UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

SYLLABUS DEL CORSO

Teorie e Modelli della Consulenza Pedagogica

2526-2-F5701R011

Titolo

**La consulenza clinico-pedagogica: un approccio teorico - interdisciplinare all’analisi delle pratiche di supporto ai professionisti, ai gruppi, alle organizzazioni.

Argomenti e articolazione del corso

Il corso affronterà la consulenza pedagogica come un sapere dotato di una epistemologia complessa e come un dispositivo in grado di valorizzare e riformulare i bisogni, le domande e i saperi impliciti del sistema - cliente nelle fasi di impasse e di criticità che ogni organizzazione può attraversare, sondandone le ricadute sul senso di efficacia dei professionisti, dei gruppi di lavoro e del sistema nel suo complesso.
Il corso si avvale di un'approccio clinico- pedagogico capace di rileggere in chiave transdisciplinare il contributo di altri paradigmi (filosofico, sociologico, psicologico, etc..) per sviluppare un sapere teorico esperienziale sulla consulenza che sappia mettere a fuoco i diversi vertici di ogni dispositivo organizzativo, leggendone, in chiave critica, i punti di contatto ma anche di possiible cesura. La consulenza pedagogica istituisce dei setting di lavoro in cui la riflessività è messa al servizio di un processo di cambiamento che rinforza, nel tempo, la tenuta e la coesione del sistema e la capacità di produrre processi di trasformazione e di innovazione.
Nella prima parte del corso si affronteranno i fondamenti teorico-metodologici della consulenza pedagogico-clinica, mentre nella seconda parte del corso si approfondiranno alcune tematiche specifiche centrate sul funzionamento dei gruppi, tramite un dispositivo didattico che si articolerà in una proposta di taglio teorico-esperienziale centrata sul valore dell'apprendimento di e in gruppo.

Obiettivi

Gli obiettivi principali dell’insegnamento riguardano la promozione di capacità di riflessione, analisi critica,

comprensione clinico- pedagogica dei modelli teorici proposti e dei processi e delle pratiche consulenza e di formazione nelle organizzazioni contemporanee. Ulteriore obiettivo riguarda l'acquisizione e il consolidamento di conoscenze e capacità relative ai diversi metodi che gli approcci consulenziali proposti contemplano, in particolare per lo sviluppo dei gruppi e delle équipe di lavoro, metodologie fondamentali per rendere le organizzazioni capaci di promuovere in autonomia processi di crescita e di sviluppo interni.

Con questo insegnamento si intendono in particolare sostenere i seguenti apprendimenti:

1. Conoscenze e capacità di comprensione

- Conoscenza e comprensione dei principali modelli di consulenza di taglio pedagogico-clinico e dei loro riferimenti epistemologici;
- Conoscenza e comprensione delle teorie e dei modelli proposti come cornici di senso per una lettura delle domande di consulenza nelle organizzazioni.

2. Conoscenze e capacità di comprensione applicate

- Conoscenza e comprensione delle competenze - chiave del consulente e del suo ruolo professionale di supporto allo sviluppo organizzativo;
- Conoscenza e comprensione delle teorie sul funzionamento del gruppo e sulle sue dinamiche;
- Conoscenza e comprensione dei modelli relazionali e della loro eficacia per il buon funzionamento di un gruppo di lavoro e di un sistema organizzativo.

3. Autonomia di giudizio

- Acquisizione e consolidamento di capacità di analisi e di pensiero critico in situazioni organizzative, tramite una postura riflessiva sia in relazione al proprio posizionamento culturale che a quello etico- deontologico;

- Sviluppo di abilità meta-cognitive e di auto-consapevolezza dei propri assunti culturali.

4. Abilità comunicative

- Conoscenza e comprensione del ruolo centrale della comunicazione nello sviluppo dei processi organizzativi;

- Conoscenza e acquisizione di soft skills che consentano di leggere e interpretare i diversi livelli di funzionamento sia all'interno dell'organizzazione che nel rapporto con gli stakeholders;

- Conoscenza e acquisizione di competenze comunicative (ascolto attivo, comunicazione centrata sulla risonanza empatica e sul feedback) per lo sviluppo e la crescita dei professionisti e dei gruppi nelle organizzazioni.

