



Lo scopo e gli sbocchi occupazionali del curriculum Management e Governance

Le esigenze del mercato

Nel contesto attuale, caratterizzato da profondi cambiamenti economici, tecnologici e sociali, il mercato del lavoro richiede professionisti capaci di affrontare sfide complesse con un approccio innovativo e sostenibile. Servono professionisti capaci di ripensare i modelli di governance e di gestione, al fine di ottimizzare i servizi e migliorare l'impatto economico e sociale delle organizzazioni, rispondendo così a una domanda crescente di managerialità qualificata in tutti gli ambiti dell'economia.

Le imprese, soprattutto se di grandi dimensioni e operanti in un contesto multinazionale, oggi cercano **manager** competenti nella gestione tradizionale e capaci di orientare i comportamenti coniugando crescita economica, sostenibilità sociale e ambientale. In questo ambito, centrale è il ruolo dell'intelligenza artificiale, che sta rivoluzionando i processi decisionali e operativi: le imprese necessitano di **professionisti in grado di interpretare dati per proporre soluzioni strategiche, ottimizzare processi** con strumenti avanzati e gestire le implicazioni etiche e strategiche nell'uso dell'AI. Questa evoluzione genera anche una crescente domanda di **consulenza qualificata**, indispensabile per guidare le imprese nell'adozione di nuovi modelli organizzativi, nell'integrazione delle tecnologie digitali e nella gestione della sostenibilità.

Parallelamente, il **settore pubblico** e il **terzo settore (il non-profit)** richiedono nuove competenze per rispondere alle sfide della modernizzazione e dell'efficienza gestionale. L'innovazione amministrativa, la digitalizzazione, l'AI, e la gestione sostenibile delle risorse rendono necessaria una mentalità proattiva e 'imprenditoriale' anche in questi ambiti.



Curriculum

MANAGEMENT E GOVERNANCE



Lo scopo e gli sbocchi occupazionali del curriculum Management e Governance

La nostra proposta

Lo scopo del curriculum è quello di porre le basi affinché gli studenti possano **ricoprire ruoli manageriali e di consulenza in imprese, amministrazioni pubbliche e non-profit, per condurle verso la creazione di valore sostenibile**. Il percorso formativo offre una visione completa della gestione aziendale, **integrando conoscenze teoriche con competenze pratiche e capacità decisionali**. Gli studenti impareranno a **conoscere e comprendere le interazioni complesse tra la governance, il management e le diverse funzioni aziendali** e a **sviluppare una visione integrata e internazionale per prendere e attuare decisioni e valutare le performance**. Oltre alle conoscenze teoriche, il curriculum si concentra sullo **sviluppo di competenze pratiche** che sono essenziali per **affrontare le sfide aziendali del mondo reale**. Gli studenti avranno l'opportunità di partecipare a progetti pratici, studi di casi, simulazioni, testimonianze e visite aziendali che favoriranno lo sviluppo delle competenze decisionali, di problem-solving e relazionali.

