

Consulente d'impresa tra integrazione dei servizi e telelavoro

Evoluzione della cultura
manageriale di genere
nella consulenza economico-giuridica

11 marzo 2005
17 ottobre 2005



Unione Europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI
Ufficio Centrale per l'Orientamento e
la Formazione Professionale dei Lavoratori



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO
DIPARTIMENTO POLITICHE SOCIALI
E DEL LAVORO
Ufficio Fondo Sociale Europeo



Fondo Sociale Europeo

indice

l'ambiente di apprendimento	1
a chi si rivolge tsm	2
il contesto di riferimento	3
le competenze sviluppate	4
il metodo formativo	6
l'articolazione del percorso	7
i contenuti	8
la comunità dei docenti	13
le modalità di adesione e di frequenza	15
i soci fondatori e le attività di tsm	16
le sedi	17

L'ambiente di apprendimento

tsm - Trento School of Management, consorzio costituito dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento, dall'Università degli Studi di Trento e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, è una scuola di alta formazione per lo sviluppo di competenze manageriali innovative per la gestione di imprese, istituzioni e sistemi locali.

tsm è un ambiente di crescita, incontro e formazione, che supporta i percorsi di sviluppo delle persone in una prospettiva di life-long learning, la cui vocazione internazionale è garantita dalle partnership con Università, Istituzioni e aziende straniere che danno vita a:

- Relazioni con manager e docenti di importanti imprese e istituzioni nel mondo**
- Periodi di studio presso centri di studio e di ricerca**
- Placement in aziende**
- Visite e workshop con imprese, istituzioni e partner di rilevante interesse**

La possibilità di studiare in Trentino può diventare l'occasione per sperimentare una realtà che è un dinamico laboratorio economico e sociale, espressione di un ambiente ricco di servizi, attento alla crescita e al benessere delle persone che vi abitano e vi soggiornano, nonché storico crocevia di culture diverse. Trento conserva il fascino artistico ereditato nei secoli dall'incontro tra la cultura italiana e quella mitteleuropea, cui si affiancano gli attuali progetti di sviluppo in chiave moderna ed eco-compatibile.

La sede del Master *Consulente d'impresa tra integrazione dei servizi e telelavoro - Evoluzione della cultura manageriale di genere nella consulenza economico-giuridica*, è Palazzo Consolati, in pieno centro cittadino, che dopo un'opera di ristrutturazione ad hoc e grazie anche alle dotazioni didattiche coerenti con gli obiettivi della Scuola, rappresenta un ambiente ideale per la formazione.

a chi si rivolge il master

tsm-Trento School of Management, in collaborazione con la Provincia Autonoma di Trento - Servizio Addestramento e Formazione Professionale e con il concorso finanziario dell'Unione Europea - Fondo Sociale Europeo e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, propone il Master *Consulente d'impresa tra integrazione dei servizi e telelavoro - Evoluzione della cultura manageriale di genere nella consulenza economico-giuridica*, a 12 donne preferibilmente laureate in discipline economiche e giuridiche interessate a:

- fornire consulenza finalizzata al supporto progettuale strategico-operativo nell'ambito economico-giuridico-finanziario ad aziende o reti aziendali
- lavorare con organizzazioni che hanno sviluppato o stiano sviluppando soluzioni innovative e che sentano il bisogno di avvalersi di figure consulenziali in grado di supportarle nella valutazioni di situazioni e di compatibilità di risorse organizzative
- collaborare con aziende che stiano sviluppando politiche di riposizionamento e/o riprogettazione organizzativa
- fornire servizi ad aziende che sentano il bisogno di far evolvere le conoscenze e le competenze dei propri collaboratori attraverso interventi di formazione interna e/o supportata da modalità e tecnologie che favoriscano l'assistenza a distanza, anche attraverso la valutazione di progetti di telelavoro, e/o affiancamento interno
- operare in un'ottica di consulenza che veda sviluppare progetti ed interventi capaci di promuovere l'evoluzione e l'apprendimento interno all'impresa, capaci di sostenere l'emancipazione organizzativa e dei singoli ruoli professionali.

La possibilità di accesso ad un'offerta formativa che metta al centro competenze consulenziali e approfondimenti tecnici in un'ottica di integrazione tra economia e diritto, potrà rispondere a domande di supporto all'innovazione, alla formazione e al cambiamento aziendale, potrà favorire occasioni di confronto, di riconoscimento, di identificazione comunitaria professionale a donne motivate a costruirsi un progetto di sviluppo manageriale e imprenditoriale innovativo e flessibile.

