

Titulació	Tipus	Curs
Administració i Direcció d'Empreses	OP	4

Professor/a de contacte

Nom : Dario Cottafava

Correu electrònic : dario.cottafava@uab.cat

Equip docent

Dario Cottafava

Idiomes dels grups

Podeu consultar aquesta informació al [final](#) del document.

Prerequisits

Es recomana cursar aquesta assignatura al quart curs del Grau en Administració i Direcció d'Empreses. Es recomana un bon nivell d'anglès, ja que algunes lectures, casos i materials docents poden estar en anglès. No es requereixen prerequisits tècnics específics, tot i que serà útil tenir familiaritat bàsica amb estratègia empresarial, sostenibilitat, innovació, cadenes globals de subministrament i eines digitals.

Objectius

L'objectiu principal de l'assignatura és ensenyar, ampliar i practicar coneixements i tècniques relacionats amb la direcció i la planificació estratègica en empreses, organitzacions i territoris que afronten transicions complexes cap a la sostenibilitat. L'assignatura té com a finalitat millorar les habilitats i competències de l'estudiantat mitjançant l'anàlisi i la presentació oral de lectures, treballs, casos pràctics i exercicis estratègics aplicats relacionats amb la disciplina.

L'assignatura aborda la direcció estratègica com una competència clau per a la presa de decisions en condicions de límits ecològics, inestabilitat geopolítica, disrupció tecnològica i transformació social. Les empreses no operen de manera aïllada: estan inserides en ecosistemes d'innovació, cadenes globals de valor, entorns institucionals, territoris i sistemes socioecològics. Per això, l'estratègia s'ha d'entendre no només com a posicionament competitiu, sinó també com la capacitat d'anticipar futurs, gestionar la incertesa, construir aliances, avaluar impactes i contribuir a trajectòries de desenvolupament més resilients i sostenibles.

L'assignatura connecta els fonaments tradicionals de la direcció estratègica -per exemple, recursos i capacitats, avantatge competitiu, diversificació, planificació i control, innovació, internacionalització, aliances i

estratègia TIC- amb temes emergents i qüestions ètiques com les cosmovisions i l'ètica de la innovació, el pensament estratègic i el lideratge, els estudis de futur i la planificació d'escenaris, les tendències i macro tendències, els límits planetaris i l'economia del dònut, la innovació de producte, procés i sistema, les matèries primeres crítiques i la vulnerabilitat de les cadenes globals de subministrament, l'estabilitat geopolítica i el desenvolupament bioregional, així com els ecosistemes locals d'innovació i el marc dels cinc capitals.

La pregunta central de l'assignatura és: ***com poden les empreses i organitzacions dissenyar estratègies que continuïn sent competitives i, alhora, contribueixin a les transicions cap a la sostenibilitat, la resiliència territorial i la creació de valor socioecològic a llarg termini?***

Resultats d'aprenentatge

1. Capacitat d'adaptació a entorns canviants.
2. Liderar equips multidisciplinaris i multiculturals, implementar nous projectes, coordinar, negociar i gestionar els conflictes.
3. Seleccionar i generar la informació necessària per a cada problema, analitzar-la i prendre decisions partint d'aquesta informació.
4. Prendre decisions en situacions d'incertesa i mostrar un esperit emprenedor i innovador.
5. Capacitat de comunicació oral i escrita en català, castellà i anglès, que permeti sintetitzar i presentar oralment i per escrit la feina feta.
6. Organitzar la feina, pel que fa a una bona gestió del temps i a la seva ordenació i planificació.
7. Avaluar l'efecte de les diferents estratègies en la competitivitat de l'empresa.
8. Enumerar els principals competidors d'una empresa.
9. Classificar les diferents formes de competir d'una empresa.
10. Enumerar les etapes i els processos bàsics en la formulació i implementació d'una estratègia empresarial.
11. Aplicar els processos de formulació d'estratègies a casos concrets.
12. Elaborar plans d'empreses.
13. Relacionar l'estratègia empresarial amb els objectius de les empreses i el seu desglossament per departaments o unitats de treball.
14. Adaptar la formulació i implementació d'estratègies a diferents entorns, empresa familiar o empreses acabades de crear.
15. Fonamentar decisions d'estratègia empresarial.

