

AMMINISTRAZIONE CENTRALE  
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI  
UFFICIO OFFERTA FORMATIVA



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

Decreto Rep. Prot. n.  
Anno 2023 Tit. III Cl. 2 Fasc. 3 All. n. 3

**OGGETTO:** Regolamento Didattico di Ateneo – Istituzione di ordinamenti didattici di Corsi di studio a.a. 2023/2024.

### IL RETTORE

**Vista** la legge 19 novembre 1990, n. 341, art. 11 c. 1;

**Visto** il decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) del 22 ottobre 2004 n. 270, "Modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei, approvato con decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509";

**Visto** il decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca del 16 marzo 2007 relativo alla determinazione delle Classi delle Lauree Magistrali;

**Visto** il decreto MUR n. 1154 del 14 gennaio 2021 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio";

**Vista** la nota MUR del 31 ottobre 2022 n. 22377, avente ad oggetto "Banche dati Regolamento Didattico di Ateneo (RAD) e Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio (SUA-CdS) per l'accreditamento dei Corsi a.a. 2023/2024 – Decreto Direttoriale 22 novembre 2021, n. 2711 – Indicazioni operative.";

**Vista** la delibera del Consiglio della Scuola di Economia e Scienze Politiche del 21 novembre 2022 con la quale è stata proposta agli Organi Centrali l'istituzione degli ordinamenti didattici dei Corsi di Laurea Magistrali in Applied Economics LM-56, Accounting, Finance and Business Consulting LM-77, Management for Sustainable Firms LM-77;

**Viste** le delibere del Senato Accademico rep. 149 del 13 dicembre 2022 e del Consiglio di Amministrazione rep. 327 del 22 dicembre 2022, con le quali è stata approvata l'istituzione dei suddetti ordinamenti didattici;

**Vista** la proposta di integrazione del Regolamento Didattico di Ateneo contenente l'ordinamento didattico sopra elencato, trasmessa al MUR dalla Rettore dell'Università degli Studi di Padova con nota prot. 5999 del 16 gennaio 2023;

**Visto** il parere favorevole espresso dal CUN nell'adunanza del 26 gennaio 2023 in merito all'ordinamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Accounting, Finance and Business Consulting LM-77;

**Visti** i rilievi resi dal CUN nell'adunanza del 26 gennaio 2023 in merito agli ordinamenti didattici dei Corsi di laurea magistrali in Applied Economics LM-56, Management for Sustainable Firms LM-77 e il successivo parere favorevole espresso dal CUN nell'adunanza del 24 febbraio 2023, a seguito della riformulazione degli ordinamenti didattici;

La Responsabile del procedimento amministrativo	La Dirigente	Il Direttore Generale
Cristina Stocco	Roberta Rasa	Alberto Scuttari

**Visto** il decreto MUR n. 1055 del 7 agosto 2023, con il quale i Corsi di Laurea Magistrali in Applied Economics LM-56, Accounting, Finance and Business Consulting LM-77, Management for Sustainable Firms LM-77 sono stati accreditati presso l'Università degli Studi di Padova per l'a.a. 2023/2024;

**Richiamato** lo Statuto dell'Università degli Studi di Padova, emanato con decreto rettorale rep. n. 3276/2011, e modificato con decreto rettorale rep. n. 1664/2012, e in particolare l'art. 10 co. 2 lett. c;

**Preso atto** che la struttura proponente ha accertato la conformità del provvedimento alla legislazione vigente e ai Regolamenti di Ateneo;

### DECRETA

1. di integrare il Regolamento Didattico dell'Università degli Studi di Padova - Parte seconda, con i seguenti ordinamenti didattici:

**LM-56 – Scienze dell'economia**

- Applied Economics

**LM-77 – Scienze economiche-aziendali**

- Accounting, Finance and Business Consulting
- Management for Sustainable Firms

Gli ordinamenti didattici dei suddetti Corsi di studio sono quelli risultanti sul sito MUR Banca Dati RAD. Sono inoltre allegati al presente decreto e ne costituiscono parte integrante;

2. che i Corsi di studio con i suddetti ordinamenti didattici possano essere attivati a partire dall'Offerta formativa 2023/2024;
3. di incaricare l'Ufficio Offerta formativa dell'esecuzione del presente provvedimento, che verrà registrato nel Repertorio Generale dei Decreti e pubblicato nel sito informatico di Ateneo.

Padova, data della registrazione

La Rettrice  
Daniela Mapelli  
*firmato digitalmente ai sensi del d.lgs. 82/2005*

La Responsabile del procedimento amministrativo  Cristina Stocco	La Dirigente  Roberta Rasa	Il Direttore Generale  Alberto Scuttari
---	----------------------------------	---

<b>Università</b>	Università degli Studi di PADOVA
<b>Classe</b>	LM-77 - Scienze economico-aziendali
<b>Nome del corso in italiano</b>	Management per le Imprese Sostenibili <i>adeguamento di: Management per le Imprese Sostenibili (1420085)</i>
<b>Nome del corso in inglese</b>	Management for Sustainable Firms
<b>Lingua in cui si tiene il corso</b>	inglese
<b>Codice interno all'ateneo del corso</b>	EP2732^2023^000ZZ^028060
<b>Data di approvazione della struttura didattica</b>	21/11/2022
<b>Data di approvazione del senato accademico/consiglio di amministrazione</b>	20/12/2022
<b>Data della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione, servizi, professioni</b>	16/09/2022 -
<b>Data del parere favorevole del Comitato regionale di Coordinamento</b>	30/11/2022
<b>Modalità di svolgimento</b>	a. Corso di studio convenzionale
<b>Eventuale indirizzo internet del corso di laurea</b>	
<b>Dipartimento di riferimento ai fini amministrativi</b>	SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "MARCO FANNO" (DSEA)
<b>EX facoltà di riferimento ai fini amministrativi</b>	
<b>Massimo numero di crediti riconoscibili</b>	12 DM 16/3/2007 Art 4 <a href="#">Nota 1063 del 29/04/2011</a>
<b>Corsi della medesima classe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accounting, Finance and Business Consulting</li> <li>Business Administration</li> <li>Economia e Diritto</li> <li>Entrepreneurship and Innovation</li> </ul>

### **Obiettivi formativi qualificanti della classe: LM-77 Scienze economico-aziendali**

I laureati nei corsi di laurea magistrale della classe devono:

- possedere un'approfondita conoscenza in ambito economico-aziendale, matematico-statistico e giuridico, ottenuta attraverso la combinazione di discipline e di modalità di apprendimento e acquisizione di capacità che permettono loro di affrontare le problematiche aziendali nell'ottica integrata propria delle direzioni aziendali e della programmazione e gestione del cambiamento;
- acquisire le approfondite conoscenze sopra richiamate anche tramite l'uso delle logiche e delle tecniche della formalizzazione quantitativa e della prospettiva internazionale e interculturale;
- acquisire le metodologie, i saperi e le abilità necessarie a ricoprire posizioni di responsabilità nell'amministrazione e nel governo delle aziende, nonché a svolgere le libere professioni dell'area economica;
- essere in grado di utilizzare efficacemente, in forma scritta e orale, almeno una lingua dell'Unione Europea oltre l'italiano, con riferimento anche ai lessici disciplinari.

Sbocchi occupazionali previsti dai corsi di laurea sono:

- come imprenditori e manager nelle aziende e istituzioni dei settori industriali e di servizi, di natura pubblica e privata;
- come liberi professionisti (nelle professioni dell'area economica);
- nelle attività professionali come esperti di responsabilità elevata e consulenti, in particolar modo nelle funzioni di amministrazione, gestione, organizzazione aziendale, del lavoro e della produzione, marketing, finanza, pianificazione e controllo di gestione, auditing e revisione, progettazione e gestione delle reti intra e inter-organizzative.

Ai fini indicati i curricula dei corsi di laurea magistrale della classe possono prevedere tirocini formativi presso aziende ed organizzazioni economiche, istituzioni pubbliche e private, nazionali, internazionali e sovranazionali.

### **Sintesi della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione, servizi, professioni**

La consultazione diretta con le Organizzazioni rappresentative della Produzione, Servizi, Professioni e Ricerca è stata svolta il 16 settembre dalle ore 16:00 alle ore 18:00 presso il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno", sia in presenza sia con collegamento da remoto. Nel corso dell'incontro, il Comitato Ordinatore ha illustrato il progetto della Laurea Magistrale in Management for Sustainable Firms al fine di discutere con le Parti Sociali invitate le esigenze del sistema socio-economico e del mercato del lavoro.

I temi affrontati sono stati:

1. Premesse di sistema che hanno informato la progettazione del percorso formativo
2. Contenuti, piano e obiettivi formativi del corso di laurea
3. Profili di competenze e professionali in relazione alle tendenze evolutive del mercato
4. Sbocchi occupazionali e sviluppi di carriera

Oltre ai/alle componenti del Comitato Ordinatore, hanno partecipato all'incontro rappresentanti di imprese manifatturiere, imprese del terziario avanzato e l'innovazione, società di consulenza direzionale, istituzioni di ricerca e le associazioni professionali.

In dettaglio:

- per le imprese manifatturiere: DAB Pumps (Head of continuous improvement), Venchi (Head of HR), Videndum Media Solutions (HR Director EMEA), Carel Industries (Chief Operating Officer), De' Longhi Group (Human Resource and Organization Director), De' Longhi Group (Direttrice Talent Acquisition & People Development).
- Per le imprese del terziario avanzato e l'innovazione: Galileo Visionary District (Direttore), Considi (Amministratore Delegato)
- Per le società di consulenza direzionale: GSO Elan (Amministratrice delegata).
- Per le istituzioni di ricerca e le associazioni professionali: Fondazione Nord Est (Direttore scientifico), Associazione Italiana per la Direzione del Personale AIDP (Presidente nazionale), AIDP Veneto e Friuli Venezia Giulia (Presidente Regionale), Assindustria Veneto Centro Gruppo Servizi Innovativi e Tecnologici (Presidente), Boniviri e Network Italiano Società Benefit (Imprenditore e Presidente).

Imprese, enti e istituzioni coinvolte nell'incontro hanno apprezzato l'impianto progettuale, il contenuto del percorso formativo e l'integrazione tra modelli didattici consolidati (lezioni frontali, casi aziendali) e approcci didattici partecipati con il coinvolgimento delle imprese (attività laboratoriali).

Tra gli spunti suggeriti al Comitato Ordinatore, si segnalano in particolare:

- il potenziamento dei contenuti collegati alla "sostenibilità" negli insegnamenti del primo e del secondo anno;

- l'enfasi sull'importanza degli strumenti di data analytics in tutti i macro-processi considerati nel percorso di studi;
- lo sviluppo di abilità trasversali coerenti con le esigenze tipicamente presenti all'interno delle imprese.

Il Comitato Ordinatore si è impegnato a integrare queste indicazioni, trasferendole ai/docenti titolari degli insegnamenti e con la progettazione delle attività formative libere (nell'ambito delle quali sono già state previste attività laboratoriali).

Le imprese, enti e istituzioni coinvolte hanno inoltre manifestato la disponibilità a collaborare con il Corso di Studi attraverso testimonianze in aula, proposte di internship e partecipazione alle attività laboratoriali.

La consultazione diretta con le Organizzazioni rappresentative della Produzione, Servizi, Professioni e Ricerca verrà ripetuta seguendo il calendario come proposto dal Presidio per la qualità della didattica di Ateneo (almeno una volta ogni due anni).

## **Vedi allegato**

### **Sintesi del parere del comitato regionale di coordinamento**

Il Comitato Regionale di Coordinamento delle Università del Veneto, nella seduta del 30 novembre 2022, ha espresso parere favorevole, subordinatamente all'approvazione da parte dei competenti organi di ciascun Ateneo, all'istituzione per l'a.a. 2023/24 del corso di laurea magistrale in:

Management for Sustainable Firms LM-77

Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" (DSEA)

Scuola di Economia e Scienze Politiche

## **Vedi allegato**

### **Obiettivi formativi specifici del corso e descrizione del percorso formativo**

La laurea magistrale in Management for Sustainable Firms ha l'obiettivo di formare laureati e laureate con conoscenze e skill adeguate per interpretare i principali fenomeni economico-aziendali, con particolare riferimento ai tre macro-processi Manufacturing, Marketing, People e saranno in grado di inserirsi in modo adeguato nelle aree aziendali di riferimento con la certezza di apportare rilevanti contributi per interpretare queste attività in relazione alle dinamiche dell'innovazione, della digitalizzazione, della sostenibilità e dell'inclusione, potendo trovare impiego in aziende manifatturiere di diverse dimensioni, in aziende del commercio e dei servizi, in società di consulenza direzionale.

La laurea magistrale in Management for Sustainable Firms il primo anno comune e tre track al secondo anno: Smart Manufacturing, Marketing and Digital Transformation, People and Organizations.

Il primo anno comune è finalizzato a trasferire:

- le conoscenze di base per la piena comprensione del funzionamento e delle leve competitive di una moderna impresa (strategie competitive e assetti organizzativi, dinamiche finanziarie d'impresa e controllo, statistica per il supporto alle decisioni, basi di gestione dati) inserita in mercati internazionali (diritto commerciale in ottica comparata, economia e gestione delle imprese multinazionali) e capace di comprendere le dinamiche economiche di fondo (sistemi economici, istituzioni e innovazione);
- alcune conoscenze specialistiche, per entrare nel merito dei macro-processi d'impresa, con un insegnamento a scelta tra i macro-processi "Operation e Supply Chain", "Marketing e Digitalizzazione", "Organizzazione e Capitale Umano".

Il secondo anno prevede tre distinti percorsi verticali su uno specifico macro-processo aziendale.

- Il percorso Smart Manufacturing è centrato a) sull'applicazione dei principi e tecniche di operational excellence e lean management alla gestione dei processi manifatturieri interni e inter-organizzativi e b) sulla progettazione di supply chain sostenibili che sincronizzano i flussi logistici con i flussi informativi attraverso l'uso intensivo delle tecnologie digitali come il machine learning e i big data. Verrà data particolare attenzione ai temi del controllo e misurazione delle performance economico-finanziarie e operative, anche attraverso avanzate tecniche di analisi dei dati.
- Il percorso Marketing and Digital Transformation combina l'attenzione verso le competenze inerenti la definizione dell'offerta dell'impresa in termini di proposta di valore connessa al nuovo scenario tecnologico (dal prodotto al servizio, sviluppo dell'esperienza, attenzione alle relazioni nei mercati consumer e business) con le competenze inerenti i processi operativi di marketing (ad esempio in termini di comunicazione o di innovazione di prodotto) che invece vengono considerati come centrali e disgiunti dai precedenti nella maggioranza delle lauree magistrali italiane esistenti. In questa prospettiva il nuovo corso di laurea permette di formare figure professionali in grado di sviluppare proposte e sistemi articolati di offerta e gestire la complessità del contesto di mercato in continuo divenire, essendo capace di incorporare nei processi di innovazione e sviluppo di prodotti e servizi anche elementi connessi alla sostenibilità ambientale attraverso processi sostenuti e modellati con tecnologie digitali.
- Il percorso People and Organizations sviluppa alcune delle principali tematiche persistenti nella gestione del capitale umano, quali la valorizzazione del talento nell'ottica della sostenibilità (diversity, inclusion, wellbeing) e la misurazione della performance, integrando la prospettiva prettamente manageriale con la conoscenza degli assetti istituzionali in cui si erogano le prestazioni lavorative (Labour Law and Industrial Relation) e delle dinamiche economiche che sottendono e spiegano il funzionamento dei mercati del lavoro generale e occupazionale (Economics of Human capital).

Il progetto formativo non prevede insegnamenti integrati, ma solo insegnamenti multisettore. La decisione di inserire tali insegnamenti è legata alle interdipendenze tra i moduli che li compongono: da un parte, la strategia e i modelli di business con le scelte di progettazione organizzativa che le traducono in assetti di responsabilità e strutture operative; dall'altra, l'evoluzione della competizione sugli scenari globali, inserita nei pattern dei processi di innovazione che spiegano i vantaggi comparati che caratterizzano l'evoluzione dei Paesi e spiegano le scelte di localizzazione delle imprese e le loro strategie lungo le supply chain globali e regionali.

Lo stage è previsto come attività facoltativa.

Il corso di laurea offre la possibilità di accedere alle opportunità di internazionalizzazione del Dipartimento, tra cui gli scambi Erasmus e double degree in essere. Consentono infine l'accesso al dottorato di ricerca in Economics and Management del Dipartimento, o a qualsiasi altro programma di Dottorato di Ricerca che includa un percorso di Management.

### **Descrizione sintetica delle attività affini e integrative**

Le attività affini sono rispondono a due precisi obiettivi didattici.

Per ogni macro-processo è previsto un "Laboratorio Manageriale" che rappresenta una soluzione originale per sviluppare skill gestionali e facilitare l'inserimento nel mercato del lavoro, massimizzando la possibilità di trovare impieghi coerenti con il percorso di studio.

Il secondo obiettivo è approfondire tematiche interdisciplinari relative all'impatto della blockchain sulle strategie aziendali, la creatività e lo sviluppo di imprese, il family business, l'impatto di innovazione e sostenibilità sulle politiche di marketing, digitalizzazione e protezione dei dati.

### **Risultati di apprendimento attesi, espressi tramite i Descrittori europei del titolo di studio (DM 16/03/2007, art. 3, comma 7).**

#### **Conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding)**

Laureati e laureate in Management for Sustainable Firms saranno in possesso di conoscenze per avere la piena comprensione del funzionamento e delle leve competitive di una moderna impresa (dal punto di vista strategico, organizzativo, economico finanziario e di gestione dei dati) inserita in mercati internazionali (con conoscenze di diritto commerciale in ottica comparata e management delle imprese multinazionali) e capace di comprendere le

dinamiche economiche di fondo di un sistema economico.

