

STRATEGIA  
AZIENDALE  
INNOVAZIONE  
LEADERSHIP, PERSONE E TEAM  
INTERNAZIONALIZZAZIONE  
NETWORKING E MARKETING  
GESTIONE OPERATIONS

Febbraio – Marzo 2018

# SAILING

**Nuove rotte per navigare verso il cambiamento**

**Corsi con Certificazione Be Manager**

**7 nuovi corsi in eLearning**

## Due novità per rafforzare la nostra proposta

Cari Colleghe e Colleghi, in questo Sailing Febbraio-Marzo 2018 vi proponiamo alcune novità in E-Learning e altri temi sempre importanti, che vengono rilanciati perché su di essi abbiamo richieste da manager e imprese.

Per tutti i corsi che qui trovate, però, è nuovo il contesto in cui vengono proposti: a fianco delle modalità consuete di acquisto del corso (a mercato o nei piani finanziati) è possibile aderire per coloro che stanno seguendo il progetto “Be Manager” lanciato da Federmanager a livello nazionale, che finora ha raccolto oltre 350 candidature. Si tratta di un percorso descritto minuziosamente in un Disciplinare che porta a una certificazione rilasciata da un ente terzo (Rina Services) e accordata sulla base di assessment on line e in presenza condotti da valutatori e società qualificatissimi e indipendenti: chi intende seguire tale percorso, potrà utilizzare questi corsi per prepararsi ai colloqui finali di certificazione.

I 4 profili nei quali un manager può ottenere la certificazione sono Innovation Manager (e qui vi è lo Short Master organizzato da Federmanager Academy, per il quale rinviamo alla pubblicazione specifica e al sito), Export Manager, Temporary Manager e Manager di Rete. Ribadiamo che tutti i corsi che vedete sono aperti anche a coloro che non intendono seguire il percorso per la certificazione.

L'altra cosa che segnaliamo, disponibile da pochissimi mesi, è un gruppo di corsi in E-Learning, tutti dedicati ai temi del Digitale e prodotti dal nostro partner Selda Informatica, con format e modalità di facilissima fruizione: i contenuti sono di docenti o consulenti di assoluto rilievo, e anche questi corsi sono acquistabili da chiunque, dirigente o meno, iscritto a Federmanager o meno.

Riproponiamo anche i corsi in modalità Lectron, e segnaliamo in tale ambito un nuovo corso sui Business Models.

Tante nuove idee, e altre vogliamo svilupparle con Voi. A presto.



Federico Mioni  
Direttore di Federmanager Academy



Helga Fazion  
Presidente di Federmanager Academy

# Indice

- PEOPLE MANAGEMENT: motivare e gestire i propri collaboratori p. 5
- PRODUTTIVITÀ PER COMPETERE. La Supply Chain dei beni e dei servizi:  
dagli Acquisti all'Assistenza post-vendita p. 7
- STRUMENTI PER UNA LETTURA DEL BILANCIO PER NON SPECIALISTI E  
CONTENUTI DEL CONTROLLO DI GESTIONE p. 9
- FINANZA PER MANAGER NON DI AREA FINANCE: decisioni strategiche  
e riflessi sul conto economico p. 11
- CHANGE MANAGEMENT E SVILUPPO ORGANIZZATIVO p. 13
- INNOVAZIONE, STRATEGIE E BUSINESS MODEL COL METODO LEGO® SERIOUS PLAY p. 15

## Corsi in e-learning su piattaforma Federmanager Academy

- LA TRASFORMAZIONE DIGITALE: scenari e strumenti p. 18
- INDUSTRY 4.0: inquadramento e principali modelli ed esperienze p. 20
- BIG DATA, LE APPLICAZIONI E UN NUOVO TIPO DI MANAGER:  
il Data Strategist p. 22
- INTELLIGENZA ARTIFICIALE E GESTIONE DELLE PERSONE p. 24
- IOT, I CPS E LE NUOVE FRONTIERE DELLA INTELLIGENZA ARTIFICIALE p. 25
- E-LEADERSHIP: guidare persone e processi nei nuovi contesti digitali p. 27

## Corsi in e-learning con tecnologia Lectron System

• MODELLI DI BUSINESS	p.	30
• STRATEGIA, OCEANO BLU ED EXPERIENCE CO-CREATION: metodologie di innovazione radicale	p.	32
• IL BUSINESS PLAN: approccio strategico e pianificazione finanziaria e gestionale	p.	34
• INTERNAZIONALIZZAZIONE: come individuare un paese target, e cosa valutare per una scelta di successo	p.	35
• CREAZIONE DI VALORE E FINANZA STRATEGICA	p.	37
• LE BASI DEL PROJECT MANAGEMENT	p.	39
• IL MULTIPROJECT MANAGEMENT IN CONTESTI AVANZATI ED IN CONDIZIONI DI COMPLESSITÀ	p.	40
Informazioni e modalità di iscrizione	p.	42
Scheda di adesione e Informativa Privacy	p.	44

## Armando Ravasi

Consulente e formatore aziendale per realtà multinazionali, esperto in formazione comportamentale, titolare di Aware & Positive (Milano)

# PEOPLE MANAGEMENT: motivare e gestire i propri collaboratori

Roma, 19 febbraio 2018

(9.30-17.30)

## Obiettivi

Il corso favorisce nei partecipanti una maggiore consapevolezza in merito al proprio stile di management e lo sviluppo di competenze relative alla crescita dei collaboratori, legittimando il proprio ruolo di manager e perseguendo gli obiettivi aziendali.

Grazie alla metodologia tipica della formazione comportamentale, interattiva e basata su esercitazioni pratiche, il corso permetterà di:

- Condividere strategie e tecniche per motivare i collaboratori verso una prestazione eccellente
- Migliorare la propria efficacia come manager che gestisce persone
- Trasferire immediatamente quanto discusso in aula al contesto lavorativo, attraverso un apprendimento esperienziale focalizzato sull'applicazione pratica.