Figure professionali	Indici ISTAT	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Imprenditore/ Founder (star-up, family business/azienda)	ISTAT: 1 - LEGISLATORI, IMPRENDITORI E ALTA DIRIGENZA: 1.3.1.4.0; 1.3.1.8.0	Pianifica, avvia e gestisce un'attività imprenditoriale, definendo la governance, le strategie, i modelli di business e i processi operativi. Coordina risorse, sviluppa reti di partnership e supervisiona l'innovazione e la crescita aziendale.	Capacità di analisi di mercato e business planning, gestione finanziaria e delle risorse umane, leadership e problem solving, competenze in innovazione e trasformazione digitale, conoscenza delle normative aziendali e fiscali.	Creazione e gestione di imprese proprie (start-up, PMI, family business), ruoli di management in aziende innovative, incubatori e acceleratori di impresa, consulenza strategica per nuove iniziative imprenditoriali.
Manager/ consulente della gestione strategica di un'azienda o di un gruppo aziendale (CEO)	ISTAT: 1 - LEGISLATORI, IMPRENDITORI E ALTA DIRIGENZA : 1.2.3.1.0 – Direttori e dirigenti della finanza ed amministrazione	Definisce e implementa la mission e la strategia aziendale, si relaziona con l'organo di governance (CdA) e con il sistema di controllo interno, coordina le diverse funzioni organizzative, prende decisioni chiave per la crescita e la sostenibilità dell'impresa, gestisce stakeholder e investitori, garantisce l'innovazione e la competitività del business.	Visione strategica e capacità decisionale, leadership e gestione del cambiamento, analisi finanziaria e gestione delle performance, conoscenza dei mercati e delle dinamiche competitive, negoziazione e relazioni istituzionali, conoscenza dei modelli di organizzazione, gestione e controllo	Supporto a: CEO, Direttore Generale, Consulente strategico, Executive Manager in aziende private e pubbliche, ruoli apicali in corporate governance, business development e advisory.
Manager della supervisione delle operazioni quotidiane dell'azienda, garantendo l'efficienza dei processi (COO)	ISTAT: 1 - LEGISLATORI, IMPRENDITORI E ALTA DIRIGENZA 1.2.3.1.0 – Direttori e dirigenti della finanza ed amministrazione	Supervisiona le operazioni quotidiane, garantendo l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, coordina le attività tra i vari dipartimenti, ottimizza l'utilizzo delle risorse, e implementa politiche operative per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.	Gestione delle operazioni aziendali, ottimizzazione dei processi e delle risorse, leadership e coordinamento interfunzionale, gestione delle performance, analisi dei dati operativi, capacità di problem solving e gestione dei cambiamenti.	Supporto a: Chief Operating Officer (COO), Operations Manager, Direttore operativo, Consulente in gestione operativa, Responsabile degli acquisti, della produzione, della logistica e delle vendite in aziende di diversi settori.
Manager/ consulente nelle amministrazioni pubbliche	2 - PROFESSIONI INTELLETTUALI, SCIENTIFICHE E DI ELEVATA SPECIALIZZAZIONE 2.5.1.1.1- specialisti della gestione nella pubblica amministrazione	Gestisce e coordina le attività operative e strategiche all'interno di un ente pubblico, supervisiona progetti, risorse e politiche pubbliche, assicurando l'efficacia, l'efficienza e la trasparenza dei servizi offerti alla comunità.	Conoscenza delle normative pubbliche, gestione delle risorse umane e finanziarie, pianificazione e implementazione di politiche pubbliche, analisi dei dati e gestione dei processi, capacità di gestione di progetti complessi e di negoziazione con stakeholder.	Dirigente pubblico responsabile di funzioni aziendali (contabilità, anticorruzione, performance, relazioni istituzionali), Funzionari e dirigenti di diversi comparti (enti locali, azienda sanitarie, aziende culturali, enti centrali), Direttore di servizi pubblici, Responsabile di progetti e programmi pubblici, Consulente per enti pubblici e amministrazioni locali, Responsabile per la gestione di fondi pubblici e progetti europei, Componenti di organismi indipendenti di valutazione.

Figure professionali	Indici ISTAT	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Manager/consulente digital transformation	2 - PROFESSIONI INTELLETTUALI, SCIENTIFICHE E DI ELEVATA SPECIALIZZAZIONE: 2.5.3.1.2 – Specialisti dell'economia aziendale	Guida i processi di trasformazione digitale nelle aziende, sviluppa strategie per l'adozione di tecnologie innovative, ottimizza modelli di business e processi operativi, favorisce la cultura digitale e la gestione del cambiamento.	Conoscenza delle tecnologie emergenti (AI, cloud computing, IoT, blockchain), gestione del cambiamento e innovazione, analisi dei processi aziendali, project management digitale, cybersecurity e data governance.	Digital Transformation Manager, Chief Digital Officer (CDO), IT Consultant, Innovation Manager, Consulente strategico per l'innovazione in aziende, startup, multinazionali e pubblica amministrazione.
Manager/consulente della sostenibilità	ISTAT: 1 - LEGISLATORI, IMPRENDITORI E ALTA DIRIGENZA: 1.2.3.8.0 – Direttori e dirigenti della pianificazione e delle policy	Sviluppa e implementa strategie aziendali per la sostenibilità ambientale, sociale ed economica, coordina iniziative ecologiche e sociali, monitora gli impatti aziendali e guida la transizione verso modelli di business responsabili.	Conoscenza delle normative ambientali e sociali, gestione dei rischi e opportunità legate alla sostenibilità, abilità di reporting e misurazione dell'impatto (ESG), gestione delle risorse naturali e del ciclo di vita dei prodotti, comunicazione e sensibilizzazione sulla sostenibilità.	Sustainability Manager, Environmental Manager, Corporate Social Responsibility (CSR) Manager, Consulente in sostenibilità, Direttore della sostenibilità in aziende, ONG, organizzazioni internazionali e istituzioni pubbliche.

Figure professionali per Management & Governance

Imprenditore/ Founder (star-up, family business/azienda)

Manager/consulente della gestione strategica di un'azienda o di un gruppo aziendale (CEO)

Manager della supervisione delle operazioni quotidiane dell'azienda, garantendo l'efficienza dei processi (COO)

Manager/consulente nelle amministrazioni pubbliche

Manager/ consulente digital transformation

Manager/consulente della sostenibilità

Esami a scelta consigliati per svolgere la professione con le giuste competenze

DENOMINAZIONE INSEGNAMENTO	SSD	GSD	CF	Facoltativi MANAGEMENT E GOVERNANCE						
				Imprenditore/Founder (star-up, family business/azienda)	Manager/consulente della gestione strategica di un'azienda o di un gruppo aziendale (CEO)	Manager della supervisione delle operazioni quotidiane dell'azienda, garantendo l'efficienza dei processi (COO)	Manager/consulente nelle amministrazioni pubbliche	Manager/ consulente digital transformation	Manager/consulente della sostenibilità	
DIRITTO DELLE SOCIETA	IUS/04	GIUR-02/A	6	X						
ECONOMIA DELLA REGOLAMENTAZIONE E DELLA CONCORRENZA	SECS-P/01	ECON-01/A	6		X					
POLITICA ECONOMICA E MONETARIA INTERNAZIONALE	SECS-P/02	ECON-02/A	6			X				
AZIENDALI (GESGA)	SECS-P/07	ECON-06/A	6				X			
STRATEGIA E POLITICA AZIENDALE	SECS-P/07	ECON-06/A	9					X		
ANALISI FINANZIARIA	SECS-P/07	ECON-06/A	9				X			
KNOWLEDGE MANAGEMENT	SECS-P/08	ECON-07/A	6					X		
ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE INTERNAZIONALI	SECS-P/08	ECON-07/A	9					X		
CREAZIONE DI IMPRESA E IMPRENDITORIALITA'	SECS-P/08	ECON-07/A	9						X	
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE (1 ca)	SECS-P/10	ECON-08/A	9	X						X
METODI STATISTICI E DATA ANALYTICS PER IL MANAGEMEN	SECS-S/01	STAT-01/A	9	X		X				X
* aumentati di 3 Cfu		Totale	84							
2 facoltativi consigliati			12							
1 Attività formativa integrativa			6							
Tesi			18							
		Totale	120							
DIRITTO DEI MERCATI E PROTEZIONE DELL'INNOVAZIONE	IUS/04	GIUR-02/A	6							
DIRITTO DEI RAPPORTI DI LAVORO (Fruito da DRLGRSS)	IUS/07	GIUR-04/A	6							
DIRITTO DELLA SICUREZZA SOCIALE	IUS/07	GIUR-04/A	6							
DIRITTO AMMINISTRATIVO	IUS/10	GIUR-06/A	6							
COMUNICAZIONE DIGITALE E INTELLIGENZA ARTIFICIALE	L-LIN/02	GLOT-01/B	6						X	
ECONOMIA E PIANIFICAZIONE TERRITORIALE SOSTENIBILE EUROPEA	M-GGR/02	GEOG-01/B	6						X	
SVILUPPO	SECS-P/01	ECON-01/A	6						X	
LA GESTIONE DEL RISCHIO NEL SISTEMA D'AZIENDA	SECS-P/07	ECON-06/A	6		X			X	X	
STRATEGIE E SISTEMI DI RENDICONTAZIONE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE	SECS-P/07	ECON-06/A	6							X
SVILUPPO SOSTENIBILE E INNOVAZIONE SOCIALE*	SECS-P/07	ECON-06/A	6							X
PERFORMANCE MANAGEMENT E SVILUPPO SOSTENIBILE	SECS-P/07	ECON-06/A	6	X						X
CONTABILITA' PER LE DECISIONI AZIENDALI (fruito da Prgr. e controllo)	SECS-P/07	ECON-06/A	6	X		X				X
GOVERNANCE DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE E DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE	SECS-P/07	ECON-06/A	6							X
PROCESSI E MODELLI DECISIONALI D'IMPRESA	SECS-P/08	ECON-07/A	6		X					
STRATEGIC MARKETING	SECS-P/08	ECON-07/A	6			X				
OPERATIONS MANAGEMENT	SECS-P/08	ECON-07/A	6			X				
COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO	SECS-P/10	ECON-08/A	6		X				X	

Obbligatori per il curriculum

DENOMINAZIONE INSEGNAMENTO	SSD	GSD	CF
DIRITTO DELLE SOCIETA	IUS/04	GIUR-02/A	6
ECONOMIA DELLA REGOLAMENTAZIONE E DELLA CONCORRENZA	SECS-P/01	ECON-01/A	6
POLITICA ECONOMICA E MONETARIA INTERNAZIONALE	SECS-P/02	ECON-02/A	6
AZIENDALI (GESGA)	SECS-P/07	ECON-06/A	6
STRATEGIA E POLITICA AZIENDALE	SECS-P/07	ECON-06/A	9
ANALISI FINANZIARIA	SECS-P/07	ECON-06/A	9
KNOWLEDGE MANAGEMENT	SECS-P/08	ECON-07/A	6
ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE INTERNAZIONALI	SECS-P/08	ECON-07/A	9
CREAZIONE DI IMPRESA E IMPRENDITORIALITA'	SECS-P/08	ECON-07/A	9
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE (1 ca)	SECS-P/10	ECON-08/A	9
METODI STATISTICI E DATA ANALYTICS PER IL MANAGEMEN	SECS-S/01	STAT-01/A	9
* aumentati di 3 Cfu		Totale	84
2 facoltativi consigliati			12
1 Attività formativa integrativa			6
Tesi			18
		Totale	120

Figure professionali	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Imprenditore/ Founder (star-up, family business/azienda)	Pianifica, avvia e gestisce un'attività imprenditoriale, definendo la governance, le strategie, i modelli di business e i processi operativi. Coordina risorse, sviluppa reti di partnership e supervisiona l'innovazione e la crescita aziendale.	Capacità di analisi di mercato e business planning, gestione finanziaria e delle risorse umane, leadership e problem solving, competenze in innovazione e trasformazione digitale, conoscenza delle normative aziendali e fiscali.	Creazione e gestione di imprese proprie (start-up, PMI, family business), ruoli di management in aziende innovative, incubatori e acceleratori di impresa, consulenza strategica per nuove iniziative imprenditoriali.

Perché per questo sbocco professionale si consigliano i seguenti esami opzionali?

1. Diritto dei mercati e protezione dell'innovazione

- approfondisce gli strumenti di **tutela della proprietà intellettuale** (brevetti, marchi, know-how)
- consente di comprendere le regole dei **mercati concorrenziali** e della competizione
- aiuta a evitare rischi legali connessi a startup innovative, licenze e partnership tecnologiche
- fornisce competenze per gestire contratti, spin-off e trasferimento tecnologico

2. Performance management e sviluppo sostenibile

- collega obiettivi economici con **indicatori di performance non finanziari**
- introduce strumenti di misurazione di impatto sociale e ambientale
- prepara a dialogare con investitori attenti ai criteri ESG
- sviluppa la capacità di costruire modelli di business orientati al **lungo periodo**

3. Contabilità per le decisioni aziendali

- fornisce strumenti di **contabilità gestionale** per prendere decisioni informate
- permette di calcolare costi, margini, break-even e valutare la redditività dei progetti
- aiuta a pianificare prezzi, investimenti e politiche di crescita
- consente di tradurre idee imprenditoriali in numeri e piani economici credibili

3. Lavorare in team

- sviluppa competenze di **collaborazione interdisciplinare**, indispensabili con legali, HR, compliance, sicurezza, amministrazione
- rafforza abilità di gestione dei conflitti e negoziazione nei processi di cambiamento organizzativo

Lo sbocco professionale considerato richiede innanzitutto la capacità di operare in contesti competitivi complessi, tutelando l'innovazione e gestendo in modo consapevole i rapporti con il mercato e con gli altri attori economici. Per questo motivo è valorizzata la comprensione delle regole che governano l'attività d'impresa e degli strumenti utili a proteggere i risultati dei processi innovativi, in modo da sostenere la crescita e ridurre i rischi connessi all'avvio e allo sviluppo di nuove iniziative.

In secondo luogo, al futuro imprenditore è richiesto di saper governare le performance aziendali considerando non soltanto gli aspetti economico-finanziari, ma anche quelli sociali e ambientali. Le realtà imprenditoriali attuali sono chiamate a confrontarsi con logiche di sostenibilità e con stakeholder sempre più attenti agli impatti complessivi dell'attività economica. Diventa quindi centrale l'acquisizione di strumenti che permettano di misurare tali dimensioni e di orientare le strategie in una prospettiva di lungo periodo.

Infine, il profilo richiede solide capacità decisionali basate su dati economici attendibili. Chi intraprende o guida un'attività deve essere in grado di valutare costi, ricavi, redditività dei progetti e implicazioni delle scelte di investimento, traducendo le idee imprenditoriali in piani sostenibili e credibili. Tali competenze risultano essenziali sia per la gestione interna sia per il dialogo con finanziatori e partner esterni.

Figure professionali	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Manager/ consulente della gestione strategica di un'azienda o di un gruppo aziendale (CEO)	Definisce e implementa la mission e la strategia aziendale, si relaziona con l'organo di governance (CdA) e con il sistema di controllo interno, coordina le diverse funzioni organizzative, prende decisioni chiave per la crescita e la sostenibilità dell'impresa, gestisce stakeholder e investitori, garantisce l'innovazione e la competitività del business.	Visione strategica e capacità decisionale, leadership e gestione del cambiamento, analisi finanziaria e gestione delle performance, conoscenza dei mercati e delle dinamiche competitive, negoziazione e relazioni istituzionali, conoscenza dei modelli di organizzazione, gestione e controllo	Supporto a: CEO, Direttore Generale, Consulente strategico, Executive Manager in aziende private e pubbliche, ruoli apicali in corporate governance, business development e advisory.

Perché per questo sbocco professionale si consigliano i seguenti esami opzionali?

1. Diritto dei rapporti di lavoro

- approfondisce la disciplina dei contratti di lavoro e delle relazioni sindacali
- permette di comprendere vincoli e opportunità nella gestione del personale
- consente di prevenire contenziosi e rischi legati a licenziamenti, appalti, riorganizzazioni
- collega le scelte strategiche alla dimensione umana e giuridica dell'organizzazione

2. La gestione del rischio nel sistema d'azienda

- fornisce strumenti di Enterprise Risk Management
- aiuta a identificare e valutare rischi strategici, operativi, finanziari e reputazionali
- integra gestione del rischio, controllo interno e decisioni di vertice
- prepara a guidare l'azienda in contesti incerti e turbolenti

3. Processi e modelli decisionali d'impresa

- analizza come vengono prese le decisioni nelle organizzazioni complesse
- approfondisce modelli razionali e non razionali di scelta manageriale
- consente di progettare processi decisionali efficienti e trasparenti
- aiuta a comprendere bias cognitivi e dinamiche di gruppo che influenzano le scelte strategiche

4. Comportamento organizzativo

- studia motivazione, leadership e dinamiche dei gruppi di lavoro
- aiuta a comprendere cultura organizzativa e resistenze al cambiamento
- sviluppa competenze di gestione dei conflitti e comunicazione interna
- prepara alla guida di team complessi e alla gestione del capitale umano

Per questo profilo professionale è fondamentale disporre di una solida capacità di definizione e realizzazione delle strategie aziendali, di governo dell'organizzazione e di gestione dei processi decisionali complessi. Le attività tipiche di vertice richiedono infatti di coordinare persone, funzioni, obiettivi e responsabilità, operando in contesti caratterizzati da elevata incertezza e da rilevanti conseguenze delle scelte assunte. Risulta quindi prioritario sviluppare competenze nella gestione del rischio, nella comprensione delle dinamiche organizzative e nelle logiche decisionali delle strutture complesse, oltre a una consapevolezza delle implicazioni giuridiche e umane connesse alla gestione del personale e del capitale umano. Le opzioni formative individuate sono orientate a sostenere proprio queste aree di competenza, coerenti con i ruoli apicali di direzione e consulenza strategica.

