

MASTER PART-TIME - ADVANCED PROGRAM

Strategic Human Resources Management

Modelli organizzativi, innovazione e nuove tecnologie nell'HR Management

1^A EDIZIONE MILANO, dal 29 SETTEMBRE 2011
6 mesi / 3 gg al mese / in aula & distance learning

NOVITÀ 2011:

- Check up organizzativo personalizzato con mentoring
- Laboratorio manageriale con assessment on line

BLENDED SYSTEM24

- AULA
- DISTANCE LEARNING
- TUTORING ON LINE



Nei nuovi modelli di business la gestione delle risorse umane è sempre più connessa alla creazione di valore per gli azionisti e questo sta accreditando la figura del direttore del Personale nei board aziendali e ne sta mutando il ruolo.

Il master si focalizza sugli aspetti della gestione delle persone che hanno effetto sulla strategia di sviluppo dell'azienda evidenziando quelle prassi e comportamenti di successo che consentono ai professionisti dell'HR di giocare un vero ruolo di "partner" strategico della linea.

Il Master in Strategic HR Management advanced program analizza il profondo processo di trasformazione delle competenze e del ruolo della Direzione HR per effetto della diffusione di nuove tecnologie e modelli organizzativi e analizza gli strumenti che oggi esistono come le tecniche di misurazione della funzione HR, i nuovi strumenti di performance management e compensation, le tecnologie digitali per la comunicazione interna e il knowledge management e i nuovi strumenti per lo sviluppo delle competenze che consentono alle direzioni del personale di portare il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi di business.

OBIETTIVI:

- ▲ fornire una panoramica sull'evoluzione del contesto competitivo
- ▲ preparare gli HR manager ad un reale ruolo di **strategic business partner**
- ▲ sviluppare **la cultura dell'innovazione nell'ambito HR;**
- ▲ fornire le metodologie e i tools per sviluppare un sistema di **performance management** integrato con le politiche retributive
- ▲ conoscere e implementare i diversi strumenti per gestire **riorganizzazioni e ristrutturazioni** aziendali

LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DEL MASTER:

- ▲ Presenza in aula 3 giorni al mese
- ▲ Metodologia Blended System24 (aula+on line)
- ▲ Formula Part-Time per conciliare studio e lavoro
- ▲ Tutoring on line e in aula
- ▲ Incontri e dibattiti con imprenditori di successo
- ▲ Collaborative Learning in Aula virtuale e Community professionali
- ▲ "Laboratorio manageriale"
- ▲ Mentoring individuali e check up della funzione per tutti i partecipanti
- ▲ Business Game - World of Management

SPONSOR:



IN COLLABORAZIONE CON:



CON IL PATROCINIO DI:

PARTNER TECNOLOGICO:

MEDIA PARTNER:

SI RINGRAZIA:



INDICE

- 3 ▲ 24ORE Formazione | Eventi
- 4 ▲ Perché un master del Sole 24 ORE
- 5 ▲ Il Master Strategic H.R. Management
- 6 ▲ Una metodologia didattica innovativa
- 9 ▲ Il percorso formativo
- 13 ▲ Il programma
- 19 ▲ Faculty
- 24 ▲ Processo di selezione e modalità di ammissione
- 25 ▲ Informazioni

24OREFORMAZIONE|EVENTI

24ORE Formazione Eventi ha sviluppato un'offerta formativa sempre più innovativa e differenziata volta a soddisfare, da un lato, le esigenze di formazione di giovani neo laureati o con brevi esperienze di lavoro, e, dall'altro, le necessità di aggiornamento di manager e professionisti di imprese pubbliche e private.

La completezza dell'offerta trova una continua fonte di **innovazione e di aggiornamento** nel quotidiano, nelle riviste specializzate, nei libri e nei prodotti editoriali multimediali.

La scelta dei temi attinge dall'esperienza della **redazione specializzata** in formazione, dal confronto con esperti e giornalisti, dal dialogo continuo con gli oltre 6000 manager che ogni anno frequentano le aule di 24ORE Formazione ed Eventi.

Un obiettivo comune: fornire una formazione concreta sui temi di economia, finanza e management e focalizzata sulle diverse esigenze di giovani manager e professionisti.

Un sistema di **formazione continua**:

- Master di Specializzazione
- Corsi e Convegni
- Formazione Professionisti e PMI
- Formazione su commessa
- E-learning 24
- Annual ed Eventi

La **Business School** realizza:

▲ **Master post laurea** full time che prevedono un periodo di stage e sono indirizzati a quanti intendono inserirsi nel mondo del lavoro con un elevato livello di qualificazione e competenza, requisiti oggi indispensabili sia per i giovani laureati sia per i neo inseriti in azienda.

▲ **Executive24**, Master strutturati in formula blended, con sessioni in distance learning alternate a sessioni in aula, per manager e imprenditori che vogliono conciliare carriera e formazione.

▲ **Master24**, percorsi strutturati con un modello formativo innovativo basato sull'apprendimento a distanza.

Dal successo delle collane multimediali è nata la possibilità di integrare l'autoformazione in aula con gli Esperti del Sole 24 ORE.



Il Sole **24 ORE**

GIORNALE POLITICO ECONOMICO FINANZIARIO • FONDATO NEL 1865

14 MARZO 2011 • Anno 151 • Numero 101

www.24ore.it

NOVA24
Innovazione e creatività.
Ogni giovedì in edicola.

CODICE DELLA STRADA
scrivimi, tutte le novità
documenti

NOVA24
L'ESPRESSO

Perché un Master del Sole 24 ORE

Il **Master Strategic Human Resources Management** è il risultato di un mix di fattori di successo:

- ▲ **La conoscenza** dei bisogni formativi e di aggiornamento professionale dei manager del mondo bancario, imprenditoriale e finanziario.
- ▲ **Il vasto patrimonio informativo** e multimediale del Sole 24 ORE.
- ▲ **La metodologia didattica** fortemente orientata alla gestione pratica della vita aziendale.
- ▲ **Una formula innovativa** che consente la flessibilità nella frequenza.
- ▲ **I docenti** selezionati tra i massimi Esperti di ciascun settore, nonché Esperti formatori del Sole 24 ORE.
- ▲ **Le testimonianze** di giornalisti del Sole 24 ORE e manager di realtà nazionali e multinazionali.
- ▲ **L'organizzazione e il coordinamento didattico** che garantiscono la qualità dei contenuti, l'aggiornamento e la completezza del percorso formativo.
- ▲ **Le relazioni** con le imprese: strutture italiane e internazionali, oltre 600 i partner di 24ORE Formazione ed Eventi. Un network di eccellenza.