## Contenuti principali

Sviluppare le capacità manageriali:

- Visione e orientamento dei comportamenti
- Manager e Leader, autorità e autorevolezza
- Essere manager: la responsabilità e le competenze manageriali
- I Principi di Direzione e gli Stili Manageriali

- Consapevolezza del proprio Stile Manageriale e delle proprie potenzialità
- Automotivazione e Pensiero Positivo

Creare un team di lavoro efficace:

- Cosa vuol dire motivare il Collaboratore
- Lo sviluppo del potenziale individuale
- Coinvolgimento e gestione delle emozioni
- Come lodare e come biasimare
- Cosa vuol dire delegare

Elementi di Team Working:

- Il Metodo di lavoro: le regole all'interno di un gruppo
- Le Risorse: valorizzare al meglio persone, informazioni, tempo, organizzazione
- La Collaborazione: come favorire l'impegno sinergico nel gruppo e tra gruppi
- La gestione dei conflitti
- Da lavoro di gruppo a gioco di squadra

**Alfredo Angrisani**

Consulente di Supply Chain, gestione di sistemi commerciali, progettazione CCPM e Agile Scrum. Certificato CPIM Apics, CDDP ISCEA, PSM I Scrum.org

# PRODUTTIVITÀ PER COMPETERE.

## La Supply Chain dei beni e dei servizi: dagli Acquisti all'Assistenza post-vendita

Roma, 14 febbraio 2018

(9.30-17.30)

### Obiettivi

Il vero terreno della competizione economica, oggi, è tra sistemi di supply chain, dove il confine fra prodotti e servizi è spesso difficile da definire. Il workshop si propone di delineare i processi e le caratteristiche delle supply chain in relazione ai diversi tipi di business, definire i fattori critici di successo e indicare le metodologie più attuali e appropriate per competere in un mondo sempre più complesso, volatile e mutevole.

### Contenuti principali

- Definizione e struttura delle *supply chain* I processi secondo il modello SCOR
- I processi *Return* e il post vendita come fattore competitivo
- La misura e i suoi limiti: KPI SCOR e il *benchmarking*
- Relazione fra tipologie di prodotto e modelli produttivi. La matrice di Hayes e Wheelwright
- Il flusso come obiettivo sintetico della *supply chain* e la relazione tra la *capability* dei processi critici

- La variabilità, le fonti e gli effetti
  - I conflitti strutturali nella gestione per processi
  - L'Effetto Forrester e il colpo di frusta
  - La saturazione e il governo dei *lead time*
  - Previsioni di vendita e *demand planning*
- La questione degli stock: costi o risorse? Gestione a fabbisogno (MRP) e a scorta (Lean, Punto di riordino)
- Dall'ordine e dalla linearità alla gestione della complessità
- Un modello operativo adattivo per il nuovo normale: Il *Demand Driven Operating Model* e il DDMRP, *Demand Driven MRP*
- Distribuzione. Dislocazione dei punti di stoccaggio e metodi di gestione adattivi
- Misura delle prestazioni. Un ritorno dal *cost accounting* al *management accounting*
- La qualità e il miglioramento focalizzato per la riduzione dei costi e la massimizzazione del margine di contribuzione

**Arturo Luciani**

Consulente finanziario e di direzione, partner di Eudoxia (Roma)

# STRUMENTI PER UNA LETTURA DEL BILANCIO PER NON SPECIALISTI E CONTENUTI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

Roma, 13 febbraio 2018

(9.30-17.30)

## Obiettivi

- Fornire, a manager non provenienti dall'area AFC, una serie di elementi che consentano un approfondimento dei principali indicatori dell'impresa.
- Offrire contenuti e strumenti per un'introduzione al sistema del Controllo di gestione.

## Contenuti principali

- Il Controllo direzionale
- Alcuni elementi per una lettura del bilancio:
  - Il conto economico
  - Lo stato patrimoniale
  - I flussi finanziari
  - Gli indicatori (ROI, ROE, Ebit, Ebitda, Cash flow...)
  - Case study

- Il dimensionamento degli organici
- Il costo del lavoro
  - Come viene costruito il costo del lavoro, e come va letto nell'insieme dell'azienda
  - Una riflessione complessiva sugli organici
- Il sistema di Controllo interno: una prima definizione e i
- principali strumenti
- L'ottica di un manager: uno sguardo all'azienda strategico e
- d'insieme, con il Controllo di gestione

**Arturo Luciani**

Consulente finanziario e di direzione, partner di Eudoxia (Roma)

# FINANZA PER MANAGER NON DI AREA

## FINANCE: decisioni strategiche e riflessi sul conto economico

Roma, 27 febbraio 2018

(9.30-17.30)

### Obiettivi

Fornire strumenti e metodologie che permettano alle figure apicali non di area Finance di misurare l'impatto quantitativo delle decisioni prese in azienda, e di valutarne le ripercussioni sull'equilibrio finanziario.

Nello specifico, la giornata intende fornire a queste figure la possibilità di:

- migliorare la capacità di lettura e interpretazione delle informazioni economico-finanziarie contenute nel bilancio
- sviluppare competenze di analisi delle dimensioni di redditività, solidità, liquidità e sviluppo
- rafforzare competenze e capacità di presentazione e discussione dei risultati dell'azienda a soggetti esterni, quali: le banche, i fornitori, i clienti

### Contenuti principali

*Il bilancio d'esercizio*

- Il conto economico, lo stato patrimoniale ed il rendiconto finanziario

- Cenni sugli International Account Standard (IAS)

*L'analisi del bilancio secondo criteri gestionali: l'analisi per indici, la dinamica dei flussi finanziari e l'autofinanziamento*

*Il valore finanziario del tempo: l'attualizzazione e la capitalizzazione*

*La scelta della struttura finanziaria ottimale*

- Il costo dei mezzi propri
- Il costo del debito
- Il costo medio ponderato del capitale (WACC)
- Il ricorso al debito può creare valore?

*La valutazione degli investimenti*

- Classificazione degli investimenti
- Principali metodi di valutazione degli investimenti: Van e Tir a confronto

*L'azienda vista dall'esterno*

- I modelli di valutazione utilizzati dalle banche
- La valutazione dell'impresa da parte del mercato e degli investitori

## Elena Giannino

Coach ICF (International Coach Federation), referente della Scuola ACTP (Accredited Training Coach Program), University of Buffalo (USA)

# CHANGE MANAGEMENT E SVILUPPO ORGANIZZATIVO

Roma, 22 febbraio 2018

(9.30-17.30)

## Obiettivi

- Inquadrare il change management e fornire chiavi di lettura per la gestione di esso con strumenti e tecniche di sviluppo organizzativo.
- Trasferire le modalità attraverso cui monitorare la performance con un corretto uso del goal setting e di chiari Key Performance Indicators.
- Individuare i gap di competenze attraverso una corretta lettura delle potenzialità presenti nella propria realtà organizzativa.
- Utilizzare principi e metodologie di Management e Knowledge Review tese ad ottenere una visione integrata del patrimonio di conoscenze e capacità presenti, potenziali o da sviluppare.

Un ulteriore obiettivo è quello di consolidare una forte capacità di leadership che deve poter influenzare in modo determinante lo status dell'organizzazione alimentando e sviluppando l'energia positiva nel singolo individuo (creare consapevolezza) per poi focalizzarla e salvaguardarla aiutando l'organizzazione a convergere verso l'obiettivo comune, supportando il singolo nell'espressione delle proprie specifiche capacità e talenti.

## Contenuti principali

- Innovare attraverso il change management
- Portare individui, team e organizzazioni da uno stato attuale a uno stato futuro desiderato
- Le metodologie per implementare il cambiamento e i fattori che ostacolano o promuovono l'innovazione
- Gestione del cambiamento e gestione del personale
- I dati e le risultanze di importanti surveys internazionali sull'impatto di processi e strumenti per il cambiamento
- Lo stile di leadership, in rapporto alle metodologie e agli strumenti
- Il modello delle competenze aziendali: come cambia al mutare degli elementi del sistema o del Business Model
- La metodologia del goal setting utilizzata nei processi di cambiamento
- L'individuazione di Key Performance Indicators per valutare i risultati delle persone: un caso aziendale
- Riconoscere le capacità potenziali delle persone e i change agent più adatti
- Il Management e il Knowledge Review come cruscotto direzionale
- Comprendere il proprio stile di agente di cambiamento e l'impatto sul processo di change management
- Esplorare la connessione tra leadership e cambiamento
- Definire le key competencies per un agente di cambiamento che sa innovare
- Comprendere l'impatto della propria leadership per l'innovazione

**Fabrizio Faraco**

esperto di ICT e Social Network, già manager in imprese italiane e multinazionali

# INNOVAZIONE, STRATEGIE E BUSINESS

## MODEL COL METODO LEGO® SERIOUS PLAY

Roma, 22 marzo 2018

(9.30-17.30)

### Obiettivi

Il metodo Lego® Serious Play® è una tecnica per pensare, comunicare e far emergere le questioni strategiche. Il metodo vede come strumenti principali i mattoncini e gli elementi del Lego®, e si basa sulla creazione di metafore visive finalizzate a rappresentare le principali questioni strategiche e i possibili modi per risolverle; è un supporto estremamente efficace per riflettere e progettare risposte innovative, coinvolgendo gli aspetti razionali, emozionali, istintivi.

Durante i workshop si utilizza l'esperienza di ogni persona coinvolta, comprendendo cosa ognuno pensa del proprio lavoro e di quello degli altri. Ciò consente di individuare le azioni principali rispetto alle minacce e alle opportunità che si devono affrontare.

La metodologia consente di raggiungere risultati eccellenti in tempi molto rapidi, come diversi casi hanno già dimostrato (a cominciare dalla Lego®, che con questo metodo uscì dalla crisi degli anni '90). Il docente possiede la certificazione Lego® Serious Play®.

### Struttura del workshop e contenuti

Il workshop aiuta a costruire l'ossatura di un modello di business legato ad un'opzione strategica. La giornata si articola in una combinazione di sfide (flusso) finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo.

Ogni sfida è articolata in 4 momenti:

**Sfida:** il facilitatore disegna la sfida per il gruppo. Questa dipende interamente dall'argomento che il workshop vuole aggredire ed è sempre una domanda aperta (o un ventaglio di domande aperte);

**Costruzione:** la risposta dei partecipanti alla sfida consiste nel costruire un modello con i mattoncini del Lego® in un periodo di tempo in genere di 5 minuti;

**Storymaking:** i partecipanti, coadiuvati dal facilitatore, raccontano la storia che dà significato al modello che hanno costruito, cioè spiegano i loro pensieri, associazioni, emozioni e sensazioni che sono rappresentati nella loro costruzione;

**Riflessione:** grazie all'ascolto delle storie di ogni partecipante si cristallizzano le conoscenze fondamentali che emergono. Il facilitatore può riassumere le sorprese e i collegamenti emersi.

Il flusso previsto dal workshop è:

- Warm Up: entrare nel flusso di gioco
- Le risorse e le attività chiave dell'impresa: visione identitaria, percepita e desiderata
- I segmenti di mercato: focalizzazione, percezione del valore offerto al mercato (beni o servizi), potenziale di mercato e accessibilità
- Value Proposition: definire congiuntamente la promessa che facciamo al mercato del valore offerto sulla base delle nostre risorse e attività chiave
- I partner chiave per la promessa di valore: analisi della posizione, dipendenza e raggiungibilità
- Cosa manca? Completamento e individuazione degli elementi finali
- Chiusura e compilazione del report

**CORSI IN E-LEARNING  
SU PIATTAFORMA  
FEDERMANAGER ACADEMY**

## Alvaro Busetti

Consulente senior di direzione presso gruppi italiani e multinazionali, già IT manager in un gruppo di livello internazionale, oggi docente presso Corporate Academy fra cui ENI, Mercedes, Renault.

# LA TRASFORMAZIONE DIGITALE: scenari e strumenti

## Obiettivi

Il corso intende fornire un approfondimento sulla Trasformazione Digitale e, nello specifico, mostrare i possibili scenari che le aziende potranno trovarsi ad affrontare, fornendo strumenti utili per rispondere al meglio a situazioni critiche o di emergenza. In particolare obiettivi del corso sono:

- Mostrare come la Trasformazione Digitale sia una leva applicabile ai diversi settori economici.
- Indicare le nuove categorie per gestire contesti aziendali che prevedono l'uso crescente di risorse intangibili e basate sulle informazioni.
- Trasferire una visione complessiva di come portare le aziende ad operare in un mercato in cui le tecnologie digitali saranno sempre più pervasive.

## Contenuti principali

Trasformazione Digitale: come cambia l'impresa

- La Rete e le reti informali
- La postazione di un consumatore tipo
- Strumenti di comunicazione
- Accesso alle applicazioni web: primi esempi

Le risorse invisibili: le informazioni

- Cosa sono
- Quali sono
- Differenze: ambientali – interne – di mercato
- Relazioni sociali
- Collaborazione e condivisione: come comunicare correttamente?

- La collaborazione emergente (obiettivi comuni – social object – strumenti – relazioni sociali)

#### Comunicazione

- Nuovi canali e piattaforme 2.0
- Spazi e tempi cambiati
- Reti sociali: come funzionano e come sfruttarle a vantaggio di un'impresa
- Social Object
- Relazioni sociali e comunicazione
- Esempi e casi pratici: piattaforma Yammer, per comunicare anche con gruppi di consumatori

## Francesco Vatalaro

Docente presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa, Università di Roma Tor Vergata, impegnato in studi per aziende e multinazionali

# INDUSTRY 4.0: concetti introduttivi, principali modelli ed esperienze

## Obiettivi

Industria 4.0 è uno dei trend più importanti dell'attuale fase dei sistemi produttivi: se la Digital Transformation è la cornice generale del megatrend, Industry 4.0 è quella parte di essa che si applica soprattutto al manufacturing, anche se non solo ad esso. Questo corso intende offrire un approccio introduttivo a un tema molto articolato, con i principali modelli che stanno affermandosi, e con un quadro dei principali strumenti a disposizione.

