

ALI

12^a
edizione
dei Seminari di Arona

Autorità, Leadership e Innovazione per organizzazioni che cambiano

26 febbraio - 1 marzo 2009
ARONA - Lago Maggiore - Hotel Concorde

Seminario esperienziale residenziale

"A" per chi partecipa per la prima volta
"B" per chi ha già partecipato a un'edizione precedente
"GT" Gruppo di Training

DAL 1968

CESMA

divisione del GRUPPO CESMA

in collaborazione con

IL NODOGROUP
FORMAZIONE | CONSULENZA | RICERCA

T
TAVISTOCK
& PORTMAN
NHS FOUNDATION TRUST

GRUPPO CESMA

Centro Esperienze e Studi di Management

Corso Magenta, 56
20123 MILANO
tel. +39 02 46 94 018 / 02 481 91 21
cell. +39 335 260842
fax +39 02 46 29 90
e-mail: info@cesma.edu
www.cesma.edu



GRUPPO CESMA, fondato nel 1968, è oggi un gruppo composto da quattro divisioni (Be Oltre, Microethics, Contacto, CESMA,) specializzate nella formazione e nella consulenza per rispondere in modo non tradizionale alle esigenze di sviluppo delle aziende.

CESMA fa parte del Consiglio Direttivo di ASFOR e dal 1998 organizza in Italia con il TAVISTOCK seminari esperienziali quali ALLI, Autorità, Leadership e Innovazione, ed EMSSO, percorso sullo Sviluppo Organizzativo.

La missione di CESMA è di progettare percorsi di formazione e di sviluppo organizzativo che diano efficacia alle persone che lavorano in azienda, stimolando in loro l'atteggiamento di scoperta e incrementando la consapevolezza del proprio ruolo al fine di migliorare incisivamente i risultati richiesti dalle organizzazioni.

TAVISTOCK & PORTMAN NHS Foundation Trust

Tavistock Centre
120 Belsize Lane
LONDON NW3 5BA (UK)
tel. +44 207 447 37 37
fax +44 207 447 37 38
e-mail: jlousada@tavi-port.nhs.uk
www.tavi-port.org

TAVISTOCK Clinic, fondato nel 1920, offre una vasta gamma di programmi clinici e di formazione. Il TAVISTOCK Clinic continua a proporre consulenze organizzative sulla base dell'approccio sistematico-psicodinamico. Il TAVISTOCK, oltre a organizzare ogni anno tre Group Relations Conference, ha partecipato, da molti anni, alle Leicester Conference.

Le istituzioni con cui il TAVISTOCK ha legami di collaborazione, oltre a CESMA e all'Associazione IL NODO Group, comprendono tra le altre: AGSLO (Svezia) - A.K.RICE Institute (USA) - FIIS (Francia) - GRUBB Institute (Gran Bretagna) - GROUP RELATIONS AUSTRALIA (Australia) - IEEPP (Spagna) - OFEK (Israele) - POHTO (Finlandia).

Associazione IL NODO group

Viale XXV Aprile, 159/18
10133 TORINO
Sede operativa:
Corso San Maurizio, 79
TORINO
tel. / fax +39 011 6613249
e-mail: info@ilnodogroup.it
www.ilnodogroup.it

IL NODO Group è un'Associazione scientifico-culturale senza fini di lucro che trae storicamente origine da un team professionale costituitosi a Torino negli anni '90 e che svolgono attività di studio, formazione e consulenza in collaborazione con il Tavistock & Portman NHS Trust di Londra e con altre istituzioni scientifiche nazionali e internazionali.

Dopo avere operato per qualche anno in forma consortile, IL NODO Group ha scelto di privilegiare l'originaria missione di centro multi-professionale a carattere scientifico, con una base associativa di professionisti con competenze interdisciplinari e trasversali nei settori sanitario e socio-assistenziale, nell'impresa, nella scuola, nella cooperazione sociale e nella pubblica amministrazione.

L'Associazione IL NODO Group collabora alla direzione scientifica e all'organizzazione dei Seminari residenziali di Arona "Autorità, Leadership e Innovazione" che si svolgono dal 1998 con cadenza annuale.

Autorità, Leadership e Innovazione per organizzazioni che cambiano

Il "Seminario di Arona"

CESMA, Centro Esperienze e Studi di Management
in collaborazione con:

TAVISTOCK & Portman NHS Foundation Trust

Associazione IL NODO group - Formazione, Consulenza e Ricerca

12ª edizione in Italia: 26 febbraio - 1 marzo 2009

Arona (Lago Maggiore) - Hotel Concorde****

LA LEADERSHIP SI APPRENDE DALL'ESPERIENZA

Il "Seminario di Arona" rappresenta un'occasione unica di formazione attraverso la partecipazione ad un'**organizzazione temporanea finalizzata all'apprendimento**. ALI aiuta a comprendere e gestire il proprio ruolo in condizioni di incertezza, di conflittualità, di cambiamento, di rischi sempre meno prevedibili.

La struttura del Seminario è articolata in eventi e in gruppi con dimensioni e compiti differenti. Durante il Seminario, i partecipanti hanno l'opportunità di studiare direttamente il proprio comportamento e quello degli altri, nel momento stesso in cui si manifesta. Questo significa **apprendere dall'esperienza**.

ALI è basato sullo studio "**dal vivo**" delle modalità con cui gli individui e i gruppi si relazionano gli uni con gli altri, con i ruoli assunti, con i compiti loro assegnati e con l'organizzazione a cui appartengono.

La **residenzialità** massimizza queste opportunità di apprendimento. I partecipanti, vivendo e lavorando intensamente in diverse tipologie di gruppo per quattro giornate, sono in condizione di osservare e studiare direttamente nell'esperienza del "**qui e ora**", quei processi relazionali e organizzativi in cui sono quotidianamente immersi durante il proprio lavoro, e che di solito restano invisibili o inconsapevoli.

Il Seminario offre ai partecipanti uno spazio in cui affrontare questioni importanti legate al lavoro. Particolare enfasi viene data all'applicazione di quanto appreso durante il Seminario **nel proprio contesto professionale**.

Il Seminario è un contesto ideale per esplorare e comprendere più a fondo la natura dell'**autorità**, del **potere**, della **leadership**, dei **processi di innovazione** e di gestione nelle organizzazioni, con un'attenzione particolare ai fattori consci e inconsci in gioco e al loro ruolo nel promuovere o ostacolare le innovazioni.

Staff e partecipanti hanno provenienza eterogenea, e appartengono a un ampio ventaglio di organizzazioni italiane e internazionali. Questa varietà permette di arricchire l'apprendimento e l'analisi delle varie situazioni che vengono esaminate da molteplici prospettive.

LE LEICESTER CONFERENCE

Il modello di formazione del Seminario di Arona si ispira al lavoro e alla tradizione del Tavistock Clinic di Londra e all'approccio delle "*Leicester Conference*", ideate dal Tavistock Institute of Human Relations di Londra, che si svolgono annualmente in Inghilterra da più di 50 anni. ALI rappresenta una versione delle "*Leicester Conference*" adattata alla realtà italiana.

A CHI È PARTICOLARMENTE UTILE

Dalla partecipazione ad ALI possono beneficiare un vasto spettro di professionisti provenienti dal mondo aziendale, dai servizi pubblici e da organizzazioni non-profit. In vista dell'applicazione dell'esperienza, che è possibile maturare durante il Seminario, può essere utile che vi partecipino contemporaneamente **due o più** persone della stessa organizzazione o persino un **intero gruppo di lavoro**, in particolare modo in casi di importanti cambiamenti organizzativi, di crisi (es. downsizing, ecc), fusioni, acquisizioni, start-up, outsourcing, ecc.

La quota di partecipazione è strutturata in modo da incoraggiare l'iscrizione di più persone appartenenti alla stessa organizzazione.

LINGUA

ALI si terrà in italiano. Sulla base delle iscrizioni l'inglese potrà essere la seconda lingua. Sarà quindi possibile tenere i gruppi in italiano e in inglese.

I partecipanti stranieri sono incoraggiati a iscriversi anche se non parlano perfettamente l'italiano. Sarà presente nello staff l'Interprete del Seminario. Questo permette di studiare l'impatto della lingua sulle relazioni e connessioni nei processi di internazionalizzazione e nel mondo globale.

BENEFICI

I risultati attesi da questa esperienza formativa sono:

- Maggiore consapevolezza nell'**assunzione di ruoli di leadership e di followership** in linea con gli obiettivi da raggiungere.
- Migliore efficacia nel **gestire se stessi in ruoli multipli** come richiesto dalla leadership contemporanea e, in generale, nello svolgere il proprio ruolo nell'ambiente di lavoro.
- Apprendimento della **prospettiva sistemica che permette di avere una migliore visione strategica** di tutta l'organizzazione e il suo contesto.
- Acquisizione di una **maggiore consapevolezza delle dimensioni emotive, non-razionali, inconscie o latenti** al fine di utilizzarle nelle azioni organizzative.
- **Capacità di comprensione e superamento delle resistenze individuali e collettive che ostacolano le innovazioni** nelle organizzazioni.
- **Miglioramento della comunicazione** all'interno della propria organizzazione (impresa o servizio) e verso altre realtà organizzative.
- Aumento del grado di consapevolezza e di capacità gestionale **nei processi di decision-making e di problem solving**.
- Migliore capacità di **gestione delle risorse umane e dei processi di delega**.
- Maggiore conoscenza delle **relazioni di un'organizzazione con il suo ambiente sociale, politico ed economico**.
- Migliore comprensione dell'**impatto della lingua e cultura su gruppi, organizzazioni e su leadership e followership**.

COMPITO PRIMARIO

Il Seminario è un evento formativo il cui compito primario è studiare l'esercizio dell'autorità, della leadership e i processi di innovazione ed esplorare i fenomeni consci e inconsci, nel momento stesso

in cui si manifestano, attraverso l'analisi delle relazioni interpersonali, inter-gruppali e inter-sistemiche che si sviluppano all'interno del Seminario.

TEMATICHE

I temi principali affrontati durante il Seminario sono:

- La natura dell'autorità, della leadership e dei processi di innovazione.
- La gestione dei ruoli, dei compiti e dei confini nelle organizzazioni.
- L'organizzazione e il suo contesto come sistema aperto.
- Le dinamiche che generano resistenza al cambiamento.
- Le relazioni e le connessioni ("relatedness") fra individuo, gruppo e organizzazione, ovvero l'analisi delle modalità relazionali che legano le persone tra di loro, con i loro gruppi e le organizzazioni di appartenenza.
- Leadership e/o followership: l'impatto dei processi consci e inconsci sulla cultura e sul funzionamento dell'organizzazione.
- La lingua ed il suo impatto sui processi organizzativi.

FONDAMENTI CONCETTUALI

Il Seminario è una "**organizzazione temporanea**" creata per finalità formative, il cui obiettivo principale è il riconoscimento e la comprensione dei **processi espliciti e di quelli latenti (inconsci e non razionali) che influenzano le relazioni fra le persone nei gruppi e nelle organizzazioni**. Tali relazioni possono concorrere sia alla promozione che alla perdita di efficienza e creatività e hanno anche una parte essenziale nella gestione o nelle resistenze al cambiamento.

La comprensione di queste dinamiche è essenziale per manager, leader, formatori e in generale per chi desidera svolgere efficacemente il proprio compito organizzativo.

Il "Seminario di Arona", è pertanto un'**organizzazione viva e reale** che dà la possibilità di vivere un'esperienza organizzativa in un contesto gestito all'interno di un luogo fisico e di confini spaziali, temporali e organizzativi definiti che permettono ai partecipanti di svolgere una serie di compiti e sistemi di verifica per valutarne l'attuazione. In questo senso sviluppa le proprie dinamiche, i propri rituali e modi di operare all'interno delle proprie strutture.

L'individuo, il gruppo e l'organizzazione possono essere considerati come sistemi interconnessi tra di loro attraverso relazioni e connessioni (*relatedness*).

Secondo l'approccio psicodinamico-sistemico del modello TAVISTOK, la **leadership** può essere descritta come la gestione del **confine** tra ciò che è **all'interno** di un sistema e ciò che è **all'esterno** del gruppo e dell'organizzazione.

Durante il Seminario molta enfasi viene data all'esplorazione dei **diversi sistemi e delle connessioni tra sistemi**, spesso nascoste o inconscie. La consapevolezza delle diverse relazioni e connessioni tra sistemi può contribuire a superare la tendenza alla frammentazione e all'individualismo tipici delle organizzazioni contemporanee.

I partecipanti al Seminario possono esplorare ciò che accade nell'interazione tra **persona e ruolo**, tra il **mondo interno** del pensiero privato e delle **fantasie** e il **mondo esterno** delle relazioni e dei sistemi sociali.

I partecipanti possono inoltre analizzare vari tipi di contraddizioni e discrepanze:

- quelle tra il ruolo ufficialmente assegnato a una persona e il ruolo che le pressioni del gruppo sembrano forzarlo ad assumere;
- quelle tra l'autorità formalmente delegata da un superiore, l'autorità riconosciuta di fatto dai subordinati, dai colleghi o dai clienti, o l'autolegittimazione che l'individuo attribuisce al proprio ruolo.

Il Seminario residenziale offre l'opportunità di esaminare la natura e il significato di tali confini in una varietà di contesti. Un confine permanente che può essere studiato lungo tutto l'arco delle quattro giornate è quello tra management del seminario, consulenti e partecipanti.

Le organizzazioni in cui siamo inseriti sono anche l'espressione dei **processi culturali** che attraversano la nostra società. Inclinazioni e tendenze nazionali, opinioni religiose, ideologie politiche ed economiche, insieme alle ipotesi sul comportamento umano a esse correlate, influenzano anche il modo in cui percepiamo le organizzazioni a cui apparteniamo.

Il Seminario aiuta a esplorare l'impatto di tali dimensioni sul clima emotivo dell'organizzazione, sul senso di appartenenza e di lealtà, sulla gestione dei ruoli, sui sistemi motivazionali e sulle performance.

Lo staff e i partecipanti fanno parte di questa organizzazione e possono osservare "dall'interno" questi processi e le modalità con cui contribuiscono alla cultura organizzativa.

Elaborando la propria esperienza del Seminario in quanto organizzazione, i partecipanti possono sviluppare la propria capacità di esplorare e comprendere altri tipi di organizzazioni (e in particolare quelle nelle quali lavorano) e i propri ruoli al loro interno.

Ogni partecipante potrà considerare come le proprie esperienze con l'autorità influenzino il proprio comportamento nell'assunzione di ruoli di **leadership** o di **followership**.

Infatti il **compito primario** si fonda sulla possibilità di osservare e studiare, nel **"qui e ora"** i processi che si verificano nel momento stesso in cui si manifestano.

Ogni partecipante usa la propria autorità per accettare ciò che pensa si dimostri valido e per rifiutare ciò che non ritiene tale.

Attraverso questo processo il partecipante può riconsiderare il modo in cui esercita la **propria autorità** nei vari contesti della propria vita quotidiana, con particolare riguardo all'atteggiamento di fronte a nuove idee e all'innovazione.

Il Seminario **non ha finalità terapeutica** e il suo ambito di indagine non è focalizzato sulla personalità individuale. Tuttavia almeno in parte questo apprendimento esperienziale contribuisce all'arricchimento personale di ogni partecipante.

La partecipazione al Seminario può talvolta rivelarsi fonte di **stress**. Per questo motivo si consiglia di rinviare la partecipazione a un'edizione successiva alle persone con rilevante sensibilità allo stress o che stiano attraversando momenti particolarmente complessi e difficili nella loro vita personale

PARTECIPANTI

Partecipanti "A":

per chi non ha mai partecipato a un Seminario residenziale di questo tipo. Oltre all'idea che si può avere di come questo Seminario possa essere utile nel lavoro attuale o futuro o nel proprio sviluppo professionale, si potrà anche scoprire che quanto si apprenderà potrà avere applicazioni inaspettate.

Partecipanti "B":

per chi ha già sperimentato l'apprendimento che si ottiene attraverso la partecipazione a una edizione di ALI o delle Group Relations Conferences del network internazionale Tavistock. Ci sarà la possibilità di sviluppare nuove idee sui modi in cui applicare l'apprendimento a ulteriori e differenti aspetti dell'attività lavorativa.

Partecipanti "GT":

il Gruppo di Training è un gruppo di apprendimento avanzato che ha l'obiettivo di studiare il ruolo e la funzione

della consulenza nel Seminario di Arona e nelle organizzazioni secondo il Modello Tavistock. Possono fare richiesta di partecipazione al Gruppo di Training coloro che hanno acquisito esperienza in quanto hanno frequentato almeno due edizioni del Seminario di Arona o delle Group Relations Conferences del network internazionale Tavistock.

L'accettazione della richiesta di partecipazione al Gruppo di Training non è automatica.

RUOLO DELLO STAFF

I membri dello staff - Direttore, Vice-Direttore, Amministratori e Consulenti - sono un elemento significativo delle dinamiche operanti nel Seminario. Essi non sono semplici osservatori del processo, ma vi sono attivamente coinvolti attraverso compiti e ruoli chiari ed espliciti.

Lo staff ricopre diversi ruoli. Prima di tutto opera "collettivamente" come **management**. I membri dello staff si assumono la responsabilità e l'autorità di definire le condizioni di confine - **compito, territorio e tempo** - in modo tale che tutti, staff e partecipanti, possano impegnarsi nel compito primario.

In secondo luogo, i membri dello staff assumono "individualmente" specifici ruoli direttivi, amministrativi e consulenziali.

È compito dei consulenti offrire, nel momento stesso in cui si verificano, **ipotesi di lavoro** sui processi che hanno luogo negli eventi esperienziali.

EVENTI

Viene data ai partecipanti l'opportunità di approfondire i processi di gruppo in una varietà di contesti differenti. A tale scopo il Seminario è articolato in 7 diversi "eventi":

1. Seduta Plenaria (P)

Composta da tutti i partecipanti e da tutti i membri dello staff. Il Seminario si apre con una seduta Plenaria, che promuove il processo di attraversamento del confine verso l'interno dell'Organizzazione Temporanea /Seminario. I lavori sia dell'Intergruppo sia dell'Evento Organizzativo vengono introdotti da una Plenaria e l'Evento Organizzativo si conclude in Plenaria.

L'ultima Plenaria si svolge alla fine e offre ai partecipanti l'opportunità di esplorare la loro esperienza del Seminario nel suo complesso e di studiare il processo del distacco, la conclusione delle relazioni e l'uscita dai confini organizzativi del Seminario.

2. Grande Gruppo (GG)

Il Grande Gruppo coinvolge tutti i partecipanti dei sottosistemi "A", "B" e "GT" e ha come obiettivo lo studio nel "qui e ora" dei processi che si sviluppano nel Grande Gruppo. In tale evento si può esplorare la tensione tra forze costruttive che contribuiscono alla realizzazione del

compito e alla creatività e le resistenze e le minacce delle forze distruttive.

3. Piccolo Gruppo (PG)

Composto da 4 - 12 partecipanti e con la presenza di un consulente. Il compito del Piccolo Gruppo è di studiare le relazioni all'interno del gruppo stesso, nell'esperienza del "qui e ora", e cioè nel momento stesso in cui si manifestano. Il setting del Piccolo Gruppo permette l'esplorazione delle relazioni interpersonali faccia-a-faccia.

4. Inter-Gruppo (IG)

L'Inter-Gruppo offre l'opportunità di studiare le relazioni che si instaurano tra i vari gruppi nel momento stesso in cui si manifestano e, in particolare, le questioni relative alla rappresentanza e all'esercizio dell'autorità per conto degli altri.

I partecipanti hanno l'opportunità di creare dei gruppi al loro interno per iniziativa spontanea; i consulenti sono a disposizione dei gruppi così costituiti e per qualsiasi riunione si realizzi tra i gruppi al completo o tra i loro rappresentanti.

5. Evento Organizzativo (EO)

Questo evento, che prevede il coinvolgimento di tutti i partecipanti del Seminario, membri e staff, permette di studiare come autorità, leadership e innovazione vengono esercitate e il confine tra staff (management e consulenti) e partecipanti. Offre l'opportunità di esplorare le relazioni e le connessioni ("relatedness") tra i diversi sotto-sistemi "A", "B", "GT" e management e consulenti del Seminario, nel suo insieme. Il focus è quindi sul Seminario in quanto organizzazione, con le sue idee e le sue credenze. In questo evento il management lavora in pubblico.

6. Gruppo di Revisione (GR)

Composto da 3-8 membri con la presenza di un consulente. L'obiettivo è favorire la riflessione e la verifica sulle esperienze fatte durante il Seminario.

7. Gruppo di Applicazione (GA)

Gruppo con la stessa composizione del Gruppo di Revisione, si focalizza su come trasferire e utilizzare l'esperienza seminariale nel reale contesto di lavoro del partecipante. Tra questi ultimi due gruppi, centrati sulla riflessione e sulla verifica, c'è una continuità funzionale. Il Gruppo di Revisione offre ai partecipanti l'opportunità di esaminare la propria esperienza e i vari ruoli ricoperti nel corso del Seminario.

Il Gruppo di Applicazione permette di collegare queste esperienze con i ruoli che i partecipanti torneranno a ricoprire nelle organizzazioni della propria realtà esterna.

Il Gruppo di Training "GT" avrà un programma diverso dai partecipanti dei sotto-sistemi "A" e "B" e verrà definito e comunicato in seguito.

Alcuni eventi saranno comuni a tutti i partecipanti e altri saranno organizzati ad hoc per il Gruppo di Training.

STAFF DEL SEMINARIO

Direttore: **Louisa Diana BRUNNER**, Consulente per lo sviluppo della leadership e dell'organizzazione per aziende, in particolare familiari e in transizione generazionale, e per organizzazioni non-profit. Partecipa come orientatrice al Progetto Orientamento Laureati Università Bocconi; selezione, career counseling Executive - MBA SDA Bocconi. Consulente in Group Relations Conferences anche a Leicester, Israele e Cipro. È membro di OFEK, OPUS e CSGSS-the Boston Affiliate of AKRI.

Vice Direttori:

Franca FUBINI, Psicoterapeuta con orientamento psicoanalitico, Consulente d'organizzazione. Senior fellow dell'University College of London, collabora con le Università di Perugia e Roma. Director of Social Dreaming LTD UK e Socia Fondatrice di "Socialdreaming.it".

Julian LOUSADA, già Direttore Clinico dell'Adult Department del Tavistock Clinic, e Psicoterapeuta con orientamento psicoanalitico. E' stato parte dello staff in molte Group Relations Conferences negli Stati Uniti, in Olanda, in Israele, oltre a quella di Leicester. Insegna consulenza organizzativa alla East London University ed è impegnato in molte altre attività didattiche ed editoriali.

Amministratore Pre-seminario: **Salvatore DE LUCA**, Coordinatore Segreteria Executive Master, Corsi e Seminari di CESMA.

Lo staff verrà designato tra:

Amministratori:

Luca MINGARELLI, Presidente di Associazione Rosa dei Venti Onlus, Psicoterapeuta (ECP), Direttore di Comunità Terapeutica, Formatore, Supervisore e Consulente di Organizzazioni profit e non profit, Docente di Psicosomatica in Libere Università nazionali ed internazionali.

