UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

SYLLABUS DEL CORSO

Organizzazione e Gestione di Enti Culturali e Artistici

2526-2-F5702R019

Titolo

Organizzazione e gestione di enti culturali e artistici

Argomenti e articolazione del corso

Il corso si concentra sulle dinamiche organizzative interne agli enti culturali e artistici, privilegiando una prospettiva che mette al centro i comportamenti individuali e collettivi, le relazioni professionali, i processi di apprendimento e i percorsi di cambiamento. L'obiettivo è comprendere come le organizzazioni culturali funzionano non solo come strutture amministrative o produttive, ma come ambienti vivi, attraversati da visioni, identità, conflitti e trasformazioni.

L'inizio del corso è dedicato all'analisi della cultura organizzativa che caratterizza il mondo della cultura e dell'arte, interrogandosi su come i valori, le pratiche e le forme di leadership influenzino la progettazione e la gestione delle attività. A seguire, si approfondiscono i temi del comportamento organizzativo, con particolare attenzione ai meccanismi motivazionali, ai processi comunicativi e alle dinamiche di gruppo che si attivano all'interno delle istituzioni culturali, spesso segnate da una pluralità di ruoli e da una forte componente relazionale. Un altro ambito di indagine è quello della gestione delle risorse umane, affrontata nella sua specificità all'interno del settore culturale, caratterizzato da forme di lavoro ibride, professionalità flessibili, presenza di volontari e collaborazioni atipiche. La formazione, la valorizzazione delle competenze, il coordinamento dei team e la costruzione di ambienti di lavoro sostenibili rappresentano aspetti centrali di questa parte del corso. Proseguendo, ampio spazio è dedicato anche al tema dell'apprendimento organizzativo, considerato come elemento strategico per la vitalità e l'innovazione delle istituzioni culturali. Verranno analizzate le modalità attraverso cui le organizzazioni apprendono, sviluppano conoscenze condivise, riflettono su sé stesse e promuovono il cambiamento attraverso pratiche collaborative, mentoring, processi partecipativi e leadership generativa. Infine, il corso affronta le sfide connesse ai processi di cambiamento organizzativo, analizzando strumenti e approcci utili a leggere il contesto interno, gestire le resistenze, coinvolgere gli attori in percorsi trasformativi coerenti con le esigenze emergenti e le nuove forme di produzione e fruizione culturale.

L’impostazione didattica è fortemente partecipativa: le lezioni teoriche si alternano ad analisi di casi studio, simulazioni, esercitazioni progettuali e momenti di confronto con operatori del settore. Quando possibile, il corso si arricchisce di esperienze sul campo, per permettere agli studenti di osservare da vicino i processi organizzativi reali e riflettere criticamente sulle pratiche professionali.

Il corso è condotto in lingua italiana.

Obiettivi

L’insegnamento si propone di fornire agli studenti strumenti teorici e operativi per comprendere, analizzare e gestire i processi organizzativi interni agli enti culturali e artistici, con particolare attenzione alla dimensione umana e relazionale che caratterizza queste realtà. L’obiettivo è quello di far maturare una consapevolezza critica del funzionamento delle organizzazioni culturali come sistemi sociali complessi, attraversati da dinamiche di cooperazione, conflitto, apprendimento e trasformazione.

Attraverso l’analisi di modelli organizzativi, casi studio e pratiche professionali, gli studenti saranno guidati a riconoscere l’importanza del comportamento individuale e collettivo nella costruzione dell’identità e dell’efficacia di un’organizzazione. Saranno stimolati a riflettere su come la cultura organizzativa, la leadership, la comunicazione, la gestione dei gruppi e la valorizzazione delle competenze influiscano sul benessere lavorativo, sulla qualità dei processi decisionali e sull’impatto culturale e sociale dell’ente. Un ulteriore obiettivo del corso è sviluppare la capacità di leggere i cambiamenti in atto nel settore culturale – legati alla digitalizzazione, alla trasformazione dei modelli di fruizione, alla crescente attenzione per la sostenibilità e l’inclusione – come occasioni di apprendimento organizzativo. Gli studenti impareranno a interpretare il cambiamento non come una minaccia, ma come una sfida gestionale e strategica, che richiede visione, adattabilità, collaborazione e innovazione. Questa prospettiva sublima le peculiarità insite nelle contemporaneità che impongono sempre maggiormente di essere in grado di ragionare in maniera sistemica e, talvolta, paradossale.