5. Capacità di apprendimento*

- Capacità di rielaborazione critica e di meta-riflessione delle conoscenze proposte;

- Capacità di individuare metodi e strumenti a supporto della propria e altrui crescita personale e professionale, con particolare riferimento alle dinamiche consulenziali che orientano una domanda di aiuto in un organizzazione.

I Risultati di apprendimento attesi (disciplinari e trasversali) sono coerenti con i profili culturali, scientifici e professionali individuati dal CdS". Alla fine del corso, gli studenti dovranno essere in grado di comprendere le

teorie sottese e i modelli di consulenza e di saperli declinare nella pratica tramite l'applicazione di alcune metodologie di consulenza (casi, autocasi, etc..).
Più in generale, essi dovranno mostrare di saper attivare processi di costruzione di relazioni generative e di supporto allo sviluppo del personale nelle organizzazioni come richiesto ai profili professionali in uscita del Corso di Laurea; inoltre dovranno mostrare di aver sviluppato soft skills legate alla gestione dei processi di comunicazione, dialogo, relazione, lettura delle domande esplicite e implicite individuali e gruppali indispensabili a chi è chiamato a compiti di gestione e sviluppo delle risorse umane per operare in contesti organizzativi dinamici e complessi.

Metodologie utilizzate

L'insegnamento verrà erogato in italiano.
Tutte le attività didattiche e formative previste nelle 56 ore verranno svolte in presenza.

Ogni lezione prevede una parte di Didattica Erogativa (spiegazione teorica, approfondimento dei concetti e delle tematiche previste) e una parte di Didattica Interattiva orientata al coinvolgimento dei singoli studenti e del gruppo mediante le seguenti modalità :

- scambi dialogici in plenaria;
- lavori di piccolo e grande gruppo;
- svolgimento di esercitazioni mirate e supervisionate dal docente (*esempi: esercitazioni su articoli scientifici, case works, elaborazione di materiali-video, etc..).

La distribuzione complessiva è quantificabile, approssimativamente, in un 50% di DE e un 50% di DI.

Materiali didattici (online, offline)

I materiali didattici (slides, selezione di lezioni videoregistrate, articoli di approfondimento, tracce di lavoro etc.) utilizzati nel corso, verranno resi disponibili nella pagina e-learning dell'insegnamento.

Programma e bibliografia

Argomento del corso 2025-2026:*La consulenza clinico-pedagogica: un approccio teorico - interdisciplinare all'analisi delle pratiche di supporto ai professionisti, ai gruppi, alle organizzazioni.*

Pensare la consulenza con uno sguardo pedagogico- clinico, a partire da una centratura sulla domanda di cui è portatore il sistema cliente, significa restituire a un sistema organizzativo la responsabilità e gli strumenti per crescere ed evolvere in autonomia, contemplando una capacità di costruire un ambiente in cui la promozione del benessere, dell'inclusività, delle pari opportunità si appoggi a interventi e pratiche di supporto individuale e collettivo. La dinamica negoziale tra sistema cliente e sistema consulente in ogni fase dell'intervento pone la centratura su processi di ricerca e diagnosi congiunta che contemplano una dimensione interattiva e relazionale, dove un ruolo centrale viene assunto dalla postura clinica e dalla deontologia professionale del consulente stesso. Anche in campo psico-socio-educativo oltre che in quello aziendale, l'esigenza di figure consulenziali di secondo livello che sappiano promuovere un lavoro concertato tra obiettivi dell'organizzazione, task dei gruppi di lavoro e