Figure professionali	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Manager della supervisione delle operazioni quotidiane dell'azienda, garantendo l'efficienza dei processi (COO)	Supervisiona le operazioni quotidiane, garantendo l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, coordina le attività tra i vari dipartimenti, ottimizza l'utilizzo delle risorse, e implementa politiche operative per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.	Gestione delle operazioni aziendali, ottimizzazione dei processi e delle risorse, leadership e coordinamento interfunzionale, gestione delle performance, analisi dei dati operativi, capacità di problem solving e gestione dei cambiamenti.	Supporto a: Chief Operating Officer (COO), Operations Manager, Direttore operativo, Consulente in gestione operativa, Responsabile degli acquisti, della produzione, della logistica e delle vendite in aziende di diversi settori.

Perché per questo sbocco professionale si consigliano i seguenti esami opzionali?

1. Diritto della sicurezza sociale

- approfondisce la disciplina di **previdenza, assistenza e tutela del lavoro**
- consente di comprendere obblighi contributivi e adempimenti connessi alla gestione del personale
- aiuta a prevenire rischi sanzionatori e contenziosi in ambito welfare aziendale
- mette in relazione organizzazione operativa e **tutela dei lavoratori** in contesti produttivi complessi

2. Contabilità per le decisioni aziendali

- fornisce strumenti di **contabilità gestionale** per analizzare costi e margini
- permette di valutare la redditività dei processi e dei centri di responsabilità
- supporta decisioni operative su make or buy, pricing, investimenti e capacità produttiva
- collega la dimensione operativa con i risultati economico-finanziari dell'azienda

3. Strategic Marketing

- collega le scelte operative alle esigenze del **mercato e dei clienti**
- consente di allineare capacità produttiva, tempi di consegna e qualità alla strategia commerciale
- aiuta a comprendere posizionamento competitivo e segmentazione della domanda
- integra operations e marketing per garantire coerenza tra promessa al cliente e prestazione reale

4. Comportamento organizzativo

- studia motivazione, leadership e dinamiche dei gruppi di lavoro
- aiuta a comprendere cultura organizzativa e resistenze al cambiamento
- sviluppa competenze di gestione dei conflitti e comunicazione interna
- prepara alla guida di team complessi e alla gestione del capitale umano

Lo sbocco professionale richiede una forte focalizzazione sull'efficienza dei processi operativi e sul coordinamento delle attività quotidiane dell'impresa. Chi ricopre questi ruoli deve saper tradurre le scelte strategiche in pratiche organizzative concrete, ottimizzando risorse, tempi, costi e flussi produttivi. Riveste inoltre rilievo la capacità di leggere correttamente i dati economico-gestionali, di valutare la redditività dei processi e di prendere decisioni operative fondate su analisi strutturate. Allo stesso tempo, la gestione del personale e dei connessi obblighi amministrativi e previdenziali rappresenta una componente essenziale della funzione. Per queste ragioni sono privilegiate discipline che rafforzano competenze in ambito operativo, contabile-gestionale e di relazione tra organizzazione e lavoratori, in linea con le responsabilità tipiche della direzione delle operations.

Figure professionali	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Manager/ consulente nelle amministrazioni pubbliche	Gestisce e coordina le attività operative e strategiche all'interno di un ente pubblico, supervisiona progetti, risorse e politiche pubbliche, assicurando l'efficacia, l'efficienza e la trasparenza dei servizi offerti alla comunità.	Conoscenza delle normative pubbliche, gestione delle risorse umane e finanziarie, pianificazione e implementazione di politiche pubbliche, analisi dei dati e gestione dei processi, capacità di gestione di progetti complessi e di negoziazione con stakeholder.	Dirigente pubblico responsabile di funzioni aziendali (contabilità, anticorruzione, performance, relazioni istituzionali), Funzionari e dirigenti di diversi comparti (enti locali, azienda sanitarie, aziende culturali, enti centrali), Direttore di servizi pubblici, Responsabile di progetti e programmi pubblici, Consulente per enti pubblici e amministrazioni locali, Responsabile per la gestione di fondi pubblici e progetti europei, Componenti di organismi indipendenti di valutazione.

Perché per questo sbocco professionale si consigliano i seguenti esami opzionali?

1. Diritto dell'amministrazione pubblica e contabilità dello Stato

- fornisce la base giuridica del funzionamento della pubblica amministrazione
- approfondisce procedimenti amministrativi, atti, provvedimenti e responsabilità
- consente di comprendere appalti pubblici, trasparenza, accesso e anticorruzione
- permette di gestire correttamente rapporti tra amministrazione, cittadini e imprese

2. Economia e pianificazione territoriale sostenibile europea

- analizza politiche di coesione e sviluppo territoriale a livello europeo
- fornisce strumenti per programmare e valutare interventi su città e territori
- collega sviluppo economico e sostenibilità ambientale e sociale
- prepara alla gestione di fondi europei e programmi di sviluppo locale e regionale

3. La gestione del rischio nel sistema d'azienda

- introduce logiche di **risk management** applicabili anche alle amministrazioni pubbliche
- consente di identificare e valutare rischi legali, operativi, finanziari e reputazionali
- integra pianificazione, controllo interno e trasparenza amministrativa
- supporta la prevenzione di errori gestionali, contenziosi e inefficienze

4. Analisi di impatto e delle politiche e dei programmi di sviluppo

- Analizzare l'efficacia delle politiche pubbliche
- Ottimizzare risorse nei programmi di sviluppo
- Comprendere le dinamiche specifiche del pubblico
- Supportare la pianificazione e orientamento delle politiche

Questo profilo si caratterizza per la necessità di unire competenze gestionali a una profonda conoscenza del quadro normativo che regola l'azione amministrativa. Chi opera in tali contesti deve infatti assicurare efficacia, efficienza e trasparenza, pianificando politiche pubbliche, gestendo risorse e coordinando strutture e progetti di elevata complessità. Diventano quindi centrali sia la capacità di comprendere il funzionamento della pubblica amministrazione e dei suoi strumenti giuridici, sia l'attitudine a programmare interventi territoriali e utilizzare in modo corretto fondi e risorse europee. Accanto a ciò, assumono rilievo la gestione del rischio, la rendicontazione e la responsabilità in termini di impatto verso cittadini e istituzioni. Le scelte opzionali proposte mirano a sviluppare questo insieme integrato di competenze giuridiche, economiche e manageriali specifiche del settore pubblico.

Figure professionali	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Manager/consulente digital transformation	Guida i processi di trasformazione digitale nelle aziende, sviluppa strategie per l'adozione di tecnologie innovative, ottimizza modelli di business e processi operativi, favorisce la cultura digitale e la gestione del cambiamento.	Conoscenza delle tecnologie emergenti (AI, cloud computing, IoT, blockchain), gestione del cambiamento e innovazione, analisi dei processi aziendali, project management digitale, cybersecurity e data governance.	Digital Transformation Manager, Chief Digital Officer (CDO), IT Consultant, Innovation Manager, Consulente strategico per l'innovazione in aziende, startup, multinazionali e pubblica amministrazione.

Perché per questo sbocco professionale si consigliano i seguenti esami opzionali?

1. Comunicazione digitale e intelligenza artificiale

- approfondisce strumenti e linguaggi della **comunicazione digitale**
- analizza applicazioni dell'**intelligenza artificiale** nei processi aziendali e nei servizi
- sviluppa competenze sulla gestione dei dati e sull'analisi automatizzata delle informazioni
- aiuta a progettare strategie di relazione con utenti e clienti nei contesti digitali

2. Strategie e sistemi di rendicontazione per lo sviluppo sostenibile

- collega trasformazione digitale e **obiettivi di sostenibilità ambientale, sociale ed economica**
- introduce strumenti di rendicontazione non finanziaria e indicatori ESG
- consente di valutare l'impatto delle tecnologie su comunità, persone e ambiente
- prepara alla progettazione di trasformazioni digitali responsabili e trasparenti

3. Governance della trasformazione digitale e dell'intelligenza artificiale

- affronta modelli di **governo dei dati, degli algoritmi e delle piattaforme digitali**
- approfondisce profili etici, giuridici e organizzativi della IA
- fornisce strumenti per progettare strutture di governance della trasformazione digitale
- consente di integrare conformità normativa, strategia e innovazione tecnologica