Continguts

TEORIA

L'assignatura s'organitza en una classe inicial de base i vuit blocs principals.

0. Classe inicial. Cosmovisions, revolucions industrials i ètica de l'estratègia: Aquesta classe introductòria obre l'assignatura examinant com les cosmovisions dominants, els paradigmes tecnològics i els supòsits ètics modelen l'estratègia empresarial i la innovació. Connecta les revolucions industrials, la destrucció creativa, la metàfora de la nau espacial Terra i la pregunta ètica sobre si la innovació és sempre socialment desitjable.

- 0.1. Cosmovisions, paradigmes i imaginació estratègica
- 0.2. Revolucions industrials, onades tecnològiques i destrucció creativa
- 0.3. Nau espacial Terra, límits al creixement i ètica del progrés
- 0.4. Ètica de la innovació: innovació positiva, neutra o perjudicial?
- 0.5. Del valor per a l'accionista al valor social, ambiental i de llarg termini

1. Fonaments de direcció estratègica, pensament estratègic i lideratge: Aquest bloc introdueix l'estratègia com la manera en què les empreses es relacionen amb el seu entorn, defineixen objectius a llarg termini, assignen recursos i creen valor. També introdueix el pensament estratègic i el lideratge com a capacitats clau per decidir sota incertesa.

- 1.1. Concepte i contingut de l'estratègia empresarial
- 1.2. El procés de direcció estratègica: anàlisi, formulació, implementació i control
- 1.3. Nivells d'estratègia: corporativa, competitiva/de negoci i funcional
- 1.4. Escoles de pensament estratègic: enfocaments racional, organitzatiu i integrador
- 1.5. Pensament estratègic i lideratge: visió, sense-making, incertesa i canvi

2. Recursos, capacitats, avantatge competitiu i gestió del coneixement: Aquest bloc se centra en les fonts internes d'avantatge competitiu, incloent-hi recursos tangibles i intangibles, capacitats organitzatives, coneixement i aprenentatge.

- 2.1. Avantatge competitiu: lideratge en costos, diferenciació, estratègies híbrides i enfocament
- 2.2. Teoria de recursos i capacitats
- 2.3. Recursos tangibles i intangibles: físics, financers, tecnològics, humans i organitzatius
- 2.4. Avaluació estratègica de recursos i capacitats
- 2.5. Capital intel·lectual, aprenentatge organitzatiu, gestió del coneixement i capacitats dinàmiques

3. Prospectiva estratègica, planificació per escenaris i transicions de sostenibilitat: Aquest bloc introdueix la prospectiva estratègica com a eina per anticipar incertesa, explorar futurs alternatius i donar suport a la presa de decisions a llarg termini.

- 3.1. Estudis de futur, prospectiva estratègica i paper de l'anticipació en l'estratègia
- 3.2. Tendències, megatendències, macro-tendències, senyals febles i wildcards
- 3.3. Planificació per escenaris i futurs alternatius sota incertesa
- 3.4. Marc de Tres Horitzons i trajectòries de transició
- 3.5. Creixement, postcreixement, decreixement i transicions de sostenibilitat

4. Planificació estratègica, sistemes de control i estratègia orientada a l'impacte: Aquest bloc analitza com les organitzacions formulen, implementen i monitoritzen plans estratègics mitjançant recursos, indicadors, sistemes de control i eines orientades a l'impacte.

- 4.1. Direcció estratègica vs planificació estratègica
- 4.2. Contingut, elaboració i implementació de plans estratègics
- 4.3. Control estratègic: previ, present i posterior
- 4.4. Quadre de comandament integral, KPIs i dashboards estratègics
- 4.5. Teoria del Canvi i marc dels cinc capitals: de l'estratègia als resultats, stocks de capital i impacte

5. Gestió estratègica de la innovació, innovació responsable i estratègia de sostenibilitat: Aquest bloc analitza la innovació com a motor estratègic i explora com les empreses poden orientar la innovació cap a la sostenibilitat, la responsabilitat i la creació de valor a llarg termini.

