diffusione cultura d'impresa)	Distintivo	Attuale	Positivo	Diffusione della cultura d'impresa attraverso il networking e la contaminazione tra Business School e territorio, riconosciuta come dimensione distintiva del CUOA	 
Sociale	Communities, networking e rapporti con il territorio (rapporti con la comunità)	In sviluppo	Attuale	Positivo	Sostegno a iniziative e progettualità sociali in collaborazione con il territorio, con attenzione all'allineamento con la missione della Scuola	
Sociale	Communities, networking e rapporti con il territorio (rapporti istituzionali)	In sviluppo	Attuale	Positivo	Contributo allo sviluppo territoriale tramite relazioni istituzionali, con margini di rafforzamento e significativo potenziale	
Sociale	Communities, networking e rapporti con il territorio	In sviluppo	Potenziale	Negativo	Possibilità di ampliamento del network e delle relazioni con il territorio	
Sociale	Occupazione e mondo del lavoro	Distintivo	Attuale	Positivo	Contributo allo sviluppo dell'occupabilità e dei percorsi di carriera attraverso la formazione e i servizi di supporto	 
Sociale	Editoria e attività di formazione su tematiche di management	Distintivo	Attuale	Positivo	Produzione e diffusione di conoscenze manageriali a supporto dell'innovazione e della cultura d'impresa	 
Sociale	Salute, sicurezza e benessere delle persone	Da presidiare	Potenziale	Negativo	Possibili aspetti da migliorare legati all'equilibrio tra vita professionale e personale e al benessere delle persone	 
Ambientale	Cambiamento climatico ed efficienza energetica	Da presidiare	Attuale	Negativo	Impatto ambientale legato ai consumi energetici e alle emissioni, con attenzione alla riduzione degli impatti operativi	 
Ambientale	Economia circolare e utilizzo responsabile delle risorse	Da presidiare	Attuale	Negativo	Utilizzo delle risorse con margini di miglioramento in ottica di circolarità e riduzione degli sprechi	

Nell'ambito della **governance**, il confronto nel focus group ha confermato la centralità dei temi legati all'etica, alla trasparenza e alla gestione responsabile dei dati e della sicurezza informatica. Questi ambiti si configurano come elementi fondanti della nostra operatività e della relazione di fiducia con tutti i nostri stakeholder, assumendo un ruolo sempre più strategico oltre che di presidio normativo. In particolare, la **gestione della privacy e della cybersecurity emerge come un ambito ad impatto rilevante e trasversale**, capace di incidere sia sulla qualità dell'esperienza formativa sia sulla tutela delle informazioni e delle relazioni. Allo stesso tempo, il tema della governance etica appare in evoluzione: accanto a presidi già consolidati, si evidenziano spazi di rafforzamento in termini di formalizzazione e sistematizzazione delle politiche, in linea con l'evoluzione delle pratiche internazionali.

I temi sociali costituiscono il nucleo del nostro modello di creazione di valore.

Dall'analisi emerge con chiarezza che la qualità della didattica, lo sviluppo delle competenze e il contributo all'occupabilità costituiscono ambiti ad elevato impatto positivo, strettamente connessi alla nostra mission. In questo contesto, il confronto con gli stakeholder ha portato a una riflessione significativa sul ruolo delle communities, del networking e del rapporto con il territorio. È stato infatti deciso di ricondurre a un unico tema le dimensioni precedentemente distinte di "Communities, networking e rapporti con il territorio" e "Rapporto con la comunità e associazionismo", poiché l'impatto negativo associato a quest'ultimo non è stato ritenuto sufficientemente rilevante da giustificare una trattazione autonoma. Al contrario, è emersa con forza l'esigenza di valorizzare una visione integrata del nostro ruolo come attore di connessione, capace di generare valore attraverso la relazione tra imprese, partecipanti e territorio. Il focus group ha inoltre evidenziato che l'impatto delle iniziative rivolte alla comunità risulta particolarmente significativo quando sono coerenti con la nostra identità e con il nostro ruolo di Business School. In questo senso, anche il tema dei rapporti istituzionali per lo sviluppo territoriale si configura come un ambito ad alto potenziale, ancora in fase di consolidamento e quindi soggetto a un eventuale rafforzamento futuro.

Per quanto riguarda la **dimensione ambientale**, i temi legati all'utilizzo responsabile delle risorse e all'efficienza energetica risultano coerenti con la natura della nostra organizzazione, caratterizzata da impatti diretti relativamente contenuti. Tuttavia, riconosciamo il nostro ruolo nel contribuire alla transizione sostenibile, soprattutto attraverso la formazione, la sensibilizzazione e la diffusione di competenze manageriali orientate alla sostenibilità, capaci di generare effetti moltiplicativi ben oltre il perimetro diretto delle nostre attività.



**I temi sociali costituiscono
il nucleo del nostro modello
di creazione di valore.**

3.3

Piano di sostenibilità 2026–2028

Alla luce dei temi materiali individuati e delle evidenze emerse dal percorso di analisi e confronto con gli stakeholder, abbiamo avviato un processo finalizzato alla definizione del Piano di sostenibilità 2026–2028, che costituirà la bussola di riferimento per orientare in modo strutturato i nostri progetti nei prossimi anni. Questo percorso si inserisce in continuità con le iniziative già attuate nel tempo e con l'evoluzione progressiva del nostro impegno sui temi ESG, che ha visto una **crescente integrazione della sostenibilità nelle attività formative, progettuali e di relazione con il territorio**.

Il Piano sarà costruito a partire dai temi materiali e consentirà di definire priorità, obiettivi e linee di azione coerenti con il nostro modello di creazione del valore e con il ruolo del CUOA come Business School impegnata nella formazione manageriale responsabile. In questa prospettiva, intendiamo **rafforzare ulteriormente l'integrazione tra sostenibilità, strategia e attività operative**, valorizzando le dimensioni distintive della Scuola e consolidando gli ambiti in cui sono emerse opportunità di sviluppo.

Inoltre, stiamo lavorando alla definizione di una governance della sostenibilità più definita, attraverso la creazione di un comitato interno dedicato, con il compito di presidiare l'evoluzione del percorso, coordinare le iniziative e supportare i processi decisionali. Questo passaggio rappresenta un elemento chiave per garantire continuità, coerenza e un progressivo rafforzamento del nostro impegno, favorendo una gestione sempre più integrata e consapevole degli impatti relativi alle nostre dinamiche professionali.





4. GOVERNANCE E SOSTENIBILITÀ

- 4.1 Struttura di governance del CUOA
- 4.2 Ruoli e responsabilità sui temi ESG
- 4.3 Etica, integrità e Modello 231
- 4.4 Gestione dei rischi e compliance
- 4.5 Sicurezza informatica, Privacy e Sostenibilità Digitale

4.1

Struttura di governance del CUOA

CUOA Business School è una Fondazione no profit di natura privata, con un proprio Statuto. La governance è costituita da un Consiglio di Amministrazione con un Presidente e un Vicepresidente, un Consiglio Generale costituito dai rappresentanti dei Soci Fondatori, delle Università Sostenitrici e dei 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.

L'organizzazione è guidata da un Direttore Generale che ha la responsabilità di stabilire gli obiettivi specifici, nel rispetto delle linee guida fornite dagli organi statutari, e coordina, guida e supervisiona l'esecuzione delle attività delle varie unità organizzative: Business Unit, Uffici di Staff, Centri di competenza, Communities, Learning & Innovation.

Dall'inizio del 2026 la direzione scientifica della Scuola è stata assunta da un nuovo organismo collegiale (Scientific Board) avente l'obiettivo di stimolare l'innovazione e dare ancora maggior valore sia didattico che scientifico alle attività della Scuola, definendo un percorso strategico di ulteriore sviluppo in un mercato sempre più sfidante e competitivo.

Lo Scientific Board è costituito da accademici che per conoscenze, competenze, esperienze e relazioni possono dare un contributo di valore alla nostra Scuola, garantendo la qualità scientifica e l'autorevolezza di attività, progetti e pubblicazioni, rafforzandone la reputazione e la credibilità.

Dati al 31/12/2025	N.
Componenti del CdA	9
Componenti del CdA di genere femminile	3
Riunioni del Consiglio Generale nel 2025	2
Riunioni del Consiglio di Amministrazione nel 2025	4
Riunioni del Comitato Tecnico Scientifico nel 2025	2
Soci Fondatori	13
Università Socie	18
Soci Sostenitori	207

4.2

Ruoli e responsabilità sui temi ESG

Negli ultimi anni la nostra Business School ha progressivamente rafforzato la propria attenzione sui temi ESG, iniziando ad **allineare la propria struttura** organizzativa per la loro gestione e integrazione nelle attività istituzionali. In particolare:

- il **Consiglio di Amministrazione** esercita la supervisione strategica e approva i principali documenti di indirizzo, tra cui il Modello 231, il Codice Etico e il piano

strategico triennale, che include tra le linee di sviluppo anche quella dedicata alla sostenibilità

- la **Direzione Generale** assicura l'integrazione operativa dei principi ESG nei processi interni e nelle attività della Scuola
- sono stati individuati **referenti interni** con il compito di coordinare la raccolta, l'analisi e l'elaborazione dei dati necessari alla redazione del Bilancio di Sostenibilità
- le **Business Unit** integrano contenuti legati all'ambiente, alla governance e al sociale, nei percorsi formativi e negli eventi, favorendo la sensibilizzazione di docenti e allievi
- l'**Ufficio IT** presidia la tutela dei dati, la cybersecurity e la gestione sostenibile delle infrastrutture digitali
- l'**Ufficio Marketing** garantisce una comunicazione chiara, trasparente e coerente verso gli stakeholder
- l'**Ufficio Organizzazione** cura la gestione della struttura e dell'ambiente di lavoro
- l'**Ufficio Amministrazione, Finanza e Controllo** monitora i KPI legati alla sostenibilità economica, le policy relative alla gestione del personale e gli acquisti di materiali ecosostenibili
- l'**Ufficio Compliance** presidia il rispetto di alcune norme applicabili al contesto CUOA
- i **Centri di Competenza, le Communities, l'unità Learning & Innovation** contribuiscono attraverso la gestione delle rispettive attività e dei network di riferimento.

La governance dei temi ESG è ulteriormente sostenuta da momenti periodici di confronto interno tra le funzioni, da programmi formativi rivolti al personale interno, da un sistema di raccolta dati e monitoraggio dei principali indicatori di performance e dall'aggiornamento del Codice Etico e delle policy interne. Un ruolo centrale è svolto anche dal coinvolgimento degli stakeholder, utile a identificare rischi e opportunità, e dalla progressiva integrazione dei principi ESG nei processi decisionali, in coerenza con la mission istituzionale della Scuola.

4.3

Etica, integrità e Modello 231

La Business School promuove una cultura basata su etica, trasparenza e responsabilità. Nel 2026 ricorrono dieci anni dall'adozione del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001**, aggiornato periodicamente per rispondere alle evoluzioni normative, ai cambiamenti organizzativi e per garantire un presidio efficace dei rischi, anche in chiave ESG.