lettura dei bisogni dei destinatari degli interventi si è fatta sempre più urgente: a fronte di nuove richieste che riguardano ambiti diversificati che annoverano, tra i molti, la prevenzione del disagio e della devianza giovanile, l'orientamento scolastico e lavorativo etc.. gli operatori esprimono richieste di nuovi modelli culturali e di intervento e di tecniche che li pongano all'altezza delle sfide che riguardano le nuove aree di intervento in ambito educativo.
Si tratta di contesti dove i professionisti sono chiamati a un'esposizione e a una qualità di presenza che non può non annoverare opportuni dispositivi e setting di manutenzione ed elaborazione dell'esperienza agita.
Il processo di comprensione e di lettura domanda di consulenza si appoggia sul tempo: riflettere sui propri processi interni, attribuendo senso e significato ai bisogni e trasformandoli in domande, in una logica di sense making, consente una partecipazione attiva del sistema cliente nella definizione e nella progettazione di interventi che ne sostengano l'autonomia e la capacità di imparare dall'esperienza.
Rilanciare il recupero di un senso per i professionisti è oggi di vitale importanza, con un focus specifico alle nuove domande poste dalle nuove generazioni che si affacciano al mondo del lavoro, così come affiancarli nella ricerca di spazi mirati per rilanciare forme di riflessività e di progettualità, sia nell'ambito delle organizzazioni profit che di quelle del no - profit e del terzo settore.
Il corso dedicherà un approfondimento al funzionamento dei gruppi di lavoro come forze propulsive della vita di un'organizzazione. L'efficacia di un team è data dalla convergenza di tutti i membri verso un obiettivo comune. Un gruppo funzionale è un moltiplicatore sia in senso quantitativo che qualitativo dei processi che si sviluppano al proprio interno ed è un soggetto in grado di elaborare nuove idee e strategie creative. Le soluzioni a un problema saranno sicuramente più lungimiranti, ricche di prospettive ed elaborate se sarà un gruppo anziché un individuo da solo a elaborarle. Un gruppo di lavoro è, inoltre, soggettività reticolare e pluristratificata che oltre a una regia formale, fatta di ruoli e funzioni, attraversa fasi alterne in cui le dinamiche di ordine emotivo/affettivo si pongono o come risorse o, in alcuni momenti della vita organizzativa, come ostacoli: ciò è particolarmente evidente nelle fasi di transizione e di cambiamento gestionale che chiedono all'organizzazione una rivisitazione dei propri modelli culturali e relazionali. La sua produttività è correlata al benessere interno e a quello di ciascun partecipante che lo abita.
La consulenza pedagogica lavora nella direzione di sostenere la tenuta del gruppo in rapporto agli stili e alle azioni della leadership per promuovere processi riflessivi e meta-riflessivi che mantengano il gruppo orientato al compito anche nella fasi critiche che ogni organizzazione può attraversare. Promuovere nei gruppi una buona armonizzazione tra condivisione degli obiettivi e compartecipazione dei vissuti emotivi significa sviluppare capacità di riconoscimento consapevole degli aspetti più immateriali che costellano la vita organizzativa e orientarli alla valorizzazione del compito. Sottovalutare questi aspetti o arrivare a negarli può produrre, nel tempo, situazioni di stallo e di impasse come diffusi stati di resistenza che ne favoriscono la burocratizzazione.
Il corso metterà a tema la natura teorica ed esperienziale del costrutto di gruppo, in coerenza con gli obiettiivi sopra delineati. Il dispositivo didattico farà leva sull'apprendere ad abitare un gruppo, per sperimentarne in modo diretto e dall'interno, le dinamiche. Il corso penserà insieme le teorie di taglio clinico-pedagogico sulla consulenza e i modelli formativi per tradurre tali saperi in capacità che si formano nel contatto diretto con esperienze significative nel contesto dell'aula. La dimensione dialogica, la centratura su specifici momenti di lavoro interattivo e laboratoriale in piccolo e grande gruppo, consente di maturare un sapere non solo teoreticamente fondato, ma che convoca ciascuno studente a riesaminare le proprie epistemologie implicite, consentendo l'assunzione di una più chiara consapevolezza degli assunti valoriali che orienteranno il proprio posizionamento all'interno di un'organizzazione e sviluppando capacità di comunicazione e di relazione che si qualificano come skills traversali di primaria importanza per un'efficace integrazione nel mondo del lavoro.
Un sapere complesso si costruisce attraverso un dispositivo pedagogico in cui il gruppo assume il ruolo di protagonista attivo che, a partire da stimoli specifici e mirati (analisi su casi evinti dalla letteratura scientifica, costruzione compartecipata di casi, etc..) viene stimolato ad allenare, oltre alla propria capacità di elaborazione dei contenuti, anche un'attenzione al processo del lavoro di gruppo perché si generi una comprensione del funzionamento di un gruppo di lavoro..
In particolare le proposte contenutistiche del corso, sviluppate nel corso di lezioni erogative e poi rielaborate dai singoli studenti e dal gruppo con modalità interattive, riguarderanno le seguenti tematiche:

- Una ricostruzione teorico- interdisciplinare dei modelli che orientano la consulenza pedagogica;
- Un approfondimento del paradigma pedagogico - clinico alla consulenza;
- Gli scenari e i modelli sottesi alle culture organizzative nel profit e nel no profit;
- La lettura e analisi della domanda di un'organizzazionenei suoi aspetti manifesti e latenti;
- La centralità del contesto organizzativo nel formare i significati che i professionisti attribuiscono al lavoro;