- 5.1. Gestió de la tecnologia i gestió de la innovació
- 5.2. Innovació de producte, procés, organitzativa, de model de negoci i de sistema
- 5.3. Innovació incremental, radical, disruptiva i transformadora
- 5.4. Recerca i Innovació Responsable, ecoinnovació i innovació circular
- 5.5. Models de negoci orientats a stakeholders, impacte i hibridació

6. Límits planetaris, matèries primeres crítiques i geopolítica de les cadenes globals de subministrament: Aquest bloc connecta l'estratègia amb els límits ecològics, les restriccions materials, les dependències de subministrament i la inestabilitat geopolítica.

- 6.1. Nau espacial Terra, límits planetaris i economia del dònut
- 6.2. Matèries primeres crítiques per a la digitalització, les energies renovables i les transicions industrials
- 6.3. Cadenes globals de valor, dependències estratègiques i risc geopolític
- 6.4. Estratègies circulars de subministrament: reutilització, reparació, reciclatge, substitució i eficiència material
- 6.5. Justícia ambiental, drets indígenes i conflicte socioambiental en zones d'extracció

7. Internacionalització, aliances estratègiques i ecosistemes d'innovació: Aquest bloc examina com les

empreses s'expandeixen, col·laboren i competeixen entre països i ecosistemes mitjançant internacionalització, aliances i innovació oberta.

- 7.1. Estratègia d'internacionalització i empresa multinacional
- 7.2. Estratègies globals, multidomèstiques i transnacionals
- 7.3. Modes d'entrada: exportació, sistemes contractuals, joint ventures i inversió estrangera directa
- 7.4. Aliances estratègiques, cooperació i carteres d'aliances
- 7.5. Innovació oberta, ecosistemes d'innovació i anàlisi de xarxes socials amb Kumu

8. Estratègia TIC, gestió basada en dades, dinàmica de sistemes i desenvolupament bioregional: Aquest bloc connecta l'estratègia digital, els sistemes d'informació, el pensament sistèmic i la transformació territorial. Introdueix eines per analitzar reptes estratègics complexos i desenvolupament basat en el lloc.

- 8.1. Estratègia TIC i paper estratègic dels sistemes d'informació
- 8.2. Estratègia basada en dades, dashboards, IA i presa de decisions digitals
- 8.3. Blockchain, sistemes distribuïts i transparència de cadenes de subministrament
- 8.4. Regió, bioregion, desenvolupament local i resiliència territorial
- 8.5. Agendes compartides, dinàmica de sistemes i diagrames causals

TREBALL EN GRUP: DINÀMICA DE SISTEMES I DIAGRAMES CAUSALS

L'estudiantat treballarà en grups per analitzar un repte estratègic de sostenibilitat que afecti una empresa, sector, territori o ecosistema d'innovació. Inspirat en l'enfocament d'agendes compartides i en la dinàmica de sistemes, el treball utilitzarà diagrames causals per comprendre l'estructura del problema, identificar bucles de retroalimentació i proposar punts d'intervenció estratègica.

El treball en grup inclourà:

1. Definició del repte estratègic i el seu context territorial o sectorial.
2. Identificació dels principals actors i relacions de l'ecosistema.
3. Desenvolupament d'un mapa de stakeholders o d'ecosistema.
4. Desenvolupament d'un diagrama causal, identificant bucles de reforç i equilibri.
5. Identificació de punts de palanca, riscos, trade-offs i conseqüències no intencionades.
6. Proposta d'alternatives estratègiques per a empreses, institucions públiques, societat civil o actors territorials.
7. Informe breu i presentació oral.

Possibles temes de treball inclouen:

- matèries primeres crítiques i vehicles elèctrics
- extracció de liti, drets indígenes i transició energètica
- cadenes de valor tèxtils i moda circular
- sistemes alimentaris, residus orgànics i bioeconomia local
- pressió turística, habitatge i habitabilitat urbana
- escassetat d'aigua, agricultura i demanda industrial
- infraestructura d'IA, consum energètic i centres de dades
- campus universitaris com a ecosistemes d'innovació
- desplegament d'energies renovables i conflictes territorials
- desenvolupament bioregional i sistemes productius locals
- estratègies postcreixement en mobilitat, habitatge o energia

EXERCICIS INDIVIDUALS A CLASSE (LLISTA D'EXEMPLES)

Els exercicis individuals següents es podran desenvolupar durant les sessions pràctiques. La llista és orientativa i es podrà adaptar al ritme de l'assignatura.