24OREFORMAZIONE|EVENTI

- ▲ **1.900** Relatori / Docenti
- ▲ **600** Partners / Sponsor
- ▲ **6.000** Partecipanti Master Part Time e corsi di aggiornamento
- ▲ **19.000** Partecipanti Annual & Eventi
- ▲ **850** Studenti Master fulltime all'anno
- ▲ **3.260** Studenti diplomati Master fulltime
- ▲ **20.000** ore di formazione all'anno

Il Master Strategic H.R. Management

Per rispondere alle esigenze di chi ha un ambizioso progetto di crescita manageriale ma non può rinunciare all'impegno professionale, la metodologia formativa adottata nell'ambito del Master, prevedendo un mix studiato di metodi e strumenti: lezioni tradizionali, apprendimento a distanza, case study, lavori di gruppo in aule virtuali, simulazioni e apprendimento esperienziale.

DESTINATARI

Il Master è rivolto a professionisti della funzione HR con una significativa esperienza lavorativa (almeno 5-6 anni), interessati ad avere una visione completa dei cambiamenti nei principali strumenti gestionali e di sviluppo delle Risorse Umane e che vogliono acquisire le competenze tecniche e manageriali per poter raggiungere ambiziosi obiettivi di carriera.

DURATA E STRUTTURA

Il Master, a numero chiuso e frequenza obbligatoria, inizia il **29 settembre 2011** ed è strutturato in formula Part-time: **3 giorni al mese in aula alternati a sessioni in distance learning**, per una durata complessiva di **6 mesi**.

Le lezioni in aula si svolgono:

- ▲ **giovedì** dalle 10.15 alle 18.00
- ▲ **venerdì** dalle 9.15 alle 18.00
- ▲ **sabato** dalle 9.15 alle 17.00

per un totale di **18 giornate e 126 ore di formazione in aula**.

A supporto dell'attività didattica è previsto l'utilizzo di un ambiente web dedicato al Master attraverso il quale, in modalità a distanza, è possibile fruire di documenti, dispense e corsi multimediali, interagire con i colleghi e i docenti, svolgere lavori di gruppo.

L'impegno mediamente richiesto, in modalità e distanza, è di circa 3 ore a settimana per un totale di circa 72 ore di formazione a distanza.

La struttura part time consente di conciliare studio e lavoro.

Il numero dei partecipanti è limitato in modo da offrire l'opportunità di un confronto diretto con gli Esperti del Sole 24 ORE.

DIPLOMA MASTER IN STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ADVANCED PROGRAM

Al termine del Percorso viene consegnato il **Diploma** a ciascun partecipante che abbia superato gli esami e partecipato all'80% delle lezioni.

DOCENTI

La docenza è affidata a consulenti e manager ed Esperti di risorse umane e management del Sole 24 ORE che con una collaudata metodologia didattica assicurano un apprendimento graduale e completo della materia.

Sono **i professionisti che collaborano da anni alle numerose attività editoriali del Sole 24 ORE** (pubblicazioni, libri, attività multimediali) nonché esperti formatori del Sole 24 ORE Formazione ed Eventi.

INCONTRI E DIBATTITI CON MANAGER, ESPERTI E GIORNALISTI DEL SOLE 24 ORE

Nell'ambito di ciascun modulo del Master è prevista una sessione di dibattito e confronto con testimonial nazionali ed internazionali intervistati dai giornalisti del Sole 24 ORE sulle tematiche più attuali del management e della gestione delle risorse umane:

- ▲ **scelte strategiche e nuove leve di sviluppo delle risorse umane**
- ▲ **talent management**
- ▲ **cambiamenti culturali e turnaround**
- ▲ **tecnologie web 2.0**

Una metodologia didattica innovativa

- ▲ 18 giornate in aula
- ▲ 20 sessioni a distanza in Collaborative Learning

Il percorso si sviluppa secondo il seguente modello didattico:

1ª FASE

CHECK UP ORGANIZZATIVO
DIVISIONE HR

- ▲ **Check up individuale della funzione HR:** prima della giornata d'aula verrà inviato un questionario che consente di raccogliere dati e spunti per disegnare le politiche e le prassi in essere nella propria funzione HR al fine di verificare l'efficacia delle attività della propria direzione del personale. Durante la prima sessione ciascun partecipante potrà incontrare individualmente un HR Manager di consolidata e riconosciuta esperienza per discutere e confrontarsi sullo stato dell'arte della propria funzione HR e ricevere un feedback utile per poter elaborare un piano concreto di miglioramento mirato sui propri processi aziendali. Seguirà un incontro finale di monitoraggio o verifica.

2ª FASE

INCONTRO IN AULA
E LABORATORIO MANAGERIALE

- ▲ **incontri in aula** in cui si privilegia l'approfondimento delle tematiche precedentemente studiate on line attraverso il confronto con Esperti, giornalisti del Sole 24 ORE, esercitazioni e case history significative

3ª FASE

DISTANCE
LEARNING

- ▲ **sessioni a distanza individuali** dedicate allo studio in autoapprendimento attraverso corsi, dossier, seminari on line e con l'ausilio di libri attinenti. Il partecipante si collegherà alla piattaforma tecnologica di e-learning del Sole 24 ORE e, con le password riservate, accederà ad un ambiente dedicato e personalizzato
- ▲ **sessioni on line di Collaborative Learning moderate da un Tutor** in cui i partecipanti, all'interno della classe virtuale, svolgono lavori di gruppo.