## Contenuti principali

- Industry 4.0: una prima definizione e le tecnologie abilitanti
- “Internet of Things” (IoT) e “Industrial Internet”: alcune definizioni
- IoT e Industrial Internet: i settori industriali-manifatturieri potenzialmente più coinvolti e i cambiamenti richiesti da Industry 4.0
- Casi di benchmark coi quali confrontarsi:
  - Vision di “Industrie 4.0” (Germania)
  - Vision di “Industrial Internet” (USA)
- Industry 4.0: il modello negli altri paesi
- Il piano del Governo italiano
- Industry 4.0: alcuni concetti portanti:
  - Gestione intelligente della manutenzione
  - La produzione in rete
  - Logistica adattiva auto-organizzata
  - Integrazione del cliente nell'ingegnerizzazione
  - Sostenibilità mediante riuso creativo (up-cycling)
  - Architettura di fabbrica intelligente
- La Smart Factory e i Cyber Physical System (CPS)

- I Sistemi di produzione predittivi: come funzionano e come sfruttarli al meglio
- Integrazione «end-to-end» della produzione
- Innovazione di Servizio: i Trend verso Industry 4.0
- Il polilemma della produzione
- Industry 4.0 e le competenze necessarie
- Innovazione incrementale o dirompente? Industry 4.0 e il futuro del lavoro

## Paolo Dell'Olmo

Docente presso il Dipartimento di Scienze Statistiche, Università La Sapienza di Roma, responsabile scientifico del Master in Data Intelligence and Strategic Decisions (DISD), consulente di importanti Istituzioni per la gestione strategica dei Big Data.

# BIG DATA, LE APPLICAZIONI E UN NUOVO TIPO DI MANAGER: il Data Strategist

## Obiettivi

Presentare gli elementi principali che stanno caratterizzando i processi decisionali all'interno delle aziende, che con maggior rapidità hanno sposato il paradigma dei Big Data e del Data Driven Decision Making. In altri termini, mostrare perché vi sia una diversa velocità nella capacità di gestire sia i processi interni che i propri clienti ed i cambiamenti di mercato. All'interno dell'azienda il Data Scientist è colui che riesce a comporre il quadro dinamico dei comportamenti aziendali realmente avvenuti, a individuare spazi di miglioramento, a identificare fenomeni nascosti, a formulare previsioni più affidabili. Allo stesso modo, a un livello più elevato, il Data Strategist riesce a collegare i dati dei clienti, classificarli per esigenze con un ordine strategico, individuare l'offerta più appropriata da proporre. Se da un lato gli strumenti tecnologici sono più accessibili, meno costosi e distribuiti, e se le piattaforme attuali forniscono funzioni di gestione, analisi e presentazione dei dati che fino a poco tempo fa non immaginavamo, dall'altro i profili aziendali attuali tendono ad avere una visione relativamente ancorata ai vecchi paradigmi. Tuttavia, una conversione e un aggiornamento delle Risorse umane è possibile in tempi relativamente brevi, anche sfruttando al meglio le capacità dei nuovi strumenti in cui incardinare gli aspetti più operativi.

## Contenuti principali

- La visione e il commitment del management: cosa cambia con i Big Data
- La rappresentazione per dati delle problematiche aziendali
- Come cambia lo story telling aziendale
- L'analisi multidimensionale dei dati

- Big Data management
- Il Data Visualization for manager e le tematiche più innovative che si aprono
- I requisiti del Data Scientist: multi-disciplinarietà, curiosità, capacità tecniche
- Le caratteristiche del Data Strategist: creatività, visione, innovazione e applicabilità dei modelli di analisi
- Come selezionare, in concreto, un Data Strategist
- La formazione del Data Strategist: perché attingere a varie discipline
- Gli obiettivi del Data Strategist: competitività, previsioni e innovatività a breve
- Il compito del Data Strategist: presidiare e interpretare il patrimonio informativo, interno ed esterno, in modo strategico rispetto agli obiettivi dell'azienda
- I principali strumenti di analisi per:
  - il Data management: Hadoop, Spark e altri
  - il Data analysis and presentation: R, Qlik, Tableau
  - il Data mining: Weka e altri

Presentazione di casi di studio e modelli per l'analisi dei costi-benefici legati ai nuovi ruoli presentati e alle loro attività.

## Alvaro Busetti

Consulente senior di direzione presso gruppi italiani e multinazionali, già IT manager in un gruppo di livello internazionale, oggi docente presso Corporate Academy fra cui ENI, Mercedes, Renault.

# INTELLIGENZA ARTIFICIALE E GESTIONE DELLE PERSONE

## Obiettivi

Illustrare come la complessità del contesto competitivo non trovi una risposta adeguata nella crescente complicazione dei meccanismi di funzionamento delle aziende, legata all'adozione di modelli organizzativi tradizionali di gestione delle HR.

Mostrare come l'Intelligenza Artificiale (AI) possa dare un contributo ad aziende e persone per l'autonomia e la cooperazione nello svolgimento delle attività operative, e per la gestione della dimensione informale dell'organizzazione.

Descrivere l'analisi dei dati di funzionamento (Analytics) delle piattaforme digitali di collaborazione di nuova generazione, arrivando agli strumenti di analisi quantitativa (SNA) che consentono di misurare sia la criticità dei nodi (i.e. le persone) sia l'efficienza della rete (i.e. l'organizzazione informale) nel suo insieme.

## Contenuti principali

- Complessità vs. Complicazione nelle Aziende
- Perché gli approcci organizzativi tradizionali non funzionano più
- La collaborazione emergente: il contributo che formazione manageriale e AI possono dare a un'organizzazione
- I processi aziendali come "conversazioni" supportate dalle tecnologie
- Conversazioni e social object: il ruolo di una formazione che sfrutti tutte le potenzialità della tecnologia e non solo i social media
- Cos'è una "rete sociale" e perché è molto più dei social network oggi conosciuti
- Dalle conversazioni alla rete sociale
- Le reti "piccolo mondo": una formazione manageriale specifica
- Strumenti per l'analisi delle reti e della loro evoluzione: esempi
- Misurare i nodi: chi sono davvero i "key people"
- Misurare la rete: cosa succede all'organizzazione se si sposta una persona
- Verso una gestione delle risorse umane supportato dalla AI?

