

BECOME

*Extraordinary*



IEN

Istituto Europeo Neurosistemica

Piano Formativo  
2023



## La nostra MISSION

Sviluppiamo **leadership etica** per **cambiare** in meglio **se stessi**, i **team**, le **organizzazioni**, **la società e l'ambiente** per costruire luoghi dove **lavorare e vivere** sia un **piacere**.



## I nostri INSPIRING PRINCIPLES

- **Neuroscienze:** comprensione della regolazione del sistema nervoso e dei meccanismi che determinano: rilascio di energia, competenze emozionali, competenze cognitive, benessere, performance di picco.
- **Dinamica dei Sistemi:** comprensione dei circoli causa-effetto, circuiti di feedback, interrelazioni, archetipi di sistema con impatti su: stabilità, potenziamento, crescita.

## EXTRAORDINARY JOURNEY

In IEN crediamo che chiunque abbia la giusta motivazione e il giusto allenamento possa raggiungere il proprio Extraordinary Se. Inoltre, abbiamo imparato che sincronizzando la crescita dei singoli con quella dei Team e delle Organizzazioni si creano ambienti di lavoro e società Extraordinary Nice.

Agevolare questo percorso ed aiutare individui ed organizzazioni in questa evoluzione è quello che ci appassiona e che possiamo mettere al tuo servizio.

In questa logica abbiamo creato un percorso, un “Extraordinary Journey” che allena i singoli e le organizzazioni a raggiungere la propria migliore forma.

Il percorso, attraverso gli IEN LABS in presenza e i DIGITAL IEN LABS a distanza è costruito su una piattaforma a 3 livelli:

- Extraordinary ME: il potenziamento di sé stessi per diventare un extraordinary leader
- Extraordinary WE: la sincronizzazione e integrazione nei gruppi per farli diventare extraordinary team
- EXTRAORDINARY ALL: lo sviluppo dell'organizzazione per farla diventare una extraordinary Nice Company

**TO BE ORDINARY EXTRAORDINARY,  
YOU NEED AN EXTRAORDINARY JOURNEY**

**IEN LAB**



## Piano Formativo 2023

<b>EXTRAORDINARY ME → ALLENA TE STESSO</b>	<b>5</b>
Self Empowerment	6
Self Efficacy	8
Dal Time Management alla Gestione delle Energie	10
Fare Centro	12
Creativity at Work	14
La self-leadership: chi aiuta i capi?	16
Public Speaking	18
<b>EXTRAORDINARY WE → ALLENIAMOCI IN TEAM</b>	<b>20</b>
Leading People	21
Effective Negotiation	24
Team working	26
<b>EXTRAORDINARY ALL → GUIDARE IL CAMBIAMENTO</b>	<b>28</b>
Team Leader	30
Leading by Value©	32
Progettare una politica retributiva equa e meritocratica	34
<b>MASTER</b>	<b>36</b>
MOMT: Master in Outdoor Management Training® e Formazione Esperienziale	37
MHR: Master in Direzione HR	40

# Extraordinary ME → Allena te stesso

- Self Empowerment
- Self Efficacy
- Dal Time Management alla Gestione delle Energie
- Fare centro
- Creativity at Work
- La self-leadership: chi aiuta i capi?
- Public Speaking

# Self Empowerment

Un'occasione per (ri)prendersi cura della propria crescita professionale e del proprio sviluppo personale. Per poter (ri)prendersi la responsabilità del proprio cammino è necessario darsi un tempo per ri-flettere (letteralmente flettere su sé stessi l'attenzione). Un incontro con sé stessi per mettersi alla guida del proprio talento e divenire i veri leader di sé stessi. L'unica leadership che consente di essere leader naturali degli altri. Un'occasione unica per riassaporare il gusto del cammino, del mettersi in gioco nell'incontro con l'altro e sviluppare un'elevata qualità relazionale intorno e dentro di sé.

Partendo dall'analisi del limite tra auto ed etero responsabilità di ciò che ci accade, i partecipanti vengono accompagnati e sostenuti nel passaggio dalla situazione in cui si subiscono gli eventi a quella in cui si diventa registi della propria vicenda personale e professionale progettando ciò che si desidera ottenere.

Un'evoluzione della propria percezione: da spettatori ad attori, una rivoluzione che mette il punto di partenza del potere in sé stessi (self empowerment).

## Perché partecipare?

- Perché la vita che viviamo non è una prova d'allenamento per una seconda vita, ma è l'unica chance che abbiamo: va colta al volo per gustarne a pieno tutti i suoi incredibili sapori.
- Per fare un salto di qualità nella direzione dell'autosviluppo, della qualità relazionale, dell'autoefficacia, dell'incisività nell'utilizzo del proprio potenziale e della propria creatività.
- Per prendersi un momento di riflessione importante per ascoltare, (ri)dare slancio e concretezza ai propri "desideri di vita".
- Per dare maggior valore all'unica risorsa certa che niente e nessuno ci può togliere: noi stessi, le nostre capacità e l'ineliminabile possibilità di scelta.
- Per acquisire energie e strategie per rimettersi in cammino verso ciò che vogliamo veramente.

## Contenuti

- Perché un percorso di autosviluppo e self-empowerment.
- Check up: qual è il mio attuale livello di self-empowerment?
- Conoscersi bene (valori, sogni, desideri, aspirazioni, storie, competenze, assets) per conoscere meglio gli altri.

- Leader di sé stessi: riprendersi in mano la guida della propria vita.
- Esplorazione ed analisi del proprio contesto.
- Sicurezza in sé stessi, intuizione e capacità di influenzare.
- Tradurre le proprie intuizioni in strategie d'azione: flusso di coscienza ed aumento della propria energia.
- Canalizzare l'energia di emozioni e desideri verso le nostre mete e integrarle nel nostro progetto.
- Riattivare la forza della nostra auto-motivazione.
- Capitalizzare le proprie risorse conosciute e nascoste.
- Mettere a fuoco le nostre mete in un piano per il futuro.
- Potenziare le aree di miglioramento e valorizzare meglio i punti forti in pratica.

## Metodologia

Questo IEN Lab ha un taglio pratico con riferimenti alla realtà concreta di vita dei partecipanti; in particolare si alternano momenti di:

- Brevi presentazioni di metodi, tecniche, strumenti.
- Esercitazioni pratiche individuali esperienziali basate sulla formazione e il coaching.
- Visione di filmati specifici o spezzoni di film che calano velocemente le persone al cuore del problema da affrontare.
- Discussioni libere e facilitate da schede-guida.
- Sintesi e sistematizzazione metodologica.

Al termine del percorso viene costruito, seguendo una metodologia guidata, un SEP® (Self Empowerment Project) individuale per ogni partecipante.

## Durata

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## Destinatari

IEN lab SELF EMPOWERMENT è indirizzato a chiunque ha a cuore i suoi progetti di vita, la propria crescita individuale, la messa a fuoco delle vere mete personali, la centratura del potere individuale sulle proprie mete. Infatti, nessun vero leader di gruppi, organizzazioni e aziende può essere leader di altri, se prima non lo è di sé stesso.

# Self Efficacy

Spesso, in azienda, ci si trova nella condizione di subire gli eventi o le decisioni che ci piovono addosso.

Ma fino a che punto vogliamo essere spettatori di un destino? Non siamo noi che ci costruiamo degli alibi?

I partecipanti vengono accompagnati e sostenuti nel passaggio da una situazione dove si subiscono gli eventi ad una dove si è registi della propria vicenda personale e professionale, nell'evoluzione della propria percezione lavorativa da esecutori a detentori di responsabilità.

## Perché partecipare?

- Perché l'efficacia di ciò che facciamo parte dall'ascolto delle situazioni in cui siamo collocati. Noi possiamo essere re-sponsabili (letteralmente abili a rispondere) solo di ciò che decidiamo di fare o di prenderci in carico.
- Perché l'efficacia di ciò che facciamo parte dal nostro mondo interno fatto di desideri, emozioni e pensieri e solo nella chiarificazione di questi si può individuare come agire con più efficacia.
- Perché l'efficacia di ciò che facciamo dipende dalla capacità assertiva di comunicare con azioni, parole e testimonianza.
- Perché l'efficacia di ciò che vogliamo ha come soggetto il noi e non solo l'io.
- Perché l'efficacia di ciò che vogliamo spesso percorre strade poco battute e in prima istanza impopolari e questo richiede forza e determinazione.

## Contenuti

- Subire, gestire o creare gli eventi.
- Dalla reattività alla proattività attraverso il rafforzamento interiore.
- Analisi del proprio approccio all'efficacia personale.
- Potenziare i punti forti e farne la base della propria affermazione.
- Il pensiero sistemico per raggiungere gli obiettivi.
- La comunicazione assertiva.
- Problem setting e problem solving.
- Il coinvolgimento degli altri.
- Definire il processo di sviluppo dell'efficacia personale: obiettivo, percorso, azione e valutazione.

- Ottimizzare la gestione delle proprie risorse: relazioni, competenze, strumentazioni, tempo.

## Metodologia

Questo IEN Lab ha un taglio pratico con riferimenti alla realtà concreta di vita dei partecipanti, a cui verrà chiesto di esporre le aree in cui si sono sentiti inefficaci e che vorrebbero migliorare.

Role play, esercitazioni pratiche individuali e sessioni esperienziali costruite sulle situazioni portate dai partecipanti.

Discussioni libere e facilitate da schede-guida, scambi agevolati di feedback, potenziamento del gruppo dei partecipanti come contenitore di expertise e di buone pratiche.

Sintesi e sistematizzazione metodologica.

Al termine del percorso viene restituito ad ogni partecipante un problem solving individualizzato, un prontuario di azioni possibili e innovative per il proprio contesto organizzativo e un'agenda con segnati gli step "da qui in poi".

## Durata

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## Destinatari

Chi vuole aumentare e migliorare l'efficacia dell'impatto delle proprie azioni nei propri contesti organizzativi. Chi ha voglia di mettere in discussione i meccanismi già vissuti per immaginarsi nuove e più efficaci strategie d'azione. L'efficacia fa il suo primo passo dalla capacità di sistematizzare i problemi da affrontare e scegliere la più opportuna strategia d'azione.

# Dal Time Management alla Gestione delle Energie

Il Time Management è un tema molto trattato nel mondo del business: il **fattore tempo** è, infatti, uno degli elementi determinanti per la riuscita di un'attività ma è, per sua natura, limitato. Le **energie** (mentali e fisiche) sono un altro fattore importante che però, a differenza del tempo, si può imparare a estendere e governare. Il corso affianca alle tradizionali tecniche di time management, pratiche più innovative di gestione delle energie, per migliorare le proprie performance lavorative, di un team ma anche il proprio personale benessere.

## Perché partecipare?

- Per aumentare la propria efficacia e soddisfazione;
- Per ridurre lo stress;
- Per avere più tempo;
- Perché lo “smart working” ci ha offerto una nuova possibilità di organizzazione del proprio tempo.

## Contenuti

- Il tempo interno e il tempo esterno
- Dove va a finire il tempo? I principali fattori di perdita di tempo
- Tecniche di gestione efficace del tempo
- Le 4 energie per gestire il tempo secondo il modello Schwartz: energia fisica, mentale emotiva, spirituale
- Audit energetico: misuriamo il nostro livello energetico
- Pratiche per aumentare le 4 energie

## Metodologia

Questo IEN Lab ha un taglio teorico-pratico in cui si alternano momenti di teoria, con l'ausilio di slide per veicolare i contenuti, a esercitazioni pratiche guidate per sperimentare le tecniche condivise.

## Durata

Una giornata di lavoro di 8 ore.

## Destinatari

Il corso è dedicato a tutti coloro che desiderano migliorare la propria efficacia e soddisfazione al lavoro così come nella propria vita privata.

# Fare Centro

Come sviluppare l'intuizione manageriale e stare meglio.

Un leader che non ha una visione strategica è come una guida alpina che non ha un monte su cui guidare le persone: serve a poco.

Apprendere modalità innovative per capire come raggiungere obiettivi difficili, anticipare ostacoli, gestire imprevisti, prevedere problemi e soluzioni in tempi turbolenti e ad alta variabilità come gli attuali stanno diventando la principale funzione manageriale. Occorre allora basare azioni e decisioni non solo sulla logica razionale ma soprattutto sull'intuizione ed una visione allargata. Occorre quindi non solo correre per raggiungere gli obiettivi, ma anche star meglio, divertirsi, ascoltarsi per saper scegliere gli obiettivi giusti.

Viene proposto un percorso rivitalizzante alla riscoperta delle potenzialità legate all'intuito, alla pre-visione e all'immaginazione applicabili concretamente alle attività manageriali per rivitalizzare e rafforzare i manager. Attraverso sedute guidate di Neurosistemica i partecipanti sono accompagnati nello sviluppo di energie e potenzialità utili ad aumentare la visione strategica, per conseguire efficacemente gli obiettivi. Le scelte vincenti si appoggiano su un terreno che è più ampio di quello personale e ha bisogno di ascolto; un terreno che spesso valica l'abitudine e le prassi automatiche, per attingere al nuovo e all'imprevisto.

## Perché partecipare?

- Perché una scelta ottimale non è la semplice applicazione alla realtà di una scelta razionale.
- Perché prendere una decisione efficace nella società liquida e negli attuali tempi turbolenti spesso non prevede un tempo per pensare e uno per agire ma richiede persone che agiscono pensando e pensano agendo (esperienze flow).
- Perché una scelta vincente spesso si fonda integrando terreni inconsci di sé e si fida-affida per questo ad ascolti sottili di più dimensioni dell'umano (desideri, sensazioni, intuizioni e pensieri) divenendo osservatori neutrali di tutti e nel contempo integrandoli.
- Perché diventa fondamentale in questi nuovi contesti saper esplorare la propria creatività e finalizzare in progetti concreti le proprie intuizioni.
- Perché se siamo capaci di una buona centratura in noi stessi possiamo guidare gli altri più efficacemente anche senza sapere tutto.