Ogni modulo si sviluppa secondo un preciso modello didattico:

- ▲ **sessioni a distanza individuali** dedicate allo studio in autoapprendimento attraverso corsi, dossier, seminari on line e con l'ausilio di libri attinenti. Il partecipante si collegherà alla piattaforma tecnologica di e-learning del Sole 24 ORE e, con le password riservate, accederà ad un ambiente dedicato e personalizzato
- ▲ **incontri in aula** in cui si privilegia l'approfondimento delle tematiche precedentemente studiate on line attraverso il confronto con Esperti, giornalisti del Sole 24 ORE, esercitazioni e case history significative
- ▲ **sessioni on line di Collaborative Learning moderate da un Tutor** in cui i partecipanti, all'interno della classe virtuale, svolgono lavori di gruppo coordinati da un Esperto.

I VANTAGGI DERIVANTI DALLA METODOLOGIA BLENDED SYSTEM²⁴ AULA + ON LINE

- ▲ Acquisire competenze tecniche approfondendo le proprie esperienze professionali con i colleghi, il Tutor e gli Esperti nelle Classi Virtuali senza doversi spostare dal proprio luogo di lavoro o da casa.
- ▲ Dedicare i momenti d'aula al dialogo e al confronto con Esperti e testimoni d'eccellenza per approfondire quanto appreso in auto-istruzione.
- ▲ Ricevere un feedback sistematico alle esercitazioni con commenti e valutazione da parte dei docenti e del coordinatore didattico.

IL COORDINAMENTO DIDATTICO E IL TUTORING

Il coordinatore didattico e il tutor costituiscono le figure di riferimento per il partecipante durante tutto il percorso formativo. In particolare l'assistenza all'apprendimento è assicurata dal **Tutoring on-line** che ha l'obiettivo di:

- ▲ **orientare** il percorso di apprendimento
- ▲ seguire l'apprendimento on-line, **valutare la partecipazione** e monitorare il percorso formativo

- ▲ **moderare i forum e i project work** on-line con gli Esperti formatori
- ▲ **valutare con i docenti esercitazioni e test** interattivi

MATERIALE DIDATTICO

I partecipanti possono usufruire degli strumenti di aggiornamento e approfondimento del GRUPPO²⁴ORE. Ai partecipanti vengono distribuiti:

- ▲ **corsi di e-learning** del Sole 24 ORE sui temi di Amministrazione, Finanza & Controllo, Gestione e Strategia d'Impresa, Marketing e Comunicazione, Management e Leadership
- ▲ **materiale didattico** strutturato ad hoc dai docenti che intervengono in aula
- ▲ **esercitazioni e business game** durante le sessioni on line di collaborative learning
- ▲ **libri** editi dal Sole 24 ORE
- ▲ **abbonamento gratuito** per tutta la durata del Master al quotidiano Il Sole 24 ORE
- ▲ **riviste** specializzate
- ▲ le **Banche Dati del Sole 24 ORE** in consultazione gratuita per la durata del Master

I partecipanti hanno inoltre la possibilità di consultare una **biblioteca** fornita di tutte le ultime pubblicazioni del Sole 24 ORE.

- ▲ **Audio video:** corsi online interattivi divisi in unità didattiche e conferenze on line sul tema.
- ▲ **Biblioteca:** book di approfondimento e dossier on line
- ▲ **Materiali didattici:** approfondimenti e dispense predisposte ad hoc dai docenti
- ▲ **Test:** test di valutazione dell'apprendimento da svolgere a fine modulo
- ▲ **Certificato di completamento modulo:** da visualizzare e stampare una volta completate tutte le lezioni e superato il test finale di ciascun modulo
- ▲ **Questionario di gradimento:** in cui esprimere livello di gradimento e opinioni sul modulo

COLLABORATIVE LEARNING

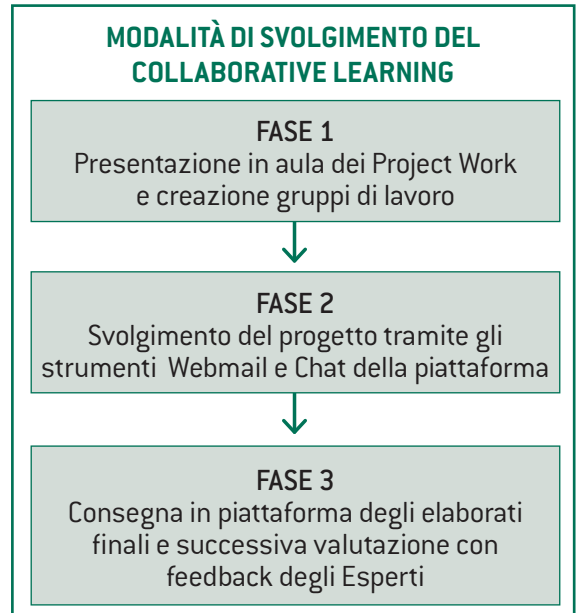
Durante il Master, tra una sessione d'aula e l'altra, sono previste numerose attività di **Collaborative learning:** **agenda, messaggistica, glossari, forum, esercizi, project work** assegnati dai docenti.

É possibile inoltre lavorare in Team virtuali con **chat e videoconferenze.**

L'apprendimento si sviluppa anche attraverso altre attività che comportano interazione tra i partecipanti:

- ▲ il **glossario collaborativo**, dove ogni **partecipante** può aggiungere definizioni e contribuire alla costruzione di un grande dizionario condiviso tra tutti i partecipanti
- ▲ la **linkografia collaborativa**, dove ogni partecipante può inserire link di pubblica utilità e interesse alimentando un unico grande archivio sempre consultabile e a portata di mano

MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL COLLABORATIVE LEARNING



Il percorso formativo

I MODULI DI STUDIO

1° modulo 3 gg - settembre 2011

La People Strategy e l'evoluzione del ruolo delle HR come Business Partner

2° modulo 6 gg - ottobre- novembre 2011

Sviluppo organizzativo, relazione sindacali e mercato del lavoro

3° modulo 3gg dicembre 2011

People Value, competenze e sviluppo delle Risorse Umane

4° modulo 3 gg - gennaio 2012

Performance Management, politiche retributive e Executive Remuneration

5° modulo 3 gg - febbraio 2012

Nuove Tecnologie digitali innovazione e Knowledge management: il contributo della direzione HR

ORGANIZZAZIONE DIDATTICA E VERIFICHE

L'organizzazione didattica del Master prevede:

- ▲ i **coordinatori scientifici** che garantiscono la qualità dei contenuti e si alternano per garantire lo sviluppo omogeneo del programma in tutte le fasi del Master;
- ▲ un **coordinatore didattico, un tutor d'aula e un tutor a distanza**, che pianificano e coordinano gli interventi di docenza, valutano gli effetti didattici dell'azione formativa in presenza e a distanza;
- ▲ **sessione d'esame** per valutare periodicamente in presenza il percorso formativo di ciascun partecipante attraverso colloqui, verifiche ed elaborati e che, al termine del Master, se superati, permettono il conseguimento del **Diploma** del Master.





SESSIONE PARALLELA

LABORATORIO MANAGERIALE

Il laboratorio ha l'obiettivo di supportare i partecipanti nel percorso di apprendimento completandone l'expertise professionale con competenze e skills manageriali.

La metodologia didattica utilizzata è estremamente pratica ed è volta a potenziare le capacità individuali di operare nel proprio contesto organizzativo in modo coerente con le responsabilità assegnate. In uno "spazio sperimentale" guidato di cui il docente è facilitatore, ciascun partecipante potrà esplorare le dimensioni chiave del proprio ruolo manageriale,

L'approccio formativo è caratterizzato da:

- ▲ partecipazione attiva al proprio processo di crescita
- ▲ collegamento fra esperienza formativa e attività quotidiana per favorire il trasferimento e l'applicazione di quanto appreso nell'agire quotidiano
- ▲ approccio esperienziale che consente di analizzare propri comportamenti manageriali e di individuare le azioni per migliorarli
- ▲ scambio di esperienze tra i partecipanti al fine di favorire la nascita di una cultura manageriale comune

Questionario e assessment on line (Pre-aula)

Prima dell'avvio delle giornate d'aula verrà inviato un questionario on line per conoscere i contesti di provenienza dei partecipanti e verificarne le aspettative e gli obiettivi di miglioramento.

Inoltre verrà erogato un assessment on line in autovalutazione per individuare le aree di forza e di debolezza e per personalizzare gli obiettivi del percorso formativo.

ON LINE

- Che leader sei? Come sviluppare il proprio stile
- Personal Branding: comunicare il proprio valore
- Comunicare in un mondo globale
- Negoziare e gestire le relazioni
- Gestire il tempo e prendere le decisioni
- Il manager coach
- Saper gestire il cambiamento
- Stimolare creatività e innovazione

SUPPORTI INFORMATICI

Wi-Fi

Nell'aula del Master e nelle aule di studio è presente il **collegamento ad Internet** ed è possibile consultare le **banche dati on line** e i **CD Rom del Sole 24 ORE**, per effettuare con rapidità e completezza le ricerche necessarie. Tutti i supporti informatici sono a disposizione dei partecipanti anche al di fuori degli orari di lezione.

DIPLOMA DI PARTECIPAZIONE AL MASTER STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Al termine del Percorso viene consegnato il **Diploma del Master** a ciascun partecipante che abbia frequentato almeno l'80% delle lezioni e superato gli esami previsti alla fine di ciascun modulo.



CALENDARIO DELLE LEZIONI IN AULA 2011-2012

SETTEMBRE 2011

L		5	12	19	26
M		6	13	20	27
M		7	14	21	28
G	1	8	15	22	29
V	2	9	16	23	30
S	3	10	17	24	
D	4	11	18	25	

OTTOBRE 2011

L		3	10	17	24	31
M		4	11	18	25	
M		5	12	19	26	
G		6	13	20	27	
V		7	14	21	28	
S	1	8	15	22	29	
D	2	9	16	23	30	

NOVEMBRE 2011

L			7	14	21	28
M	1	8	15	22	29	
M	2	9	16	23	30	
G	3	10	17	24		
V	4	11	18	25		
S	5	12	19	26		
D	6	13	20	27		

DICEMBRE 2011

L		5	12	19	26
M		6	13	20	27
M		7	14	21	28
G	1	8	15	22	29
V	2	9	16	23	30
S	3	10	17	24	31
D	4	11	18	25	

GENNAIO 2012

L		2	9	16	23	30
M		3	10	17	24	31
M		4	11	18	25	
G		5	12	19	26	
V		6	13	20	27	
S		7	14	21	28	
D	1	8	15	22	29	

FEBBRAIO 2012

L		6	13	20	27
M		7	14	21	28
M	1	8	15	22	29
G	2	9	16	23	
V	3	10	17	24	
S	4	11	18	25	
D	5	12	19	26	

STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE DEL MASTER

Antonella Rossi: Direttore Il Sole 24 ORE
Formazione ed Eventi

Paola Gambini: Responsabile Formazione
Manageriale Milano

Elena Isacchini: Coordinamento Strategic
Human Resources Management

Adelaide Boffa: Responsabile Marketing

Alessandra Enria: Product Manager

Segreteria organizzativa a cura di:



Monica De Simone: Referente sul Master

A man in a dark pinstriped suit, white shirt, and patterned tie is sitting at a desk. He is looking intently at a computer monitor. His right hand is on a mouse, and his left hand is on the keyboard. The background is a blurred office setting with a window and some office equipment. A dark green banner is in the top right corner.

Il programma

VINCERE LA SFIDA DELLA PEOPLE STRATEGY: L'EVOLUZIONE DEL RUOLO DELLE HR COME BUSINESS PARTNER

1° Modulo

3gg. in aula + 12 ore a distanza

Business Strategy & HR Business Partner: come allineare Corporate vision e HR strategy per creare vantaggio competitivo

- ▲ Le regole del gioco della competitività e della profittabilità
- ▲ L'elaborazione delle strategie in un contesto competitivo
- ▲ Le tecniche di redazione del piano industriale e il processo di pianificazione aziendale
- ▲ Competitività, competenze e ruolo della Direzione Risorse Umane
- ▲ La gestione delle risorse umane come "strategia" incorporata nella business strategy

TAVOLA ROTONDA:

"Competitività, tecnologia e nuovi modelli di business: come sta cambiando la funzione HR e che ruolo avrà nel prossimo futuro nel management delle aziende?"

La formulazione e la realizzazione della People Strategy per la generazione di valore

- ▲ I diversi profili di People Strategy: i valori guida, la focalizzazione sui segmenti di popolazione, il mix delle politiche del personale, l'impatto sul capitale umano e sui risultati di business
- ▲ Le politiche e le prassi di successo nella acquisizione, nella gestione e nello sviluppo delle risorse umane

Trasformare la strategia in risultati: il modello delle Balanced Scorecard

- ▲ La sfida: conseguire un allineamento strategico dei comportamenti delle persone-chiave dell'organizzazione, in modo da generare valore
- ▲ La declinazione del valore sulle sue fondamentali "prospettive": valore per l'azionista, valore per il cliente, valore dei processi, valore delle risorse umane
- ▲ Dalla formulazione alla realizzazione della strategia sulle diverse prospettive: obiettivi, criteri di misura, traguardi, iniziative
- ▲ Il processo di introduzione in azienda delle Balanced Scorecard

La Balanced Scorecard della Direzione Risorse Umane

- ▲ La mappa strategica dell'H.R. Department
- ▲ Dagli obiettivi strategici dell'H.R. Department agli obiettivi sulle diverse prospettive: i clienti interni, i processi H.R., le competenze della Direzione Risorse Umane
- ▲ Il processo e le fasi per la attivazione di un sistema di Balanced Scorecard nell'H.R. Department

ON LINE

- Conoscere i nuovi bisogni per capire il mercato
- Le strategie di internazionalizzazione d'impresa

RELAZIONE SINDACALI, MERCATO DEL LAVORO E RIORGANIZZAZIONI AZIENDALI

2° Modulo

6 gg. + 18 ore a distanza

Le variabili di mercato che stanno modificando i modelli di business

- ▲ Lo scenario economico e produttivo: mercati, competizione, complessità, fattori di progresso e fonti di vantaggio competitivo
- ▲ Il processo di globalizzazione e l'impatto delle innovazioni tecnologiche
- ▲ Le caratteristiche delle organizzazioni capaci di reagire con successo ai cambiamenti impreveduti
- ▲ come si manifestano i fattori che spingono alle trasformazioni organizzative

Razionalizzare i processi per essere più flessibili e competitivi

- ▲ Governare il cambiamento: dalla nuova visione del business alle trasformazioni organizzative
- ▲ Le forme del cambiamento organizzativo: ristrutturazioni, revisioni delle macrostrutture e ridefinizione dei processi
- ▲ Le opportunità delle nuove soluzioni tecnologiche per l'ottimizzazione dei processi di business
- ▲ Il nuovo approccio Decision Driver per il miglioramento delle performance

Check up organizzativo e controllo dei costi

- ▲ L'esigenza di creare allineamento tra strategia e struttura organizzativa
- ▲ La diagnosi aziendale: valutazione dei risultati e l'analisi della redditività
- ▲ L'analisi delle componenti organizzative dell'impresa
- ▲ I principali modelli per la valutazione del valore e il ridisegno dei processi
- ▲ Le logiche di ottimizzazione dei costi diretti e indiretti
- ▲ La focalizzazione sul core business e l'orientamento all'eccellenza operativa

Le riorganizzazioni come risposta alla crescente complessità di business e mercato

- ▲ La definizione dei fattori critici di ciascun business e dei processi core
- ▲ Il progetto organizzativo: valorizzare le competenze di business e costruire una nuova entità
- ▲ Il contributo della direzione risorse umane nelle riorganizzazioni

I diversi strumenti di flessibilità del lavoro e le scelte aziendali per l'ottimizzazione dei costi

- ▲ Le diverse tipologie contrattuali
- ▲ Le assunzioni agevolate: l'apprendistato, il tirocinio, i contratti di formazione lavoro, ecc
- ▲ Le opportunità del nuovo collegato lavoro

Le procedure per razionalizzare gli organici e affrontare le crisi

- ▲ Il trasferimento del ramo d'azienda e l'appalto: vantaggi e procedure attuative
- ▲ Che cosa si intende per crisi temporanea e strutturale: normativa e giurisprudenza
- ▲ Licenziamento individuale e collettivo: ragioni di utilizzo, criteri di scelta e procedure, modifica dell'art 18 L.370
- ▲ Il distacco di personale
- ▲ Strumenti per affrontare la crisi aziendale: Cig e Cigs, Procedura di mobilità, Disoccupazione, Contratti di solidarietà, Accordi in deroga, Esodi incentivanti
- ▲ La procedura sindacale e l'integrazione salariale

Le crisi di lunga durata: come affrontare i licenziamenti collettivi di personale

- ▲ Quando interviene il licenziamento collettivo
- ▲ La procedura sindacale ed amministrativa: aspetti normativi e suggerimenti pratici
- ▲ Il trattamento economico ed i benefici contributivi
- ▲ Il fondo del credito: suo funzionamento ed aspetti pratici

Relazioni sindacali strumento per la gestione dei conflitti

- ▲ La dimensione collettiva del conflitto
- ▲ Cause e sintomi dei conflitti industriali
- ▲ Come prevedere e prevenire i conflitti

La redazione e la gestione dell'accordo aziendale

- ▲ La preparazione dal negoziato: la valutazione del contesto, l'analisi della piattaforma
- ▲ La formulazione dell'accordo: dalla dialettica alla stesura del testo
- ▲ Le peculiarità degli accordi in situazioni di crisi
- ▲ La gestione dell'accordo in caso di "accordo separato"

Il sistema normativo vigente in materia di sicurezza sul lavoro e lo stress da lavoro correlato

ON LINE

- Elementi di economia e organizzazione aziendale
- La gestione dei contratti di lavoro e le relazioni sindacali
- Webinar "Collegato lavoro"
- Webinar "Global Business Summit"

PEOPLE VALUE, COMPETENZE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

3° Modulo

3 gg. + 12 a distanza

Testimonianza aziendale in videostreaming

Yvonne Sell

Director Leadership and Talent

Hay Group

- 1 Most critical competencies for today (and future) business environment (from HayGroup researches)
- 2 The best approach to align competencies to the business strategy
- 3 Lesson learned and traps to avoid

Il processo strategico di gestione delle competenze

- ▲ I diversi approcci possibili: la prospettiva individuale e la prospettiva strategica
- ▲ Definizione delle competenze richieste
- ▲ Rilevazione delle competenze esistenti
- ▲ Diagnosi e scelte strategiche
- ▲ Patrimonializzazione e diffusione

La definizione delle competenze distintive

- ▲ Come leggere la strategia per definire le competenze
- ▲ L'identificazione delle competenze partendo dalla struttura professionale richiesta dal business
- ▲ Dalle competenze di business ai profili di competenza dei ruoli chiave
- ▲ Il catalogo delle competenze e la costruzione del "grading" per la misura delle competenze

Dalla rilevazione delle competenze alla strategia di sviluppo

- ▲ Processi e strumenti per la rilevazione
- ▲ Il ruolo della linea
- ▲ La formazione di supporto
- ▲ La diagnosi e la strategia di sviluppo delle competenze

Nuovi strumenti e metodi per lo sviluppo delle Competenze

- ▲ Lo sviluppo delle competenze collettive: nuove metodologie, approcci, strumenti e il mix delle leve utilizzabili
- ▲ Lo sviluppo delle competenze individuali: coaching e mentoring: esterno o del capo
- ▲ Gli strumenti per misurare lo sviluppo individuale

ON LINE

- Le politiche di sviluppo delle Risorse Umane

Project work

Definizione e implementazione di un piano di sviluppo in un'azienda multi business operante in diverse unità operative in Italia e all'estero

PERFORMANCE MANAGEMENT, POLITICHE RETRIBUTIVE E EXECUTIVE REMUNERATION

4° Modulo

3 gg. + 12 ore a distanza

Testimonianza aziendale in videostreaming dagli USA - Microsoft

L'applicazione ottimale delle componenti di Total Rewards a livello globale tenendo però in considerazione le esigenze locali: l'esperienza di Microsoft

Dalla strategia aziendale alla Strategia delle persone: come allineare gli obiettivi aziendali con quelli delle persone

- ▲ I contenuti del nuovo patto con le persone e gli elementi che influenzano la motivazione delle persone e la retention dei talenti
- ▲ Definizione delle strategie retributive e impostazione di politiche coerenti con la business strategy
- ▲ Come applicare una employee value proposition sostenibile
- ▲ La segmentazione della forza lavoro: criteri possibili
- ▲ I differenti strumenti di reward per compensare le performance individuali e di gruppo
- ▲ La definizione di una politica remunerativa differenziata
- ▲ Come ottimizzare le componenti del total rewards

Performance Management: un processo prima che uno strumento

- ▲ Le sfide della misurazione delle performance: problemi di natura tecnica e organizzativa
- ▲ L'impatto della misurazione delle performance sui sistemi di Controllo di Gestione:
- ▲ Fattori che influenzano le performance delle persone: coinvolgimento, legame tra azioni individuali e risultati aziendali, partecipazione economica

- ▲ Il deployment degli obiettivi strategici
- ▲ Goal Setting: come trasformare gli obiettivi di business in obiettivi individuali
- ▲ Valutazione degli obiettivi qualitativi

ON LINE

- Elementi di economia e organizzazione aziendale
- Budgeting reporting e performance management

NUOVE TECNOLOGIE DIGITALI INNOVAZIONE E KNOWLEDGE MANAGEMENT

5° Modulo

3 gg. + 12 ore a distanza

Il ruolo delle risorse umane nella gestione dei cambiamenti organizzativi e dell'innovazione

- ▲ Il nuovo ruolo della Direzione delle HR nelle organizzazioni che cambiano
- ▲ Il valore della conoscenza nelle nuove strutture organizzative
- ▲ Lo sviluppo di una cultura dell'innovazione diffusa

Innovazione e ambiente 2.0 e le opportunità per le politiche HR

- ▲ Recruiting, Induction ed employer branding
 - ▲ Talent retention: flessibilità, velocità e visibilità
 - ▲ Community professionali: l'aggregazione di competenze e know how
 - ▲ Ascolto organizzativo integrato: nuove tecniche di ascolto e modelli interpretativi
 - ▲ Training: la diffusione efficace, tempestiva e capillare della conoscenza
 - ▲ Networking e societing: appartenenza ed engagement
 - ▲ Comunicazione interna e brand ambassador: cultura e identità d'impresa
 - ▲ Innovation & empowering: l'attivazione bottom up e incentivazione
- ▲ **Casi applicativi**



BUSINESS GAME E PROJECT WORKS

BUSINESS GAME

Durante gli ultimi tre mesi del master i partecipanti svolgeranno nell'area collaborativa della piattaforma di formazione a distanza, la Business Simulation **World of Management**.

Il Business Game World of Management è un modello di simulazione di un mercato dinamico in cui sono presenti aziende di settori diversi e in cui la borsa è il giudice rigoroso delle performance dei singoli operatori.

E' uno strumento formativo avanzato che sfrutta tutte le potenzialità delle **Simulazioni** e del **Learning by Doing**.

I partecipanti suddivisi in **Gruppi di Lavoro** e in competizione tra loro, vivranno un'esperienza simulata nei panni del **CDA** di un'Azienda e avranno la possibilità di compiere scelte strategiche e operative all'interno di un Mercato Virtuale cercando di massimizzare le performance aziendali.

Attraverso una visione d'insieme delle **Dinamiche Aziendali** potranno sperimentare e approfondire le conoscenze apprese a livello teorico, **definire una people strategy che sia di reale supporto allo sviluppo del Business** e rivalutare immediatamente l'impatto delle principali **Leve Manageriali** sulla gestione aziendale.

Pianificazione e **flessibilità** della risorse risultano determinanti sui Conti Aziendali; **gestione** e **organizzazione** del Personale sono le Variabili chiave del Game per il successo e il conseguimento degli Obiettivi.

Il Business Game consente non solo lo **sviluppo** di **capacità** strettamente **gestionali e tecniche** (reperimento e analisi delle informazioni, apprendimento delle tecniche di gestione, elaborazione di strategie) ma anche **comportamentali e negoziali** (teamworking, capacità decisionali e di gestione, capacità di gestire situazioni di rischio e incertezza).

PROJECT WORK ON LINE: LA REDAZIONE DI UN PIANO DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Questo lavoro di gruppo ha lo scopo di far mettere in pratica le nozioni acquisite durante le sessioni d'aula dedicate alle innovazioni in ambito di sviluppo delle competenze.

I partecipanti, divisi in gruppi di lavoro dovranno definire e implementare un piano di sviluppo in un'azienda multi business operante in diverse unità operative in Italia e all'estero. Il report dovrà contenere il riferimento alla parte qualitativa (famiglia di competenze e indici per la valutazione del potenziale e delle prestazioni) e quantitativa in termini di performance review.

PROJECT WORK: OTTIMIZZAZIONE DELLE TECNOLOGIE WEB 2.0 NELLE PROCEDURE DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Obiettivi

Definizione e implementazione di un piano di sviluppo in un'azienda multi business operante in diverse unità operative in Italia e all'estero, piano il più possibile snello e integrato, da condividere con il Management.

In particolare:

- ▲ Identificare il processo di valutazione più appropriato, in termini di tipologia di sistema, strumenti, destinatari, tempistica
- ▲ Focalizzare le competenze distintive
- ▲ Definire le modalità di condivisione e comunicazione interna
- ▲ Individuare gli strumenti di sviluppo e formazione

Finalità del piano di sviluppo:

- ▲ Sviluppare identità nei confronti dei principali valori della Società, senso di appartenenza e spirito di squadra
- ▲ Identificare le risorse chiave e i possibili successori
- ▲ Rafforzare il profilo manageriale dei responsabili di Funzione
- ▲ Migliorare le competenze trasversali delle risorse chiave
- ▲ Fidelizzare i giovani laureati e diplomati inseriti negli ultimi anni

An aerial photograph of a modern university building. The building features a prominent multi-story glass facade that reflects the sky and surrounding environment. Below the glass section, there is a brick base with several windows. In the foreground, a large, flat, paved area, possibly a courtyard or parking lot, is visible. The sky is overcast with grey clouds. A dark green banner is positioned in the top right corner of the image.

Faculty

COORDINATORI SCIENTIFICI

Paolo Iacchi

Presidente BCC Credito Consumo
Vice Presidente AIDP

Filippo Muzi Falconi

Amministratore Delegato
Methodos

DOCENTI

Antonio Angioni

Direttore Generale
Right Management

Fabio Antoldi

Docente Strategia aziendale
Università Cattolica di Milano
Consulente di Direzione

Federico Capeci

Direttore Generale
Duepuntozero Research

Lella Cassani

Rewards Director
Towers Watson

Claudio Ceper

Partner
Egon Zender International

Cristina Cremonesi

Senior Associate

Mercer Tesi

Gabriele Fava

Avvocato
Fava&Associati Studio Legale

Marcello Fontana

Director
Hay Group

Carlo Gandini

Principal, HC Strategy
Practice Leader
Mercer

Mario Mairano

Vice President HR & General
Secretary
Ferrari

Sara Secomandi

Manager
Methodos

Valeria Toia

Human Resources Consultant
Talatón

Angelo Zambelli

Partner
Dewey & LeBoeuf Studio Legale

TESTIMONIANZE**Deborah Allday**

EMEA M&A Director
Hay Group

Soleda Bora

Head of HR
British American Tobacco

Laura D'Amico

HR Manager
Manpower

Caterina De Rossi

Director Human Resources
Champion Europe Group

Alessandro Lagazio

Direttore Risorse Umane
IKEA Italia

Pete Manias

Senior Director,
Compensation&Benefits
Microsoft US & International

Andrea Orlandini

Direttore Risorse Umane
SISAL

Giorgio Pivetta

Group Human Resources Director
Gruppo Campari

Marco Scippa

Chief of Human Resources
ELICA

Sara Secomandi

Manager
Methodos

Yvonne Sell

Director Leadership and Talent
Hay Group

Luca Valerii

Human Resources Director
Microsoft Italia

GIORNALISTI IL SOLE₂₄ ORE

Monica D'Ascenzo

Giornalista Il Sole24 ORE

Massimo Esposti

Capo Redattore Centrale
Coordinamento quotidiano-web
Il Sole24 ORE

Laura La Posta

Caporedattore Il Sole24 ORE

Franco Vergnano

Giornalista Il Sole24 ORE

Serena Uccello

Giornalista Il Sole24 ORE



Processo di selezione e modalità di ammissione

PROCESSO DI SELEZIONE E MODALITÀ DI AMMISSIONE

Il Master è a numero chiuso e prevede un processo di selezione finalizzato a valutare le esperienze professionali, aspirazioni e motivazioni dei candidati. Le **fasi di selezione** prevedono l'analisi del curriculum di studi e professionale, lo svolgimento di un **test scritto** e un **colloquio anche motivazionale** con un coordinatore scientifico e la responsabile del Master.

Per candidarsi è necessario **compilare la domanda di ammissione on line**, direttamente sul sito della Business School nella sezione dedicata al Master.

Domanda di ammissione, date di selezione e aggiornamenti sono disponibili sul sito:
www.formazione.ilsole24ore.com/bs

BORSE DI STUDIO E FINANZIAMENTI

Sono disponibili 3 borse di studio a copertura del 50% della quota di partecipazione messe a disposizione del Sole 24 ORE che verranno assegnate a 3 candidati ritenuti meritevoli.