Il percorso formativo intende lavorare con donne preferibilmente laureate in materie economiche e giuridiche intenzionate a fare dell'analisi, delle interdipendenze, della flessibilità, della creazione, dell'apprendimento, della conoscenza, il proprio obiettivo professionale e consulenziale.

il contesto di riferimento

Emerge nel contesto attuale il bisogno di modificare le logiche organizzative rinunciando a presidiare direttamente alcune aree di attività o alcune funzioni, in favore di una maggiore focalizzazione ed efficacia nell'impiego delle risorse interne. In questo modo l'impresa ha maggiori possibilità di sfruttare le proprie capacità distintive e di acquisire un'adeguata flessibilità strategica che le può derivare dal trovare un interlocutore all'esterno dell'azienda in grado di gestire l'attività non core meglio di quanto si possa fare all'interno, e senza che ciò comporti disfunzioni nei meccanismi di presidio sia dei processi sviluppati in azienda, sia rispetto al mercato di riferimento. Le organizzazioni sempre più si stanno attivando verso:

- la delega a terzi di attività e processi che non esprimono compiti e competenze distintive per l'azienda, ma che risultano strategiche per l'evoluzione del business
- il monitorare l'efficienza dei processi aziendali maggiormente critici, individuando interventi di miglioramento e di innovazione
- lo sviluppo di relazioni di collaborazione e la creazioni di reti di business
- il ridisegnare le forme organizzative al fine di aumentarne la flessibilità
- il curare la formazione e la crescita dei collaboratori in modo da sostenere dinamiche e processi di aggiornamento necessari al presidio autonomo ed efficace degli obiettivi professionali e aziendali.

Complessivamente la gestione della dimensione della governance allargata delle imprese è sempre più una sfida e una necessità delle organizzazioni, in cui hanno bisogno di essere sostenute da figure in grado di:

- proporre priorità nel raggiungimento di obiettivi qualitativi attraverso la gestione economico-finanziaria-contrattuale-strategica
- fornire conoscenza rispetto al contesto normativo di riferimento e alle modalità per le imprese di assumere impieghi che vadano al di là delle esigenze regolamentari e convenzionali cui devono conformarsi
- dare supporto a logiche proprie di un approccio socio-economico-aziendale al governo delle imprese, in termini di contenuti della responsabilità, con riferimento agli strumenti di pianificazione, controllo, reporting dell'impresa
- fornire sostegno all'evoluzione progettando e sviluppando interventi di consulenza nell'ambito economico-giuridico che possano prevedere la formazione e il sostegno dello stesso imprenditore, e di figure che direttamente collaborano con l'azienda in ruoli strategici e funzionali
- sostenere i piani di sviluppo attraverso processi costanti, che mettano al centro competenze di servizio, anche mediate da tecnologie, in modo da aumentare le possibilità di rapporto costante e tempestivo nei confronti delle domande della clientela e che al contempo rispondano a necessità di flessibilità.

le competenze sviluppate

Obiettivo del Master è formare competenze professionali, tecniche e manageriali per offrire alle aziende servizi di consulenza e accompagnamento sotto il **profilo contrattualistico-societario, fiscale, finanziario**.

Per sviluppare professionalità tecnica e manageriale innovativa nella consulenza aziendale, le partecipanti saranno accompagnate nell'acquisizione di conoscenze e nella sperimentazione di competenze relative a:

□ **La valutazione e la co-progettazione con l'azienda cliente dell'intervento consulenziale in termini di materia contrattualistica, fiscale, societaria, finanziaria.**

Il percorso si propone di sostenere competenze per analizzare il sistema impresa e i suoi processi, al fine di identificare le competenze distintive dell'impresa e delle attività di business non core, cercando di individuare le forme e le modalità più adeguate per sostenere i risultati e gli investimenti e identificando gli obiettivi raggiungibili con la consulenza, in modo da mettere al centro dell'intervento consulenziale la crescita e l'apprendimento del cliente, promuovendone la partecipazione attiva alle fasi diagnostiche (sostenendolo nell'imparare a riconoscere da solo i problemi).

□ **La costruzione di un piano di intervento consulenziale, valutando le implicazioni dell'intervento, approfondendo le implicazioni societarie, fiscali, legali, organizzative, economiche, finanziarie sulla gestione delle dinamiche e delle relazioni organizzative.**

Ciò rende necessario la creazione di condizioni per introdurre cambiamenti nei modelli organizzativi, che possono passare per l'attuazione di opportunità di formazione (in affiancamento e/o a distanza) per ruoli interni. Il Master mira a fornire alle partecipanti alcuni strumenti utili alla progettazione di interventi di questo tipo, oltre che alla gestione di alcune dinamiche formative per rendere più autonomi i collaboratori aziendali nel presidio e nel raggiungimento degli obiettivi di ruolo e organizzativi;

□ **L'implementazione del progetto.**

Questo talvolta implica l'identificazione e la gestione di eventuali mutamenti di contesto o di relazione con le organizzazioni oggetto di consulenza e supporto progettuale, oltre che la creazione di una rete di confronto consulenziale a supporto della propria attività: essere in grado di collaborare con altri professionisti per dare all'azienda un supporto inseribile sinergicamente nel proprio progetto diventa strategico per offrire servizi il più possibile multidisciplinari.

□ **Lo studio e la valutazione dell'applicabilità di possibilità organizzative offerte dal telelavoro, sia in termini di opportunità e di nuovi servizi da fornire alla propria clientela, sia in termini di gestione e organizzazione della propria attività.**

Ciò implica individuare quale soluzione tecnologico-organizzativa nella relazione con i collaboratori si possa adattare all'esigenza dell'organizzazione da un lato, sperimentare soluzioni innovative di telelavoro, sfruttando le tecnologie ma applicandole razionalmente a modelli organizzativi sostenibili dall'altro; tenendo anche in considerazione le conseguenti implicazioni contrattuali.

□ **La valorizzazione dei processi aziendali e il controllo dei rischi sul lavoro attraverso il rispetto degli aspetti normativi e obbligatori in termini di salute e sicurezza sul lavoro.**

□ **La valorizzazione e legittimazione del proprio ruolo professionale, attraverso il riconoscimento delle proprie risorse, lo sviluppo della capacità relazione interpersonale e gruppale e attraverso l'identificazione e la costruzione di una rete di contatti.**

tsm ha scelto di lavorare con un gruppo di 12 laureate per realizzare un percorso formativo denso di incontro e scambio nel quale l'allieva si misura con se stessa, con il gruppo, con le diverse discipline e con il lavoro, lo studio, la ricerca. All'interno del Master l'attenzione sarà pertanto riservata all'individuo inteso come soggetto della formazione e alla valorizzazione del rapporto tra docenti e studenti attraverso un metodo formativo "attivo", che si basa su più strategie didattiche, quali:

Azioni di sostegno all'apprendimento

tsm riserva una particolare cura al coordinamento dei processi d'aula; all'initial, attività svolta in avvio delle azioni formative volta alla creazione del gruppo di apprendimento; alle attività di tutorship; all'apprendimento in sottogruppi, basato su laboratori di studio e su attività di ricerca assistita; al supporto ai partecipanti nella (ri)definizione del proprio progetto professionale e personale fino allo sviluppo di competenze di auto-orientamento al lavoro.

Self Management

Le partecipanti saranno supportate nello sviluppo del proprio progetto professionale attraverso un approfondimento dei propri interessi, competenze e capacità, realizzato con un'azione di assessment center. L'obiettivo dell'attività è aiutare a riconoscere le proprie potenzialità, favorire lo sviluppo o il potenziamento della capacità di riflettere e apprendere dal confronto tra esperienze diverse, stimolando l'autoanalisi al fine di incrementare la consapevolezza delle proprie risorse e valorizzarle nei contesti di lavoro. L'attività sarà articolata in:

- esperienze gruppali
- colloqui individuali
- momenti di autovalutazione
- attività di rispecchiamento.

Al fine di rafforzare la conoscenza del mercato e delle sue dinamiche, verranno individuati e invitati in aula alcuni committenti che attraverso la loro testimonianza, volta a identificare casi di intervento consulenziale alla propria impresa, aiuteranno le partecipanti rispetto alla riflessione e all'individuazione di parametri, stereotipi, valori che concorrono a formare la percezione di valutazione in termini di adeguatezza e di efficacia dell'intervento consulenziale stesso.

Case studies

Al fine di favorire il riconoscimento del proprio progetto, le competenze attivabili, verranno individuati e invitati in aula alcuni consulenti d'impresa nell'ambito finanziario, giuridico ed economico, che attraverso la loro testimonianza lavorativa forniranno alle partecipanti spunti di riflessione e occasioni per individuare competenze e valori propri della gestione professionale autonoma.

Laboratorio di creatività progettuale

Il Master propone un'esperienza laboratoriale che mette al centro l'esperienza di cambiamento legato alla progettualità professionale per:

- analizzare e valutare la fattibilità dei progetti individuali emergenti in termini di attitudini e resistenze personali
- analizzare e valutare la fattibilità del progetto in relazione alle opportunità di mercato.

Il presupposto teorico all'introduzione di una metodologia di questo tipo è il fatto che ci sia una difficoltà di fondo nel teorizzare qualcosa che è fondamentalmente azione, come il sostenere la propria evoluzione professionale. L'idea del laboratorio è quella di sperimentare il "superamento", attraverso esercitazioni pratiche, della pensabilità lavorativa tradizionale, per fare emergere, attraverso il supporto del gruppo, delle idee diverse rispetto all'individuazione di evoluzioni professionali non scontate.

La valutazione

La valutazione del processo e degli esiti dell'intero percorso formativo, si concentra in particolare nelle fasi intermedie e nella fase finale di verifica e di restituzione e riguarda le singole aree di contenuto così come la gestione del processo di apprendimento.

l'articolazione del percorso

febbraio-marzo 2005

Selezioni.

11 marzo 2005

Inizio del Master.

Fondazione del gruppo.

14 marzo - 14 ottobre 2005

Svolgimento attività didattica condotta da docenti universitari, professionisti, manager e consulenti.

All'interno del periodo saranno effettuate esercitazioni, lavori di gruppo e individuali sui temi oggetto del master.

L'attività didattica sarà articolata in tre aree:

- competenze professionali (30 giornate d'aula)
- fondamenti tecnologici e linguistici (14 giornate d'aula)
- competenze consulenziali (27 giornate d'aula)

È prevista la didattica a distanza nelle aree "Fondamenti tecnologici e linguistici" e "Competenze consulenziali".

17 ottobre 2005

Chiusura del percorso.

i contenuti

Il Master adotta una prospettiva interdisciplinare e sviluppa le seguenti aree di contenuto:

- Organizzazione aziendale
- Gestione delle relazioni di consulenza
- Contratti di lavoro e trattative contrattuali
- Amministrazione societaria
- Finanziamenti e accesso al credito
- Gare d'appalto
- Privacy
- Diritto di internet
- Gestione della concorrenza
- Gestione dei processi di formazione in azienda
- Gestione delle relazioni collaborative attraverso il telelavoro
- Information and Communication Technology
- Lingua inglese

Organizzazione aziendale

La possibilità di riconoscere l'evoluzione delle forme di lavoro, con particolare riferimento alle evoluzioni organizzative e contestuali. Attenzione verrà posta:

- lo sviluppo del contesto locale
- i processi di globalizzazione e internazionalizzazione: i percorsi locali
- le tipologie aziendali
- l'impresa come rete che apprende: le organizzazioni come forme di vita e di conoscenza
- l'evoluzione delle organizzazioni e forme organizzative emergenti
- la gestione delle risorse umane in azienda.

Particolare rilievo verrà dato all'analisi della dimensione di genere come variabile da riconoscere e valorizzare, collocandola verso una prospettiva manageriale ed evolutiva:

- le politiche dell'organizzazione del lavoro: evoluzioni e tendenze attuali rispetto alla valorizzazione e al riconoscimento del genere
- il femminile e il maschile: due dimensioni organizzative, due stili a confronto.

Gestione delle relazioni di consulenza

Ormai è sempre più importante riuscire a fornire un servizio di qualità soddisfacendo, se non addirittura superando, le aspettative dei clienti e dei committenti. A tal fine bisogna avviare un monitoraggio continuo per verificare le percezioni dei clienti sulla qualità della performance, individuare le eventuali cause delle carenze di quest'ultimo e attuare le iniziative adeguate per migliorarlo, in forte autonomia, spesso contando sulla propria discrezionalità. L'area si propone di sostenere :

- il riconoscimento del concetto di "cliente" e di "committente", con tutte le sovrapposizioni, le distanze fittizie e reali, le ibridazioni implicite
- la lettura del funzionamento di qualsiasi "organizzazione", in relazione alla soddisfazione dei suoi clienti.

Contratti di lavoro e trattative contrattuali

Sempre più gli imprenditori, e le aziende in generale, sono chiamati a fronteggiare le dinamiche della flessibilità, sia interne, sia esterne al contesto organizzativo. Le modalità di utilizzo delle forme contrattuali, ma anche e soprattutto la tutela del lavoratore viene messa al centro delle scelte della relazione tra azienda e lavoratore. Comprendere le specificità e le politiche aziendali, nonché territoriali, i diversi contratti utilizzabili e in generale la disciplina del mercato del lavoro diviene una responsabilità sempre più forte nella dimensione gestionale dell'azienda. Sono dimensioni di approfondimento dell'area:

- le fonti del diritto del lavoro interne, internazionali e comunitarie
- l'autonomia, la subordinazione e la parasubordinazione
- la riforma Biagi e i nuovi contratti
- le procedure di assunzione; la formazione del contratto di lavoro; i requisiti di forma
- la retribuzione e previdenza integrativa
- la cessazione del rapporto: licenziamenti individuali e collettivi, dimissioni
- la contrattazione collettiva: origini e tipologia
- contratto collettivo aziendale e rapporti fra i contratti collettivi di diverso livello
- il rapporto tra la contrattazione collettiva e la legge.

Amministrazione societaria

Occuparsi di consulenza d'impresa implica fare i conti con la dimensione strategico-operativa dell'azienda, preoccupandosi di sviluppare azioni che nascano dalla valutazione di specifiche condizioni aziendali, di specifiche risorse e assetti economico-finanziari-societari. Ai fini dell'efficacia consulenziale il modulo si propone di toccare le seguenti aree tematiche:

- le società di persone, le società di capitali, le società cooperative
- i contratti commerciali, i contratti bancari, il contratto di assicurazione
- la gestione dell'impresa: struttura e competenze dell'organo amministrativo, funzionamento dell'organo assembleare
- il controllo amministrativo e contabile
- le nozioni di bilancio
- gli aspetti e adempimenti fiscali della gestione d'impresa
- la crisi dell'impresa: la gestione della crisi e le procedure concorsuali, il fallimento e la liquidazione, la liquidazione coatta-amministrativa, la gestione extragiudiziale della crisi.

