



Informazioni generali sul Corso di Studi

Università	Università di PISA
Nome del corso in italiano	INTELLIGENZA DIGITALE E GESTIONE DEL CAMBIAMENTO (IdSua:1619020)
Nome del corso in inglese	DIGITAL INTELLIGENCE AND CHANGE MANAGEMENT
Classe	LM-77 R - Scienze economico-aziendali
Lingua in cui si tiene il corso	inglese
Eventuale indirizzo internet del corso di laurea	https://dicm.ec.unipi.it/
Tasse	Pdf inserito: visualizza
Modalità di svolgimento	a. Corso di studio convenzionale



Referenti e Strutture

Presidente (o Referente o Coordinatore) del CdS

Organo Collegiale di gestione del corso di studio

Struttura didattica di riferimento ECONOMIA E MANAGEMENT (Dipartimento Legge 240)

Docenti di Riferimento

N.	COGNOME	NOME	SETTORE	QUALIFICA	PESO	TIPO SSD
1.	CORCIOLANI	Matteo		PA	1	
2.	FERRAMOSCA	Silvia		PA	1	
3.	GARZELLA	Stefano		PO	1	

4.	GUIDI	Marco Enrico Luigi	PO	1
5.	OCCHIPINTI	Zeila	RD	1
6.	SASSETTI	Sara	RD	1

Rappresentanti Studenti	Rappresentanti degli studenti non indicati
Gruppo di gestione AQ	Nessun nominativo attualmente inserito
Tutor	Nessun nominativo attualmente inserito



Il Corso di Studio in breve

03/01/2025

Il corso di Laurea Magistrale (CdS) in Digital Intelligence and Change Management (DICM), appartenente alla classe LM-77, si rivolge a studentesse e studenti interessati a un percorso formativo su tematiche avanzate di economia aziendale e management e che desiderano intraprendere una carriera lavorativa a livello internazionale. Esso si pone l'obiettivo di preparare professionisti nel campo del management in possesso di un mindset capace di integrare le esigenze tradizionali del management con le innovazioni e potenzialità offerte dalle nuove tecnologie digitali, con particolare riferimento all'intelligence intesa come strumento per il decision making, con focus quindi sull'utilizzo delle informazioni per le decisioni manageriali attraverso strumenti e piattaforme digitali. La figura professionale formata sarà in grado di guidare le organizzazioni (imprese, aziende pubbliche, aziende non profit, appartenenti a diversi settori) verso una trasformazione digitale profonda che coinvolge ed è attenta non solo agli aspetti tecnologici, ma anche organizzativi e culturali e alle implicazioni legate alla sostenibilità (da leggersi, d'ora innanzi, in termini di comportamenti aziendali in linea con i principi ESG) e all'inclusione.

Il CdS si inserisce all'interno della più ampia offerta formativa del DEM, affiancando in particolare agli altri corsi di pari livello erogati dall'Università di Pisa nella classe LM-77, ponendosi in continuità rispetto agli obiettivi culturali di qualificazione avanzata delle conoscenze in ambito economico-aziendale. Si distingue, tuttavia, per la natura fortemente pluridisciplinare, per lo specifico focus sui temi dell'intelligenza digitale e del cambiamento organizzativo, per la proiezione spiccatamente internazionale dei contenuti formativi, con attività didattiche che si svolgono interamente in lingua inglese. Lo studente del CdS in DICM acquisirà le conoscenze teorico-pratiche avanzate necessarie per avviare percorsi di innovazione all'interno dei processi e dei modelli di business, con la capacità di riconoscere e adottare le più utili soluzioni tecnologiche e digitali e gestire l'impatto dei conseguenti cambiamenti da un punto di vista organizzativo, sociale e culturale.

Il CdS fornisce le conoscenze e competenze appropriate per interpretare i contesti competitivi, nazionali e internazionali, nei quali operano le aziende, con particolare attenzione ai rapidi processi di digitalizzazione che investono le aziende (sia le grandi che le PMI), con i loro beni e i servizi, e le istituzioni pubbliche e non profit. Oltre allo sviluppo di quelle tecnico-specialistiche in ambito gestionale, il CdS rivolge particolare attenzione alla acquisizione di specifiche competenze nell'ambito della gestione dei cambiamenti, siano essi tecnologici, strategici, organizzativi, gestionali e culturali, con le loro ricadute sui comportamenti aziendali, in linea con i principi ESG e l'inclusione, anche con riferimento alle competenze trasversali.

Il percorso formativo offre una preparazione avanzata e multidisciplinare ed è progettato per dotare le studentesse e gli studenti di competenze specialistiche nei campi della gestione aziendale, dell'economia, del diritto e nelle aree matematico-statistiche.

In particolare, il CdS pone un'enfasi specifica sulle competenze di conduzione e gestione aziendale necessarie per interpretare i contesti e le dinamiche competitive, nazionali e internazionali, nei quali operano le aziende, con particolare attenzione ai rapidi processi di digitalizzazione e quindi di innovazione che investono le imprese (sia le grandi che le PMI),

con i loro beni e i servizi, e le istituzioni pubbliche e non profit. Le studentesse e gli studenti possono così acquisire anche competenze avanzate nell'organizzare, coordinare e gestire efficacemente le relazioni e i processi comunicativi, con capacità di ascolto, restituzione di feedback, stili di leadership coerenti, aspetti questi ultimi fondamentali per avere successo in un ambiente aziendale sempre più globale e interconnesso.

Le studentesse e gli studenti possono inoltre acquisire competenze sull'utilizzo degli strumenti digitali per la raccolta, l'elaborazione, l'analisi di dati e il reporting e sull'applicazione, a tal fine, delle nuove tecnologie digitali (big data e analytics). L'approccio multidisciplinare rappresenta un punto di forza del percorso formativo, in quanto rende concreta la possibilità di formare figure professionali versatili, capaci di navigare con successo in contesti aziendali in continua evoluzione, grazie al solido bagaglio di competenze integrate acquisite.

In coerenza con gli obiettivi e le competenze descritti, il CdS in DICM adotta metodologie didattiche interattive per sviluppare la capacità di realizzare collegamenti tra materie, nell'ottica della massima interdisciplinarietà; potenziare la capacità di problem solving grazie alla raccolta, selezione ed elaborazione di informazioni; favorire l'attitudine al lavoro di gruppo; alimentare la capacità di applicare le conoscenze apprese in situazioni sperimentali. Inoltre, prevede di organizzare attività seminariali in lingua inglese, coinvolgendo imprenditori, manager, professionisti e consulenti aziendali, operanti all'interno di imprese a rilevanza nazionale ed internazionale, con l'intento di testimoniare come i concetti teorici appresi trovano applicazione nel mondo reale e quali concrete sfide sono state affrontate nelle rispettive carriere. Il CdS intende infine incoraggiare gli studenti e le studentesse a svolgere esperienze Erasmus e stage in impresa, in modo da ampliare i propri orizzonti culturali e acquisire esperienze pratiche.

Proponendosi quale percorso formativo a respiro internazionale, si prevede di stipulare accordi per programmi di doppio titolo con uno o più dei prestigiosi Atenei europei con cui l'Ateneo di Pisa ha già in essere un rapporto di cooperazione interuniversitaria (l'Alleanza Circle U e altri rapporti di cooperazione).

Le competenze acquisite durante gli studi potranno consentire al laureato di presentarsi sul mercato del lavoro come: Digital Strategy and Innovation Manager, Change Manager, Digital Marketing Manager, ESG Manager, Controller e financial manager, Internal auditor and risk manager

Il laureato avrà inoltre la possibilità di proseguire il suo percorso di studi partecipando a Master di Secondo Livello o a Dottorati di Ricerca, come il Ph.D in Business Administration and Management, attivo presso il DEM.

L'ammissione al CdS in DICM presuppone il possesso di una laurea triennale nelle Classi L-18 o L-33 oppure l'acquisizione nella carriera precedente di un numero minimo di crediti formativi universitari nelle aree aziendale, economico, giuridico e matematico-statistico e la conoscenza della lingua inglese almeno al livello B2.

Il CdS in DICM copre un vuoto nell'offerta formativa del DEM, consentendo a tutti gli studenti, ma in particolare a quelli iscritti e frequentanti il CdL in Management for Business and Economics (MBE) di poter proseguire il proprio percorso di studi a livello internazionale nell'ambito del management e presso l'Ateneo di Pisa. Esso viene pertanto a soddisfare una specifica esigenza e richiesta formativa di cui gli studenti iscritti al CdS MBE si sono fatti insistentemente portatori negli ultimi anni. La possibilità di usufruire di un percorso formativo completo presso la medesima sede universitaria si ritiene possa avere ricadute positive sulla stessa attrattività, peraltro già elevata, del CdL MBE.

Più in generale, l'analisi condotta a partire dalla piattaforma University, con riferimento a percorsi internazionali e agli Atenei benchmark, ha evidenziato la presenza di alcuni corsi di laurea incentrati sul tema della sostenibilità, sia nella stessa classe di laurea (Genova, Bologna e Modena-Reggio Emilia – due dei quali erogati in lingua inglese), sia nella classe di laurea LM-56 (Siena). Conoscenze e competenze digitali sono oggetto specifico di corsi di laurea magistrale negli atenei di: Siena, con un corso in scienze statistiche (erogata in italiano e in altra classe); Genova, con un corso di laurea in inglese in discipline economiche; Bologna, con un corso di laurea interdisciplinare, con insegnamenti riconducibili agli ambiti disciplinari informatico, ingegneria dell'informazione e aziendale; Modena-Reggio Emilia, con un corso di laurea interclasse in scienze economiche ed economico-aziendali. Il change management non è esplicitamente considerato in nessuno dei corsi di laurea oggetto di confronto.

Link: <http://https://dicm.ec.unipi.it/> (Sito web corso di laurea)



QUADRO A1.a

Consultazione con le organizzazioni rappresentative - a livello nazionale e internazionale - della produzione di beni e servizi, delle professioni (Istituzione del corso)

03/01/2025

I primi incontri con le parti interessate, finalizzati a raccogliere indicazioni sulle direttrici lungo cui sviluppare il nuovo Corso di Laurea Magistrale in Digital intelligence and change management sono stati avviati dal Direttore del Dipartimento di Economia e Management e dal delegato alla didattica. Gli incontri sono avvenuti in occasione dei seguenti eventi:

“Pisa, terra internazionale: leve e ostacoli” (20/06/2023);

“Economie Regionali. Presentazione del rapporto: L'economia della Toscana” (28/06/2023);

“Imprese e Università: conosci il tuo territorio?” (13/11/2023);

“Industria, Ricerca, Finanza: Il cervello al centro” (28/05/2024).

Successivamente, con delibera n. 173 del 13/07/2023, è stata nominata dal Consiglio di Dipartimento una specifica Commissione istruttoria, così composta:

- prof. Luca Spataro, Direttore del Dipartimento;
- prof.ssa Mariacristina Bonti, delegata alla didattica;
- prof. Riccardo Giannetti, Presidente del CdS MBE (di cui la laurea magistrale in oggetto dovrebbe costituire un prosieguo);
- prof. Giulio Greco, Coordinatore del dottorato di ricerca;
- prof. Nicola Castellano, delegato CAI, per favorire l'individuazione di partner con i quali stringere accordi per double degree;
- prof.ssa Paola Ferretti, delegata al job placement, quale supporto nell'analisi delle opportunità occupazionali;
- prof. Daniele Dalli, referente dell'area aziendale;
- prof. Simone D'Alessandro, referente dell'area economica;
- prof. Riccardo Cambini, referente dell'area matematico-statistica e delegato alla qualità DEM;
- prof.ssa Lucia Calvosa, referente dell'area giuridica;
- prof. Marco Guidi, referente dell'area storica;
- Sig.Samuele Mantani, rappresentante degli studenti nel Consiglio DEM;
- dott. Luca Cesarano, personale tecnico-amministrativo a supporto dei lavori.

Dopo la costituzione di questa Commissione Istruttoria, sono stati organizzati tre incontri con alcuni stakeholder rappresentativi del mondo delle professioni rispettivamente in data 18/07/2023; 04/10/2023; 09/10/2024.

Nei vari incontri sono stati consultati rappresentanti del mondo dell'imprenditoria e del management di aziende operanti a livello globale (tra cui Piaggio e Cisco), associazioni di categoria (Confindustria e Camera di Commercio), esponenti del mondo politico e dell'Università.

Gli esiti di tutti gli incontri sono stati sintetizzati in verbali, che sono allegati al progetto. L'obiettivo delle consultazioni è stato duplice:

- nella fase di avvio della progettazione: sondare il territorio, per ricevere indicazioni utili ad interpretare lo scenario economico, sociale, lavorativo, in termini di minacce, opportunità, esigenze e criticità;
- durante la progettazione ed in fase finale: condividere il progetto formativo nel suo progressivo sviluppo e articolazione:
 - a) idea, premesse, condizioni e riflessioni poste a base della progettazione;

- b) profili professionali individuati, in termini di professionalità tecniche e competenze trasversali, tenuto conto delle tendenze evolutive del mercato e delle esigenze emerse a valle degli incontri svolti nella prima fase di ricognizione;
- c) gli specifici sbocchi professionali individuati e le loro prospettive di carriera, a livello nazionale e internazionale;
- d) dettaglio dei contenuti, del piano formativo e degli obiettivi.

