



ALES

1^a
edizione
dei Seminari in Sicilia

Autorità, Leadership ed Evoluzione

per organizzazioni che cambiano

28 - 31 agosto 2008

San Pietro Clarenza (CT)

Seminario esperienziale residenziale

DAL 1968

CESMA

divisione del GRUPPO **CESMA**

in collaborazione con

T

**TAVISTOCK
& PORTMAN
NHS FOUNDATION TRUST**

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: elio.vera@cesma.org - info@cesma.org

www.cesma.org

ISO 9001 CERTIFIED ORGANISATION



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

CESMA, fa parte del Consiglio Direttivo di ASFOR e dal 1998 organizza seminari esperienziali quali ALI-Autorità, Leadership e Innovazione ed EMSSO- Corso Avanzato di Sviluppo Organizzativo.

La missione di CESMA: progettare percorsi di formazione e di sviluppo organizzativo che diano efficacia alle persone che lavorano in azienda, guidandole con profondo coinvolgimento verso nuovi apprendimenti, stimolando l'atteggiamento di scoperta e incrementando la consapevolezza del proprio ruolo al fine di migliorare incisivamente i risultati richiesti dalle organizzazioni clienti.

ALES è realizzato secondo il modello delle Leicester Conference in collaborazione con

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

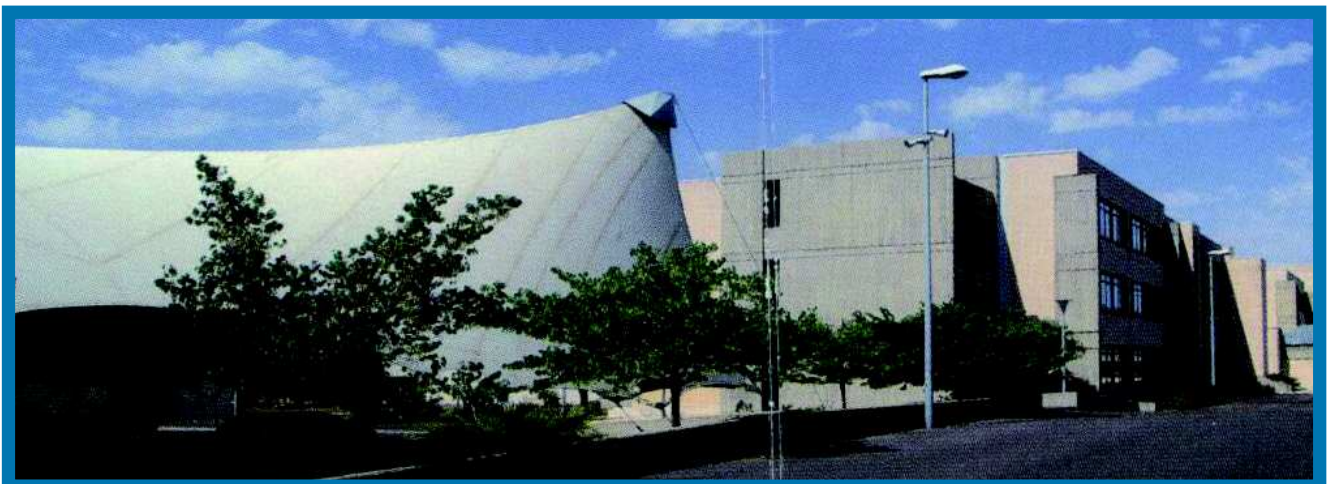
e-mail: jlousada@tavi-port.nhs.uk

www.tavi-port.org

TAVISTOCK Clinic, fondato nel 1920 in Tavistock Square (da cui il suo nome), è stata una delle prime strutture in Gran Bretagna a offrire sistematicamente consulenze sulla base del pensiero sistemo-psicodinamico. Tale orientamento si è mantenuto e ha influenzato tutti gli aspetti del suo lavoro.

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) - ISLA (Sud Africa) - MUNDO (Germania) - OFEK (Israele) - POHTO (Finlandia).