Daniela VANDONI, Vice Presidente dell'Associazione IL NODO Group, Psicologa, Psicoterapeuta, si è formata nell'analisi istituzionale e nelle relazioni di gruppo frequentando i seminari torinesi del Tavistock e partecipando ai Seminari di Arona "Autorità Leadership e Innovazione"; riveste ruoli di Direttore progettuale, Supervisore e Formatore in vari servizi socio-sanitari e imprese del terzo settore.

Consulenti:

Francesca CARDONA, Coach, Consulente organizzativa e Psicosociologa. Fornisce consulenza e formazione in team building, sviluppo della leadership, transizione e cambiamento organizzativo e consulenza alla carriera. Docente al Tavistock e Portman NHS Trust e Coach alla London Business School, è Consulente di Careers in Depth e collabora con il Grubb Institute e lo Studio APS.

Chiara FICHERA, Esperta in progettazione di interventi formativi "in company" e formatrice CESMA in tecniche comportamentali (leadership, dinamiche di gruppo, teamwork, ecc.). Consulente per attività di assessment e valutazione del capitale umano. Certificata all'utilizzo degli indicatori di personalità MBTI e Success Insight MDI, strumenti di valutazione delle attitudini e del potenziale delle persone.

Giovanni FORESTI, è Membro Ordinario della Società Psicoanalitica Italiana e della International Psychoanalytic Association. Medico e Psichiatra, è docente ai Corsi di Formazione Manageriale della Regione Lombardia, Professore a contratto in psicologia del lavoro e dell'organizzazione all'Università di Pavia, e consulente in diversi servizi sociosanitari. Insegna inoltre in diverse scuole di psicoterapia (Area G, IIPG, SIPP) e ha svolto per 15 anni la funzione di Direttore del Centro Fatebenefratelli-AFaR di San Colombano al Lambro.

Matiide HERNANDEZ si è formata presso la Tavistock Clinic a Londra e a Leicester. Docente in Sviluppo Organizzativo, secondo il Modello Tavistock, lavora come consulente per imprese e aziende sanitarie ed educative come la Scuola e il Liceo Italiani a Madrid e l'Università Complutense. Cofondatore dell'Associazione Spagnola di Coaching e membro di IPSO - International Society for the Psychoanalytic Study of Organisations. È consulente ai Seminari sulle relazioni di gruppo di Madrid e Arona.

Paolo IZZI, Consulente in sviluppo organizzativo, già responsabile dei progetti di formazione gestionale e di sviluppo manageriale presso la Direzione del Personale di FINCANTIERI, già responsabile del personale in MAGNETI MARELLI, ha approfondito la conoscenza dell'approccio psicodinamico/sistemico sulle organizzazioni presso il Tavistock Institute di Londra, IL NODO Group e CESMA.

Mario PERINI, Presidente e Direttore Scientifico dell'Associazione IL NODO Group, Consulente d'organizzazione ed Executive Coach, Psicoanalista e Membro AIPsi e IPA, si è formato nell'analisi organizzativa e nelle Group Relations con il TAVISTOCK Institute e il TAVISTOCK & PORTMAN NHS Trust; è Responsabile Scientifico dei "Seminari di Arona".

Elio VERA, Direttore dei programmi di Executive, GRC e Intercultural Education di CESMA, ha operato nel marketing di HENKEL, UNILEVER, POND'S, YOUNG & RUBICAM, si è formato alle Group Relations con CIS, FIIS e ha completato il suo ciclo formativo presso il TAVISTOCK; nel 1997 è stato iniziatore dei Seminari sulle GR di Arona. E' Consigliere di EDTF European Training and Development Federation e di Sietar Europa. È membro di OPUS, di EATGA e di EFMD.

Vincenzo VILLARI, Direttore del Servizio Psichiatrico Ospedaliero dell'Ospedale San Giovanni Battista di Torino. Psichiatra e Psicoterapeuta, insegna presso le Scuole di Specializzazione di Psichiatria e Psicologia Clinica della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università di Torino. Arbitro internazionale di canottaggio.

Interprete del Seminario: **Isabella NEGRI**, Interprete specializzata in economia, psicoterapia e psicoanalisi, collabora con agenzie formative, comunità terapeutiche, aziende sanitarie, università. Traduce per Einaudi, Edizioni di Comunità, Borla e Bollati Boringhieri.

Supervisore Scientifico: **Anton OBHOLZER**, Fondatore del "Consulting to Institutions Workshop del TAVISTOCK Centre, già Chief Executive del Tavistock & Portman NHS Trust, Psicoanalista e Membro BPsA e IPA, Docente del Leadership Centre di INSEAD (Francia), Advisor a corsi di consulenza internazionali, ha esperienza con imprese, pubbliche amministrazioni, servizi sociali e terzo settore.

PROGRAMMA DEL SEMINARIO RESIDENZIALE

ARONA, 26 FEBBRAIO - 1 MARZO 2009

Giovedì 26 febbraio	Venerdì 27 febbraio	Sabato 28 febbraio	Domenica 1 marzo
/	08.00 Colazione	08.00 Colazione	08.00 Colazione
/	09.00 - 10.15 GG	09.00 - 10.15 GG	8.30 - 9.45 GG
/	10.15 - 10.35 Coffee Break	10.15 - 10.35 Coffee Break	9.45 - 10.00 Break
/	10.35 - 11.50 PG	10.35 - 11.50 PG	10.00 - 11.15 PG
/	11.50 - 12.00 Break	11.50 - 12.00 Break	11.15 - 11.45 Coffee Break
/	12.00 - 13.15 IG	12.00 - 13.15 EO	11.45 - 13.00 GA
13.00-14.00 Registrazione	13.15 Pranzo	13.15 Pranzo	13.00 Pranzo
14.00 - 15.00 P	14.30 - 16.45 IG	15.30 - 19.30 EO	14.15 - 15.30 GA
15.00 - 15.15 Break	↓	↓	15.30 - 16.00 Coffee Break
15.15 - 16.30 PG	↓	↓	16.00 - 17.00 P
16.30 - 17.00 Coffee Break	16.45 - 17.15 Coffee Break	↓	/
17.00 - 18.15 GG	17.15 - 18.30 PEO	↓	/
18.15 - 18.30 Break	18.30 - 18.45 Break	↓	/
18.30 - 19.45 IGP	18.45 - 19.45 GR	↓	/
19.45 Cena	19.45 Cena	19.45 Cena	/
21.00 - 22.00 GR	/	21.00 - 22.15 PEO	/

- P = Plenaria
- PG = Piccolo Gruppo
- GG = Grande Gruppo di Studio
- IGP = Plenaria Intergruppo
- IG = Intergruppo
- PEO = Plenaria Evento Organizzativo
- EO = Evento Organizzativo
- GR = Gruppo di Revisione
- GA = Gruppo di Applicazione

BIBLIOGRAFIA RAGIONATA SULLA DINAMICA DEI GRUPPI E DELLE ORGANIZZAZIONI

SELECTED BIBLIOGRAPHY ON GROUP AND ORGANIZATION DYNAMICS

- ARMSTRONG, D. (2005) Organization in the Mind. Psychoanalysis, Group Relations and Organisational Consultancy. Edited by R. French. The Tavistock Clinic Series. Karnac, London.
- BION, W.R. (1961) Esperienze nei gruppi. Armando, Roma 1971.
- BRUNNER, L.D. (2001) "Conversazione con Eric Miller sui gruppi e il lavoro tra presente e passato" In "Il Gruppo di Lavoro" (Numero monografico) Spunti 4, Studio APS.
- BRUNNER, L.D. - NUTKEVITCH, A. - SHER, M. (eds) (2006) Group Relations Conferences: Reviewing and Exploring Theory, Design, Role-Taking and Applications. Karnac, London.
- BRUNNER, L. D. - VILLARI, V. (2004) 'Behind and Beyond the Door : Implications of Leicester Conferences Pairing for Organisational Work-pairs' in Group Dynamics, Organisational Irrationality and Social Complexity: Group Relations 3, S. Cytrynbaum & D.A Noumair (eds). A.K. Rice Institute for the Study of Social Systems, USA, pp. 209-223.
- CARDONA, F. (2001) "Group Relations Conference – Riflessioni sul modello Tavistock" in: FOR - Rivista AIF per la formazione, n° 49 Ottobre-Dicembre 2001.
- CARDONA, F. (2003) "The Manager's Most Precious Skill: The Capacity to be? Psychologically present" (in Organisational & Social Dynamics 3(2)), Karnac Books
- FORESTI, G. (2003) "Pater semper incertus. Funzioni genitoriali e responsabilità sociali nell'attività clinica e nel lavoro istituzionale". In: P. Cattorini & G. Foresti (a cura di). Gli Impulsi del Signor S. Psichiatria, psicoterapia ed analisi etica, Franco Angeli, Milano.
- FORTI, D. - VARCHETTA, G. (2002) L'Approccio Psicopsicoanalitico allo Sviluppo delle Organizzazioni. FrancoAngeli, Milano.
- FRENCH, R.-VINCE, R. (eds) (1999) Group Relations, Management and Organization. Oxford University Press.
- GOULD, L.J.- STAPLEY, L.F.- STEIN, M. (eds) (2001) The System Psychodynamics of Organisations. Karnac, London.
- GOULD, L.J.- STAPLEY, L.F.- STEIN, M. (eds) (2004) Experiential Learning in Organisations: Applications of the Tavistock Group Relations Approach. Karnac, London.
- HINSHELWOOD, R.D.- SKOGSTAD, W. (eds.) (2005) Osservare le organizzazioni. Ananke, Torino.
- HINSHELWOOD R.D, Skogstad W., 2000, *Observing Organisations: Anxiety, Defence and Culture in Health Care*, Routledge, London and Philadelphia
- HIRSCHHORN, L. (1997) Reworking Authority: Leading and Following in the Post-Modern Organization. MIT Press, Cambridge MA.
- HUFFINGTON, C. - AMSTRONG, D. - HALTON, W. - HOYLE, L. - POOLEY, J. (2004) Working below the Surface: The emotional Life of Contemporary Organisations. Karnac, Tavistock Clinic Series, London.
- JAQUES, E. (1966) "Sistemi sociali come difesa contro l'ansia persecutoria e depressiva". In: M.Klein, P.Heimann, R.Money-Kyrle (a cura) Nuove vie della Psicoanalisi. Il Saggiatore, Milano.
- JAQUES, E. (1955) "Social systems as a defence against persecutory and depressive anxiety". In M.Klein, P.Heimann, R.Money-Kyrle (eds.) *New ways of Psychoanalysis*.
- JAQUES, E. (1978) Lavoro, creatività e giustizia sociale. Boringhieri, Torino.
- JAQUES, E. (1970) *Work, Creativity, and Social Justice. Int. Universities Press, New York*.
- KANEKLIN, C.-OLIVETTI MANOUKIAN, F. (1990) Conoscere l'organizzazione. La Nuova Italia Scientifica, Roma.
- KERNBERG, O.F. (1999) Le Relazioni nei Gruppi: Ideologia, Conflitto e Leadership. R.Cortina, Milano.
- KERNBERG, O.F. (1998) *Ideology, Conflict and Leadership in Organisations. New Haven, Yale University Press*.
- KETS DE VRIES, M.F.R. - MILLER, D. (1992) L'organizzazione nevrotica. R.Cortina, Milano.
- KETS DE VRIES, M.F.R. - MILLER, D. (1992) *The Neurotic Organisation. Diagnosing and Changing Counterproductive Styles of Management. Jossey-Bath, San Francisco*.
- KHALEELEE, O. - MILLER, E.J. (1985) "Beyond the small group: Society as an intelligible field of study". In: M.Pines (a cura) Bion and Group Psychotherapy. London, Routledge & Kegan Paul.
- KLEIN, E.B. - GABELNICK, F. - HERR, P. (eds.) (1998) The Psychodynamics of Leadership. Madison, CT Psychosocial Press e London, Karnac.
- LOUSADA, J. (2006) Borderline welfare: feeling and the feare of feeling in contemporary welfare. Karnac London.
- MENZIES LYTH, I.E.P. (1984) "I sistemi sociali come difesa dall'ansia". In: M.Lang e K.Schweitzer (a cura) Psicoanalisi e Socioanalisi. Liguori, Napoli 1984.
- MENZIES LYTH, I.E.P. (1970) "The Functioning of Social Systems as a Defence against Anxiety : a report on a study of the Nursing Service in a General Hospital. In Selected essays Volume 1, Free Association, London.
- MILLER, E.J. (1993) From Dependency to Autonomy: Studies in Organization and Change. Free Association Books, London.
- MILLER, E.J. (1989) Il Modello Leicester: Studio esperienziale dei processi di gruppo e organizzativi. Tr.it. M.Perini in Sito Web IL NODO group - www.ilnodogroup.it/servizi.htm.
- MILLER, J.E., (1989) *The 'Leicester' Model: Experiential study of group and organizational processes. The Tavistock Institute of Human Relations Occasional Paper*.
- MILLER, E.J.-RICE, A.K. (1967) Systems of Organization. The Control of Task and Sentient Boundaries. London, Tavistock Publ.
- OBHOLZER, A.-ZAGIER ROBERTS, V. (a cura) (1994) L'Inconscio al Lavoro. Stress Individuale e Organizzativo nei Servizi alla Persona. Etas Libri, Milano 1998.
- Obholzer A., Zagier Roberts, V.(1994) *The Unconscious at Work. Individual and Organizational Stress in Human Services, Routledge, London and New York*
- PERINI, M. (2007) L'organizzazione nascosta: Dinamiche inconscie e zone d'ombra nelle moderne organizzazioni. FrancoAngeli, Milano.
- RICE, A.K. (1974) L'impresa e il suo ambiente. F.Angeli, Milano.
- RICE, A.K. (1963) *The enterprise and its enviroment. Tavistock Publication*.
- RICE, A.K. (1965) Esperienze di leadership. Giunti, Firenze 1974.
- RICE, A.K. (1965) *Learning for Leadership - Interpersonal and Inter-Group Relations. Tavistock Publications. Reprinted by Karnac Books, 1999*.
- TRIST, E.-MURRAY, H. (eds.) (1990) The Social Engagement of Social Science. Vol.1: The Socio Psychological Perspective. Free Association Books, London.
- VERA, E.-PERINI, M. (2001) "Autorità, Leadership e Innovazione". In: Lettera ASFOR Formazione Manageriale, Anno XIII, n° 1-2 Gennaio-Giugno 2001.

ALCUNE DELLE ISTITUZIONI DI PROVENIENZA DEI PARTECIPANTI ALLE PRECEDENTI EDIZIONI DEI "SEMINARI DI ARONA"

SOME ORGANIZATIONS FROM WHICH PARTICIPANTS OF PREVIOUS EDITIONS OF "SEMINARI DI ARONA"

- 51° CIRCOLO DIDATTICO P. MAFALDA, Roma
- A.P.S.S. TRENTO, Trento
- ATELIER SARTI, Sesto Fiorentino (FI)
- A.B.A. - VILLE SAN SECONDO, Torino
- ACL TAMAGNONE sas, Torino
- AGENZIA DELLE ENTRATE - DIREZIONE REGIONALE PIEMONTE, Moncalieri (TO)
- AGENZIA DISTRIBUZIONE GIORNALI BONFÀ sas, Venezia Mestre
- AGIP PETROLI SpA, Roma
- A.I.E.D., Milano
- ALIS CONSULTING srl, Milano
- ALTRAN - RSI SISTEMI, Torino
- AMPLIFON SpA, Torino
- ARTI GRAFICHE REZZONICO, Locarno (Svizzera)
- ASL n° 2, Ospedale Martini, Torino - n° 3, Fano (PS) n° 3, Pistoia n° 5, Pisa - n° 5, Collegno (TO) - n° 7, Chivasso (TO) - n° 11, Fermo (AP) - RM/1B, Roma - n°22, Verona - n° 2 Savona - n° 3 Catania
- ASSOCIAZIONE ARCHÈ, Milano
- ASSOCIAZIONE IL CENACOLO CRISTO RE, Biancavilla (CT)
- ASSOCIAZIONE RAYMOND GLEDHILL, Roma
- ASSOCIAZIONE ROSA DEI VENTI, Milano
- ASSOCIAZIONE SEMENTERA, Perugia
- ATC-ASSOCIAZIONE PER LA TERAPIA DI COMUNITÀ, Milano
- AXA ASSICURAZIONI SPA, Torino
- AXENTIAL sas, La Spezia
- AZIENDA OSPEDALIERA ARCISPEDALE SANTA MARIA NUOVA, Reggio Emilia
- AZIENDA OSPEDALIERA DI PADOVA
- AZIENDA OSPEDALIERA OIRM - S.ANNA, Torino
- AZIENDA OSPEDALIERA OSPEDALE DI CIRCOLO E FONDAZIONE MACCHI, Varese
- AZIENDA OSPEDALIERA POLICLINICO DI MODENA
- AZIENDA OSPEDALE SAN PAOLO, Milano
- AZIENDA OSPEDALIERA SAN PAOLO - POLO UNIVERSITARIO, Milano
- AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA, Trieste
- AZIENDA OSPEDALIERA UNI.SAN GIOVANNI BATTISTA TORINO C.I.S.A. 12, Torino
- AZIENDA SERVIZI SOCIALI DI BOLZANO, Bolzano
- BANCA INTESA, Milano
- BANCA POPOLARE DI MILANO, Milano
- B. & P. MEDIA GROUP SpA, Cinisello Balsamo (MI)
- BOCCONI COMUNICAZIONE, Milano
- C.A.I.R.O.S. SOC.COOP. A r.l., Milano
- CALVARUSO & ASSOCIATI sas, Napoli
- CARLO GAVAZZI SPACE Spa, Milano
- C.C.I.A.A. di Milano, Milano
- C.E.A.R.P.E.S. ONLUS, Sambuceto (CH)
- CEIS - CENTRO ITALIANO DI SOLIDARIETA', Roma
- CENTRO ACCOGLIENZA LA RUPE
- C.N.C.A., Roma
- COMUNE DI BRESSO, Milano
- COMUNE DI CINISELLO BALSAMO, Milano
- COMUNITÀ NELIOS, La Storta-Olgiate (RM)
- COMUNITA' PASSAGGI SRL, Roma
- CONSORZIO IL FIOCCO, COMUNITÀ TERAPEUTICA, Genova
- CONSORZIO SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI INT.ES.A., Bra (CN)
- CONSORZIO MONVISO SOLIDALE, Saluzzo (CN)
- CONSORZIO SERVIZI SOCIALI C.I.S.S., Pinerolo (TO)
- CONSORZIO SERVIZI SOCIALI C.I.S.S.P., Settimo Torinese (TO)
- CONSORZIO SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI DEL CHIARESE, Chieri (TO)
- CONSORZIO SERVIZI SOCIALI I.R.I.S., Biella
- CONSORZIO SOCIALE R.I.S.O., Collegno (TO)
- CONSORZIO SOCIO ASSISTENZIALE DEL CUNEESE CSAC, Cuneo
- COOPERATIVA PROGETTO SUD, Lamezia Terme (CZ)
- COOPERATIVA SOCIALE IL GINEPRO S.C.AR.L. ONLUS, Alba (CN)
- COOPERATIVA SOCIALE CASA DEL GIOVANE, Pavia
- COOPERATIVA SOCIALE PROGEST, Torino
- COOP.N.I.P.S., Torino
- CORECONSULTING SpA, Milano
- CORUS srl, Roma
- CRESA, Torino
- CROCE VERDE, Bellinzona (Svizzera)
- DAS srl, Palombara Sabina (RM)
- DE GALAN & VOIGT, Amsterdam (Olanda)
- DOLMEN sas, Milano
- EMI MUSIC ITALY SpA, Milano
- ENEL SpA, Roma
- ENEL DISTRIBUZIONE SpA, Roma
- ENEL RICERCA, Cormano (MI)
- ENI CORPORATE UNIVERSITY, San Donato Milanese (MI)
- EUROSTRATEGIE srl, Perugia
- FARMACIA ALLEGRETTA, Barletta (BA)
- FEDERAZIONE NAZIONALE DEI VERDI, Roma
- FERRARI AUTO SpA, Maranello (MO)
- FESTO SpA, Turate (CO)
- FILCEM CGIL LOMBARDIA, Milano
- FONDAZIONE FIGLI M.A.BERNARDI ONLUS, Conegliano (TV)
- FONDAZIONE PAIDEIA, Torino
- FORMA DEL TEMPO sas, Bologna
- FRANCESCHINI EUROMERCATO Srl, Cadenzano (FI)
- FRATELLI SACLÀ SpA, Asti
- GALGANO & ASSOCIATI SRL, Milano
- GECAUTO srl, Vicenza
- GINEPRODUE COOPERATIVA SOCIALE ONLUS, Scalenghe (TO)
- GRUNER UND JAHR / MONDADORI, Milano
- HAY GROUP srl, Milano
- HELSANA ASSICURAZIONI SA, Bellinzona (Svizzera)

- IL BISCIONE SOC. COOP. SOCIALE A R.L. ONLUS, Genova
- IL PORTO O.N.L.U.S., Torino
- IMPACT ITALIA srl, Roma
- IMPERIAL SpA, Bologna
- INART SERVICE S.C.AR.L., Courmayeur (AO)
- INTEGRAZIONE srl, Milano
- INTESA SAN PAOLO SpA, Torino
- IPR - ISTITUTO PROGETTAZIONE E RICERCHE, Napoli
- IRI-ISTITUTO RICERCHE INTERNAZIONALI srl, Milano
- IRIS - ISTITUTO RICERCA E INTERVENTO SULLA SALUTE, Novate Milanese (MI)
- IRRSAE LAZIO - IST. REG.LE RICERCA SPERIM. AGGIORN. EDUCATIVI, Roma
- ISMO SRL, Milano
- ISFPF-ISTITUTO SVIZZERO DI PEDAGOGIA PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE, Lugano (Svizzera)
- ISTITUTO DON BOSCO, Genova
- ISTITUTO RIABILITAZIONE PSICHIATRICA FATEBENEFRAPELLI, San Colombano al Lambro (MI)
- ISTITUTO PER IL SERVIZIO SOCIALE NELL'IMPRESA ISSIM, Milano
- ISTITUTO STUDI BANCARI, Lucca
- ISTITUTO ZOOPIROFILLATICO SPERIMENTALE UMBRIA E MARCHE, Perugia
- ISVOR FIAT SCPA, Torino
- L'ARCA Srl – COMUNITÀ PSICHIATRICA, Volpiano TO
- LICEO LINGUISTICO ESEDRA srl, Lucca
- LILIUM SOC.COOP.A.R.L., San Giovanni Teatino
- LONDON CITY UNIVERSITY, London - UK
- MARIANI CLIMA SpA, Roma
- MARKAS SERVICE srl, Bolzano
- MECTEX SpA, Erba (CO)
- MELLIN SpA - DIVISIONE MILUPA APTAMIL, Milano
- META SpA, Modena
- MINISTERO AFFARI ESTERI, Lione (Francia)
- MINISTERO PUBBLICA ISTRUZIONE, IRRSAE PIEMONTE, Torino
- MENOUGUALEPIÙ srl, Roma
- MULBERRY BUSH SCHOOL, Standlake Oxon - UK
- NELES AUTOMATION SpA, Giussano (MI)
- OEPZA GMH, Erfstadt
- OPERA PIA A. E. CERINO ZEGNA Onlus, Biella
- OSPEDALE BUSONERA, ASL 16, Padova
- OSPEDALE VILLASANTA SANTA GIULIANA, Verona
- PIONEER ELECTRONICS ITALIA SpA, Milano
- P.L.O.C.R.S. - CENTRO ACCOGLIENZA "LA RUPE", Sasso Marconi (BO)
- PRESIDENZA DELLA REPUBBLICA, SEGRETARIATO GENERALE, Roma
- PROGES scsrl – SERVIZI INTEGRATI ALLA PERSONA, Parma
- PROVINCIA DI TORINO, Torino
- QUICKTRADE SOC.COOP, Verona
- RADIO SVIZZERA DI LINGUA ITALIANA, Lugano (Svizzera)
- RAMBAUDI INDUSTRIALE SpA, Rivoli (TO)
- RESIDENCE DU PARC-COMUNITÀ TERAPEUTICA, Torre Pellice (TO)
- RESIDENZA PROTETTA "PRÀ ELLERA" srl, Cairo Montenotte (SV)
- ROCKWELL AUTOMATION SpA, Mazzo di Rho (MI)
- SACHTLER GMBH, Sesto San Giovanni (MI)
- SAGAT Spa - Società Azionaria Gestione Aeroporto Torino, Caselle Torinese (TO)
- SANDRO VANINI SA, Caslano (Svizzera)
- SODALITAS, ASSOCIAZIONE PER L'IMPRENDITORIA SOCIALE, Milano
- SOEM di Mazzoleni & C., Bergamo
- SP&S ST. PSICOL. E PSICOLOGIA SALUTE, Roma
- STOGEA, Lucca
- STUDIO ASSOCIATI POMATI SCHIAVI MANERA, Pavia
- STUDIO CO.S.S., Torino
- STUDIO MEDICO CHIONIO, Santa Vittoria d'Alba (CN)
- STUDIO MEDICO STAMPA, Roma
- STUDIO HALLMARK, Verbania
- STUDIO SANTARSIERO srl, Roma
- STUDIO Q srl, Selvazzano (PD)
- TECUMSEH EUROPA SpA, Torino
- TECHINT SpA, Milano
- TELIOS di G.DIVOTTI SpA, Torino
- TORO ASSICURAZIONI SpA, Torino
- TRIONEURO SpA, Valperga (TO)
- UNITAT CATALÀ DE LA SALUT, Barcellona (Spagna)
- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI DIPARTIMENTO SCIENZE RELAZIONALI, Napoli
- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI MILANO-BICOCCA, Milano
- UNIVERSITÀ DI GENOVA - DIPARTIMENTO DI SCIENZE ANTROPOLOGICHE, Genova
- UNIVERSITÀ DI TORINO-DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA, Torino
- UNIVERSITY WEST OF ENGLAND, Eastington (Gran Bretagna)
- ULSS N°16 PADOVA, Padova
- V.E.R.A. CONSULTING, Legnago
- VILLA CRISTINA SPA, Savonera (TO)
- WARTSILA ITALIA SpA, San Dorligo della Valle (TS)
- ZENIT INTERNATIONAL srl, Milano
- ZURIGO ASSICURAZIONI SpA, Milano



SEDE DEL SEMINARIO

Il Seminario inizia alle 14 di giovedì 26 febbraio e si conclude alle 17 di domenica 1 marzo 2009. Si tiene sul Lago Maggiore in un contesto residenziale confortevole e appropriato alle esigenze del lavoro di gruppo. Nella stessa sede vengono serviti colazione, pranzo, cena e le pause caffè. Sistemazione in camere singole con servizi presso:

Hotel Concorde** - Via Verbano,1 - 28041 Arona - Tel. +39 0322 249321 - Fax +39 0322 249372**
hotel@concordearon.com - www.concordearon.com

In auto da Milano: Autostrada A8 dei laghi. Uscita a Castelletto Ticino poi S.S. n. 33 del Sempione direzione Arona/Stresa (60 minuti).

In auto da Genova: Autostrada A26 Genova Voltri-Sempione. Uscita Arona e poi direzione Arona per 3,5 KM. (80 minuti).

In auto da Torino: Autostrada A4 Torino-Milano-Venezia. Innesco presso Biandrate sulla A26 direzione Gravellona Toce/Sempione, uscita Arona e poi direzione Arona per 3,5 Km. (75 minuti).

In treno da Milano Centrale o Porta Garibaldi con fermata ad Arona. Frequenza dei treni: circa ogni ora (tempo di percorrenza 40/45 minuti).

In aereo: Aeroporto Milano Malpensa (in auto: circa 50 minuti).

Aeroporto Milano Linate (in auto: circa 90 minuti).

Taxi: prenotando presso la Società Prima Classe, Tel. 0039 340 4965652, si possono ottenere quotazioni speciali per il tragitto per e da Hotel Concorde e i tre aeroporti milanesi (Malpensa, Linate e Orio al Serio).



ISCRIZIONE AL SEMINARIO

Le iscrizioni vengono accolte nell'ordine di arrivo e sono valide solo a pagamento effettuato o ad anticipo versato o a conferma d'ordine dell'organizzazione che iscrive il proprio o propri collaboratori.

Compilare in tutte le sue parti la domanda di iscrizione allegata alla presente brochure e farla pervenire per posta o via fax a:

Salvatore De Luca, CESMA Centro Esperienze e Studi di Management - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano
tel. 39 024694018 / 024819121- fax +39 02462990 - info@cesma.edu - www.cesma.edu - Skype: salvi-cesma

QUOTE DI PARTECIPAZIONE

Per saldo entro il 26 gennaio 2009

"A" e "B": € 1.350 + IVA 20%

"GT": € 1.500 + IVA 20%

Per saldo dopo il 26 gennaio 2009

"A" e "B": € 1.750 + IVA 20%

"GT": € 1.950 + IVA 20%

Ogni richiesta deve essere accompagnata da un anticipo di € 200 + IVA a cui seguirà fattura di acconto a titolo di prenotazione. Per avere diritto alla quota ridotta di € 1.350 + IVA (per i sotto-sistemi "A" e "B") e di € 1.500 + IVA (per il Gruppo di Training) le richieste, accompagnate dalla quota di prenotazione, devono pervenire **entro il 26 gennaio 2009** (o recare una data del timbro postale o di stampa del fax non successiva a tale scadenza).

La richiesta d'iscrizione è considerata valida al ricevimento della scheda di richiesta di partecipazione debitamente firmata corredata dell'attestazione dell'avvenuto pagamento almeno dell'acconto di prenotazione.

Riduzioni: per più iscrizioni provenienti dalla stessa organizzazione è prevista una **riduzione del 10%** a partire dalla seconda persona partecipante, purché sia possibile emettere un'unica fattura a un unico intestatario e comprensiva delle diverse partecipazioni.

Viene concessa una **riduzione del 10%** a chi non è sostenuto da un'organizzazione e non dispone di Partita IVA.

Ai collaboratori delle Scuole di Management e delle Istituzioni associate ad **ASFOR** (Associazione Italiana per la Formazione Manageriale) e ai soci di **ARIELE** viene riservata una **riduzione della quota del 10%**.

A chi segnala un amico o conoscente, all'avvenuta iscrizione di tale persona, verrà riconosciuto un **bonus del 5%** sulla quota netta saldata dall'amico o conoscente.

I privati potranno richiedere un finanziamento di 6 mesi a tasso zero

Voucher regionali individuali: in alcune regioni italiane è possibile richiedere un voucher per la partecipazione ad ALI.

Borse di studio: sono previste alcune borse di studio per una riduzione della quota di partecipazione fino a un massimo di € 500 (IVA esclusa) per i casi in cui né il richiedente né la sua organizzazione possano sostenere l'onere della quota intera. Le domande per la concessione di una borsa di studio devono pervenire, adeguatamente motivate, insieme alla quota di prenotazione, **entro il 20 gennaio 2009**. L'avvenuta assegnazione verrà comunicata entro due settimane dal ricevimento della richiesta. Qualora la borsa di studio non venga concessa e il richiedente decida di non partecipare pagando la quota intera, la quota di prenotazione verrà rimborsata.

Cancellazione: l'acconto di prenotazione non sarà rimborsato se l'interessato ritira la propria domanda. Verrà invece restituito qualora la domanda non possa essere accolta per mancanza di posto, per annullamento del Seminario o per altri motivi legati all'organizzazione del Seminario. Gli organizzatori si riservano la facoltà di rinviare, annullare o modificare i Seminari programmati. Ogni variazione verrà tempestivamente segnalata ai partecipanti.

Accreditamento ECM: nelle edizioni precedenti ALI ha ottenuto 22 crediti ECM per le figure professionali dei servizi sanitari. Anche per questa edizione è stata presentata analoga richiesta.

ALI

12TH
edition
of the "Seminari di Arona"

Authority, Leadership and Innovation for changing organizations

26 February - 1 March 2009

ARONA - Lake Maggiore - Hotel Concorde

Experiential Residential Conference

"A" This is for participants
who have not attended a conference of this kind before

"B" This is for participants who have already
experienced learning from Group Relations Conferences

"TG" Gruppo di Training

DAL 1968

CESMA

divisione del GRUPPO CESMA

in collaboration with

IL NODO GROUP
FORMAZIONE | CONSULENZA | RICERCA

T
TAVISTOCK
& PORTMAN
NHS FOUNDATION TRUST

GRUPPO CESMA

Centro Esperienze e Studi di Management

Corso Magenta, 56
20123 MILANO
tel. +39 02 46 94 018 / 02 481 91 21
cell. +39 335 260842
fax +39 02 46 29 90
e-mail: info@cesma.org
www.cesma.org



GRUPPO CESMA, founded in 1968, today is a company with four divisions (Be Oltre, Microethics, Contacto, CESMA) specialized in training and consultancy to the business world in order to meet the needs for development in a non traditional way.

CESMA is part of ASFOR Management Committee and since 1998 it organizes experiential Conferences, such as ALI, Authority, Leadership and Innovation and EMSSO, designed for Organizational Development.

Its mission is to plan training and organizational development projects that empower People who work in the business world, by leading them to new learning, fostering an attitude to discovery and enhancing the awareness of one's own role so as to effectively improve the achievements required by the organizations.

TAVISTOCK & PORTMAN NHS Foundation Trust

Tavistock Centre
120 Belsize Lane
LONDON NW3 5BA (UK)
tel. +44 207 447 37 37
fax +44 207 447 37 38
e-mail: jlousada@tavi-port.nhs.uk
www.tavi-port.org

THE TAVISTOCK Clinic, founded in 1920, provides a comprehensive clinic and training program. The TAVISTOCK Clinic continues to offer organisational consultancy informed by a systemic-psychodynamic approach. The TAVISTOCK as well as running annually three Group Relations Conferences has supported the Leicester Conference over many years.

The institutions with which the Tavistock cooperates, beside CESMA and IL NODO Group Association, are among others: AGSLO (Sweden) – A.K.Rice Institute (USA) – FIIS (France) – GRUBB Institute (Great Britain) – GROUP RELATIONS AUSTRALIA (Australia) – IEEPP (Spain) – OFEK (Israel) – POHTO (Finland).