Finanziamenti e accesso al credito

Per analizzare la parte economico-finanziaria del progetto imprenditoriale è necessario raccogliere alcune informazioni circa gli investimenti da effettuare, i costi fissi che da sostenere, il fatturato potenzialmente raggiungibile e i costi variabili. Aree di approfondimento sono date da:

- il finanziare un progetto imprenditoriale
- le agevolazioni dell'imprenditoria
- le procedure per l'accesso ai finanziamenti pubblici
- i rischi di impresa
- l'accesso al credito.

Gare d'appalto

Le dimensioni di relazione professionale implicano l'interpretazione attenta delle dimensioni di appalto, con particolare cura all'individuazione dell'oggetto, e della preparazione dell'offerta.

- il contratto di appalto
- gli avvisi di preinformazione, avviso/bando di gara
- le gare di appalto di fornitura e di "lavori" finanziate dalla Unione Europea e dalla banca mondiale.

Privacy

La diffusione sempre maggiore di Internet e dello scambio di informazioni attraverso le reti telematiche ha aumentato la vulnerabilità dei sistemi informativi aziendali a possibili intrusioni non autorizzate. Le aziende sono più esposte all'attacco di virus informatici, alla perdita di dati relativi alla Privacy, oltre che quella dei soggetti di cui l'azienda stessa tratta i dati tramite gli elaboratori aziendali.

- la normativa del trattamento dei dati personali (decreto legislativo n. 196 del 30 giugno 2003) e i diritti dell'interessato
- soggetti che effettuano il trattamento: titolare, responsabile e incaricato del trattamento.

Diritto di internet

Considerare le diverse novità legislative che dagli anni '90 hanno toccato l'ordinamento giuridico italiano e internazionale, introducendo o riformulando le fattispecie dirette a punire i reati informatici, diviene elemento nozionistico fondamentale per assicurare alle aziende un adeguato trattamento dei dati, e allo stesso tempo per essere più consapevoli rispetto a dinamiche da presidiare internamente:

- gli interventi normativi in tema di commercio elettronico
- la firma digitale
- il trattamento informatico dei dati personali
- la proprietà intellettuale nell'era digitale
- le caratteristiche dell'accordo on line.

Gestione della concorrenza

Conoscere gli obblighi di registrazione, così come le tutele relative al marchio e al diritto d'autore, o ancora dei modelli industriali, diviene elemento cruciale per sostenere la distintività e la valorizzazione del know how aziendale.

- il marchio e diritto d'autore
- la concorrenza sleale
- le intese restrittive della libertà di concorrenza e deroghe al divieto
- l'abuso di posizione dominante
- le operazioni di concentrazione.

Gestione dei processi di formazione in azienda

Il concetto di apprendimento non trova in letteratura una definizione univoca e definitiva. Ciò implica che anche la formazione, che si propone come agevolatore e facilitatore del cambiamento e dell'apprendimento, trovi forme e modalità ridefinendosi rispetto ad esigenze in continua evoluzione. Il modulo si propone di sviluppare una padronanza delle conoscenze e capacità relative ai processi di apprendimento degli adulti, ponendo attenzione alle dimensioni e alle competenze che fondano la professionalità del consulente-formatore.

- l'apprendimento degli adulti: teorie, metodi, ruoli
- i modelli di apprendimento e processi della formazione
- la motivazione, valore del compito e aspettative
- il gruppo come risorsa per l'apprendimento
- la mappa della formazione: attori, ruoli e significato del fare formazione
- il ruolo del consulente nei processi di apprendimento
- il formatore come agente di cambiamento e innovazione.

Gestione delle relazioni collaborative attraverso il telelavoro

Il telelavoro può essere descritto come ogni forma di lavoro a distanza che si sviluppa attraverso l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Telelavorare nell'accezione di questo progetto non fa riferimento ad un nuovo mestiere, né a una professione distinta, ma a un modo di lavorare stando lontano da luoghi fissi e tradizionali. Telelavorare significa quindi trarre vantaggio competitivo nel proprio business dalle tecnologie informatiche e telematiche per poter offrire servizi ai propri

clienti anche senza la presenza fisica ed il contatto diretto con l'interlocutore. La possibilità di associarsi con altri professionisti, o ancora di collaborare con uno staff di persone, che potenzialmente possono variare integrandosi e riducendosi a seconda della natura del progetto, permette di rispondere in maniera più "forte" alla committenza, proponendosi con maggiori "garanzie" in termini di competenze professionali (non sempre reperibili sul mercato locale) e di supporto alla realizzazione del progetto:

- consigliare l'imprenditore su quale soluzione tecnologico-organizzativa nella relazione con i collaboratori si possa adattare all'esigenza dell'organizzazione
- sperimentare soluzioni innovative di telelavoro, sfruttando le tecnologie ma applicandole razionalmente a modelli organizzativi sostenibili, con attenzione particolare alla qualità e alla gestione dei rapporti con la clientela, questi ultimi impoveriti dalla mancanza di rapporti diretti
- valutare i vincoli del telelavoro; stimolando la partecipante alla gestione e al coordinamento collaborativi tenendo conto dei bisogni di tutela, delle necessità di motivazione e di sviluppo dei propri collaboratori, dello sviluppo della responsabilità e dell'indipendenza
- allenare competenze che permettano loro di coordinare collaboratori, colleghi, o dipendenti verso obiettivi e soluzioni. Tali competenze passano attraverso conoscenze legate alle tecnologie ICT
- conoscenza e utilizzo di software collaborativi, come groupware, gestione avanzata della posta elettronica, strumenti di instant messaging, videoconferenza, lavagne condivise ecc.