## Contenuti

- Elementi base delle neuroscienze: i nostri cervelli, il sistema nervoso endocrino, le modalità di funzionamento del cervello
- Principi guida per l'utilizzo delle tecniche neurosistemiche
- Sperimentazione concreta delle capacità di guida del proprio intuito
- Fare centro: esperienze pratiche per sviluppare la forza del proprio intuito

## Durata

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## Destinatari

IEN Lab è per Manager e Professional con responsabilità di scelte e guida di unità operative, sottoposti a complesse sollecitazioni a cui rispondere in tempi brevi o operanti in ambienti ad alta turbolenza e imprevedibilità.

# Creativity at Work

Il corso vuole sviluppare l'attitudine alla curiosità e l'orientamento alla creatività, strumenti essenziali per raggiungere obiettivi professionali e personali con tempismo ed efficacia. Ci addentreremo come logica conseguenza ad esplorare i meccanismi mentali che presiedono la nascita delle idee e lo sviluppo del pensiero creativo attraverso l'applicazione delle principali tecniche creative individuali e di gruppo. Tecniche diffusamente ed efficacemente impiegate in ambito aziendale negli uffici marketing o dagli addetti alla ricerca e sviluppo e progettazione, nelle agenzie di pubblicità fino ai più prestigiosi studi di design dei settori B2B e B2C. Nella quotidianità professionale questo si traduce in potenti strumenti per ideare nuovi prodotti o servizi, nuove funzioni, nuove applicazioni fino ad applicare soluzioni più strategiche e competitive.

## Perché partecipare?

- Per convincerci che la creatività non è ad appannaggio solo di alcuni individui predestinati, ma una qualità di cui tutti disponiamo e che utilizziamo in minima parte.
- Non ci sono metodi complicati e difficilmente applicabili per allenare la creatività e praticarla, ma al contrario metodi semplici, sperimentati con successo in moltissimi contesti, di facile applicabilità in tutte le situazioni.
- Perché in un contesto professionale e tecnologico in cui la velocità è esasperata e l'obsolescenza di prodotti e servizi è rapidissima, con cicli di vita sempre più corti e problemi da affrontare sempre mutevoli e diversi, non conta solo la memoria delle soluzioni passate ma ancor più la creatività nel trovare sempre nuove soluzioni.
- Perché la divergenza dall'abitudine è un valore aggiunto.

## Contenuti

- Esempi di prodotti innovativi, fra cui alcuni lanciati sul mercato dal docente durante la sua passata esperienza manageriale.
- Introduzione alla creatività.
- Il cervello e la creatività.
- Atteggiamenti mentali diversi per produrre pensieri nuovi.
- Il pensiero laterale.
- Esercizi di flessibilità, fluidità e divergenza.
- Creatività e strategia d'azienda.

- Il pensiero divergente e convergente.
- Ambiti di applicazione delle tecniche creative.
- Tecniche creative di gruppo.
- Tecniche creative individuali.
- Creare soluzioni efficaci e innovative.
- Esercitazione sulle tecniche di creatività.
- Presentazione dei singoli gruppi di lavoro.

## Modalità

Ciascun partecipante avrà l'opportunità di praticare in gruppo una delle tecniche illustrate nel corso applicandola ad un prodotto o un servizio scelto dal gruppo di lavoro o proposto dall'azienda, sperimentandone direttamente l'efficacia e la potenza nel supportare e valorizzare il talento creativo e l'immaginazione di cui tutti siamo dotati, pervenendo a soluzioni originali spesso di notevole valore per l'azienda.

## Durata

Una giornata di lavoro di 8 ore.

## Destinatari

Potenzialmente tutti i dipendenti, con particolare riguardo a coloro che sono coinvolti in prima persona nella proposta, ideazione, ricerca, progettazione, sviluppo e promozione dei prodotti e servizi della propria azienda o dei propri clienti se professionisti e consulenti.

# La self-leadership: chi aiuta i capi?

Il ruolo del manager è una figura chiave all'interno di ogni organizzazione. Un bravo capo oggi coordina, motiva e ispira i propri collaboratori, assegna loro gli obiettivi, li misura, li premia, fa rispettare le regole, prende decisioni, raggiunge gli obiettivi. Ma chi aiuta il capo?

Il corso offre strumenti e pratiche per coltivare la propria leadership, l'auto-motivazione e l'efficacia personale.

## Perché partecipare?

- Per prenderti cura di te e quindi guidare più efficacemente gli altri;
- Per imparare ad auto generare la propria motivazione ed energia;
- Per aumentare la propria efficacia e soddisfazione;
- Per riflettere sul proprio stile manageriale;
- Per uscire dall'isolamento del comando.

## Contenuti

- Leadership e self leadership
- La motivazione: come nutrirla e coltivarla
- Tu che tipo di leader sei? Scopriamolo insieme
- Alcune best practice aziendali: strumenti e soluzioni messe in atto per la comunità dei capi
- Le 4 energie: audit delle proprie energie

## Modalità

Questo Workshop ha un taglio teorico-pratico in cui si alternano momenti di teoria, con l'ausilio di slide per veicolare i contenuti, a esercitazioni pratiche dedicate all'autovalutazione con il supporto di test.

## **Durata**

Una giornata di lavoro di 8 ore.

## **Destinatari**

Imprenditori; Manager; Responsabili di funzione; Team leader e quanti gestiscono gruppi di lavoro e collaboratori nella propria organizzazione. Più in generale il corso è indicato a tutti coloro che desiderano lavorare sulla gestione della propria leadership.e consulenti.

# Public Speaking

Questo IEN Lab rappresenta una tappa chiave nel percorso di crescita di chi si trovi, più o meno frequentemente, a parlare in pubblico. L'obiettivo è sperimentare insieme i fattori che influenzano maggiormente le nostre comunicazioni in pubblico e riflettere sul proprio stile espressivo per sviluppare al massimo le proprie abilità comunicative e divenire un bravo relatore. Attraverso una metodologia esperienziale i partecipanti vengono accompagnati in un percorso di crescita individuale per acquisire e mettere in pratica strumenti concreti per comunicare in pubblico in maniera efficace.

## Perché partecipare?

- Per sviluppare al massimo il proprio stile espressivo in pubblico.
- Per sperimentare come fare una presentazione più efficace.
- Per riuscire a superare lo stress di esporsi con naturalezza.
- Per cogliere i segnali dalla platea e utilizzarli per aumentare i livelli d'attenzione.

## Contenuti

- Uditori e stili di presentazione.
- Come organizzare una presentazione efficace.
- Sviluppare le proprie competenze di comunicazione non verbale (gestualità, postura e movimenti, contatto visivo, espressioni facciali).
- Come iniziare.
- Mantenere viva l'attenzione.
- Incidere con messaggi chiave.
- Bilanciare il raggiungimento degli obiettivi con la spontaneità relazionale.
- Il linguaggio del corpo.
- Superare la paura e lo stress.
- Gestire le criticità.
- Progettare il proprio prossimo intervento.
- Provare in pratica con audience limitate o estese.

## Metodologia

Questo IEN Lab ha un taglio pratico con riferimenti alle diverse realtà concrete lavorative dei partecipanti; in particolare si alternano momenti di:

- Presentazioni di metodi, tecniche, strumenti.
- Esercitazioni pratiche di gruppo e individuali.
- Simulazioni e roleplay (con videoregistrazione, revisione dei filmati, rielaborazione e capitalizzazione degli elementi emersi).
- Discussioni facilitate da schede-guida.
- Visione di filmati specifici.
- Sintesi e sistematizzazione metodologica.