4. Comportamento organizzativo

- studia dinamiche di gruppo, motivazione e leadership nei contesti di cambiamento
- aiuta a comprendere resistenze al digitale e timori legati all'innovazione
- sviluppa capacità di gestione del cambiamento culturale nelle organizzazioni
- sostiene la costruzione di competenze e mentalità digitali nel personale

Lo sbocco professionale richiede la capacità di guidare processi di cambiamento tecnologico e organizzativo, favorendo l'adozione consapevole di soluzioni digitali e innovative. Le figure coinvolte devono comprendere gli impatti delle tecnologie sui modelli di business, sulla struttura dei processi e sulle persone, gestendo al tempo stesso tematiche legate alla governance dei dati, all'etica e alla regolazione dell'intelligenza artificiale. Risulta quindi necessario integrare competenze su comunicazione digitale, gestione del cambiamento organizzativo, valutazione degli impatti e definizione di assetti di governo della trasformazione tecnologica. Le proposte formative selezionate sostengono proprio questa prospettiva, coniugando visione tecnologica, attenzione agli aspetti umani e organizzativi e sensibilità verso le implicazioni sociali e di sostenibilità delle trasformazioni digitali.

Figure professionali	Funzione in un contesto lavorativo	Competenze associate alla funzione	Sbocchi occupazionali
Manager/ consulente della sostenibilità	Sviluppa e implementa strategie aziendali per la sostenibilità ambientale, sociale ed economica, coordina iniziative ecologiche e sociali, monitora gli impatti aziendali e guida la transizione verso modelli di business responsabili.	Conoscenza delle normative ambientali e sociali, gestione dei rischi e opportunità legate alla sostenibilità, abilità di reporting e misurazione dell'impatto (ESG), gestione delle risorse naturali e del ciclo di vita dei prodotti, comunicazione e sensibilizzazione sulla sostenibilità.	Sustainability Manager, Environmental Manager, Corporate Social Responsibility (CSR) Manager, Consulente in sostenibilità, Direttore della sostenibilità in aziende, ONG, organizzazioni internazionali e istituzioni pubbliche.

Perché per questo sbocco professionale si consigliano i seguenti esami opzionali?

1. Sviluppo sostenibile e innovazione sociale

- approfondisce modelli di sviluppo sostenibile e transizione ecologica
- analizza strumenti di innovazione sociale e impatto sulle comunità
- collega sostenibilità, inclusione e coesione sociale
- fornisce basi teoriche e pratiche per progettare iniziative ad alto impatto sociale

2. Strategie e sistemi di rendicontazione per lo sviluppo sostenibile

- approfondisce standard di **rendicontazione non finanziaria** e ESG
- prepara alla redazione di bilanci di sostenibilità e report integrati
- sviluppa competenze di misurazione e comunicazione degli impatti
- collega trasparenza, reputazione e relazioni con investitori e stakeholder

3. Performance management e sviluppo sostenibile

- integra sostenibilità e **sistemi di misurazione delle performance**
- introduce indicatori chiave di prestazione anche non finanziari (KPI ESG)
- consente di valutare risultati economici insieme a impatti sociali e ambientali
- supporta l'allineamento tra strategia aziendale e obiettivi di sviluppo sostenibile

4. Contabilità per le decisioni aziendali

- fornisce strumenti di **contabilità gestionale** per valutare costi e benefici dei progetti ESG
- aiuta a integrare la sostenibilità nelle decisioni di investimento e di pricing
- permette di stimare impatti economico-finanziari di scelte ambientali e sociali
- collega reporting non finanziario e risultati economici tradizionali

Lo sbocco professionale è orientato alla progettazione e alla gestione di strategie di sostenibilità ambientale e sociale, da integrare con le strategie di business. Le organizzazioni richiedono sempre più figure in grado di integrare gli obiettivi economici con la responsabilità verso l'ambiente, le comunità e gli stakeholder, misurando e comunicando in modo trasparente gli impatti generati. Risultano quindi decisive competenze nella progettazione di iniziative di sviluppo sostenibile, nella rendicontazione ESG, nella valutazione delle performance non finanziarie e nell'integrazione della sostenibilità nei processi decisionali e negli strumenti di pianificazione aziendale. Le opzioni formative proposte riflettono questo fabbisogno, orientandosi alla comprensione dei modelli di sviluppo sostenibile, dei sistemi di reporting e delle logiche di misurazione e integrazione della sostenibilità nelle scelte aziendali.