Elemento centrale del Modello è il **Codice Etico**, pubblicato online sul sito web istituzionale e condiviso con tutto il personale, che richiama principi quali onestà, trasparenza, diligenza, gestione corretta dei conflitti di interesse, valorizzazione delle persone, non discriminazione, riservatezza e sostenibilità.

L'Organismo di Vigilanza, autonomo e indipendente, monitora l'efficacia del Modello e il rispetto del D.Lgs. 231/2001; a fine 2025 è stato rinnovato, passando da struttura collegiale a monocratica.

Tra il mese di dicembre 2024 e il mese di febbraio 2025 tutto il personale interno ha completato un corso di formazione online sul Modello 231; il corso è previsto anche

per i nuovi ingressi. La Scuola mette inoltre a disposizione un canale online dedicati alle segnalazioni, in linea con la normativa sul whistleblowing, garantendo tutela e riservatezza. Infine, la Scuola contribuisce alla diffusione della cultura dell'etica e della buona governance attraverso attività formative, eventi, testimonianze, casi studio e progetti editoriali.

Dati al 31/12/2025	N.
Segnalazioni Whistleblowing	Nessuna
Documenti aggiornati del Modello 231 (incluso Codice Etico)	Nessuno (ultimo aggiornamento del modello del novembre 2024; aggiornamento successivo previsto nel 2026)
Riunioni OdV 231	6
Partecipanti alla formazione generale sul Modello 231	51
Ore di formazione sul D.Lgs. 231/2001 e Modello 231 CUOA erogate online	76,5

4.4

Gestione dei rischi e compliance

La **gestione responsabile dei rischi** rappresenta un elemento centrale nella governance della Business School.

La nostra realtà adotta dei sistemi di controllo orientati alla prevenzione, alla trasparenza e alla correttezza dei processi decisionali. Sia a livello strategico che a livello operativo, vengono identificati, monitorati e gestiti i rischi legati al core business, di carattere finanziario, reputazionali, di sicurezza informatica e di conformità normativa.

In ambito compliance, operiamo nel **rispetto delle normative** di responsabilità amministrativa, tutela dei dati personali, salute e sicurezza sul lavoro e della normativa fiscale e contrattuale applicabile. Sono previste procedure interne, codici di condotta e momenti di formazione dedicati, per promuovere comportamenti etici e responsabili da parte di tutto il personale interno CUOA.



**Governance fondata
sulla gestione
responsabile dei rischi e
sulla compliance normativa.**

4.5

Sicurezza informatica, Privacy e Sostenibilità Digitale

Sicurezza informatica

La tutela dei dati personali e la sicurezza informatica costituiscono per la nostra Business School un impegno prioritario, volto a consolidare la fiducia dei nostri stakeholder - allievi, docenti, dipendenti e collaboratori - e a garantire la continuità operativa delle attività formative e amministrative.

In piena conformità al **Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR)** e in linea con i più moderni standard di resilienza digitale, adottiamo un modello di gestione che integra:

- **analisi e monitoraggio costante dei rischi** per prevenire minacce cyber
- **policy interne e regolamenti operativi** costantemente aggiornati
- **programmi di formazione e sensibilizzazione** (onboarding e update periodici) per tutto il personale interno
- **istruzioni specifiche** per gli allievi, volte a promuovere un uso consapevole degli asset digitali.

Presidio e Conformità

Dal 2025, la Scuola si avvale di un **Data Protection Officer (DPO)** che opera in piena indipendenza per vigilare sull'osservanza della normativa, fornire consulenza specialistica e supportare i Responsabili di funzione nell'adozione di procedure conformi. Questa figura rappresenta il cardine della nostra strategia per diffondere una cultura della protezione dei dati solida e condivisa all'interno dell'intero ecosistema formativo.

Nel corso del 2025 non si sono verificati episodi di violazione della privacy o perdita di dati personali.

Sostenibilità e Infrastruttura

Consapevoli dell'impatto ambientale delle tecnologie, abbiamo intrapreso un percorso di efficientamento della nostra infrastruttura IT. Grazie a una strategia ibrida che combina la **virtualizzazione dei server** all'interno del nostro CED con la **migrazione di alcuni servizi critici in Cloud**, abbiamo ridotto significativamente la dotazione hardware fisica. Questo intervento non solo ha ottimizzato le prestazioni e la sicurezza dei dati, ma ha permesso una drastica riduzione dei consumi energetici e dell'impronta carbonica dell'organizzazione.





5.

IMPATTO FORMATIVO E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

- 5.1 Offerta formativa e integrazione dei temi ESG
- 5.2 Innovazione didattica e metodologie per lo sviluppo delle competenze
- 5.3 Digitalizzazione delle competenze e accessibilità delle risorse
- 5.4 Alumni, occupabilità e crescita professionale
- 5.5 Accessibilità e inclusione
- 5.6 Faculty e qualità della didattica

5.1

Offerta formativa e integrazione dei temi ESG

La nostra offerta formativa integra in modo trasversale i temi relativi alla sostenibilità, supportando i nostri partecipanti (attuali o potenziali figure con ruolo imprenditoriale, manageriale o professionale) nell'interpretare le trasformazioni economiche, sociali e ambientali che incidono sulle organizzazioni.

Progettiamo master, corsi executive e iniziative su misura con un approccio interdisciplinare che combina competenze gestionali, strumenti di analisi e una visione strategica orientata al valore sostenibile. Le nostre proposte aiutano a comprendere l'impatto delle decisioni, gestire i rischi in modo coordinato e ottenere risultati duraturi.

Le tematiche ESG sono presenti in lezioni dedicate, casi aziendali, testimonianze e attività esperienziali che sviluppano consapevolezza e pensiero critico. Eventi, iniziative per le community e attività con il territorio contribuiscono a diffondere comportamenti responsabili e sostenere l'innovazione.

In questo modo rafforziamo il nostro ruolo di Business School impegnata nella promozione di una cultura manageriale responsabile e nella formazione di leader orientati a una visione di lungo periodo.

Nel 2025 abbiamo in particolare consolidato il nostro impegno nel voler ampliare l'offerta formativa sulle tematiche della sostenibilità, nominando un **Referente Scientifico** proveniente dal mondo accademico (Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Verona) con esperienza sui temi di sostenibilità e responsabilità sociale d'impresa, pubblicazioni internazionali, incarichi istituzionali e impegno in progetti di ricerca. Questa figura ci ha supportato nelle seguenti attività:

- progettazione ed erogazione della 1ª edizione del corso executive **"Sostenibilità integrata in azienda. Normative, gestione e rendicontazione"** (ottobre-novembre 2025, 9 partecipanti)
- organizzazione e moderazione dell'ESG DAY dal titolo **"Sostenibilità da governare tra discontinuità e certezze. Strategie, Governance e Leadership per affrontare le sfide ESG e generare valore sostenibile nel lungo periodo"** (ottobre 2025, 40 partecipanti)
- progettazione ed erogazione della formazione per il personale interno CUOA (dicembre 2025, 62 partecipanti).



Le tematiche ESG sono presenti in lezioni dedicate, casi aziendali, testimonianze e attività esperienziali che sviluppano consapevolezza e pensiero critico.

OFFERTA FORMATIVA E INTEGRAZIONE DEI TEMI ESG

MASTER FULL TIME	<p>N. ore dedicate ai temi ESG: 56 N. partecipanti coinvolti: 87 Tematiche trattate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilità e Circular Economy • Moda e sostenibilità - Comunicare la sostenibilità • Economia circolare, sostenibilità e comunicazione
MASTER PART TIME	<p>N. ore dedicate ai temi ESG: 200 N. partecipanti coinvolti: 87 Tematiche trattate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Product & Process Innovation: responsabilità sociale d'impresa ed economia circolare • Sustainability & Digital Transition: Business Sustainability e corso online UMD specialistico Corporate Social Responsibility • Sostenibilità, leadership e corporate accountability • Finanza Innovazione e Sostenibilità • Sostenibilità, economia circolare e trasformazione digitale
CORSI EXECUTIVE	<p>N. ore dedicate ai temi ESG: 56 N. partecipanti coinvolti: 222 Tematiche trattate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversity, equity & inclusion • Comunicare la sostenibilità • Etica per il business, gestione dei collaboratori e sostenibilità • Supply chain sustainability • Misurazione e rendicontazione • Il sistema di strategia e controllo e i pilastri della sostenibilità • La governance in chiave ESG: significato e strumenti attuativi • Il sistema di strategia e controllo e i pilastri della sostenibilità • Finanza e sostenibilità: integrare i fattori ESG nelle decisioni finanziarie e nelle relazioni bancarie • Business model canvas
PROGETTI CUSTOM	<p>N. progetti sui temi ESG: 5 percorsi per 100 ore totali N. partecipanti coinvolti: 59 Tematiche trattate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilità ambientale • Green digital e nuovi modelli di Business nella filiera automotive • Pianificazione strategica, rendicontazione, project management, indicatori ambientali, sociali e di governance, gestione del rischio • Pianificazione strategica per l'innovazione digitale e verde • Temi sociali, welfare aziendale e governance; criteri ESG e Obiettivi ONU 2030 applicati alla gestione d'impresa; vantaggi e valore strategico di un piano di sostenibilità

5.2

Innovazione didattica e metodologie per lo sviluppo delle competenze

Nel 2025 la nostra Business School ha rafforzato l'**integrazione dell'intelligenza artificiale nelle metodologie didattiche e nell'offerta formativa**, adottando un approccio responsabile e attento al rispetto della conformità alle normative vigenti.

L'AI è stata inserita nei percorsi didattici attraverso corsi dedicati, moduli specialistici, workshop e laboratori, con l'obiettivo di supportare figure manageriali e professionali nello sviluppo di **competenze aggiornate nell'ambito dei processi di trasformazione digitale**.

Inoltre, abbiamo avviato un **progetto specifico per la faculty CUOA**, volto a promuovere la consapevolezza sull'impatto dell'AI nella didattica e a fornire strumenti pratici per un uso efficace, favorendo il confronto e la collaborazione tra docenti e partecipanti.

Sul piano organizzativo, l'adozione di soluzioni basate sull'AI ha contribuito a migliorare l'efficienza dei processi interni e la qualità dei servizi offerti, sostenendo un modello di gestione più innovativo ed efficace.

Monitoriamo costantemente l'evoluzione dell'Intelligenza Artificiale per valutarne impatti, opportunità e implicazioni nei processi formativi e organizzativi.



5.3

Digitalizzazione delle competenze e accessibilità delle risorse

In un contesto caratterizzato da rapida evoluzione delle competenze richieste dal mercato, mettiamo a disposizione strumenti digitali che favoriscono l'apprendimento continuo, l'accessibilità alle risorse e la valorizzazione delle competenze acquisite.

Tra i principali strumenti a supporto di questo approccio rientrano gli **Open Badge CUOA** e la **Digital Library**.