- I linguaggi e i simboli che circolano in un gruppo di lavoro e in una realtà organizzativa;
- Il rapporto tra lavoro di gruppo e gruppo di lavoro;
- I fenomeni di retroazione e di feedback all'interno dei gruppi di lavoro;
- Le dinamiche emotive che caratterizzano la vita di un gruppo di lavoro tra costruzione di significati individuali e mentalità collettive;
- I livelli di funzionamento del gruppo tra contenuto e relazione;
- Il lavoro di consulenza come co-costruzione dei processi di cambiamento;
- La fiducia e il movimento empatico nei processi consulenziali;
- L'ascolto attivo come risorsa indispensabile a un consulente una comprensione implicata del contesto;
- L'osservazione e la meta-riflessione nel lavoro di consulenza;
- I fenomeni di resistenza sottesi alla domanda di una relazione d'aiuto.

****BIBLIOGRAFIA: Testi OBBLIGATORI per tutt*:**

1. E. Schein (2001), *La Consulenza di Processo* Milano: Cortina;

2. L. Regogliosi & G.Scaratti (2007), *Il consulente del lavoro socioeducativo. Formazione, supervisione, coordinamento*. Roma: Carocci;

3. C. Kaneklin (2010), *Il gruppo in teoria e in pratica. L'intersoggettività come forza produttiva*.* Milano: Cortina.

Modalità d'esame

TIPOLOGIA DI PROVA

L'esame consisterà **in un colloquio orale**.
Non sono previste verifiche intermedie.

Ogni esame si articolerà in una discussione della durata approssimativa di 20/30 minuti a seconda dell'andamento generale del colloquio

La scelta del colloquio orale come modalità di esame risulta coerente con gli obiettivi dell'insegnamento, in quanto consente, grazie a una situazione comunicativa dialogica, una discussione con lo studente finalizzata a verificare le capacità di comprensione critica dei temi del corso, sia in rapporto alle dimensioni teoriche che a quelle di connessione tra teorie, pratiche ed eventuali esperienze sul campo.

In particolare la valutazione seguirà i seguenti criteri:

Conoscenza e comprensione

- Si accerterà la conoscenza dei modelli pedagogico-clinici di consulenza tramite un colloquio orale mirante a verificare, con opportune domande, il livello e l'estensione della comprensione dei concetti e dei nuclei di senso fondamentali dei testi riportati in bibliografia;

- Si accerterà inoltre la capacità di elaborazione critica dei saperi proposti, sia in relazione al singolo testo che in un'ottica di dialogo e comparazione tra autori e modelli;

- Verrà accertata la correttezza espositiva e la padronanza del lessico scientifico inerente le discipline proposte.

Capacità di connessione tra teorie e pratiche

- Saranno oggetto di verifica le capacità di lettura di casi concreti;
- Verranno accertate le competenze di lettura dei processi e delle dinamiche di gruppo;
- Saranno oggetto di verifica le capacità di gestione di una comunicazione e di una relazione efficaci nei contesti organizzativi;
- Costituiranno oggetto di valutazione le competenze di auto-riflessione sul proprio posizionamento di ruolo all'interno di un contesto lavorativo e di un gruppo di lavoro;
- Verranno verificate le implicazioni formative e auto-formative prodotte dall'esperienza del corso e dei testi di riferimento riportati in bibliografia.

*Gli studenti Erasmus possono contattare la docente per concordare la possibilità di studiare su una bibliografia in lingua inglese e/o per richiedere la possibilità di sostenere l'esame in inglese.

Orario di ricevimento

**Nell'anno accademico 2025/2026 il ricevimento si svolgerà, previo appuntamento, il giovedì pomeriggio.

A scelta dello studente è prevista la modalità in presenza e a distanza.

Per richiedere un colloquio scrivere al seguente indirizzo:
stefania.ulivieri@unimib.it

Durata dei programmi

I programmi valgono due anni accademici.

Cultori della materia e Tutor

Dott.ssa Daniela Del Colle.
Dott. Matteo Fantoni.

Sustainable Development Goals

SALUTE E BENESSERE | ISTRUZIONE DI QUALITÁ | PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE