

# ISTITUTO INTERNAZIONALE PER LO SVILUPPO UMANO E ORGANIZZATIVO

IMO è una società spin off del CNR che lavora con una metodologia innovativa per lo sviluppo delle persone e delle organizzazioni:

LA METODOLOGIA PER LA LEADERSHIP ORIZZONTALE  
E LE ORGANIZZAZIONI INTEGRATE (LOOI)

La vision è quella di promuovere una nuova scuola di pensiero per l'umanesimo della vita organizzativa



ISTITUTO INTERNAZIONALE PER LO  
SVILUPPO UMANO E ORGANIZZATIVO



presentazione



## LE SFIDE DEL CAMBIAMENTO

Il cambiamento è un'arte sfidante.

Da diversi studi emerge che l'80% dei progetti di sviluppo incontra grossi ostacoli e non soddisfa gli obiettivi prefissati. Elemento di maggior freno è la **demotivazione** di chi deve realizzare e rendere concreti i cambiamenti. Si usano tipicamente approcci che lavorano sui **processi** o sulle **relazioni** come due **realtà separate, riducendo la complessità** della vita lavorativa. Serve una nuova visione del cambiamento, è necessario "**cambiare il modo di cambiare**" per affrontare le **domande** ricorrenti delle organizzazioni:

- Come attuare cambiamenti che portino valore aggiunto al cliente, alla proprietà, ai collaboratori, al territorio?
- Come motivare e attivare in modo responsabile le persone all'interno delle organizzazioni?

## LA LEADERSHIP ORIZZONTALE

- **connette mondo interno e mondo esterno** personale (self leadership) e della organizzazione (cliente-processi)
- non **guida** persone ma **processi** dove le persone si attivano responsabilmente verso un fine comune
- **genera** il cambiamento in un percorso in cui si sviluppano **nuove competenze e nuovi processi** organizzativi, **esplorando** e **sperimentando**

## LA METODOLOGIA LOOI

Si basa su una **visione sistemica** ed **evolutiva** delle persone e delle organizzazioni come due realtà in continua evoluzione sinergica.

- L'**identità** organizzativa, data dal cliente, e quella personale, che tende alla autorealizzazione, vengono connesse in processi di senso individuale e organizzativo.
- Viene promossa una integrazione tra la dimensione verticale di un'organizzazione (strategia-risultati) con quella orizzontale (esigenze del cliente-processi da sviluppare) in una "**infrastruttura di sviluppo**", trasversale alle funzioni. In quel contesto, un primo nucleo di persone avvierà il cambiamento attraverso un percorso di **apprendimento trasformativo** generando **nuovi processi e nuove competenze**. Esso si sostanzia di 3 tipi di esercizi che caratterizzano la metodologia: dialogici, di percezione e di movimento (Movcore).
- I soggetti coinvolti vengono attivati con una leadership adatta alla complessità: la **leadership orizzontale**. Il cambiamento sarà esplorato e sperimentato coinvolgendo la comunità lavorativa, prima di andare a regime. Nel percorso gli individui prendono progressivamente coscienza di sé, del contesto e di sé come co-creatori del contesto.

## L'ORGANIZZAZIONE INTEGRATA

Integra il sistema sociale in quello tecnico ed economico superando le logiche funzionali per creare **senso personale e sociale**:

- rappresenta una **dimensione "adulta"** della vita lavorativa, in quanto permette lo sviluppo della coscienza umana nella presa d'atto delle proprie e collettive epistemologie implicite, per rinnovarle nella prospettiva dell'obiettivo comune: il processo del cliente
- è caratterizzata dal **ritmo delle connessioni** tra dimensione verticale e orizzontale, sostituendo comando e controllo, ed evolve verso forme progressivamente autonome ma interconnesse

## PER CHI

- la metodologia è applicabile per lo sviluppo delle organizzazioni *profit, no profit e pubbliche*
- è stata inoltre sperimentata con successo in progettualità di sviluppo locale, placement e rinnovamento della didattica universitaria

## COSA PROPONIAMO

**L'approccio IMO propone percorsi di apprendimento trasformativo che generano nuovi processi e nuove competenze. Nel caso di una specifica organizzazione, si propone un percorso di sviluppo affiancato dagli esperti IMO, nel caso di incontri formativi saranno i partecipanti a generare, nei loro contesti, forme di sviluppo**

### INTERVENTI DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO

#### DIALOGHI ESPLORATIVI ed ASSESSMENT

Proponiamo un percorso il cui inizio consiste in *dialoghi esplorativi* e/o attività di *assessment*, per mezzo dei quali si valutano con il cliente gli elementi chiave del sistema organizzativo come realtà che deve evolvere nell'insieme. Clienti, persone e aspetti economici hanno un potenziale di cambiamento, che deriva dalla biografia specifica della organizzazione, e va considerato per formulare adeguate *domande di sviluppo*, in una logica di *problem setting* che permette di ampliare lo scenario e superare le logiche restrittive del *problem solving*.

#### AFFIANCAMENTO ALLO SVILUPPO

Nella fase successiva viene disegnato con il cliente un processo adeguato per avviare uno sviluppo sistemico ed evolutivo nell'organizzazione.

Tale processo si caratterizza per la creazione di uno spazio trasversale alle funzioni, *l'infrastruttura di sviluppo*, in cui potranno convergere gli input verticali legati a obiettivi e risultati con quelli orizzontali che emergono da una attenta e partecipata mappatura del rapporto dei clienti con la realtà organizzativa. In questo spazio si crea il primo nucleo di sviluppo, che lavora con modalità esplorative e sperimentali e un approccio di apprendimento trasformativo. Ciò porterà a generare, step by step, nuovi processi e nuove competenze di leadership orizzontale. Nell'estendere il lavoro progressivamente a tutta la comunità lavorativa, si potrà trasformare la cultura organizzativa in una modalità adatta a rendere l'organizzazione una realtà vivente e sostenibile economicamente e socialmente.