Gli **Open Badge CUOA** sono attestati digitali che certificano l'acquisizione di conoscenze, competenze e soft skills, definite e validate dalla Scuola in relazione a:

- **il percorso formativo o esperienziale completato dalla/dal partecipante**
- **l'appartenenza dell'organizzazione a specifiche Community CUOA.**



CUOA ha aderito a **MY OPEN BADGE**, una delle piattaforme riconosciute a livello mondiale. Questo sistema consente di rendere trasparenti e verificabili sia le competenze acquisite sia l'appartenenza alla rete CUOA, permettendo la pubblicazione delle attestazioni nei profili professionali e favorendone la valorizzazione nei percorsi di carriera.

Nel 2025 sono stati rilasciati complessivamente **1.169 Open Badge** (51% per Corsi Executive, 18% per Soci Sostenitori, 16% per Progetti Custom, 15% per allievi Master).



La **Digital Library CUOA** invece è uno strumento che offre un'esperienza di apprendimento interattiva e coinvolgente, permettendo di approfondire conoscenze specifiche, supportare lo studio e migliorare le competenze in modo flessibile e personalizzato.

Si tratta di una piattaforma multicanale sempre disponibile in modo flessibile e personalizzato che offre articoli accademici, e-book, report internazionali, casi di studio e analisi di settore, oltre alla consultazione di riviste italiane e globali su tutte le tematiche di general management.

Con queste soluzioni intendiamo sostenere chi sceglie le proposte CUOA non solo nell'apprendimento, ma anche nell'evoluzione reale delle proprie qualifiche e della cultura d'impresa.

5.4

Alumni, occupabilità e crescita professionale

Alumni CUOA

L'attenzione della Scuola è rivolta a tutti: **allievi/e** che frequentano i nostri corsi ex allievi/e e **Alumni** che hanno frequentato e concluso un Master CUOA.

I Master CUOA si differenziano dai corsi per caratteristiche progettuali, in particolare relative a durata e articolazione del percorso formativo. Diversamente dai corsi, prevedono un processo di selezione, feedback di apprendimento durante il percorso per monitorare lo sviluppo delle competenze, la presenza di stage e/o project work e il riconoscimento del diploma Master CUOA anziché dell'attestato, a fronte di una serie di requisiti soddisfatti.

Gli Alumni CUOA entrano di diritto a far parte di una comunità professionale attiva e duratura, una Community che rappresenta un importante **patrimonio di competenze e relazioni** che si sviluppa e consolida nel tempo, contribuendo in modo concreto alla creazione di valore condiviso e alla diffusione di una cultura manageriale responsabile e sostenibile.

Gli Alumni CUOA costituiscono una rete viva e attiva: attraverso il proprio percorso professionale e il legame continuo con la nostra Scuola, rappresentano un elemento centrale dell'ecosistema CUOA come si può vedere anche dai numeri del 2025.

6.217

Alumni della
Community al 31.12.2025

224

Diplomati
Master CUOA nel 2025

30%

Alumnae su
diplomati 2025

4.229

Alumni iscritti alla newsletter
mensile "Alumni News" a fine 2025

160

Partecipanti alla
Reunion 2025

1.497

Membri del gruppo
LinkedIn CUOA

14

Eventi nel 2025 per gli
Alumni CUOA

565

Partecipanti agli
eventi 2025

Di seguito il dettaglio relativo agli eventi che hanno coinvolto nel 2025 gli Alumni ed ex allievi dei corsi con durata oltre le 60 ore

Eventi in presenza	<ul style="list-style-type: none"> • Aperinetwork Christmas edition Momento informale di networking per creare connessioni, condividere esperienze e favorire nuovi scambi professionali. • Workshop CEO Outlook 2025 – Leadership e Complessità Evento dedicato alle tendenze emergenti del ruolo del CEO, occasione di confronto su leadership, tecnologia e IA, valorizzazione delle persone, governance e sostenibilità. • Outlook 2025 – Anni ruggenti, ma non per tutti Evento focalizzato sulle tendenze macroeconomiche globali per il 2025 (dinamiche di crescita USA, stagnazione europea, sfide della Cina e impatto dei dazi, IA ed energia). • Generazioni in dialogo, un futuro in costruzione Incontro destinato al tema della convivenza generazionale con tavola rotonda riservata al ruolo delle generazioni nel futuro delle aziende. • Reunion Alumni 2025 – AI e Etica Occasione di networking con valorizzazione delle idee più innovative che hanno partecipato al Contest Innovazione “Cesare Bigolin 2025”, aperto ad entrambe le Community (Alumni e Soci Sostenitori).
Company Visit presso Soci Sostenitori	<ul style="list-style-type: none"> • Company Visit in Officina Stellare Visita per comprendere il business dell'azienda e per esplorare l'innovazione opto-meccanica e spaziale, seguendo da vicino il percorso che porta dalla progettazione allo sviluppo di sistemi ottici avanzati, per applicazioni scientifiche e aerospaziali. • Company Visit in Comacchio Visita per conoscere la realtà professionale, il processo di progettazione e produzione di perforatrici per geotecnica, fondazioni e geotermia, seguendo l'intero percorso dallo sviluppo tecnico alla realizzazione finale.
Eventi sportivi	<ul style="list-style-type: none"> • MBA Football CUP 2025 Manifestazione calcistica amatoriale aperta ad allievi, ex allievi ed Alumni provenienti dalle principali Business School italiane ed internazionali alla quale da anni partecipa il CUOA Football Team. L'edizione 2025, ospitata da Bologna Business School a Bologna, ha visto il CUOA Football Team posizionarsi al 2° posto. • Rodeo di Padel CUOA Pomeriggio sportivo e informale di ritrovo dove il gioco in campo ha permesso, tramite un format dinamico, divertente e accessibile a tutti, di creare un momento perfetto per unire sport, relazioni e spirito CUOA in un clima energetico e coinvolgente.
Eventi dedicati al recruitment e allo sviluppo di carriera	<ul style="list-style-type: none"> • Career Day in presenza presso Villa Valmarana Morosini e Career Week online, per favorire l'incontro tra il network degli Alumni Master CUOA e i Soci Sostenitori (in collaborazione con il servizio JobCareer Center CUOA). • Career Workshop – Tutte le W del cambiamento Laboratorio dedicato allo sviluppo professionale, con focus su strumenti e strategie per gestire il cambiamento in un mercato del lavoro in evoluzione (con esercizi pratici, lavori di gruppo e una guida strutturata secondo le 5 W).
Eventi dedicati alla cultura d'impresa e al networking	<ul style="list-style-type: none"> • Visita al Guggenheim Museum di Venezia Visita riservata presso la Collezione Peggy Guggenheim, e accesso alla collezione permanente. Opportunità pensata per favorire il networking in un contesto culturale. • Visita alla Scuola Grande di San Rocco Visita organizzata in uno dei luoghi più iconici e ricchi di storia di Venezia, nell'ambito della collaborazione tra CUOA Business School e la Scuola Grande di San Rocco. Occasione di incontro per favorire sinergie e confronto all'interno della Community Alumni.

JobCareer Center

Il JobCareer Center CUOA (JCC) è un servizio a disposizione di Alumni/ex Allievi che ricercano nuove opportunità professionali e di aziende e società di selezione che fanno parte del nostro network, interessate a selezionare profili qualificati.

Nel 2025 il JCC ha gestito:

214

ricerche di personale

(**78%** da parte delle aziende, **22%** da parte di società di consulenza e selezione)

per le seguenti figure ricercate:

59%

profili middle / senior
(68% nel 2024)

30%

profili junior e neolaureati
(17% nel 2024)

11%

ricerche senza seniority esplicita.

Alla fine del 2025 sono 666 le aziende e società di selezione iscritte al portale (609 nel 2024) e 1.111 i CV aggiornati e visibili degli Alumni/ex Allievi dei corsi executive (1.000 nel 2024).

Si conferma un'utenza aziendale **prevalentemente a Nord Est e nel settore manifatturiero e industriale**, cui nel 2025 si sono **aggiunte 11 aziende del Nord Ovest** (10 Lombardia, 1 Piemonte), a testimonianza dell'impegno di CUOA Business School nella costruzione di nuove relazioni e sinergie in questo territorio.

I profili maggiormente richiesti operano negli ambiti:

- **Sales (20%)**
- **Finanza e Controllo di Gestione (17%)**
- **Marketing (10%)**
- seguono **General Management, Operations e Project Management.**

Nel 2025 la newsletter Job Posting inviata ad Alumni ed ex allievi ha registrato **tassi medi di apertura superiori al 50%** e un aumento significativo dell'interazione sui contenuti. Nel corso dell'anno, la newsletter è stata recapitata a **2.930 utenti** in media, con un Click-Through Rate che ha superato stabilmente il 4% nei mesi migliori, evidenziando un crescente interesse verso le opportunità professionali proposte.

Eventi JCC del 2025 che hanno favorito l'incontro tra i network delle Communities Alumni e Soci Sostenitori:

Career Day, in presenza a Villa Valmarana Morosini

17

aziende coinvolte

118

colloqui conoscitivi

25

Alumni/ex Allievi

Career Week online

26

aziende coinvolte

120

colloqui conoscitivi

37

Alumni/ex Allievi

Placement

I Master full time per neolaureati, senza esperienza lavorativa, 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 2025 è pari al 95% la percentuale relativa al placement degli allievi dei Master full time (Master in Marketing e Brand Management 7^a ed., Master in Gestione d'Impresa 31^a e 32^a ed., Master in Retail Management e Marketing 22^a ed.), calcolata includendo gli ex Allievi, che a 6 mesi dalla conclusione del master, stavano svolgendo uno stage funzionale ad un inserimento in azienda.

Crescita professionale

Nel quadro del proprio impegno verso il **lifelong learning**, la nostra Business School promuove un apprendimento continuo che accompagna le persone lungo l'intero percorso di crescita professionale, anche attraverso una costante proposta di iniziative formative dedicate ad Alumni ed ex allievi, per mantenere sempre aggiornate le competenze, favorendo l'occupabilità e lo sviluppo professionale in un contesto in rapido cambiamento.



5.5

Accessibilità e inclusione

Accessibilità e inclusione sono elementi fondamentali della nostra cultura, per questo, ci impegniamo per fare in modo che ogni Persona possa accedere alle stesse opportunità formative.

Accessibilità fisica

La nostra Scuola ha sede in una villa veneta del Settecento. Pur con i limiti architettonici, abbiamo ridotto le barriere in una parte del piano terra, rendendo accessibili alcuni uffici, aule e servizi igienici. Cerchiamo di garantire un ambiente il più possibile accogliente per tutti i nostri ospiti.

Accessibilità culturale

Promuoviamo un approccio aperto e trasparente nei confronti dei nostri stakeholder. Anche nel 2025 abbiamo organizzato Open Day che hanno consentito di conoscere docenti, programmi e spazi della Scuola e di fissare incontri di orientamento con il Team CUOA.

Accogliamo studenti da diversi Paesi del mondo, offrendo **percorsi internazionali** con visite aziendali e aule interculturali. Nel 2025 sono stati realizzati corsi con IBS-International Business School of São Paulo, che hanno coinvolto 180 partecipanti da una trentina di paesi diversi, e un programma dedicato a 13 studenti del Mohawk College (Canada).

I temi relativi a diversity & inclusion sono poi affrontati trasversalmente nei nostri percorsi e nelle iniziative della Scuola.

Accessibilità economica

Per favorire la presenza femminile nei master, offriamo **agevolazioni economiche** dedicate. Grazie ai contributi della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura rendiamo inoltre più accessibile la partecipazione ai master.

Accessibilità digitale

Nel mese di dicembre 2025 è avvenuto il go live del **nuovo sito www.cuoa.it**, pensato come fulcro dell'ecosistema digitale della Scuola e integrato con i sistemi interni per migliorare pubblicazione dei corsi, iscrizioni e servizi.

Il redesign, sviluppato con approccio customer centric, basato su analisi dei bisogni e test di usabilità, offre un'esperienza intuitiva e personalizzata, compatibile con dispositivi mobili e tecnologie assistive.

Il sito rispetta gli **standard di accessibilità AA** e rappresenta il primo passo verso un adeguamento progressivo anche degli altri strumenti di comunicazione.

Dati al 31/12/2025	N.
Donne beneficiarie del 30% di sconto sull'iscrizione a un master CUOA	17
Persone beneficiarie dei contributi erogati dalla CCIAA di Vicenza per l'iscrizione a un master CUOA	27
Allievi dei master full time che hanno ottenuto una borsa di studio per l'iscrizione a un master CUOA	2
Open day realizzati nel 2025	3
Partecipanti agli open day del 2025	269
Incontri di orientamento gratuito richiesto tramite form via web	168
Partecipanti ai corsi di carattere internazionale	193
Paesi rappresentati nei corsi di carattere internazionale	30

5.6

Faculty e qualità della didattica

Composizione e approccio formativo

La Faculty coinvolta nei percorsi formativi CUOA è composta da:

- professionisti e consulenti (circa **65%**)
- manager e imprenditori (circa **20%**)
- accademici (circa **15%**).

L'integrazione tra il rigore scientifico della Faculty di estrazione accademica e l'expertise dei professionisti d'impresa consente alla Scuola di adottare un approccio pragmatico, offrendo agli allievi conoscenze **immediatamente applicabili** nel contesto lavorativo.

Nel 2025 sono stati coinvolti quasi 470 docenti e più di 40 testimoni.

Modalità di ingaggio e governance

Il rapporto di collaborazione con la Faculty è regolato da un **contratto quadro**, che tutela la proprietà intellettuale, il trattamento dei dati e la riservatezza, richiamando i principi e i comportamenti previsti dal Codice Etico 231. Il contratto rinvia a specifiche **Linee Guida per la didattica**, finalizzate a condividere con i docenti l'approccio metodologico adottato dalla Scuola.

Sviluppo della Community dei docenti

Nel luglio 2025 la Business School ha organizzato la **1ª Convention della Faculty CUOA** dal titolo "AI & Education: Innovare la Formazione, Ispirare il Futuro", dedicata all'esplorazione del potenziale trasformativo dell'Intelligenza Artificiale nella formazione. L'iniziativa ha avuto l'obiettivo di:

- creare commitment e consapevolezza sull'impatto dell'IA nella didattica
- offrire spunti pratici tramite testimonianze ed esperienze applicative
- stimolare il confronto su casi d'uso, limiti e opportunità
- sensibilizzare sulla responsabilità legale nell'impiego dell'IA.

L'evento ha avviato un percorso condiviso con la Faculty per una **didattica più consapevole e innovativa** e ha visto la presentazione e condivisione di una Carta dei Valori.

Qualità della didattica e miglioramento continuo

Dai questionari di gradimento emerge un **livello di soddisfazione molto buono**. Le eventuali criticità relative a singole prestazioni didattiche vengono gestite come non conformità di servizio, secondo le procedure del Sistema di Gestione per la Qualità.



6.

IMPATTO SU IMPRESE, TERRITORIO E COMUNITÀ

- 6.1 Ecosistema relazionale e network CUOA
- 6.2 Centri di competenza
- 6.3 Attività culturali e divulgazione
- 6.4 Impegno per la comunità e iniziative sociali
- 6.5 Contributo allo sviluppo territoriale

6.1

Ecosistema relazionale e network CUOA

La nostra Business School si inserisce in un **ecosistema** di relazioni **solido e profondamente radicato nel territorio**, che favorisce il confronto con imprese, organizzazioni pubbliche e private e alimenta la diffusione della cultura d'impresa, dell'innovazione e della crescita della classe manageriale nei contesti in cui operiamo.

CUOA University Network

CUOA University Network Business School è una rete nata nel 2019 con l'obiettivo di promuovere una **collaborazione sinergica tra Atenei** e che vede oggi **l'adesione di 18 Università italiane**. L'obiettivo è quello di lavorare in modo sinergico e coeso per lo sviluppo delle competenze, motore e leva per il successo delle organizzazioni e del Paese. Si tratta di un esempio di grande originalità e unico nel panorama italiano. Nel 2025 si ricorda, in particolare, l'adesione dell'Università del Salento.

Progetti realizzati nel 2025 in collaborazione con il Politecnico di Torino:

- attività formativa custom **Corporate Management Program**, avente l'obiettivo di supportare lo sviluppo delle esperienze dei manager di prima linea di un'azienda che opera nel settore dell'automazione industriale ed elettronica avanzata. Il percorso ha affrontato in modo coordinato i temi chiave della strategia, dell'economia per le decisioni, dell'innovazione, della trasformazione digitale e della leadership (durata 72 ore)
- attività formativa custom **CUSTOMER-DRIVEN INNOVATION: dal Quality Function Deployment al successo di prodotto** finalizzata a supportare un'azienda che opera nel settore metalmeccanico e dell'automazione industriale nello sviluppo di un approccio strutturato all'innovazione guidata dal cliente. Il corso ha fornito strumenti e metodologie per la gestione del portafoglio di progetti di innovazione, a partire dall'analisi dei bisogni del cliente fino alla definizione delle priorità operative e del budget (durata 74 ore)
- 2ª edizione del corso executive online in **Logistica Integrata** pensato per manager e responsabili di funzione che desiderano acquisire strumenti avanzati per orientarsi nelle scelte tecnologiche, organizzative e normative, legate al settore. Il programma ha unito visione strategica, skills operative e capacità di rinnovamento, formando professionisti in grado di guidare la trasformazione della logistica e dei trasporti (durata 33 ore)
- 3ª edizione dell'**Executive Master in Business & Technology**, primo Tech-EMBA targato CUOA e Politecnico di Torino che integra due dimensioni complementari: da un lato i fondamenti del management, per una solida base di Business Administration, dall'altro i nuovi paradigmi tecnologici, dall'uso dei dati all'IA, dalla sostenibilità all'innovazione dei modelli di business (durata 500 ore)
- 5ª edizione del corso executive **Imprenditorialità e Management per il 2030**, percorso di general management rivolto a imprenditori, manager e professionisti con esperienza, interessati a rafforzare le proprie competenze di governo d'impresa. Il corso aveva l'obiettivo di sviluppare una visione strategica integrata per affrontare le sfide della trasformazione digitale, della sostenibilità e dell'innovazione, consolidando strumenti di strategia, operations, finanza, marketing e leadership (durata 184 ore).

La solidità della collaborazione e la sinergia tra CUOA e Politecnico di Torino è un esempio concreto del valore che il network degli atenei universitari può generare nei rispettivi territori di riferimento: un lavoro quotidiano, sinergico, ben coordinato, che consente di mettere a fattore comune le eccellenze di due realtà fortemente radicate e riconosciute nei rispettivi territori - il Nordest e il Nordovest - storicamente accomunati da una profonda vocazione manifatturiera e da una costante spinta all'innovazione.



I Summit Accademici di CUOA Business School

Dal 2020 CUOA Business School promuove annualmente un Summit dedicato alle Università del network, volto al confronto sulle strategie di collaborazione con imprese e Pubblica Amministrazione.

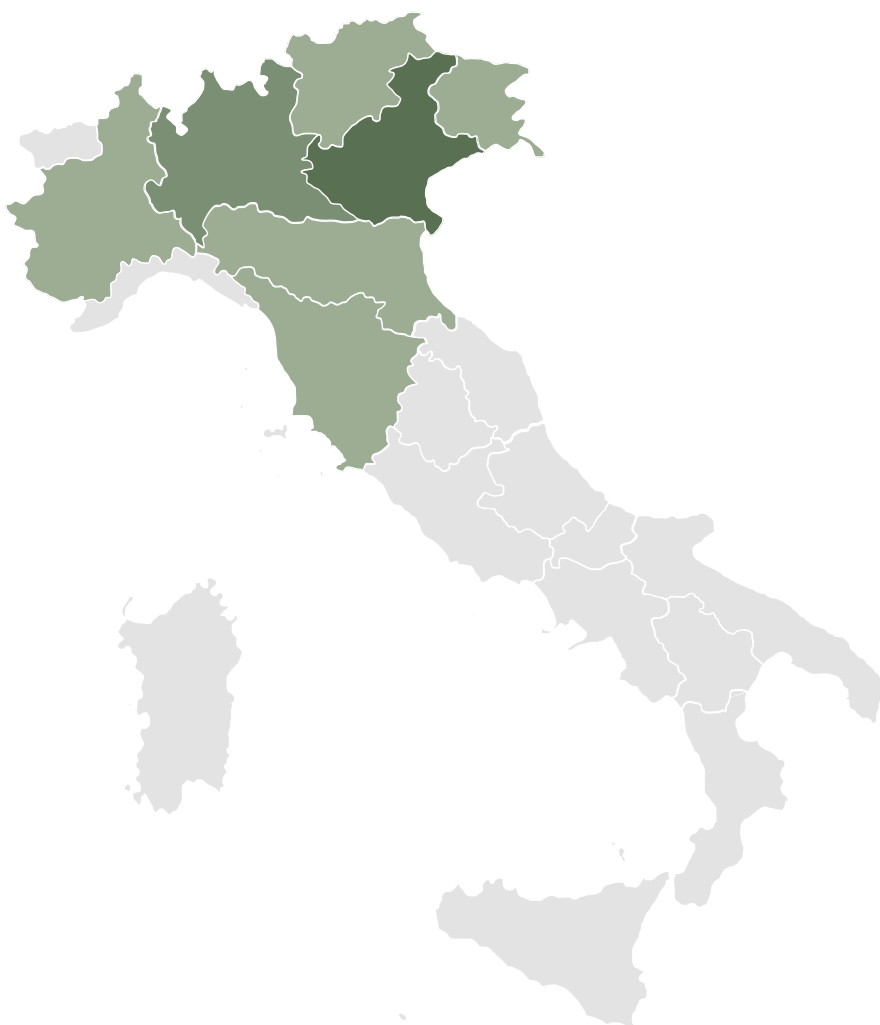
La 6ª edizione, svoltasi nell'ottobre 2025, ha approfondito i temi dell'Intelligenza Artificiale e dell'internazionalizzazione, con particolare attenzione alle sinergie utili a rafforzare la competitività dell'Italia nell'alta formazione. Il confronto si è focalizzato su innovazione didattica, pratiche digitali emergenti ed etica nell'uso dell'IA, con l'obiettivo di definire linee guida operative per l'integrazione dell'Intelligenza Artificiale nella formazione manageriale.

Il Summit ha confermato il ruolo strategico del CUOA come hub di ricerca e innovazione, favorendo la co-creazione di indirizzi condivisi e il dialogo tra università e imprese, in una prospettiva di crescita sostenibile, responsabile e orientata al futuro.



Soci Sostenitori CUOA

I Soci Sostenitori CUOA sono imprese, enti e organizzazioni che condividono e supportano la mission della nostra Scuola, sostenendo lo sviluppo dell'istituzione e beneficiando di un pacchetto di benefit in costante aggiornamento che propone: agevolazioni sui percorsi formativi, visibilità del brand, possibilità di fruire degli spazi in Villa Valmarana Morosini a condizioni agevolate, sinergia con la Community degli Alumni, visite riservate in luoghi culturali, partecipazione a LAB tematici esclusivi, Open Badge e Digital Library.



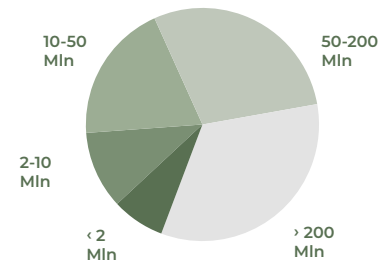
Regione	N.	%
Lombardia	25	12,1%
Friuli-Venezia Giulia	7	3,4%
Trentino-Alto Adige	6	2,9%
Emilia Romagna	2	1,0%
Piemonte	3	1,4%
Toscana	1	0,5%
Veneto	163	78,8%

Soci Sostenitori per Regione

Al 31 dicembre 2025 sono 207 i Soci Sostenitori CUOA (+23 rispetto alla fine del 2024), principalmente afferenti all'area del Nord Est Italia, al settore manifatturiero e di grandi dimensioni.

Classe di fatturato (€)	Aziende
< 2 Mln	5%
2-10 Mln	10%
10-50 Mln	21%
50-200 Mln	33%
> 200 Mln	31%

Soci Sostenitori per classe di fatturato



Essere Soci Sostenitori del CUOA significa condividere i valori della nostra Business School e scegliere di partecipare al cambiamento, per promuovere e difendere un unico, grande valore: i talenti e le eccellenze del Made in Italy nel mercato globale, in massima coerenza con le iniziative di responsabilità sociale, nella logica di una crescita sostenibile.

Nel corso del 2025 la Community dei Soci Sostenitori è stata invitata a partecipare a **27 diverse iniziative** tra incontri di networking, attività dei LAB tematici, eventi di recruitment in collaborazione con la Community degli Alumni, visite culturali, partecipazione alla Reunion annuale degli Alumni. In particolare, sono stati **9 i LAB tematici a loro riservati**, con tavoli di lavoro e confronto esclusivi su ambiti e sviluppi emergenti e la presenza in totale di **315 referenti aziendali**.

Sono state inoltre realizzate visite ai seguenti luoghi culturali:

- Peggy Guggenheim Collection a Venezia (2 visite con 32 partecipanti di 23 aziende)
- Scuola Grande S. Rocco di Venezia (2 visite con 51 partecipanti di 29 aziende)
- Teatro Comunale di Vicenza per cui i Soci hanno potuto frequentare gli eventi appositamente progettati sul tema "Cultura e Impresa".

I Soci Sostenitori vengono coinvolti in qualità di **testimoni** in occasione di eventi istituzionali, partecipano attivamente alle iniziative **Career Day e Career Week**, in collaborazione con la Community degli Alumni. Infine, sono invitati alle **cene e incontri di networking** in estate o in occasione del Natale, per favorire le reti e le relazioni.

Anche nel 2025 è stata proposta ai Soci Sostenitori l'iniziativa **OutOfTheBox**, uno spazio dedicato a valorizzare le esperienze di eccellenza della Community: un laboratorio di idee e testimonianze che racconta imprese capaci di uscire dai percorsi tradizionali per affrontare e vincere nuove sfide.



Peggy Guggenheim Collection a Venezia



Scuola Grande S. Rocco di Venezia



Teatro Comunale di Vicenza

6.2

Centri di competenza

I Centri di Competenza sono i presidi di riferimento del CUOA su uno specifico ambito di competenza. Operano in modo trasversale con le Business Unit secondo una logica matriciale, contribuendo all'aggiornamento e al rafforzamento dell'offerta formativa, proponendo nuove iniziative, supportando la progettazione dei contenuti e la selezione dei docenti, segnalando opportunità di sviluppo e collaborazione.

Banking e Finance

Centro di eccellenza nato nel 1994 per lo studio dei trend evolutivi in ambito finance e banking. Presidia a livello progettuale le attività formative, interfacciandosi con le Business Unit al fine di rafforzare, aggiornare e innovare l'offerta formativa in ambito finance (si segnala come novità il Business game inserito all'interno del corso di Finance e Treasury Management). Inoltre, mira a creare riconoscimento e accreditamento sulle materie afferenti al mondo della finanza, promuovendo attività di studio e osservatorio, progetti di networking e creando comunità tematiche, organizzando eventi con testimonial aziendali e sviluppando progetti editoriali (Newsletter Finance con 7 numeri inviati nel 2025).

Principali iniziative del 2025:

- Finance Day 2025 "Il Private Equity nell'evoluzione aziendale - Crescita, Capitali, New Mindset"
- LAB "La finanza come volano per la crescita: esperienze e casi aziendali"
- LAB "Crescita, internazionalizzazione, alleanze societarie"
- Workshop "Governance, cultura e modelli organizzati, cambiamenti culturali" il quale ha contribuito ad avviare e coordinare i tavoli di progettazione, assieme alla Direzione CUOA e all'Area Imprenditorialità, per l'attivazione di un osservatorio sui temi della Governance
- Tavoli di lavoro e confronto con i dirigenti del credito cooperativo per valutare possibili sinergie realizzando anche il workshop "Innovazione nella tradizione: le nuove frontiere delle BCC per lo sviluppo locale"

Lean Center

Centro di competenza attivo dal 2006 e riconosciuto a livello nazionale sui temi dell'Operational Excellence. Il Lean Center CUOA ha come mission la diffusione della cultura del pensiero snello nei diversi ambiti socioeconomici, supportando le aziende verso l'eccellenza operativa, migliorando i processi, riducendo gli sprechi e aumentando il valore per il cliente. Supporta le Business Unit del CUOA nella progettazione e aggiornamento dei percorsi formativi sui temi lean (nel 2025 oltre ai nuovi percorsi avviati e indicati nella sezione dedicata ai prodotti innovativi, progettazione del corso "Azienda Snella" per profili executive e riprogettazione del corso "Agile Project Management" con focus su metodologia Scrum).

Principali iniziative del 2025:

- Lean Day 2025 "Lean per la business excellence - Persone e tecnologie per strategie agili" con taglio internazionale e learning session operative
- LAB "The dark side dell'AI nell'Operational Excellence"

Imprenditorialità e Imprese Familiari

Il Centro, dal 2025, 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 e contatti 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.

Principali iniziative del 2025:

- Evento "Generazioni in dialogo - Un futuro in costruzione"

Operations & Supply Chain

Il Centro supporta la competitività e la resilienza dei sistemi produttivi, promuovendo il confronto e lo scambio di conoscenze su Operations e Supply Chain dal 2024. Accompagna imprese e organizzazioni nell'evoluzione dei modelli operativi attraverso approcci integrati, sostenibili, digital e data driven, valorizzando sistemi avanzati di planning, analytics e soluzioni digitali. Attraverso ricerca applicata, divulgazione e formazione executive, il Centro sviluppa competenze manageriali evolute e trasforma Operations e Supply Chain in leve strategiche di creazione di valore.

Principali iniziative del 2025:

- LAB "The Dark Side of AI in Operational Excellence"
- LAB "Supply Chain & Operations planning: Blockbuster o film d'autore?"

Digital Business & Society Forum

Il Centro, dal 2011, contribuisce in modo determinante allo sviluppo della Digital Society, ponendosi come luogo di confronto e scambio di idee, competenze ed esperienze. L'obiettivo è supportare l'evoluzione e l'adozione, sia strategica che operativa, delle tecnologie emergenti, con particolare attenzione all'Intelligenza Artificiale, oggi elemento chiave per la competitività. Attraverso il dialogo multidisciplinare e iniziative di diffusione culturale, favorisce la crescita del sistema imprenditoriale e manageriale, accompagnando organizzazioni e professionisti nell'integrazione consapevole e responsabile delle soluzioni digitali che stanno trasformando profondamente modelli di business, processi decisionali e modalità di lavoro.

Principali iniziative del 2025:

- Digital Day "Persone, Cultura, Contesto: la metamorfosi delle aziende nell'era dell'Intelligenza artificiale"

Complexity Community

Comunità di pratica nata nel 2021 per favorire lo scambio di conoscenze e competenze tra i membri nell'ambito delle scienze della complessità applicate al management. Fondata su un Manifesto condiviso, è luogo dove ogni membro della community ha l'opportunità di un apprendimento permanente basato sul confronto e la condivisione di competenze, pratiche, idee, studi, ricerche, sperimentazioni.

Principali iniziative del 2025:

- 1ª edizione del corso executive "Gestione della complessità con AI" focalizzato sulla lettura della complessità come proprietà dei sistemi organizzativi e sulla progettazione di interazioni efficaci tra esseri umani e AI generativa.

Governance Risk Compliance

Il Corporate Governance Center CUOA nasce nel 2025 a seguito del confronto con diversi attori aziendali con l'obiettivo di costruire un sistema allargato e sistemico, con molteplici tipologie di iniziative, finalizzate a creare una maggiore consapevolezza, cultura, conoscenza sui temi della governance presso il tessuto imprenditoriale e aziendale italiano. L'ottica è di creare un vero e proprio osservatorio, a livello nazionale, rafforzando il ruolo strategico del CUOA come punto di riferimento su tali ambiti tematici. Il centro sviluppa attività di sensibilizzazione, divulgazione e ricerca (workshop, eventi, indagini di mercato, pubblicazioni), oltre a progettare attività formative executive per manager e imprenditori. Il modello organizzativo del Corporate Governance Center vede l'integrazione di tre organi: lo **Steering Committee** (con un ruolo di indirizzo strategico e scientifico, di definizione delle linee guida di sviluppo e di individuazione delle priorità), l'**Advisory Board** (con un ruolo di rappresentanza e di garanzia dei valori del Centro), l'**Executive Team** (con un ruolo di governo e coordinamento delle attività).