## Alessandro Vizzarri

Docente presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa, Università di Roma Tor Vergata, impegnato in studi per aziende e multinazionali

# IOT, I CPS E LE NUOVE FRONTIERE DELLA INTELLIGENZA ARTIFICIALE

## Obiettivi

- Analizzare l'impatto di IoT e Big Data nei Cyber Physical System (CPS)
- Indicare le principali tecniche di progettazione e di implementazione
- Approfondire i principali ambiti di applicazione e analizzare importanti case studies, in rapporto anche allo sviluppo della Intelligenza Artificiale applicata al manufacturing
- Valutare opportunità e benefici secondo la logica della Customer Experience

## Contenuti principali

- Internet of Things (IoT): alcune definizioni
- Architettura di un sistema per l'IoT in un contesto industriale: la Industrial IoT
- Come adottare un sistema IoT nella propria azienda
- Le principali applicazioni
- I Cyber Physical System (CPS) e i loro principali elementi
- IoT a supporto dei CPS, e rapporto di essi con l'Intelligenza Artificiale
- Le principali applicazioni
- Analisi dei costi e benefici
- Benefici per la Customer Experience
- Tecniche di progettazione e implementazione di un sistema CPS per l'azienda
- Aspetti di sicurezza
- La gestione dei Big Data prodotti e il ruolo dell'Intelligenza Artificiale

- Tecniche di collecting e di analisi dei dati (Analytics per Big Data)
- Le competenze necessarie per gestire IoT e per dialogare con l'Intelligenza Artificiale
- Esempi e case studies su IoT, CPS e Intelligenza Artificiale

## Alvaro Busetti

Consulente senior di direzione presso gruppi italiani e multinazionali, già IT manager in un gruppo di livello internazionale, oggi docente presso Corporate Academy fra cui ENI, Mercedes, Renault.

# E-LEADERSHIP: governare persone e processi nei nuovi contesti digitali

## Obiettivi

Il corso descrive le caratteristiche della e-leadership, intesa come combinazione di capacità manageriali e conoscenze delle opportunità e delle innovazioni del mondo digitale. In particolare vengono delineate aree di competenza, attitudini e condizioni di crescita professionali e individuali, attraverso le quali ogni dirigente può arricchire il proprio lavoro con le competenze digitali e portare l'innovazione nella propria realtà aziendale. L'obiettivo del corso è di trasferire informazioni utili a comprendere l'insieme di capacità, competenze e conoscenze che caratterizzano un manager orientato all'innovazione.

## Contenuti principali

- E-Leadership: alcune definizioni
- E-Leadership: i profili
- Digital capabilities: concretizzare progetti di innovazione digitale
- Tecnologia e gestione delle persone
- Le sei regole della Smart Simplicity
- La E-Leadership efficace per il cambiamento: le digital skills
- Leadership capabilities: formare la digital vision
- Leadership capabilities: governare la trasformazione
- Leadership capabilities: creare engagement su scala aziendale
- Capire (e misurare) le strutture sociali

- Dai processi alle relazioni sociali
- Comunicazione e relazioni sociali
- Organigramma vs. legami sociali
- Dalle relazioni alla struttura sociale
- Comunicazione e relazioni sociali: il ruolo del social object e la rete sociale
- Come nascono le relazioni sociali: i silos organizzativi
- Misurare la struttura sociale: le reti "piccolo mondo"
- Misurare la struttura sociale: persone chiave e "marginalizzati"

**CORSI IN E-LEARNING  
CON TECNOLOGIA LECTRON SYSTEM**

## Antonino Valenti

Ricercatore della formazione avanzata, consulente aziendale e socio fondatore di SuperSonica (Milano).

# MODELLI DI BUSINESS

## Obiettivi

Lanciare un nuovo prodotto sul mercato, avviare una nuova attività imprenditoriale o una nuova iniziativa di business: questi sono progetti strategici che richiedono un approfondimento dedicato. Negli anni si è sviluppata una metodologia empirica molto efficace per progettare questo tipo di iniziative, il Business Model Canvas, ma vi sono altri metodi che, in contesti diversi, sono altrettanto performanti.

Scopo del corso è quello di introdurre all'approfondimento di alcuni di quei metodi per meglio supportare i progetti legati a nuove iniziative d'impresa.

## Contenuti principali

### Perché i Modelli di Business

- Comprendere cosa sia un modello, perché sia conveniente usarlo e come procedere per costruirlo
- La linea temporale che porta al modello di business
- Dal paradigma SCP alla Catena del Valore
- Dalla Catena del Valore alla Rete del Valore
- Dalla Rete del Valore al concetto di Modello di Business

### Business Model Canvas (BMC)

- Dal concetto di Modello di Business allo strumento BMC
- Struttura del BMC
- Dalla struttura del BMC all'analisi dei suoi elementi
- I 9 elementi BMC

### Imparare dai modelli ricorrenti B2B

- Dalla comprensione dello strumento BMC alla capacità di descrivere modelli di riferimento ricorrenti
- Concetto di pattern
- Dalla flessibilità del BMC alla analisi di modelli di riferimento orientati al B2B
- Modelli Scorporati (Unbundled)

- Modelli Aperti (Open) nelle varianti outside-in e inside-out

#### Imparare dai modelli ricorrenti B2C

- Dai modelli B2B ai modelli di riferimento orientati al B2C
- Modelli Multilaterali (Multisided)
- Modelli Free - Freemium - Esca e Amo (Bait & Hook)
- Modelli a Coda Lunga (Long Tail)
- Dall'analisi alla sintesi dei modelli di riferimento

#### Costruire modelli personalizzati

- Dalla capacità di analisi dei modelli di riferimento alla capacità di usare il BMC per descrivere il proprio modello di business
- Dal come utilizzare il BMC al perché innovare il modello di business
- Dalla volontà di innovare un modello all'attitudine alla progettazione
- Dalla Progettazione alla Prototipazione (principi di prototipazione)
- Epicentri di partenza per costruire il modello
- Costruire un modello in 5 fasi

#### Ampliare la visuale

- Ampliare la visuale del modello per capire il contesto, effettuare valutazioni e definire strategie
- Dal modello alla verifica del contesto (prospettiva di lettura: standard e grandangolo)
- Conoscere e valutare le 4 forze contestuali
- Combinare prospettive e analisi per valutare il modello a vari livelli
- Predisporre l'evoluzione del modello

Vincenzo Vasapolli

consulente di direzione e docente presso Business School

# STRATEGIA, OCEANO BLU ED EXPERIENCE CO-CREATION: metodologie di innovazione radicale

## Obiettivi

Le strategie per entrare nella sfera di attenzione degli attuali “non clienti”, o immaginare proposte talmente nuove da aprire mercati “uncontested” (senza competitor), sono obiettivi molto difficili, ma con la metodologia “Oceano Blu” e i suoi casi di successo sono diventati obiettivi possibili per un numero significativo di aziende. Allo stesso tempo, disporre di una metodologia che renda possibile all’impresa di “vivere una giornata” con i problemi del proprio cliente, e a quest’ultimo di partecipare a una Co-Creation del prodotto o del servizio di cui ha bisogno, è un’altra “esperienza” che offre un vantaggio competitivo rilevante. Il corso consente di apprendere l’utilizzo di strumenti e metodologie di innovazione radicale e creatività, offrendo spunti di confronto da portare in azienda e utilizzare nel proprio settore per portare nuovi prodotti/servizi sul mercato; si avvale di esempi italiani per stimolare i partecipanti e avvicinare la metodologia ai casi pratici.

Nello specifico, il corso aiuterà i partecipanti a raggiungere questi obiettivi:

- imparare ad utilizzare gli strumenti proposti dalla Blue Ocean Strategy per disegnare una proposta di valore unica e diversa dalla concorrenza;
- acquisire una metodologia che, con la Experience Co-Creation, consenta di proporsi come impresa davvero orientata al cliente;
- aumentare il patrimonio conoscitivo ed informativo sul “nuovo” cliente per strutturare un’offerta più consona alle esigenze di quel mercato, e disegnare una nuova curva del Valore.

## Contenuti principali

- I concetti tradizionali di strategia e di vantaggio competitivo nella strategia aziendale (da Porter alla Blue Ocean Strategy)
- Il nuovo ruolo del cliente nel mercato
- La metodologia della Blue Ocean Strategy: principali concetti teorici e

strumenti di riferimento

- Presentazione degli step di implementazione
- Il concetto di innovazione di valore con il cliente
- La nuova curva del valore per il cliente
- I sei percorsi per la costruzione di una nuova proposta
- Introduzione ai principali casi di successo italiani
- La Experience Co-Creation: concetti, strumenti e metodologia
- Il Modello DART: Dialogo, Accesso, Rischio, Trasparenza
- Casi aziendali di successo nella Experience Co-Creation
- Costruire nuove piattaforme di valore su realtà concrete
- Accenno ai temi del ciclo della strategia (Execution Premium) nella formulazione di Robert Kaplan

## Gianni Basile

Fondatore del Gruppo Teikos (Bologna-Modena-Forlì), consulente di direzione per Finanza, Controllo e Internazionalizzazione d'impresa

# IL BUSINESS PLAN: approccio strategico e pianificazione finanziaria e gestionale

## Obiettivi

Il corso intende offrire ai partecipanti un contributo concreto ed orientato al risultato per la preparazione e la gestione del Business Plan, che riveste un ruolo fondamentale nella definizione delle rotte strategiche e operative che le imprese devono seguire, per muoversi nel modo più coerente possibile in mercati sempre più difficili e mutevoli.

## Contenuti principali

- La valenza strategica del Business Plan all'interno ed all'esterno dell'impresa
- I passaggi logici del Business Plan: obiettivi, strategia, risorse, pianificazione
- Analisi e posizionamento competitivo
- Capacità produttiva, commerciale, distributiva, finanziaria, manageriale
- SWOT analysis (punti di forza e debolezza, minacce e opportunità)
- Analisi del mercato e della concorrenza
- Fattori critici di successo: disponibilità ed accessibilità
- Analisi del portafoglio prodotti/servizi
- Analisi del ciclo di vita dei prodotti/servizi
- Stesura e gestione di un piano di investimento e di un piano industriale
- Impostazione delle linee guida del piano
- Condivisione preliminare dell'impostazione con gli stakeholders
- L'analisi finanziaria e patrimoniale a supporto della strategia
- Redazione e revisione del Business Plan
- Presentazione del Business Plan agli stakeholders

Vincenzo Vasapoli

consulente di direzione e docente presso Business School

# INTERNAZIONALIZZAZIONE: come individuare un paese target, e cosa valutare per una scelta di successo

## Obiettivi

Lo scopo del corso è di portare il partecipante ad apprendere le basi teoriche e le indicazioni pratiche per valutare la potenzialità dei paesi in cui internazionalizzare e per progettare e implementare un'efficace strategia in nuovi mercati esteri.

I principali obiettivi che i partecipanti al corso realizzano sono:

- Apprendere come valutare i paesi esteri
- Definire le caratteristiche dei paesi ed effettuare una analisi della potenzialità
- Valutare la potenzialità dei mercati in modo oggettivo
- Individuare le risorse e una road-map per conquistare nuovi mercati
- Sviluppare la conoscenza degli strumenti di analisi per definire il piano strategico e valutare un nuovo mercato
- Sviluppare la capacità di disegnare e progettare il proprio piano d'azione
- Introdurre il piano all'interno delle normali attività di lavoro

## Contenuti

- Valutazione dei paesi obiettivo
- Individuazione del potenziale di mercato
- L'analisi del mercato estero
- Costruire un Business Plan: pianificare i numeri e le azioni necessarie
- La verifica di un piano di progetto
- La definizione della strategia aziendale
- La realizzazione e implementazione della strategia
- Le iniziative da mettere in atto concretamente per conquistare un mercato
- Organizzare visite in loco: quali obiettivi e quali aspetti verificare
- Gestione operativa dell'iniziativa: progettazione, implementazione,

start-up, messa a regime

- I rapporti con i soggetti locali (fornitori di prodotti e servizi, PA, altri)
- Training e coaching per i manager in partenza e per chi li dovrà accogliere
- Un quadro delle competenze che servono e dei profili necessari
- Analisi di casi aziendali di successo

## Gianni Basile

Fondatore del Gruppo Teikos (Bologna-Modena-Forlì), consulente di direzione per Finanza, Controllo e Internazionalizzazione d'impresa

# CREAZIONE DI VALORE E FINANZA STRATEGICA

## Obiettivi

L'espressione "creare valore" è diventata molto comune nel linguaggio delle imprese, ma in molti casi essa è usata in modo inappropriato: in realtà la creazione di valore non solo è misurabile, ma è un contributo fondamentale alla messa a punto di strategie finanziarie e corporate.

Il corso si propone di offrire ai partecipanti, anche non specialisti dell'area AFC, i concetti della Creazione di Valore resi comprensibili ma soprattutto fruibili in chiave decisionale, sia strategica che operativa: l'approccio EVA® non deve essere considerato migliore, più moderno o più efficace, ma un ulteriore contributo critico e costruttivo alla valutazione delle decisioni adottate dalle imprese ed alle loro conseguenze osservate da un punto di vista diverso.

## Contenuti principali

- La "lezione" della Creazione di Valore (EVA®): gestione e allocazione delle risorse in chiave economica, finanziaria e di risk evaluation
- Le relazioni fra Creazione di Valore, finanza e decisioni strategiche
- Il dilemma strategico: allocazione e dimensionamento delle risorse economiche e finanziarie
- La gestione per mercati e progetti: anticipare le tendenze, sia quando si vuole investire, sia nel riorientamento delle risorse
- La valutazione del rating (bancario e non) nelle vesti di soggetto attivo e passivo
- Risk management e influenze sul costo della provvista finanziaria
- Operazioni straordinarie d'impresa
- Acquisizioni, cessioni e fusioni in una logica non solo finanziaria ma anche strategica e di operations
- La valutazione dell'impresa: dai metodi più comuni alla valutazione col criterio della Creazione di Valore

- La gestione della finanza straordinaria d'impresa: tempi, modi, criticità
- La due diligence, la business due diligence e alcune accortezze da adottare nelle operazioni oltreconfine

## Alfredo Angrisani

Consulente di Supply Chain, gestione di sistemi commerciali, progettazione CCPM e Agile Scrum. Certificato CPIM Apics, CDDP ISCEA, PSM I Scrum.org.

# LE BASI DEL PROJECT MANAGEMENT

## Obiettivi

I progetti sono attività speciali, in cui la numerosità è bassa (i progetti sono tutti diversi) e l'incertezza spesso è alta (non si è mai fatta prima esattamente la stessa cosa). Il corso si propone di trasmettere una conoscenza di base degli elementi strutturali dei progetti, dalla definizione fino alla chiusura, attraverso le fasi di pianificazione ed esecuzione.

## Contenuti

- Definizione e caratteristiche dei progetti e rapporto con la produzione
- Struttura dei progetti
  - Individuazione e selezione del progetto
  - Definizione operativa (Charter)
  - Analisi del rischio, i Contingency plans
  - Matrice RACI delle responsabilità
- Pianificazione
  - Struttura logica delle attività. Diagrammi reticolari delle precedenze
  - Sviluppo delle attività: le WBS, work breakdown structures
  - Programma e scadenze. Le milestones
  - Il diagramma di Gantt
  - Il metodo del “percorso critico” (CPM, Critical Path Method)
  - La gestione dell'incertezza e il metodo PERT
  - Tecniche per abbreviare i tempi di progetto: crashing, fast tracking
- Esecuzione e controllo
  - Comunicazione e sviluppo del team
  - Valutazioni di avanzamento
- Chiusura del progetto: attività di chiusura, riesame e reportistica finale
- Problemi dei progetti
  - Sullo scopo: variazioni e modifiche, lo scope creep
  - Sui tempi: stime errate, ritardi, interferenze e carenza di risorse
  - Sui costi: errori di valutazione, forzature
  - I “Dieci comandamenti” del Project Management

## Alfredo Angrisani

Consulente di Supply Chain, gestione di sistemi commerciali, progettazione CCPM e Agile Scrum. Certificato CPIM Apics, CDDP ISCEA, PSM I Scrum.org.

# IL MULTIPROJECT MANAGEMENT IN CONTESTI AVANZATI ED IN CONDIZIONI DI COMPLESSITÀ

## Obiettivi

Evidenziare i problemi legati agli strumenti standard di gestione dei progetti e descrivere due tecniche di diversa matrice per affrontarli: il metodo Agile/Scrum appartenente alla famiglia Lean, e il Critical Chain Project Management, ramo applicativo della Teoria dei Vincoli. Il punto di connessione è nel Multiproject Management.

## Contenuti

- La gestione progetti, fattore critico di successo
- Il sistema progettuale e i suoi elementi
  - Richiamo del metodo PERT/CPM
  - Sintomi del problema: dove sono i Charter?
  - Misurare l'uso del tempo
- I problemi irrisolti della progettazione
  - Gli elementi in gioco: variabilità e interdipendenza
  - Il costo del multitasking
- Una possibile soluzione: il Critical Chain Project Management
  - Concetti base della Theory of Constraints
  - Oltre il Percorso, la Catena Critica, vincolo strutturale dei progetti
  - I passi della pianificazione CCPM
  - Il meccanismo di controllo: i Project Buffers e i Feeding Buffers
  - La filiera multi-progetto
  - Risultati ottenibili e casi reali
- Il metodo Agile/Scrum
  - Il flusso del valore e il Manifesto Agile
  - Definire i contenuti: dalla Cascata al Ciclo PDCA
- Una struttura Agile

- Elementi dello Scrum: Epiche, Prodotti, Sprint, Storie, Punti, Tabellone
  - Ruoli: l'Owner, la Squadra, lo Scrum Master
  - Esecuzione
- Considerazioni finali: come gestire il cambiamento

## INFORMAZIONI E MODALITÀ DI ISCRIZIONE AI SEMINARI 2017

I corsi sono rivolti non solo a Dirigenti, ma ad ogni figura aziendale.

Per iscriversi è necessario compilare la **scheda di adesione** e l'**informativa privacy** e inviarle complete di firma e timbro aziendale con una delle seguenti modalità:

- via fax al n. 06-4403421

- via e-mail a: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it); [francesca.tulli@federmanageracademy.it](mailto:francesca.tulli@federmanageracademy.it)

La scheda di iscrizione insieme all'allegato relativo alla privacy devono pervenire almeno 15 gg prima dell'avvio dell'attività ed il pagamento non oltre 7 giorni prima della data prevista del corso.

### Quote di partecipazione

- € 340 + Iva per iscritti a Federmanager;

- € 390 + Iva per non iscritti a Federmanager;

### Agevolazioni iscrizioni multiple

Iscritti a Federmanager:

- quota adesione a 2 corsi: € 590 + IVA
- quota adesione a 3 corsi: € 780 + IVA

Non Iscritti a Federmanager:

- quota adesione a 2 corsi: € 640 + IVA
- quota adesione a 3 corsi: € 830 + IVA

Per iscrizioni a un numero superiore di corsi contattare: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it)

### Costo dei corsi in e-learning

**Corsi su piattaforma Federmanager Academy:**

- quota iscritti a Federmanager: € 350 + IVA
- quota non Iscritti a Federmanager: € 450 + IVA

**Corsi su supporto Lectron:**

- quota iscritti a Federmanager: € 300 + IVA
- quota non Iscritti a Federmanager: € 400 + IVA

**Ogni attività su richiesta può essere attivata anche a livello AZIENDALE.**

### Formazione finanziata per le aziende

Federmanager Academy è certificata UNI EN ISO 9001:2008 e quindi è abilitata ad attuare i piani finanziati dai Fondi Interprofessionali. 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. Per coloro che intendano partecipare attraverso i canali finanziati, è possibile rivolgersi a [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it)

### Pagamento e coordinate bancarie

L'iscrizione s'intende perfezionata con il pagamento da effettuarsi a conferma del corso da parte del coordinamento didattico di FMA attraverso bonifico a favore di:

Federmanager Academy S.r.l.