Associazione IL NODO group

Viale XXV Aprile, 159/18
10133 TORINO
Sede operativa:
Corso San Maurizio, 79
TORINO
tel. / fax +39 011 6613249
e-mail: info@ilnodogroup.it
www.ilnodogroup.it

IL NODO Group is a scientific and cultural non-profit Association that historically originated from a professional team formed in Turin in the ninety-ninties in collaboration with the Tavistock & Portman NHS Trust, London, and other national and international scientific institutions.

After a few years of activity within a consortium, IL NODO Group has chosen to pursue its original mission of a multi-professional group in the form of an association of professional members with interdisciplinary and cross-sector expertise in the socio-health system, the business world, education, social cooperation and civil service.

IL NODO Group Association is part of the scientific direction and the organization of the residential Seminari di Arona "Authority, Leadership and Innovation" that have been taking place yearly since 1998.

Authority, Leadership and Innovation for Changing Organizations

The "Seminario di Arona"

CESMA, Centro Esperienze e Studi di Management
in collaboration with

TAVISTOCK & Portman NHS Foundation Trust

Associazione IL NODO group - Formazione, Consulenza e Ricerca

12th edition in Italy: 26 February - 1 March 2009
Arona (Lago Maggiore) - Hotel Concorde****

LEADERSHIP CAN BE LEARNED FROM EXPERIENCE

ALI Conference is designed to provide opportunity for learning by creating a **temporary learning organisation**. It allows participants to explore their behaviour in organizations. It helps understand and manage one's role in conditions of uncertainty, conflict, change and unpredictable risks.

ALI Conference includes multiple events and variously sized groups with different tasks. During the Conference participants are able to study their own behaviour and of others as it happens in different events. **This is learning from experience.**

ALI Conference is based on exploring "**in real time**" (i.e. in the same moment in which they occur), the relationship and relatedness among individuals and groups, as well as roles taken, tasks assigned and organisational belongings.

Learning from experience is enhanced by the **residential setting**. By living and working together for four days, and with the consultants' help, participants will be able to observe and study in the "**here and now**" the relational and organizational processes that may go unnoticed in their daily work environment.

The Conference provides the participants with a unique setting where important issues connected with their work can be addressed. Particular emphasis is placed on applying what is learned to the working context of the participants.

The Conference is an ideal context to study and to explore the nature of authority, power, leadership, innovation and management processes in organizations, being alert to both the conscious and unconscious aspects and their role in promoting or hindering innovation.

Staff and members come from different professional backgrounds and belong to a wide range of Italian and international organizations. This variety enhances the learning by bringing different perspectives to the issues at hand.

THE LEICESTER CONFERENCES

ALI Conference is informed by the work, research and tradition of the Tavistock Clinic in London and is associated with the "Leicester Conference" approach, the Group Relations Conferences, developed by the Tavistock Institute of Human Relations in London that take place every year in

Great Britain for more than 50 years.

ALI Conference represents a version of the "*Leicester Conferences*", adapted to the Italian context.

WHO WILL MOST BENEFIT FROM THE CONFERENCE

ALI Conference may prove beneficial to a broad range of professionals whether in the corporate business or public services or no-profit organisations, etc. In view of the application of the Conference experience to one's workplace, it can be helpful that **two or more** people from the same organization, **also a whole team**, participate together in the Conference, especially in the context of **large organisational change**, crisis (ex. downsizing), **merger, acquisition, start-up, outsourcing**, etc.

The fee is defined so as to encourage the registration of more people coming from the same organization.

LANGUAGE

ALI Conference working language will be Italian. English can be a second language depending on membership registration. Groups may be both in Italian and in English. Foreign participants are encouraged to register even if they are not fully fluent in Italian. A Conference Interpreter will be part of the staff. This can allow to study the impact of language on relationships and relatedness in the context of internationalization and in the global world.

BENEFITS

From this training experience participants can expect to:

- Achieve greater capacity **to take up leadership and followership roles** to meet the set goals, to **manage themselves in multiples roles** necessary for contemporary leadership and to perform more effectively in their environment.
- Acquire a **systemic perspective that allows to have a better strategic overview** of the whole organisation and its context.
- Acquire greater **awareness of emotional, non-rational, unconscious or latent dimensions** and use their emotional literacy to inform their action.
- **Understand and overcome resistances to change and that hinder innovation** in organizations in themselves and in others.
- **Improve communication** within the organization (be it a business or a service organization) and with other organizational systems.

- Increase one's own awareness and managerial skills in **decision-making and problem solving processes**.
- Improve one's own skills in managing human resources and delegation processes.
- Explore the **relationship of an organisation to its social, political and economic environment**.
- Study the **impact of language and culture on groups and organisations and how it affects leadership and followership**.

PRIMARY TASK

To study the exercise of authority, leadership and of innovation processes and to explore the conscious and unconscious phenomena in the same moment in which they occur through the analysis of the interpersonal, intergroup and inter-systemic relationship which develop within the Conference.

TOPICS

The main topics examined in the Conference are:

- The nature of authority, leadership and innovation processes.
- Organizational roles, tasks and boundaries in organizations.
- The organisation and its context as open systems.
- The dynamics that produce resistance to change.
- Relationships and relatedness between individuals, groups and organizations, i.e. the exploration of ways of relating that connect people, groups and the organizations to which they belong.
- Leadership and/or followership: how conscious and unconscious processes affect the culture and the functioning of an organization.
- Language and its impact in organisational processes.

CONCEPTUAL FOUNDATION

This residential Conference is a “**temporary organization**”, created to meet training objectives. Its “primary task” is to work at understanding **the overt and latent (non rational and unconscious) processes that affect relationships among people in groups and organizations**. Taken together these inform both the production and the loss of efficiency and creativity on one hand, and the management or resistance to change on the other.

Understanding these dynamics is very important for manager, leader and trainers, and in general anyone who wishes to be effective in performing the organizational task.

The Conference as a “**temporary organization**” is **alive and real**. It will provide an organizational experience as members in a managed environment within a given place and space, time and organisational boundaries enabling participants to carry out set tasks and assessing methods to check their implementation. In this sense, the organization develops its own dynamics, rituals and way of working within its structure.

The individual, the group and the organization can be thought of as different **systems which are interconnected through relationships and relatedness**.

From the psychodynamic-systemic perspective which informs the TAVISTOCK model, **leadership** can be described as managing the **boundary** between what is **inside** and what is **outside** the group or organization.

During the Conference a strong emphasis is given to the exploration of the **different systems and to the connections between systems**, which need to be unveiled since they are often hidden or unconscious. The awareness of the different relationships and connections among systems can help to overcome the trend to fragmentation and individualism in contemporary organisations.

The Conference members have the opportunity to explore what happens in the interaction between the **individual** and his **role**, between the **inner world** of one's private thought and **fantasy** and the **outer world** of relationships and social systems. Participants can also explore various kinds of contradictions and discrepancies between:

- the officially designated role and that which the individual seems called upon by the group to adopt.
- the authority formally delegated by a senior, the authority sanctioned by subordinates, the colleagues or the clients, and the authority that each person gives to himself in role.

The residential Conference allows to examine the nature and the meaning of these boundaries in a variety of settings. A permanent boundary that can be explored throughout the entire Conference is the boundary between management, consultants and membership.

The organizations we belong to are also an expression of **cultural processes** that permeate our society. National perspectives and trends, religious opinions, political and economical ideologies, along with the assumptions about human behaviour associated with them, also affect the way of perceiving the organization to which we belong.

The Conference helps participants study the impact of such dimensions on the emotional climate of the organization, the sense of belonging and loyalty, on how we take up our role, on our motivation and performance.

Members and staff are part of this organisation and can look at its processes and how they contribute to its culture.

By examining their own experience of the Conference as organization, participants can develop their skills in exploring and understanding other kinds of organization (in particular those in which they work) and their own organizational roles.

Each member can examine how his/her own experiences may affect his/her own behaviour in taking up **leadership or followership roles**.

The **primary task** is based on the possibility to observe and examine in the “**here and now**” the processes while they occur.

Each participant uses his/her **authority** to accept what proves useful learning and to reject what is not. Through this process participants can reconsider the way they gain or loose power and exercise their **authority** in different contexts of their daily life, in particular in their own approach to new ideas and innovation.

The Conference has **no therapeutic purpose** and its focus is not on individual personality. However, at least in part, such

experiential learning contributes to personal development. Participation in the Conference might be a source of **stress**. For this reason, it is advised to postpone participation at a Conference to another year to those persons who are particularly sensitive to stress or are going through a difficult time in their personal lives.

MEMBERSHIP

“A” Membership: this is for participants who have not attended a Conference of this kind before. Beside experiencing how this Conference can be useful in one’s current or future professional development, newcomers may find out that what they learn might have unexpected applications.

“B” Membership: this is for participants who have already experienced GR Conferences learning, since they have already attended a previous edition of ALLI or another Group Relations Conference of the International Tavistock network. There will be the opportunity for developing new ideas about how to apply learning to further and different aspects of one’s own professional activity.

“TG” Membership: this is the Training group, a group of advanced learning with the purpose of examining the role and function of consultancy within Arona Conference and in organizations in general, following the Tavistock Model. To apply to the Training Group some experience achieved by attending at least two editions of Seminario di Arona or Group Relations Conferences of the International Tavistock network is required.

Applications for the Training Group will not automatically be accepted.

THE ROLE OF THE STAFF

The staff - Director, Associate Directors, Administrators and Consultants – are an important element of the dynamics at work in the Conference. They are not mere observers of the process but are actively involved in it with clear and explicit tasks and roles.

The staff plays different roles. First, they act collectively as the **management**. In this respect, all staff members have the responsibility and the authority to provide the boundaries conditions - **task, territory and time** - in order to enable all Conference members, both staff and participants, to engage in the primary task. Secondly, individual members of staff take up specific roles as Director, Associate Directors, Administrators or Consultants. As Consultants in the various events will be offering **working hypotheses** based on their understanding of what is happening.

EVENTS

The membership are given the opportunity to explore group processes in a variety of different contexts. To this end, the Conference is structured through 7 different “events”:

1. Plenary Sessions (P)

Attended by all members and staff. The Conference starts with an Opening Plenary, which promotes the process of crossing the boundary into the Conference/Temporary Organization. Both the Intergroup and the Organizational Event are introduced by a Plenary, and the Organizational Event ends with a Plenary session.

The Closing Plenary takes place at the end on the last day, and members are given the opportunity to explore their

Conference experience as a whole and to examine the processes of separation, the ending of relationships and leaving the organizational boundaries of the Conference.

2. Large Study Group (LSG)

The Large Study Group engages all the “A”, “B” and “TG” sub-systems members. Its task is to study, in the “here and now”, the processes that develop in the Large Group. In this event the strain between constructive forces, contributing to the task accomplishment and creativity, and the resistances and threats of destructive forces will be examined.

3. Small Study Group (SSG)

With 4 - 12 participants and one consultant. The primary task of the Small Study Group is to study the relationships within the group itself, in the “here and now” experience, i.e. while it occurs. The Small Study Group setting allows to explore interpersonal vis-a-vis relationships.

4. Inter-Group Event (IG)

The Inter-Group gives the opportunity for studying the relationships between various groups that develop in real time and, in particular, the issues of delegation and the exercise of authority on behalf of others. The participants are given the opportunity to spontaneously create groups; the consultants are available for the groups and for any meeting between whole groups or their representatives.

5. Organizational Event (OE)

This is an event in which all Conference participants, members and staff, take part. It allows to study how authority, leadership and innovation are exercised and to explore the boundary between staff (management and consultants) and membership. It gives the opportunity to examine the relationships and relatedness between “A”, “B”, “TG” sub-groups, management and consultants of the Conference as a whole. Its focus is placed on the Conference as organization, with its ideas and beliefs. In this event management will work in public.