1. Anàlisi de tendències, macro tendències i senyals febles. L'estudiantat seleccionarà un sector i identificarà tendències, macro tendències, incerteses i senyals febles, discutint-ne les implicacions estratègiques.
2. Exercici de planificació per escenaris. L'estudiantat desenvoluparà dos o tres escenaris alternatius per a una empresa, sector o territori, identificant incerteses clau, motors de canvi i implicacions estratègiques.
3. Exercici de Tres Horitzons. L'estudiantat aplicarà el marc de Tres Horitzons a un sector com mobilitat, tèxtil, alimentació, energia, turisme o TIC.
4. Mapatge d'ecosistemes. L'estudiantat maparà l'ecosistema al voltant d'una empresa, sector o repte territorial, identificant empreses, proveïdors, institucions públiques, universitats, ONG, usuaris, inversors i comunitats locals.
5. Anàlisi d'un cas de l'EJAtlas. L'estudiantat analitzarà un conflicte ambiental, identificant actors, recursos en disputa, estratègies empresarials, qüestions de justícia ambiental i possibles respostes estratègiques.
6. Anàlisi de cadena de subministrament de matèries primeres crítiques. L'estudiantat triarà una matèria primera crítica i reconstruirà extracció, processament, fabricació, ús final, riscos geopolítics i alternatives circulars.
7. Debat sobre guerres de control postcreixement. L'estudiantat analitzarà tensions estratègiques entre enfocaments orientats al creixement i enfocaments postcreixement, considerant mercats, regulació, conflicte social i límits ecològics.
8. Anàlisi d'informe de sostenibilitat. L'estudiantat analitzarà críticament un informe de sostenibilitat empresarial, centrant-se en materialitat, KPIs, objectius climàtics, afirmacions d'economia circular, engagement de stakeholders i riscos de greenwashing.
9. Teoria del Canvi, quadre de comandament integral i marc dels cinc capitals. L'estudiantat desenvoluparà una Teoria del Canvi per a una estratègia empresarial orientada a la sostenibilitat i la traduirà en un quadre de comandament integral i un mapa de cinc capitals.
10. Anàlisi de xarxes socials d'un ecosistema empresarial mitjançant Kumu. L'estudiantat maparà un ecosistema empresarial o xarxa d'aliances i identificarà actors centrals, actors pont, dependències, clústers i oportunitats d'aliança.
11. Classificació de tipus d'innovació. L'estudiantat classificarà exemples d'innovació com a innovació de producte, procés, organitzativa, de model de negoci o de sistema, i discutirà si són incrementals, radicals, disruptives o transformadores.
12. Mini-cas de lideratge estratègic. L'estudiantat analitzarà un cas de transformació estratègica i identificarà les capacitats de lideratge necessàries per mobilitzar el canvi, gestionar resistències i alinear stakeholders.
13. Canvas d'estratègia bioregional. L'estudiantat analitzarà un territori en termes de restriccions ecològiques, capacitats productives, actors, recursos i possibles trajectòries de desenvolupament.
14. Mini diagrama causal. L'estudiantat crearà un diagrama causal individual per a un problema estratègic abans de desenvolupar el treball en grup.
15. Anàlisi d'un diagrama causal de Relmaged Futures. L'estudiantat seleccionarà un diagrama causal públic o mapa de sistemes desenvolupat per Relmaged Futures a Kumu i n'analitzarà els límits del sistema, variables clau, actors, bucles de reforç i equilibri, tensions estratègiques, conseqüències no intencionades, punts de palanca i connexions amb conceptes del curs.

Activitats formatives i Metodologia

Títol	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Classes teòriques	32,5	1,3	1, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15
Classes pràctiques	17	0,68	1, 2, 3, 4, 5, 6, 11, 12, 15
Tutories i seguiment	10	0,4	1, 3, 4, 11, 12, 15
Estudi i activitats per part de l'estudiant	83	3,32	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15

El desenvolupament de l'assignatura es basa en les següents activitats:

- (1) Explicacions del professor/a a classe amb suport TIC.
- (2) Anàlisi i discussió d'exercicis, notícies, lectures i/o casos pràctics.
- (3) Preparació i presentació de casos pràctics i treballs a classe per part dels estudiants.
- (4) Tutories presencials o virtuals.