T.C. ha partecipato alle LEICESTER CONFERENCE organizzate dal TAVISTOCK INSTITUTE sin dalla loro ideazione e ogni anno tiene al suo interno due Seminari sulle Relazioni di Gruppo.



La Scuola di Formazione di San Pietro Clarenza è situata a 10 Km da Catania, 40 da Taormina, 60 da Siracusa e 190 da Palermo

Autorità, Leadership ed Evoluzione

CESMA, Centro Esperienze e Studi di Management

In collaborazione con

TAVISTOCK
& Portman NHS Foundation Trust

1° edizione in Sicilia: 28 - 31 agosto 2008 - San Pietro Clarenza (CT)

LA LEADERSHIP SI APPRENDE DALL'ESPERIENZA

ALES permette di esplorare il comportamento delle persone all'interno delle organizzazioni e rappresenta un'occasione di **apprendimento dall'esperienza** che aiuta a comprendere e gestire il proprio ruolo in condizioni di incertezza, conflittualità, accelerazione dei cambiamenti e rischi sempre meno prevedibili.

La struttura del Seminario, articolata in eventi e in gruppi con dimensioni e compiti differenti, permette ai partecipanti sia di imparare dalla propria esperienza sia di avvalersi della consulenza dello staff, in modo da integrare eventi esperienziali, momenti di riflessione e di verifica del proprio apprendimento.

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 riconoscere, osservare e studiare direttamente nel "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, in modo da **applicare** quanto appreso durante il Seminario al proprio contesto professionale.

La diversa provenienza professionale dei partecipanti permette di arricchire l'apprendimento e l'analisi di differenti situazioni, che vengono esaminate da molteplici prospettive.

Il Seminario è un contesto ideale per riconoscere i processi operanti nei gruppi di lavoro e nelle organizzazioni. Staff e partecipanti hanno una provenienza diversificata, appartengono a un ampio ventaglio di organizzazioni italiane e internazionali.

ALES permette pertanto di esplorare e comprendere più a fondo la natura dell'autorità, della leadership, dei processi di innovazione e di gestione nelle organizzazioni, con un'attenzione particolare ai fattori inconsci in gioco e al loro ruolo nel promuovere o ostacolare le innovazioni.

ALES 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 e i compiti loro assegnati e con l'organizza-

zione stessa di cui fanno parte, qualunque sia la loro posizione organizzativa.

LE LEICESTER CONFERENCE

Il modello di formazione di ALES deriva dalle ricerche originali della Tavistock Clinic e del Tavistock Institute of Human Relations di Londra, prestigiosi centri europei di studi sulle organizzazioni, e si colloca nella tradizione delle "Leicester Conference" che si svolgono annualmente in Inghilterra da oltre 50 anni. I seminari di Arona, conosciuti come "ALI", rappresentano una versione delle "Leicester Conference" adattata alla realtà italiana. L'esperienza di ALI si ripete dal 1998 ogni anno sul Lago Maggiore e ora, per la prima volta, è resa disponibile anche in Sicilia, secondo una linea di ricerca consolidata ovunque il "Modello Tavistock" sia stato esportato.

A CHI È PARTICOLARMENTE UTILE

Dalla partecipazione ad ALES trarranno vantaggio coloro che si occupano di organizzazione, di relazioni con clienti e di gestione delle risorse umane. 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.

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

LINGUA

ALES si terrà in italiano.

I partecipanti stranieri sono incoraggiati a iscriversi anche se non parlano correntemente l'italiano. Sarà, se richiesto, possibile tenere i gruppi in italiano e in inglese.

z

I risultati attesi da questa esperienza formativa sono:

- Comprensione e superamento delle **resistenze individuali e collettive che ostacolano l'evoluzione** delle organizzazioni.
- **Maggiore efficacia nello svolgere il proprio ruolo nell'ambiente di lavoro.**
- Maggiore capacità di **assumere ruoli di leadership e di followership** in linea con gli obiettivi di lavoro da raggiungere.
- Miglioramento della capacità di **gestire se stessi** in

ruoli multipli come oggi richiedono sia le posizioni di leadership sia i ruoli esecutivi e consulenziali.

- Acquisizione di una migliore **consapevolezza delle dimensioni emotive, non-razionali, inconsce o latenti**, che interferiscono col funzionamento dell'organizzazione.
- **Miglioramento della comunicazione** all'interno dell'organizzazione (impresa o servizio) e con 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**.

COMPITO PRIMARIO

Il Seminario è un evento formativo il cui compito primario è di studiare l'esercizio dell'autorità, della leadership e i processi di evoluzione e di 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 in fase evolutiva.
- La gestione dei ruoli, dei compiti e dei confini nelle organizzazioni.
- Le dinamiche che generano resistenza al cambiamento.
- 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 organizzazioni di appartenenza.
- *Leadership e/o followership*: l'impatto dei processi consci e inconsci sulla cultura e sul funzionamento dell'organizzazione.

FONDAMENTI CONCETTUALI

Il Seminario è una "**organizzazione temporanea**" il cui obiettivo è il riconoscimento e la comprensione dei processi espliciti e latenti (non razionali e inconsci) che influenzano le relazioni fra le persone, fra i gruppi e fra i diversi sistemi all'interno di un'organizzazione: relazioni che possono causare disagio, perdita di efficienza e di creatività, resistenza all'innovazione e talvolta il fallimento nel perseguire gli scopi desiderati. Questa comprensione è essenziale per chi opera in un'organizzazione e voglia svolgere il proprio ruolo in modo efficiente ed efficace.

È anche un'**organizzazione viva e reale** che viene gestita da un management, dispone di un luogo fisico e di confini spaziali, temporali e organizzativi, si propone un compito definito e delle procedure per valutarne l'attuazione. In questo senso sviluppa le proprie dinamiche, i propri rituali e modi di operare all'interno delle proprie strutture e diventa esso stesso oggetto di studio.

Lo staff e i partecipanti fanno parte di questa organizza-

zione e possono osservare "dall'interno" questi processi e i propri contributi 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*.

Il **compito primario** di ALES 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.

L'individuo, così come il gruppo o l'organizzazione, può essere considerato come un **sistema** che si mette in relazione con l'ambiente circostante attraverso una sequenza di scambi in ingresso (*input*) e in uscita (*output*): in effetti noi sopravviviamo e ci sviluppiamo grazie alle nostre relazioni col mondo esterno.

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 forzargli 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.

La funzione di **leadership** può essere descritta come la **gestione del confine** tra ciò che è all'**interno** di un sistema e ciò che è all'**esterno**. Vi sono **confini** tra un gruppo e l'altro, tra un gruppo e l'organizzazione (per esempio l'**Organizzazione-Seminario**), tra un'organizzazione e il suo ambiente, oltre che naturalmente tra i singoli membri di un gruppo e tra eventuali sottogruppi.

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 del Seminario è quello tra management, consulenti e partecipanti.

I tipi di organizzazioni in cui siamo inseriti sono anche l'espressione dei **processi culturali** che attraversano la nostra società.

Inclinazioni e tendenze nazionali, opinioni religiose, ideo-

logie politiche ed economiche, insieme alle ipotesi sul comportamento umano a esse correlate, influenzano anche il genere di **organizzazione che “abbiamo nella mente”**.

Lavorare con **“l’organizzazione nella mente”** è particolarmente utile nelle organizzazioni contemporanee che sono sempre più complesse, globalizzate e in continua trasformazione, si presentano fluide, immateriali e basate sulla connettività o sistemi a rete anziché su strutture ben definite.

Il Seminario aiuta a esplorare l’impatto che tali nuove realtà possono esercitare sul clima emotivo dell’organizzazione, sul senso di appartenenza e di lealtà, sulla gestione dei ruoli, sui sistemi motivazionali e sulle performance.

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 difficili nella loro vita personale.

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 svolge 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 **ipotesi di lavoro** sui processi che hanno luogo negli eventi esperienziali, nel momento stesso in cui si verificano.

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 **6** 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 verso la 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 di studio (GG)

Il Grande Gruppo coinvolge tutti i partecipanti 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 di fronte a processi in evoluzione.

3. Piccolo Gruppo di studio (PG)

Composto da 4 - 12 partecipanti 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. Evento Organizzativo (EO)

L’Evento Organizzativo 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. Questo evento, che prevede il coinvolgimento di tutti i partecipanti, permette di studiare come autorità, leadership ed evoluzione vengono esercitate sia dai partecipanti del Seminario sia dal management e dai consulenti, nonché il confine tra staff (costituito da management e consulenti) e partecipanti. L’EO offre l’opportunità di esplorare le relazioni e le connessioni (“*relatedness*”) tra i diversi sottogruppi 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. Lo staff è partecipante come management ed è possibile ricevere consulenza.

5. 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.

6. 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. ALES termina con l’ultimo GA.

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.

PROGRAMMA DEL SEMINARIO RESIDENZIALE SAN PIETRO CLARENZA (CT), 28 - 31 AGOSTO 2008

Giovedì 28 agosto	Venerdì 29 agosto	Sabato 30 agosto	Domenica 31 agosto
09.15-09.45 <i>Registrazione*</i>	07.50-8.20 <i>Colazione</i>	07.50-08.20 <i>Colazione</i>	07.50-08.20 <i>Colazione</i>
09.45-10.45 P	09.00-10.15 GG	09.00-10.15 GG	09.00-10.15 GG
10.45-11.15 <i>Pausa caffè</i>	10.15-10.45 <i>Pausa caffè</i>	10.15-10.45 <i>Pausa caffè</i>	10.15-10.45 <i>Pausa caffè</i>
11.15-12.30 PG	10.45-12.00 PG	10.45-12.00 PG	10.45-12.00 PG
12.30 <i>Pranzo</i>	12.00 <i>Pranzo</i>	12.00 <i>Pranzo</i>	12.00 <i>Pranzo</i>
13.45-15.00 GG	13.45-15.00 EOP	13.45-15.00 EO	13.45-14.45 P
15.00-15.30 <i>Pausa caffè</i>	15.00-15.30 <i>Pausa caffè</i>	15.00-15.30 <i>Pausa caffè</i>	14.45-15.15 <i>Pausa caffè</i>
15.30-16.45 PG	15.30-16.45 EO	15.30-16.45 EOP	15.15-16.30 GA
16.45-17 <i>Pausa</i>	16.45-17.00 <i>Pausa</i>	16.45-17.00 <i>Pausa</i>	
17.00-18.15 GR	17.00-18.15 EO	17.00-18.15 GA	
18.15 <i>Cena</i>	18.15 <i>Cena</i>	18.15 <i>Cena</i>	
	20.00-21.15 GR		

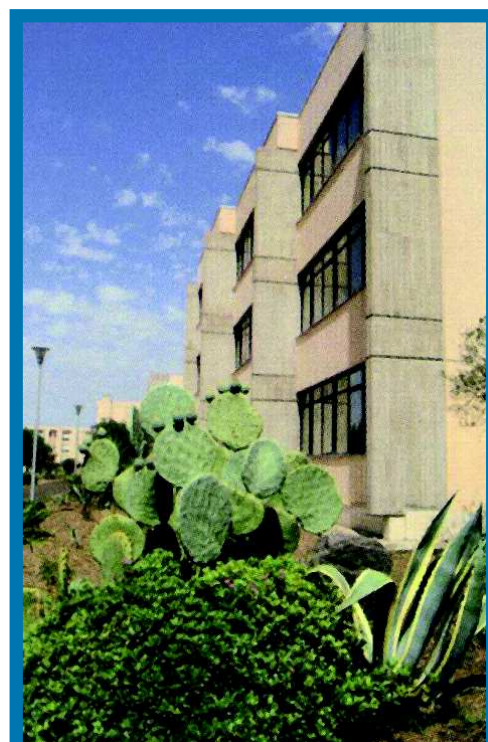
- P = Plenaria
- PG = Piccolo Gruppo di studio
- GG = Grande Gruppo di studio
- EOP = Evento Organizzativo Plenaria
- EO = Evento Organizzativo
- GR = Gruppo di Revisione
- GA = Gruppo di Applicazione

Chi lo desidera potrà arrivare mercoledì 27 agosto, all'ora dell'aperitivo con pre-registrazione ad ALES e partecipare alla cena di benvenuto.

Mercoledì 27 agosto:

- 18.30-19.30 *Cocktail di accoglienza e pre-registrazione dei partecipanti*
- 19.30 *Cena di benvenuto*

Questi servizi, pernottamento del 27 compreso, verranno offerti gratuitamente a chi ne farà richiesta.



SEDE

Il Seminario inizia alle 9.15 di giovedì 28 e si conclude alle 16.30 di domenica 31 agosto 2008.
Si tiene alle falde dell'Etna 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:

**Centro Formazione - Via dei Papaveri, 1 - Contrada Belvedere
S. Pietro Clarenza (Catania) - Tel. +39 095 7548601/2/3**

Mezzi pubblici: AMT 556 da P.zza Borsellino di Catania
AST con partenza dalla Stazione di Catania

Percorsi in macchina : Autostrada Messina – Catania,
uscita Gravina Etna, seguire la segnaletica per S. Pietro Clarenza
e per la Scuola di Formazione San Pietro Clarenza a 10 Km
da Catania. Tangenziale: uscita per S. Giovanni Galerno

Aeroporto Catania: In auto: circa 20 minuti).



San Pietro Clarenza, sorge a 463 metri di altezza sul versante meridionale dell'Etna ed è a 10 km da Catania. E' un centro dedito soprattutto alla coltivazione di uva da vino, olive ed agrumi, con piccole fabbriche, aziende enologiche e olearie. Sviluppato è l'artigianato. Il pregevole patrimonio artistico sanpietrese si presenta principalmente negli aspetti architettonici tipicamente tardo-barocchi. Notevoli sono alcuni palazzi signorili.

ISCRIZIONE

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 i 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:

Chiara Fichera, CESMA Centro Esperienze e Studi di Management - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano
tel. 39 024694018 / 024819121- fax +39 02462990 - chiara.fichera@cesma.org - info@cesma.org - www.cesma.org

QUOTA DI PARTECIPAZIONE
comprensiva di vitto e alloggio

Per saldo entro il 20 luglio 2008
€ 1.500 + IVA 20%

Per saldo dopo il 20 luglio 2008
€ 1.900 + 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 € 1.500 + IVA le richieste, accompagnate dalla quota di prenotazione, devono pervenire **entro il 15 luglio 2008** (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), ai soci di **ARIELE** (Associazione Italiana di Psicosocioanalisi), ai soci di **AIF** (Associazione Italiana Formatori) e di **Public/Azione**, ai dipendenti delle **PA (Pubbliche Amministrazioni)** dell'Italia Meridionale e 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.

Su richiesta, ai privati, finanziamento di 6 mesi a tasso zero

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

Borse di studio: è possibile richiedere una borsa di studio per una riduzione massima della quota di partecipazione 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 15 luglio 2008**.

L'avvenuta assegnazione verrà comunicata entro il 28 luglio. 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 di seminari analoghi organizzati da CESMA, sono stati ottenuti 22 crediti ECM per le figure professionali dei servizi sanitari. Anche per questa edizione di ALES è stata presentata analoga richiesta.