6. Review Group (RG)

This group consists of 3-8 members and one consultant. Its goal is to promote reflection on and review the Conference experiences.

7. Application Group (AG)

In this group the same members of the Review Group meet together to focus on exploring the connections of their own experiences in the Conference to their role in the organization they belong outside the Conference.

There is a functional continuity between the two last groups, as both focus on personal reflection and review. The Review Group gives the participants an opportunity to examine their own experience and the various roles taken up during the Conference. The Application Group enables them to connect these experiences with the roles participants will perform, once they are back in their organizations.

The Training Group “TG” will have a separate and different programme from the “A” and “B” members that will be defined and communicated subsequently. Some of the events will be the same for all members, others will be specially devised for the Training Group.

CONFERENCE STAFF

Director:

Louisa Diana BRUNNER, Consultant for leadership development and organization for companies, in particular family business and those going through generational transition, as well as non-profit organizations. Participates as Consultant for the Bocconi University Graduate Orientation Project; Selection and Career Counselling to the Executive MBA courses SDA Bocconi. Also Consultant in Group Relations Conferences in Leicester, Israel and Cyprus. Member, OFEK, OPUS, and CSGSS-The Boston Affiliate of AKRI.

Associate Directors:

Franca FUBINI, Psychoanalytic Psychotherapist, Organisational Consultant, Supervisor. Senior Fellow of University College of London, collaborates with the Universities of Perugia and Rome. Director, Social Dreaming LTD UK; Founding Member, "Socialdreaming.it".

Julian LOUSADA, Former Clinical Director of the Adult Department of the Tavistock Clinic. Psychoanalytic Psychotherapist. Has been staff of many Group Relations Conferences, including Leicester, in the USA, Holland, Israel. Teaches organizational consultancy at East London University and is involved in many other educational and editorial activities.

Pre-Conference Administrator: Salvatore DE LUCA, Executive Master Secretary Coordinator, CESMA Courses and Seminars.

Administrators and Consultants, to be selected from

Administrators:

Luca MINGARELLI, President of the Associazione Rosa dei Venti onlus, Psychotherapist (ECP), Director of a Therapeutic Community, Trainer, Supervisor and Consultant to profit and non-profit organizations. He teaches Psychosomatics in national and international Free Universities.

Daniela VANDONI, Vice President of the IL NODO Group Association, Psychologist, Psychotherapist. She trained in institutional observation and in Group Relations at the Tavistock Turin's seminars and attending the Arona Conferences. She is Project Manager, Supervisor and Trainer for socio-health services and third sector businesses.

Consultants:

Francesca CARDONA, is a Coach and Organizational Consultant who provides consultancy and training in team building, leadership development, organisational transition and change and career consultancy. She teaches at Tavistock and Portman NHS Trust and is a Coach at the London Business School. She is an Associate of Careers in Depth, the Grubb Institute and the Studio APS (Milan).

Chiara FICHERA, Expert in "in-house" training design and trainer at CESMA in behavioural techniques (leadership, group dynamics, teamwork, etc.). She is an assessment and evaluation of human capital consultant. She has a certificate in using personality indicators MBTI and Success Insight MDI and she uses other tools in the assessment of aptitudes and persons potential.

Giovanni FORESTI, is Full Member of the Italian Psychoanalytic Society and the International Psychoanalytic Association. Psychiatrist, he teaches Management Training Courses of the Region of Lombardy (IREF) and is Lecturer in Work and Organization Psychology at University of Pavia. Former Medical Director of the Fatebenefratelli-AFaR Centre in San Colombano al Lambro, he is now Consultant and Supervisor in numerous socio-health services and faculty member of various school of psychotherapy (Area G, IIPG, SIPP).

Matilde HERNANDEZ, trained at the Tavistock Clinic, London and at Leicester. As Organisational Consultant and Coach has a special interest in consulting to education and health organisations. Founding member of the Spanish Coaching Association and member of ISPSO - International Society for the Psychoanalytic Study of Organisations. Staff member on many Tavistock Group Relations Conferences in Spain and Italy.

Paolo IZZI, Consultant in organizational development. He has been Director of management training and managerial development projects for the HR Direction of FINCANTIERI and HR Director for MAGNETI MARELLI, has deepened his knowledge of the psychodynamic/systems approach to organizations at the Tavistock Institute of London, IL NODO Group and CESMA.

Mario PERINI, President and Scientific Director of IL NODO Group Association, Organizational Consultant and Executive Coach, Psychoanalyst; member, AIPsi and IPA; trained in organizational analysis and in Group Relations with the TAVISTOCK Institute and the TAVISTOCK & PORTMAN NHS Trust; Scientific Responsible of the "Arona Seminars".

Elio VERA, Programme Director of Executive GRC and Intercultural Education of CESMA, has operated in the marketing departments of HENKEL, UNILEVER, POND'S, YOUNG & RUBICAM, trained in Group Relations with CIS, FIIS and TAVISTOCK; in 1997 was co-founder of the GR Arona Conferences. Board member of EDTF European Training and Development Federation and Sietar Europe. Member of OPUS, EATGA and EFMD.

Vincenzo VILLARI, Director of the Psychiatric Emergency Service of the San Giovanni Battista Hospital of Turin. Psychiatrist and Psychotherapist. He teaches at the School of Specialization in Psychiatry and Clinical Psychology of the University of Turin. International Rowing Umpire.

Conference Interpreter: Isabella NEGRI, Interpreter specialized in economics, psychotherapy and psychoanalysis, with a special interest in Group Relations; collaborates with training agencies, therapeutic communities, health agencies, universities. Translates for Einaudi, Edizioni di Comunità, Borla and Bollati Boringhieri.

Scientific Advisor: Anton OBHOLZER, Founder of the "Consulting to Institutions Workshop of the TAVISTOCK Centre"; former Chief Executive of the Tavistock & Portman NHS Trust; Psychoanalyst; member BPsA and IPA; Teaches at the Leadership Centre of INSEAD (France), Advisor to international consultancy courses, experience with businesses, public administration, social services and third sector.

CONFERENCE TIMETABLE

ARONA, 26 FEBRUARY - 1 MARCH 2009

Thursday 26 February	Friday 27 February	Saturday 28 February	Sunday 1 March
/	08.00 Breakfast	08.00 Breakfast	08.00 Breakfast
/	09.00 - 10.15 GG	09.00 - 10.15 GG	8.30 - 9.45 GG
/	10.15 - 10.35 Coffee Break	10.15 - 10.35 Coffee Break	9.45 - 10.00 Break
/	10.35 - 11.50 PG	10.35 - 11.50 PG	10.00 - 11.15 PG
/	11.50 - 12.00 Break	11.50 - 12.00 Break	11.15 - 11.45 Coffee Break
/	12.00 - 13.15 IG	12.00 - 13.15 EO	11.45 - 13.00 GA
13.00 - 14.00 Registration	13.15 Lunch	13.15 Lunch	13.00 Lunch
14.00 - 15.00 P	14.30 - 16.45 IG	15.30 - 19.30 EO	14.15 - 15.30 GA
15.00 - 15.15 Break	↓	↓	15.30 - 16.00 Coffee Break
15.15 - 16.30 PG	↓		16.00 - 17.00 P
16.30 - 17.00 Coffee Break	16.45 - 17.15 Coffee Break		/
17.00 - 18.15 GG	17.15 - 18.30 OEP		/
18.15 - 18.30 Break	18.30 - 18.45 Break		/
18.30 - 19.45 IGP	18.45 - 19.45 GR	↓	/
19.45 Dinner	19.45 Dinner	19.45 Dinner	/
21.00 - 22.00 GR		21.00 - 22.15 OEP	/

- P = Plenary
- PG = Small Group
- GG = Large Group
- IGP = Intergroup Plenary
- IG = Intergroup
- OEP = Organizational Event Plenary
- EO = Organizational Event
- GR = Revision Group
- GA = Application Group

CONFERENCE LOCATION

The Conference starts at 2.00 pm on Thursday 26 February 2009 and ends on Sunday 1 March at 5 pm. It will be held on Lake Maggiore in a pleasant residential context for group work. Breakfast, coffee, lunch, dinner and single or double rooms accommodation will be available at: **Hotel Concorde**** - Via Verbania,1 - 28041 Arona - Ph. +39 0322 249321 - Fax +39 0322 249372 - hotel@concordearona.com - www.concordearona.com**

By car from Milan: Autostrada (motorway) A8 dei Laghi. Exit at Castelletto Ticino, then SS n. 33 of Sempione, in the direction of Arona/Stresa (60 minutes).

By car from Genoa: Autostrada (motorway) A26 Genova Voltri-Sempione. Exit Arona and then in the direction of Arona for 3,5 km (80 minutes).

By car from Turin: Autostrada (motorway) A4 Torino-Milano-Venezia.

At Biandrate take Autostrada (motorway) A26 in the direction of Gravelona Toce/Sempione, exit Arona and then towards Arona for 3,5 Km (75 minutes).

By train from Milan Central Station or Porta Garibaldi Station, stop at Arona. The trains depart every hour and it takes about 40/50 minutes.

By air from Milano Malpensa airport (by car: about 50 minutes). **From Milano Linate airport** (by car: about 90 minutes).

Taxi special rates are available from and to the Hotel Concorde and the three Milano's airports (Malpensa, Linate and Orio al Serio), booking with Società Prima Classe Ph. 0039 340 4965652.



APPLICATION FOR THE CONFERENCE

Registrations will be accepted on a first-come-first-served basis and are valid only after full payment or registration deposit is paid or a confirmation is received from the organisation sending the application for its members.

Please fill the application form, attached to this brochure, in all its parts and send it by mail or fax to:

Salvatore De Luca, CESMA Centro Esperienze e Studi di Management - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano - Italy - Ph. + 39 024694018 / 024819121 - fax +39 02462990 - info@cesma.edu - www.cesma.edu - Skype: salvi-cesma

FEE

Full balance by January 26, 2009

"A" e "B": € 1.350 + Italian VAT 20%

"TG": € 1.500 + Italian VAT 20%

Full balance after January 26, 2009

"A" e "B": € 1.750 Italian VAT 20%

"TG": € 1.950 Italian VAT 20%

Each registration must be accompanied by a reservation deposit of € 200 + Italian VAT (you will receive an invoice for it). To be entitled to the reduced fee of € 1.350+Italian VAT (for the sub-systems A and B) and € 1.500 + Italian VAT (for the Training Group), the registration, with the reservation deposit, must arrive by January 26, 2009 (or have the postal stamp or the fax receipt before that date).

The registration is considered valid upon arrival of the application form, duly signed, together with the receipt of your payment of at least the reservation deposit.

Reductions: for registrations from the same organisation there is a reduction of 10%, starting with the second person, as long as it is possible to issue only one invoice to one holder for all the participants of that organisation.

Those who are not supported by an organisation and do not have an Italian VAT number, will have 10% reduction.

Those, who work in Management Schools or Institutions which are members of ASFOR (Associazione Italiana per la Formazione Manageriale) and Ariele members, will have a 10% reduction.

Those who introduce a friend or a colleague, will get a 5% bonus on the net fee paid by the friend or colleague upon registration of this person.

Individual regional vouchers: in some Italian regions it is possible to ask for a voucher participation to ALI.

Bursaries: some bursaries until a maximum of € 500 (Italian VAT excluded) are available for the reduction of the participation fee in case neither the applicant nor his/hers organisation can support the cost of the full fee. Requests for a bursary, must arrive, adequately motivated, together with the registration deposit by January 20, 2009. The decision of the assignment of the bursary will be communicated within two weeks from the arrival of the request. If the bursary is not granted and the applicant decides not to participate paying the full fee, the registration fee will be reimbursed.