Più in dettaglio, si tratta delle seguenti conoscenze e capacità, acquisite con le attività formative del primo anno, sviluppate anche attraverso lavori di gruppo e simulazioni e successivamente accertate attraverso modalità che verranno preventivamente comunicate a studenti e studentesse attraverso le pagine dedicate a ciascun insegnamento:

- Conoscenze nel campo delle strategie d'impresa, dei modelli di business e dell'organizzazione aziendale, con particolare riferimento ai temi della sostenibilità, della digitalizzazione e dell'inclusione;
- Conoscenze relative alle dinamiche delle politiche economiche nazionali ed internazionali;
- Conoscenza dei sistemi e strumenti di programmazione aziendale e di controllo di gestione, anche con riferimento alle imprese operanti nei contesti internazionali;
- Conoscenze finalizzate all'analisi dei processi di sviluppo economico in una prospettiva di lungo periodo e al funzionamento del mercato del lavoro.
- Conoscenze relative alle norme di diritto commerciale e del lavoro, anche in un'ottica comparata e con riferimento ai processi di digitalizzazione.
- Conoscenza del funzionamento e del significato dei documenti di bilancio.
- Conoscenza dei modelli organizzativi e dei meccanismi di coordinamento e controllo dell'organizzazione aziendale.
- Conoscenza dei principi di base del lean management e della gestione delle reti di fornitura, anche nell'ottica della sostenibilità, della digitalizzazione e dell'inclusione.
- Conoscenza degli strumenti delle politiche di marketing, anche con riferimento al digital marketing, anche nell'ottica della sostenibilità, della digitalizzazione e dell'inclusione.
- Conoscenza delle pratiche di gestione delle risorse umane e di sviluppo professionale, anche nell'ottica della sostenibilità, della digitalizzazione e dell'inclusione.

### **Capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding)**

Laureati e laureate in Management for Sustainable Firms avranno sviluppato le skill tecniche e le abilità relazionali per intervenire nei processi aziendali di riferimento, con la capacità di problem setting (analisi dei problemi e riconduzione degli stessi a degli schemi teorici) e di problem solving (capacità di intervento nello specifico contesto).

Più in dettaglio, si tratta delle seguenti capacità di applicare conoscenza e di comprensione, acquisite con le attività formative del primo anno, sviluppate anche attraverso lavori di gruppo e simulazioni e successivamente accertate attraverso modalità che verranno preventivamente comunicate a studenti e studentesse attraverso le pagine dedicate a ciascun insegnamento:

- Abilità di comprendere i vantaggi competitivi dell'azienda nel contesto economico nazionale ed internazionale in cui opera.
- Abilità nell'analisi dell'organizzazione del lavoro, della produzione e delle funzioni aziendali.
- Abilità di comprendere le relazioni tra ambiente esterno e interno e di organizzare le attività manifatturiere.
- Capacità di interpretazione degli assetti giuridico-istituzionali che definiscono il contesto in cui si realizzano le attività delle imprese
- Abilità di analisi dei processi aziendali e di intervento in ottica lean.
- Abilità di interpretare grandi masse di dati per sviluppare e realizzare azioni sui processi di produzione.
- Abilità di analisi dei bisogni dei consumatori e di elaborazione di strategie e politiche per la loro soddisfazione.
- Abilità di comprendere le relazioni tra orientamento all'innovazione e leve di marketing.
- Abilità di interpretare grandi masse di dati per sviluppare politiche di marketing e strategiche.
- Abilità di interpretare i fabbisogni delle risorse umane e di progettare politiche aziendali per la loro soddisfazione o gestione.
- Abilità di interpretare grandi masse di dati relativi al personale per sviluppare politiche adeguate.

### **Autonomia di giudizio (making judgements)**

L'autonomia di giudizio verrà sviluppata sia negli insegnanti di area manageriale ed economica attraverso lavori di gruppo e soluzione di "case studies" durante i quali gli studenti dovranno cimentarsi nel risolvere situazioni complesse verosimilmente affrontabili nell'attività lavorativa, sia nei "Laboratori Manageriali", centrati sui tre macroprocessi di riferimento: produzione e supply chain, ad esempio attraverso il ridisegno di processi in ottica lean; marketing e digitalizzazione, ad esempio attraverso la comparazione tra strategie di marketing su canali differenti; organizzazione e gestione delle risorse umane, ad esempio attraverso la costruzione di un sistema informativo per il personale.

Il possesso di tali abilità verrà verificato con analisi e discussione di incident e case studies, esercizi di problem solving, realizzazione di progetti.

### **Abilità comunicative (communication skills)**

Le abilità comunicative verranno sviluppate attraverso un diffuso ricorso a presentazioni, di gruppo od individuali, che verranno previste come parte integrante della valutazione di diversi insegnamenti o mediante la preparazione di progetti e analisi di caso introdotti da opportuni abstract, sintesi, executive summary e video in modo da potenziare le capacità comunicative relativamente alla capacità d'isolare i concetti più rilevanti.

Tali modalità rappresentano anche la modalità per verificare il possesso delle abilità.

### **Capacità di apprendimento (learning skills)**

L'apprendimento all'interno del Corso di Studio verrà favorito tramite modalità didattiche tradizionali (lezioni frontali e seminari tenuti da esperti esterni), abbinate ad esercitazioni, simulazioni, seminari, conferenze e visite aziendali finalizzate a far comprendere nel concreto le dinamiche economiche e d'impresa. Queste modalità permettono di sviluppare strumenti di apprendimento in diversi contesti. Verrà inoltre fatto largo uso dei lavori di gruppo e delle piattaforme per l'apprendimento digitali per svolgere casi aziendali e sviluppo di pratiche di gestione.

Per quanto riguarda i metodi didattici, essi permetteranno a studenti e studentesse di apprendere ed approfondire in modo completo gli argomenti presentati nelle lezioni frontali attraverso sia micro-attività realizzate in aula (attività di feedback tra pari, sistemi di risposta in aula, ...) sia attività più complesse, anche trasversali ai singoli insegnamenti (project-based learning, simulazioni). La valutazione delle competenze acquisite sarà multimodale. Accanto a modalità tradizionali incentrate sulla prova d'esame scritto e/o orale, sarà richiesta a studenti e studentesse la redazione di term papers e presentazioni, individuali e di gruppo, volti a stimolare pensiero critico, capacità di analisi, capacità di problem solving e di reporting. Alcuni insegnamenti potranno richiedere agli studenti di svolgere home assignment periodici per poter verificare anche durante il corso il livello di apprendimento.

Nell'ambito dell'auto-apprendimento, inoltre, studenti e studentesse svilupperanno: 1) la capacità di riconoscere le interconnessioni tra le materie affrontate e di valutarne l'applicabilità nei contesti aziendali; 2) la capacità di analizzare dati e di supportare i processi decisionali delle imprese; 3) la capacità di riconoscere schemi concettuali (problem setting) e di applicarli alla soluzione di problemi operativi (problem solving).

Le capacità di apprendimento saranno parte della valutazione dei singoli insegnamenti e della tesi di laurea magistrale. In particolare verrà valutata la capacità sia di elaborare strategie interpretative e analitiche acquisite sia la capacità di proporre interpretazioni, metodi di analisi e approcci derivabili dalla letteratura economica.

### **Conoscenze richieste per l'accesso (DM 270/04, art 6, comma 1 e 2)**

I requisiti curriculari che consentono l'accesso alla verifica della personale preparazione sono costituiti: (1) dal possesso di un'adeguata conoscenza della lingua inglese (corrispondente al livello B2, o superiore, Common European Framework) e (2) dal possesso di una laurea nella Classe L-18 ("Scienze dell'economia e della gestione aziendale") o nella Classe L-33 ("Scienze economiche") ex D.M. 270/2004, ovvero nella Classe di Laurea 17 ("Scienze dell'economia e della gestione aziendale") o nella Classe di Laurea 28 ("Scienze economiche") ex D.M. 509/1999. Potranno essere inoltre ammessi alla verifica della personale preparazione i candidati che, pur non possedendo una laurea riconducibile alle suddette classi, dimostreranno di essere in possesso di specifici numeri di CFU conseguiti in specifici insiemi di settori scientifico-disciplinari (SSD). I numeri di CFU e i SSD richiesti per l'accesso alla verifica della personale preparazione verranno indicati nel Regolamento didattico del Corso di studio (CdS) e riportati nella scheda SUA-CdS. La verifica della personale preparazione, svolta con le modalità che verranno indicate nel Regolamento didattico del CdS e nella scheda SUA-CdS, avverrà sulla base del curriculum accademico del candidato (votazione finale di laurea e/o media delle votazioni ottenute negli esami relativi ad insegnamenti

riconducibili ad uno o più SSD richiesti come requisiti curriculari) nonché, eventualmente, attraverso colloqui orali o test volti ad accertare le competenze e conoscenze effettivamente possedute negli ambiti disciplinari individuati ai fini dell'accesso alla verifica della personale preparazione.

### **Caratteristiche della prova finale** **(DM 270/04, art 11, comma 3-d)**

Per la prova finale (15 cfu) è richiesta una tesi di laurea elaborata in modo originale dallo studente sotto la guida di un relatore. La tesi, redatta in lingua inglese, dovrà essere discussa dallo studente di fronte ad una Commissione costituita ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo. La Commissione sarà chiamata a valutare la capacità dello studente di applicare le competenze e le conoscenze acquisite durante il percorso formativo, ovvero di apportare un contributo allo sviluppo delle conoscenze teoriche o metodologiche rispetto alla letteratura scientifica di riferimento. La procedura di selezione del tema oggetto della tesi di laurea, le modalità di assegnazione del relatore nonché i criteri di valutazione della prova finale e di determinazione del voto di laurea verranno indicati nel Regolamento didattico del Corso di studio.

### **Motivi dell'istituzione di più corsi nella classe**

Nella classe LM77 sono previsti due Corsi di laurea magistrali. Quello qui presentato in area Management ed un secondo in area Accounting. Questi due progetti formativi sono ben differenziati tra loro sia in termini di profili professionali formati e di sbocchi professionali sia in termini di Settori Scientifico Disciplinari.

La laurea magistrale in area Management (Management for Sustainable Firms) ha una forte connotazione di insegnamenti afferenti a SECS-P/o8 e SECS-P/10.

La laurea magistrale in area Accounting ha invece una forte connotazione di insegnamenti afferenti a SECS-P/07, SECS-P/09 e SECS-P/11.

Non ci sono sovrapposizioni tra i due progetti formativi. Eventuali sinergie verranno esplorate per mutazioni e insegnamenti congiuntamente disegnati.

<b>Sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati</b>
<b>Operations and Lean Manager; Marketing and Digital transformation and servitization Manager; HR Manager/Consultant</b>
<b>funzione in un contesto di lavoro:</b> Il progetto mira a formare alcune figure professionali che, a partire da una adeguata conoscenza del funzionamento delle imprese in ambienti internazionali e complessi, sono in grado di presidiare posizioni di crescente responsabilità e ampiezza di intervento. Nel dettaglio, il progetto culturale che sottende all'attivazione dalla laurea magistrale in Management for Sustainable Firms intende formare manager e professional con conoscenze, capacità e abilità adeguate per svolgere compiti e mansioni in linea con le esigenze delle imprese: Per l'area Smart Manufacturing: compiti e mansioni inerenti la programmazione e il controllo delle operation, la gestione delle relazioni con fornitori e clienti nell'ambito delle reti di fornitura, l'analisi e l'ottimizzazione dei processi di produzione anche alla luce delle opportunità offerte dalla trasformazione digitale e nell'ottica della transizione ecologica. Per l'area Marketing and Digital transformation: compiti e mansioni inerenti la progettazione, l'esecuzione e il controllo delle politiche di marketing, l'analisi delle opportunità e lo sviluppo di interventi di servitizzazione; l'analisi del contesto competitivo e l'elaborazione di iniziative di sviluppo anche alla luce delle opportunità offerte dalla trasformazione digitale e nell'ottica della transizione ecologica. Per l'area People and Organizations: compiti e mansioni inerenti la gestione delle principali pratiche di gestione del ciclo del valore delle risorse umane; l'analisi dei fabbisogni organizzativi e la progettazione di interventi di miglioramento dell'ambiente organizzativo; l'integrazione nelle pratiche organizzative e di risorse umane di orientamenti e tool coerenti con la trasformazione digitale e la transizione ecologica.
<b>competenze associate alla funzione:</b> Laureati e laureate in Management for Sustainable Firms avranno sviluppato specifiche competenze associate al percorso frequentato: <ul style="list-style-type: none"><li>• Il percorso Smart Manufacturing è centrato sulla comprensione, la gestione e il controllo dei processi di trasformazione e logistici, sia interni sia inter-organizzativi, integrati con le logiche della digitalizzazione e della sostenibilità e con particolare attenzione all'uso dei dati per l'ottimizzazione dei processi.</li><li>• Il percorso Marketing and Digital Transformation approfondisce modelli e tecniche di marketing, alla luce delle più recenti dinamiche dell'innovazione, della digitalizzazione e della sostenibilità, con particolare attenzione all'integrazione tra canali e all'uso dei dati per la comprensione delle dinamiche sottese alla servitizzazione.</li><li>• Il percorso People and Organizations si focalizza sull'evoluzione dei processi chiave per attrarre, trattenere e motivare le persone e sui nuovi modelli organizzativi, in linea con le tendenze evolutive guidate da digitalizzazione, sostenibilità e inclusione, e con l'integrazione tra dinamiche gestionali, economiche e istituzionali.</li></ul>
<b>sbocchi occupazionali:</b> Laureati e laureate in Management for Sustainable Firms potranno trovare impiego in diversi ambiti. Per quanto riguarda la tipologia di organizzazioni: aziende manifatturiere e di servizi, di diversa dimensione e operanti in contesti internazionali; Società di consulenza direzionale; Enti focalizzati sui temi dell'innovazione e del trasferimento tecnologico Per quanto riguarda le aree: Produzione e supply chain; Marketing e Digital Transformation dei processi; Organizzazione e gestione delle risorse umane. In termini di possibili "job" adeguati a laureati e laureate in Management for Sustainable Firms, le aree di primo inserimento e successivo sviluppo di carriera sono coerenti con i macro-processi di riferimento e pertanto: Operations Manager e Supply chain Manager; Marketing manager e Digital Transformation Manager; HR Manager; Business and Organization Consultant.
<b>Il corso prepara alla professione di (codifiche ISTAT)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Specialisti in risorse umane - (2.5.1.3.1)</li><li>• Specialisti dell'organizzazione del lavoro - (2.5.1.3.2)</li><li>• Specialisti in contabilità - (2.5.1.4.1)</li><li>• Specialisti nella commercializzazione di beni e servizi (escluso il settore ICT) - (2.5.1.5.2)</li><li>• Specialisti nella commercializzazione nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione - (2.5.1.5.3)</li><li>• Analisti di mercato - (2.5.1.5.4)</li><li>• Specialisti dell'economia aziendale - (2.5.3.1.2)</li></ul>
<b>Il corso consente di conseguire l'abilitazione alle seguenti professioni regolamentate:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• dottore commercialista</li></ul>

**Il rettore dichiara che nella stesura dei regolamenti didattici dei corsi di studio il presente corso ed i suoi eventuali curricula differiranno di almeno 30 crediti dagli altri corsi e curriculum della medesima classe, ai sensi del DM 16/3/2007, art. 1 c.2.**

#### Attività caratterizzanti

ambito disciplinare	settore	CFU		minimo da D.M. per l'ambito
		min	max	
Aziendale	SECS-P/07 Economia aziendale SECS-P/08 Economia e gestione delle imprese SECS-P/09 Finanza aziendale SECS-P/10 Organizzazione aziendale SECS-P/11 Economia degli intermediari finanziari SECS-P/13 Scienze merceologiche	27	33	24
Economico	SECS-P/01 Economia politica SECS-P/02 Politica economica SECS-P/03 Scienza delle finanze SECS-P/06 Economia applicata SECS-P/12 Storia economica	15	18	12
Statistico-matematico	MAT/09 Ricerca operativa SECS-S/01 Statistica SECS-S/03 Statistica economica SECS-S/06 Metodi matematici dell'economia e delle scienze attuariali e finanziarie	9	9	6
Giuridico	IUS/04 Diritto commerciale IUS/05 Diritto dell'economia IUS/06 Diritto della navigazione IUS/07 Diritto del lavoro IUS/12 Diritto tributario IUS/14 Diritto dell'unione europea	9	9	6
<b>Minimo di crediti riservati dall'ateneo minimo da D.M. 48:</b>		60		

**Totale Attività Caratterizzanti**

60 - 69

#### Attività affini

ambito disciplinare	CFU		minimo da D.M. per l'ambito
	min	max	
Attività formative affini o integrative	24	30	12

**Totale Attività Affini**

24 - 30

#### Altre attività

ambito disciplinare		CFU min	CFU max
A scelta dello studente		9	15
Per la prova finale		15	15
Ulteriori attività formative (art. 10, comma 5, lettera d)	Ulteriori conoscenze linguistiche	3	3
	Abilità informatiche e telematiche	3	6
	Tirocini formativi e di orientamento	0	6
	Altre conoscenze utili per l'inserimento nel mondo del lavoro	0	3
Minimo di crediti riservati dall'ateneo alle Attività art. 10, comma 5 lett. d		6	
Per stages e tirocini presso imprese, enti pubblici o privati, ordini professionali		-	-

**Totale Altre Attività**

30 - 48

**Riepilogo CFU**

CFU totali per il conseguimento del titolo	<b>120</b>
Range CFU totali del corso	114 - 147

**Motivazioni dell'inserimento nelle attività affini di settori previsti dalla classe o Note attività affini**

**Note relative alle altre attività**

**Note relative alle attività caratterizzanti**

RAD chiuso il 10/02/2023