



ISTITUTO INTERNAZIONALE PER LO
SVILUPPO UMANO E ORGANIZZATIVO



MASTER INTERNAZIONALE

ORGANIZZAZIONI DEL FUTURO E COSCIENZA INDIVIDUALE

Leadership orizzontale e sviluppo sistemico-evolutivo

2027-2028

SEDI PER LE LEZIONI

ROMA – CNR aula biblioteca, piazzale Aldo Moro 7

BOLOGNA – Cooperativa Pico della Mirandola, via Morandi 4/6



olivettiana



Dipartimento Scienze Umane e Sociali
Patrimonio culturale

Riconoscimento competenze



PERCHÉ

Le crisi/opportunità che viviamo oggi, in particolare l'irrompere dell'Intelligenza Artificiale, chiedono con urgenza un ripensamento del senso del lavoro e delle organizzazioni, quali luoghi di creazione collettiva.

Siamo chiamati a rispondere a molte sfide, tra cui:

- come attivare in modo responsabile le persone nelle organizzazioni, sostenendone la motivazione e lo sviluppo di una rinnovata coscienza individuale e sociale?
- come integrare la struttura funzionale verticale con una dimensione orizzontale, di sviluppo, orientata al cliente/beneficiario?
- come generare uno sviluppo che sia sistemico ed evolutivo per tutti gli attori coinvolti, a garanzia della sostenibilità del cambiamento?
- Come gestire al meglio le opportunità proposte dalla IA sviluppando nuove competenze per uno sviluppo umano e organizzativo?



A CHI SI RIVOLGE

Persone con ruoli di responsabilità in organizzazioni private profit e no profit, pubbliche, consulenti e formatori

LE PAROLE CHIAVE DELLA LEADERSHIP ORIZZONTALE

DIALOGO:

tutto accade nella interazione, che va gestita in modo sempre più consapevole

PROCESSO:

la realtà del lavoro non si mostra solo in procedure, ma in processi viventi dei quali si deve far cogliere il fine comune

BIOGRAFIA:

ogni cambiamento si svolge in una storia, che si deve imparare a riconoscere per progettare un efficace *"prossimo passo concreto"*



IMO è una società spin off del CNR basata sulla **innovativa metodologia per la Leadership Orizzontale** e le **Organizzazioni Integrate (LOOI)**, derivante da attività di ricerca e sperimentazione internazionale. In Italia tale attività è stata sviluppata in collaborazione con l'Istituto IRCrES CNR, ispirandosi all'impulso di Adriano Olivetti e Bernard Lievegoed. Per le innovazioni proposte, il Master ha ricevuto il **premio Adriano Olivetti** da AIF (Associazione Italiana Formatori) che riconosce le competenze di leadership orizzontale.



LA METODOLOGIA LOOI

Gli approcci tradizionali al cambiamento hanno come fondamento una scienza positivista, riduttiva della complessità. Persone e processi vengono considerati come due realtà indipendenti, portando molte criticità nel sostenere le dinamiche dello sviluppo.

Occorre **cambiare il modo di cambiare**.

La metodologia per la **Leadership Orizzontale** e le **Organizzazioni Integrate** proposta nel master, frutto di molti anni di ricerca e sperimentazione, si ispira ai principi olistici della fisica quantistica e della complessità, rinnovando, con un approccio transdisciplinare, la visione della persona e della organizzazione quali sistemi viventi, in evoluzione sinergica.

I partecipanti verranno accompagnati in un percorso di **apprendimento trasformativo** dei processi e delle competenze, grazie alla struttura del master basata su un ritmo alternato tra *riflessione*, *prospezione* e *azione*.

Ciò permetterà alle persone di **generare** una rinnovata coscienza di sé, del contesto e di sé come co-creatrici del contesto, esercitandosi progressivamente nelle competenze base e chiave della **leadership orizzontale**. Essa si sostanzia non nella guida di persone, ma di processi nei quali le stesse possano attivarsi responsabilmente verso un fine comune, rappresentato dal cliente. Si potrà in tal modo far emergere le potenzialità della propria dimensione identitaria, nel generare insieme una identità più ampia, di valore sociale.

Il percorso sarà arricchito da casi nazionali ed internazionali in cui si potrà osservare l'applicazione pratica della metodologia e le possibili modalità di integrazione tra gli spazi verticali, necessari per le responsabilità formali, con quelli orizzontali, che rendono vivente l'organizzazione quale creazione umana. Si potranno così generare nuove forme organizzative adatte ad un futuro in continua trasformazione, garantendo una sostenibilità sociale.



La metodologia è stata pubblicata in libri e articoli, come si può vedere nel sito leadershiporizzontale.it. È stata applicata a progetti di sviluppo per organizzazioni private profit, no profit e pubbliche, in progetti di sviluppo locale e inserimento lavorativo, oltre che per il rinnovamento della didattica scolastica e universitaria. Una visione di sintesi in italiano si trova nel testo di E. Rizziato, *Verso un umanesimo della vita organizzativa. Generare sviluppo nella complessità con la leadership orizzontale* (Francoangeli).

PERCORSO

Caratterizzato da un apprendimento trasformativo, generativo del cambiamento, si articola in un ritmo alternato tra:

1

Contenuti teorici ed esercitazioni per connetterli alla propria realtà di lavoro

2

Esperienze concrete di sperimentazione nella propria organizzazione

3

Riflessione sugli esiti dei passi intrapresi e riorientamento

Si lavorerà per una vitale generatività del cambiamento, che si mostra in un rinnovato modo di pensare ed agire, oltre che nella concreta trasformazione dei propri contesti di lavoro.

STRUTTURA

Permette di applicare la metodologia nelle sue potenzialità:

7 WORKSHOP

Ogni workshop si svolge in **DUE GIORNATE** in presenza ogni due mesi per proporre nuovi Contenuti e loro declinazione nei propri contesti

TRA I WORKSHOP

- attività esplorative/sperimentali autogestite nel proprio ambito di lavoro
- **6 INTERVISION GROUP: sessioni online di 4 ore** per apprendere dalla esperienza e sostenere lo sviluppo individuale

WORKSHOP
Contenuti ed
Esercitazioni

Esplorazione e
Sperimentazione

INTERVISION
group

Esplorazione e
Sperimentazione

WORKSHOP
Contenuti ed
Esercitazioni

Esplorazione e
Sperimentazione

INTERVISION
group

I docenti del Master fanno parte del network internazionale e nazionale IMO e collaborano da anni in attività di sostegno allo sviluppo delle organizzazioni, dei territori, oltre che in progetti di ricerca e innovazione in vari settori. Ogni workshop prevede casi di studio e approfondimenti.

Modalità di partecipazione

- o **Master completo**
- o **Master modulare:**
 - **Prima parte:** comprende 3 workshop e 3 intervision group, che propongono gli elementi introduttivi e fondativi della metodologia LOOI.
 - **Seconda parte:** al termine della prima parte si può scegliere se completare il Master accedendo ai successivi 4 workshop e 3 intervision group, che prevedono approfondimenti su temi e competenze.

Attestato di partecipazione (Master completo)

Rilasciato dalla Società IMO, spin off CNR.

Attestato di riconoscimento delle competenze (Master completo)

Riconoscimento del livello base delle competenze di leadership orizzontale da parte di **AIF**, a fronte di un lavoro sistematico, documentato in uno specifico diario.

Attestato di partecipazione prima parte

Rilasciato dalla Società IMO, spin off CNR.