Cancellation: the registration deposit will not be reimbursed if the applicant withdraws his/her application. It will be returned if the request is not be accepted due to the lack of places, cancellation of the Conference, or other reasons related to the organisation of the Conference. The organizers can postpone, cancel and change the scheduled Conference. Any change will be communicated immediately to the participants.

ECM Accreditation: in the previous editions ALI obtained 22 ECM credits for professional figures in the health services. The same request has been made also for this edition.

Autorità, Leadership e Innovazione
per organizzazioni che cambiano
Authority, Leadership and Innovation
for changing organizations
Arona, Hotel Concorde, 26.02.09 – 1.03.09



IL NODOGROUP
FORMAZIONE | CONSULENZA | RICERCA

TAVISTOCK
& PORTMAN
NHS FOUNDATION TRUST

SCHEDA DI RICHIESTA DI PARTECIPAZIONE/APPLICATION FORM

Inviare la richiesta di partecipazione con l'attestazione dell'avvenuto pagamento a:
CESMA - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano - tel. +39 024694018 - fax +39 02462990 - info@cesma.edu

Please send your application form and payment to:

CESMA - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano - Italy - Ph. +39 024694018 - Fax +39 02462990 - info@cesma.edu

Chi desidera partecipare deve completare, **in italiano o in inglese**, le pagine da 13 a 15 della scheda di richiesta di partecipazione. Per richiedere una borsa di studio completare la pagina 16.

Please fill in Italian or in English pages 13, 14 and 15 of the application form. For bursaries fill also page 16.

Cognome _____ Nome _____ Luogo e data di nascita _____

Surname _____ First Name _____ Place and date of birth _____

Azienda/ Ente _____ Mansione ricoperta _____

Organization _____ Role _____

Indirizzo azienda _____ Cap _____

Località _____ Prov. _____ Tel. _____ Fax _____

Cell. _____ E-mail _____

Work adress _____ Zip code _____

Town _____ Country _____ Phone _____ Fax _____

Mobile _____ E-mail _____

Indirizzo privato _____ Cap _____

Località _____ Prov. _____ Tel. _____ Fax _____

Cell. _____ E-mail _____

Private adress _____ Zip code _____

Town _____ Country _____ Phone _____ Fax _____

Mobile _____ E-mail _____

Inviare la corrispondenza all'indirizzo: azienda privato

Please send correspondence: work home

RICHIEDO L'ISCRIZIONE A: / APPLICATION TO:

- A** Partecipo per la prima volta **B** Ho già partecipato a un'edizione precedente **GT** Gruppo di Training
First time Participated in a previous edition Training Group

Ho saputo dell'esistenza di ALI da:

- Brochure ricevuta in azienda a casa Giornali e cioè _____
 Sito web CESMA Sito web Associazione IL NODO group Conoscenze personali
 Partecipanti a edizioni precedenti Presentazioni pubbliche
 Altro e cioè _____

I have heard about ALI from:

- Brochure at work at home Newspaper, for example _____
 Web site CESMA Web site Associazione IL NODO group Personal contact
 Previous members Public presentations
 Other, for example _____

QUOTE DI PARTECIPAZIONE / FEES

- A e B** per saldo entro il 26 gennaio 2009 € 1.350 + IVA 20%
full balance by January 26, 2009 € 1.350 + Italian VAT 20%
- GT** per saldo entro il 26 gennaio 2009 € 1.500 + IVA 20%
full balance by January 26, 2009 € 1.500 + Italian VAT 20%
- A e B** per saldo dopo il 26 gennaio 2009 € 1.750 + IVA 20%
full balance after January 26, 2009 € 1.750 + Italian VAT 20%
- GT** per saldo dopo il 26 gennaio 2009 € 1.950 + IVA 20%
full balance after January 26, 2009 € 1.950 + Italian VAT 20%

Per iscrizioni individuali:

Ho provveduto al pagamento di € 200 + IVA 20% pari a € 240 per l'acconto di prenotazione.

- € _____ per il pagamento dell'intera quota.

Individual registration:

I have paid € 200 + Italian VAT 20% = € 240 as a reservation deposit. € _____ full payment.

Per iscrizioni di più persone della stessa azienda/ente:

- Abbiamo provveduto al pagamento di € _____ relativi a numero quote di prenotazione a:

A _____ **B** _____ **GT** _____

- € _____ per il pagamento dell'intera quota di n° _____ partecipanti.

Registration for more persons from the same organization:

- We have paid € _____ for the following reservation deposit:

A _____ **B** _____ **T** _____

- € _____ for the full payment of n° _____ participants.

Il pagamento della quota di partecipazione è stato effettuato mediante:

- versamento su c/c Banco Posta intestato a CESMA srl n° 000015929201- ABI07601 - CAB 01600 - CIN H
IBAN IT57 H0760101600000015929201 - BIC CODE BPPIITRRXXX
- bonifico bancario intestato a CESMA srl - UNICREDIT BANCA, Ag. Milano Pirelli - Via G.B. Pirelli, 5 - 20124 Milano
MI c/c 000040834263 - ABI 02008 - CAB 01638 - CIN C
IBAN IT60 C0200801638000040834263 - BIC CODE UNICRITB1238
- assegno bancario intestato a CESMA srl n° _____ Banca _____

The payment has been done through:

- Transfer on c/c Banco Posta of CESMA srl n° 000015929201- ABI07601 - CAB 01600 - CIN H
IBAN IT57 H0760101600000015929201 - BIC CODE BPPIITRRXXX
- Bank transfer to CESMA srl - UNICREDIT BANCA, Ag. Milano Pirelli - Via G.B. Pirelli, 5 - 20124 Milano MI - Italy
c/c 000040834263 - ABI 02008 - CAB 01638 - CIN C - IBAN IT60 C0200801638000040834263 - BIC CODE UNICRITB1238
- Cheque to CESMA srl n° _____ Bank _____

Sarà cura di ogni partecipante prenotare l'Hotel Concorde di Arona - Tel. 0322 249321 - Fax 0322 249372 hotel@concordearona.com, e saldare il corrispettivo di € 375,00 (IVA inclusa) per tre giornate di pensione completa.

Each participant must book Hotel Concorde di Arona - Ph. +39 0322 249321 - Fax +39 0322 249372 hotel@concordearona.com, and pay € 375,00 (Italian VAT included) for 3 days' full board.

FATTURA DA INTESTARE

Per aziende o enti indicare: ragione sociale e Partita IVA. Per privati indicare: cognome, nome e codice fiscale.

A _____			
Via _____	CAP _____	Località _____	Prov. _____
Tel. contabilità fornitori _____		Sig. _____	
P.IVA _____		C.F. _____	

CESMA, Centro Esperienze e Studi di Management srl - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano - tel. +39 02 4694018 - fax +39 02 462990 - e-mail: info@cesma.org - sito: www.cesma.org - Capitale sociale: € 10.400,00 - C.C.I.A.A. Milano n. 1087392 - Iscr. Tribunale Milano n. 209660/5795/10 - Codice fiscale e P.IVA 06273180155

Data _____ Firma _____

per accettazione (con timbro se Azienda o Ente)

Il sottoscritto, dichiarando di aver ricevuto le informazioni previste ai sensi dell'art. 13 D.Lgs. 30 giugno 2003, autorizza espressamente CESMA - Centro Esperienze e Studi di Management s.r.l., ai sensi dell'art. 23 del D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 196 e successive modifiche alla raccolta, conservazione e trattamento dei dati rilasciati per le sole finalità di promozione e aggiornamento dei corsi CESMA, per esigenze di tipo operativo, gestionale e contabile, per informazioni su nuovi programmi di formazione e aggiornamento. Il trattamento dei dati sarà effettuato sia con l'utilizzo di supporto cartaceo, sia con l'ausilio di strumenti elettronici informatici e telematici. Il Titolare al trattamento dei dati è CESMA - Centro Esperienze e Studi di Management, Corso Magenta, 56 - 20123 Milano, Codice Fiscale 06273180155, ove è altresì domiciliato il responsabile protempore del trattamento, i cui dati identificativi possono essere acquisiti presso la sede legale dell'azienda. I dati raccolti saranno conservati presso la sede legale di CESMA, dove ogni interessato potrà rivolgersi per l'esercizio dei propri diritti previsti ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs.196/2003.

Data _____ Firma _____

per accettazione (con timbro se Azienda o Ente)

INVOICE TO

For organizations please send: trade name and VAT code; for individuals: surname, name and fiscal code

To _____			
Street _____	Zip code _____	Town _____	Country _____
Administration's Phone _____		Mr/Mrs _____	
VAT code _____		Fiscal code _____	

CESMA, Centro Esperienze e Studi di Management srl - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano - Ph. +39 02 4694018 - fax +39 02 462990 - e-mail: info@cesma.org - sito: www.cesma.org - Capitale sociale: € 10.400,00 - C.C.I.A.A. Milano n. 1087392 - Iscr. Tribunale Milano n. 209660/5795/10 - Codice fiscale e P.IVA 06273180155

Date _____ Signature _____

For acceptance (with company stamp)

I declare that I have received the information in compliance with art.13 of the Italian legislative decree dated 30/6/2003 and I authorize CESMA - Centro Esperienze e Studi di Management srl, in compliance with to art 23 of the Italian legislative decree N.196 dated 30/6/2003 as amended, to keep and use my data for their purposes of promoting and updating CESMA's courses, for operational, management and accounting needs, for information about the new training activities and updates. The data will be used either in form of printed material or an electronic format. The owner of the processing procedure as regards the data is CESMA - Centro Esperienze e Studi di Management srl, Corso Magenta 56, 20123 Milan, Italian fiscal code number 06273180155, where the pro-tempore data manager is also domiciled. His name is available at the registered office of the company. The collected data will be kept at the registered office of CESMA where anyone interested can ask for them and exercise his/her right according to art. 7 of the Italian legislative decree N.196/2003.

Date _____ Signature _____

For acceptance (with company stamp)

SPAZIO RISERVATO A CESMA / SPACE RESERVED FOR CESMA

Fattura n° _____	del _____	di € _____	+IVA € _____	Tot. € _____
Fattura n° _____	del _____	di € _____	+IVA € _____	Tot. € _____
Invoice n° _____	of _____	of € _____	+IVA € _____	Tot. € _____
Invoice n° _____	of _____	of € _____	+IVA € _____	Tot. € _____

INFORMAZIONI SUL PARTECIPANTE / *MEMBERSHIP INFORMATION*

Mansioni lavorative attuali, breve riassunto delle Sue responsabilità.

Present work role and responsibilities.

Esperienze lavorative concluse, breve riassunto del Suo curriculum di studi e delle passate esperienze lavorative.

Past work experiences and education.

Sono previsti sviluppi relativi al Suo lavoro attuale, o nel lavoro a cui aspira in futuro, per i quali il Seminario potrebbe esserLe di aiuto?

Do you think that there will be some further developments in your present job or in the job that you would like to do in the future for which the Conference could be useful?

Indichi altre precedenti esperienze formative di questo genere.

Previous Group Relations experiences.

RICHIESTA DI BORSA DI STUDIO / *REQUEST OF A BURSARY*

Indichi le ragioni per la richiesta di borsa di studio.

Please could you explain the reasons for asking a bursary.

Indichi qualsiasi passo Lei stia facendo o stia per effettuare per ottenere sostegno finanziario dalla Sua azienda / ente o da altre fonti.

Are you asking also for a financial support from your organization or other sources?

Data / Date _____ Firma / Signature _____

Le domande di borsa di studio devono pervenire entro il 20 gennaio 2009

The deadline for the request of a bursary is January 20, 2009