Nel loro complesso, le consultazioni hanno reso possibile un confronto sulla validità, attualità e potenzialità del progetto.

La discussione con gli interlocutori incontrati nelle prime fasi si è concentrata sui seguenti temi:

- Come le aziende interpretano lo scenario economico-sociale-lavorativo, in termini di opportunità e minacce;
- Quali sono i fabbisogni occupazionali avvertiti dalle aziende, in chiave attuale e prospettica;
- Quali sono le competenze richieste ed attese.

Durante i vari incontri, gli interlocutori hanno manifestato apprezzamenti per l'idea e gli obiettivi generali alla base del nuovo corso di laurea magistrale, confermando l'esigenza di profili professionali con conoscenze e competenze integrate nell'ambito della digitalizzazione e della sostenibilità, nonché allo stesso tempo capaci di accompagnare e gestire i processi di cambiamento indotti da queste direttrici di innovazione. Particolare enfasi è stata posta inoltre sull'importanza di affiancare ad una formazione incentrata sulle competenze tecniche, lo sviluppo di competenze trasversali, di cui si avverte l'esigenza trasversalmente in tutte le aziende.

L'esito degli incontri svolti è stato di volta in volta riportato e condiviso con i componenti della Commissione istruttoria, la quale partendo dalle riflessioni e sollecitazioni emerse ha completato la progettazione del percorso formativo, nel rispetto delle linee guida Anvur.

Le parti interessate sono state nuovamente consultate al termine del percorso di progettazione, (in data 9 ottobre 2024). Erano presenti:

Per il DEM: la prof.ssa Mariacristina Bonti (delegata alla didattica), la prof.ssa Paola Ferretti (referente per il job placement) e Samuele Mantani (rappresentante degli studenti).

Per l'UI: il Direttore Carlo Frighetto, la delegata ai rapporti con l'Università, dott.ssa Patrizia Pacini e lo staff di segreteria.

Per la rappresentanza aziendale sono presenti, sia in presenza sia in collegamento da remoto: Piaggio, Abiogen Pharma, Dumarey, Pharmanutra, Saint Gobain e Kanuf

Dai risultati è emerso un giudizio positivo, condiviso da tutti gli esperti, sull'idoneità e validità dell'obiettivo formativo generale e degli specifici contenuti del piano di studi proposto, sottolineando l'assenza di un percorso formativo pensato per formare un mindset così connotato e ricercato dalle aziende. Le conoscenze, le competenze e le capacità che il CdS si propone di raggiungere sono state giudicate rispondenti a quelle che il mondo produttivo richiede per le figure professionali. Molto apprezzati sono stati i due laboratori, uno legato alle digital skills, l'altro alle soft skills, ritenuti fondamentali non solo per completare i profili formati, ma anche per incontrare le concrete esigenze delle aziende. È, infine, opinione comune che le figure professionali che il corso si propone di formare possano essere ricercate dal mercato del lavoro anche nei prossimi dieci anni. Il verbale dell'incontro viene allegato al presente documento.

Si riportano a seguire i commenti espressi dalle rappresentanze delle parti sociali:

dott.ssa Pacini: introduce la riunione ricordando che l'UI era stata a suo tempo già coinvolta nella consultazione per il cds di primo livello in lingua inglese, MBE, sottolineando l'importanza di certi confronti. Riflette sull'importanza di poter arricchire il percorso formativo con esami interdipartimentali: questo aspetto può risultare in modo molto positivo e probabilmente in prospettiva potrebbe anche essere rafforzato. Sottolinea anche l'inserimento nel piano di studi di laboratori per promuovere lo sviluppo di soft skills e suggerisce di includere tra le tematiche affrontate anche lo

smartworking, nelle implicazioni che può produrre all'interno delle aziende.

Laura Lembi (Head of HR & Sustainability - Dumarey): la dott.ssa Lembi esprime soddisfazione per il progetto in quanto le sfide della digitalizzazione e della sostenibilità sono le sfide del momento che quotidianamente vengono affrontate in azienda. L'attuale momento di transizione tocca il settore dell'automotive che sta affrontando una situazione di forte crisi in un contesto di grande cambiamento digitale che impone importanti interventi nei processi (intelligenza artificiale e non solo). La digitalizzazione offre strumenti, ma occorre capirne gli impatti. La dott.ssa Lembi ritiene che i contenuti del CdLM sono ben centrati, sottolineando altresì l'importanza dei laboratori e della formazione di soft skills, suggerendo di focalizzarsi anche sulla cultura dell'errore, importante per trasmettere il messaggio che l'errore rappresenta uno step fondamentale del processo di miglioramento continuo ed è fondamentale nel processo di apprendimento. Sulla denominazione la dott.ssa Lembi esprime qualche perplessità legata al fatto che per il settore automotive l'espressione change management potrebbe evocare un significato più specialistico rispetto alla finalità di gestione del cambiamento. Allo stesso tempo sottolinea che prescindendo dal settore in questione la denominazione è calzante e in particolare ne apprezza il focus sul management.

Giancarlo Milianti (Executive Vice President Human Resources & Organization – Piaggio): anche per il dott. Milianti l'espressione change management può presentare le perplessità espresse dalla collega Lembi.

Enrico Bazzali (Ricerca e Selezione del Personale - Sviluppo Organizzativo – Piaggio): il dott. Bazzali esprime piena condivisione sul progetto del CdLM, condividendo pienamente anche la denominazione. Altrettanto positivo è il giudizio sulla possibilità di formare competenze trasversali, soft che, insieme a quelle tecniche, delineano il profilo del/della laureato/a in grado di collocarsi adeguatamente in azienda. Si tratta di una combinazione non così frequentemente riscontrabile nelle attività di selezione e recruitment dei/delle giovani che si affacciano al mondo del lavoro.

Alessandro Bottari (responsabile del personale della Knauf) sottolinea l'importanza della conoscenza della lingua inglese, che specie in una multinazionale costituisce un requisito fondamentale, che tuttavia non è così scontato, dato che per tanti giovani continua a essere uno scoglio. Sul titolo il focus sul digital e sul change sono importanti e permettono di focalizzare l'attenzione sulla formazione di mindset indispensabili per le persone che entrano oggi all'interno della azienda e per creare valore aggiunto. La preparazione tecnica di alto livello è indispensabile, ma è giusto e opportuno associarla a quella soft, un mix in grado di attribuire un certo vantaggio competitivo ai laureati del CdS.

Elisa Zanfagna (Head of Training and Development – Piaggio): pur sottolineando la rilevanza delle competenze soft, richiama sulla necessità di guardare alle dinamiche all'interno dell'organizzazione, a cui si ricollegano temi quali la diversità e l'inclusività. Parimenti importante è il tema legato all'etica.

Francesca Brugnera (Saint Gobain Glass): apprezzato interpretazione ampia concetto di CM che nel contesto industriale è ristretta e vista in ottica di strumenti e sia fondamentale come approccio di soft skill. Fondamentale conoscenza inglese

Roberta Russo (Farmigea): ribadisce che i temi sono attuali, ma consiglia di dargli un confine, per comprendere bene cosa si intende per digitale e per sostenibilità, in quanto temi molto gettonati ma per i quali ogni azienda può avere aspettative diverse. La possibilità di questo nuovo CdLM di creare un mindset proattivo con un approccio al cambiamento è ben colta dall'inclusione del change management nella denominazione. La parte relativa alle soft skills va gestita bene, in quanto i cambiamenti da affrontare devono tener conto, tra gli altri, anche delle differenze di generazioni. Nelle aziende convivono più generazioni con persone abituate allo smart working e persone che non lo sono, persone native digitali e altre no.

Paola Pontini (Abiogen Pharma) sottolinea la rilevanza della conoscenza dell'inglese. Un CdLM in lingua inglese offre la possibilità di focalizzarsi sulla lettura ma anche sullo speaking, che spesso è molto lacunoso, almeno nelle selezioni di personale vissute nella sua esperienza d'azienda.

Claudia Bargagna (Senior HR Recruiter presso PharmaNutra S.p.A): condivide il progetto e ritiene possa contribuire concretamente a colmare un gap professionale esistente.

Alessandro Bottari (responsabile del personale della Knauf): propone un paio di suggerimenti, da un lato formare un mindset progettuale con un'ottica interfunzionale, sempre più importante per promuovere percorsi di sviluppo orizzontali; dall'altro un mindset aperto al continuous improvement, per favorire un approccio propositivo e proattivo rispetto ai

cambiamenti.

Laura Lembi (Head of HR & Sustainability - Dumarey): si associa ai suggerimenti proposti e sottolinea, in questo contesto, anche l'importanza di formare una cultura (positiva) dell'errore

Patrizia Pacini: conclude evidenziando il valore di momenti di interazione università-mondo del lavoro, in queste fasi e per queste finalità, sottolineando quanto sia fondamentale dare un seguito e rafforzare queste iniziative. Suggerisce che un modo potrebbe essere quello di coinvolgere le persone intervenute o chi per esse nello svolgimento di seminari e testimonianze in aula. La prof.ssa Bonti concorda e propone ai preseti, che si dichiarano disponibili, di entrare a far parte dell'istituendo Comitato di indirizzo del CdS.

In sintesi, gli interventi delle parti interessate hanno confermato che il progetto di CdLM in Digital intelligence and change management è coerente con le aspettative e le indicazioni manifestate inizialmente ed hanno apprezzato il lavoro svolto.

I suggerimenti proposti dagli esperti presenti all'incontro, utili a migliorare il corso ed i suoi contenuti, vengono di seguito riportati. Essi sono quindi stati recepiti e hanno contribuito ad affinare i contenuti di alcuni insegnamenti:

- prestare attenzione alle implicazioni legate allo smart working, una modalità di lavoro e organizzazione di lavoro che le aziende stanno sempre più adottando ed i giovani stanno sempre più cercando nelle offerte di lavoro, ma che presuppongono una coerente cultura al lavoro e alle relazioni interpersonali;
- favorire il ricorso a casi di studio e applicazioni pratiche, affinché si riesca a collegare la teoria al mondo reale;
- favorire anche la formazione di competenze interfunzionali nell'ambito della gestione dei progetti, competenze che ben si sposano con dinamiche di sviluppo che sono sempre meno verticali e maggiormente orizzontali (logica di arricchimento e capacità di dominare a 360 un ambito di attività);
- favorire, congiuntamente, lo sviluppo di una cultura orientata al continuous improvement e di una cultura dell'errore come premessa per il miglioramento, culture rappresentano una sorta di precondizione per poter essere propositivi e proattivi rispetto ai cambiamenti;
- dare ampio spazio a testimonianze da parte di soggetti con ruoli di responsabilità in ambiti diversi lavorativi, potendo contare, a questo proposito, sulla disponibilità a collaborare delle aziende presenti e, più in generale, dell'Unione Industriali Pisana.

Infine, nell'intento di assicurare il costante aggiornamento dell'offerta formativa del CdS in DICM, i rappresentanti della Commissione istruttoria presenti all'incontro hanno proposto ai presenti la disponibilità di partecipare ad un apposito e da costituire Comitato di indirizzo, per poter contare su momenti periodici ma continui e formalizzati di confronto. Le parti sociali presenti si sono dichiarate disponibili a far parte del presente Comitato.



QUADRO A1.b

Consultazione con le organizzazioni rappresentative - a livello nazionale e internazionale - della produzione di beni e servizi, delle professioni (Consultazioni successive)

Digital Strategy and Innovation Manager

funzione in un contesto di lavoro:

- determinare le strategie aziendali con particolare riguardo alla digital transformation;
- guidare le opportunità di investimento digitale;
- progettare modelli aziendali per la crescita e l'innovazione;
- sviluppare ed eseguire strategie di adozione digitale per guidare il coinvolgimento e l'utilizzo di strumenti e piattaforme digitali.

competenze associate alla funzione:

- capacità di implementare strategie digitali aziendali, in particolare nella trasformazione digitale e negli ecosistemi digitali;
- capacità di gestire i progetti strategici chiave per conto del senior management e di varie unità aziendali;
- capacità di supportare la leadership aziendale tramite ricerca, revisioni delle aree aziendali, valutazione delle opportunità.;
- capacità di migliorare i processi relativi alla strategia digitale nell'intera organizzazione.

sbocchi occupazionali:

- aziende private industriali, di servizi e finanziarie;
- avvio di nuove iniziative imprenditoriali;
- servizi e settori operativi delle pubbliche amministrazioni, delle organizzazioni internazionali, degli enti no-profit;
- società di consulenza professionale operanti sia a livello nazionale che internazionale

Change Manager

funzione in un contesto di lavoro:

- supportare le aziende nella gestione del cambiamento attraverso la pianificazione strutturata di strategie ad hoc di comunicazione e formazione;
- accompagnare le aziende nelle trasformazioni organizzative, a seguito di introduzione di nuove tecnologie legate alla digital transformation e l'implementazione di nuovi perimetri di servizi;
- operare nella definizione o revisione dei modelli organizzativi, efficientamento operativo, definizione di nuovi modelli di organizzazione agile;
- sostenere le aziende durante i momenti di transizione andando ad indagare i cambiamenti a livello culturale e comportamentale all'interno del contesto di riferimento;
- collaborare con gli stakeholder interni per comprendere le loro esigenze e sfide digitali;
- promuovere l'alfabetizzazione digitale e le best practices;
- monitorare e analizzare le metriche di adozione digitale per misurare i progressi e identificare le aree di ottimizzazione;
- segnalare progressi, rischi, problemi e dipendenze e aiutare a mitigare i rischi;
- supportare nell'identificazione e documentazione di incidenti e requisiti aziendali aggiuntivi

competenze associate alla funzione:

- capacità di impostare un approccio per il percorso di cambiamento in linea con le esigenze dell'azienda e con la specifica cultura aziendale;
- capacità di supportare la leadership aziendale per guidare il cambiamento durante tutte le fasi del ciclo di vita

progettuale e, in particolare, nella definizione di approcci innovativi al cambiamento coerenti con le strategie organizzative.

sbocchi occupazionali:

- aziende private industriali, di servizi e finanziarie;
- servizi e settori operativi delle pubbliche amministrazioni, delle organizzazioni internazionali, degli enti no-profit;
- società di consulenza professionale operanti sia a livello nazionale che internazionale.

Digital Marketing Manager

funzione in un contesto di lavoro:

- sviluppare e implementare strategie dinamiche di creazione di contenuti digitali, campagne digitali creative, pianificazione e acquisto di media, per soddisfare gli obiettivi aziendali, tra cui l'acquisizione di clienti e la consapevolezza del marchio;
- gestire e ottimizzare tutti i canali di marketing digitale, inclusa la creazione di contenuti per campagne pubblicitarie a pagamento e coinvolgimento organico, promuovendo una cultura di creatività ed eccellenza;
- proporre un piano digitale per i media per i mercati localizzati in base alle specifiche esigenze aziendali;
- collaborare a stretto contatto con il management e con team interfunzionali, per allineare gli sforzi di marketing;
- gestire efficacemente il budget di marketing digitale.

competenze associate alla funzione:

- capacità di sviluppare e implementare strategie di marketing digitale complete per guidare gli obiettivi aziendali;
- capacità di pianificare ed eseguire campagne di marketing, svolgere analisi delle tendenze di mercato, monitorare la concorrenza e gestire il team di marketing.

sbocchi occupazionali:

- aziende private industriali, di servizi e finanziarie;
- avvio di nuove iniziative imprenditoriali;
- servizi e settori operativi delle pubbliche amministrazioni;
- società di consulenza professionale operanti sia a livello nazionale che internazionale.

ESG Manager

funzione in un contesto di lavoro:

- implementare e garantire le politiche ESG;
- gestire l'implementazione della normativa in materia ESG;
- essere responsabili delle attività di gestione del progetto;
- supervisionare e gestire l'allocazione del budget per la sostenibilità;
- condurre analisi dei rischi e implementare controlli correlati alle tematiche ESG.

competenze associate alla funzione:

- capacità di collaborare con il management e con team interfunzionali, per allineare la strategia ESG alle scelte aziendali;
- capacità di comunicazione e relazione con stakeholder;
- capacità di supportare nella rendicontazione sulla sostenibilità attraverso la definizione di un'adeguata strategia ESG;
- capacità di progettare e analizzare i processi aziendali secondo una prospettiva ESG, di progettare e implementare il relativo sistema di controllo interno e di risk management;
- conoscenza degli strumenti di valutazione, delle metriche e degli standard di rendicontazione e della normativa di riferimento e delle best practices di mercato in materia ESG.

sbocchi occupazionali:

- aziende private di settori industriali e finanziari;
- servizi e settori operativi delle pubbliche amministrazioni;
- società di consulenza professionale operanti sia a livello nazionale che internazionale.

Controller e financial manager

funzione in un contesto di lavoro:

- progetta, organizza e gestisce - utilizzando tecnologie informatiche avanzate e digitali informativi – i processi e il sistema di controllo di gestione aziendale e di misurazione delle performance;
- progetta, organizza e gestisce - utilizzando tecnologie informatiche avanzate e digitali sistemi informativi – sistemi di contabilità dei costi e modelli previsionali di budgeting e business planning;
- realizza sistemi di monitoraggio, valutazione e controllo dei processi di cambiamento;
- effettua - grazie ad evoluti sistemi digitali di gestione delle informazioni - analisi degli scostamenti, simulazioni e comparazioni interaziendali;
- organizza e supporta, con moderni strumenti digitali di gestione delle informazioni, la direzione e i vertici aziendali nel processo di pianificazione e controllo strategico e direzionale.

competenze associate alla funzione:

- conoscenze delle metodologie di funzionamento dei principali software gestionali e di controllo aziendale, sistemi erp, sistemi di business intelligence e strategic intelligence;
- conoscenze per l'utilizzo delle informazioni finalizzate alla riduzione della complessità e alla presa di decisioni manageriali e strategiche;
- capacità di produrre ed elaborare indicatori e sistemi di reportistica funzionali all'analisi della gestione e alla presa delle decisioni;
- capacità di gestione delle variabili soft e organizzative del sistema di controllo al fine di implementare o modificare i sistemi e le architetture di controllo.

sbocchi occupazionali:

- aziende private industriali, di servizi e finanziarie;
- servizi e settori operativi delle pubbliche amministrazioni, delle organizzazioni internazionali, degli enti no-profit;
- aziende di consulenza gestionale e strategica sia a livello nazionale che internazionale;
- libera professione.

Internal auditor and risk manager

funzione in un contesto di lavoro:

- progetta, organizza e valuta - utilizzando tecnologie informatiche avanzate e digitali sistemi informativi – il sistema delle procedure aziendali e i controlli interni di primo, secondo e terzo livello ;
- progetta, organizza e valuta - utilizzando tecnologie informatiche avanzate e digitali sistemi informativi – il sistema di gestione dei rischi e le azioni per il loro monitoraggio e fronteggiamento;
- definizione, implementazione e monitoraggio - utilizzando tecnologie informatiche avanzate e digitali sistemi informativi – dei sistemi e modelli di corporate governance, nonché dell'architettura delle procedure gestionali

competenze associate alla funzione:

- conoscenze delle metodologie di funzionamento dei principali software di mappatura dei processi e dei rischi;
- conoscenze dei sistemi di governance e dei modelli di definizione e mappature delle procedure;
- conoscenze soft e organizzative per agevolare l'implementazione e il cambiamento dei sistemi di controllo interno e delle procedure aziendali;
- conoscenze degli strumenti e dei sistemi di intelligence per la definizione e la mappatura delle procedure, nonché per valutazione dell'ambiente di controllo;
- sistemi di governance e dei modelli di definizione e mappature delle procedure;
- conoscenze degli strumenti di intelligence per la valutazione dei rischi per probabilità ed entità .

sbocchi occupazionali:

- aziende private industriali, di servizi e finanziarie;
- servizi e settori operativi delle pubbliche amministrazioni, delle organizzazioni internazionali, degli enti no-profit;

-azienda di consulenza gestionale e strategica sia a livello nazionale che internazionale;
-libera professione.



QUADRO A2.b

Il corso prepara alla professione di (codifiche ISTAT)

1. Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private - (2.5.1.2.0.)
2. Specialisti dell'economia aziendale - (2.5.3.1.2.)



QUADRO A3.a

Conoscenze richieste per l'accesso

03/01/2025

Per essere ammessi al CdS in Digital Intelligence and Change Management dovranno essere soddisfatti i seguenti prerequisiti:

- possesso di una laurea triennale nella Classe L-18 ("Scienze dell'economia e della gestione aziendale") o nella Classe L-33 ("Scienze economiche") ex D.M. 270/2004 ovvero di altro titolo di studio equipollente conseguito all'estero e riconosciuto idoneo dalla normativa vigente;
- possesso di un'adeguata conoscenza della lingua inglese (livello B2, o superiore, Common European Framework);

Gli studenti in possesso di una laurea in altre classi devono aver acquisito nella carriera pregressa, con riferimento ai settori caratterizzanti il CdS, i seguenti requisiti curriculari:

- 30 CFU in area aziendale nei seguenti settori: ECON-06/A, ECON-07/A, ECON-08/A, ECON-09/A, ECON-09/B, ECON-10/A, di cui almeno 12 nel settore ECON-06/A, 6 Cfu nel settore ECON-07/A, 6 nel settore ECON-08/A;
- 15 CFU in area economica nei seguenti settori ECON-01/A, ECON-02/A, ECON-03/A, ECON-04/A, ECON-05/A, STEC-01/B, di cui almeno 9 nel settore ECON-01/A;
- 15 CFU in area matematico-statistica nei seguenti settori: STAT-01/A, STAT-02/A, STAT-04/A, di cui 6 CFU STAT-01/A;
- 15 CFU in area giuridica nei seguenti settori: GIUR-01/A; GIUR-02/A; GIUR-08/A, di cui almeno 6 CFU nel settore GIUR-02/A.

Sono richieste per l'accesso conoscenze di lingua inglese pari almeno al livello B2 e conoscenze informatiche pari almeno al livello start dell'ECDL. Nel regolamento didattico del CdS saranno poi specificate le modalità di verifica. Per essere ammessi al CdS in Digital Intelligence and Change Management dovranno essere soddisfatti i seguenti prerequisiti:

- possesso di una laurea triennale nella Classe L-18 ("Scienze dell'economia e della gestione aziendale") o nella Classe L-33 ("Scienze economiche") ex D.M. 270/2004 ovvero di altro titolo di studio equipollente conseguito all'estero e riconosciuto idoneo dalla normativa vigente;
- possesso di un'adeguata conoscenza della lingua inglese (livello B2, o superiore, Common European Framework) .

Gli studenti in possesso di una laurea in altre classi devono aver acquisito nella carriera pregressa, con riferimento ai settori caratterizzanti il CdS, i seguenti requisiti curriculari:

-30 CFU in area aziendale nei seguenti settori: ECON-06/A, ECON-07/A, ECON-08/A, ECON-09/A, ECON-09/B, ECON-10/A, di cui almeno 12 nel settore ECON-06/A, 6 Cfu nel settore ECON-07/A, 6 nel settore ECON-08/A;

-15 CFU in area economica nei seguenti settori ECON-01/A, ECON-02/A, ECON-03/A, ECON-04/A, ECON-05/A, STEC-01/B, di cui almeno 9 nel settore ECON-01/A;

-15 CFU in area matematico-statistica nei seguenti settori: STAT-01/A, STAT-02/A, STAT-04/A, di cui 6 CFU STAT-01/A;

-15 CFU in area giuridica nei seguenti settori: GIUR-01/A; GIUR-02/A; GIUR-08/A, di cui almeno 6 CFU nel settore GIUR-02/A.

Sono richieste per l'accesso conoscenze di lingua inglese pari almeno al livello B2 e conoscenze informatiche pari almeno al livello start dell'ECDL. Nel regolamento didattico del CdS saranno poi specificate le modalità di verifica.

In ogni caso, in base alla normativa vigente, non è consentita l'iscrizione ai CdS ai laureati a cui venga riconosciuto un debito formativo sui CFU previsti come requisiti curriculari; il laureato a cui venga riconosciuto un debito formativo dovrà acquisire i relativi crediti prima dell'iscrizione, iscrivendosi a corsi singoli di transizione.

La verifica dell'adeguatezza della preparazione personale dello studente in possesso dei requisiti curriculari (ex art. 6, comma 2 del D.M. 270/04) e la verifica della conoscenza della lingua inglese sono obbligatorie. Esse vengono effettuate, dopo la pre-immatricolazione, da un'apposita Commissione nominata dal Consiglio di CdS. Le attività di questa Commissione sono definite dal Regolamento didattico di Ateneo.

La verifica della preparazione personale si considera superata per coloro che, in 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, abbiano riportato una votazione di laurea triennale superiore a 94/110 e sia in possesso di una certificazione della lingua inglese di livello almeno pari a B2.

Maggiori dettagli in merito alle modalità di accertamento della adeguatezza della personale preparazione, che possono prevedere anche un test scritto e/o un colloquio, saranno indicati nel regolamento didattico del CdS. Qualora dalle verifiche emergano carenze nella preparazione personale, sarà cura della Commissione nominata (del Consiglio di CdS) darne notizia al candidato, fornendo anche indicazione sul personale programma di recupero che dovrà essere intrapreso. In ogni caso, le attività di recupero dovranno comunque condurre al conseguimento della laurea magistrale con 12 CFU, senza attività formative aggiuntive.



QUADRO A3.b

Modalità di ammissione

31/01/2025

Per essere ammessi al Corso di laurea magistrale in Digital Intelligence and Change Management, lo studente deve essere in possesso di un titolo accademico riconosciuto idoneo ai sensi dell'art.18 comma 4 del Regolamento didattico di Ateneo e di specifici requisiti curriculari e di adeguata personale preparazione, ai sensi dell'art. 6, comma 2, del D.M. n. 270/2004.

Studenti con titolo di studio italiano:

Con riferimento al titolo accademico, lo studente dovrà essere in possesso, al momento dell'iscrizione, di una laurea triennale nella Classe L-18 ("Scienze dell'economia e della gestione aziendale") o nella Classe L-33 ("Scienze

economiche”) ex D.M. 270/2004.