### ATTIVITÀ FORMATIVA

#### Workshop introduttivi della metodologia L00I

Incontri di una giornata, con follow up on line, nei quali si possono sperimentare gli elementi base della metodologia L00I. Fin da subito i partecipanti potranno mettere a terra i nuovi concetti metodologici proposti per avviare forme di sviluppo sistemico ed evolutivo nei loro contesti.

#### Seminario sulle 4 competenze chiave della Leadership Orizzontale

3 moduli di lavoro di un giorno e mezzo l'uno, per esplorare le 4 competenze chiave della leadership orizzontale. Anche in questo percorso, i partecipanti iniziano da subito ad applicarle ai propri contesti di lavoro, avviando forme di generatività tra nuovi processi e nuove competenze.

#### Master internazionale sulla Leadership Orizzontale

Percorso di un anno, in presenza e online, durante il quale i partecipanti approfondiscono nuove visioni che portano allo sviluppo sostenibile dell'organizzazione. Vengono esplorate e sperimentate, nella pratica, le dinamiche organizzative, sia a livello personale che lavorativo, generando così la propria leadership orizzontale e trasformando il proprio modo di lavorare. Alla fine del master le competenze vengono validate, rispetto al quadro europeo *Entrecomp*, dalla Associazione Italiana Formatori (AIF).

#### La metodologia L00I declinata anche sui temi classici della formazione attraverso corsi online e in presenza sui seguenti temi:

Gestione del tempo, Nuove interazioni con i collaboratori, Gestione dei conflitti, Nuove forme organizzative.

## ALTRE PROPOSTE IMO

### COACHING BIOGRAFICO PROFESSIONALE

È un approccio di coaching che si collega all'apprendimento trasformativo per affrontare le criticità ricorrenti nel lavoro. Stimola la presa d'atto dei propri costrutti automatici e la loro trasformazione consapevole, sperimentandola nei processi lavorativi.

Il cliente viene aiutato a contestualizzare il proprio disagio, considerando le tre sfere di realizzazione della identità personale: quella interiore, quella personale e quella lavorativa. Il nostro focus sulla dimensione lavorativa diventa come uno specchio anche delle altre dimensioni.

Viene utilizzato un approccio biografico, considerando le fasi di sviluppo della vita. Ogni fase ha un suo arco temporale che termina con momenti di crisi, per dar vita poi alla fase successiva. È importante quindi vedere ogni momento critico della propria vita lavorativa alla luce dei passaggi tra una fase e l'altra, riconoscendo il *leit motiv* della propria biografia nel contesto di quella organizzativa.

### SEMINARI MOVECORE

#### Movimenti per la consapevolezza organizzativa ispirati alla euritmia

Seminari in gruppo nei quali il movimento permette la percezione e la sperimentazione della complessità delle connessioni che si generano nelle comunità lavorative. Permettono di aprire nuove prospettive di lettura del rapporto tra la realtà organizzativa e il proprio sistema personale di connessione con la dimensione cognitiva, emotiva e volitiva e soprattutto l'intenzionalità, il livello dell'io. Il movimento permette di trasformare la coscienza rappresentativa in coscienza dell'agire sistemico-evolutivo allargando la percezione e visione delle criticità. Si possono così sperimentare: il pensare per compiti rispetto al pensare con una immagine e visione complessiva, il valore del ritmo e della dinamica nei processi comuni, il potere dell'intenzione, il senso del processo e della sua guida rispetto alla finalità comune rappresentata dal cliente, il senso di spostare l'attenzione da un risultato predefinito, al processo che lo genera, evidenziando gli elementi che lo rendono vitale.

### INCONTRI DI COMMUNITY PER LA LEADERSHIP ORIZZONTALE

Incontri online per chi voglia avvicinarsi alla consapevolezza delle interazioni sociali e guardare, con occhi nuovi, a come rivivificare il proprio approccio alla vita personale e organizzativa.

## LA RICERCA ALLA BASE della Metodologia LOOI

La metodologia è frutto di **molti anni di ricerca e sperimentazione** per superare le criticità che si incontrano nei percorsi di cambiamento. Si caratterizza per proporre in ambito organizzativo la visione scientifica della fisica quantistica, che evidenzia che tutto è in connessione, superando il riduzionismo razionalistico. Si basa su un approccio transdisciplinare, che ha visto convergere l'impulso di Adriano Olivetti e quello di Bernard Lievegoed.

# Per approfondimenti sulla metodologia:

**Verso un umanesimo della vita organizzativa**

*di Erica Rizziato, Francoangeli 2020 collana AIF*

**Towards a humanism for organizations: horizontal leadership and consciousness**

*di Erica Rizziato, CNR edizioni, 2024*

Versione inglese con prefazione di Federico Faggin.

Scaricabile in open access al link:

<https://www.ircres.cnr.it/volume-toward-a-humanism-for-organizations-horizontal-leadership-and-consciousness/>

## **Sede operativa:**

**via dei Taurini 19 (presso Istituto CNR-IRCrES)**

**00185 Roma**

## **Contatti:**

**tel. +39 06 49937881 mob. 335 6886082**

**email: [info@imoitaly.com](mailto:info@imoitaly.com)**

**web: [www.leadershiporizzontale.it](http://www.leadershiporizzontale.it)**



ISTITUTO INTERNAZIONALE PER LO  
SVILUPPO UMANO E ORGANIZZATIVO



Membro di IMO Foundation