Istituto bancario: BANCA PROSSIMA - GRUPPO INTESA SAN PAOLO

Piazza Paolo Ferrari, 10- 20121 Milano

IBAN: IT49 V033 5901 6001 0000 0145 132

**Copia del versamento deve essere sempre inviata a uno dei seguenti riferimenti:**

- via fax al n. 06-4403421

- via e-mail a: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it); [francesca.tulli@federmanageracademy.it](mailto:francesca.tulli@federmanageracademy.it)

Al ricevimento della quota di iscrizione, verrà spedita online la fattura quietanzata intestata secondo le indicazioni fornite nella scheda di iscrizione.

In caso di mancato pagamento, non sarà ammessa la partecipazione dell'iscritto.

Eventuali rinvii nelle date dei corsi saranno comunicati sul sito o, a seguito di contatto, dai riferimenti di FMA già indicati.

**Sedi dei corsi**

**Roma:** Federmanager Academy, Via Ravenna 14, 00161 Roma

*Per informazioni ed iscrizioni su contenuti, aspetti organizzativi, costi, abbonamenti a più seminari, agevolazioni economiche e possibilità di finanziamento contattare:*

**Marialuisa Lusetti**

[marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it)

[www.federmanageracademy.it](http://www.federmanageracademy.it)

## SCHEDA DI ISCRIZIONE

Si prega di compilare la scheda in ogni sua parte e spedirla via fax al numero 06/4403421 o via email all'indirizzo:  
[marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it) oppure a [francesca.tulli@federmanageracademy.it](mailto:francesca.tulli@federmanageracademy.it)

### Titolo del corso

Seminario 1 \_\_\_\_\_  
Seminario 2 \_\_\_\_\_  
Seminario 3 \_\_\_\_\_

### Dati del partecipante

Nome e cognome \_\_\_\_\_  
Data e luogo di nascita \_\_\_\_\_  
Codice fiscale \_\_\_\_\_  
Telefono \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_  
Posizione ricoperta \_\_\_\_\_  
Iscritto a Federmanager ( ) Sì ( ) No  
Azienda aderente a Fondirigenti ( ) Sì ( ) No

### Dati sede legale (intestazione fattura)

Ragione sociale \_\_\_\_\_  
Via n. \_\_\_\_\_  
CAP Città Prov. \_\_\_\_\_  
Telefono \_\_\_\_\_  
Fax \_\_\_\_\_  
Partita IVA \_\_\_\_\_ Codice Fiscale \_\_\_\_\_  
Settore merceologico \_\_\_\_\_  
Numero dipendenti \_\_\_\_\_ Di cui Dirigenti \_\_\_\_\_  
Amministrazione \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_  
Referente formazione \_\_\_\_\_  
E-mail \_\_\_\_\_

### Dati sede operativa del partecipante (solo se diversa dalla sede legale)

Ragione sociale \_\_\_\_\_  
Via n. \_\_\_\_\_  
CAP Città Prov. \_\_\_\_\_  
Telefono Fax \_\_\_\_\_

### Persona da contattare per conferma iscrizione e comunicazioni

Nome e cognome: \_\_\_\_\_  
Telefono Fax \_\_\_\_\_  
E-mail \_\_\_\_\_

Dichiaro di avere preso visione e sottoscritto l'INFORMATIVA SULLA PRIVACY che fa parte integrante della scheda di adesione.

Data, firma e timbro aziendale

\_\_\_\_\_

## INFORMATIVA PRIVACY CORSI FEDERMANAGER ACADEMY

### ***Gentile Partecipante,***

per poter erogare i corsi di formazione cui Lei chiede di poter partecipare, Federmanager Academy dovrà necessariamente trattare alcuni dati personali che la riguardano, alcuni dei quali anche di natura sensibile (ad esempio l'appartenenza ad un'associazione sindacale).

Federmanager Academy tratterà questi dati con strumenti cartacei (ivi compresa, ad esempio, la presente scheda d'iscrizione), oppure mediante strumenti informatici, manuali e telematici, con logiche strettamente correlate alle finalità stesse e, comunque, in modo da garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati.

I dati personali saranno trattati:

- a) Per tutte le attività correlate e necessarie per la partecipazione al corso e per ogni onere relativo;
- b) Previo Suo consenso, i dati potranno essere trattati per finalità di comunicazione o informazione di corsi analoghi a quelli cui Lei ha già partecipato in passato, oppure per fornirle informazioni in merito ad attività promosse da Federmanager.

Il conferimento dei dati per la finalità "a" è obbligatorio, pertanto, un eventuale rifiuto di consentire il trattamento di tali dati di cui al punto "a" comporta l'impossibilità, da parte di Federmanager Academy, di erogare il corso. Il rifiuto al consenso al trattamento dei dati di cui al punto "b", invece, non ha alcuna conseguenza per l'iscrizione al corso, ma preclude ovviamente la possibilità di ricevere informazioni relative ad altri corsi potenzialmente d'interesse per l'utente o di ricevere altre informazioni da parte di Federmanager.

Fatte salve le finalità di cui sopra, Federmanager Academy si impegna a mantenere riservati tutti i dati personali forniti dal Partecipante e a non utilizzarli e/o rivelarli a terzi a nessun titolo e neppure in forma parziale, fatta salva l'ipotesi di espressa richiesta e/o ordine di esibizione delle Autorità giudiziaria o amministrativa.

I dati potranno esseri comunicati a soggetti interni, dipendenti o collaboratori, designati sia responsabili sia incaricati del trattamento dei dati, nonché a quei soggetti esterni per i quali la comunicazione sia necessaria per le finalità sopra descritte.

"Titolare" dei dati personali è Federmanager Academy, con sede in Via Ravenna 14 - 00161 Roma. Ai sensi dell'art. 7 (Diritto di accesso ai dati personali ed altri diritti) del suddetto decreto, il Partecipante potrà in ogni momento avere accesso ai propri dati, chiedendo informazioni al Titolare. Ciò al fine di richiederne, ad esempio, l'aggiornamento, la rettifica, l'integrazione o la cancellazione, sempre fatto salvo il diritto del Partecipante di opporsi, per motivi legittimi, ai suddetti trattamenti e utilizzi. L'elenco aggiornato dei Responsabili è conoscibile inoltrando la richiesta all'indirizzo: [info@federmanageracademy.it](mailto:info@federmanageracademy.it).

Acquisite le informazioni fornite dal titolare del trattamento ai sensi dell'art. 13 del D.lgs. n. 196/2003 sulle finalità e le modalità del trattamento cui sono destinati i dati, presto il consenso per:

- il trattamento dei dati personali per le finalità di cui "a" dell'informativa;
- il trattamento dei dati personali per lo svolgimento dell'attività di informazione di cui al punto "b" dell'informativa.

Data \_\_\_\_\_

Firma leggibile \_\_\_\_\_