Il percorso formativo mira infine a rafforzare l’autonomia di giudizio, le capacità comunicative e il senso di responsabilità degli studenti rispetto al loro ruolo futuro all’interno del mondo culturale. Saranno sollecitati a sviluppare una visione integrata delle competenze economico-gestionali e di quelle relazionali ed etiche, necessarie per operare con consapevolezza e creatività in contesti culturali in continua evoluzione.

Con questo insegnamento, attraverso una partecipata frequenza alle lezioni, si intendono promuovere i seguenti apprendimenti:

Conoscenze e abilità:
Conoscere le principali teorie del comportamento organizzativo applicate agli enti culturali e artistici
Comprendere le dinamiche della cultura organizzativa e il loro impatto su ruoli, identità e pratiche professionali
Acquisire strumenti per la gestione delle risorse umane in contesti culturali complessi e non standardizzati
Saper leggere le organizzazioni culturali come sistemi in apprendimento continuo, aperti al cambiamento

Applicazione di conoscenze e comprensione:

Applicare strumenti analitici per osservare e interpretare le dinamiche interne di un ente culturale
Tradurre concetti teorici in pratiche gestionali efficaci in ambito organizzativo e relazionale
Progettare interventi per il miglioramento delle pratiche di comunicazione, leadership, coordinamento e apprendimento nei team culturali
Integrare conoscenze gestionali, relazionali e artistiche nella pianificazione e valutazione di attività culturali

Autonomia di giudizio
Sviluppare una capacità critica nei confronti dei modelli organizzativi dominanti e delle scelte manageriali
Valutare in modo autonomo le implicazioni delle decisioni gestionali sul piano umano, sociale ed etico

Elaborare soluzioni originali e contestualizzate in risposta a problemi organizzativi complessi
Riflettere consapevolmente sul proprio ruolo professionale all'interno delle organizzazioni culturali

Abilità comunicative
Comunicare in modo chiaro, efficace e adeguato a differenti contesti professionali e organizzativi
Adottare registri linguistici coerenti con le caratteristiche degli interlocutori (colleghi, dirigenti, stakeholder, pubblico)
Gestire dinamiche comunicative complesse, promuovendo ascolto attivo, mediazione e cooperazione
Utilizzare il linguaggio organizzativo e culturale come strumento strategico di gestione e valorizzazione

Capacità di apprendimento:
Sviluppare metodi personali di apprendimento riflessivo e orientato al miglioramento continuo
Potenziare la capacità di autoformazione e aggiornamento professionale
Identificare e valorizzare le occasioni di apprendimento all'interno delle esperienze lavorative e dei processi di gruppo
Promuovere e partecipare attivamente a pratiche di apprendimento organizzativo condiviso

Metodologie utilizzate

Il corso consiste in 19 lezioni (18 lezioni di tre ore e 1 di due ore, per un totale di 56 ore di lezione). L'insegnamento adotta una metodologia didattica mista, volta a integrare l'acquisizione di conoscenze teoriche con lo sviluppo di competenze analitiche, relazionali e progettuali. Le lezioni si articolano in momenti di esposizione frontale, discussione guidata, lavoro individuale e attività cooperative, secondo una logica di alternanza tra didattica erogativa e didattica partecipativa. L'impostazione dialogica delle lezioni stimola l'interazione continua tra docente e studenti, favorendo un ambiente aperto al confronto, all'elaborazione critica e alla condivisione di esperienze. Ogni incontro prevede l'utilizzo di materiali eterogenei: testi teorici e normativi, casi studio, articoli di attualità, video, podcast, documenti progettuali, simulazioni e testimonianze professionali. Alcuni momenti saranno dedicati all'analisi collettiva di situazioni reali tratte dal mondo degli enti culturali, con l'obiettivo di sviluppare capacità di osservazione e di lettura organizzativa.