## Durata

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## Destinatari

Direttori Generali, Direttori di Funzioni o Servizi, Direttori di Divisioni, Dipartimenti, Settori, Imprenditori di PMI, Manager di linea, Responsabili di UO, HR manager che devono tenere presentazione di progetti, Project Manager e Responsabili a vario titolo della gestione o coordinamento funzionale di progetti, Professional della funzione marketing, commerciale, comunicazione interna o esterna.

Tutti coloro che, trovandosi a dover parlare in pubblico nella propria vita lavorativa, sono interessati ad aumentare la propria efficacia nella conduzione di presentazioni professionali migliorando la qualità del coinvolgimento e della retention del proprio messaggio presso gli ascoltatori.

# Extraordinary WE → Allenia- moci in team

- Leading people
- Effective Negotiation
- Team working

# Leading People

## Come gestire i collaboratori con efficacia

La ricchezza delle organizzazioni sta nelle persone che vi operano e nell'efficacia con cui sono guidate.

Chi ricopre il ruolo di "capo" (cioè chiunque abbia la responsabilità di gestire persone) sa bene che i propri risultati ed il proprio successo dipendono direttamente dalle performance delle persone che lavorano con lui e dalla loro integrazione di saperi e pratiche.

Per far loro raggiungere prestazioni eccellenti occorre però saper condurre ogni collaboratore a dare il meglio di sé, ad esprimersi al massimo delle proprie possibilità e ad andare oltre. Potenziare i collaboratori vuol dire allora potenziare i capi.

Non possiamo perciò più accontentarci di gestire l'operatività quotidiana dei ns collaboratori basandoci solo sulle nostre buone intenzioni; il miglior investimento che possiamo fare, per noi e per la nostra azienda, è investire sulle persone e sulla nostra capacità di saperle guidare; perché, oggi più che mai, sono i cervelli ed i cuori delle persone i veri motori di ogni organizzazione.

## Perché partecipare?

- Per costruire modelli d'intervento più efficaci per la gestione dei collaboratori.
- Per condurre i propri collaboratori e motivarli verso l'eccellenza.
- Per valutare le loro performance e le loro competenze e sviluppare quindi percorsi di crescita e valorizzazione coerenti e differenti per ogni collaboratore (diversity management).
- Per apprendere un metodo operativo concreto, semplice e sistematico per agire con efficacia il proprio ruolo di guida di persone.

## Contenuti

- Le principali difficoltà incontrate nella gestione dei collaboratori.
- I pericoli della dissonanza organizzativa ed il suo antidoto.
- La sfida da vincere: orientare i comportamenti delle persone nelle organizzazioni creando soddisfazione.
- Distinguere i collaboratori, riconoscerne i segnali motivazionali, metterne a fuoco il diverso mix motivazionale.
- La scelta della strategia di guida più opportuna e quella più utilizzata: vantaggi e svantaggi.

- Il profilo del capo ideale: confrontarsi coi risultati di una ricerca.
- Un metodo d'intervento operativo per guidare i collaboratori con efficacia: modello, tecniche, strumenti.
- Il capo come supervisore: la conduzione dei 5 tipi di colloqui base per gestire al meglio i propri collaboratori.
- Progettare e condurre un colloquio su un caso reale: roleplay di casi concreti e revisione dei comportamenti agiti.
- Le attività critiche di successo per una guida efficace: inserimento delle nuove persone, gestione per obiettivi, conferimento di delega, processo di valutazione, gestione delle "non conformità".
- Creazione di senso per il lavoro delle persone e costruzione di traiettorie personali di sviluppo.
- La gestione dei collaboratori difficili.

## Metodologia

Questo workshop ha un taglio pratico e prevede l'utilizzo di una formazione attivante, un apprendimento dall'esperienza che prevede un alternarsi di:

- Spunti teorici e modelli interpretativi illustrati con sussidi visivi, filmati e schede-guida.
- Esercitazioni in situazione, role-play videoregistrati, simulazioni, lavori di gruppo e/o di coppia.
- Videoregistrazioni delle esercitazioni principali.
- Osservazione delle esercitazioni videoregistrate guidata da schede e check-list di controllo.
- Rielaborazione individuale e di gruppo dei comportamenti agiti e rivisitati mediante l'osservazione dei filmati videoregistrati.
- Confronto sulle proprie esperienze lavorative reali ed estrazione da esse di linee guida per una maggiore efficacia.
- Conclusioni e sintesi di mappe cognitive, modelli di riferimento, guide all'azione.

Grande importanza viene posta nel clima che si viene a creare. Passo dopo passo, lo spazio d'aula, infatti, diviene un "laboratorio", una "palestra" a disposizione dei partecipanti, uno spazio protetto in cui allenarsi per poter sperimentare comportamenti relazionali più efficaci. Le esercitazioni utilizzate prevedono: una parte di guida-preparazione, alcune schede di supporto, check-list per facilitarne-ampliarne l'osservazione.

Ogni situazione è caratterizzata da un feedback diretto che viene dato ai partecipanti dal gruppo stesso e dal trainer.

## **Durata**

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## **Destinatari**

Direttori Generali, Direttori di Funzioni o Servizi, Direttori di Divisioni, Dipartimenti, Distretti, Settori, Imprenditori di PMI, Manager di linea che gestiscono persone, HR manager, Project Manager e Responsabili a vario titolo della gestione di persone, Responsabili di Struttura Complessa o Semplice, di Servizi Infermieristici e Coordinatori.

# Effective Negotiation

Un'organizzazione ha un forte gradiente di interdipendenza e questo genera inevitabilmente attriti: anzi nelle fasi iniziali della creazione di un gruppo la gestione generativa del conflitto è segno di una fase di maturità delle relazioni interne.

Negoziare vuol dire allora convivenza creativa di differenze senza bisogno di espulsione ed eliminazione. Il conflitto esplicita quindi la capacità o meno di gestire la diversità ma anche la capacità di coesistenza di diverse leadership.

Accettazione della diversità, negoziazione e confronto efficaci richiedono un metodo win-win in cui non esiste mai un vincitore e un vinto.

## Perché partecipare?

- Per imparare a distinguere conflitto da guerra o da confronto.
- Per sviluppare un metodo senza perdenti (win-win).
- Per scoprire quanto e come il mio nemico è proiezione di una mia fragilità e riappropriandomene, crescere nel mio empowerment.
- Per arrivare a dire come i samurai: “non vedo l'ora di incontrare il mio nemico, perché accelera l'occasione di incontrare un mio fantasma e quindi la possibilità di crescere”.

## Contenuti

- La gestione dei conflitti e la valorizzazione del loro elemento evolutivo.
- La negoziazione win-win.
- La negoziazione generativa.
- La negoziazione con risorse limitate.
- Lo sviluppo della propria leadership.
- La comunicazione assertiva.