Information and Communication Technology

La gestione della propria relazione con il lavoro, così come la gestione della relazione con i clienti, non può più prescindere da un buon utilizzo dei software più diffusi. Nel modulo si forniranno conoscenze per l'utilizzo professionale del pacchetto Office, dei più comuni software di gestione di posta elettronica e motori di ricerca.

Particolare attenzione verrà riservata al Project Management per una efficiente razionalizzazione e ottimizzazione delle risorse a disposizione, supportando nella creazione di un metodo che permetta di individuare il ciclo di vita del progetto e le attività base per la gestione di un progetto (MSProject).

Lingua inglese

La conoscenza della lingua inglese risulta centrale, in particolare per la cura della dimensione di ricerca e aggiornamento bibliografico. Il modulo sarà focalizzato su un recupero delle basi grammaticali e linguistiche e un approfondimento del linguaggio tecnico-professionale.

Il metodo formativo è reso efficace grazie a team di lavoro formati da esperti con significative esperienze nella formazione che permettono di presidiare tutti i processi legati ai percorsi di apprendimento. La scelta dei docenti che collaborano con **tsm** è legata al mantenimento dell'equilibrio tra l'interesse e la rilevanza scientifica e quella professionale e applicativa. Vengono così attivati contesti di apprendimento differenziati affidati a:

Direttore, responsabile dell'iniziativa formativa, coordina l'azione dei singoli docenti curando in particolar modo l'integrazione tra i diversi contenuti e il disegno complessivo del percorso.

Docente esperto nella disciplina di cui si occupa, cura in particolar modo la qualità dei contenuti della didattica e il rapporto con i docenti che intervengono nell'area di competenza e i partecipanti alle iniziative formative.

Testimone, manager di azienda che porta in aula le competenze organizzative e le dimensioni professionali del lavoro.

Tutor, responsabile del gruppo di apprendimento, cura il rapporto tra i docenti e i partecipanti occupandosi dell'assistenza dell'intero percorso, degli ambienti, dei materiali e dei supporti didattici.

Direttore del Master: dott.ssa Milena Casagrande

Psicologa del lavoro, esperta nei temi dell'orientamento, ricercatrice, formatrice e consulente nelle aree dello sviluppo organizzativo presso amministrazioni pubbliche, aziende private e scuole di formazione.

Tutor del Master: dott.ssa Federica Veronesi

Collabora nei percorsi di formazione e nei progetti di ricerca di tsm-Trento School of Management.

I docenti

Paola Baruchelli

Docente, progettista e ricercatrice in ambito di nuove tecnologie a supporto della formazione e del lavoro di gruppo.

Gian Antonio Benacchio

Professore ordinario di Diritto Privato delle Comunità Europee, Facoltà di Giurisprudenza, Università degli Studi di Trento.

Luca Biagiotti

Esperto di teatro e drammaturgia inglese. Dal 1993 collabora ai progetti didattici del Teatro di Pisa.

Matteo Borzaga

Dottore di ricerca e assegnista in Diritto del Lavoro, Università degli Studi di Trento.

Michele Cozzio

Avvocato, assegnista di ricerca, Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università degli Studi di Trento.

Ludowica Dal Lago

Docente e consulente in imprese e istituzioni nelle aree del management e dei cultural studies, si occupa di progettazione e direzione di programmi di formazione e sviluppo organizzativo.

Gianfranco Festi

Docente e consulente di information and communication technology, si occupa di formazione, analisi e progettazione di soluzioni ICT.

Giuseppe Marzo

Docente a contratto presso l'Università di Ferrara e l'Università Cattolica del Sacro Cuore. Svolge attività di ricerca sulla valutazione economica degli investimenti complessi e degli asset intangibili. E' consulente e formatore di impresa sulle tematiche del controllo di gestione e della finanza aziendale.

Andrea Molinari

Consulente informatico e docente universitario in area Information & Communication Technology.

Ugo Morelli

Componente del Comitato Tecnico Scientifico, Direttore di progetti e docente di Scienze Organizzative presso **tsm-Trento School of Management**. Sviluppa programmi di ricerca e intervento sull'apprendimento, sul lavoro organizzato e sui conflitti.

Giovanni Pascuzzi

Professore ordinario di Diritto Privato Comparato, Facoltà di Giurisprudenza, Università degli Studi di Trento.

Roberto Scarpa

Responsabile delle attività didattiche e formative del Teatro di Pisa, ideatore e realizzatore di "Fare Teatro" e "Prima del Teatro: Scuola europea per l'arte dell'attore".