Per candidarsi alle borse di studio è necessario compilare la voce "richiesta di borse di studio" nella domanda di ammissione on line ed **effettuare la fase di selezione entro il 15 maggio 2011**.

Al fine di sostenere i partecipanti nella copertura della quota del Master, la Business School ha stipulato una convenzione con Banca Sella che permette la concessione di prestiti bancari a tasso agevolato, ottenibili senza presentazione di garanzie reali o personali di terzi, con pagamento della prima rata dopo 6 mesi dalla fine del Master.

I dettagli sono disponibili sul sito della Business School.



FORMAZIONE FINANZIATA

Il Sole 24 ORE Formazione è certificato UNI EN ISO 9001:2008 SETTORE EA 37 e quindi è abilitato ad attuare i piani finanziati dai Fondi Interprofessionali ed è Ente accreditato Fondoprofessioni nell'erogazione dei corsi di formazione interaziendale.

Ogni azienda ha la disponibilità di ottenere finanziamenti accedendo al Fondo a cui è iscritta. Si consiglia di rivolgersi alla propria Direzione del Personale per verificare questa opportunità.

Servizio clienti: Tel. 02 (06) 3022.3906 - e-mail: info@formazione.ilsole24ore.com

Informazioni

DURATA E ORARIO DELLE LEZIONI IN AULA

- ▲ giovedì dalle 10,00 alle 19,00
- ▲ venerdì dalle 9,15 alle 18,15
- ▲ sabato dalle 9,15 alle 16,15

L'ultima sessione d'aula si terrà:

- ▲ mercoledì 15 febbraio 2012 dalle 10,00 alle 19,00
- ▲ giovedì 16 febbraio 2012 dalle 9,15 alle 18,15
- ▲ venerdì 17 febbraio 2012 dalle 9,15 alle 16,15

SEDE DEL MASTER

Il Sole 24 ORE Formazione
Business School

Via Monte Rosa, 91

20149 Milano

tel. 02 3022.3906/3811

fax 02 3022.4462/2059

segreteria.scuola@ilsole24ore.com

www.formazione.ilsole24ore.com/bs

COORDINAMENTO DIDATTICO

Il coordinamento didattico del Master è affidato a

Elena Isacchini

Tel. 02 3022 3205

elena.isacchini@ilsole24ore.com

QUOTA DI PARTECIPAZIONE

€ 5.900 + IVA 20%

comprensiva di tutto il materiale didattico
e dei servizi personalizzati.

La quota di partecipazione può essere rateizzata in tre soluzioni:

- ▲ la prima al momento dell'iscrizione
- ▲ la seconda entro il **9 dicembre 2011**

MODALITÀ DI PAGAMENTO

Il pagamento può essere effettuato tramite **Bonifico bancario** da effettuarsi a favore de Il Sole 24 ORE.

Coordinate Bancarie:

Banca Popolare di Lodi

Sede Piazza Mercanti, 5 - 20123 Milano

IBAN IT 29 E 05164 01611 000000167477

Causale di versamento:

Occorre indicare:

- ▲ rata - Executive24 Strategic HR Management
- ▲ codice del Master {YA4871}
- ▲ estremi della fattura [se pervenuta]
- ▲ codice cliente [indicato in fattura]

Una volta effettuati i pagamenti delle rate, si prega di anticipare
via fax, copia del bonifico alla Segreteria Organizzativa:

Att.ne: Monica De Simone, fax. n. 02 3022.3034

AGEVOLAZIONI PER LE AZIENDE

Per le iscrizioni di più persone della stessa azienda:

- ▲ 2 iscrizioni sconto 10% sulla quota
- ▲ 3 iscrizioni sconto 15% sulla quota

CONFIGURAZIONE TECNICA CONSIGLIATA PER LA FORMAZIONE ON LINE

PCWINDOWS

- Intel Pentium 4 2.33GHz o AMD Athlon™ 64 2800 + processore (o equivalente)
- 512 mb RAM o superiore o 64 mb VRAM o superiore
- 200 mb di spazio disponibile sul disco
- Sistema operativo Windows 2000, 2003, XP, Vista, 2008, Windows 7
- Risoluzione monitor consigliata 1024x768
- Explorer 6.0 o superiore
- Firefox 2.0 o superiore
- Adobe Acrobat Reader 7.0 o superiore
- Adobe Flash Player 10
- Scheda audio 16bit
- Connessione ADSL

MAC

- PowerPC G5 1.8GHz or faster processor o Intel Core Duo 1.33GHz or faster processor
- 512 mb RAM o superiore o 64 mb VRAM o superiore
- 200 mb di spazio disponibile sul disco
- Sistema operativo Mac OSX 10.4 o superiore
- Risoluzione monitor consigliata 1024x768
- Explorer 6.0 o superiore
- Firefox 2.0 o superiore
- Adobe Acrobat Reader 7.0 o superiore
- Adobe Flash Player 10
- Scheda audio 16bit
- Connessione ADSL

Il Sole 24 ORE

QUOTIDIANO POLITICO ECONOMICO FINANZIARIO • FONDATA NEL 1865

TAXI
L'accordo si allontana
Ritornano le proteste
Maurizio Caprino • pagina 18

CODICE DELLA STRADA
Motorini, tutte le novità
per targhe e documenti
Maurizio Caprino • pagina 26



NÒVA24
Innovazione e creatività.
Ogni giovedì in edicola.

Poste Italiane SpA s.p.a. - DL 35/2002
conv. L. 16/2003, art. 1, c. 1, D.D. Milano

Anno 142 - Numero 191
www.ilsol24ore.com

Servizio Clienti

Tel. 02 (06) 3022.3906

Fax 02 (06) 3022.4462/3034

business.school@ilsol24ore.com

www.formazione.ilsol24ore.com/bs

GRUPPO **24** ORE

Il Sole 24 ORE Formazione ed Eventi

Milano, via Monte Rosa, 91

Roma, Piazza dell'Indipendenza, 23 b/c

Organizzazione con sistema di qualità certificato ISO 9001:2008