6.3

Attività culturali e divulgazione**Contest innovazione**

Nel 2025 abbiamo promosso il Contest Innovazione, dedicato alla memoria del nostro Alumnus Cesare Bigolin e sostenuto dalla sua famiglia, con l'obiettivo di valorizzare idee e progetti innovativi in ambito AI, sviluppati da Alumni, allievi in corso ed ex allievi, Soci Sostenitori, caratterizzati da un **elevato impatto sociale, tecnologico e ambientale**. Sono stati esaminati **18 progetti**, assegnando riconoscimenti **tramite bonus formazione** a quelli che si sono distinti per coerenza progettuale, livello di innovazione, sostenibilità economica e ambientale e qualità del lavoro di team: 3 nella categoria "Alumni, allievi in corso ed ex allievi" e 3 nella categoria "Soci Sostenitori".



**Contest Innovazione 2025:
valorizzare idee e progetti ad alto
impatto sociale, tecnologico e
ambientale, coinvolgendo Alumni,
allievi, ex allievi e Soci Sostenitori.**

Il Contest rappresenta per la nostra Business School un'importante attività culturale, perché favorisce la **diffusione della cultura dell'innovazione, la condivisione di conoscenze emergenti e la partecipazione attiva delle Communities CUOA**. Inoltre, promuove valori formativi quali responsabilità, etica, orientamento al futuro e sviluppo del talento, contribuendo a riconoscere il merito personale e valorizzando iniziative capaci di generare benefici per la comunità e per le realtà aziendali coinvolte.

Editoria

Il valore della nostra Business School si esprime anche attraverso un ruolo proattivo nell'approfondimento dei principali temi manageriali, contribuendo alla crescita e allo sviluppo delle imprese e delle organizzazioni con cui dialoga.

In questo senso, la Scuola svolge una funzione fondamentale nella diffusione di conoscenza e nella condivisione di contenuti di valore su questioni di attualità e di interesse per il mondo produttivo e dei servizi. Per questo investe costantemente in iniziative editoriali e divulgative, con l'obiettivo di promuovere una visione manageriale e imprenditoriale sempre più aggiornata, consapevole e orientata al futuro. Di seguito le iniziative editoriali attive:

- **Collana manageriale CUOA & Marsilio** (dal 2019), uno dei pilastri della produzione scientifica CUOA nata dalla nostra attività di ricerca. Nel 2025 si è arricchita con un nuovo volume "Smart Operating Models. Tecnologie digitali, supply chain sincronizzate e fabbriche human-centered", che approfondisce i nuovi modelli operativi digitalizzati, con particolare attenzione all'integrazione tra tecnologia, dati e centralità delle persone
- **Quaderni CUOA & PostEditori** (dal 2023), volumi dal taglio pratico e operativo, pensati per essere strumenti di lavoro di imprenditori, manager e professionisti, del pubblico e del privato
- **Rivista monografica TeMa – Temi di Management** (dal 2023), rivista creata e pensata per essere uno strumento di approfondimento, di aggiornamento, ma anche di grande valenza applicativa. Nel 2025 sono usciti due nuovi numeri della rivista:
 - N. 3/2025 – Dal prodotto al servizio: le imprese e la sfida della servitizzazione.
 - N. 4/2025 – L'impresa familiare moderna: competitiva e sostenibile.



Progetto di orientamento con il Comune di Valdagno

L'orientamento è da sempre un ambito centrale per la nostra Business School, impegnata nello sviluppo delle attitudini personali e dei percorsi di crescita. Nel 2025 abbiamo collaborato con il Comune di Valdagno per rafforzare l'efficacia dell'orientamento scolastico attraverso un percorso partecipato che ha coinvolto dirigenti e docenti, utilizzando la metodologia **LEGO® Serious Play®**.

L'iniziativa ha favorito la costruzione di una visione condivisa dell'**orientamento come processo continuo e sostenibile**, valorizzando la metafora del "villaggio educativo" e il ruolo integrato di scuole, famiglie, territorio e istituzioni in un unico ecosistema di supporto ai giovani.

Il lavoro facilitato dalla nostra Scuola, che ha voluto accompagnare Comune e scuole con un forte impegno civico e sociale, ha portato all'attivazione di un tavolo di cooperazione basato su fiducia, ascolto e responsabilità, da cui sono emerse azioni concrete come spazi neutri di dialogo, figure formate e gruppi di lavoro trasversali. Poi, ha portato alla definizione di una **Carta dei Valori** avente l'obiettivo di sancire principi comuni - benessere condiviso, comunità educante, identità territoriale, resilienza, responsabilità collettiva - **per guidare nuove pratiche di orientamento**. Questa esperienza testimonia la nostra capacità di generare connessioni, collaborazione e impatto sociale, mettendo a disposizione competenze e cultura progettuale a beneficio della comunità.

6.5

Contributo allo sviluppo territoriale

Il nostro impatto sul territorio si estende oltre le attività formative, progettuali e culturali direttamente realizzate. Attraverso lo sviluppo delle competenze, la diffusione della cultura manageriale e il rafforzamento delle relazioni tra persone, imprese e istituzioni, contribuiamo alla crescita competitiva e sostenibile dell'ecosistema economico e sociale in cui operiamo.

Le persone che partecipano ai nostri percorsi formativi trasferiscono infatti nelle proprie organizzazioni nuove conoscenze, strumenti organizzativi e una maggiore consapevolezza delle sfide del contesto contemporaneo, diventando promotrici e promotori di cambiamento, innovazione e responsabilità.

In questo modo, le skills maturate attraverso l'esperienza CUOA generano **un effetto moltiplicatore che contribuisce all'evoluzione delle imprese, al rafforzamento del tessuto imprenditoriale e alla diffusione di modelli di sviluppo più sostenibili** e orientati al lungo periodo.

Coerentemente con la nostra missione, **intendiamo continuare a svolgere un ruolo attivo nel supportare la crescita del territorio**, mettendo a disposizione best practice, relazioni e capacità progettuale al servizio delle organizzazioni e delle comunità con cui interagiamo.

7.

PERSONE CUOA: BENESSERE, COMPETENZE E INCLUSIONE

- 7.1** Struttura e composizione del personale
- 7.2** Formazione e sviluppo interno
- 7.3** Benessere organizzativo e work-life balance
- 7.4** Diversità, equità e inclusione
- 7.5** Salute e sicurezza

7.1

Struttura e composizione del personale

La struttura del personale interno riflette l'**impostazione a matrice della struttura** organizzativa della Scuola, integrando competenze in ambito progettuale, commerciale e di erogazione della didattica nelle Business Unit con competenze di carattere più tecnico negli Uffici di Staff e in ambito tematico per i Centri di Competenza. Collaborano ulteriori unità organizzative con il personale dedicato all'innovazione nelle metodologie didattiche, ai servizi per i nostri ex allievi ed Alumni e alla gestione delle Communities del CUOA.

Al 31 dicembre 2025 l'organico della nostra Scuola conta 62 dipendenti, di cui: il 98% a tempo indeterminato, il 79% donne, il 27% part time, l'85% di impiegati.

GRI 2-7 – Dipendenti

Numero totale di dipendenti (Headcount) suddivisi per tipo di contratto e genere

Tipo di contratto d'impegno	al 31 dicembre 2025			al 31 dicembre 2024			al 31 dicembre 2023		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Tempo indeterminato	12	49	61	9	46	55	7	46	53
Tempo determinato	1	0	1	0	3	3	1	0	1
Totale	13	49	62	9	49	58	8	46	54

Numero totale di dipendenti (Headcount) suddivisi per full-time e part-time

Full-time / Part-time	al 31 dicembre 2025			al 31 dicembre 2024			al 31 dicembre 2023		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Full-time	12	33	45	8	34	42	7	29	36
Part-time	1	16	17	1	15	16	1	17	18
Totale	13	49	62	9	49	58	8	46	54

Oltre ai lavoratori dipendenti, al 31 dicembre 2025 lavoravano nella nostra struttura anche 1 lavoratore con contratto di somministrazione e 1 tirocinante.

GRI 2-8 – Lavoratori non dipendenti

Numero totale di forza lavoro esterna (Headcount) per categoria professionale e genere

Tipologia di contratto	al 31 dicembre 2025			al 31 dicembre 2024			al 31 dicembre 2023		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Collaboratori esterni	2	0	2	3	0	3	3	0	3
Lavoratori autonomi	16	14	30	12	7	19	11	16	17
Interinali	1	0	1	2	3	5	1	1	2
Tirocinanti	1	0	1	0	0	0	0	1	1
Altro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	20	14	34	17	10	27	15	8	23

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**. Applichiamo un Regolamento interno per il Personale con condizioni migliorative rispetto a quanto previsto dal C.C.N.L.

Percentuale del numero totale dei dipendenti coperti da accordi di contrattazione collettiva

N. dipendenti	al 31 dicembre 2025	al 31 dicembre 2024	al 31 dicembre 2023
Totale dipendenti	62	58	54
Numero dipendenti con accordi di contrattazione collettiva	62	58	54
Totale	100%	100%	100%

La nostra Business School, nel corso del 2025, ha collaborato con 32 professionisti con cui ha un rapporto continuativo (per es. i Direttori/Referenti scientifici dei master, consulenti continuativi).

Nel corso del 2025, il CUOA ha assunto 12 nuove risorse (7 donne e 5 uomini), a fronte di 8 uscite con un **tasso di turn-over pari al 13%**.

GRI 401-1 – Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti

Assunzioni

N. dipendenti	dal 1 gennaio al 31 dicembre 2025				dal 1 gennaio al 31 dicembre 2024				dal 1 gennaio al 31 dicembre 2023			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Uomini	2	3	0	5	0	1	0	1	1	3	0	4
Donne	6	1	0	7	6	2	0	8	0	5	0	5
Totale	8	4	0	12	6	3	0	9	1	8	0	9

Uscite

N. dipendenti	dal 1 gennaio al 31 dicembre 2025				dal 1 gennaio al 31 dicembre 2024				dal 1 gennaio al 31 dicembre 2023			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Uomini	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	2
Donne	3	1	3	7	1	3	1	5	0	1	0	1
Totale	3	2	3	8	1	3	1	5	0	2	1	3

7.2

Formazione e sviluppo interno

Sosteniamo lo sviluppo professionale del personale attraverso piani di formazione definiti con l'approvazione dei Responsabili di riferimento. Oltre all'opportunità di partecipare a lezioni dei percorsi formativi CUOA, al personale interno viene anche data l'opportunità di partecipare ad eventi tematici ed istituzionali, favorendo una **cultura orientata alla crescita e al miglioramento continuo**.

Nel 2025 sono state oltre **2.260 le ore dedicate alla formazione per il Personale interno** (70 persone in formazione) secondo le specifiche di seguito riportate:

- 55% per formazione per lo sviluppo professionale e di ruolo
- 29% per formazione di carattere tecnico-organizzativo (qualità, strumenti IT, processo marketing e commerciale)
- 10% per formazione di carattere obbligatorio (sicurezza, Modello 231)
- 6% per attività di onboarding/addestramento/affiancamento.