Gianni Segantini

Amministratore Unico di Coges Consult S.r.l., società operante nella pianificazione e controllo. Consulente formatore nelle aree pianificazione, controllo e finanza d'impresa.

Silvana Tacchio

Psicologa, svolge attività di consulenza, formazione e ricerca nell'area dello sviluppo e del potenziamento delle risorse umane presso amministrazioni pubbliche e aziende. Docente della Scuola di Psicosocioanalisi ARIELE (Associazione Italiana di Psicoanalisi) di Milano, è socia fondatrice della Fondazione Luigi Pagliarani.

Giuseppe Varchetta

Manager, Responsabile Sviluppo Organizzativo Unilever Italia e delle Risorse Umane di Sagit S.p.a. fino al 2002. È docente a contratto presso l'Università degli Studi di Milano Bicocca.

Carla Weber

Psicologa e psicoterapeuta, è Responsabile dello Studio Akoè, Associazione per la Ricerca sulla Conoscenza e l'Apprendimento di Trento e consulente nei progetti di counselling di **tsm-Trento School of Management** e di Accademia d'Impresa.

le modalità di adesione e di frequenza

Adesione

Il Master si rivolge a 12 giovani donne.

La segnalazione di disponibilità va compilata sull'apposita scheda disponibile presso lo Sportello di Orientamento Formativo della Provincia Autonoma di Trento o scaricabile dall'indirizzo www.provincia.tn.it/addestram/ - area utenti, corsi FSE e deve essere presentata presso lo Sportello di Viale Verona 141 **entro venerdì 25 febbraio 2005**.

La domanda può essere consegnata personalmente, inviata via fax al numero 0461/390707 (allegando una fotocopia della carta d'identità) o a mezzo posta mediante raccomandata con ricevuta di ritorno (farà fede il timbro a data dell'ufficio postale accettante).

Per accedere al Master è necessario essere domiciliati in Provincia di Trento e, in fase di selezione, la priorità verrà data ai residenti in Provincia di Trento.

Selezione

L'ammissione al Master *Consulente d'impresa tra integrazione dei servizi e telelavoro - Evoluzione della cultura manageriale di genere nella consulenza economico-giuridica*, avviene sulla base dei risultati conseguiti nelle prove di selezione, che si svolgeranno presso **tsm** nei mesi di **febbraio-marzo 2005**.

Le prove di selezione consistono in:

- un test psicoattitudinale;
- un colloquio motivazionale individuale.

Durata

Dall' **11 marzo al 17 ottobre 2005**

Condizioni di frequenza

Il Master è **gratuito** e prevede una frequenza obbligatoria e un impegno di circa tre giornate a settimana, per un totale di 604 ore di cui 32 a distanza. I partecipanti possono fruire di specifiche agevolazioni per il servizio mensa e convitto (quest'ultimo è riservato agli allievi residenti a una distanza superiore ai 40 chilometri da Trento).

Previo accertamento della frequenza (almeno il 70 % dell'intero Master) e del profitto, agli allievi disoccupati o inattivi al momento dell'iscrizione, sarà inoltre corrisposta una borsa di studio pari a € 2,00 per ogni ora effettivamente frequentata.

Sede

Il Master *Consulente d'impresa tra integrazione dei servizi e telelavoro - Evoluzione della cultura manageriale di genere nella consulenza economico-giuridica*, si tiene presso la sede di **tsm-Trento School of Management**, Via S. Maria Maddalena 1, a Trento.

Per Informazioni

tsm-Trento School of Management

Palazzo Consolati, via S. Maria Maddalena 1 - 38100 Trento

tel.: 0461-883434

Fax: 0461-981910

info@tsm.tn.it www.tsm.tn.it

Provincia Autonoma di Trento

Servizio Addestramento e Formazione Professionale

Sportello di Orientamento Formativo

Viale Verona 141 - 38100 Trento

Numero Verde 800 163 870

www.provincia.tn.it/addestram

i soci fondatori e le attività di tsm

tsm - Trento School of Management nasce come Consorzio di istituzioni che trovano un forte tratto comune nell'impegno verso la valorizzazione del capitale sociale e nell'interesse alla promozione della conoscenza quale fattore strategico di sviluppo del sistema locale. La Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento, l'Università degli Studi di Trento, la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto condividono un patrimonio di know-how che, maturato nei rispettivi ambiti di attività, può essere fruttuosamente valorizzato in un progetto che risponde alla domanda di formazione, ricerca qualificata e specializzazione espressa dal sistema sociale, economico e imprenditoriale.

La **Camera di Commercio di Trento**, con la sua rete di relazioni nazionali e internazionali, è un soggetto privilegiato nell'individuazione della domanda di conoscenza e formazione proveniente dal tessuto socio-economico e, attraverso **tsm**, valorizza un'esperienza ventennale nella formazione manageriale e imprenditoriale e nella promozione di servizi innovativi a favore delle imprese e dello sviluppo locale svolta dall'Accademia Commercio e Turismo.

