



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

PERCORSO FORMATIVO

RUOLI DI COORDINAMENTO NELLE ORGANIZZAZIONI

Premessa

Oggi chi lavora all'interno delle organizzazioni ricoprendo ruoli di coordinamento nei gruppi e nei Servizi si trova ad affrontare situazioni lavorative sempre più complesse e incerte. Questi contesti lavorativi sono caratterizzati da mandati molto ampi, da continui cambiamenti dei confini organizzativi e da una costante riorganizzazione dei sistemi, soprattutto a causa di nuove riforme legislative e normative. Inoltre in questo momento storico chi svolge questi ruoli deve spesso confrontarsi anche con una molteplicità di significati che le persone attribuiscono al lavoro e al modo di lavorare, con un diffuso allentamento da parte dei lavoratori del senso di appartenenza alle organizzazioni di cui fanno parte.

In questo contesto sociale, **i ruoli di coordinamento rappresentano funzioni strategiche essenziali:**

- 1) contribuiscono a tradurre il mandato istituzionale e organizzativo, spesso poco chiaro, in progettualità quotidiane;
- 2) sostengono i gruppi di lavoro nello sviluppo di apprendimenti professionali e organizzativi;
- 3) facilitano l'integrazione e le connessioni tra i diversi professionisti e tra i gruppi di lavoro;
- 4) accompagnano i singoli e i gruppi nei processi di lavoro con i destinatari, affinché tutti i soggetti si sentano parte attiva e corresponsabili negli esiti;
- 5) allestiscono spazi per alimentare e creare un senso condiviso delle fatiche e delle sfide lavorative.

A fronte della funzione strategica dei ruoli di coordinamento nelle organizzazioni, lo Studio APS propone un percorso formativo volto a mettere a fuoco le competenze necessarie per coordinare gruppi di lavoro e Servizi.

Gli obiettivi

Durante il percorso formativo si cercherà di sviluppare delle specifiche competenze per:

- ascoltare e leggere i processi di lavoro al fine di poter mettere a fuoco delle modalità di coordinamento coerenti con la complessità dei processi organizzativi;

- comprendere le dinamiche implicite emotive e affettive in relazione al compito di lavoro e alle difficoltà che i singoli incontrano nelle attività lavorative quotidiane;
- attivare i processi necessari di connessione tra i mandati organizzativi e gli obiettivi di lavoro;
- riconoscere e rafforzare le conoscenze e le competenze che i singoli e il gruppo hanno sviluppato nell'esperienza professionale;
- saper coordinare gruppi di lavoro mono professionali e multiprofessionali per sostenere progettualità integrate.

Il percorso formativo potrà consentire di sviluppare specifiche competenze professionali relative al ruolo di coordinamento nei gruppi e nelle organizzazioni.

Metodologia e Articolazione

La **metodologia** proposta dallo Studio APS è imperniata su tre elementi:

- la valorizzazione e la rielaborazione dell'esperienza dei partecipanti per promuovere apprendimenti;
- la condivisione, l'ampliamento e l'approfondimento dei quadri teorici di riferimento nella lettura dei processi di coordinamento dei Servizi e dei gruppi di lavoro;
- la sperimentazione e la verifica sul campo delle tematiche trattate nel percorso formativo.

Le focalizzazioni del percorso

Il percorso formativo avrà le seguenti unità di lavoro:

A. DATI A SUPPORTO DELLA PROGETTUALITÀ

All'interno delle organizzazioni è fondamentale realizzare un lavoro approfondito di raccolta ed elaborazione di dati, sia quantitativi che qualitativi. Questo processo consente di costruire conoscenze e formulare ipotesi sui cambiamenti sociali, sulle trasformazioni dei contesti lavorativi e sulle problematiche che i professionisti e i Servizi incontrano nel rapporto con i

destinatari. Un trattamento attento e strutturato dei dati rappresenta una base solida per sviluppare progettualità più coerenti, mirate e rispondenti agli specifici ambiti di lavoro.

B. COORDINARE GRUPPI DI LAVORO

Il gruppo di lavoro rappresenta lo spazio privilegiato in cui mettere a fuoco obiettivi, processi e oggetto dell'intervento del Servizio. Per questo motivo, è cruciale sviluppare competenze specifiche nel coordinare i gruppi di lavoro, al fine di: connettere in modo efficace attese di riconoscimento e legittimazioni individuali con gli obiettivi organizzativi, trattare le divergenze in modo costruttivo, valorizzare le risorse di ciascun membro del gruppo e promuovere modalità operative condivise ed efficaci.

C. L'ESERCIZIO DELL'AUTORITÀ NEL RUOLO DI COORDINAMENTO

I coordinatori si trovano spesso a confrontarsi con una rappresentazione del proprio ruolo basata sull'idea di un'autorità forte, onnipotente, risolutiva e capace di affrontare e risolvere rapidamente ogni problema. Questa visione, seppur rassicurante, semplifica eccessivamente la complessità dei processi lavorativi e rischia di alimentare relazioni gerarchiche e dissimmetriche all'interno dei gruppi di lavoro e dei Servizi. Per evitare di rimanere intrappolati in queste semplificazioni, è fondamentale attivare una riflessione su di sé per esplorare le culture e i modelli di autorità interiorizzati e agiti nel gruppo e nel Servizio. Ciò consente di autorizzarsi a sperimentare forme di leadership più orizzontali, collaborative e partecipative, in grado di sostenere dinamiche di lavoro più inclusive ed efficaci.

D. GLI STRUMENTI DI LAVORO

Nell'attività quotidiana diventa centrale sostenere e accompagnare i singoli e il gruppo di lavoro verso gli obiettivi organizzativi attraverso alcuni strumenti. Il colloquio, la riunione e la costruzione di documentazione sono strumenti che facilitano l'esercizio del ruolo di coordinamento e favoriscono processi di riflessività individuale e collettiva. Il colloquio sostiene processi di elaborazione individuale rispetto al rapporto con l'organizzazione e con gli obiettivi lavorativi, e consente di affrontare criticità e desideri di riconfigurazione del progetto professionale. La riunione supporta i processi di comunicazione necessari tra professionisti per il lavoro con i destinatari e contribuisce ad alimentare il senso e il significato del lavoro. La produzione di documenti supporta la memoria del lavoro che si realizza, dà visibilità a ciò che si produce e sostiene processi di identificazione rispetto ai diversi oggetti, rappresentando un riferimento per il singolo e per il gruppo.

Il percorso formativo si svilupperà nell'arco di 4 mesi. Si prevedono quattro fasi di due giorni ciascuna.

In ogni sessione si lavorerà attorno al focus specifico della fase attraverso: le analisi delle esperienze lavorative dei partecipanti, gli approfondimenti teorici e le esercitazioni ad hoc. Saranno utilizzati **strumenti formativi diversi**, che facilitino il raggiungimento degli obiettivi previsti: lezioni, gruppi di ricerca, lettura di testi.

Durante il percorso formativo si cercherà di sviluppare processi di apprendimento che riaprano e re-interroghino le conoscenze già acquisite, per re-interpretarle, ma anche per arricchirle di nuove conoscenze.

A supporto del processo formativo del percorso sono stati individuati alcuni dispositivi:

- **Il gruppo dei partecipanti**, che si caratterizza come luogo di pensiero strettamente collegato alla realtà operativa, poiché la possibilità di sviluppare apprendimenti è fortemente connessa a una rielaborazione dell'esperienza. Il gruppo consente la promozione di una cooperazione conoscitiva, finalizzata alla costruzione condivisa di nuove comprensioni;
- **I colloqui individuali**, che rappresentano uno spazio di elaborazione personale, una modalità più ravvicinata che consente di lavorare su rielaborazioni più soggettive, legate all'assunzione del ruolo e al rapporto con i contenuti del lavoro. Sono previsti tre colloqui per ciascun partecipante;
- **I materiali di lavoro**: tra una fase e l'altra, ciascun partecipante potrà riattraversare le proprie esperienze di coordinamento. La produzione di materiali scritti su ciascuna delle quattro focalizzazioni del percorso formativo permetterà di sviluppare una comprensione più approfondita e articolata dei modelli e delle culture agite nell'esercizio del proprio ruolo.

Destinatari

Il percorso si rivolge a persone professionalmente **impegnate in attività di coordinamento, a vari livelli e in diversi contesti**, che siano interessate a porsi in modo attivo di fronte alle problematiche riguardanti la propria identità professionale e il modo di interpretare e agire il proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

Staff

La progettazione e la conduzione del percorso formativo **“Ruoli di coordinamento nelle organizzazioni”** è affidata a uno staff composto da Diletta Cicoletti, Francesco d’Angella, Grazia Gacci, Claudia Marabini.

Organizzazione

Il percorso formativo avrà luogo a Milano presso lo Studio APS, in Via San Vittore n. 38/A.

L’orario di lavoro previsto è dalle 9.30 alle 17.30, con pausa dalle 13.00 alle 14.00.

Calendario

FASE	DATA	ORARIO
Prima	15-16 gennaio 2026	9.30-13.00 14.00-17.30
Seconda	26-27 febbraio 2026	9.30-13.00 14.00-17.30
Terza	19-20 marzo 2026	9.30-13.00 14.00-17.30
Quarta	16-17 aprile 2026	9.30-13.00 14.00-17.30

Modalità di partecipazione

Per l'iscrizione, si pregano gli interessati di rivolgersi alla Segreteria dello Studio.

È richiesto un colloquio preliminare (anche telefonico) con uno dei responsabili del percorso finalizzato ad approfondire le attese delle persone interessate e a verificarne la congruenza con gli obiettivi e la metodologia di questa proposta dello Studio APS.

La conferma dell'iscrizione avverrà dopo il colloquio preliminare.

La partecipazione al corso è formalizzata mediante la compilazione e la sottoscrizione della scheda d’iscrizione, e si perfeziona con il pagamento di un acconto pari al 20% della quota prevista, da versare entro l'avvio dell'attività formativa.

Costi

La quota di iscrizione del percorso formativo **“Ruoli di coordinamento nelle organizzazioni”** ammonta a Euro 2.000,00 + IVA.



STUDIO APS
ANALISI PSICOSOCIOLOGICA

Studio APS Srl

Via San Vittore, 38/A - 20123 Milano

Tel. 02.4694610

segreteria@studioaps.it

www.studioaps.it