ALES

AUTORITÀ, LEADERSHIP ED EVOLUZIONE

San Pietro Clarenza - Catania

28 - 31 agosto 2008



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
chiara.fichera@cesma.org (con copia a info@cesma.org)**

*Please send your application form and payment to:
CESMA - Corso Magenta, 56 - 20123 Milano - Italy - Ph. +39 024694018 - Fax +39 02462990 -
chiara.fichera@cesma.org - (copy to info@cesma.org)*

Chi desidera partecipare deve completare le pagine da I a II della scheda di richiesta di partecipazione.
Per richiedere una borsa di studio completare la pagina III.

Please fill pages I and II of the application form, for bursaries page III.

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 address _____ Zip code _____

Town _____ Country _____ Phone _____ Fax _____

Cell. _____ E-mail _____

Indirizzo privato _____ Cap _____

Località _____ Prov. _____ Tel. _____ Fax _____

Cell. _____ E-mail _____

Private address _____ Zip code _____

Town _____ Country _____ Phone _____ Fax _____

Cell. _____ E-mail _____

Inviare la corrispondenza all'indirizzo: azienda privato

Please send correspondence: work home

Ho saputo dell'esistenza di ALES 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 ALES 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 _____

QUOTA DI PARTECIPAZIONE / FEE

- per saldo entro il **20 luglio 2008 € 1.500** + IVA 20%
full balance by July 20, 2008 € 1.500 + Italian VAT 20%
 per saldo dopo il **20 luglio 2008 € 1.900** + IVA 20%
full balance after July 20, 2008 € 1.900 + 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 € _____ relative a numero _____ quote di prenotazione
 € _____ 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*
 € _____ *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- ABI 07601 - CAB 01600 - CIN H
Per bonifici dall'estero: 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
Per bonifici dall'estero: IBAN IT60 C0200801638000040834263 - BIC CODE UNCRITB1238
 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*
For international transfers: 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 - For international transfers: IBAN IT60 C0200801638000040834263
BIC CODE UNCRITB1238
 Cheque to CESMA srl n° _____ Bank _____

Nella quota di partecipazione sono previsti il cocktail di benvenuto e la cena del 27 agosto, i pernottamenti dal 27 al 31 agosto e le colazioni e i pasti dal 28 al 31 agosto 2008

In the registration fee are included the welcome cocktail, the dinner of the 27th August, accomodation breakfast and meals from 27th to 31th August 2008.

FATTURA DA INTESTARE

Per aziende o enti indicare: ragione sociale, partita IVA e codice fiscale. 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 pro tempore 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 15 luglio 2008
The deadline for the request of a bursary is July 15, 2008

STAFF DEL SEMINARIO

Direttore

Elio VERA, direttore dei programmi di Executive e Intercultural Education di CESMA-Centro Esperienze e Studi di Management. Ha operato nel marketing di Henkel, UNILEVER, Chesebrough Pond's, si è formato alle Group Relations con CIS, FIIS e TAVISTOCK (tre Leicester Conferences: A, B e GT); già presidente, è consigliere di EDTF European Training and Development Federation (Parigi), di ASFOR e di AIF, membro di OPUS (Londra) e di EFMD (Bruxelles). È interculturalista, consigliere di SIETAR EUROPA.

Vice Direttore

Olya KHALEEELE, psicologa d'azienda, consulente in sviluppo della leadership nelle organizzazioni commerciali, executive coach e consulente di sviluppo organizzativo per Pintab Associates e per Coaching Practice - E' membro di OPUS, organizzazione per promuovere la comprensione della società (Londra), di cui è stata direttore per 15 anni - Lavora col Tavistock Institute da più di 20 anni, dedicandosi allo sviluppo dei seminari sulle relazioni di gruppo in Inghilterra e in vari paesi del mondo. Nel 2007 è stata nel comitato direttivo del Seminario di Arona. Attualmente è direttore del seminario "Leaders in Changing Organisations" organizzato dal Tavistock Institute.

Amministratori

Umberto IACONO, dopo aver iniziato un'attività come pubblicista, frequenta la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Catania. In seguito, intraprende gli studi in Psicologia presso l'Università di Lubiana ed è tra i primi formatori dell' IFA-Istituto Nazionale della Formazione Assicurativa. Nel 1974, fonda ATHENA di cui è Amministratore Unico. Da oltre vent'anni è socio attivo dell'AIF-Associazione Italiana Formatori, per la quale ha coperto diverse cariche di responsabilità tra cui la presidenza AIF Regione Sicilia e attualmente di consigliere del Direttivo Nazionale, con responsabilità per gli studi riferiti al Terzo Settore. Si è formato al metodo Tavistock delle Group Relations Conference frequentando ALI, il Seminario di ARONA.

Chiara FICHERA, laureata in scienze della formazione, esperta in progettazione di interventi formativi "su misura" in aziende e in amministrazioni pubbliche e non profit, docente CESMA in tecniche comportamentali, ha approfondito gli strumenti di assessment e della valutazione del capitale umano, ottenendo la certificazione per l'utilizzo dell'indicatore di sviluppo MBTI. Ha fatto parte più volte dello staff dei Seminari di Arona e ha partecipato alla Group Relation Conference organizzata da ISMO/FISS.

Lo staff verrà designato tra i seguenti consulenti:

Chiara FICHERA.

Umberto IACONO.

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 delle dinamiche psicologiche nelle organizzazioni presso il Tavistock Institute di Londra, IL NODO group e CESMA.

Olya KHALEEELE.

Paolo VALERIO, professore ordinario di psicologia clinica e direttore della Scuola di Specializzazione in Psicologia Clinica presso l'Università degli Studi di Napoli "Federico II", è presidente della Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati per la Disabilità, è responsabile del Consultorio Psicologico presso l'Accademia Aeronautica, è membro del Consiglio Direttivo dell'Osservatorio Nazionale sull'identità di genere. E' presidente dell'Associazione Ricerca e Studi sulla Mediazione Familiare e dell'Associazione Italiana Studi Psicoanalitici. I suoi interessi scientifici sono rivolti al disagio emozionale dei tardo adolescenti e giovani adulti e ai disturbi dell'identità di genere e della differenziazione sessuale.

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. E' membro di varie Società Scientifiche e ha pubblicato numerosi lavori scientifici come monografie, capitoli di libri, articoli di riviste nazionali ed internazionali, atti di congressi. Ha partecipato a numerosi corsi di formazione e aggiornamento e a congressi, anche come relatore, chairman e membro della segreteria scientifica e organizzativa - Si è formato al Modello TAVISTOCK frequentando la Leicester Conference, ed è stato membro dello staff di tre edizioni di ALI, il Seminario di Arona. E' arbitro internazionale di canottaggio.

Elio VERA.

Interprete

Goffredo DIANA, formatore e counselor, dopo aver conseguito un PhD presso la University of Pittsburgh negli Stati Uniti, diviene manager per un progetto di sviluppo internazionale di un'azienda sanitaria di alto profilo. Interculturalista nella pratica lavorativa quotidiana e socio di SIETAR EUROPA, si dedica ad attività di comunicazione negoziale sviluppando e formando una équipe di giovani interpreti con profilo professionale lavorativo. Dopo essersi formato come counselor, partecipando anche al Seminario di Arona e ad EMSSO, Corso Avanzato di Sviluppo Organizzativo secondo il Modello Tavistock, approfondisce le proprie esperienze in psicoterapia e management in modalità bilingue.

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.