TEMI, LUOGHI, DATE e ORARI

Workshop 1-ROMA

14 GEN 2027

10:00 - 18:00

15 GEN 2027

09:00 - 17:00

I FONDAMENTI DI UN NUOVO APPROCCIO ALLA VITA ORGANIZZATIVA: TRANSDISCIPLINARIETÀ E INTEGRAZIONE TRA DIMENSIONE VERTICALE E ORIZZONTALE

- Superare il riduzionismo positivista nella vita organizzativa e la necessità di una nuova visione della persona, dell'organizzazione e delle loro connessioni evolutive e sinergiche: nuovi approcci scientifici e sviluppo della coscienza, per rinnovare la dimensione del senso.
- Apprendimento trasformativo e leadership orizzontale: io come leader e i fondamenti della generatività per trasformare processi e comportamenti.
- Realtà aumentata della IA e realtà aumentata della intelligenza umana per generare moderne comunità lavorative.

INTERVISION ON LINE 13 FEBBRAIO 09:00-13:00

Workshop 2-BOLOGNA

12 MAR 2027

10:00 - 18:00

13 MAR 2027

09:00 - 17:00

GENERARE IL CAMBIAMENTO PER RENDERLO SOCIALMENTE SOSTENIBILE: LE COMPETENZE DELLA LEADERSHIP ORIZZONTALE PER NUOVE FORME ORGANIZZATIVE E CONNESSIONI TERRITORIALI

- Un nuovo quadro di competenze: allenare le competenze della leadership orizzontale per superare lo spontaneismo comportamentale. Diventare progressivamente coscienti e trasformare i propri automatismi cognitivi, emotivi e di azione, che portano a criticità ricorrenti e bloccano il cambiamento.
- Competenze base e chiave della leadership orizzontale: come innescare nuove modalità di ascolto, osservazione e percezione per avviare il cambiamento, da esplorare con la logica del «prossimo passo concreto».
- La trasformazione generativa dei processi organizzativi e/o territoriali orientati dal cliente/beneficiario: creare salute nella organizzazione generando spazi orizzontali che si integrino con quelli verticali, per un cambiamento sistemico ed evolutivo.

INTERVISION ON LINE 9 APRILE 15:00-19:00

Workshop 3-ROMA

13 MAG 2027

10:00 - 18:00

14 MAG 2027

09:00 - 17:00

APPRENDIMENTO TRASFORMATIVO DI COMPORTAMENTI E PROCESSI: VERSO UNA NUOVA COSCIENZA DI SE', DEI CONTESTI E DI SE' QUALI CO-CREATORI DEI CONTESTI

- Lavorare tra due dimensioni di percezione della realtà come continuo divenire. Da fuori a dentro: l'allenamento di 12 sensi. Da dentro a fuori: come conformiamo spazio, tempo, network, denaro.
- Il team interiore e il team esteriore: diventare consapevoli di come la nostra dimensione interna influenza quella esterna e viceversa. Esercitare la consapevolezza dell'intenzione trasformativa.
- Disegnare processi quali spazi di orientamento della complessità organizzativa: lavorare con il ritmo delle connessioni per superare il comando e controllo.

INTERVISION ON LINE 19 GIUGNO 9:00-13:00

TEMI, LUOGHI, DATE e ORARI

Workshop 4-BOLOGNA

09 LUG 2027

10:00 - 18:00

10 LUG 2027

09:00 - 17:00

INTERVISION ON LINE 10 SETTEMBRE 15:00-19:00

Workshop 5-ROMA

07 OTT 2027

10:00 - 18:00

08 OTT 2027

09:00 - 17:00

INTERVISION ON LINE 13 NOVEMBRE 09:00-13:00

Workshop 6-BOLOGNA

03 DIC 2027

10:00 - 18:00

04 DIC 2027

09:00 - 17:00

INTERVISION ON LINE 18 DICEMBRE 15:00-19:00

Workshop 7-ROMA

20 GEN 2028

10:00 - 18:00

21 GEN 2028

09:00 - 17:00

BIOGRAFIA PERSONALE E ORGANIZZATIVA: LA SFIDA DI UNA CONNESSIONE DI SENSO

- Direzione biografica e senso del lavoro: le tracce del mio IO e i possibili scenari evolutivi, lo spazio della libertà e le possibilità di azione autodeterminata.
- Identità organizzativa e identità personale: le diverse tipologie di organizzazione e il processo personale di identificazione in esse. Esplorare lo sviluppo dei contesti di lavoro valorizzando il potenziale presente.
- L'individuo come leader del proprio sviluppo: esplorare e sperimentare il quadro completo delle competenze e meta-competenze della leadership orizzontale.