## Metodologia

Questo IEN Lab è caratterizzato dal forte utilizzo di role-playing e di workshop esperienziali in modo da consentire ai partecipanti di fare esperienze dirette ricevendo preziosi feedback determinanti per la crescita personale. Si basa sulle teorie di Thomas Gordon del metodo senza perdenti sia nella negoziazione sia nel conflitto, sul riconoscimento

degli stati emotivi legati alla rabbia e alla loro gestione e quindi sulla capacità di saper so-stare nel conflitto per crescere.

## **Durata**

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## **Destinatari**

Manager, Sales Manager, Regional Manager, Account Manager, Brokers, Venditori, Promotori, Agenti, Consulenti e Professionisti.

# Team working

Il lavoro di gruppo è sempre più diffuso e indispensabile per le organizzazioni moderne che devono mettere insieme diverse professionalità, discipline, esperienze, competenze, culture, generazioni, nazionalità, per poter affrontare e vincere le complessità e turbolenze dei mercati nei quali operano.

Riuscire a lavorare nei team che operano quotidianamente nelle nostre organizzazioni in modo coeso, efficace e veloce, funzionando come un High Performance Team è quindi un elemento difficile ma fondamentale della nostra professionalità.

## Perché partecipare?

- Perché lavorare in gruppo non sia solo un consumato slogan.
- Per capire qual è il proprio stile di membership.
- Per leggere le dinamiche del gruppo nelle sue varie fasi di vita.
- Per leggere i ruoli all'interno delle dinamiche di gruppo.
- Per distinguere gli elementi che permettono ad un gruppo di avere peak performance.
- Per capire lo stretto rapporto tra stile di leadership e di membership.

## Contenuti

- Le funzioni del team, le tipologie di team.
- Analisi delle principali difficoltà riscontrate nel lavorare con gli altri.
- La mappa mentale del lavorare con gli altri.
- Il processo decisionale in un gruppo.
- La gestione delle differenze professionali e delle diversità.
- Stili di partecipazione in un team e messa a fuoco del proprio stile di membership.
- Le fasi di vita di un Team e le dinamiche di gruppo.
- I ruoli agiti nelle dinamiche di un gruppo.
- Un modello operativo per il funzionamento di un team efficace (TAM® – Team Al Meglio®).
- Una traiettoria di crescita del team.
- Funzioni di coordinamento e stili di leadership.
- Come interagire in modo efficace con gli altri.
- Interagire con gli altri a distanza con i diversi software di smart-working.

- Costruzione di una guide-line personale per sviluppare relazioni di qualità attorno a sé.

## Metodologia

Questo IEN Lab ha un taglio pragmatico con riferimenti alla realtà concreta lavorativa dei partecipanti; durante il percorso formativo viene utilizzato il metodo esperienziale per consentire ai partecipanti di potersi confrontare concretamente sulle loro diverse strategie pratiche di comportamento. In particolare, si alternano momenti di:

- Presentazioni di metodi, tecniche, strumenti.
- Esercitazioni pratiche di gruppo, piccolo gruppo e individuali.
- Visione di filmati specifici.
- Discussioni facilitate da schede-guida.
- Simulazioni e roleplay (con videoregistrazione, revisione dei filmati e capitalizzazione degli elementi emersi).
- Sintesi e sistematizzazione metodologica.

## Durata

Due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## Destinatari

Tutti: oggi la competenza di saper lavorare bene in team è richiesta a tutti i livelli e in tutte le principali organizzazioni di tutti i settori (privati e pubblici, manifatturieri e di servizi); in particolare modo le persone che si trovano a dover operare in team anche complessi avendo a che fare con forti diversità di vario tipo: team multidisciplinari, multiprofessionali, multifunzionali, multiaziendali, multietnici.

# Extraordinary COMPANY → GUIDARE IL CAMBIAMENTO

- Team Leader
- Leading by Value
- Progettare una politica retributiva equa e meritocratica

# Team Leader

Come condurre e costruire una squadra con efficacia

Il lavoro di gruppo è sempre più indispensabile per le organizzazioni moderne che devono mettere insieme diverse professionalità, discipline, esperienze, competenze, culture, generazioni, nazionalità, per poter affrontare e vincere le complessità e turbolenze dei mercati nei quali operano.

Riuscire a trasformare i gruppi di persone in squadre coese, efficaci e veloci, capaci di funzionare come High Performance Team è quindi un elemento fondamentale per aumentare il vantaggio competitivo della propria azienda e poter superare anche i momenti di crisi.

Non possiamo perciò più accontentarci di gestire l'operatività quotidiana basandoci solo sulle nostre buone intenzioni; il miglior investimento che possiamo fare, per noi e per la nostra azienda, è investire sulle nostre capacità di saper creare e condurre un team; perché, oggi più che mai, si vince solo in team; sono le equipe i veri motori di ogni organizzazione.

Questo IEN Lab, affronta anche la preparazione di una riunione, sostenendo il partecipante nel presidio della delicata fase di conduzione, aiutandolo a focalizzare i personali punti di forza e le aree di miglioramento, valorizzando il messaggio delle proprie comunicazioni, creando valore dalla mobilitazione delle energie positive del gruppo di lavoro, sostenendo l'efficienza ma anche la piacevolezza dell'incontro.

## Perché partecipare?

- Per rafforzare le capacità per lavorare come leader efficace di un team.
- Per costruire e avviare team di lavoro permanenti, temporanei o occasionali in modo efficace.
- Per riconoscere e orientare le dinamiche ed il funzionamento operativo di un team di lavoro.
- Per condurre un team verso livelli di high performance guidandone i processi di cambiamento /miglioramento /potenziamento / valorizzazione producendo al contempo soddisfazione e piacevolezza nei suoi membri.

## Contenuti

- Le funzioni dei team nelle organizzazioni, le tipologie di team e le modalità del lavoro di squadra.

- Quando persone che lavorano insieme diventano una squadra, le fasi di vita di un team.
- Sincronizzare team e persone, stili diversi di partecipazione (membership) in un team, gestire e valorizzare le differenze.
- Leggere e influenzare le dinamiche, i ruoli e le traiettorie di un team permanente o di un gruppo temporaneo di lavoro.
- Facilitare la creazione nel team di un clima di fiducia e reticoli relazionali forti producendo il vantaggio di “capirsi al volo”.
- Favorire la strutturazione di nuovi e più efficaci “schemi di gioco” e l’esplicitazione di “regole” condivise (è nello spogliatoio che un team costruisce i successi).
- Avviare percorsi per costruire un High Performance Team e presidiarne quotidianamente i modelli operativi di funzionamento.
- Migliorare la capacità di lavorare in team in pratica: come risolvere i problemi, confrontare punti di vista diversi, prendere decisioni, trasmettere competenze, gestire emergenze, promuovere il miglioramento, sviluppare fiducia, creare entusiasmo, utilizzare le differenze generazionali, ...
- Reticoli funzio-relazionali in un team forti o deboli: confronto o conflitto, problem solving individuale o di gruppo, sostegno o indifferenza.
- Sperimentare un metodo di preparazione, conduzione, monitoraggio e verifica delle riunioni.
- Guidare un team a distanza con i diversi software di smart-working.
- Come trasformare un problema, conflitto e tensione in un’occasione di apprendimento collettivo.
- Ogni leader ha il team che si merita! Messa a fuoco di propri punti forti e aree di miglioramento rispetto alla conduzione di un team e delle riunioni.