Per quanto riguarda i requisiti curriculari (Art.18 RAD commi 5 e 6), si ritengono soddisfatti se dal percorso formativo-scolastico precedente risulta l’acquisizione di 75 CFU nelle seguenti aree, con riferimento ai settori caratterizzanti il CdS:

- 30 CFU in area aziendale nei seguenti settori: ECON-06/A, ECON-07/A, ECON-08/A, ECON-09/A, ECON-09/B, ECON-10/A, di cui almeno 12 nel settore ECON-06/A, 6 Cfu nel settore ECON-07/A, 6 nel settore ECON-08/A;
- 15 CFU in area economica nei seguenti settori ECON-01/A, ECON-02/A, ECON-03/A, ECON-04/A, ECON-05/A, ECON-01/B, di cui almeno 9 nel settore ECON-01/A;
- 15 CFU in area matematico-statistica nei seguenti settori: STAT-01/A, STAT-02/A, STAT-04/A, di cui 6 CFU STAT-01/A;
- 15 CFU in area giuridica nei seguenti settori: GIUR-01/A; GIUR-02/A; GIUR-08/A, di cui almeno 6 CFU nel settore GIUR-02/A.

L’accertamento del possesso dei requisiti curriculari avverrà mediante analisi del curriculum studiorum.

Il consiglio di CdS può indicare (con apposita delibera pubblicata sul portale <http://ammissionelm.adm.unipi.it>) a uno studente che abbia fatto domanda di iscrizione, senza soddisfare i requisiti curriculari quali esami può sostenere per completare il possesso dei requisiti curriculari, iscrivendosi a corsi singoli di transizione (fino a un massimo di 40 CFU) e sostenendo con successo i relativi esami. Una volta sostenuti tali esami e completato il conseguimento dei requisiti curriculari lo studente potrà ripresentare domanda di iscrizione informando la Segreteria Studenti di Largo Pontecorvo 3. La verifica dell’adeguatezza della preparazione personale dello studente in possesso dei requisiti curriculari (ex art. 6, comma 2 del D.M. 270/04) e la verifica della conoscenza della lingua inglese sono obbligatorie. Esse vengono effettuate, dopo la pre-iscrizione, da un’apposita Commissione nominata dal Consiglio di CdS. Le attività di questa Commissione sono definite dal Regolamento didattico di Ateneo.

La verifica dell’adeguatezza della preparazione personale dello studente è effettuata tramite esame del curriculum ed eventuale svolgimento di un test scritto.

Il curriculum dello studente deve contenere i seguenti esami imprescindibili:

- un esame di Economia Aziendale II o equivalente;
- un esame a scelta tra Strategia e politica aziendale, Programmazione e controllo o Analisi e contabilità dei costi o equivalente;
- un esame a scelta tra Organizzazione Aziendale o Gestione delle risorse umane equivalente.

È compito della Commissione Pratiche Studenti del CdS verificare nel curriculum di ciascuno studente che presenta domanda di iscrizione la presenza di tali esami imprescindibili, identificando (ove necessario, ed eventualmente richiedendo il syllabus degli insegnamenti) le equivalenze necessarie.

La verifica del livello di conoscenza della lingua inglese viene fatta considerando:

- la presenza nel curriculum studiorum dello studente di almeno 9 CFU di attività linguistiche relative alla lingua inglese;
- possesso di un titolo di laurea di un percorso di studi erogato in lingua inglese;
- la presentazione da parte dello studente di una certificazione linguistica riconosciuta (Certificazioni linguistiche Cambridge, IELTS Academic, Toefl o equipollenze riconosciute) attestante il livello di conoscenza della lingua inglese almeno pari a B2.

Una volta verificata la presenza degli esami imprescindibili e il possesso della competenza linguistica, la verifica della personale preparazione si considera conclusa positivamente senza necessità di sostenere un test nei seguenti casi:

- a) conseguimento di un voto di laurea di primo livello almeno pari a 98/110;
- b) il conseguimento di una votazione media (pesata sui crediti) di almeno 26/30 calcolata considerando il voto conseguito nell’esame di Economia Aziendale II (o equivalente) e nei due esami con il voto più alto tra quelli previsti nelle rose di insegnamenti imprescindibili.

Nel caso in cui lo studente non soddisfi alcuno dei suddetti criteri, la verifica dell’adeguatezza della preparazione individuale avrà luogo attraverso un test scritto che verterà su argomenti legati al contenuto degli esami imprescindibili.

A seconda dell’esito del test, potrà essere deliberata l’ammissione, la non ammissione o l’ammissione condizionata allo svolgimento di un particolare percorso nell’ambito del CdS. La non ammissione sarà adeguatamente motivata.

Il dettaglio degli argomenti oggetto del test, i riferimenti bibliografici, il punteggio minimo di ammissione e le informazioni sulle modalità di svolgimento della prova saranno resi disponibili e consultabili sul sito Internet del CdS. Il test verrà erogato almeno 3 volte l’anno secondo un calendario che sarà definito all’inizio di ogni anno solare. Si precisa che al test di ammissione potranno partecipare esclusivamente gli studenti che hanno fatto domanda di ammissione e la cui domanda risulta presentata sul portale Ammissioni LM di Ateneo.

Studenti con titolo di studio conseguito all'estero:

Gli studenti in possesso di un titolo conseguito all'estero possono trovare al seguente link:

https://www.unipi.it/images/UMI/Guida%20immatricolazione_LM.pdf una guida contenente Indicazioni generali in merito alle procedure di iscrizione, distinte per gli studenti EU e NON-EU.

La domanda di ammissione deve avvenire sul portale <https://applymcsenglish.unipi.it/en/studenti> e può essere presentata anche prima dell'ottenimento del titolo accademico.

Al momento dell'iscrizione, lo studente dovrà risultare in possesso di un titolo di studio conseguito all'estero e riconosciuto idoneo dalla normativa vigente.

Per quanto riguarda i requisiti curriculari (Art. 18 RAD commi 5 e 6), essi fanno riferimento alla acquisizione, nel percorso formativo-scolastico precedente, di 75 CFU nelle seguenti aree:

- 30 CFU in management, di cui almeno 12 CFU in ambito Accounting e Strategy, 6 CFU in ambito Marketing, 6 CFU in ambito Organization Design o Human Resource Management;
- 15 CFU in economics;
- 15 CFU in mathematics and statistics;
- 15 CFU in law.

La sussistenza dei suddetti requisiti curriculari sarà valutata con riferimento ai contenuti formativi dei corsi e degli esami sostenuti e sarà accertata mediante analisi del curriculum studiorum (certificato riportante gli esami sostenuti ed i relativi voti), dei syllabi degli esami attestanti, per l'ambito management, il conseguimento di almeno 12 CFU in ambito Accounting e Strategy, 6 CFU in ambito Marketing, 6 CFU in ambito Organization Design o Human Resource Management.

Il consiglio di CdS può indicare (con apposita delibera pubblicata sul portale <https://applymcsenglish.unipi.it/en/studenti>) a uno studente che abbia fatto domanda di iscrizione, senza soddisfare i requisiti curriculari quali esami può sostenere per completare il possesso dei requisiti curriculari, iscrivendosi a corsi singoli di transizione (fino a un massimo di 40 CFU) e sostenendo con successo i relativi esami. Una volta sostenuti tali esami e completato il conseguimento dei requisiti curriculari lo studente potrà ripresentare domanda di iscrizione informando la Segreteria Studenti di Largo Pontecorvo 3.

La verifica dell'adeguatezza della preparazione personale dello studente in possesso dei requisiti curriculari (ex art. 6, comma 2 del D.M. 270/04) e la verifica della conoscenza della lingua inglese sono obbligatorie.

Tali verifiche vengono effettuate da un'apposita Commissione nominata dal Consiglio di CdS, dopo la presentazione da parte dello studente della domanda di candidatura sul portale. La domanda di ammissione deve avvenire sul portale <https://applymcsenglish.unipi.it/en/studenti>.

La verifica dell'adeguatezza della preparazione personale dello studente è effettuata tramite esame del curriculum ed eventuale svolgimento di un test scritto.

Il curriculum dello studente deve contenere esami con i seguenti contenuti imprescindibili: accounting, strategy management control, cost accounting/management, organization design/human resource management.

È compito della Commissione del CdS verificare nel curriculum di ciascuno studente che presenta domanda di iscrizione la presenza di tali esami imprescindibili, facendo ricorso ai syllabi dei suddetti insegnamenti.

La verifica del livello di conoscenza della lingua inglese almeno pari a B2 si considera superata nei seguenti casi:

- studente madrelingua;
- curriculum dello studente contenente almeno 9 CFU di attività linguistiche relative alla lingua inglese;
- possesso di un titolo di laurea di un percorso di studi erogato in lingua inglese
- possesso di una certificazione linguistica riconosciuta (Certificazioni linguistiche Cambridge, IELTS Academic, Toefl o equipollenze riconosciute) attestante il livello di conoscenza della lingua inglese almeno pari a B2.

Nel complesso, la verifica della preparazione personale si considera conclusa positivamente, senza necessità di sostenere un test, per coloro che abbiano riportato una votazione media ponderata pari a 26/30 (o equivalente GPA) calcolata considerando il voto conseguito negli esami con i contenuti imprescindibili sopra indicati.

Nel caso in cui lo studente non soddisfi alcuno dei suddetti criteri, la verifica dell'adeguatezza della preparazione individuale avrà luogo attraverso un test scritto che verterà su argomenti legati al contenuto degli esami imprescindibili.

A seconda dell'esito del test, potrà essere deliberata l'ammissione, la non ammissione o l'ammissione condizionata allo svolgimento di un particolare percorso nell'ambito del CdS. La non ammissione sarà adeguatamente motivata. Il dettaglio degli argomenti oggetto del test, i riferimenti bibliografici, il punteggio minimo di ammissione e le informazioni sulle modalità di svolgimento della prova saranno resi disponibili e consultabili sul sito Internet del CdS. Il test verrà erogato

almeno 3 volte l'anno secondo un calendario che sarà definito all'inizio di ogni anno solare. Si precisa che al test di ammissione potranno partecipare esclusivamente gli studenti che hanno fatto domanda di ammissione e la cui domanda risulta presentata sul portale Ammissioni LM di Ateneo.

Link: <http://>



QUADRO A4.a

Obiettivi formativi specifici del Corso e descrizione del percorso formativo

05/02/2025

Il CdS in DICM è un corso di laurea magistrale appartenente alla classe LM-77 (Scienze economico-aziendali) e coerentemente con quanto richiesto dagli obiettivi formativi della classe si propone di formare esperti e specialisti nel governo e nell'amministrazione economico-finanziaria di aziende private e pubbliche.

Il percorso culturale e professionale di seguito descritto ha acquisito tutte le analisi e le consultazioni condotte nella fase iniziale della progettazione, grazie alle quali è stato possibile avere un quadro più preciso e puntuale delle aspettative e delle esigenze delle varie categorie e dei diversi stakeholders.

I laureati possono così operare con livelli elevati di professionalità, autonomia e responsabilità in contesti locali, nazionali ed internazionali, all'interno di aziende private, pubbliche, non profit, appartenenti ai diversi settori, e saranno altresì capaci di interagire con istituzioni nazionali e internazionali.

Le studentesse e gli studenti iscritti a questo CdS acquisiranno conoscenze avanzate e sapranno utilizzare approcci, metodologie e strumenti avanzati per la gestione, organizzazione, programmazione e controllo, con una prospettiva interdisciplinare, necessaria per una corretta interpretazione del sistema aziendale e delle sue esigenze, nel complesso delle interrelazioni col contesto ambientale-competitivo. Acquisiranno familiarità nella comprensione e uso delle tecnologie digitali, intesa non tanto come conoscenza di una tecnologia "evoluta", quanto come competenza cognitiva, quindi capacità di affrontare, ragionare, pianificare e risolvere con efficacia problemi di varia natura - strategica, gestionale, organizzativa - grazie all'utilizzo di informazioni per le decisioni attraverso le tecnologie digitali. Acquisiranno infine specifiche competenze nell'ambito del change management, risultando così capaci di guidare le organizzazioni (imprese, aziende pubbliche, aziende non profit, appartenenti a diversi settori) nei percorsi di trasformazione digitale, prestando attenzione non solo agli aspetti tecnologici, ma anche quelli organizzativi e culturali e alle implicazioni legate alla necessità per le aziende di mettere in atto comportamenti responsabili, sostenibili, inclusivi.

Le competenze teoriche acquisite saranno affiancate e arricchite da percorsi laboratoriali sull'uso di tecniche e metodologie di raccolta e analisi di grandi volumi di dati (big data) e di estrazione di informazioni utili da grandi quantità di dati (data mining) e sullo sviluppo di competenze trasversali richieste dal mondo del lavoro

Le competenze acquisite consentiranno al laureato in DICM di proporsi sul mercato del lavoro come: Digital Strategy and Innovation Manager, Change Manager, Digital Marketing Manager, ESG Manager, Controller e financial manager, Internal auditor and risk manager.

Il laureato avrà inoltre la possibilità di ulteriormente arricchire e affinare il complesso delle proprie competenze scegliendo percorsi di Master di Secondo Livello o percorsi di Dottorato di Ricerca, all'interno o fuori dell'Università di Pisa.

L'identificazione e la definizione dei profili culturali e professionali e delle funzioni e delle competenze del CdS rispondono all'esigenza di riuscire a delineare figure professionali in grado di gestire le criticità e le complessità crescenti dei contesti operativi, caratterizzati, specie negli ultimi anni, da una forte spinta alla digitalizzazione.

Il percorso formativo è articolato in due anni accademici e prevede una solida base di insegnamenti in ambito aziendale, accompagnati da una selezionata scelta di insegnamenti in ambito economico, matematico-statistico, giuridico.

Insegnamenti in ambito aziendale: pongono le basi fondamentali di amministrazione, gestione, organizzazione, marketing, in ottica interdisciplinare, nel campo economico-aziendale, per comprendere l'impatto della trasformazione digitale sui processi aziendali, i modelli di business, i comportamenti organizzativi e gli approcci culturali, sulla sostenibilità.

Insegnamenti in ambito economico: pongono le basi per comprendere le principali politiche e i meccanismi economici Europei, i modelli di tassazione del risparmio e gli investimenti socialmente responsabili, le dinamiche dello sviluppo delle imprese moderne.

Insegnamenti in ambito matematico-statistico: pongono le basi per l'utilizzo di strumenti e modelli di analisi matematico e statistici a supporto delle decisioni e della valutazione delle prestazioni aziendali, anche con riferimento alle scelte in ambito assicurativo.

Insegnamenti in ambito giuridico: pongono le basi per analizzare e comprendere il contesto normativo e di regolazione del sistema economico, con un taglio internazionale e un focus sulla governance aziendale.

Il primo anno del percorso è stato progettato per fornire un adeguato e solido background sulle conoscenze centrali del CdS. Gli insegnamenti del primo anno sono volti a trasferire conoscenze fondamentali di base necessarie per comprendere logiche e dinamiche del funzionamento e dell'evoluzione di una moderna organizzazione alla luce delle trasformazioni tecnologico-digitali, appartenente a qualunque settore o ambito inserita o operante all'interno di mercati internazionali e capaci di cogliere le opportunità in questi presenti, ma anche le logiche e dinamiche di fondo che ispirano i sistemi economici e gli assetti giuridici e il supporto che l'analisi statistica dei dati può fornire alla valutazione delle performance aziendali.

Il secondo anno vede l'approfondimento di conoscenze mirate su specifici ambiti che completano le conoscenze già acquisite nel primo anno o le arricchiscono favorendo una visione più sistemica e interdisciplinare dell'azienda, del suo funzionamento, delle sue opportunità di crescita.

Per gli studenti che non hanno una conoscenza della lingua italiana per lo meno di livello B2, anche in accordo con il CLI (centro linguistico di Ateneo), saranno garantite attività formative finalizzate al conseguimento di tale competenza durante il corso di studi.

La disponibilità già raccolta da parte delle parti sociali che saranno coinvolte nel Comitato di indirizzo costituirà l'iniziale punto di partenza per promuovere iniziative seminariali, le quali potranno essere arricchite da testimonianze di docenti esterni all'Ateneo pisano, italiani e stranieri.

Il percorso di studio si conclude con una prova finale nella quale sarà richiesto ai laureandi e alle laureande un livello di approfondimento adeguato ad una laurea magistrale.

La prova finale consiste nella presentazione e discussione dei risultati di un elaborato scritto e sarà valutata da una Commissione costituita ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo. L'elaborato scritto assume la forma di una tesi di laurea, a carattere teorico e/o pratico, sviluppata in modo originale dallo studente sotto la guida di un relatore e redatta in lingua inglese. La procedura di assegnazione del docente-relatore e di individuazione del tema da sviluppare, le modalità di svolgimento della tesi di laurea, nonché i criteri di valutazione della prova finale e di determinazione del voto di laurea sono indicati nel Regolamento delle tesi di laurea approvato dal Consiglio di Dipartimento del DEM e riportato in dettaglio nel Regolamento del CdS.

Il conseguimento della laurea magistrale consente allo studente di acquisire ulteriori conoscenze e competenze utili all'inserimento nel mondo del lavoro o per proseguire il suo percorso formativo con un dottorato di ricerca.

Il CdS offre la possibilità di accedere alle opportunità di internazionalizzazione promosse dal DEM, anche in collaborazione con l'Ateneo, tra cui gli scambi Erasmus e double degree che saranno sviluppati. Consente infine l'accesso al Dottorato di Ricerca in Economia aziendale e management del DEM o ad altri programmi di Dottorato di Ricerca che includano un

**Conoscenza e
capacità di
comprensione**

Nello specifico, si andranno a sviluppare le seguenti conoscenze:

- Conoscenze nel campo della gestione manageriale di organizzazioni digitalizzate: Gli studenti acquisiranno una solida comprensione delle dinamiche gestionali all'interno di organizzazioni che stanno affrontando una trasformazione digitale. Saranno in grado di riconoscere il ruolo delle tecnologie digitali nel miglioramento dell'efficienza operativa e dell'intelligence strategica, adattando i modelli gestionali a questi nuovi scenari.
- Conoscenze per una gestione strategica dei dati e delle dinamiche aziendali: La gestione strategica dei dati è un elemento chiave nelle decisioni aziendali moderne. Gli studenti impareranno a utilizzare i dati per identificare opportunità, supportare decisioni e ottimizzare operazioni aziendali, comprendendo come questi influiscono sulle dinamiche aziendali e le sfide competitive.
- Apprendere concetti di gestione del cambiamento e dell'innovazione: La capacità di gestire il cambiamento e di favorire l'innovazione è cruciale per la competitività delle imprese. Gli studenti acquisiranno conoscenze sui processi di gestione del cambiamento e apprenderanno come promuovere e implementare l'innovazione in organizzazioni, pubbliche e private, che operano in contesti in costante evoluzione.
- Conoscenza dei sistemi e strumenti legati alla programmazione e al controllo di gestione, con riferimento anche alle imprese operanti nei contesti internazionali: In un ambiente economico globale, è essenziale saper utilizzare strumenti di programmazione e controllo di gestione. Gli studenti impareranno ad applicare tali strumenti in imprese operanti su scala internazionale, monitorando e migliorando le performance aziendali in contesti complessi e multiculturali.
- Conoscenze relative alle pratiche di sostenibilità ed applicazione degli ESG: La sostenibilità e le pratiche ESG sono sempre più rilevanti per le aziende moderne. Gli studenti acquisiranno competenze su come integrare i principi ESG nelle strategie aziendali, bilanciando profitti e responsabilità ambientali e sociali, e comprendendo l'importanza di queste pratiche nel mercato odierno.
- Apprendere gli strumenti statistico-matematici per supportare le scelte manageriali in contesti mutevoli e digitalizzati: Gli strumenti quantitativi sono fondamentali per prendere decisioni aziendali informate. Gli studenti apprenderanno tecniche statistiche e matematiche per analizzare contesti mutevoli, supportando scelte strategiche in un mondo sempre più digitalizzato e competitivo.
- Conoscenze relative alle dinamiche delle politiche economiche, sia nazionali che internazionali: Le politiche economiche influenzano il contesto operativo delle imprese. Gli studenti comprenderanno come le dinamiche economiche, sia a livello nazionale che internazionale, possono impattare le decisioni aziendali e il modo in cui le imprese si adattano ai cambiamenti delle politiche economiche.

- Conoscere i principi e la legislazione che supportano la gestione finanziaria e d'impresa in un contesto digitalizzato: La digitalizzazione comporta nuove sfide per la gestione finanziaria. Gli studenti apprenderanno i principi fondamentali della legislazione e della regolamentazione finanziaria, sviluppando la capacità di gestire le imprese in modo conforme alle normative e di rimanere competitivi in un contesto digitalizzato.

Questo insieme di conoscenze verranno acquisite attraverso attività formative, e altresì sviluppate col ricorso a lavori di gruppo e simulazioni. Tali conoscenze e capacità saranno, a seguire, accertate ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti e alle studentesse all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Capacità di applicare conoscenza e comprensione

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

Le laureate e i laureati in Digital intelligence and change management avranno sviluppato le skill tecniche e le abilità relazionali per intervenire nei processi aziendali di riferimento, in particolare 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).

Nello specifico, si andranno a sviluppare le seguenti capacità:

- Abilità di comprendere i vantaggi competitivi accessibili all'azienda nel contesto economico nazionale ed internazionale in cui opera: Questa abilità permette agli studenti di identificare e valutare le opportunità competitive che emergono nei mercati globali e locali. Saranno in grado di analizzare i fattori economici, culturali e politici che influenzano il successo aziendale, sviluppando strategie che rispondano efficacemente alle dinamiche del mercato internazionale.
- Capacità di gestione strategica e operativa di organizzazioni digitalizzate: Gli studenti acquisiranno competenze nell'ottimizzare i processi gestionali e operativi attraverso l'uso delle tecnologie digitali. Saranno in grado di applicare strumenti avanzati di business intelligence e analytics per migliorare le decisioni aziendali, guidare l'innovazione e aumentare la competitività delle organizzazioni digitalizzate.
- Capacità di guidare il cambiamento e l'innovazione: Questa competenza consentirà agli studenti di essere leader del cambiamento all'interno delle loro organizzazioni. Impareranno a sviluppare strategie per l'implementazione dell'innovazione, adattando le organizzazioni ai cambiamenti tecnologici, economici e sociali, e promuovendo un ambiente orientato alla crescita e al miglioramento continuo.
- Capacità di pianificazione, controllo e gestione delle performance aziendali in contesti altamente mutevoli e digitalizzati: Gli studenti svilupperanno abilità nel progettare e utilizzare sistemi di controllo di gestione per monitorare e migliorare le performance aziendali. Saranno in grado di adattare i processi di pianificazione e controllo alle esigenze di un contesto economico in continua evoluzione, utilizzando dati e strumenti digitali per prendere decisioni rapide e informate.
- Capacità di integrare sostenibilità e pratiche ESG nelle strategie aziendali: Questa abilità permetterà agli studenti di comprendere come integrare i principi di sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG) all'interno delle strategie aziendali. Impareranno a bilanciare la crescita economica con la responsabilità sociale, creando valore sostenibile per l'azienda e contribuendo positivamente alla società e all'ambiente.

- Capacità di analizzare politiche economiche e normative di contesti organizzativi mutevoli: Gli studenti acquisiranno la capacità di interpretare le politiche economiche e le normative che influenzano le imprese a livello nazionale e internazionale. Saranno in grado di anticipare e rispondere ai cambiamenti legislativi e regolamentari, adattando le strategie aziendali per garantire la conformità e sfruttare le nuove opportunità derivanti da questi cambiamenti. Questo insieme di capacità verranno acquisite con le attività formative, e altresì sviluppate col ricorso a lavori di gruppo e simulazioni. Tali capacità saranno, a seguire, accertate ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti e alle studentesse all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Ambito della pianificazione strategica e della gestione manageriale digitalizzata

Conoscenza e comprensione

Gli studenti iscritti al CdS in Digital intelligence and change management acquisiranno conoscenze avanzate e sapranno utilizzare approcci, metodologie e strumenti avanzati per la gestione, programmazione e controllo, con una prospettiva interdisciplinare, necessaria per una corretta interpretazione del sistema aziendale e delle sue esigenze, nel complesso delle interrelazioni col contesto ambientale-competitivo. Acquisiranno familiarità nella comprensione e uso delle tecnologie digitali, intese non tanto come conoscenza di una tecnologia "evoluta", quanto come competenza cognitiva, quindi capacità di affrontare, ragionare, pianificare e risolvere con efficacia problemi di natura strategica e gestionale, grazie all'utilizzo di informazioni per le decisioni attraverso le tecnologie digitali.

Nello specifico, si andranno a sviluppare conoscenze nel campo della gestione manageriale di organizzazioni digitalizzate; della gestione strategica dei dati e delle dinamiche aziendali, dei sistemi e strumenti legati alla programmazione e al controllo di gestione, con riferimento anche alle imprese operanti nei contesti internazionali; delle pratiche di sostenibilità ed applicazione degli ESG. Lo sviluppo di queste conoscenze "core" sarà supportato dalla acquisizione di una familiarità con gli strumenti statistico-matematici a supporto delle decisioni, una visione nazionale e internazionale delle dinamiche economiche, la conoscenza del contesto legislativo inerente i sistemi di governance nel quale le aziende si troveranno ad operare.

L'acquisizione di questo insieme di conoscenze sarà favorito e facilitato dal ricorso congiunto ad attività formative, lavori di gruppo, case studies e simulazioni. Tali conoscenze e capacità saranno, a seguire, accertate ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti e alle studentesse all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Capacità di applicare conoscenza e comprensione

I laureati in Digital intelligence and change management avranno sviluppato le skill tecniche e le abilità relazionali per intervenire nei processi aziendali di riferimento, in particolare 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). La combinazione di una pluralità di metodologie didattiche, variabile a seconda degli insegnamenti, si prefiggono di promuovere elevati livelli di partecipazione e coinvolgimento degli studenti. Le lezioni trasmettono un set di conoscenze strutturate che trovano, nelle esercitazioni (in particolare analisi di casi) un primo momento di verifica individuale sulla chiarezza delle nozioni acquisite e sulla capacità di impiegarle per risolvere specifiche situazioni aziendali, reali o simulate. Le testimonianze aziendali di manager creano occasioni di confronto, oltre ad aprire finestre sul mondo aziendale. Il ricorso a lavori di gruppo contribuisce allo sviluppo di capacità di pianificazione e

organizzazione del lavoro, di gestione dei tempi, di raggiungimento degli obiettivi e, più in generale, di soft skills legate alla negoziazione, alla gestione di conflitti, alla comunicazione, costituendo anche un possibile “banco di prova” per il possesso di capacità di leadership.