LAVORARE IN UNA ORGANIZZAZIONE INTEGRATA: GLI SPAZI DI CONNESSIONE E L'EVOLUZIONE DELLE FORME ORGANIZZATIVE IN MODO GENERATIVO

- L'infrastruttura di sviluppo per connettere dimensione verticale e orizzontale, dando spazio alle iniziative; generare il corpo vitale della organizzazione con team autonomi e interconnessi orientati al cliente/beneficiario.
- Passare dalla logica delle attività a quella dei processi in cui le attività prendono senso: dal *project management* al *process development* con la progettazione dinamica.
- Gestione economica delle organizzazioni e senso della comunità lavorativa: diventare progressivamente coscienti della qualità dei processi, di quella del dialogo e della biografia che li contiene.

LA POSTURA DEL LEADER ORIZZONTALE PER UNO SVILUPPO DELLA PROPRIA COSCIENZA IN QUANTO ESSERE SOCIALE

- Collegare visioni dichiarate e visioni vissute: dall'io ordinario al sé cosciente.
- Saper lavorare con gli effetti delle proprie azioni per sostanziare il concetto di responsabilità.
- Lavorare sistemicamente con l'apprendimento trasformativo per sviluppare le competenze e meta-competenze della leadership orizzontale. Generare un pensare, percepire, agire e individualizzarsi in modo sistemico ed evolutivo.

NARRARE L'EVOLUZIONE: SAPER TRASFERIRE IL PROPRIO PERCORSO DI SVILUPPO PER STIMOLARE PROCESSI GENERATIVI DI FUTURO

- Presentazione del percorso dei partecipanti e della tesina finale: attività concrete e apprendimento personale.
- Il diario per lo sviluppo delle competenze di leadership orizzontale come risultato delle sperimentazioni concrete.
- Feedback da colleghi e docenti sul percorso svolto, consegna attestato di partecipazione al Master e di riconoscimento delle competenze.

COSTI e MODALITÀ DI PAGAMENTO

Costi Master completo

Previsto il pagamento in due rate. Riduzione di € 200,00 per pagamento in un'unica soluzione

EARLY BOOKING

€ 4.300,00 + iva – per iscrizioni entro il **4 dicembre 2026**

TARIFFA REGOLARE

€ 4.800,00 + iva – per iscrizioni entro l'**8 gennaio 2027**

Scontistica di € 300,00 (non cumulabile) riservata a:

- soci AIF e AICP
- più persone della stessa organizzazione

Costi Master modulare

Previsto il pagamento in due rate per ciascuna delle due Parti

Prima parte:

€ 1.900,00 + iva - per iscrizioni entro il **17 dicembre 2026** (primi 3 workshop + 3 intervension)

Seconda parte:

€ 2.900,00 + iva - per iscrizioni entro il **20 giugno 2027** (ultimi 4 workshop + 3 intervension)

Scontistica di € 300,00 (non cumulabile) per la seconda parte riservata a:

- soci AIF e AICP
- più persone della stessa organizzazione

INFO E ISCRIZIONI

scrivere a: info@imoitaly.com

o telefonare a:

Erica Rizziato **335 6886082**

Grazia del Negro **328 4738801**

- Modalità di pagamento dettagliate nel modulo di iscrizione
- Disponibile per enti pubblici su MEPA
- Supporto per cofinanziamento con fondi interprofessionali