## Metodologia

Il workshop ha un taglio pragmatico con riferimenti alla realtà concreta lavorativa dei partecipanti; in particolare si alternano momenti di:

- Presentazioni di metodi, tecniche, strumenti.
- Esercitazioni pratiche di gruppo o piccolo gruppo.
- Visione di filmati specifici.
- Discussioni libere e facilitate da schede-guida.
- Simulazioni e roleplay.
- Sintesi e sistematizzazione metodologica.

## Durata

Il workshop si articola in due giornate di lavoro per un totale di 16 ore.

## Destinatari

Direttori Generali, Direttori di Funzioni o Servizi, Direttori di Divisioni, Dipartimenti, Distretti, Settori, Imprenditori di PMI, Manager di linea che gestiscono team, Responsabili di UO, HR manager, Project Manager e Responsabili a vario titolo della gestione o coordinamento funzionale di team, Responsabili di Struttura Complessa o Semplice, di Servizi Infermieristici e Coordinatori di tutti i settori (privati e pubblici, manifatturieri e di servizi).

Un workshop per tutti coloro che, trovandosi a dover gestire e guidare gruppi di lavoro, sono interessati ad aumentare la propria efficacia nella conduzione del team, migliorando la qualità della propria e altrui partecipazione anche in situazioni di smart-working e in riunioni a distanza.

# Leading by Value©

Il Leading by Value® rappresenta una modalità con cui operare lungo tutto il processo di gestione delle Risorse Umane nelle organizzazioni per tentare di dare delle risposte concrete ad uno dei problemi che sta alla base della gestione delle persone: “come allineare i comportamenti individuali alle esigenze dell’azienda?”.

Questo percorso può essere schematicamente articolato in tre fasi:

- La costruzione e chiarificazione della vision e dei valori aziendali in modo condiviso;
- La diffusione di vision, valori e competenze distintive;
- Il potenziamento delle competenze distintive per sincronizzare i comportamenti con vision e valori.

Queste tre fasi rivestono un ruolo fondamentale nel processo, poiché consentono di tradurre operativamente la strategia adottata dall’azienda in piani di lavoro concreti. Per fare in modo che la vision si rifletta nelle azioni quotidiane di ognuno occorre, infatti, che i comportamenti degli individui, dei team e dell’azienda siano ben sincronizzati rispetto a quello che ci si è proposto di fare senza disperdere inutilmente competenze, impegno, energie delle persone.

## Perché partecipare?

- Perché sono le persone la vera forza delle organizzazioni ed il loro coinvolgimento rappresenta una via sicura per ottenere tutta la spinta delle loro energie.
- Per imparare a realizzare processi strategici aziendali con il pieno coinvolgimento delle persone.
- Per capire come mettere in atto percorsi che consentano una piena integrazione fra piano strategico e piano esecutivo.
- Per confrontarsi in concreto con casi di successo dell’applicazione del Leading by Value®.
- Per prepararsi un piano di fattibilità per l’adozione di questa metodologia nella propria organizzazione.

## Contenuti

- La metodologia del Leading By Value®.
- Le diverse fasi di realizzazione.
- Chiarire/esplicitare: i valori, la visione.
- Costruire il piano strategico in modo condiviso.

- Comunicare: condividere, diffondere.
- Cambiare: i comportamenti, i processi, le regole e gli strumenti non in sintonia con vision e valori.
- Monitorare: avanzamento e varianti.
- Il racconto di casi di successo.
- Costruzione di un piano di fattibilità.

## Modalità

Questo IEN Lab ha un taglio pratico con illustrazione di casi ed esempi applicativi di successo; in particolare, si alternano momenti di brevi presentazioni di metodi, tecniche, strumenti, con momenti di condivisione, discussioni libere e facilitate da schede-guida e sintesi metodologica.

## Durata

Una giornata di lavoro per un totale di 8 ore.

## Destinatari

CEO e Direttori Generali, Direttori HR, Direttori di funzione o servizio, Direttori di Dipartimenti, Divisioni, Settori, HR manager, business partner, specialist, manager di linea coinvolti nella gestione di persone.

# Progettare una politica retributiva equa e meritocratica

La leva economica è uno degli strumenti più noti a persone e aziende. Rappresenta, infatti, una delle voci più significative del conto economico ed è, se non adeguatamente presidiata e progettata, fonte di demotivazione e insoddisfazione per i propri collaboratori.

Oggi si parla molto del fenomeno delle “Great Resignations” e delle sue cause; secondo l’Osservatorio sul precariato dell’Inps, il 46% delle persone ancora oggi cambia lavoro per ricercare benefici economici. Imparare a progettare, presidiare e comunicare il sistema retributivo aziendale è, pertanto, una competenza fondamentale. Il corso ripercorre le basi teoriche di un sistema retributivo stimolando riflessioni e nuove connessioni, e propone la costruzione di un modello sostenibile, equo e meritocratico applicabile in azienda.

## Perché partecipare?

- per comprendere gli elementi che compongono il sistema retributivo, imparare a gestirli strategicamente e in modo sistemico;
- per progettare sistemi coerenti con i valori aziendali e competitivi rispetto al mercato;
- per imparare a gestire efficacemente la leva economica nella gestione delle Persone;
- per non perdere collaboratori per fattori economici;
- per imparare a valorizzare e comunicare gli elementi già esistenti del proprio sistema retributivo.

## Contenuti

- I fattori che compongono il sistema retributivo: retribuzione fissa, variabile, benefit.
- Quanto incide la retribuzione nella motivazione e soddisfazione dei nostri collaboratori.

- Equità interna: cosa significa e perché è importante.
- Competitività esterna: stabilire la propria strategia rispetto al mercato di riferimento.
- Come progettare un sistema retributivo equo, coerente e competitivo.
- Come valorizzare e comunicare gli elementi del proprio sistema retributivo.
- Esplorazione di un modello applicabile in azienda.

## Metodologia

Questo Workshop ha un taglio teorico-pratico in cui si alternano momenti di teoria, con l'ausilio di slide per veicolare i contenuti, a esercitazioni guidate per poter applicare concretamente nei propri contesti di riferimento quanto appreso.

## Durata

Una giornata di lavoro per un totale di 8 ore.

## Destinatari

Direttori del Personale, HR Manager, HR Specialist, Imprenditori di PMI, Manager con ruoli apicali incaricati di progettare la politica retributiva in azienda.

# Master

MOMT: Master in Outdoor Management Training<sup>©</sup>

e Formazione Esperienziale

MHR: Master in Direzione HR

# MOMT: Master in Outdoor Management Training<sup>®</sup> e Formazione Esperienziale

Le esperienze outdoor sono veri e propri percorsi formativi in mezzo alla natura, progettate e realizzate in modo da fare leva sul coinvolgimento emotivo dei partecipanti al fine di superare alcuni schemi di pensiero e comportamento consolidati in azienda e ormai “automatici” e di fare emergere nuove modalità di azione.

Svolgere il ruolo di trainer in progetti di Outdoor Training e di Outdoor Management Training<sup>®</sup> richiede piena professionalità e competenze mirate.