Nello specifico, si tenderà a sviluppare abilità di comprensione dei vantaggi competitivi accessibili all'azienda nel contesto economico nazionale ed internazionale in cui opera; capacità di pianificazione, controllo e gestione delle performance aziendali in contesti altamente mutevoli e digitalizzati; capacità di integrare la sensibilità etica, la sostenibilità e le pratiche ESG nelle strategie aziendali, la capacità di analizzare le politiche economiche e le dinamiche normative di contesti organizzativi mutevoli

Il livello di sviluppo di tali capacità sarà, a seguire, accertato ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti e alle studentesse all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Le conoscenze e capacità sono conseguite e verificate nelle seguenti attività formative:

[Visualizza Insegnamenti](#)

[Chiudi Insegnamenti](#)

ECONOMICS OF SAVING AND ESG INVESTING [url](#)

LEADERSHIP AND SOFT SKILLS LABORATORY [url](#)

MATHEMATICAL METHODS FOR INSURANCE [url](#)

PUBLIC MANAGEMENT AND INNOVATION [url](#)

STRATEGIC MANAGEMENT AND INTELLIGENCE [url](#)

SUSTAINABILITY REPORTING AND ASSURANCE [url](#)

Ambito del change management e dell'innovazione

Conoscenza e comprensione

Gli studenti iscritti al CdS in Digital intelligence and change management acquisiranno conoscenze avanzate e sapranno utilizzare approcci, metodologie e strumenti avanzati per la gestione del cambiamento organizzativo e l'innovazione imprenditoriale, con una prospettiva interdisciplinare, necessaria per una corretta interpretazione del sistema aziendale e delle sue esigenze, nel complesso delle interrelazioni col contesto ambientale-competitivo. Acquisiranno familiarità nella comprensione e uso delle tecnologie digitali, considerate insieme come supporto ai processi di innovazione e cambiamento organizzativo, ma anche come fonte di problemi e resistenze - di natura individuale, sociale e organizzativo – da fronteggiare e gestire.

L'acquisizione di specifiche competenze, anche soft e trasversali, nell'ambito della gestione del cambiamento li renderà capaci di guidare le organizzazioni (imprese, aziende pubbliche, aziende non profit, appartenenti a diversi settori) nei percorsi di trasformazione digitale, prestando attenzione non solo agli aspetti tecnologici, ma anche quelli organizzativi e culturali e alle implicazioni legate alla necessità per le aziende di mettere in atto comportamenti responsabili, sostenibili, inclusivi. Nello specifico, si andranno a sviluppare conoscenze nel campo della gestione manageriale di organizzazioni digitalizzate, della gestione dei processi di cambiamento, dell'attivazione di percorsi di innovazione. Tali conoscenze saranno rafforzate e integrate dalla capacità di leggere e interpretare le dinamiche dei sistemi economici nazionali e internazionali, insieme al quadro normativo di riferimento, con specifico riguardo agli aspetti legali inerenti la governance aziendale. L'apprendimento dei principali e fondamentali strumenti statistico-matematici costituirà un valido supporto alle valutazioni e scelte manageriali in contesti mutevoli e digitalizzati.

L'acquisizione di questo insieme di conoscenze sarà favorito e facilitato dal ricorso congiunto ad attività formative, lavori di gruppo, case studies e simulazioni.

Tali conoscenze e capacità saranno, a seguire, accertate ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Capacità di applicare conoscenza e comprensione

I laureati in Digital intelligence and change management avranno sviluppato le skill tecniche e le abilità relazionali per intervenire nei processi aziendali di riferimento, in particolare 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). La combinazione di una pluralità di metodologie didattiche, variabile a seconda degli insegnamenti, si prefiggono di promuovere elevati livelli di partecipazione e coinvolgimento degli studenti. Le lezioni trasmettono un set di

conoscenze strutturate che trovano, nelle esercitazioni (in particolare analisi di casi) un primo momento di verifica individuale sulla chiarezza delle nozioni acquisite e sulla capacità di impiegarle per risolvere specifiche situazioni aziendali, reali o simulate. Le testimonianze aziendali di manager creano occasioni di confronto, oltre ad aprire finestre sul mondo aziendale. Il ricorso a lavori di gruppo contribuisce allo sviluppo di capacità di pianificazione e organizzazione del lavoro, di gestione dei tempi, di raggiungimento degli obiettivi e, più in generale, di soft skills legate alla negoziazione, alla gestione di conflitti, alla comunicazione, costituendo anche un possibile “banco di prova” per il possesso di capacità di leadership.

Nello specifico, si tenderà a sviluppare abilità di comprensione dei vantaggi competitivi accessibili all'azienda nel contesto economico nazionale ed internazionale in cui opera; capacità di gestione strategica e operativa nell'ambito del marketing e della comunicazione; capacità di contribuire alle performance aziendali in contesti altamente mutevoli e digitalizzati.

Il livello di sviluppo di tali capacità sarà, a seguire, accertato ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti e alle studentesse all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Le conoscenze e capacità sono conseguite e verificate nelle seguenti attività formative:

[Visualizza Insegnamenti](#)

[Chiudi Insegnamenti](#)

CHANGE MANAGEMENT AND DIGITAL TRANSITION [url](#)

ENTREPRENEURSHIP AND STRATEGIC INNOVATION [url](#)

Ambito del marketing e della comunicazione digitali

Conoscenza e comprensione

Gli studenti iscritti al CdS in Digital intelligence and change management acquisiranno conoscenze avanzate e sapranno utilizzare approcci, metodologie e strumenti avanzati nell'ambito della definizione di strategie di marketing digitali integrate, della gestione manageriale, della comunicazione, con una prospettiva interdisciplinare, necessaria per una corretta interpretazione del sistema aziendale e delle sue esigenze, nel complesso delle interrelazioni col contesto ambientale-competitivo. Acquisiranno familiarità nella comprensione e uso delle tecnologie digitali, degli strumenti digitali utili a monitorare le performance dei canali digitali e identificare le aree di miglioramento.

L'acquisizione di specifiche competenze nell'ambito del marketing e della comunicazione li renderà capaci di operare come professionisti del digital marketing completi e versatili, in grado di affrontare le sfide del mercato nazionale e internazionale.

Nello specifico, si andranno a sviluppare conoscenze nel campo della gestione strategica e manageriale, del marketing e della comunicazione digitale, con riferimento ad organizzazioni private e pubbliche. Tali conoscenze saranno rafforzate e integrate dalla capacità di leggere e interpretare le dinamiche dei sistemi economici nazionali e internazionali, insieme al quadro normativo di riferimento, con specifico riguardo agli aspetti normativi.

L'apprendimento dei principali e fondamentali strumenti statistico-matematici fornirà un supporto per le valutazioni e scelte manageriali in contesti mutevoli e digitalizzati.

L'acquisizione di questo insieme di conoscenze sarà favorito e facilitato dal ricorso congiunto ad attività formative, lavori di gruppo, case studies e simulazioni.

Tali conoscenze e capacità saranno, a seguire, accertate ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti e alle studentesse all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Capacità di applicare conoscenza e comprensione

I laureati in Digital intelligence and change management avranno sviluppato le skill tecniche e le abilità relazionali per intervenire nei processi aziendali di riferimento, in particolare 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). Insegnamenti, si prefiggono di promuovere elevati livelli di partecipazione e coinvolgimento degli studenti. Le lezioni trasmettono un set di conoscenze strutturate che trovano, nelle esercitazioni (in particolare analisi di casi) un primo momento di verifica individuale sulla chiarezza delle nozioni acquisite e sulla capacità di impiegarle per risolvere specifiche situazioni aziendali, reali o simulate. Le testimonianze aziendali di manager creano occasioni di confronto, oltre ad aprire finestre sul mondo aziendale. Il ricorso a lavori di gruppo contribuisce allo sviluppo di capacità di

pianificazione e organizzazione del lavoro, di gestione dei tempi, di raggiungimento degli obiettivi e, più in generale, di soft skills legate alla negoziazione, alla gestione di conflitti, alla comunicazione, costituendo anche un possibile “banco di prova” per il possesso di capacità di leadership.

Nello specifico, si tenderà a sviluppare abilità di comprensione dei vantaggi competitivi accessibili all'azienda nel contesto economico nazionale ed internazionale in cui opera; capacità di gestione strategica e operativa di organizzazioni digitalizzate; capacità di definire strategie comunicative di sviluppo nuovi prodotti/servizi efficaci. Il livello di sviluppo di tali capacità sarà, a seguire, accertato ricorrendo a modalità che saranno preventivamente comunicate agli studenti all'interno delle pagine dedicate a ciascun insegnamento.

Le conoscenze e capacità sono conseguite e verificate nelle seguenti attività formative:

[Visualizza Insegnamenti](#)

[Chiudi Insegnamenti](#)

DIGITALIZATION AND AI LABORATORY (D&AI) [url](#)

MARKETING COMMUNICATIONS [url](#)

PUBLIC MANAGEMENT AND INNOVATION [url](#)



QUADRO A4.c

Autonomia di giudizio
Abilità comunicative
Capacità di apprendimento

Autonomia di giudizio

Autonomia di giudizio (making judgement)

L'autonomia di giudizio sarà sviluppata trasversalmente a tutti gli insegnamenti di area manageriale, economica, giuridica e matematico-statistica mediante il ricorso a lavori di gruppo, analisi, discussione e soluzione di “case studies” per consentire agli studenti di sperimentare in prima persona la risoluzione di situazioni complesse, verosimilmente vicine a quelle che si potranno trovare ad affrontare nell'attività lavorativa. Anche le attività laboratoriali contribuiranno allo sviluppo di tale autonomia, ricorrendo ad analisi e discussione simulazioni, role playing, esercizi di problem solving, realizzazione di progetti.

L'autonomia di giudizio può essere dettagliata secondo lo sviluppo delle seguenti capacità:

- Capacità di valutazione critica delle decisioni aziendali: Questa capacità consente agli studenti di analizzare le decisioni aziendali in modo approfondito e critico, identificando i rischi e le opportunità. Gli studenti impareranno a valutare gli impatti a breve e lungo termine delle scelte strategiche, assicurandosi che siano allineate agli obiettivi dell'organizzazione e che generino un vantaggio competitivo sostenibile.
- Capacità di problem solving strategico: Gli studenti svilupperanno la capacità di affrontare problemi complessi legati alla gestione aziendale e di trovare soluzioni innovative e strategicamente rilevanti. Questa abilità implica l'analisi delle situazioni aziendali, l'identificazione delle cause profonde dei problemi e la creazione di piani d'azione basati su una visione a lungo termine e su approcci data-driven.
- Capacità di giudizio nell'analisi dei dati: Questa competenza permette agli studenti di interpretare e valutare criticamente i dati, utilizzando strumenti analitici per prendere decisioni informate. Impareranno a distinguere i dati rilevanti e a trasformarli in insight significativi, capaci di supportare scelte strategiche e operative in diversi contesti organizzativi.
- Capacità di adattamento a contesti incerti e mutevoli: In un ambiente di lavoro

	sempre più incerto e soggetto a rapidi cambiamenti, questa capacità consentirà agli studenti di reagire in modo flessibile e resiliente. Saranno in grado di rivedere rapidamente piani e strategie, anticipando cambiamenti economici, tecnologici o di mercato, e assicurando che l'organizzazione rimanga competitiva e pronta a cogliere nuove opportunità.	
Abilità comunicative	Abilità comunicative (communication skills) Lo sviluppo delle abilità comunicative sarà favorito dal diffuso coinvolgimento delle studentesse e degli studenti in presentazioni, di gruppo od individuali, che costituiranno una parte integrante della valutazione di diversi insegnamenti. Anche le analisi di casi aziendali saranno un'occasione per mettere alla prova tali capacità, con l'intento di rafforzarle in relazione alla capacità di analisi, sintesi e individuazione dei concetti/temi/problemi più rilevanti. In questo modo, sarà possibile effettuare anche una verifica del livello di possesso delle abilità: • Presentazione e divulgazione di analisi complesse: Questa capacità consente agli studenti di trasformare dati e analisi tecniche in informazioni comprensibili e rilevanti per ciascun tipo di audience. Impareranno a sintetizzare concetti complessi, utilizzando grafici, infografiche e strumenti visivi, e a comunicare i risultati in modo chiaro e persuasivo, adeguando il linguaggio al livello di comprensione dell'audience. • Comunicazione strategica e interculturale: Gli studenti svilupperanno la capacità di adattare il proprio stile comunicativo a contesti culturali diversi, comprendendo le differenze di linguaggio, valori e aspettative. Saranno in grado di costruire messaggi efficaci per vari interlocutori, gestendo la comunicazione in modo strategico sia all'interno dell'organizzazione che verso l'esterno, per raggiungere obiettivi aziendali e favorire la collaborazione internazionale. • Capacità di ascoltare e restituire feedback: Questa competenza consente agli studenti di sviluppare l'abilità di ascoltare attivamente colleghi, collaboratori e stakeholder, comprendendo i loro bisogni e le loro prospettive. Impareranno a fornire feedback costruttivi, mirati al miglioramento delle performance e delle relazioni professionali, creando un ambiente di lavoro aperto e orientato alla crescita. • Scrivere e presentare rapporti divulgativi o tecnici, anche in lingua inglese: Gli studenti acquisiranno la capacità di redigere documenti tecnici o divulgativi chiari e precisi, adatti a differenti pubblici e scopi. Saranno in grado di scrivere relazioni aziendali, report di ricerca o documenti strategici, mantenendo un registro appropriato e una struttura logica, e di presentarli in maniera efficace, in inglese, favorendo la comunicazione a livello internazionale.	
Capacità di apprendimento	Capacità di apprendimento (learning skills) L'apprendimento durante il percorso formativo verrà favorito dal ricorso a metodologie e modalità didattiche tradizionali (lezioni frontali e seminari di professionisti ed esperti esterni), affiancate ed integrate da esercitazioni, simulazioni, seminari, conferenze e visite aziendali con l'intento di far comprendere nel concreto le dinamiche e problematiche manageriali, strategiche ed economiche. Il ricorso congiunto a tali diverse modalità renderà possibile sollecitare e sviluppare modelli diversi di apprendimento (learning by absorbing, by doing, by interacting with others) in diversi contesti. Sarà privilegiato il ricorso	

a lavori di gruppo e sarà altresì favorito l'uso delle piattaforme a supporto dell'apprendimento digitali (moodle).

I metodi didattici utilizzati metteranno gli studenti e le studentesse nelle condizioni di apprendere ed approfondire gli argomenti presentati nelle lezioni frontali: si prevede di ricorrere a micro-attività realizzate in aula (ad esempio, il ricorso a sistemi di domanda/risposta in aula), come anche ad attività più complesse, talora pensate in maniera coordinata tra singoli insegnamenti (ad esempio, simulazioni).

Nel complesso, la valutazione delle competenze acquisite sarà svolta utilizzando contemporaneamente più modalità, nell'intento complessivo di stimolare il pensiero critico, le capacità di analisi, problem solving e reporting: alcune più tradizionali (prova d'esame scritto e/o orale), altre più evolute (ad esempio elaborazione di report, presentazioni, individuali e di gruppo, home assignment).

Nello specifico si andranno a sviluppare le seguenti capacità di apprendimento:

- Autonomia nell'apprendimento: Saranno capaci di identificare e sviluppare autonomamente le competenze necessarie per affrontare nuovi problemi e sfide nel contesto di organizzazioni, pubbliche e private, digitalizzate ed in continuo mutamento.
- Apprendimento collaborativo: Grazie all'esperienza di lavori di gruppo e simulazioni, gli studenti avranno sviluppato una forte capacità di apprendimento collaborativo, contribuendo attivamente alla crescita del team e integrando diverse prospettive e competenze.
- Pensiero critico e riflessivo: Saranno in grado di riflettere criticamente sulle dinamiche economiche, strategiche ed organizzative, sviluppando una capacità di valutazione e miglioramento continuo dei processi di cambiamento e gestione aziendale.
- Capacità di apprendere dall'esperienza: Gli studenti saranno in grado di apprendere dall'esperienza, utilizzando i feedback ricevuti nei contesti di confronto e nelle simulazioni per migliorare la gestione dei dati e dei processi decisionali.

Il complesso di tali capacità costituisce parte integrante della valutazione riferita ai singoli insegnamenti e alla tesi di laurea magistrale.



31/01/2025

Le attività affini e integrative previste nel percorso di studio appartengono alle aree aziendale, economica e informatica; sono state inserite in quanto rappresentano un completamento delle competenze acquisite mediante le attività caratterizzanti e sono coerenti con gli obiettivi specifici del Corso e dei suoi percorsi curriculari. Tali attività consentono il completamento della formazione interdisciplinare degli studenti, al fine di preparare figure professionali in grado di svolgere con una visione sistemica l'analisi e interpretazione critica dei fenomeni aziendali. Le attività laboratoriali contribuiscono in tale direzione con lo sviluppo di skill comportamentali, organizzativi, gestionali e digitali, tesi a facilitare l'inserimento dei laureati e delle laureate nel mercato del lavoro.

Insegnamenti in ambito aziendale, economico ed informatico arricchiscono, completano e rafforzano il percorso formativo proponendo approfondimenti su temi legati alle strategie innovative; al reporting di sostenibilità nel contesto ESG; ai processi di innovazione nella pubblica amministrazione, con particolare attenzione all'utilizzo di nuove tecnologie, anche digitali; alle molteplici sfide poste dalla sostenibilità nel sistema capitalistico; alla gestione del rischio finanziario; al processo di estrazione della conoscenza, con approfondimenti sui modelli analitici e sugli algoritmi più comuni; alle problematiche legate all'etica economica e aziendale.



03/01/2025

Per il conseguimento della Laurea magistrale in Digital Intelligence and Change Management, dovrà essere superata una prova finale, a cui sono attribuiti 15 cfu. La prova finale consiste nella presentazione e discussione dei risultati di un elaborato scritto e sarà valutata da una Commissione costituita ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo. L'elaborato scritto consiste in una tesi di laurea, a carattere teorico e/o pratico, sviluppata in modo originale dallo studente sotto la guida di un relatore e redatta in lingua inglese. La procedura di assegnazione del docente-relatore e di individuazione del tema da sviluppare, le modalità di svolgimento della tesi di laurea, nonché i criteri di valutazione della prova finale e di determinazione del voto di laurea sono indicati nel Regolamento delle tesi di laurea approvato dal Consiglio di Dipartimento del DEM e riportato in dettaglio nel Regolamento del CdS.

Il conseguimento della laurea magistrale consente allo studente di acquisire ulteriori conoscenze e competenze utili all'inserimento nel mondo del lavoro o per proseguire il suo percorso formativo con un dottorato di ricerca.



31/01/2025

Il percorso di studio si conclude con una prova finale nella quale sarà richiesto ai laureandi e alle laureande un livello di approfondimento adeguato ad una laurea magistrale.

La prova finale consiste nella presentazione e discussione dei risultati di un elaborato scritto (lavoro di ricerca teorico e/o accompagnato da indagini sul campo), redatto in lingua inglese, su un argomento attinente alle discipline inserite nel piano di studi, da cui si evinca il contributo personale ed originale del laureando.

La prova ha lo scopo di verificare la capacità dello studente di organizzare in maniera autonoma, possibilmente fornendo spunti innovativi, la trattazione di un problema di attualità ovvero teorico-applicativo dedotto dalla letteratura affrontata nel corso della carriera universitaria. L'argomento dovrà essere concordato con un docente che avrà il ruolo di supervisore e relatore della tesi.

La discussione dei risultati della ricerca condotta sarà valutata da una Commissione costituita ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo e del Regolamento Tesi del Dipartimento.

Link: <http://>



▶ QUADRO B1

Descrizione del percorso di formazione (Regolamento Didattico del Corso)

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Percorso formativo corso di Laurea Magistrale in Digital Intelligence and Change Management (WDC-LM)

▶ QUADRO B2.a

Calendario del Corso di Studio e orario delle attività formative

▶ QUADRO B2.b

Calendario degli esami di profitto

▶ QUADRO B2.c

Calendario sessioni della Prova finale

▶ QUADRO B3

Docenti titolari di insegnamento

Sono garantiti i collegamenti informatici alle pagine del portale di ateneo dedicate a queste informazioni.

N.	Settori	Anno di corso	Insegnamento	Cognome Nome	Ruolo	Crediti	Ore	Docente di riferimento per corso
1.	SECS-P/08	Anno di corso 1	BUSINESS AND SOCIETY link			6	42	
2.	SECS-P/12	Anno di corso 1	BUSINESS HISTORY link	PINCHERA VALERIA	PO	6	42	
3.	SECS-P/12	Anno di corso 1	BUSINESS HISTORY link	MARTINEZ MARCO	RD	6	42	

4.	SECS-P/10	Anno di corso 1	CHANGE MANAGEMENT AND DIGITAL TRANSITION link	SASSETTI SARA	RD	9	63	
5.	SECS-P/01	Anno di corso 1	ECONOMICS OF EUROPEAN UNION link	RIOS IBANEZ VICENTE	PA	6	42	
6.	SECS-P/03	Anno di corso 1	ECONOMICS OF SAVING AND ESG INVESTING link	SPATARO LUCA	PO	6	42	
7.	SECS-P/07	Anno di corso 1	ENTREPRENEURSHIP AND STRATEGIC INNOVATION link			6	42	
8.	IUS/04	Anno di corso 1	LEGAL PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE link	CALVOSA LUCIA	PO	6	14	
9.	IUS/04	Anno di corso 1	LEGAL PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE link	BENEDETTI LORENZO	PA	6	28	
10.	SECS-S/06	Anno di corso 1	MATHEMATICAL METHODS FOR INSURANCE link	VANNUCCI EMANUELE	RU	6	42	
11.	SECS-P/07	Anno di corso 1	PUBLIC MANAGEMENT AND INNOVATION link	TALLARICO SALVATORE		6	21	
12.	SECS-P/07	Anno di corso 1	PUBLIC MANAGEMENT AND INNOVATION link	OCCHIPINTI ZEILA	RD	6	21	
13.	SECS-S/03	Anno di corso 1	STATISTICS FOR BUSINESS CONSULTING link	COLI ALESSANDRA	RU	6	42	
14.	SECS-P/07	Anno di corso 1	STRATEGIC MANAGEMENT AND INTELLIGENCE link	GRECO GIULIO	PO	12	21	
15.	SECS-P/07	Anno di corso 1	STRATEGIC MANAGEMENT AND INTELLIGENCE link	GARZELLA STEFANO	PO	12	63	
16.	SECS-P/07	Anno di corso 1	SUPPLY CHAIN AND DIGITAL COST MANAGEMENT link	GIANNETTI RICCARDO	PO	6	42	
17.	SECS-P/07	Anno di corso 1	SUSTAINABILITY REPORTING AND ASSURANCE link	FERRAMOSCA SILVIA	PA	12	63	
18.	SECS-P/07	Anno di corso 1	SUSTAINABILITY REPORTING AND ASSURANCE link			12	21	
19.	SECS-P/07	Anno di corso 1	SUSTAINABILITY REPORTING AND ASSURANCE link	GRECO GIULIO	PO	12	42	
20.	SECS-P/01	Anno di corso 1	THE ECONOMICS OF THE EUROPEAN UNION link	CORSINI LORENZO	PA	6	42	
21.	SECS-P/07	Anno di corso 2	DATA ANALYTICS FOR PLANNING AND CONTROL link			9		

22.	INF/01	Anno di corso 2	DATA MINING link			6		
23.	NN	Anno di corso 2	DIGITALIZATION AND AI LABORATORY (D&AI) link			3		
24.	SECS-P/04	Anno di corso 2	ECONOMIC AND BUSINESS ETHICS link	GUIDI MARCO ENRICO LUIGI	PO	6	42	
25.	SECS-P/11	Anno di corso 2	FINANCIAL RISK MANAGEMENT link			6		
26.	NN	Anno di corso 2	LEADERSHIP AND SOFT SKILLS LABORATORY link			3		
27.	SECS-P/08	Anno di corso 2	MARKETING COMMUNICATIONS link	CORCIOLANI MATTEO	PA	9	63	
28.	PROFIN_S	Anno di corso 2	PROVA FINALE (<i>modulo di PROVA FINALE</i>) link			14		
29.	PROFIN_S	Anno di corso 2	PROVA FINALE (<i>modulo di PROVA FINALE</i>) link			1		
30.	PROFIN_S PROFIN_S	Anno di corso 2	PROVA FINALE link			15		
31.	NN	Anno di corso 2	STUDENT'S FREE CHOICES link			12		



QUADRO B4

Aule

Descrizione link: Sistema informativo University Planner per la gestione delle aule

Link inserito: <https://su.unipi.it/OccupazioneAule>

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Dipartimento di Economia e Management - aule didattiche



QUADRO B4

Laboratori e Aule Informatiche

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Dipartimento di Economia e Management - aule informatiche e laboratori



QUADRO B4

Sale Studio

Descrizione link: Sale Studio

Link inserito: <https://www.unipi.it/campus-e-servizi/servizi/biblioteche-e-sale-studio/>



QUADRO B4

Biblioteche

Descrizione link: Biblioteca di Economia

Link inserito: <http://www.sba.unipi.it/it/biblioteche/polo-1/economia>



QUADRO B5

Orientamento in ingresso

14/05/2025

Descrizione link: Pagina web dell'orientamento in ingresso

Link inserito: <https://www.unipi.it/didattica/iscrizioni/orientamento/>

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Orientamento in ingresso



QUADRO B5

Orientamento e tutorato in itinere

10/02/2025

Descrizione link: Pagina web del tutorato

Link inserito: <https://www.unipi.it/index.php/servizi-e-orientamento/item/9872-servizio-di-tutorato-alla-pari>

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Tutorato in itinere



QUADRO B5

Assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'esterno (tirocini e stage)

14/05/2025

Descrizione link: Pagina web sui periodi di formazione all'esterno

Link inserito: <https://www.unipi.it/campus-e-servizi/verso-il-lavoro/>

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Assistenza per periodi di formazione all'esterno



QUADRO B5

Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti



In questo campo devono essere inserite tutte le convenzioni per la mobilità internazionale degli studenti attivate con Atenei stranieri, con l'eccezione delle convenzioni che regolamentano la struttura di corsi interateneo; queste ultime devono invece essere inserite nel campo apposito "Corsi interateneo".