Ús de la Intel·ligència Artificial (IA)

Ús restringit: Per a aquesta assignatura, es permet l'ús de tecnologies d'Intel·ligència Artificial (IA) exclusivament en tasques de suport, com la cerca bibliogràfica o d'informació. L'estudiant haurà d'identificar clarament quines parts han estat generades amb aquesta tecnologia, especificar les eines emprades i incloure una reflexió crítica sobre com aquestes han influït en el procés i el resultat final de l'activitat.

Les eines IA no podran substituir al o la estudiant en el moment de realitzar una activitat/treball i, sobre tot, d'interpretar i redactar els continguts i arribar a conclusions.

La no transparència de l'ús de la IA en qualsevol activitat avaluable es considerarà falta d'honestedat acadèmica i pot comportar una penalització parcial o total en la nota de l'activitat, o sancions majors en casos de gravetat.

Nota: es reservaran 15 minuts d'una classe, dins del calendari establert pel centre/titulació, perquè l'alumnat completi les enquestes d'avaluació de l'actuació del professorat i d'avaluació de l'assignatura.

Avaluació

Activitats d'avaluació continuada

Títol	Pes	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Prova parcial	20%	1,5	0,06	1, 3, 4, 5, 15
Seguiment del curs	30%	4	0,16	1, 2, 4, 5, 6, 7, 15
Examen final	50%	2	0,08	1, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15

En aquesta assignatura, la nota final del curs estarà formada per la mitjana ponderada de tres notes:

1. Seguiment del curs. El correcte seguiment del curs exigeix l'assistència a classe (mínim un 75%) i la realització dels exercicis, treballs i activitats programades. Al llarg del curs es controlaran tots aquests aspectes que resultaran en una nota que representarà el 30% de la nota final del curs. Pot incloure la presentació de diversos treballs.
2. Prova parcial. A meitat del curs es realitzarà una prova escrita. La nota d'aquest examen parcial representarà el 20% de la nota final del curs.
3. Examen final (veure calendari exàmens de la Facultat). S'avaluarà a l'alumne/a en base als continguts de l'assignatura. La nota de l'examen representarà el 50% de la nota final del curs. Per tal d'aplicar el còmput del 30%, 20% i 50% de la nota final del curs, és necessari treure una nota igual o superior a 3.5 en aquest examen final. Si la nota de l'examen final és inferior a 3.5, l'alumne/a suspendrà l'assignatura sense dret a recuperació.

Al final del curs el/la professor/a publicarà les qualificacions finals i el dia, hora i lloc de revisió de l'examen.

Hi haurà una recuperació per aquells estudiants que no hagin superat l'assignatura i la seva nota final global (ponderada) sigui igual o superiora 3,5 i inferior a 5. En cas de superar la recuperació, la nota final serà d'un

APTE (5).

Es considerarà un/a alumne/a com a no avaluable en el cas que no participi en cap de les activitats d'avaluació.

Calendari d'activitats d'avaluació

Les dates de les diferents proves d'avaluació (exàmens parcials, exercicis en aula, entrega de treballs, ...) s'anunciaran amb suficient antelació durant el semestre.

La data de l'examen final de l'assignatura està programada en el calendari d'exàmens de la Facultat.

"La programació de les proves d'avaluació no es podrà modificar, tret que hi hagi un motiu excepcional i degudament justificat pel qual no es pugui realitzar un acte d'avaluació. En aquest cas, les persones responsables de les titulacions, prèvia consulta al professorat i a l'estudiant afectat, proposaran una nova programació dins del període lectiu corresponent." **Apartat 1 de l'Article 115. Calendari de les activitats d'avaluació (Normativa Acadèmica UAB)**

Els estudiants i les estudiantes de la Facultat d'Economia i Empresa que d'acord amb el paràgraf anterior necessitin canviar una data d'avaluació han de presentar la petició omplint el document Sol·licitud reprogramació prova https://eformularis.uab.cat/group/deganat_feie/nou-reprogramacio-de-proves

Procediment de revisió de les qualificacions

Coincidint amb l'examen final s'anunciarà el dia i el mitjà en que es publicaran les qualificacions finals. De la mateixa manera s'informarà del procediment, lloc, data i hora de la revisió d'exàmens d'acord amb la normativa de la Universitat.

Procés de Recuperació

"Per participar al procés de recuperació l'alumnat ha d'haver estat prèviament avaluat en un conjunt d'activitats que representi un mínim de dues tercers parts de la qualificació total de l'assignatura o mòdul." **Apartat 3 de l'Article 112 ter. La recuperació (Normativa Acadèmica UAB).** Els estudiants i les estudiantes han haver obtingut una qualificació mitjana de l'assignatura entre 3,5 i 4,9.

La data d'aquesta prova estarà programada en el calendari d'exàmens de la Facultat. L'alumne/a que es presenti i la superi aprovarà l'assignatura amb una nota de 5. En cas contrari mantindrà la mateixa nota.

Irregularitats en actes d'avaluació

Sense perjudici d'altres mesures disciplinàries que s'estimin oportunes, i d'acord amb la normativa acadèmica vigent, *"en cas que l'estudiant realitzi qualsevol irregularitat que pugui conduir a una variació significativa de la qualificació d'un acte d'avaluació, es qualificarà amb 0 aquest acte d'avaluació, amb independència del procés disciplinari que s'hi pugui instruir. En cas que es produeixin diverses irregularitats en els actes d'avaluació d'una mateixa assignatura, la qualificació final d'aquesta assignatura serà 0"*. **Apartat 10 de l'Article 116. Resultats de l'avaluació. (Normativa Acadèmica UAB).**

La realització de les activitats d'avaluació està subjecta al que estableix aquesta guia docent, així com a la "[Política de la Facultat d'Economia i Empresa davant la detecció d'irregularitats durant la realització d'activitats avaluatives](#)", que regula les condicions de desenvolupament de les proves d'avaluació i els procediments aplicables en cas de detectar-se irregularitats. Es recomana a l'estudiantat consultar-ne el contingut.

AVALUACIÓ ÚNICA

Aquesta assignatura/mòdul no preveu el sistema d'avaluació única.

Bibliografia

OBLIGATÒRIA

Diapositives i materials proporcionats pel professor.

Bibliografia bàsica

- Guerras-Martín, L. A., and Navas-López, J. E. (2022). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. 6th ed. Thomson-Civitas.
- Grant, R. M. (2014). Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. 8th ed. Thomson Reuters, Madrid.

OPCIONAL

Bibliografia complementària:

- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. B. (2020). *Strategy safari: The complete guide through the wilds of strategic management*. Pearson Uk.
- Ariño, A. (2007). Alianzas estratégicas: opciones para el crecimiento de la empresa. *Estrategia financiera*, 236(23), 40-51.
- Dess, G., y Lumpkin, G. T. (2011). *Dirección Estratégica*. McGraw-Hill, Madrid.
- Dess, G., Lumpkin, G. T., Eisner, A., & Lee, S. (2020). *Strategic management: Text and cases 10th edition*. McGraw-Hill Education.
- García-Canal, E. (2004). El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de la empresa española. *Universia Business Review*, 3, 70-83.
- García, E., Rialp, A. y Rialp, J. (2007). *Inversiones en TIC y estrategias de crecimiento empresarial*, Centre d'Economia Industrial. Fundació Empresa i Ciència (UAB), Barcelona.
- Guerras Martín, L. Á., & Navas López, J. E. (2020). *Casos de dirección estratégica de la empresa*. (6ª ed.). Thomson-Civitas, Madrid. EBOOK - Biblioteca UAB.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2010). *Dirección estratégica (7ª ed.)*. Pearson Prentice Hall: Madrid.
- Jones, G.R. (2013). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones (7ª ed.)*. Pearson Prentice Hall.
- Pla, J. (2016). *Dirección internacional de la empresa*. McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Pla, J. y León, F. (2004). *Dirección de empresas internacionales*. Pearson-Prentice Hall, Madrid.
- Rialp, A. (2003). *Fundamentoteóricos de la organización de empresas. Un enfoque interdisciplinar*. Pirámide, Madrid.
- Schaan, J.L., Kelly, M. y Tanganelli, D. (2012). *Gestión de alianzas estratégicas*. Pirámide, Madrid.
- White, M. A., y Bruton, G. D. (2017). *The management of technology and innovation: A strategic approach*. Cengage Learning.

Concepcions del món, ètica i revolucions industrials

- Boulding, K. E. (2013). The economics of the coming spaceship earth. In *Environmental quality in a growing economy* (pp. 3-14). RFF Press.
- Kuhn, T. S. (1997). *The structure of scientific revolutions* (Vol. 962). Chicago: University of Chicago press.
- Morton, T. (2013). *Hyperobjects: Philosophy and Ecology after the End of the World*. U of Minnesota Press.
- Schumpeter, J. A. (2013). *Capitalism, socialism and democracy*. routledge.
- Rifkin, J. (2014). *The zero marginal cost society: The internet of things, the collaborative commons, and the eclipse of capitalism*. Macmillan.

Pensament estratègic, lideratge i canvi

- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard business press.
- Tipurić, D. (2022). *The enactment of strategic leadership: A critical perspective* (p. 323). Springer Nature.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.

- Meadows, D. (2008). *Thinking in systems: International bestseller*. Chelsea Green Publishing.

Futurs, planificació d'escenaris i transicions de sostenibilitat

- Raworth, K. (2018). *Doughnut economics: Seven ways to think like a 21st century economist*. Chelsea Green Publishing.
- Steffen, W., Richardson, K., Rockström, J., Cornell, S. E., Fetzer, I., Bennett, E. M., ... & Sörlin, S. (2015). Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. *science*, 347(6223), 1259855.
- Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., ... & Rockström, J. (2023). Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science advances*, 9(37), eadh2458.
- Geels, F. W. (2002). Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. *Research policy*, 31(8-9), 1257-1274.
- Schoemaker, P. J. (1995). Scenario planning: a tool for strategic thinking. *MIT Sloan Management Review*.
- Larsen, N., Petersen, C. S., Lind, M., Kruse, M., Mogensen, K. Æ., Østergaard, S. F., Christiansen, S. W., Gordon, A. V., & Damhof, L. (2020). *Using the future: Embracing uncertainty, improving decision-making and democratising tomorrow*. Copenhagen Institute for Futures Studies.
- Fischer, N., & Dannenberg, S. (2021). The social construction of futures: Proposing plausibility as a semiotic approach for critical futures studies. *Futures*, 129, Article 102729. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102729>

Innovació, innovació responsable i postcreixement

- Tidd, J., and Bessant, J. (2020). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Wiley.
- White, M. A., & Bruton, G. D. (2007). *The management of technology and innovation: A strategic approach*. Thomson/South-Western.
- Stilgoe, J., Owen, R., & Macnaghten, P. (2020). Developing a framework for responsible innovation. In *The ethics of nanotechnology, geoengineering, and clean energy* (pp. 347-359). Routledge.
- Pansera, M., & Fressoli, M. (2021). Innovation without growth: Frameworks for understanding technological change in a post-growth era. *Organization*, 28(3), 380-404.
- Geels, F. W., Elzen, B., & Green, K. (2004). General introduction: system innovation and transitions to sustainability. In *System innovation and the transition to sustainability-theory, evidence and policy* (pp. 1-16). Edward Elgar.