BIBLIOGRAFIA RAGIONATA SULLA DINAMICA DEI GRUPPI E DELLE ORGANIZZAZIONI

- 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 Psicossocioanalitico 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.) (2000) *Osservare le organizzazioni*. Ananke, Torino 2005.
- 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. (1955) "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 1966.
- JAQUES, E. (1970) *Lavoro, creatività e giustizia sociale*. Boringhieri, Torino 1978.
- KANEKLIN, C.-OLIVETTI MANOUKIAN, F. (1990) *Conoscere l'organizzazione*. La Nuova Italia Scientifica, Roma.
- KERNBERG, O.F. (1998) *Le Relazioni nei Gruppi: Ideologia, Conflitto e Leadership*. R.Cortina, Milano 1999.
- KETS DE VRIES, M.F.R. - MILLER, D. (1984) *L'organizzazione nevrotica*. R.Cortina, Milano 1992
- KHALEEL, 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. (1970) "I sistemi sociali come difesa dall'ansia". In: M.Lang e K.Schweitzer (a cura) *Psicoanalisi e Socioanalisi*. Liguori, Napoli 1984.
- 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, 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.
- PERINI, M. (2007) *L'organizzazione nascosta: Dinamiche inconscie e zone d'ombra nelle moderne organizzazioni*. FrancoAngeli, Milano.
- PETRIGLIERI, G. - WOOD, J.D. (2003) *The invisible revealed: Collusion as an entry to the group unconscious*. *Transactional Analysis Journal*, 33 (4), 322-343.
- RICE, A.K. (1963) *L'impresa e il suo ambiente*. F.Angeli, Milano 1974.
- RICE, A.K. (1965) *Esperienze di leadership*. Giunti, Firenze 1974.
- 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 CESMA SULLE RELAZIONI DI GRUPPO

- 51° CIRCOLO DIDATTICO P. MAFALDA, Roma
- ATELIER SARTI, Sesto Fiorentino (FI)
- A.B.A. - VILLE SAN SECONDO, Torino
- ACL TAMAGNONE sas, Torino
- AGENZIA DELLE ENTRATE - DIREZ. REG. 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 S. 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 UNIVERSITARIA, Trieste
- 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)
- CONSORZIO IL FIOCCO, COMUNITÀ TERAPEUTICA, Genova
- CONSORZIO SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI INT.ES.A., Bra (CN)
- CONSORZIO MONVISO SOLIDALE, Saluzo (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 CUNESE 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
- 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)
- FORMA DEL TEMPO sas, Bologna
- FRANCESCHINI EUROMERCATO Srl, Cadenzano (FI)
- FRATELLI SACLÀ SpA, Asti
- GALGANO ASSOCIATI, 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, Milano
- ISFPF-ISTITUTO SVIZZERO DI PEDAGOGIA PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE, Lugano (Svizzera)
- ISTITUTO DON BOSCO, Genova
- ISTITUTO RIABILITAZIONE PSICHIATRICA FATEBENEFRATELLI, 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, Torino
- L'ARCA Srl - COMUNITÀ PSICHIATRICA, Volpiano TO
- LICEO LINGUISTICO ESEDRA srl, Lucca
- LONDON CITY UNIVERSITY, 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, UK
- NELES AUTOMATION SpA, Giussano (MI)
- OEZPA, Germania
- OPERA PIA A. E. CERINO ZEGNA Onlus, Biella
- OSPEDALE BUSONERA, ASL 16, Padova
- OSPEDALE SAN GIOVANNI BATTISTA, Torino
- OSPEDALE SAN PAOLO, Milano
- 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 scsr - SERVIZI INTEGRATI ALLA PERSONA, Parma
- PROVINCIA DI TORINO, Torino
- 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 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 DIP. SCIENZE RELAZIONALI, Napoli
- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI MILANO-BICOCCA, Milano
- UNIVERSITÀ DI GENOVA - DIP. DI SCIENZE ANTROPOLOGICHE, Genova
- UNIVERSITÀ DI TORINO-DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA, Torino
- UNIVERSITY WEST OF ENGLAND, Eastington (Gran Bretagna)
- WARTSILA ITALIA SpA, San Dorligo della Valle (TS)
- ZENIT INTERNATIONAL srl, Milano
- ZURIGO ASSICURAZIONI SpA, Milano



CESMA
Centro Esperienze e Studi di Management

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

GRUPPO CESMA

**40°
anno**

1968 - 2008

ISO 9001 CERTIFIED ORGANISATION



United Registrar of Systems Cert No. 10040

**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
& PORTMAN
NHS FOUNDATION TRUST**