Per ciascun Ateneo straniero convenzionato, occorre inserire la convenzione che regola, fra le altre cose, la mobilità degli studenti, e indicare se per gli studenti che seguono il relativo percorso di mobilità sia previsto il rilascio di un titolo doppio o multiplo. In caso non sia previsto il rilascio di un titolo doppio o multiplo con l'Ateneo straniero (per esempio, nel caso di convenzioni per la mobilità Erasmus) come titolo occorre indicare "Solo italiano" per segnalare che gli studenti che seguono il percorso di mobilità conseguiranno solo il normale titolo rilasciato dall'ateneo di origine.

Pdf inserito: [visualizza](#)

Descrizione Pdf: Assistenza e accordi per la mobilità internazionale

Descrizione link: Pagina web per opportunità di internazionalizzazione

Link inserito: <https://www.unipi.it/didattica/studi-e-tirocini-allestero/studiare-allestero/>

n.	Nazione	Ateneo in convenzione	Codice EACEA	Data convenzione	Titolo
1	Aruba	Universiteit Van Aruba	NL ORANJES02	23/04/2025	solo italiano
2	Austria	Mci Management Center Innsbruck Internationale Hochschule GmbH	A INNSBRU08	23/04/2025	solo italiano
3	Austria	Universitaet Graz	A GRAZ01	23/04/2025	solo italiano
4	Austria	Universitaet Innsbruck	A INNSBRU01	23/04/2025	solo italiano
5	Austria	Universitat Wien	A WIEN01	23/04/2025	solo italiano
6	Belgio	Ecole Pratique Des Hautes Etudes Commerciales	B BRUXEL82	23/04/2025	solo italiano
7	Belgio	Hogeschool Gent	B GENT25	23/04/2025	solo

					italiano
8	Belgio	Universite Catholique De Louvain	B LOUVAIN01	23/04/2025	solo italiano
9	Belgio	Universiteit Hasselt	B DIEPENB01	23/04/2025	solo italiano
10	Bulgaria	University Of National And World Economy	BG SOFIA03	23/04/2025	solo italiano
11	Cipro	University Of Cyprus	CY NICOSIA01	23/04/2025	solo italiano
12	Danimarca	Aarhus Universitet	DK ARHUS01	23/04/2025	solo italiano
13	Danimarca	Erhvervsakademi Aarhus	DK ARHUS26	23/04/2025	solo italiano
14	Danimarca	Erhvervsakademi Dania	DK RANDERS04	23/04/2025	solo italiano
15	Finlandia	Lapin Ammattikorkeakoulu Oy	SF ROVANIE11	23/04/2025	solo italiano
16	Francia	Association L'Œonard De Vinci	F PARIS270	23/04/2025	solo italiano
17	Francia	ECOLE DE MANAGEMENT DE NORMANDIE		23/04/2025	solo italiano
18	Francia	Ecole Nationale Des Ponts Et Chaussees	F PARIS085	23/04/2025	solo italiano
19	Francia	Ecole Nationale Superieure Des Mines De Paris	F PARIS081	23/04/2025	solo italiano
20	Francia	Ecole Nationale Supérieure D'Informatique Pour L'Industrie Et L'Entreprise	F EVRY05	23/04/2025	solo italiano
21	Francia	Esc Dijon-Bourgogne	F DIJON11	23/04/2025	solo italiano
22	Francia	Institut Polytechnique De Grenoble	F GRENOBL22	23/04/2025	solo italiano
23	Francia	UNIVERSITE COTE D'AZUR		23/04/2025	solo italiano
24	Francia	UNIVERSITE DE LILLE		23/04/2025	solo italiano
25	Francia	Universite D'Angers	F ANGERS01	23/04/2025	solo italiano
26	Francia	Universite De Reims Champagne-Ardenne	F REIMS01	23/04/2025	solo italiano
27	Francia	Universite Paris Ouest Nanterre La Defense	F PARIS010	23/04/2025	solo

					italiano
28	Francia	Universite Paris Xii Val De Marne	F PARIS012	23/04/2025	solo italiano
29	Francia	Universite Savoie Mont Blanc	F CHAMBER01	23/04/2025	solo italiano
30	Germania	Cologne Business School	D KOLN12	23/04/2025	solo italiano
31	Germania	Europäische Fachhochschule Rhein/Erft Gmbh	D BRUHL01	23/04/2025	solo italiano
32	Germania	Fachhochschule Munster	D MUNSTER02	23/04/2025	solo italiano
33	Germania	Georg-August-Universitat Gottingenstiftung Offentlichen Rechts	D GOTTING01	23/04/2025	solo italiano
34	Germania	Hochschule Esslingen	D ESSLING03	23/04/2025	solo italiano
35	Germania	Hochschule Fuer Technik Und Wirtschaft Dresden	D DRESDEN01	23/04/2025	solo italiano
36	Germania	Hochschule Fuer Wirtschaft Und Umwelt Nuertingen- Geislingen	D NURTING01	23/04/2025	solo italiano
37	Germania	Hochschule Worms	D WORMS01	23/04/2025	solo italiano
38	Germania	Hsba Hamburg School Of Business Administration	D HAMBURG13	23/04/2025	solo italiano
39	Germania	Humboldt-Universitaet Zu Berlin	D BERLIN13	23/04/2025	solo italiano
40	Germania	Johannes Gutenberg-Universitat Mainz	D MAINZ01	23/04/2025	solo italiano
41	Germania	Kuhne Logistics University Gmbh	D HAMBURG19	23/04/2025	solo italiano
42	Germania	Private Universitaet Witten/Herdecke Ggmbh	D WITTEN02	23/04/2025	solo italiano
43	Germania	Ruhr-Universitaet Bochum	D BOCHUM01	23/04/2025	solo italiano
44	Germania	Technische Hochschule Ingolstadt	D INGOLST01	23/04/2025	solo italiano
45	Germania	Technische Universitaet Chemnitz	D CHEMNIT01	23/04/2025	solo italiano
46	Germania	Universitaet Bielefeld	D BIELEFE01	23/04/2025	solo italiano
47	Germania	Universitaet Kassel	D KASSEL01	23/04/2025	solo

					italiano
48	Germania	Universitaet Leipzig	D LEIPZIG01	23/04/2025	solo italiano
49	Germania	Universitaet Mannheim	D MANNHEI01	23/04/2025	solo italiano
50	Germania	Universitaet Regensburg	D REGENSB01	23/04/2025	solo italiano
51	Germania	Universitaet Ulm	D ULM01	23/04/2025	solo italiano
52	Germania	Universitat Trier	D TRIER01	23/04/2025	solo italiano
53	Germania	Universitat Trier	D TRIER01	23/04/2025	solo italiano
54	Germania	Universitat Trier	D TRIER01	23/04/2025	solo italiano
55	Grecia	Athens University Of Economics And Business - Research Center	G ATHINE04	23/04/2025	solo italiano
56	Grecia	Panepistimio Kritis	G KRITIS01	23/04/2025	solo italiano
57	Islanda	Haskolinn I Reykjavik Ehf	IS REYKJAV05	23/04/2025	solo italiano
58	Lettonia	Latvijas Universitate	LV RIGA01	23/04/2025	solo italiano
59	Lettonia	Rigas Tehniska Universitate	LV RIGA02	23/04/2025	solo italiano
60	Lussemburgo	Universite Du Luxembourg	LUXLUX-VIL01	23/04/2025	solo italiano
61	Norvegia	Hogskolen I Sorost Norge	N KONGSBE02	23/04/2025	solo italiano
62	Norvegia	H�yskolen Kristiania	N OSLO58	23/04/2025	solo italiano
63	Norvegia	Norges Handelsh�yskole	N BERGEN02	23/04/2025	solo italiano
64	Norvegia	Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet Ntnu	N TRONDHE01	23/04/2025	solo italiano
65	Norvegia	Universitetet I Agder	N KRISTIA01	23/04/2025	solo italiano
66	Polonia	Szkola Glowna Gospodarstwa Wiejskiego	PL WARSZAW05	23/04/2025	solo italiano
67	Polonia	Szkola Glowna Gospodarstwa Wiejskiego	PL	23/04/2025	solo

			WARSZAW05		italiano
68	Polonia	Uniwersytet Ekonomiczny We Wroclawiu	PL WROCLAW03	23/04/2025	solo italiano
69	Polonia	Uniwersytet Gdanski	PL GDANSK01	23/04/2025	solo italiano
70	Polonia	Uniwersytet Jagiellonski	PL KRAKOW01	23/04/2025	solo italiano
71	Polonia	Uniwersytet Jagiellonski	PL KRAKOW01	23/04/2025	solo italiano
72	Polonia	Uniwersytet Jana Kochanowskiego W Kielcach	PL KIELCE02	23/04/2025	solo italiano
73	Polonia	Uniwersytet Lodzki	PL LODZ01	23/04/2025	solo italiano
74	Polonia	Uniwersytet Mikolaja Kopernika W Toruniu	PL TORUN01	23/04/2025	solo italiano
75	Polonia	Uniwersytet Szczecinski	PL SZCZECI01	23/04/2025	solo italiano
76	Polonia	Uniwersytet Zielonogorski	PL ZIELONA01	23/04/2025	solo italiano
77	Portogallo	Instituto Polit�cnico De Bragan��a	P BRAGANC01	23/04/2025	solo italiano
78	Portogallo	Universidade De Aveiro	P AVEIRO01	23/04/2025	solo italiano
79	Portogallo	Universidade De Coimbra	P COIMBRA01	23/04/2025	solo italiano
80	Repubblica Ceca	Bankovni Institut Vysoka Skola, A.S.	CZ PRAHA11	23/04/2025	solo italiano
81	Repubblica Ceca	Metropolitni Univerzita Praha Ops	CZ PRAHA18	23/04/2025	solo italiano
82	Repubblica Ceca	Ostravska Univerzita	CZ OSTRAVA02	23/04/2025	solo italiano
83	Repubblica Ceca	Technicka Univerzita V Liberci	CZ LIBEREC01	23/04/2025	solo italiano
84	Repubblica Ceca	Univerzita Pardubice	CZ PARDUB01	23/04/2025	solo italiano
85	Repubblica Ceca	Vysoka Skola Financni A Spravni, A.S./University Of Finance And Administration	CZ PRAHA13	23/04/2025	solo italiano
86	Romania	Universitatea De Vest Din Timisoara	RO TIMISOA01	23/04/2025	solo italiano
87	Serbia	UNIVERSITY OF BELGRADE		23/04/2025	solo

					italiano
88	Slovacchia	Univerzita Komenskeho V Bratislave	SK BRATISL02	23/04/2025	solo italiano
89	Slovenia	Univerza Na Primorskem Universita Del Litorale	SI KOPER03	23/04/2025	solo italiano
90	Spagna	CUNEF UNIVERSIDAD		23/04/2025	solo italiano
91	Spagna	Universidad Complutense De Madrid	E MADRID03	23/04/2025	solo italiano
92	Spagna	Universidad De Cordoba	E CORDOBA01	23/04/2025	solo italiano
93	Spagna	Universidad De Huelva	E HUELVA01	23/04/2025	solo italiano
94	Spagna	Universidad De Leon	E LEON01	23/04/2025	solo italiano
95	Spagna	Universidad Europea Miguel De Cervantes S.A.	E VALLADO03	23/04/2025	solo italiano
96	Spagna	Universidad Nacional De Educacion A Distancia	E MADRID01	23/04/2025	solo italiano
97	Spagna	Universitat De Girona	E GIRONA02	23/04/2025	solo italiano
98	Spagna	Universitat De Valencia	E VALENCI01	23/04/2025	solo italiano
99	Svezia	Hoegskolan I Boras	S BORAS01	23/04/2025	solo italiano
100	Turchia	Yildiz Technical University	TR ISTANBU07	23/04/2025	solo italiano
101	Ungheria	Budapesti Muszaki Es Gazdasagtudomanyi Egyetem	HU BUDAPES02	23/04/2025	solo italiano
102	Ungheria	Szechenyi Istvan University	HU GYOR01	23/04/2025	solo italiano



QUADRO B5

Accompagnamento al lavoro

14/05/2025

Descrizione link: Pagina web del career service di Ateneo

Link inserito: <https://www.unipi.it/campus-e-servizi/verso-il-lavoro/career-service/>

Pdf inserito: [visualizza](#)

▶ QUADRO B5	Eventuali altre iniziative
-------------	----------------------------

▶ QUADRO B6	Opinioni studenti
-------------	-------------------

▶ QUADRO B7	Opinioni dei laureati
-------------	-----------------------



QUADRO C1

Dati di ingresso, di percorso e di uscita



QUADRO C2

Efficacia Esterna



QUADRO C3

Opinioni enti e imprese con accordi di stage / tirocinio curriculare o extra-curriculare