L'**Università degli Studi di Trento**, valorizza con questa iniziativa le proprie capacità di ricerca e conoscenza scientifica nel campo dell'economia applicata ai processi organizzativi delle aziende e delle istituzioni, nello studio delle dinamiche sociali più significative e nelle applicazioni delle diverse discipline.

La **Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto**, che per statuto persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, partecipa al Consorzio perché ritiene strategico l'obiettivo di creare un centro di eccellenza per la formazione manageriale, che abbia respiro internazionale e che stimoli la crescita del sistema locale.

La **Provincia Autonoma di Trento** sostiene l'iniziativa poiché vede in essa un fondamentale supporto alle capacità competitive dell'intero territorio e il concretizzarsi di un riferimento non solo trentino, per la qualificazione del management delle imprese private e della Pubblica Amministrazione.

Le attività di tsm

tsm si occupa della ricerca relativa all'evoluzione del management in rapporto alle trasformazioni dell'economia e delle organizzazioni, all'analisi dello sviluppo delle competenze, allo sviluppo dei modelli e dei metodi della formazione e, in particolare, ai vincoli e alle possibilità di apprendimento nel corso della vita.

Tali azioni di ricerca si basano sulla consapevolezza dell'impossibilità di progettare e attuare attività di formazione senza conoscere il contesto economico, sociale e culturale con il quale si intende dialogare e prendono forma in attività di studio dei sistemi locali, delle competenze in uso, degli apprendimenti in atto e della loro possibilità di innovazione. Attraverso queste attività è possibile la sperimentazione della qualità e l'innovazione della didattica mettendole a fondamento delle azioni formative di **tsm**, strutturate nelle seguenti aree:

I Master per laureati

Gli Executive Master

La formazione per giovani diplomati

Il Programma di Formazione Continua per imprenditori e manager

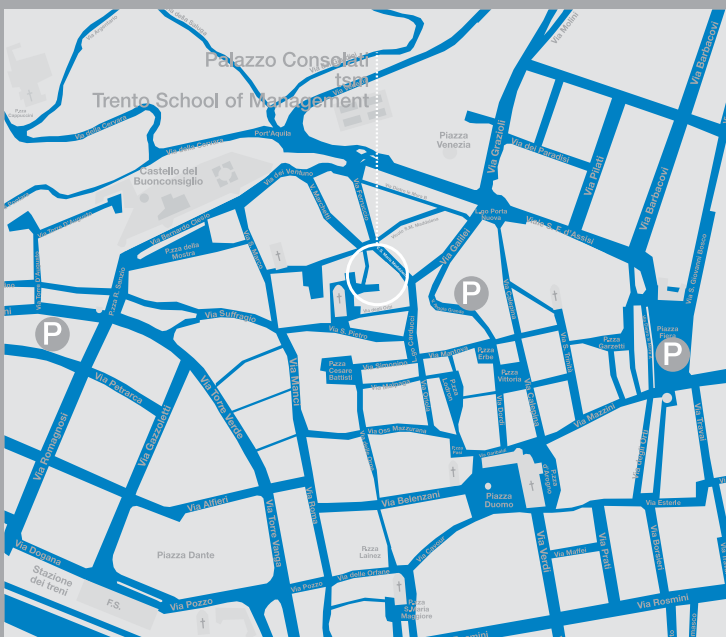
Sede di tsm è Palazzo Consolati, in Via S. Maria Maddalena 1, a Trento. Il palazzo venne eretto per volere del conte Simone Consolati verso la fine del Settecento ad opera dell'architetto Sebastiano Boni in stile neo-rinascimentale. La facile raggiungibilità, le dotazioni didattiche coerenti con gli obiettivi della Scuola e la funzionalità dell'edificio, ottenuta mediante un progetto di ristrutturazione ad hoc, fanno di Palazzo Consolati un contesto ideale per la formazione dei giovani.



La sede del Master of Art and Culture Management è il MART-Museo di Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto, in Corso Bettini, a Rovereto. La scelta della sede è quella di valorizzare la relazione tra teoria e prassi all'interno del percorso formativo e la collaborazione tra istituzioni che condividono il progetto di "laboratorio della formazione e della conoscenza".



Sede del Programma di Formazione Manageriale è Villa Bortolazzi ad Acquaviva, sette chilometri a sud di Trento. L'ambientazione signorile, l'atmosfera raccolta e serena, la vicinanza alla città, il comodo parcheggio, i servizi di ristorazione di alto livello e le dotazioni didattiche, fanno di Villa Bortolazzi un ambiente ideale per la formazione di manager e imprenditori.



Consorzio



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA, ARTIGIANATO, AGRICOLTURA
DI TRENTO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
DI TRENTO E ROVERETO

Sede del Master

tsm - Trento School of Management

Palazzo Consolati
Via S. Maria Maddalena, 1 - 38100 Trento
Tel.: (+39) 0461 883417
Fax: (+39) 0461 981910

info@tsm.tn.it
www.tsm.tn.it