La formazione è stata erogata nella maggior parte dei casi in presenza (67%), con utilizzo anche delle modalità online (23%) e blended (10%).

L'iter di initial onboarding per le nuove risorse prevede un confronto con i responsabili delle varie unità organizzative, o loro delegati, entro le prime settimane d'ingresso in struttura, oltre all'autoformazione tramite videopillole e materiali presenti nella piattaforma didattica interna (durata in media per persona di circa 15 ore).

Nel corso del 2025 abbiamo inoltre **rafforzato la formazione interna sui temi ESG**, coinvolgendo 62 persone della struttura per un totale di 279 ore. In aggiunta, due dipendenti hanno seguito un percorso specialistico sui temi ESG.

Indicatori di formazione e sviluppo del personale

Dati al 31/12/2025	N.
Ore di formazione per il Personale interno	2.262
Ore di formazione media a Persona	32
Persone formate sui temi ESG (formazione per la struttura)	62
Monte ore totale sui temi ESG per tutto il personale interno	279

7.3

Benessere organizzativo e work-life balance

La nostra Scuola mette le Persone al centro: non solo coloro che si affidano a noi per sviluppare le proprie attitudini e know how, ma anche le Persone del Team CUOA, che ogni giorno con impegno e passione contribuiscono con il loro lavoro alla qualità dei nostri percorsi formativi.

Misure per il benessere organizzativo e l'equilibrio vita-lavoro

La **policy CUOA per il personale** prevede strumenti e condizioni migliorative per favorire una gestione sostenibile dei tempi di vita e lavoro:

Benessere organizzativo e work-life balance

1

flessibilità oraria e smart working, compatibilmente con le esigenze organizzative e con l'operatività delle mansioni.

2

recupero delle ore straordinarie, attraverso un sistema di banca ore.

3

concessione del part-time al verificarsi di determinati eventi, con condizioni più favorevoli rispetto al C.C.N.L. applicato.

4

anticipo del TFR accantonato, anche per motivazioni ulteriori rispetto a quelle previste dal contratto collettivo.

5

ulteriori permessi in caso di gravi infermità di familiari.

Gestione delle risorse

Nel corso del 2025 i Responsabili di funzione sono stati affiancati da una **consulente HR esterna**, che ha contribuito a:

- rivedere e valorizzare il processo di **onboarding** delle nuove risorse
- definire e implementare uno **strumento strutturato di colloquio** per il confronto periodico con i collaboratori, in particolare per le Business Unit, utile anche per raccogliere i **fabbisogni formativi** e favorire percorsi di crescita professionale.

Questa iniziativa contribuisce a migliorare l'esperienza lavorativa delle persone, sia in fase di inserimento sia nel percorso di crescita all'interno dell'organizzazione.

Agevolazioni e welfare

La Scuola ha messo a disposizione del personale:

- **convenzioni** con aziende ed enti del territorio, oltre che con piattaforme online, per l'acquisto agevolato di beni e servizi
- **sconti per familiari e conviventi** dei dipendenti per l'iscrizione a corsi e master CUOA
- **buoni acquisto** erogati in occasione del Natale 2025, come iniziativa di welfare aziendale.

Dati al 31/12/2025	%
Personale con flessibilità oraria	90%
Personale con possibilità di smart working (in base a ruolo e mansione)	85%
Personale con part time	27%

7.4

Diversità, equità e inclusione

CUOA promuove un ambiente di lavoro inclusivo, valorizzando l'equilibrio di genere e garantendo pari opportunità nell'accesso ai ruoli organizzativi e alle opportunità di crescita.

L'organico CUOA al 31 dicembre 2025 è composto da 62 dipendenti, con una prevalenza femminile pari al 79% del totale. La presenza delle donne si riflette anche nei ruoli di responsabilità, nei quali rappresentano il **67% del totale**. Dal punto di vista anagrafico, la popolazione aziendale presenta una composizione bilanciata tra diverse fasce di età, con una prevalenza di personale nella fascia compresa tra i 30 e i 50 anni.

GRI 405-1 – Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti

Personale della Business School per inquadramento e genere

N. dipendenti	al 31 dicembre 2025			al 31 dicembre 2024			al 31 dicembre 2023		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	1	0	1	1	0	1	1	0	1
Quadri	2	6	8	1	7	8	1	1	2
Impiegati	10	43	53	6	42	48	5	45	50
Operai	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Totale	0	48	62	9	49	58	8	46	54

Personale della Business School per inquadramento e fasce di età

N. dipendenti	dal 1 gennaio al 31 dicembre 2025				dal 1 gennaio al 31 dicembre 2024				dal 1 gennaio al 31 dicembre 2023			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Dirigenti	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1
Quadri	0	0	4	8	0	3	5	8	0	0	2	2
Impiegati	10	29	14	53	7	26	15	48	4	26	20	50
Operai	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1
Totale	10	33	19	62	7	30	21	58	4	27	23	54

7.5

Salute e sicurezza

La Scuola integra la tutela della salute e sicurezza nella propria strategia di sostenibilità sociale, presidiando l'aggiornamento della valutazione dei rischi, la formazione continua, la sorveglianza sanitaria, le procedure di emergenza e la manutenzione degli impianti.

Con riferimento al 2025, sono state **aggiornate le valutazioni dei rischi specifici per i campi elettromagnetici e fulminazione**, che hanno confermato un livello di rischio basso, ma con alcuni suggerimenti e raccomandazioni in ottica preventiva.

Al 31 dicembre 2025 sono 57 i dipendenti in sorveglianza sanitaria, pari al 92% del totale dei dipendenti. Considerando l'intera popolazione dei lavoratori, inclusi somministrati e tirocinanti, i lavoratori soggetti a sorveglianza sanitaria sono anch'essi 57, pari all'89% del totale.

GRI 403-8 – Dipendenti coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro

Numero Dipendenti coperti

N. dipendenti	al 31 dicembre 2025	al 31 dicembre 2024	al 31 dicembre 2023
Numero dipendenti coperti	62	58	54
Numero dipendenti sorveglianza sanitaria	57	55	50
Numero totale di dipendenti	62	58	54
Percentuale di dipendenti coperti	100%	100%	100%
Percentuale di dipendenti in sorveglianza sanitaria	92%	95%	93%

Numero Lavoratori coperti*

N. lavoratori	al 31 dicembre 2025	al 31 dicembre 2024	al 31 dicembre 2023
Numero lavoratori coperti	64	63	57
Numero lavoratori sorveglianza sanitaria	57	59	52
Numero totale di lavoratori	64	63	57
Percentuale di lavoratori coperti	100%	100%	100%
Percentuale di lavoratori in sorveglianza sanitaria	89%	94%	91%

** I lavoratori includono i dipendenti oltre ai somministrati e tirocinanti.*

Per quanto riguarda la **formazione sicurezza** obbligatoria, questa è stata gestita e monitorata anche alla luce del nuovo Accordo Stato-Regioni pubblicato nel 2025. Sono stati formati **11 lavoratori con formazione generale e/o specifica, 2 persone sul primo soccorso e il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza** per cui è previsto un aggiornamento annuale.

Nel 2025 è stato oltretutto elaborato un **nuovo Piano di emergenza** in linea con gli aggiornamenti normativi in materia di antincendio e sono state effettuate le due esercitazioni come previsto per le Scuole.

Per rendere più sicuro l'ambiente di lavoro sia per il personale interno che per gli stakeholder esterni nel corso del 2025 sono stati effettuati, in particolare, i seguenti interventi:

- sostituzione del pulsante di sgancio dell'energia elettrica in cabina elettrica
- implementazione di un'ulteriore sezione dell'impianto di allarme antincendio di nuova tipologia
- installazione e certificazione di nuovi quadri elettrici di zona
- sostituzione di alcune lampade di emergenza e installazione di nuova segnaletica più moderna per indicare le vie di esodo
- installazione di parapetti in plexiglass in Auditorium e nel vano scale.



8.

AMBIENTE E GESTIONE RESPONSABILE DELLE RISORSE

- 8.1 Approccio ambientale del CUOA
- 8.2 Consumi energetici ed energia rinnovabile
- 8.3 Emissioni e percorso di monitoraggio
- 8.4 Gestione degli spazi
- 8.5 Risorse, rifiuti e digitalizzazione

8.1

Approccio ambientale del CUOA

Adottiamo un approccio alla sostenibilità basato su responsabilità, prevenzione e miglioramento continuo.

Le principali fonti di impatto ambientale sono la **climatizzazione** degli edifici e la **mobilità** di personale, allievi, docenti e ospiti.

L'impegno della nostra Scuola si concretizza in:

- riduzione degli impatti delle attività didattiche e gestionali, anche tramite **digitalizzazione**
- uso efficiente e consapevole delle risorse
- **promozione di comportamenti sostenibili** tra personale e stakeholder.

Le considerazioni ambientali vengono integrate, quando possibile, nelle decisioni su investimenti, servizi e gestione degli spazi. I materiali per omaggi, kit didattici e comunicazione sono scelti tra prodotti ecosostenibili.

Nel biennio **2024–2025** la Scuola ha per di più contribuito alla **rigenerazione dei territori** colpiti dalla tempesta Vaia, finanziando la piantumazione di 200 alberi a Enego (Vicenza): un gesto simbolico volto a sostenere la sensibilizzazione sulla tutela del patrimonio naturale.

8.2

Consumi energetici ed energia rinnovabile

La sede del CUOA è illuminata, riscaldata e raffrescata esclusivamente con **energia elettrica certificata al 100% da fonti rinnovabili**.

Negli interventi di riassetto realizzati negli ultimi anni, sono stati sostituiti i vecchi sistemi di illuminazione con soluzioni **LED ad alta efficienza**, contribuendo a una riduzione dei consumi energetici complessivi.

GRI 302-1 – Consumo di energia interno all'organizzazione

Consumi energetici	Unità di misura	Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2025	Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2024	Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2023
Gas naturale	GJ	0	0	0
Diesel	GJ	0	0	58
Benzina	GJ	41	36	33
Energia elettrica acquistata da fonte rinnovabile	GJ	1.140	934	846
Totale	GJ	1.181	970	937
% di energia da fonte rinnovabile	%	96%	96%	90%

8.3

Emissioni e percorso di monitoraggio

Negli ultimi anni la nostra Business School ha avviato un percorso graduale di **misurazione e rendicontazione delle emissioni di CO₂** legate alle attività interne (energia, riscaldamento, mobilità del personale). Il monitoraggio consente di individuare aree di miglioramento e di valutare strategie per ridurre l'impronta carbonica.

Se l'adozione di energia elettrica verde ha contribuito alla riduzione delle emissioni di Scope 2, la Scuola incentiva, ove possibile:

- l'uso di **mezzi pubblici** per il personale
- l'utilizzo di **strumenti digitali** per riunioni e collaborazioni a distanza
- l'uso di attrezzature a **basso impatto ambientale** per la manutenzione del verde.

Le emissioni dirette rilevate, quindi, sono riconducibili principalmente ai consumi di carburante associati ai mezzi impiegati nelle attività operative della Scuola.

GRI 305-1 – Emissioni dirette (Scope 1)

Consumi energetici	Unità di misura	Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2025	Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2024	Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2023
Gas naturale	tCO ₂	0	0	0
Diesel	tCO ₂	0	0	4,1
Benzina	tCO ₂	2,3	2,1	2,2

8.4

Gestione degli spazi

La sede della nostra Scuola è in un complesso storico, caratterizzato da vincoli architettonici che limitano interventi strutturali di efficientamento energetico. Per questo motivo adottiamo una gestione attenta degli impianti, con interventi di manutenzione periodica finalizzati a ridurre sprechi e inefficienze.



8.5

Risorse, rifiuti e digitalizzazione

La nostra Business School applica la **raccolta differenziata** e gestisce i rifiuti in modo responsabile, compresi i toner delle stampanti, ritirati da aziende specializzate nel recupero.

Nel 2025 sono stati prodotti 178.260 litri di rifiuti (18% carta, 19% plastica, 6% umido, e per la restante parte, secco non riciclabile).

Si è cercato inoltre di ridurre per quanto possibile l'uso della carta e della plastica e la produzione complessiva dei rifiuti, attraverso iniziative come:

- installazione di un **erogatore di acqua microfiltrata** nell'area ristoro, che incentiva l'utilizzo delle borracce
- maggiore **digitalizzazione** dei processi amministrativi, didattici e comunicativi (piattaforma per la condivisione dei materiali didattici, badge per la registrazione della presenza allievi, QRCode per brochure e materiali degli eventi).

Nel 2025, in un'ottica di uso circolare delle risorse, gli arredi non più utilizzati sono stati donati all'**Associazione Alépé**, che li ha impiegati per continuare nel progetto di allestimento di una scuola in Costa d'Avorio, contribuendo a un progetto educativo e sociale di valore.





9.

CATENA DEL VALORE E FORNITORI

9.1 Criteri di selezione e gestione dei fornitori

9.2 Integrazione dei criteri ESG negli acquisti



La qualità delle attività di una business school dipende dalla solidità della propria catena del valore e dalla professionalità di fornitori e partner coinvolti: docenti e consulenti, partner di progetto, aziende ed enti che supportano la didattica, fornitori di beni e servizi e provider tecnologici. Oltre alla competenza, è fondamentale il rispetto di principi etici, ambientali e sociali coerenti con i valori della Scuola.

9.1

Criteri di selezione e gestione dei fornitori

La selezione dei fornitori avviene secondo **criteri qualitativi, economici e reputazionali**, in coerenza con le procedure del Sistema di Gestione per la Qualità, il Modello 231 e il Codice Etico di CUOA.

Gli elementi principali considerati includono:

- qualità del bene/servizio e adeguatezza delle competenze richieste
- affidabilità e continuità operativa, valutate anche attraverso esperienze pregresse
- conformità normativa, con attenzione a sicurezza, privacy, regolarità contributiva e fiscale, e rispetto del Modello 231
- reputazione e integrità, tramite verifiche su eventuali contenziosi o comportamenti non in linea con i principi etici
- sensibilità ai temi ESG, pur non ancora vincolante.

9.2

Integrazione dei criteri ESG negli acquisti

Tenendo conto che i principali fornitori della Scuola sono docenti e consulenti, **l'integrazione dei criteri ESG nel procurement** si concentra su:

- clausole contrattuali che richiedono il rispetto del Codice Etico, delle norme sulla sicurezza e della protezione dei dati
- attenzione, per i fornitori di beni e servizi materiali, alle politiche ambientali, all'impiego di materiali sostenibili, alla digitalizzazione dei processi e all'efficienza energetica delle tecnologie utilizzate
- criteri specifici per il catering, privilegiando operatori attenti a riduzione degli sprechi, uso di materiali riciclabili, valorizzazione delle produzioni locali e offerta alimentare diversificata.

Quando possibile, per l'acquisto di beni e servizi saranno preferiti fornitori locali, così da generare valore per il territorio.

Le pratiche attuali costituiscono già una base solida per l'evoluzione verso un sistema di procurement sempre più sostenibile e orientato alla creazione di valore condiviso lungo l'intera catena del valore.

Fondazione CUOA ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo compreso dal 01.01.2025 al 31.12.2025, con riferimento agli Standard GRI.

GRI 2: Informativa generale 2021				
GRI Standard	Disclosure	Descrizione	Paragrafo di riferimento	Note/ omissioni
2-1	Dettagli organizzativi	Identità CUOA	Identità, ruolo e modello di creazione del valore CUOA	
2-2	Entità incluse	Perimetro di rendicontazione	Nota metodologica e perimetro di rendicontazione	
2-3	Periodo di rendicontazione	Anno 2025	Nota metodologica e perimetro di rendicontazione	
2-6	Attività e catena del valore	Attività CUOA	Identità, ruolo e modello di creazione del valore CUOA	
2-7	Dipendenti	Dati occupazionali	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione	
2-8	Lavoratori non dipendenti	Faculty e collaboratori	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano	
2-9	Governance	Struttura	Governance e sostenibilità	
2-10	Nomina governance	Processo di nomina	Governance e sostenibilità	
2-11	Presidente	Organi di vertice	Governance e sostenibilità	
2-12	Ruolo governance ESG	Supervisione sostenibilità	Governance e sostenibilità	
2-13	Deleghe responsabilità	Ruoli ESG	Governance e sostenibilità	In evoluzione
2-14	Approvazione report	Processo	Nota metodologica e perimetro di rendicontazione	
2-15	Conflitti di interesse	Gestione	Governance e sostenibilità	
2-22	Strategia sostenibilità	Visione	Strategia di sostenibilità e obiettivi	Lettera agli Stakeholder
2-23	Impegni e policy	Codice etico	Governance e sostenibilità	
2-24	Integrazione policy	Attuazione ESG	Strategia di sostenibilità e obiettivi	
2-27	Compliance normativa	Conformità	Governance e sostenibilità	
2-28	Appartenenza associazioni	Network (PRME, EFMD)	Identità, ruolo e modello di creazione del valore CUOA	
2-29	Coinvolgimento stakeholder	Engagement	Coinvolgimento degli stakeholder	
2-30	Contratti collettivi	CCNL	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione	

GRI 3: Temi materiali				
GRI Standard	Disclosure	Descrizione	Paragrafo di riferimento	Note/omissioni
3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	Processo di analisi di materialità	Strategia di sostenibilità e obiettivi	Analisi basata su impatti e coinvolgimento stakeholder
3-2	Elenco dei temi materiali	Elenco dei temi materiali individuati	Strategia di sostenibilità e obiettivi	Temi classificati per ambito ESG
3-3	Gestione dei temi materiali	Modalità di gestione dei temi materiali	Strategia di sostenibilità e obiettivi	Integrazione dei temi nei processi decisionali e operativi

Aspetti di governance				
GRI Standard	Disclosure	Descrizione	Paragrafo di riferimento	Note/omissioni
204-1	Pratiche di approvvigionamento	Preferenza e supporto ai fornitori locali	Catena del valore e fornitori	
205-2	Anticorruzione	Etica e integrità	Governance e sostenibilità	
206	Comportamento anticoncorrenziale	Etica e integrità	Governance e sostenibilità	
3-3	Gestione dei temi materiali	Privacy e cyber security	Governance e sostenibilità	Gestione dei dati personali, sicurezza informatica e protezione delle informazioni
3-3	Gestione dei temi materiali	Condotta etica e trasparente	Governance e sostenibilità	Presidi di governance, promozione di comportamenti etici e trasparenza dei processi decisionali
418-1	Privacy e protezione dati	Sicurezza delle informazioni	Governance e sostenibilità	

Aspetti sociali				
GRI Standard	Disclosure	Descrizione	Paragrafo di riferimento	Note/omissioni
401-1	Occupazione	Assunzioni e turnover	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione	
404-1	Formazione	Ore di sviluppo competenze	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano	
404-2	Programmi competenze	Sviluppo manageriale	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano	
405-1	Diversità	Inclusione	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione	
403-1	Salute e sicurezza	Benessere	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione	
413-1	Comunità locali	Relazione con territorio	Impatto su imprese, territorio e comunità	
414-1	Valutazione sociale dei fornitori	Criteri etici, reputazionali e normativi	Catena del valore e fornitori	
3-3	Gestione dei temi materiali	Didattica di qualità, innovazione e sviluppo delle competenze	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano	Progettazione ed erogazione di percorsi formativi di qualità e aggiornamento continuo delle competenze
3-3	Gestione dei temi materiali	Occupazione e mondo del lavoro	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano	Sviluppo dell'occupabilità e supporto ai percorsi professionali
3-3	Gestione dei temi materiali	Editoria e attività di formazione su tematiche di management	Impatto formativo e sviluppo del capitale umano e Impatto su imprese, territorio e comunità	Produzione, diffusione di conoscenze manageriali e contenuti formativi
3-3	Gestione dei temi materiali	Communities, networking e rapporti con il territorio	Impatto su imprese, territorio e comunità	Sviluppo del network diffusione della cultura d'impresa attraverso relazioni con imprese e stakeholder
3-3	Gestione dei temi materiali	Communities, networking e rapporti con il territorio (rapporti con la comunità)	Impatto su imprese, territorio e comunità	Collaborazioni con enti, associazioni e iniziative sociali sul territorio
3-3	Gestione dei temi materiali	Communities, networking e rapporti con il territorio (rapporti istituzionali)	Impatto su imprese, territorio e comunità	Relazioni con istituzioni e contributo allo sviluppo territoriale
3-3	Gestione dei temi materiali	Salute, sicurezza e benessere delle persone	Persone CUOA: benessere, competenze e inclusione	Promozione del benessere organizzativo e attenzione all'equilibrio vita-lavoro
3-3	Gestione dei temi materiali	Communities, networking e rapporti con il territorio (estensione networking)	Impatto su imprese, territorio e comunità	Sviluppo e ampliamento delle relazioni e del network della Scuola

Aspetti ambientali				
GRI Standard	Disclosure	Descrizione	Paragrafo di riferimento	Note/omissioni
302-1	Energia	Consumi energetici	Ambiente e gestione responsabile delle risorse	
306-3	Rifiuti generati	Produzione rifiuti	Ambiente e gestione responsabile delle risorse	
305-1	Emissioni	Scope 1	Ambiente e gestione responsabile delle risorse	
305-2	Emissioni	Scope 2	Ambiente e gestione responsabile delle risorse	
3-3	Gestione dei temi materiali	Cambiamento climatico ed efficienza energetica	Ambiente e gestione responsabile delle risorse	Monitoraggio dei consumi energetici e attenzione agli impatti legati alle emissioni
3-3	Gestione dei temi materiali	Economia circolare e utilizzo responsabile delle risorse	Ambiente e gestione responsabile delle risorse	Gestione dei rifiuti, riduzione degli sprechi e utilizzo efficiente delle risorse