Matèries primeres crítiques, cadenes de subministrament, economia circular i capitals

- Ellen MacArthur Foundation. (2013). *Towards the Circular Economy*.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy-A new sustainability paradigm?. *Journal of cleaner production*, 143, 757-768.
- Bocken, N. M., De Pauw, I., Bakker, C., & Van Der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of industrial and production engineering*, 33(5), 308-320.
- European Parliament and Council of the European Union. (2024). *Regulation (EU) 2024/1252 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 establishing a framework for ensuring a secure and sustainable supply of critical raw materials and amending Regulations (EU) No 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1724 and (EU) 2019/1020*. *Official Journal of the European Union*, L 2024/1252. <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1252/o>
- International Energy Agency. (2023). *Critical Minerals Market Review*. <https://www.iea.org/reports/critical-minerals-market-review-2023>
- International Energy Agency. (2021). *The role of critical minerals in clean energy transitions*. IEA. <https://www.iea.org/reports/the-role-of-critical-minerals-in-clean-energy-transitions>
- Bebbington, A. (1999). Capitals and capabilities: A framework for analyzing peasant viability, rural livelihoods and poverty. *World Development*, 27(12), 2021-2044. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00104-7](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00104-7)

Estratègia, aliances, ecosistemes i TIC

- Talmar, M., Walrave, B., Podoynitsyna, K. S., Holmström, J., & Romme, A. G. L. (2020). Mapping, analyzing and designing innovation ecosystems: The Ecosystem Pie Model. *Long range planning*, 53 (4), 101850.
- Corazza, L., Truant, E., Cottafava, D., & Dhir, A. (2024). Higher education institutions and multistakeholders' engagement: A longitudinal study of an anchor institution's legitimacy and dynamism. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 13572-13585. <https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3265263>
- Thomas, E., & Pugh, R. (2020). From 'entrepreneurial' to 'engaged' universities: Social innovation for regional development in the Global South. *Regional Studies*, 54(12), 1631-1643. <https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1749586>
- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of management*, 43(1), 39-58.
- Farinha, L., Ferreira, J., & Gouveia, B. (2016). Networks of innovation and competitiveness: A Triple Helix case study. *Journal of the Knowledge Economy*, 7, 259-275. <https://doi.org/10.1007/s13132-014-0218-3>
- Cai, Y., & Etzkowitz, H. (2020). Theorizing the Triple Helix model: Past, present, and future. *Triple Helix*, 7, 189-226. <https://doi.org/10.1163/21971927-bja10003>

Desenvolupament bioregional i local, agendes compartides i pensament sistèmic

- Regenes Group. (2016). *Regenerative development and design: A framework for evolving sustainability*. John Wiley & Sons.
- Generalitat de Catalunya. (2023). Agendas compartidas de la RIS3CAT: retos y oportunidades desde la perspectiva de las entidades participantes.
- Meadows, D. (2015). Leverage points-places to intervene in a system.
- Berg, P. (1991). What is bioregionalism?. *The Trumpeter*, 8(1).

Programari

S'utilitzarà programari bàsic inclòs habitualment en qualsevol ordinador, com Word, PowerPoint o equivalent. A més, l'assignatura podrà utilitzar eines digitals per a l'anàlisi estratègica, el pensament sistèmic i el treball col·laboratiu, com ara:

- Miro o FigJam per al mapatge col·laboratiu.
- Kumu per al mapatge d'ecosistemes i la visualització de xarxes socials.
- Mapes públics de Relmaged Futures a Kumu per a l'anàlisi de diagrames causals i mapes de sistemes existents.
- Loopy, Vensim PLE o Insight Maker per a diagrames causals i dinàmica de sistemes.
- Excel, Google Sheets, Datawrapper, Flourish o Power BI per a dashboards i indicadors estratègics.
- EJAtlas, informes de sostenibilitat empresarial i bases de dades públiques per a l'anàlisi de casos.
- GitHub, Google Drive o carpetes col·laboratives per a l'organització del treball grupal.
- Gephi per a una introducció a l'anàlisi de xarxes socials, quan sigui pertinent.
- Eines d'IA per a pluja d'idees, traducció, prototipatge de dashboards, exploració d'escenaris i estructuració d'informació, sempre amb transparència i reflexió crítica.

Grups i idiomes de l'assignatura

La informació proporcionada és provisional fins al 30 de novembre. A partir d'aquesta data, podreu consultar l'idioma de cada grup a través d'aquest [enllaç](#). Per accedir a la informació, caldrà introduir el CODI de l'assignatura

Tipus de docència	Grup	Idioma	Semestre	Torn
(TE) Teoria	1	Català/Castellà	primer quadrimestre	matí-mixt
(PAUL) Pràctiques	1	Català/Castellà	primer	matí-mixt