A queste finalità risponde il MASTER in Outdoor Management Training OMT<sup>®</sup> il cui obiettivo è quello di sviluppare tutte le competenze necessarie ad un formatore per un completo utilizzo della metodologia OMT<sup>®</sup> per fare formazione esperienziale in modo da sfruttare al meglio le grandi potenzialità d’apprendimento che la stessa offre.

## Perché partecipare?

- Per saper progettare un intervento formativo col metodo OMT<sup>®</sup>.
- Per saper leggere i segnali situazionali (verbali e non verbali).
- Per saper elaborare e offrire feedback empatici.
- Per saper condurre un gruppo durante l’azione e la rielaborazione di un’esperienza OMT<sup>®</sup>.
- Per saper progettare, realizzare, elaborare sistemi strutturati di raccolta dei feedback.
- Per saper sviluppare e sostenere Progetti Individuali di Sviluppo di Competenze (PISC).
- Per saper pianificare e coordinare l’organizzazione di un intervento di OMT<sup>®</sup>.
- Per saper gestire gli aspetti logistici di un percorso di OMT<sup>®</sup>.
- Per saper utilizzare le nuove tecnologie digitali di ripresa.
- Per saper progettare e coordinare workshop di follow up.

## Programma

- 1. MODULO: SPERIMENTARE L'OMT®**  
Sperimentare un percorso outdoor da partecipante per poter analizzare a fondo come i clienti vivono e vedono questa metodologia e per iniziare un proprio percorso personale di potenziamento.
- 2. MODULO: STRUMENTI DI LETTURA PER L'ESPERIENZA VISSUTA**  
Leggere i segnali individuali e le dinamiche di gruppo nell'Outdoor Management Training®, la fase di realizzazione di un percorso OMT®, follow up dell'esperienza vissuta.
- 3. MODULO: PROGETTARE UN PERCORSO OMT®**  
La fase di progettazione di un percorso esperienziale di Outdoor Management Training®, progettazione di un'esperienza formativa reale, progettare le riprese video ed effettuarle con efficacia.
- 4. MODULO: CONDURRE UN'ESPERIENZA DI FORMAZIONE ESPERIENZIALE OMT®**  
Condurre un'esperienza di formazione esperienziale OMT® come trainer. Durante il modulo i partecipanti realizzano e conducono un workshop outdoor sul campo sotto la supervisione della Faculty.
- 5. MODULO: CONDURRE UNA RIELABORAZIONE EFFICACE**  
Linee guida per condurre una rielaborazione efficace e per estrarre apprendimenti dalle esperienze vissute, metodi per guidare la rielaborazione di un'attività formativa esperienziale in gruppo partendo dall'analisi dei casi reali vissuti nel modulo precedente.
- 6. MODULO: PROGETTO DI RICERCA E COACHING INDIVIDUALE**  
Progetti d'approfondimento sulla formazione esperienziale e outdoor sviluppati dai partecipanti e colloqui di coaching individuale per sfruttare al massimo il percorso effettuato.

## Certificazione

Chi frequenta l'intero percorso di un anno superando con successo le prove di verifica previste, ottiene la certificazione OMT® secondo il livello conseguito; i livelli conseguibili sono due: OMT® practitioner, OMT® master. Tale certificazione, oltre ad essere il riconoscimento di competenze acquisite, rappresenta una garanzia per il cliente sulle capacità del formatore di condurre con efficacia interventi di formazione outdoor o esperienziale.

Alla conclusione del percorso viene inoltre offerta la possibilità ai partecipanti di pubblicare i propri articoli, se ritenuti validi, sul sito dedicato alla formazione outdoor.

## Durata

Tutti i moduli del programma si sviluppano in due/tre giorni consecutivi: il venerdì, sabato e domenica (ogni 1-2 mesi). Il Master prevede 17 giornate di lavoro guidato a cui si aggiungono 17 giornate circa di lavoro in autonomia. Il Master OMT® è articolato in 6 moduli; il modulo finale è dedicato alla presentazione dei progetti di formazione outdoor ed al coaching individuale.

Durante il Master o nei mesi successivi ci può essere la possibilità di partecipare a progetti OMT® come assistenti (sperimentazione protetta). Durante l'ultimo modulo è possibile incontrare testimoni, trainer certificati o committenti di progetti OMT® per discutere insieme risultati, difficoltà, punti d'attenzione nell'applicazione di questa metodologia.

## Destinatari

Il Master OMT® è rivolto a formatori con almeno 2-3 anni di esperienza. Per poter garantire un elevato standard qualitativo il Master si svolge a numero chiuso: 10 persone.

Le persone vengono inserite secondo l'ordine cronologico d'iscrizione.

# MHR: Master in Direzione HR

Il Master MHR è un percorso per rendere i professionisti delle Risorse Umane i veri partner dei vertici aziendali per supportarli con efficacia nell'affrontare i cambiamenti e le innovazioni che i nuovi scenari economici, culturali e tecnologici impongono e far diventare le persone il vero motore propulsivo del miglioramento e del successo delle aziende in cui lavorano.

Occorre saper trasformare le nostre organizzazioni in ambienti di Wellness Organizzativo®, organizzazioni cioè capaci di mobilitare cervello e cuore delle persone.

## Perché partecipare?

- Per acquisire i modelli, le tecniche e gli strumenti utili per poter realizzare una efficace gestione della Funzione HR.
- Perché è concreto, con orientamento pratico, focalizzato su obiettivi professionali da raggiungere nel proprio ruolo.
- Perché è personalizzato sulle esigenze dei partecipanti attraverso momenti dedicati e strumenti mirati.
- Per ottenere il diploma di Master HR.
- Per allenare nella pratica le competenze target che servono per poter essere un HR Manager di successo.
- Perché i docenti sono professionisti ed HR Manager che praticano quotidianamente ciò di cui parlano e mettono a disposizione non solo metodi e strumenti ma soprattutto la propria esperienza applicativa nella vita lavorativa reale.
- Per poter offrire alla propria organizzazione un progetto HR innovativo analizzato e discusso con la faculty MHR nella sua fattibilità.
- Per il percorso parallelo individuale di mentoring che consente di aggiornare meglio gli apprendimenti proposti alla propria realtà lavorativa.
- Per riflettere sull'attuale modo di agire il proprio ruolo e costruirsi un piano di self empowerment.

## Programma

1. **MODULO: EMPOWERING HR. Come potenziare il proprio ruolo e la propria leadership in l'azienda.**

Le Direzioni HR devono saper presidiare le Risorse Umane e guidare il cambiamento culturale di cui hanno bisogno le imprese per divenire sempre più competitive, veloci, snelle. Per vincere questa sfida è necessario, non solo il possesso di specifiche competenze tecniche, ma anche un elevato livello di autorevolezza e leadership presso i propri clienti interni e la capacità di tradurre le proprie attività in risultati concreti per il business. Essere percepiti come business partner indispensabili e sempre un passo avanti nel proporre percorsi innovativi strategici è la meta che ogni HR Manager deve avere il coraggio di proporsi e raggiungere.

2. **MODULO: RECRUITING STRATEGY. Come attirare ed inserire le persone giuste**

Il processo di acquisizione delle persone è uno di quelli a maggior impatto sul ROI per l'azienda. Occorre affiancare il management nelle scelte più difficili fra le diverse possibilità, saper mettere assieme una squadra affiatata, capace di raggiungere i risultati e ben bilanciata, senza dimenticare le persone che ci sono già. Si tratta di mettersi in condizione di poter scegliere fra le risorse migliori disponibili sul mercato, portare in azienda competenze ed esperienze diverse e integrarle nella cultura in essere, per farla evolvere e anticipare le sfide di domani.

3. **MODULO: PERFORMANCE MANAGEMENT. Come orientare le persone verso i risultati attesi ed ottenere che li raggiungano**

Organizzare le competenze delle persone in flussi di lavoro snelli e competitivi, sincronizzare le energie dei singoli con gli interessi aziendali, allineare le esigenze individuali con quelle di gruppo, trasformare gli obiettivi aziendali in mete ambite per le persone, ricompensare equamente e in modo differenziato.

4. **MODULO: TALENT MANAGEMENT. Come far crescere le competenze e riconoscere il merito**

Sviluppare e far crescere le competenze in azienda, costruire circoli virtuosi per cui il merito e la voglia di far meglio siano promossi e premiati, svolgere una regia attenta per canalizzare il potenziale di crescita e innovazione delle persone verso le mete aziendali di oggi e le sfide di domani, incentivare l'apprendimento di tutti e rendere espliciti i risultati della formazione tecnica, manageriale, relazionale e specialistica, tenere le persone lungo traiettorie condivise di sviluppo professionale, aumentare employability di tutti.

5. **MODULO: PEOPLE STRATEGY E COMUNICAZIONE INTERNA. Come essere pronti a guidare i cambiamenti organizzativi e culturali dentro la propria organizzazione**

Avere sempre le risorse giuste al posto giusto, non farsi cogliere impreparati, provvedere alla successione dei manager, avere un “talent pool” pronto per i nuovi progetti, saper reagire tempestivamente a eventi o necessità improvvise: crisi, acquisizioni, fusioni, riorganizzazioni, BPR, recessioni. Avere un contatto comunicativo diretto con tutti, fare arrivare i messaggi con efficacia, ascoltare i feedback e raccogliere le informazioni bottom up, comunicare i cambiamenti ed aumentare l’engagement delle persone.

6. **MODULO: RELAZIONI INDUSTRIALI E CONTRATTAZIONE DEL LAVORO**

Conoscere bene le forme dei possibili rapporti di lavoro e gli aspetti legali sottesi dai relativi contratti, gestirli in un ambito nazionale e internazionale, calcolarne le ricadute sul piano economico-budgettario, gestire le relazioni sindacali con efficacia anche nei momenti difficili, cogliere le opportunità e non solo gli obblighi della normativa vigente.

7. **MODULO: WELLNESS ORGANIZZATIVO E DIVERSITY MANAGEMENT**

Numerose ricerche dimostrano che un buon livello di soddisfazione nel lavoro migliora il clima organizzativo e rende le persone più ingaggiate aumentandone la produttività anche in tempi di crisi. La costruzione di questi ambienti è possibile (come dimostrano alcuni esempi) ma estremamente delicato; forse rappresenta però la sfida che ogni HR manager deve saper affrontare per creare valore reale per la propria organizzazione.

8. **MODULO: PROGETTI INNOVATIVI PER POTENZIARE LA DIREZIONE HR**

I partecipanti presentano i loro progetti di innovazione dei Sistemi HR della propria organizzazione, che hanno sviluppato durante il Master; ne discutono con la propria comunità di colleghi e con un gruppo di esperti e testimoni HR l’applicabilità, i vantaggi, le difficoltà da affrontare nella realizzazione e come superarle.

***Percorso parallelo individuale di mentoring***

1. **INCONTRO: CHECK UP**

Partendo dall’autoposizionamento emerso dalla compilazione del questionario iniziale si definiscono insieme al trainer i propri obiettivi personali e professionali di partecipazione al percorso Master e le possibili ricadute operative sulla propria organizzazione.

## 2. INCONTRO: ACTION PLAN E PROJECTWORK

Partendo dai risultati ottenuti dalla partecipazione al laboratorio manageriale Empowering HR si mettono a fuoco insieme al trainer una lista di attività utili a potenziare l'esercizio del proprio ruolo e si identifica un possibile progetto d'innovazione dei sistemi HR della propria organizzazione. Questo progetto viene poi sviluppato dal partecipante al Master in modo autonomo confrontandosi con gli interlocutori-chiave (stakeholder) dentro e fuori la sua organizzazione e raccogliendo i feedback ed i suggerimenti dei colleghi e dei docenti del Master. La proposta di fattibilità del progetto viene presentata nel modulo conclusivo del Master: work-conference.

## 3. INCONTRO: CAPITALIZZARE IL MASTER

A conclusione del percorso Master si analizzano gli apprendimenti realizzati e si confrontano con gli obiettivi di empowerment che ci si era dati all'inizio sia come competenze tecniche e specialistiche da sviluppare, sia come competenze manageriali d'esercizio del proprio ruolo in azienda da potenziare.

## Certificazione

Completando con successo il percorso MHR e superando le prove previste si ottiene:

- il Diploma di Master in Direzione HR;
- la possibilità di pubblicazione per i progetti innovativi che la Faculty MHR abbia ritenuto degni di menzione;
- la Membership Premium lenonline per un anno e l'appartenenza alla Community HR.

## Durata

Il Percorso formativo dura 16 giornate articolate in 8 moduli di due giorni (giovedì e venerdì).

L'ultimo modulo è dedicato alla discussione dei progetti di innovazione dei sistemi HR costruiti per la propria azienda ed al coaching individuale. Sono previsti negli spazi intermodulo momenti di auto formazione e lavori individuali o in piccoli gruppi. La struttura unitaria del programma richiede la partecipazione a tutte le sue parti.

## Destinatari

Il Master MHR si rivolge a professionisti della funzione Risorse Umane di aziende private, aziende sanitarie, organizzazioni pubbliche o sociali, che abbiano maturato

un'esperienza lavorativa di almeno 2-3 anni, interessati ad acquisire le competenze tecniche e manageriali necessarie per poter raggiungere nuovi obiettivi di carriera e per sviluppare modelli di funzionamento della Direzione HR che ne potenzi le capacità di incidere sui risultati della propria organizzazione.

Il Master è a numero chiuso, riservato a un massimo di 12 persone.

# Business School Catalogue

## 2023

<b>IEN Lab</b>	<b>Extraordinary</b>
Self Empowerment	ME
Self Efficacy	ME
Dal Time Management alla Gestione delle Energie	ME
Fare centro	ME
Creativity at Work	ME
La self-leadership: chi aiuta i capi?	ME
Public Speaking	ME
Effective Negotiation	WE
Leading People	WE
Team working	WE
Team leader	ALL
Leading by Value©	ALL
Progettare una politica retributiva equa e meritocratica	ALL
<b>Master</b>	
MOMT Outdoor Management Training e Formazione Esperienziale	Master
MHR Direzione Risorse Umane	Master