Durante il corso, saranno proposte esercitazioni individuali e di gruppo, che permetteranno agli studenti di applicare i concetti appresi e sperimentare ruoli e dinamiche tipiche del lavoro in ambito culturale. Particolare attenzione sarà rivolta alla riflessione metacognitiva sui processi di apprendimento e sulla costruzione di competenze trasversali, come l'ascolto attivo, la negoziazione, la gestione dei conflitti e la cooperazione interdisciplinare. Ove possibile, il corso si arricchirà del contributo di operatori culturali, responsabili di enti, esperti di gestione e facilitatori di processi partecipativi, che saranno invitati a condividere la propria esperienza. In aggiunta, si valuterà l'opportunità di realizzare brevi visite o osservazioni sul campo, al fine di collegare i contenuti teorici alla realtà operativa dei contesti culturali.

Per favorire l'accessibilità allo studio, parte delle lezioni o dei materiali didattici sarà resa disponibile in formato digitale attraverso la piattaforma e-learning del corso. Sono previsti anche momenti di supporto mirato per studenti non frequentanti o con esigenze specifiche.

Materiali didattici (online, offline)

I materiali, le risorse e gli strumenti usati a lezione sono disponibili sulla piattaforma e-learning del corso.
Il docente mette a disposizione materiali per supportare gli studenti non tradizionali nello studio e nella preparazione dell'esame: brevi registrazioni (presentazione del programma, della bibliografia d'esame, della modalità di organizzazione dell'appello; indicazioni sul colloquio orale; ricapitolazioni di aspetti, concetti salienti affrontati a lezione); segnala materiali video reperibili in rete (interviste a scrittori, conferenze, documentari…) e siti.

Il docente è disponibile (su richiesta) a organizzare a fine corso un incontro a distanza di ricapitolazione degli argomenti trattati, ribadire alcune indicazioni per la preparazione dell'esame, rispondere a domande o dubbi delle studentesse/degli studenti.

Si consiglia agli studenti frequentanti e non frequentanti di iscriversi, per accedere anche al materiale di approfondimento.

Programma e bibliografia

Opzione 1:
Solima, L. (2018). Management per l'impresa culturale (pp. 1-274). Carocci.
Dubini, P., Montanari, F., & Cirrincione, A. (2017). Management delle aziende culturali. Egea.

Opzione 2:
Byrnes, W. J. (2022). Management and the Arts. Routledge.

Al fine di assicurare un'effettiva accessibilità all'offerta didattica da parte degli studenti internazionali aderenti al programma Erasmus, è prevista la possibilità di usufruire dell'Opzione 2, la quale prevede un testo in lingua inglese. Inoltre, per garantire una piena comprensione dei contenuti e favorire una partecipazione equa e consapevole, agli studenti è altresì concessa la facoltà di sostenere il relativo esame finale in lingua inglese.

NB: Parte integrante della bibliografia d'esame sarà una serie di testi messi a disposizione degli studenti sulla piattaforma didattica e-learning, in particolare articoli scientifici, articoli di giornale e casi studio.

Modalità d'esame

Tipologia di prova: colloquio orale in lingua italiana. Non sono previste prove intermedie
Tale modalità dialogica è stata scelta in quanto coerente con gli obiettivi formativi dell'insegnamento e adatta a valutare le capacità di comprensione, di rielaborazione critica degli argomenti affrontati nel corso e la qualità del registro espressivo.

Criteri di valutazione:

Il colloquio consiste nella verifica del livello di conoscenza, di comprensione e di rielaborazione degli argomenti trattati durante le lezioni, di tutte le voci (Opzione 1/Opzione 2) presenti in bibliografia e dei materiali di approfondimento usati a lezione (le slides verranno rese disponibili tramite moodle), nonché delle capacità di applicazione dei concetti e degli strumenti usati durante le attività in aula e/o appresi dai testi in bibliografia.
Gli studenti dovranno dimostrare di saper rispondere ai quesiti in modo pertinente, chiaro, corretto e argomentato, utilizzando con proprietà la terminologia critica.

Per la valutazione ci si atterrà ai Descrittori di Dublino: di seguito le fasce di livello

1. Livello Basso (0-17/30): Non sufficiente
   Conoscenza e comprensione: comprensione superficiale o confusa dei concetti chiave del corso (es. apprendimento organizzativo, visione sistemica, cultura organizzativa); mancanza di riferimenti ai casi studio o incapacità di ricollegarli ai modelli teorici.
   Applicazione: scarsa capacità di trasferire le conoscenze a situazioni concrete del settore culturale; approccio descrittivo e generico, privo di consapevolezza gestionale o progettuale.
   Autonomia e pensiero critico: nessuna elaborazione personale; incapacità di riconoscere tensioni o

problematiche connesse alla governance culturale.
Comunicazione: linguaggio approssimativo, impreciso; esposizione disorganica; uso inadeguato della terminologia del settore.
Apprendimento: mancanza di riflessione sul proprio ruolo nel contesto culturale; assenza di consapevolezza dei processi relazionali e organizzativi studiati.

2. Livello Medio (18-24/30): Sufficiente - Buono
   Conoscenza e comprensione: le studentesse e gli studenti dimostrano una conoscenza ordinata dei contenuti, pur con alcune lacune o semplificazioni; riconoscimento dei principali modelli organizzativi e delle dimensioni relazionali analizzate.
   Applicazione: si rileva una capacità di collegare i concetti del corso a esempi noti o già discussi; tuttavia permane incertezza nel proporre analisi originali provenienti da riflessioni e rielaborazioni personali. In sintesi, si rileva una corretta adesione ai contenuti senza particolari note di ulteriore merito.
   Autonomia e pensiero critico: le studentesse e gli studenti si cimentano in tentativi di problematizzazione, anche se limitati; l'elaborazione personale dei contenuti in questa fascia valutativa rimane parziale.
   Comunicazione: si rileva un'esposizione chiara e coerente; tuttavia il linguaggio, per quanto appropriato, risulta scolastico o ripetitivo.
   Apprendimento: emerge dalla restituzione una discreta capacità di connettere i contenuti del corso alla propria esperienza o a contesti reali; viene rilevata un'iniziale consapevolezza della dimensione professionale insita nella gestione delle organizzazioni culturali.

3. Livello Alto (25-30/30): Distinto - Eccellente
   Conoscenza e comprensione: padronanza piena e articolata dei temi affrontati (es. leadership generativa, apprendimento organizzativo, dinamiche relazionali e trasformazione istituzionale); capacità di collegare visione strategica e sensibilità culturale.
   Applicazione: autonomia nell'analisi di casi concreti e attitudine propositiva; applicazione pertinente e creativa dei modelli teorici a scenari organizzativi attuali (digitalizzazione, lavoro ibrido, sostenibilità culturale...).
   Autonomia e pensiero critico: lettura originale delle dinamiche organizzative; spirito critico e capacità di riflettere sulle tensioni e i paradossi emergenti tra struttura e creatività.
   Comunicazione: linguaggio fluido, preciso, professionalmente adeguato; esposizione ben articolata e argomentata, con consapevolezza del contesto e dei costrutti teorici.
   Apprendimento: forte consapevolezza del proprio percorso formativo; capacità di leggere la cultura organizzativa come spazio di negoziazione e di apprendimento; riflessione profonda sul proprio ruolo futuro all'interno delle istituzioni culturali.

NB: Le studentesse e gli studenti con PUOI devono inviare per mail il documento al docente prima dell'esame. Oltre che ad accogliere le richieste certificate dal PUOI, il docente è disponibile per qualsiasi chiarimento sugli argomenti delle lezioni con colloqui su appuntamento in presenza o da remoto.

NB: I colloqui d'esame seguiranno l'ordine d'iscrizione. Il colloquio avrà una durata media compresa tra i 15 e i 25 minuti. Gli studenti dovranno conoscere integralmente i materiali di studio e i contenuti discussi durante il corso. È raccomandato portare con sé appunti, esercitazioni, letture assegnate e riferimenti ai casi studio trattati. Nel caso di un numero elevato di candidati, ultimate le iscrizioni, verrà comunicato agli iscritti un calendario con gli eventuali giorni di proseguimento. Per avere un calendario attendibile, si raccomanda agli studenti che decidessero di non sostenere il colloquio, di cancellarsi per tempo o, a iscrizioni chiuse, comunicare comunque l'assenza al docente.

Orario di ricevimento

Per appuntamento, scrivere al docente: samuele.maccioni@unimib.it

I ricevimenti avverranno da remoto nella stanza virtuale del docente:
https://unimib.webex.com/meet/samuele.maccioni

Durata dei programmi

I programmi valgono due anni accademici.

Cultori della materia e Tutor

Sustainable Development Goals

LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA | IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE | CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI