1. Presentazione della struttura

1.1 Denominazione dell'ente che eroga il corso

Ariele, Associazione Italiana di Psicosocioanalisi, Sede Legale Via C.Battisti 120, Sesto San Giovanni – Milano- Partita IVA e CF 07386910157 *www.psicosocioanalisi.it*

1.1.1 Denominazione eventuale della scuola

SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE IN CONSULENZA AL RUOLO

1.2 Rappresentante legale

Mario Oreficini

1.3 Responsabile didattico

Silvana Tacchio

1.4 Responsabile della segreteria (primo contatto con gli allievi)

Chiara Allari tel. 3383641218

1.5 Corpo Docente

1.5.1 CHIARA ALLARI

Formatrice, Mediatrice familiare, si occupa di consulenza e formazione nelle organizzazioni, attualmente segue in particolare i progetti formativi di Ariele ed è segretaria della scuola di Counseling.

1.5.2 MADDALENA BORTOLOSO

Psicologa, psicoterapeuta, consulente di comportamento organizzativo Socia Fondatrice di Ariele.

1.5.3 GIOVANNA BAZZACCO

Psicologa, specializzata in Psicoterapia nel 2001 alla Scuola Coirag di Milano, all'interno del Training di Asvegra, iscritta all'Ordine degli Psicologi della Regione Veneto, n°2981, dal 25 settembre 1998.

1.5.4. ISABELLA CANDELORO

Professionista con esperienza di oltre 30 anni nel campo delle risorse umane, sviluppata sia sul piano metodologico, sia sul versante gestionale organizzativo aziendale italiano e internazionale. Dal 2008 lavora come consulente di sviluppo organizzativo e facilitatore di progetti di assessment center, coaching, counseling, formazione, sviluppo delle competenze su grandi organizzazioni private e pubbliche, sia nel settore dei servizi che in quello industriale. Precedentemente ha avuto un'esperienza

ventennale nel gruppo Telecom Italia ricoprendo anche ruoli di responsabilità nell'ambito delle risorse umane in Italia e all'estero.

1.5.5. CRISTIANO CASSANI

psicologo, psicoterapeuta ha gestito, per più di trent'anni, le attività di Formazione e Sviluppo del Personale di un'azienda multinazionale. Attualmente si dedica all'attività di psicoterapia (individuale e di gruppo) e alla consulenza aziendale. Socio Fondatore di Ariele e past president.

1.5.6. MONICA CAVICCHIOLI

Counsellor professionale a indirizzo psicosocioanalitico, specializzata in neuroscienze e mindfulness presso l'Università di Pisa. Esperta in interventi a mediazione corporea, diplomata in arte medica alla Luomy. Vice presidente di Fondazione Rose dei Venti onlus, si occupa di gestione risorse umane e sviluppo organizzativo, executive-program SDA Bocconi.

1.5.7. DAVIDE DALLA VALLE

Specialista delle risorse umane con esperienza in ricerca e selezione, organizational development, formazione, consulenza al ruolo, coaching, project management e specialista dei fondi interprofessionali.

1.5.8. NADIA METTICA

Consulente organizzativa e di formazione, Professional Counselor e Orientatrice. Collabora con società di consulenza ed enti di formazione nel disegno e nella realizzazione di progetti aziendali per lo sviluppo e la crescita professionale delle risorse umane nelle organizzazioni.

1.5.9. FRANCO NATILI

Manager delle risorse umane per molti anni in aziende multinazionali, consulente manageriale, counselor, professore a contratto presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore (Facoltà di psicologia – Dipartimento psicologia dell'organizzazione) Past president di Ariele.

1.5.10. MARIO OREFICINI

psicologo, psicoanalista e sessuologo e responsabile dei sistemi di gestione qualità, responsabilità sociale e parità di genere di imprese sociali molto grandi.

1.5.11. GIUSEPPE PITOTTI

oltre venti anni di management, in aziende multinazionali italiane ed estere e da altrettanti anni di consulenza. Attualmente, in Fondazione Sodalitas, è attivo sui temi della finanza sociale e della misurazione dell'impatto, di etica negli affari e in generale di ESG e di sostenibilità.

1.5.12. SILVANA TACCHIO

Socia di ARIELE dal 1986, ha contribuito alla diffusione della teoria e delle prassi psicosocianalitiche come formatrice e consulente nelle aree del comportamento organizzativo, della gestione, dello sviluppo e del benessere delle risorse umane, nei processi di cambiamento e di ristrutturazione aziendale presso aziende nazionali, multinazionali, amministrazioni pubbliche, associazioni di categoria e istituzioni non profit. E 'responsabile didattica e docente/conduttrice nel Master Triennale in Consulenza al Ruolo a individui, gruppi, organizzazioni. In qualità di Psicoterapeuta svolge attività di psicoterapia individuale, di coppia e di gruppo. E' socia fondatrice della Fondazione Luigi Pagliarani (2002) con sede a Vacallo (Canton Ticino.CH)

1.5.13. GIUSEPPE VARCHETTA:

Psicologo, psicoterapeuta e psicosocioanalista, consulente, formatore ed esperto nella gestione delle risorse umane. Laurea in Giurisprudenza. Socio fondatore di Ariele, past president, membro del Comitato scientifico. Ha pubblicato numerosi libri e saggi sia nel campo della psicologia che della letteratura della fotografia e dell'apprendimento. E' responsabile editoria di Ariele ed è Direttore della Rivista L' Educazione Sentimentale.

1.5.14 CARLA WEBER

Psicologa, psicoterapeuta ad indirizzo psicosocioanalitico. Psicoterapeuta professionista e responsabile di interventi psicologici e formativi con gruppi e istituzioni a livello pubblico, privato del terzo settore. Autrice di numerosi contributi scientifici apparsi su riviste specializzate ed autrice di volumi sul tema dell'apprendimento, della psicologia e del counseling.

1.6 Presentazione

Ariele è un'associazione costituita nel 1983 da Luigi Pagliarani e da un gruppo di psicosocioanalisti, che si propone lo studio, lo sviluppo e la diffusione della psicosocioanalisi (o "Psoa"), di un approccio psicodinamico alla ricerca e all'intervento nei gruppi di lavoro, nelle organizzazioni e istituzioni, fino alla società, o "polis", come il suo fondatore, Luigi (Gino) Pagliarani amava indicarla. In particolare l'associazione intende:

– Favorire processi di integrazione sociale e di crescita della società civile attraverso lo sviluppo della consapevolezza e della capacità di gestione dei conflitti interni alle persone e dei conflitti gruppali, istituzionali e sociali.

– Promuovere attività di ricerca e intervento sui problemi dello sviluppo personale e sociale e dell'orientamento alle professioni, della valorizzazione della qualità della vita individuale, gruppale e istituzionale.

Inoltre Ariele:

-realizza iniziative di formazione e al suo interno coordina gruppi di ricerca. I risultati delle ricerche possono venire presentate in Cerchi interni, pubblicati sulla Rivista Educazione Sentimentale, condivisi in Convegni.

- il primo Master triennale di counseling e sviluppo organizzativo avviato nel 2006.

- cura una propria collana editoriale Libri di Ariele con Guerini.

- promuove convegni pubblici (i Colloqui di Ariele).

- mantiene collegamenti con altri Enti di formazione a livello nazionale ed internazionale.

1.7 Orientamento teorico

La Psicosocioanalisi (PSOA) è un modello teorico-operativo che, a partire dalla teoria psicoanalitica, amplia gli ambiti di intervento della clinica e della ricerca.

La Psicosocioanalisi italiana è il frutto di un processo di ricerca iniziato negli anni '70 da Luigi Pagliarani: una continua riflessione sulla teoria e la prassi dell'operare clinico nel campo dei diversi ambiti psichici dell'umano.

Questo viaggio è tuttora vivo e animato da incontri non casuali tra autori e teorie, le cui ibridazioni, intese come ricerca dei punti matrimoniali delle teorie, hanno permesso di costruire un modello psicoanalitico che opera con la vita psichica di individui, gruppi, istituzioni e comunità sociali (polis).

Questo viaggio inoltre è strettamente connesso con il contesto culturale che è andato costruendosi intorno ai contributi dell'epistemologia della complessità, contributi che costringono a ricontestualizzare in termini di sistemi complessi sia la vita del soggetto, sia tutti gli ambiti del lavoro clinico.

Luigi Pagliarani, psicoterapeuta di formazione psicoanalitica, intorno al 1970, insieme a Franco Fornari prima, e poi con un gruppo di altri terapeuti e formatori, si interroga su come applicare gli strumenti di indagine e di intervento della psicoanalisi, non solo al singolo individuo, ma anche ai gruppi, alle istituzioni e alla polis, intesa come "luogo sociale dei molti, dove ha cittadinanza la Politica dei soggetti e la Democrazia delle relazioni".

Sulla base di questa riflessione avviene l'incontro con il pensiero di Wilfred R. Bion, con la socioanalisi inglese del Tavistock Institute, in particolare con il contributo di Elliott Jaques e di Isabel Menzies. Da questo dialogo tra psicoanalisi e socioanalisi inglese nasce il primo paradigma della psico-socio-analisi.

La psicosocioanalisi si occupa psicoanaliticamente delle problematiche profonde dell'individuo (campo del Genitus), delle dinamiche di coppia e di gruppo (Globus), delle dinamiche che si manifestano individualmente nel campo del lavoro (Faber) e di quelle dell'agire gruppale nelle istituzioni e nella polis (Officina).

La connessione tra questi vertici di osservazione trova una rappresentazione grafica nella "Finestra Psicosocioanalitica" (Genitus, Globus, Faber, Officina) ed ha nel concetto di "Puer" la sua episteme: quella tensione progettuale, quella germinabilità che può portare ciascuno (sia esso individuo, gruppo o istituzione) a far coincidere destino e vocazione. Vengono così rivisitati con una lente progettuale i fondamenti della psicoanalisi.

La PSOA dialoga da sempre con le teorie dell'organizzazione, dalle quali ha tratto quasi per intero l'apparato metodologico necessario a rendere utilizzabili nei contesti organizzativi i concetti delle proprie basi psicodinamiche. Con alcune teorie la PSOA ha vissuto esperienze di scambio e co-evoluzione di pari passo con le trasformazioni che le organizzazioni hanno avuto, con una crescente velocità di cambiamento. Esempi di riferimento sono: K. Weich sull'organizing, il sense making (1969-1995), quelle di C. Argyris 1993) e D. Schon sulle competenze riflessive (1978), le ricerche sulla cultura (Schein 1985, Morgan 1986, Gagliardi 1986), l'invenzione del costrutto delle competenze (Boyatzis 1982- Spencer e Spencer 1993, Ratti 1992- 2001), il movimento dell'OD (da Bennis 1969 a Lawrence Lorsh 1969, Friedlander 1976) e la consulenza di processo (Shein 1969, 1987, 1999, 2009). La specificità dell'approccio PSOA all'OD clinico è stato sviluppato all'interno di Ariele con dei percorsi ad hoc (2018 presso la società di consulenza Alef, e nel 2019 in Ariele) e con la presentazione delle riflessioni relative che sono riportate sul numero monografico dell'Educazione sentimentale in uscita nel mese di marzo 2020. La rete concettuale della PSOA comprende la psicoanalisi, la teoria della complessità, le psicologie sociali, le teorie dell'organizzazione.

I caratteri distintivi della PSOA:

- La PSOA è una teoria di psicologia dinamica che indica la rilevante importanza dei momenti iniziali dell'esistenza degli uomini e delle donne sugli esiti delle successive esperienze di vita. La PSOA tuttavia non si caratterizza per una visione deterministica: l'elaborazione attraverso il lavoro clinico, sia nell'universo amore, sia nell'universo lavoro dei materiali riferibili alle esperienze primarie è occasione per la costruzione, attraverso la relazione nell'ambiente organizzativo tra l'operatore e lo psicosocioanalista , consulente al ruolo, di una verità narrativa (la PSOA è più orientata a cogliere la narrazione del cliente ed ad aiutarlo nel ritrovare le energie per fare fronte ai "possibili" da cogliere e vivere (progettualità).

- La PSOA è una teoria globale del soggetto umano, interpretato nel setting della consulenza al ruolo capace di accompagnare l'Io contemporaneo nelle sue differenti molteplicità. La relazione ricorsiva e co-evolutiva tra l'universo amore e quello lavoro, caratterizzata dallo sviluppo della educazione sentimentale, come apprendimento unificante i nostri due universi, è vista come una nota sia strutturale che metodologica distintiva della PSOA.

- La PSOA è una prassi d'intervento caratterizzata da un orientamento all'attualità ed al presente. Con la consulenza al ruolo per esempio si tende a sviluppare momenti di riflessività relativi alla stratificazione dei diversi piani dell'esperienza del cliente (individuale, gruppale, organizzativo) coniugandoli tra l'esame dell'oggi e le possibilità del domani.

- La PSOA si caratterizza come una psicologia del figlio, indicando le possibilità di sviluppo in un percorso non esauribile e lungo una prospettiva autentica di lifelong learning. La consulenza al ruolo può essere esempio di un affiancamento del cliente in una posizione di io-ausiliario, per ripercorrere la sua narrazione, aiutandolo ad arricchire la sua analisi con lenti diverse per approdare ad una progettualità possibile. La PSOA si pone da sempre all'incrocio tra pensiero psicodinamico, prassi clinica e metodologie di intervento messe a disposizione dalla ricerca psicosociale, dalla teoria dei sistemi o dalla

sociologia dell'organizzazione. Si è sempre ricorsivamente interrogata circa la propria capacità di mantenersi attenta e capace di cogliere tendenze e fenomeni emergenti nella società, nelle esperienze organizzative, nei modelli di pensiero e di comportamento dei singoli e dei gruppi. La PSOA, quella che ci ha trasmesso Pagliarani, è il prodotto di una ricerca trentennale, le cui teorie psicologiche e psicodinamiche sono venute arricchendosi e ibridandosi con il pensiero e l'opera di innumerevoli altre discipline scientifiche ed artistiche. I testi pubblicati da Pagliarani su Educazione sentimentale ed altri scritti riuniti nei libri di Ariele oltre alla disponibilità di tutti gli scritti di Pagliarani riuniti nell'archivio della Fondazione Gino Pagliarani, ospitato nella biblioteca documentazionale e ricerca dell'Organizzazione sociopsichiatrica cantonale di Mendrisio (Canton Ticino). Per alcuni anni gli allievi di Pagliarani e gli allievi degli allievi formatisi principalmente all'interno dei programmi formativi di Ariele, si sono proposti, per non disperdere, la lezione del maestro, declinandola nei diversi contesti professionali, dall'università alla consulenza, dalla pratica psicoterapeutica a quella della conduzione dei gruppi, dal counseling individuale e di gruppo alle aule di formazione. Al tempo stesso da molti anni il pensiero con riferimento alla PSOA è andato avanti, ed ha portato le azioni formative di Ariele, tra le quali la Scuola di Counseling, la produzione di libri e la raccolta di scritti sulla rivista semestrale dell'Educazione Sentimentale, i gruppi di ricerca all'interno di Ariele, lo sviluppo di network con altre realtà (Coirag, Sgai, Ismo, Assocounseling e le scuole di counseling.) a confrontarsi ricercando insieme.

Un po' di storia. Le origini della PSOA

E' del tutto chiaro – fino a divenire per noi inconfutabile – che la teoria socioanalitica (così come allora ancora era chiamata) si sia sviluppata in Inghilterra, a Londra, nell'ambiente culturale psicoanalitico sviluppatosi attorno alle esperienze della Tavistock Clinic nei primi anni quaranta . A Londra – accanto a S. Freud che vi è approdato, malato e prossimo alla morte, nel 1938 – sono confluiti da varie parti di Europa molti psicoanalisti dell'Europa Centrale, spinti lì per motivi politici o nel tentativo di sfuggire alle persecuzioni naziste. La dominanza teorica della Tavistock Clinic era, e rimane per lungo tempo, la teoria psicoanalitica di M. Klein, ispirata fondamentalmente dalla teoria delle posizioni schizoparanoide e depressiva e della formazione precoce – rispetto all'ipotesi freudiana – dell'Io e dei relativi meccanismi di difesa. E' anche noto che, all'interno della Tavistock Clinic, già durante gli anni del secondo conflitto mondiale – "grazie" alla natura massimamente socio-politica della guerra – iniziano le prime sperimentazioni di W. Bion di terapia di gruppo (Bion 1955, 1961) e quindi la ripresa di quell'intuizione di S. Freud secondo la quale "... la psicologia individuale è al tempo stesso, fin dall'inizio, psicologia sociale"; e che, nell'immediato dopoguerra, si origina, accanto alla sezione terapeutica, una sezione di intervento clinico nelle organizzazioni sia di tipo pubblico che privato-produttivo. Il Tavistock Institute of Human Relations – orientato dalla speranza, che via via si fa sperimentazione e convinzione, che le idee centrali della teoria kleiniana, rivedute da W. Bion nelle sue esperienze di terapia dei gruppi, possano essere raccolte, ripensate e messe in circolo in interventi ad approccio clinico di organizzazioni "malate". Il geniale autore di questa sintesi è il medico canadese E. Jaques, operante nella Tavistock Clinic, impegnato al pari di W. Bion nei servizi di sostegno terapeutico agli ufficiali traumatizzati dall'esperienza di combattimento e poi psicoanalista infantile, formatosi direttamente con M. Klein. Jaques, per primo, in

un classico e ormai mitizzato intervento presso un'azienda metallurgica inglese in crisi per la riconversione produttiva postbellica – la Glacier Metal Company – applica sul terreno dello sviluppo dell'organizzazione queste ipotesi, che fino ad allora erano state applicate solamente nell'intervento clinico sui pazienti individuali e nei gruppi terapeutici (Jaques 1951 - Brown, Jaques 1965). A sottolineare il forte legame con la disciplina e la teoria di riferimento sta il fatto che questo approccio verrà definito da Jaques e dai colleghi che con lui realizzeranno le più significative esperienze – particolarmente noto diverrà lo studio condotto da I. Menzies presso la scuola infermieristica di un ospedale pubblico (Menzies 1970) – come "socioterapeutico" (social therapy). La socioanalisi teorizzata e praticata da Jaques si rivela, verso gli inizi degli anni cinquanta, un corpo teorico coerente, capace di strumentare operatori clinici coinvolti nello sviluppo delle organizzazioni umane, in un ambito di problemi ampio, che va dalla gestione delle resistenze al cambiamento fino alla progettazione di sistemi premianti, attraverso la gestione delle problematiche della valutazione delle prestazioni e del potenziale, della leadership, del conflitto, della progettazione strutturale e organizzativa, del disegno dei ruoli e della definizione dei compiti. La socioanalisi, nell'esperienza del Tavistock Institute, diventa, tra la metà degli anni cinquanta e gli inizi degli anni sessanta, una vera ingegneria sociale (social engineering) (Newman, Rowbottom 1969), fino a ibridarsi con la teoria dei sistemi e, attraverso l'opera teorica e applicativa di due allievi di E. Jaques - F.E. Emery e E.L. Trist - confluire nella teoria dei sistemi socio-tecnici che diverrà il paradigma di analisi organizzativa per tutti gli anni settanta (Emery, Trist 1969). In Italia, nella seconda metà degli anni sessanta – poco prima della grande esplosione del '68 – due psicoanalisti, entrambi di formazione kleiniana, F. Fornari e L. Pagliarani, stanno affrontando, attraverso la costituzione di un movimento politico-culturale, il tema del conflitto e del rischio atomico. Nell'agire tale progetto si incontrano con una stridente contraddizione tra un'ampia adesione intellettuale al manifesto di idee di responsabilizzazione sul problema atomico e, contemporaneamente, una fuga testimoniata da un'angoscia collettiva profonda, crescente e frammista di disimpegno, paranoia e depressione. Nella ricerca affannosa di una comprensione di quanto stava loro capitando, che rischiava di minare l'agibilità del loro progetto, si imbattono nell'opera di Jaques e di tale corpo di idee verificano l'adeguatezza teorica e l'applicabilità operativa. Il passaggio in Italia dell'opera di E. Jaques e dei suoi allievi, attraverso l'intuizione e la scoperta pionieristica di F. Fornari e L. Pagliarani, non fu senza arricchimenti qualitativi del nucleo originale jaquesiano. F. Fornari rielabora a suo modo la teoria kleiniana e ne fa, combinandola con le teorie di E. Jaques, un manifesto di psicologia dinamica sociale, fino ad arrivare a sviluppare la teoria dei codici linguistici delle ultime sue ricerche (Fornari 1966, 1971a, 1971b, 1976 - Fornari, Pagliarani 1969). Ma è soprattutto L. Pagliarani che, attraverso un'originalissima e antesignana lettura delle opere di W. Bion – partendo da quelle dedicate ai gruppi, per giungere al corpo bioniano della teoria della formazione del pensiero e, infine, testimoniando "l'ultimo Bion" pensatore "politico-sociale" – rifonda una teoria prima "socio" e, infine "psicosocioanalitica", capace, agli inizi degli anni ottanta, di traguardare il soggetto umano individuale e collettivo in tutte le espressioni, sia nell'area della vita affettiva privata che in quella pubblica e di lavoro5. Lungo questo sviluppo, che porterà L. Pagliarani ad una originalissima teorizzazione e applicazione operativa di una sua puercultura ed educazione sentimentale, si consuma il distacco6 dalla matrice originaria di stampo kleiniano, ancorata ad ipotesi

fondamentali di carattere positivistico e pessimistico sulla natura umana, quasi un rispecchiamento del destino entropico della biologia umana, per giungere ad un'idea della realtà umana – che parallelamente, nel corso degli anni settanta, sarà fatta propria dal pensiero della complessità – come "pluriverso", come continuo processo, come aperto dispiegarsi progettuale, come coincidente più coi possibili che non con le realtà del presente tangibile (Morin 1977, 1980, 1986 – Maturana, Varela 1980 – Bocchi, Ceruti 1985). L'America Latina, e soprattutto alcune sue isole culturali, significativamente anch'esse fertilizzate dalla diaspora europea prebellica, sono state fin dagli anni quaranta uno straordinario contenitore capace di fecondazioni originali di quel corpo di idee psicoanalitico che abbiamo sopra indicato essere alle origini della PSOA. Laggiù, negli anni sessanta, un gruppo di allievi di W. Bion che si coagula intorno a J. Bleger e a E. Pichon-Rivière, elabora una originale teoria dell'individuo e dei gruppi (Gruppi operativi), che modifica alle sue basi il nucleo teoretico della psicoanalisi kleiniana e sviluppa metodiche e prassi di intervento nelle organizzazioni che presentano importantissime convergenze teoriche e convalide operative di quelli che diverranno i punti di approdo della PSOA di L. Pagliarani (Pichon-Rivière 1971, Bleger 1966, 1967).

La PSOA nelle organizzazioni

La PSOA, così come accolta, reinventata, sviluppata e applicata da L. Pagliarani e dalla sua scuola, è da sempre una teoria ibridata: essa è stata ed è segnata dal superamento dei propri confini e dall'incontro-confronto con altre discipline all'interno di una risonanza paradigmatica armoniosa e di scambio di sguardi diversi (Pagliarani 1985, 1990 – Basili et al. 1990 – Burlini, Galletti 2000).

La "risonanza paradigmatica armoniosa" che la PSOA ha sempre ambito cercare e proporre è segnata da pensieri e autori capaci di un continuo "ripensarsi", capaci di vivere la ricerca e la prassi più come una capacità di alimentare nuove domande che come bisogno di proporre risposte totalmente esaustive e, in ogni caso, di considerare i propri modelli e risultati di ricerca carichi delle proprie convinzioni teoriche e delle proprie esperienze esistenziali. All'interno della cronaca e della vicenda della PSOA, così come si è sviluppata in Italia dalla seconda metà degli anni sessanta ad oggi, con tutta probabilità si sono svolte storie ed esperienze specifiche mai del tutto ricostruibili e riassumibili a fini di una sintetica presentazione storico-teorica; sinteticamente qui di seguito vengono indicati i pensieri e gli autori che più hanno arricchito la PSOA lungo tutti questi anni e che le consentono di affrontare ancora oggi adeguatamente e con caratteristiche di originalità le problematiche dello sviluppo organizzativo nelle organizzazioni contemporanee.

* La PSOA è una teoria psicodinamica con un diretto riferimento ai fondamenti classici, freudiani e kleiniani, della psicoanalisi; all'interno di questa generale "dipendenza genetica" preme ricordare soprattutto l'indicazione freudiana di narcisismo secondario come superamento difensivo dell'investimento sull'oggetto esterno attraverso un ripiegamento sull'oggetto interno e la sottolineatura, da parte di Freud, del fatto che ogni psicologia sia soprattutto una psicologia sociale; all'interno del corpo teorico kleiniano giova sottolineare la prima descrizione di un modello delle relazioni d'oggetto a partire dai processi evolutivi che riguardano il sistema delle primordiali ansie paranoidi e depressive;

* dalla ricerca di M. Balint la PSOA ha ricavato, in opposizione alla nozione di narcisismo largamente presente nella psicoanalisi “ufficiale", l’idea dell’esistenza di una relazione primaria con l’ambiente, precedente ad ogni possibile ritiro narcisistico della libido nell’Io; tale “zona” è presidiata da una relazione armoniosa, di natura simbiotica, tra madre e bambino (amore primario) che assume il dato originario di mancanza assoluta e favorisce un'elaborazione maturativa della condizione di difetto fondamentale (Balint 1959, 1965);

* del pensiero di W. Bion la PSOA ha fatto sua, in momenti diversi, la teoria degli assunti di base relativa all’esperienza nei gruppi di lavoro (Bion 1961), la convinzione dell’insuperabilità della condizione simultanea di dipendenza e solitudine (Bion 1978), la grande metafora contenitore-contenuto interpretante le dinamiche del cambiamento (Bion 1970), la teoria del pensiero e dei diversi processi di elaborazione degli "elementi alfa" e "beta", la relazione tra linguaggio poetico e processi di conoscenza interessati a rivedere il rapporto tra livello di conoscenza possibile e protocolli diversi di processi di conoscenza (Bion 1970), la posizione epistemologica della provvisorietà continua di ogni processo di conoscenza (Bion 1991) e la “riscoperta” ultima della psicologia sociale e delle tematiche del potere;

* dalle teorie delle relazioni d’oggetto (Fairbarn 1952 - Winnicott 1965 - Guntrip 1971) e dalle psicologie del Sé (Kohut 1977) la PSOA ha derivato il definitivo riconoscimento della funzione del transito dell’investimento dal mondo esterno verso il mondo interno, la visione del Sé quale costrutto, da collocare accanto e in riferimento a quello dell’Io, intimamente relazionale e interpersonale, nonché l’apertura epistemologica alla “provvisorietà” con il concetto di narcisismo quale posizione emozionale-cognitiva continuamente oscillante (Duruz 1985);

* dalla porzione di pensiero psicoanalitico europeo interessato soprattutto alla ricerca sulla creatività umana (Grinberg 1981) la PSOA ha tratto la convinzione che l’atto creativo debba necessariamente transitare per temporanei stati di “disorganizzazione”, con la sfida di sopportare una rottura delle strutture stabilite e consolidate, verso una futura, del tutto nuova riorganizzazione successiva;

* accostando la ricerca di D. Meltzer, la PSOA si è confrontata con l’idea che il processo evolutivo, durante tutta la vita, opera per reintegrare gli elementi che lacerano la fragilità dell’Io infantile e che il sentimento delle persone adulte verso la bellezza quale presenza di una individuale risposta emozionale immediata all’esperienza estetica possa essere un fattore rilevante di aiuto (Meltzer 1973);

* dalla gruppoanalisi foulkesiana, negli sviluppi avuti soprattutto attraverso la ricerca e l’attività clinica condotta in Italia da D. Napolitani, la PSOA ha rinforzato l’idea della mancanza come caratteristica specifica della donna e dell’uomo e come occasione insieme cognitiva ed operativa di un suo completamento attraverso la simbolizzazione nell’incontro relazionale (Napolitani 1987, 1995);

* dalle correnti della psicologia sociale e organizzativa sviluppatesi in Europa a cavallo del ’68, soprattutto in Francia, con il movimento istituzionalista (Lapassade 1967 – Lourau 1969), la PSOA ha tratto una chiara conferma della validità euristica e trasformativa dell’intervento nei sistemi umani e culturali, inevitabilmente interessati a processi di ricerca di equilibri, più o meno funzionali, tra scopi istituzionali e bisogni individuali e collettivi.

* da E. Pichon-Rivière la PSOA ha acquisito la proposta del processo di apprendimento quale adesione strumentale per una modificazione della realtà e il concetto di ECRO (schema concettuale di riferimentooperativo/applicativo), quale struttura che si forma sia nella realtà del gruppo che in quella individuale e, infine, l'insieme della tecnica del gruppo operativo (Pichon-Rivière, 1971);

* dall'opera di J. Bleger la PSOA ha preso il concetto di posizione gliscrocarica e quello di ambiguità quale condizione fondamentale della maturazione della relazione soggetto-ambiente, il concetto di deposito quale funzione di cura dello sviluppo dell'individuo e della stessa istituzione vista come collettore psicotico dei materiali interni delle donne e degli uomini che l'attraversano e vi operano (Bleger 1966, 1967);

* dalla ricerca di un filone della cibernetica, ispirato soprattutto dall'opera di H. von Foerster, la PSOA ha appreso, da una fonte di pensiero "apparentemente" lontana, la centralità della relazione, di fronte al compito della ricerca, comprendente anche l'osservatore e nella quale lo scienziato, in quanto "costruttore" di idee e ipotesi scientifiche, renda eticamente conto di se stesso (von Foerster 1982);

* da quel nodo del pensiero filosofico, che da qualche anno si indica come "pensiero filosofico continentale", la PSOA ha tratto un insieme di idee derivate dalla constatazione della crisi delle strategie fondazioniste della tradizione metafisica legate dall'idea di "verità come corrispondenza" e dalla rilevanza, nei processi di conoscenza, delle nozioni di contingenza e di localismo, verso una prospettiva che è anche un passaggio dell'etica, "dalla verità al senso della verità" (Gargani 1999);

* dalla ricerca dell'antropologia europea sviluppatasi negli anni trenta e quaranta e dalle sue connessioni con la psicoanalisi freudiana (Bolk 1926 - Freud 1926 - Roheim 1943) e ripresa dall'opera di A. Gehlen negli anni cinquanta (Gehlen 1956), la PSOA ha appreso l'idea che la specie umana debba il suo "successo" alla incompiutezza originaria della sua dotazione anatomico-funzionale (neotenia) alla non specializzazione istintuale e alla conseguente profusione di stimoli nei confronti della mancanza, alla quale sono sottratte invece altre specie viventi meglio adattate fin dalla nascita al proprio ambiente;

* alcuni indirizzi della biologia encefalica contemporanea hanno offerto alla ricerca della PSOA dei modelli che sottolineano l'elemento coevolutivo contingente dell'interazione tra struttura filogenetica (le mappe proprie di ciascuna specie vivente) e storia epigenetica (gli elementi dell'esperienza e della storia individuale): grazie a questo intreccio i processi cognitivi sono coerenti rispetto alla loro filogenesi e, insieme, storicamente unici (Edelman 1992);

* da alcuni filoni di ricerca paleontologica e genetista post darwiniani orientati da una distanza dalla visione tradizionale del meccanicismo e determinismo biologico, la PSOA ha "accolto" le idee della non prevedibilità e "casualità" dello sviluppo e del primato dell'epigenesi sull'ontogenesi (Gould, Lewontin 1979 - Gould, Vrba 1982);

* accostando la teoria dei sistemi autopoietici di H. Maturana e F. Varela la PSOA si è confrontata con l'autorganizzazione come posizione epistemologica e l'apprendimento come risultanza mai definita, e in sé non controllabile, della relazione tra l'attore e la realtà in azione (Maturana, Varela 1980, 1985);

* dal pensiero di G. Bateson e dal movimento della "ecologia della mente" la PSOA ha tratto, infine, oltre al concetto di deutero-apprendimento, la convinzione circa il primato della relazione nella costruzione dei

sistemi di significato e dell'auto riflessività con l'appartenenza insuperabile dell'osservatore al mondo che sta indagando e il riconoscere che la maggior parte delle conoscenze è conseguentemente contestualizzata (Bateson 1972, 1979).

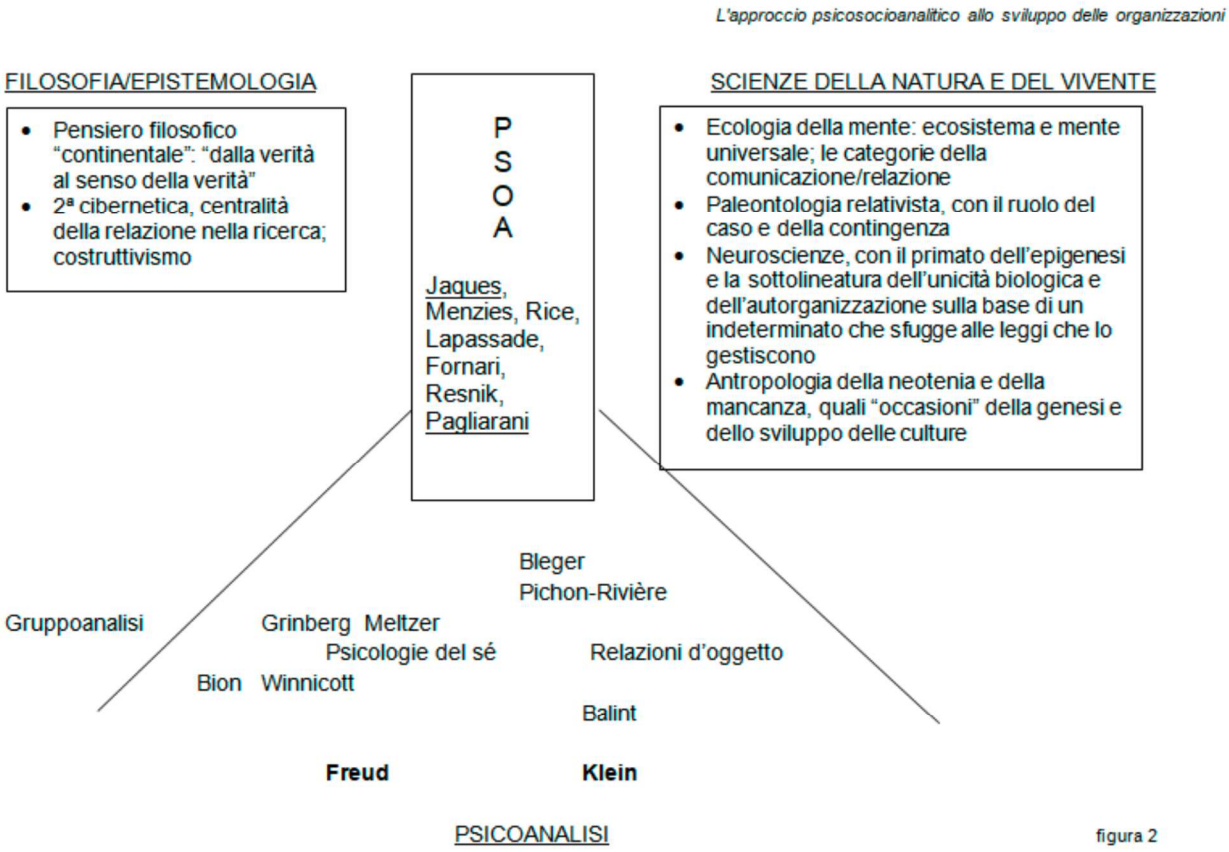
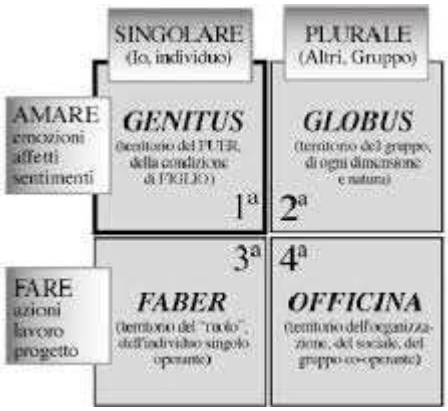


figura 2

Un'attenzione etica: la finestra PSOA

La finestra è composta da 4 quadranti, riferiti al verbo amare nelle sue declinazioni (area della psicoterapia) e lavorare (area della consulenza al ruolo) sia a livello individuale, che gruppale nelle organizzazioni e nella polis.



L'approccio psicoanalitico nel counseling si rifà alla "finestra" di Pagliarani. La partenza riguardo il disagio nella declinazione dell'amare-amarsi-essere amato. E' questo il territorio della psicoanalisi ed è responsabilità del counselor raccomandare al cliente, nei casi che ritiene necessari di inviarlo ad altro specialista. Altrettanto alcuni psicoterapeuti inviano al counselor i disagi che riguardano il mondo del lavoro: a livello individuale (Faber) che a livello di Gruppo, con riferimenti alle relazioni, al lavoro, alla necessità di riflettere su di sé per sviluppare la propria autoconsapevolezza ed aprendosi alle possibilità di auto-sviluppo, crescita, apprendimento, nuovo benessere. Vogliamo qui richiamare che la consulenza al ruolo che si rivolge ad individui ed a gruppi di persone per aiutarle ad

affrontare le problematiche connesse al loro ruolo lavorativo. Il contratto che segue l'analisi della domanda definisce l'obiettivo su cui lavorare ed il percorso per raggiungerlo. Evidentemente affrontare l'obiettivo del contratto (obiettivo manifesto come lo chiamerebbe Pichon Riviere) comporta anche la necessità di affrontare ansie e difese. Alcune di queste potrebbero portare a delle incursioni sul *genitus* che la PSOA individua come indispensabili per proseguire col lavoro di counseling che resta sempre il focus su cui lavora il consulente. Qualora la necessità e le richieste del lavorare sul proprio *genitus* (cioè proprio mondo interno) divenissero più importanti il counselor deve essere in grado di inviare questo cliente ad altro contratto come già sopra indicato (terapeuta). Questo richiede una particolare capacità e sensibilità del consulente al ruolo di sapere stare all'interno del contratto definito, pur mantenendo sullo sfondo gli altri tre e di inviare il cliente ad altro contratto quando venisse in primo piano l'esigenza di lavorare su uno degli altri quadranti. Quindi il consulente al ruolo, counselor socio-analista o psicosocioanalista, deve conoscere il lavoro che viene fatto in ognuno di essi, lavoro per il quale molti strumenti possono essere comuni, ma utilizzati in modo diverso. Altrettanto ne deve conoscere i linguaggi: il linguaggio della psicoterapia individuale è diverso da quello di gruppo, altrettanto il linguaggio della consulenza al ruolo fa riferimento al mondo delle organizzazioni. Questo significa che il counselor formato alla Scuola PSOA deve avere la possibilità di acquisire competenze nei diversi quadranti della finestra. Ovviamente non deve diventare psicoterapeuta, ma viene accompagnato nel riflettere sull'autoconsapevolezza, sull'auto –ascolto, l'osservazione di sé e degli altri, l'attenzione ai processi nella sua relazione con il cliente così da gestire con alta professionalità il setting del counseling. Preferibilmente se ha sperimentato su di sé un'esperienza di analisi personale (confermiamo che quasi tutti i nostri allievi attuali ne hanno esperienza prima ancora di arrivare alla nostra Scuola) completa e rinforza la sua sensibilità.

1.7.1 Definizione sintetica

Psicosocioanalitico

1.8 Costi

Costo totale € 6.600,00 + IVA

2. Presentazione del corso

2.1 Titolo del corso

Corso triennale in “Consulenza al ruolo a individui, gruppi e organizzazioni”

2.2 Obiettivi

È un percorso teorico-esperienziale che vuole offrire strumenti in uno spazio di apprendimento e di riflessione per approfondire le competenze relazionali, gestionali e progettuali necessarie per gestire il ruolo in modo creativo, autorevole e consapevole e per favorire il benessere individuale ed organizzativo. Quindi consentire di rispondere meglio alle sollecitazioni delle organizzazioni del lavoro attuali (organizzazioni - terzo settore, organizzazioni imprenditoriali e pubbliche) - consentire di acquisire le principali metodologie e tecniche del counseling individuale e di gruppo e dello sviluppo organizzativo consentire di sostenere l’esame per l’eventuale iscrizione al Registro di Assocounseling .

I destinatari sono:

- manager, HR manager e specialisti, Project manager che desiderano ampliare le proprie conoscenze, competenze e sensibilità nella gestione dei gruppi e delle organizzazioni di appartenenza.

- consulenti e formatori che intendono incrementare e valorizzare azioni e progetti di sviluppo-evoluzione presso i propri clienti.

- imprenditori ed imprenditrici coinvolti personalmente e professionalmente in un processo di cambiamento che vogliono cogliere e sviluppare la propria capacità progettuale.

- individui che aspirano ad essere protagonisti e generatori di esperienze individuali e collettive innovative.

2.3 Metodologia d’insegnamento

Gli incontri prevedono una struttura che privilegia il ruolo attivo dei partecipanti.

L’approccio non frontale, interattivo, non giudicante, pluridisciplinare è atto a favorire il dialogo e il confronto attraverso attività pratiche.

In particolare, per orientare, facilitare e sostenere lo sviluppo dell’apprendimento, per favorire maggiore osmosi tra i contenuti trasferiti nei moduli formativi e i rinvii operativi e riflessivi, che possono emergere dall’esperienza lavorativa dei partecipanti in un’ottica progettuale individuale e organizzativa, si utilizzeranno le seguenti metodologie:

-Ricerca d’aula per l’individuazione e la comprensione delle dinamiche motivazionali e relazionali personali e professionali.

-Brainstorming, come discussione tendente a valorizzare il potenziale creativo e immaginativo degli/lle allievi/e.

-Discussione e lavoro di gruppo, come agevolazione del confronto, della conoscenza e della socializzazione delle esperienze.

-Giochi di ruolo che attivino sia capacità sia emozioni messe in gioco dal/nel ruolo di consulente.

-Laboratorio degli auto-casi riprogettati che prevede la riflessione e riprogettazione di casi concreti portati dai partecipanti e richiede di agire come consulenti in una relazione di aiuto al portatore del caso.

-Laboratorio di dinamiche di gruppo esperienziale, nel quale i partecipanti non assistono, ma lavorano attivamente e sviluppano un campo di relazioni che, analizzate nel "qui ed ora", possono costituire un apprendimento da trasferire nella propria organizzazione di lavoro e/o nelle proprie relazioni interpersonali.

-Laboratorio a mediazione corporea sulla fiducia, sui sensi che permetteranno al gruppo di lavorare sulla relazione mediante l'auto-ascolto, l'auto-osservazione e l'ascolto e l'osservazione dell'altro.

-Spunti teorici e sistematizzazione di sintesi, attraverso materiali (cartaceo e audiovisivo) che consentiranno di focalizzare l'attenzione su specifici aspetti della consulenza al ruolo.

-Piano di azione con cui dare concreta e personalizzata occasione di trasferibilità nel proprio contesto di lavoro dei modelli appresi e stimoli ricevuti.

-Forniremo durante il percorso formativo una bibliografia, una filmografia e riferimenti normativi sulla consulenza al ruolo che potranno essere sfruttati sia dai singoli che dal gruppo con l'ausilio dei/delle docenti.

2.3.1 Percorso personale

Il percorso personale proposto è a carattere misto: individuale e di gruppo, così composto:

-percorso individuale di 25 ore nei tre anni, circa 1 ora al mese, realizzato da uno psicoterapeuta o un supervisor counselor, volto ad affiancare il partecipante nell'elaborare il proprio percorso di evoluzione individuale e che potrà contribuire a costruire la tesi di fine periodo, al termine dei tre anni.

-percorso di gruppo 50 ore sviluppo personale, composto da:

* percorso dedicato all'uso sociale del sogno" 12 ore (riferimento della PSOA che ha le sue radici nel "social dreaming")

***USO SOCIALE DEL SOGNO** è stato sviluppato in Ariele con i riferimenti nel Social dreaming A cura di Chiara Allari, Elena Nascimbene e Silvana Tacchio e di altri soci che hanno partecipato alla ricerca.

Secondo questo approccio il sogno può essere visto come l'universo parallelo che opera accanto all'universo del pensiero conscio e razionale del nostro quotidiano. Sognare è un' esperienza umana ordinaria che dà risultati straordinari quando viene messa al servizio del compito di pensare nei sistemi. Sogniamo in quanto individui, ma non appena li raccontiamo ad altri i nostri sogni acquistano una natura sociale e diventano patrimonio condiviso di tutti gli ascoltatori. I sogni nascono durante il sonno in uno stato di sospensione del tempo. Trovano il loro posto con l'essere narrati, che è il tempo dell'esperienza dell'essere nella storia, dell'essere nel mondo. La narrazione di un sogno ne sanziona l'entrata nella realtà quotidiana" (W.G.Lawrence)

Il Social Dreaming è un metodo sviluppato al Tavistock Institute, sotto l'impulso del pensiero di W. Bion. Fu ideato da W. G. Lawrence negli anni Ottanta del secolo scorso ed è tuttora in "fermento". La forza del

SD sta infatti nell'essere uno strumento che permette di entrare negli spazi aperti del divenire, nel rivelare la realtà in movimento e nel consentire che questa esplorazione avvenga in modo libero e costruttivo W. Gordon Lawrence, Chairman Social Dreaming LTD, UK, è stato Visiting Professor alla Cranfeld University, Bedford (UK), Visiting Fellow della School of Management della Lancaster University e Managing Partner della Symbiont Technologies LLC, New York e Londra. Presso il Tavistock Institute of Human Relations ha diretto il Group Relations Programme. In quel periodo ha sviluppato un approccio centrato sul concetto di connessione (relatedness) e ha iniziato ad applicare in contesti istituzionali e in culture diverse la prassi della Social Dreaming Matrix, strumento innovativo nel campo della ricerca-azione. Ha pubblicato articoli e libri su argomenti di psicologia sociale e di psicoanalisi, management e dinamica dell'organizzazione. Il Social Dreaming è uno strumento di indagine sul pensiero sociale di una collettività che esplora la dimensione inconscia del mondo sociale. La prima trasformazione del pensiero avviene quando il sogno viene tradotto in una narrazione, che è il modo in cui la psiche individuale cerca di rendere esplicita la verità contenuta nell'esperienza del sognare e se più persone condividono sogni e associazioni, anche queste verità acquisteranno più dimensioni,sviluppando un multiverso di significati. Così, un pensiero creativo inatteso potrà emergere dal gioco libero delle differenze. Secondo Gordon Lawrence il Social Dreaming ha le seguenti caratteristiche:

- consente un rapido accesso all'inconscio e al pensiero subliminale del sistema;
- è semplice da apprendere e applicare;
- porta a scoperte inattese;
- si fonda sull'autogestione dei partecipanti;
- è orientato verso i sistemi.

Il Social Dreaming recupera, per usare una analogia, la funzione sociale del sogno così come, forse, poteva essere in passato: una funzione squisitamente rivelatrice e perciò, da un punto di vista antropologico e sociale, una modalità ed una esperienza relazionale e culturale in grado di poter far leggere e far conoscere del come siamo immersi in un contesto culturale e del perché; ciò equivale al comprendere il proprio ruolo attraverso una conoscenza complessa e, allo stesso tempo, sempre trasformativa. In questo senso, si conosce e si svela l'esperienza stessa della Cultura nella quale siamo immersi e quindi il nostro pensiero. Il compito del Social Dreaming è trasformare il pensiero attraverso l'esplorazione dei sogni, usando il metodo della libera associazione, l'amplificazione e il pensiero sistemico per creare collegamenti e trovare connessioni per liberare nuovi pensieri. Muta la funzione del sognare: da metodo terapeutico di esplorazione dell'inconscio individuale a metodo di esplorazione dello spazio immaginativo del sogno. Coloro che prendono parte al social dreaming partecipano all'impresa cooperativa di creare conoscenza per comprendere il contesto. I sogni, come il pensiero, sono in relazione sistemica. Il pensiero sistemico del sognare cerca configurazioni che connettono i sogni tra loro; elementi simili dei sogni si raggruppano insieme e identificano temi comuni. Il pensiero sistemico non cerca l'opzione migliore e vincente come farebbe il pensiero analitico, ma prende in considerazione tutte le opzioni per lasciare poi emergere una possibile sintesi, frutto di tutti gli elementi e qualcosa di

diverso dalla somma degli elementi stessi. Somma che diventa poi la chiave della rivelazione di una realtà inaspettata e possibilmente di un vertice di osservazione nuovo. Ogni sogno è frattale dell'altro perché il sognare si manifesta in patterns che si ripetono: in una matrice un sogno è parte di una intera sequenza di sogni. Il Social Dreaming combina l'uso della logica della coscienza con la non-logica dell'inconscio. La matrice del Social Dreaming Per contenere il processo del Social Dreaming fu concepito un setting specifico: la matrice, che è sia un processo che una forma. "Come processo, la matrice è il sistema e la rete di emozioni e pensieri presenti in ogni relazione sociale, per lo più trascurati e non riconosciuti. Può essere inteso come il rispecchiamento, nella veglia, dell'infinito, e di quei processi inconsci che generano il sognare nel sonno"(W. G.Lawrence). Lawrence individua fra gli scopi del Social Dreaming quello di conoscenza della società e delle organizzazioni in cui la gente vive, di trasformazione del pensiero, di conoscenza dell'infinito, nel senso del non conosciuto o meglio del conosciuto non pensato. Propone quindi un contenitore nuovo per rivelare nuovi contenuti del sognare.

In Ariele è operativo dal 2011 un gruppo di ricerca su l'Uso Sociale del Sogno che propone ogni anno esperienze di Social Dreaming online come strumento di ricerca sociale e di creazione di pensieri nuovi relativi ai contesti della nostra vita.

**Percorso di Dinamiche di gruppo, 38 ore, nel primo e secondo anno*

Il Laboratorio di Dinamiche di Gruppo residenziale si prefigge di

- Favorire nei partecipanti la riflessione sul comportamento individuale in gruppo
- Saper analizzare l'insieme delle relazioni attraverso l'articolazione che esse presentano
- Migliorare la conoscenza circa i tipi di processi, che facilitano o inibiscono il funzionamento di un gruppo
- Metabolizzare le diversità, accoglierle e riconoscerne il valore
- Assumere il rischio di fidarsi, dare fiducia e affidarsi
- Essere aperti emotivamente alla scoperta dell'inedito e al cambiamento
- Sviluppare la capacità di far evolvere il processo di interazione di un gruppo in una prospettiva di condivisione e di integrazione
- Fondare e /o rifondare il gruppo dei Partecipanti al Master

Non sono previsti interventi didattici tradizionali con contenuti specifici, ma setting nei quali ciascuno ha l'opportunità di avere maggiore consapevolezza delle proprie modalità relazionali e delle strategie comunicative agite (abitudini, stereotipie, meccanismi difensivi, modelli comportamentali e gestionali) in un percorso di cambiamento individuale e gruppale.

E' privilegiata la residenzialità (Hotel) nella consapevolezza che l'immersione intensiva offra maggiore concentrazione e completo distacco dalla vita quotidiana; consenta ampi spazi per scambi informali fra i/le partecipanti, in aggiunta a quelli che si verificano nelle ore formali di incontro, intercettando nell' hic et nunc la possibilità di un recupero delle difese, facilmente riemergenti col ritorno a casa dopo ogni singolo incontro.

Le dinamiche di gruppo hanno rappresentato nel tempo una pratica capace di esercitare un radicale cambiamento nell'apprendimento degli adulti in organizzazioni sempre più complesse, in continua trasformazione, fornendo loro una chiave di lettura sulle personali strategie comunicative e comportamentali e una visione "olistica" capace di analizzare, coniugare e integrare l'individuo, il gruppo, l'organizzazione e la polis.

- I professionisti di ARIELE (psicosocioanalisti, psicoterapeuti, consulenti) hanno una storia consolidata nella gestione delle Dinamiche di Gruppo.

Pertanto il percorso prevede un iter di sviluppo personale secondo il regolamento Assocounseling, secondo un iter di 75 ore (25 personale con uno psicoterapeuta psicosocioanalista di Ariele o un supervisor counselor di Ariele e 50 in gruppo realizzato da psicoterapeuti / psicosocioanalisti di Ariele: Uso Sociale del sogno-Dinamiche di Gruppo.

La supervisione didattica (laboratori autocasi) di 72 ore è effettuata da psicosocioanalisti counselor e psicoterapeuti, soci di Ariele. La Faculty è composta da socioanalisti e da psicosocioanalisti con un confermato bagaglio di conoscenze ed esperienze PSOA (soci di Ariele, Associazione Italiana di Psicosocioanalisi,).

* Direttore del programma Silvana Tacchio

* Gruppo di progettazione e condivisione dell'avanzamento degli apprendimenti (Staff). Gruppo stabile a livello triennale che riprogetta e aggiorna con i docenti i singoli percorsi annuali e le singole lezioni. Il gruppo staff ha condiviso l'approccio complessivo ed i contenuti di massima di ogni giornata che poi sono stati meglio approfonditi dai docenti. Sempre un membro del gruppo di progettazione ha condiviso il singolo percorso d'aula con il gruppo di progettazione. Il gruppo di progettazione condivide alcuni momenti d'aula con i docenti, monitora l'andamento ed è riferimento per gli allievi

2.4 Struttura del corso

Durata espressa in anni: 3

Durata espressa in ore: 713

Totale ore erogate in modalità a distanza: 123

2.5 Organizzazione didattica

2.5.1 Criteri di ammissione

a) Diploma di laurea triennale.

b) Diploma di scuola media superiore quinquennale e dimostrazione di avere svolto attività lavorativa per almeno 60 (sessanta) mesi effettivi, anche non continuativi, nei seguenti ambiti: educativo, giuridico, organizzativo, sanitario, scolastico, sociale.

2.5.2 Modalità di ammissione

a) Massimo allievi iscrivibili: 20

b) Per essere ammessi al corso è necessario: partecipare ad un colloquio di selezione

2.5.3 Esami

Al termine di ogni anno, avendo garantito la presenza per almeno l'80% delle attività di formazione, è previsto un attestato di riconoscimento per anno (Consulente al ruolo-livello base; consulente al ruolo-livello avanzato; consulente a livello esperto) Per il primo è previsto un elaborato di sintesi che viene discusso in gruppo ed analizzato dal gruppo di progettazione (vedi didattica) in condivisione con il rispecchiatore; per il secondo anno è prevista una condivisione della valutazione degli apprendimenti basata su un elaborato tra Gruppo di Progettazione, coordinamento dei tirocini e rispecchiatore (il feed back viene ritornato al rispecchiatore col fine di condividerlo col partecipante come occasione di auto-apprendimento).

Il terzo anno termina con la redazione di una tesi secondo gli standards della Scuola. In questo caso viene costituita una commissione costituita dal Presidente di Ariele, i relatori delle tesi, alcuni docenti della Scuola e il tutor tirocini . La redazione della tesi prevede la possibilità di avere come relatore uno dei docenti scelto dal partecipante in funzione del tema scelto o dal rispecchiatore. La discussione avviene in un incontro dedicato, aperto all'interno e all'esterno dell'Associazione, gli allievi ricevono un feed back ed eventuali raccomandazioni per futuri passi e consegnato l'attestato e tutti i materiali per poter accedere all'esame di Assocounseling.

2.5.4 Assenze

Assenze Per ogni giornata vengono raccolte le firme delle presenze. Sono ammesse il 20% delle assenze. E comunque viene fornito il materiale didattico e il/la docente rimane a disposizione per eventuali necessità d'approfondimento. A seconda dei casi specifici sono previsti recuperi.

2.5.5 Materiale didattico

Materiale didattico Dopo ogni giornata d'aula sono disponibili le slides e il materiale didattico quali bibliografia e letture specifiche. La Scuola mantiene l'archivio di tutto questo materiale ritenuto personale

2.6 Documenti da rilasciare al discente

Alla fine del percorso formativo, espletato tutto quanto richiesto, la struttura rilascia all'allievo:

a) *Diploma di counseling* secondo la denominazione data dalla struttura in cui sia evidenziato il riconoscimento di AssoCounseling con apposizione dello specifico logo relativo al riconoscimento.

b) *Diploma supplement* (DS) certificato contenente nel dettaglio le ore teoriche effettuate e il relativo monte ore nonché le attività esperienziali svolte ed il relativo monte ore con apposizione dello specifico logo relativo al riconoscimento

c) *Certificato di tirocinio* contenente nel dettaglio le ore, le attività svolte e i soggetti attori (allievo-tirocinante, ente ospitante, tutor e supervisore)

d) *Relazione* iscrizione in ingresso del discente (solo per coloro privi di laurea)

3. Programma del corso

3.1 Formazione teorico-pratica

3.1.1 Insegnamenti obbligatori

INSEGNAMENTO	ORE PRES.	ORE DIST.	FORMATORE
Storia del counseling	4	4	Mettica, Zuffo, Dalla Valle
Fondamenti del counseling	36	8	Mettica,Dalla Valle, Tacchio, Bortoloso,
Comunicazione, scelte e cambiamento	26	6	Bortoloso, Allari, Bazzacco
Psicologie	26	18	Natili, Weber, Tacchio, Bazzacco
Altre scienze umane	44	16	Allari, Cavicchioli, Tacchio, Natili, Mettica, Varchetta
Le professioni della relazione di aiuto: confini ed elementi di psicopatologia	20	8	Bortoloso, Candeloro, Allari
Etica e deontologia	8	8	Pitotti, Mettica
Promozione della professione	4	4	Allari,Mettica
Subtotale insegnamenti minimi obbligatori	168	72	Tot 240

3.1.2 Insegnamenti complementari (specifici della scuola)

INSEGNAMENTO	ORE PRES.	ORE DIST.	FORMATORE
Elementi di psicosocioanalisi primo anno	24	8	Natili, Bortoloso, Tacchio, Oreficini, Varchetta, Weber, Allari,Cavicchioli DallaValle
Elementi di psicosocioanalisi secondo anno	40	16	Cassani, Tacchio, Candeloro, Varchetta, Weber, Bazzacco, Dalla Valle
Elementi di psicosocioanalisi terzo anno	50	26	Natili, Bortoloso, Tacchio, Oreficini, Varchetta, Weber, Allari,Cavicchioli Bazzacco
Mentoring di gruppo (non conteggiato)		36	Mettica-D'Alessandro

Subtotale insegnamenti complementari	114	50	164

3.1.3 Totale formazione teorica nei tre anni

Monte ore totale della formazione teorico-pratica che non deve essere inferiore a 378 ore	404

3.2 Formazione esperienziale

3.2.1 Percorso personale (scegliere una sola opzione)

TIPOLOGIA	ORE	TRAINER
Formazione personale mista (25 individuale, 50 in gruppo USS+Dinamiche)	75	Cavicchioli-Tacchio-Cassani-Bortoloso-Varchetta-Weber-Bazzacco-Oreficini
Subtotale percorso personale	75	\

3.2.2 Supervisione didattica

TIPOLOGIA	ORE	SUPERVISORE
Supervisione didattica	72	Natili -Mettica -D'Alessandro-Oreficini -Bazzacco
Supervisione tirocinio	15	Candeloro-Tacchio
Subtotale supervisione	84	

3.2.3 Tirocinio (minimo 4 convenzioni)

TIPOLOGIA	ORE	ENTE/I CONVENZIONATO/I	SUPERVISORE/I
Azienda	30	Epicode	Ivan Ranza
Istituto di Cura	30	Pia Marta	Annamaria Rigoni
Istituto di Cura	20	Associazione Metandro	Da definire
Azienda	20	KruK	Da definire
Ricerca, studio, progettazione (max 50 ore)	50	Gruppi di Ricerca Ariele-Consulenza al Ruolo e Sviluppo Organizzativo	Silvana Tacchio/Isabella Candeloro
Subtotale tirocinio (non inferiore a 150 ore)	150	\	\

3.2.4 Totale formazione esperienziale nei tre anni

Subtotale percorso personale + supervisione + tirocinio	309

3.3 Totale formazione nei tre anni

Somma di tutte le attività (3.1.3 + 3.2.4)	713

4. Bibliografia del corso

Le basi del counseling

Rogers, C.R. (1971) Potere personale. La forza interiore e il suo effetto rivoluzionario, Roma, Astrolabio-Ubaldini.

Rollo May (1991) L'arte del counseling. Il consiglio, la guida, la supervisione, Roma Astrolabio Ubaldini

Psicosocioanalisi

Educazione Sentimentale, (2010-2023) Rivista di psicosocioanalisi, 2 numeri l'anno, https://francoangeli.it/riviste/sommario/160/educazione-sentimentale (disponibile anche online e singoli articoli)

Basili A., Burlini A., Pagliarani L. e altri (1990), "Glossario di psicoterapia progettuale", Guerini e Associati, Milano.

Bortoloso M., a cura, (1993), "L'inconscio organizzativo - Analisi del controtransfert istituzionale", Guerini e Associati, Milano.

Bertolotti AM. - Forti D. - Varchetta G., (1982), "L'approccio socioanalitico allo sviluppo delle organizzazioni", Franco Angeli, Milano

Bruttini P. a cura di, (2007) Capi di Buona Speranza. Psicosocioanalisi della Leadership. Guerini e Associati, Milano

Bruttini P., Lugli M., (2022) Nudge Solutions Program. Cambiamento gentile e strumenti per la leadership aperta, Guerini Next, Milano

Cassani E.C., a cura di, (1999)Coaching. Pratiche di ascolto e di cure. Guerini e Associati, Milano

Cassani E. - Varchetta G., a cura di, (1990), "Psicosocioanalisi e crisi delle istituzioni", Guerini e Associati, Milano.

Forti D., Varchetta G., (2001) L' approccio Psicosocioanalitico allo sviluppo delle Organizzazioni, Franco Angeli, Milano, (attualmente esaurito)

Forti D., Patruno D., a cura di, (2007) La consulenza al ruolo. La via psicosocioanalitica del counseling. Guerini e Associati, Milano

Forti D., Natili F., Varchetta G.,(2018)Il soggetto incompiuto. Psicosocioanalisi dell'individuo, dell'organizzazione e della polis, Guerini Next, Milano

Forti D.,Tacchio S.,Varchetta G., a cura di (2024), Giuliano Mazzoleni. Ragionevoli Speranze. Tra politica e psicosocioanalisi. Testi scelti. Guerini Nex

Galletti A.- Ronchi E. (1996), "Gioco della formazione e giochi istituzionali. - Problemi di apprendimento tra psicoterapia, consulenza e formazione.", FOR - Rivista

Galletti A., Speri L. (2020) Con la lente della mente. Alle radici dell'osservazione psicoanalitica. La Meridiana, Molfetta (BA)

Giachery G., (2019) In forma di dialogo. Il colloquio di consulenza psicosocioanalitica e la matrice relazionale-interpersonale. Guerini Next, Milano

Marcoli F, Magatti P, (2024), Venere e L'Orso, Ed. La Meridiana

Morelli U., Weber C. (1996) Passione e apprendimento. Formazione – intervento: teoria, metodo, esperienze, Cortina, Milano

Morelli U., (2022) Setting tra conflitto e confine, Educazione sentimentale n. 37, Franco Angeli, Milano

Natili F. e Tomè M.,a cura di, (2006) "Il progetto della bellezza. La progettualità degli individui e delle istituzioni" Guerini e Associati, Milano

Pagliarani L. (1976), "Un vertice per la Polis - Relazione al convegno internazionale su psicoanalisi e istituzioni", paper, Milano.

Pagliarani L, (1993), "Violenza e bellezza - Il conflitto negli individui e nella società - a cura di Morelli U. - Weber C.", Guerini e Associati, Milano.

-, (1993), "Metodologia dell'analisi del controtransfert istituzionale", in: L'inconscio organizzativo, a cura di M. Bortoloso, Guerini e Associati, Milano.

-, (1995), "Sì, l'amore è politico", in: Amore senza vocabolario. Racconti del Lager 1943-45., Guerini e Associati, Milano.

Pagliarani, L., (1985) "Il coraggio di Venere", Cortina, Milano

Pagliarani L. Bisessualità nel lavoro., note di Tacchio S.(2012) La ricerca dell'armonia e il dispotico doganiere. Educazione sentimentale n. 18,.Franco Angeli, Milano

Pagliarani L. (2014) Saggi scelti, a cura Forti D. e Natili F., Guerini e Associati, Milano

Pollina G.C., Magatti P., a cura di, (2013) Gruppo di lavoro, gruppo operativo. Guida al coordinamento dei gruppi, Guerini e Associati, Mi

Varchetta G.a cura di, 1990 " Etica ed estetica nella formazione" Guerini e Associati

Varchetta G., (2023) La solidarietà organizzativa, Guerini e Associati , Milano, (ristampa)

Varchetta G., (2007) L'ambiguità organizzativa, Guerini e Associati, Milano

Varchetta G. (2024) Il Riconoscimento Organizzativo Ed. Guerini Next

Weber C., (2006) Il conflitto intrapsichico. Il teatro interno, Educazione sentimentale n. 7, Guerini e Associati, Milano

Ronchi E. (1997a), "Gruppo operativo, emozioni istituzionali e cambiamento." Rivista Italiana di Gruppoanalisi, Accordi, Vol. XII - N. 3/4 dic. 1997, Guerini e Associati, Milano.

Autori di riferimento

Biggio G., Il Counselling Organizzativo, Raffaello Cortina Editore, Milano 2007

Jaques E., (1978) Lavoro, creatività e giustizia sociale, Boringhieri,Torino

Bion W. R. (1971), "Esperienze nei gruppi e altri saggi", Armando, Roma.

Bion W. (2009) Apprendere dall'esperienza, Armando, Roma

-, (1981), "Il cambiamento catastrofico", Loescher, Torino.

-, (1993), "Memoria del futuro. Il sogno", Cortina, Milano.

-, (1996), "Cogitations", Armando, Roma.

Bleger J.,(2011) Psicoigiene e psicologia Istituzionale. Psicoanalisi applicata agli individui,ai gruppi e alle istituzioni,La Meridiana,Molfetta, (BA)

Pichon Rivière E.(1985), "Il processo gruppale. Dalla psicoanalisi alla psicologia sociale.", Ed. Lauretana, Loreto

Schein E. H., (1989)Sviluppo organizzativo e metodo clinico, Guerini, Milano

Schein E. H, (2001)La consulenza di processo, Cortina, Milano

Schein E. H, (2010) Le forme dell'aiuto. Come costruire e sostenere relazioni efficaci, Cortina, Milano

Gallese V. Morelli (2024) Che cosa significa essere umani? Raffaello Cortina Ed.

Lawrence G.(2006) "Social dreaming-La funzione sociale del sogno", ed. Borla

Bibliografia di riferimento generale

Andreoli V. (1984), "La norma e la scelta", A Mondadori, Milano.

Anzieu D. (1996), "Il Pensare - Dall'io pelle all'io pensante", Borla, Roma.

Bateson G. (1976), "Verso un'ecologia della mente", Adelphi, Milano.

Bateson (1984), "Mente e natura", Adelphi, Milano.

Bateson G.- Bateson M. C. (1989), "Dove gli angeli esitano", Adelphi, Milano.

Bocchi G. - Ceruti M., a cura di (2007), " La sfida della complessità", Mondadori Bruno, Milano.

Capra F. (1997), "La rete della vita" , Rizzoli, Milano.

Ceruti M. - Preta L., a cura di, (1990), "Cos'è la conoscenza", Laterza, Bari.

Chiozza L. A. (1981), "Corpo, affetto e linguaggio - psicoanalisi e malattia somatica", Loescher, Torino.

Devereux G. (1984), "Dall'angoscia al metodo nelle scienze del comportamento", Severi-Treccani, Roma.

Galimberti U., a cura di (1992), "Dizionario di psicologia", UTET, Torino.

AIF per la formazione n. 27/28, Franco Angeli, Milano.

Gordon Lawrence G, Bain A., Gould L., (1997), "Il quinto assunto di base", Free Association (1996), Vol. 6, Part I, N. 37: 28-55, Trad. Studio Akoé - Trento.

Goudsmit A., a cura di (1995), "L'auto-organizzazione in psicoterapia", Guerini Studio, Milano.

Herrigel E. (1975), "Lo zen e il tiro con l'arco", Adelphi, Milano.

Lo Verso G. (1989), "Clinica della gruppoanalisi e psicologia." , Boringhieri, Torino.

Lo Verso G., a cura di, (1998), "La mafia dentro. Psicologia e psicopatologia di un fondamentalismo", Franco Angeli, Milano.

Manghi S., a cura di, (1994), "Attraverso Bateson - Ecologia della mente e relazioni sociali" , Anabasi Ed., Milano.

Maturana H. - Varela F. (1985), "Autopoiesi e cognizione", Marsilio, Venezia.

- (1987), "L'albero della conoscenza", Garzanti, Milano.

Morin E. (2022), "Svegliamoci" , Mimesis.

Napolitani D. (1986), "Di palo in frasca", Corpo 10, Milano.

Nathan T - Stengers I. (1996), "Medici e stregoni", Bollati Boringhieri, Torino.

Prigogine I. (1981), "La nuova alleanza", Einaudi, Milano

Puget J., Bernard M., Games Chaves G., Romano E. (1996), "Il gruppo e le sue configurazioni.", Borla, Roma.

Hough, M. (1999) Abilità di counseling. Manuale per la prima formazione, Trento, Erickson

Marzotto M., a cura di, (1994) I fondamenti della concezione operativa di gruppo, Clueb, Bologna, (attualmente esaurito)

Maturana H. - Varela F. (1985), "Autopoiesi e cognizione", Marsilio, Venezia.

Morin E. (2022), "Svegliamoci", Mimesis.

Piccardo C., (1995) Empowerment. Strategie di sviluppo organizzativo centrate sulla persona., Cortina, Milano

Weick Karl E ,(1997) "Senso e significato nell'organizzazione" R. Cortina Ed.

Cecchinato F., (2004) Oltre il neomanagement, Guerini Next, 2019Oggero L., L'organizzazione è una metafora, Franco Angeli,

Czarniawska B., Narrare l'organizzazione, Edizioni di Comunità, 2000

Vello P.M., Da reattivi a creativi: come realizzare una learning organization, Franco Angeli, 1995

Azzariti F., Bortali M., Le imprese che imparano, Franco Angeli, 2006

Schein E.H., Culture d'impresa, Raffaello Cortina Editore, 2000

Ferrante M., Zan S., Il fenomeno organizzativo, Carocci, 2010

Boldizzoni D., Management delle risorse umane, Il sole 24 ore, 2003

Kreitner R., Kinicki A., Comportamento organizzativo, Apogeo, 2004

Sui temi della corporeità

Ammaniti M., Ferrari P.F. (2020), Il corpo non dimentica, Raffaello Cortina Ed. –

Bellia V. (2016), Crescere è una danza, Alpes Italia Ed. -

Boston J.,Cook R., Breath in Action, (2009) Jessica Kingsley Publishers-

Castellanos N., (2023), Neuroscienza del corpo; Ponte delle Grazie Ed. -

Gallese V., Morelli U., (2024) Cosa significa essere umani? Raffaello Cortina Ed.-

Goleman D. (2011), Intelligenza sociale ed emotiva, Erickson Ed. –

Kabat-Zinn J. (2004), Vivere momento per momento, Tea Ed. -

Kandel E.R., (2017) Arte e neuroscienze, Raffaello Cortina Ed. -

Morgan-Jones R., (2010) The body of the organization and its health, Karnac Ed. –

Sapolsky R.M., (2014).Perché alle zebre non viene l'ulcera, Castelvecchi Ed. –

Segal Z.V.,Williams G.M.G., Teasdale J.D.(2014) Mindfulness, Bollati Boringhieri Ed, -

Van Der Kolk B., (2025) Il corpo accusa il colpo; Raffaello Cortina Ed. –

Daft R.L., Organizzazione aziendale, Apogeo, 2010

Altro

- Rivista Italiana di Counseling - Vol. 5, N. 1, Giugno 2018

5. Programmi sintetici

5.1 Storia del Counseling 8 ore

La storia del counseling viene trattata in modo progressivo nei tre anni del corso, con l'obiettivo non solo di focalizzare le origini e lo sviluppo della disciplina ma anche di fornire un periodico aggiornamento sull'evoluzione della professione nel contesto italiano e internazionale.

PRIMO ANNO: 4 ORE

Nel primo anno il programma formativo è finalizzato a porre le basi per la comprensione della professione counselor ed è quindi orientato a: inquadrare la natura del counseling attraverso un affondo socioculturale sulla sua evoluzione nel mondo, cogliere le sue peculiarità rispetto ad altre pratiche di aiuto e di sostegno alla persona, tracciare il quadro teorico e operativo che contraddistingue il counseling ad indirizzo psicosocioanalitico, definito da Ariele "consulenza al ruolo".

Il counseling, il coaching e la specificità della "Consulenza al ruolo"- 4 ore

Rispetto all'evoluzione del counseling viene esaminata innanzitutto la sua nascita all'interno del contesto di crescita della psicoterapia negli USA nel 20° secolo e il ruolo della psicologia umanistico – esistenziale (Carl Rogers e Rollo May) nella identificazione del counseling come professione. Viene poi affrontata la sua evoluzione nei paesi anglosassoni e l'arrivo in Italia, la nascita degli organismi associativi con le principali tappe nel riconoscimento della professione, per giungere agli elementi definitori e caratterizzanti il counseling.

La storia del counseling si intreccia con la storia del coaching. Nel confronto tra counseling e altre pratiche di aiuto, viene quindi data particolare rilevanza al confronto con il coaching, facendo emergere gli elementi storico culturali che permettono di tracciare le differenze tra queste due pratiche di intervento e di cogliere gli elementi di prossimità.

Al fine di inquadrare gli elementi che contraddistinguono la "consulenza al ruolo", viene fornito il quadro teorico generale in cui si colloca la psicosocioanalisi: la socioanalisi e i riferimento al Tavistock Institute, la psicoanalisi, le teorie della complessità, le psicologie sociali, le teorie organizzative, e vengono introdotti gli elementi teorici che contraddistinguono l'approccio psicosocioanalitico al counseling di Ariele. L'origine della consulenza al ruolo, teorizzata da Pagliarani come modalità di intervento clinico per aiutare individui e gruppi a fronteggiare i problemi dell'"agire attuale", connette infatti da un lato psicoanalisi e psicoterapia e dall'altro socioanalisi e sviluppo organizzativo.

SECONDO ANNO + TERZO ANNO: 4 ORE

Il counseling oggi: evoluzioni del contesto - 2ore + 2 ore

I programmi del secondo e del terzo anno sono dedicati a mantenere un costante aggiornamento rispetto all'evoluzione della professione nel contesto nazionale e internazionale, fornendo una panoramica delle Associazioni di riferimento, con particolare riferimento ai servizi offerti da AssoCounseling, e un aggiornamento circa gli elementi di dibattito emergenti. A tal fine vengono resi

disponibili per i partecipanti i materiali divulgativi di AssoCounseling e gli aggiornamenti sui temi che emergono nei convegni nazionali.

5.2 Fondamenti del Counseling 44 ore

Nel triennio i fondamenti del counseling vengono trattati secondo un criterio orientato a incrementare e a consolidare sia la consapevolezza nell'esercizio della professione che la capacità di applicare i principi operativi e metodologici in contesti di relazione privata e di committenza aziendale. A tale scopo vengono promosse anche le risultanze del lavoro svolto dalla comunità di pratica di AssoCounseling.

PRIMO ANNO: 16 ORE

Il primo anno getta le basi su cui si fonda la professione, attraverso l'inquadramento teorico e applicativo dei principali strumenti del counseling e delle capacità di ascolto e di osservazione nel processo di relazione consulenziale con il cliente.

- Gli strumenti della consulenza al ruolo-8 ore

Temi

- ✓ il contratto di consulenza con il cliente e con il committente: le competenze che si distribuiscono nella relazione di consulenza
- ✓ Competenze intellettive ed emotive del consulente
- ✓ Saper scomporre i problemi, saper cogliere le connessioni fra i fatti
- ✓ Saper cogliere la probabilità di rischio e di successSaper far crescere
- ✓ Saper contenere le ansie proprie e altrui

Tra i principali strumenti della consulenza al ruolo vengono inquadrate le coordinate di un servizio: i soggetti della relazione e gli elementi per costruire un contratto di consulenza, la costruzione della fiducia, il modello operativo e le competenze intellettive ed emotive che si esercitano nella relazione di consulenza, quali ad esempio saper scomporre i problemi, saper cogliere la connessione tra i fatti, saper contenere le ansie proprie e altrui, saper gestire i conflitti.

L'esercizio del counseling ad approccio psicosocioanalitico ha come riferimento teorico la "finestra" di Pagliarani, che aiuta a distinguere il contratto psicoterapeutico da quello della consulenza al ruolo individuale e gruppale, sottolineando l'importanza che il consulente agisca all'interno dei confini e sappia consigliare il cliente in caso di esigenze non coerenti con un servizio di counseling. In questo contesto si inseriscono gli strumenti della consulenza psicosocioanalitica come ad esempio l'analisi della domanda, la narrazione, il feedback, il ruolo dell'io ausiliario, l'esame di realtà e l'ascolto delle emozioni.

- Imparare ad ascoltare, a domandare e ad osservare nel processo di consulenza al ruolo-8 ore

La comunicazione e la costruzione della fiducia sono i principali strumenti della relazione di counseling. Ascolto, osservazione e comprensione delle possibili barriere percettive personali e professionali sono

quindi elementi fondamentali per l'esercizio consapevole della professione e per aiutare il cliente ad analizzare la propria situazione, confrontarsi con stereotipi e attivare nuovi sguardi.

A tale scopo nel primo anno vengono allenati l'ascolto empatico, l'osservazione libera dal pregiudizio e viene approfondito il tema delle domande e del domandare come strumento per aiutare il cliente a fare nuove scoperte e a creare connessioni.

SECONDO ANNO: 16 ORE

Nel secondo anno gli allievi incominciano ad esercitarsi nello svolgimento dei colloqui di consulenza al ruolo all'interno dei laboratori di auto casi. Pertanto, nella logica di apprendimento a spirale che caratterizza il susseguirsi del programma nelle tre annualità, nel secondo anno vengo ripresi e approfonditi aspetti del processo di lavoro, del contratto di counseling e delle metodologie e strumenti per la gestione dei colloqui. In questi contesti vengono inoltre diffusi gli esiti del lavoro di AssoCounseling (carta di Assago e numeri della Rivista Italiana di Counseling).

- Processo di counseling e Contratto di counseling-8 ore

Il presidio del processo e del contratto di counseling sono fondamenti operativi che guidano l'azione del counselor e che consentono di accompagnare il cliente in una cornice di consapevolezza e di regole pattuite. Viene affrontato il tema della cura del setting e dell'importanza di comprendere la valenza delle dimensioni tempo-spazio nel processo, quindi nell'avanzamento e trasformazione del sistema counselor-cliente dallo stato iniziale a quello finale.

Viene inoltre approfondita l'attenzione che l'approccio PSOA rivolge alla triangolazione cliente-committente-consulente nella definizione del contratto e gli elementi di complessità nei diversi livelli di relazione, con una sensibilizzazione sui punti di attenzione da seguire nell'intervento di consulenza, come ad esempio gli eventuali processi collusori e le strategie possibili.

Ascoltare l'organizzazione, i punti di attenzione nell'intervento di consulenza e strategie possibili.

- Teoria e tecnica del colloquio di counseling-8 ore

L'interesse verso il cliente, l'accettazione positiva e la comprensione empatica sono i fondamenti del colloquio di counseling, dove il counselor partecipa in modo attivo alla relazione, attraverso un ascolto (attivo) teso a facilitare la narrazione del cliente. A tale scopo, tra le tecniche, vengono approfonditi: la formulazione delle domande e gli errori più comuni, l'uso della riformulazione, il silenzio, l'utilizzo generativo del feedback.

Il counseling di ruolo si sviluppa attraverso una serie di incontri (generalmente 4 – 6) durante i quali le situazioni concrete sperimentate dal cliente vengono esplorate secondo metodologie di analisi consolidate.

In generale nel counseling di ruolo si individuano quattro elementi indispensabili: contratto, relazione, problema e efficacia. Se manca uno di questi punti, nella mia esperienza, il counseling non ha senso.

Il counseling di ruolo si può definire come una relazione contrattuale.

Il contratto tra counselor e cliente riguarda la natura del problema da affrontare (confinato nei limiti organizzativi e non esteso ad aspetti più intimi e personali), l'obiettivo da perseguire (relativo all'efficacia delle soluzioni individuate) ed alla responsabilità del counselor (supporto nei limiti dell'oggetto e degli obiettivi, senza sostituire il cliente nel ruolo e nell'attivazione delle soluzioni) e del cliente (apertura nella relazione e sperimentazione effettiva).

La relazione di counseling si basa su alcuni elementi fondamentali:

- desiderio del cliente di affrontare un problema (o un'opportunità non colta)
- riconoscimento, da parte del cliente delle capacità del counselor
- riconoscimento, da parte del counselor, delle capacità del cliente e del suo desiderio

Il problema può essere rappresentato da una situazione di disagio del cliente nel suo ruolo, ma può anche riguardare opportunità da cogliere, desideri da realizzare ecc.

Vengono inoltre esaminati aspetti di gestione del colloquio secondo l'approccio clinico della teoria psicosocioanalitica, come ad esempio: lo spazio negoziale della domanda, l'uso delle domande nei diversi livelli di relazione, l'autoascolto e l'uso del controtransfert come strumento di conoscenza e di comprensione della natura della relazione instaurata, la capacità negativa, l'esame di realtà attraverso il rispecchiamento dinamico, l'aiuto a trovare l'elemento socio- analizzatore (gancio) ecc. Con particolare riferimento all'intervista psicosocioanalitica per l'analisi del ruolo viene inoltre esaminata la finalità di "working-through", ovvero di progressivo dipanamento della situazione e di presa di coscienza della realtà e, nell'affrontare il tema organizzazione la necessità di stimolare la produzione di informazioni sui quattro livelli: il dichiarato, il presunto, l'effettivo e il livello auspicato.

TERZO ANNO: 12 ORE

Nel terzo anno i partecipanti continuano ad esercitare le pratiche di counseling nei laboratori degli auto casi e vengono accompagnati in approfondimenti riferiti da un lato alla consulenza al ruolo rivolta a gruppi che operano nelle organizzazioni e dall'altro alle possibili metodologie di valutazione degli interventi di counseling.

- Teoria e tecnica del Counseling di gruppo nei processi di cambiamento organizzativo-8 ore

Tra gli interventi di consulenza alle organizzazioni il counseling di gruppo rappresenta uno strumento a supporto dei processi di cambiamento e/o di miglioramento. Si tratta infatti di una metodologia utile per affrontare situazioni nelle quali si richiedono soluzioni nuove che superano schemi solitamente utilizzati oppure nel caso in cui i gruppi di lavoro presentano relazioni conflittuali, oppure ancora in caso di situazioni di crisi o di gruppi in crescita. Il counseling di gruppo è un approccio che segue le prassi del counseling e nasce dal confronto e stimolo reciproco in un campo psicologico di riferimento ben definito nelle sue forme di interazione e di processo.

L'obiettivo della sessione formativa è quello di fornire elementi di conoscenza su questa metodologia secondo l'approccio psicosocioanalitico. L'attenzione viene posta sui setting e sui ruoli nel counseling di

gruppo, sui criteri di composizione dei gruppi, sul processo dinamico con il quale accompagnare il cambiamento del gruppo e sulle aree di osservazione del gruppo nel processo.

E' un approccio di gruppo che segue la prassi del counseling facilitando autoconsapevolezza, auto-orientamento, auto-realizzazione e sviluppo del potenziale personale nel gruppo, attraverso metodologie e strumenti verbali e non verbali semidirettivi e di espressione creativa

E' la metodologia più indicata quando, all'interno delle organizzazioni, ci sono gruppi di lavoro che operano al di sotto delle proprie potenzialità, attivando modalità relazionali conflittuali o comunque poco creative.

È la metodologia adatta per affrontare temi che richiedono soluzioni nuove, che vanno al di là degli schemi solitamente utilizzati (inventare nuovi prodotti o processi, vivere cambiamenti strutturali, pensare a qualcosa che ancora non c'è)

A volte le persone si rifugiano dietro schemi precostituiti, si preferisce usare un modello noto anche se poco fertile, piuttosto che attraversare "il mare delle possibilità" che il pensare richiede.

Centrale in questa metodologia è la considerazione che non c'è crescita personale se non c'è apprendimento, se non c'è la disponibilità verso un incontro tra soggetti differenti e verso la creazione di un sapere condiviso, propedeutico al risultato, all'azione e al cambiamento.

- Metodologie di valutazione nelle pratiche di counseling (individuale e organizzativo)-4 ore

Sia nella consulenza individuale che nella consulenza organizzativa, la valutazione dei percorsi di counseling rappresenta un aspetto importante del contratto di servizio: per committente e cliente permette di valorizzare l'investimento effettuato e fare un bilancio dell'esperienza, per il consulente un'occasione per apprendere dall'esperienza e migliorare il proprio operato.

A questo proposito vengono illustrati ai partecipanti metodologie e strumenti (es. indicatori di valutazione, processo di valutazione) che supportano il monitoraggio della relazione e la fase di chiusura del contratto di consulenza.

5.3 Comunicazione scelte e cambiamento 32 ore

PRIMO ANNO

- Diciamo molto anche senza parlare 16 ore

Obiettivo: Sperimentare linguaggi espressivi in grado di far emergere la dimensione semiotica e corporea della relazione.

Obiettivi del corso:

- Setting nei quali i partecipanti costruiscono attivamente un "campo" di espressioni non verbali.
- Il corpo con i suoi movimenti, i suoi gesti e le sue posture: una lingua da decifrare.
- La comprensione del linguaggio non verbale del corpo e l'interpretazione dei suoi codici.
- L'uso della voce

Programma:

L'importanza e l'efficacia della comunicazione non verbale. Come comunichiamo attraverso il corpo, le espressioni facciali, il tono della voce e altri segnali non verbali, spesso in modo inconscio, e come possiamo migliorare la nostra consapevolezza di questi segnali per comunicare in modo più efficace.

temi che vengono sviluppati:

- Cosa si intende per comunicazione non verbale e perché è cruciale nelle interazioni umane. Studi dimostrano che una parte significativa della comunicazione (alcune stime arrivano fino al 93%) è non verbale.
- Canali della comunicazione non verbale: Esplorazione dei diversi canali:
- Espressioni facciali: Le emozioni universali e le microespressioni.
- Contatto visivo: Il ruolo dello sguardo nella comunicazione e le differenze culturali.
- Linguaggio del corpo (Cinesica): Postura, gesti, movimenti del corpo.
- Prossemica: L'uso dello spazio personale e le distanze interpersonali.
- Paralinguaggio: Tono della voce, ritmo, volume, pause.
- Aptica: Il contatto fisico e il suo significato.
- Cronemica: La percezione e l'uso del tempo nella comunicazione.
- Aspetto esteriore: Abbigliamento, cura personale, accessori.
- Comunicazione verbale vs. non verbale: Come i due tipi di comunicazione interagiscono e si influenzano a vicenda. L'importanza della congruenza tra ciò che si dice e come lo si dice.

Le espressioni facciali e le emozioni

- Le emozioni universali: Riconoscere le sette emozioni universali (gioia, tristezza, rabbia, paura, disgusto, sorpresa, disprezzo) attraverso le espressioni facciali.
- Microespressioni: Imparare a riconoscere le microespressioni, fugaci espressioni facciali che rivelano emozioni nascoste.
- L'influenza culturale sulle espressioni facciali: Come le diverse culture influenzano l'espressione e l'interpretazione delle emozioni.

Il linguaggio del corpo

- Postura e movimenti: Interpretare la postura, i gesti e i movimenti del corpo per comprendere lo stato emotivo e le intenzioni di una persona.
- Gesti e segnali: Analizzare i diversi tipi di gesti (emblemi, illustratori, regolatori, adattatori) e il loro significato.
- La comunicazione non verbale nella comunicazione interculturale: Comprendere le differenze culturali nel linguaggio del corpo per evitare fraintendimenti.

La voce e il paralinguaggio

- Tono, volume e ritmo: Come il tono della voce, il volume e il ritmo influenzano la comunicazione.
- Pause e silenzi: L'importanza delle pause e dei silenzi nella comunicazione.
- Come utilizzare la voce per esprimere emozioni e creare empatia.

La comunicazione non verbale in contesti specifici

- Comunicazione professionale: L'importanza della comunicazione non verbale nel mondo del lavoro (colloqui di lavoro, presentazioni, negoziazioni).
- Comunicazione online: Come interpretare e utilizzare la comunicazione non verbale nelle interazioni online (videochiamate, email, social media).

Metodologie didattiche: Esercizi di osservazione, Simulazioni e role-playing, Feedback personalizzato

SECONDO ANNO 8 ore

Osservarsi e osservare nella relazione di counseling 4 ore

L'osservazione di sé e l'osservazione dell'altro sono processi interconnessi. La consapevolezza di sé permette al counselor di osservare il cliente in modo più obiettivo e di evitare distorsioni dovute ai propri pregiudizi. Allo stesso tempo, l'osservazione del cliente fornisce al counselor informazioni preziose su come sta influenzando la relazione e su come può migliorare il suo intervento.

L'auto-osservazione, o consapevolezza di sé, è la capacità del counselor di essere consapevole dei propri pensieri, emozioni, sensazioni fisiche e comportamenti durante la sessione. Questo include:

Consapevolezza delle proprie reazioni emotive: Riconoscere le proprie emozioni in risposta al cliente (es. empatia, frustrazione, ansia) senza farsi sopraffare da esse.

Consapevolezza dei propri pregiudizi e stereotipi: Essere consapevoli dei propri bias culturali, personali e professionali per evitare di proiettarli sul cliente.

Consapevolezza del proprio linguaggio del corpo: Osservare la propria postura, i gesti, le espressioni facciali per assicurarsi che comunichino apertura, ascolto e rispetto.

Gestione del transfert e controtransfert: Il transfert è il processo per cui il cliente proietta sul counselor sentimenti e aspettative derivanti da relazioni passate. Il controtransfert è la reazione emotiva del counselor al transfert del cliente. La consapevolezza di questi fenomeni è cruciale per evitare che influenzino negativamente la relazione.

L'osservazione del cliente si concentra su diversi aspetti:

Comunicazione verbale: Ascoltare attentamente le parole del cliente, prestando attenzione al contenuto, al tono della voce e alle pause.

Comunicazione non verbale: Osservare il linguaggio del corpo (postura, gesti, espressioni facciali), il contatto visivo, il tono della voce, il ritmo del parlato.

Coerenza tra verbale e non verbale: Verificare se c'è congruenza tra ciò che il cliente dice e come lo dice. Incongruenze possono segnalare emozioni non espresse o conflitti interni.

Modelli di comportamento: Osservare i pattern comportamentali del cliente, le sue reazioni tipiche e le sue strategie di coping.

Contesto culturale: Tenere conto del background culturale del cliente per interpretare correttamente i suoi comportamenti e la sua comunicazione**.**

Modalità creative per il colloquio di counseling 4 ore

Alcune modalità creative utilizzate nel counseling per facilitare il contatto con il cliente, alleggerire l'atmosfera, aprire ad imprevisti…

Disegno e pittura: Il disegno e la pittura offrono un modo non verbale per esprimere emozioni, pensieri e immagini interiori. Possono essere utilizzati per rappresentare situazioni, relazioni, sogni o simboli.

Scrittura creativa: La scrittura, sotto forma di poesie, racconti, diari o lettere, può aiutare il cliente a esplorare i propri pensieri e sentimenti, a dare un senso alle proprie esperienze e a trovare nuove prospettive.

Utilizzo di immagini e fotografie: L'utilizzo di immagini, fotografie o collage può stimolare la memoria, le emozioni e l'immaginazione, facilitando l'accesso a ricordi e vissuti significativi.

Lavoro con le metafore: Le metafore sono figure retoriche che permettono di esprimere un concetto attraverso un'immagine o un'analogia. Possono essere utilizzate per descrivere situazioni, emozioni o relazioni, offrendo una nuova prospettiva e favorendo la comprensione.

Movimento corporeo e danza: Il movimento corporeo e la danza possono aiutare il cliente a esprimere emozioni e tensioni attraverso il corpo, a prendere consapevolezza delle proprie sensazioni fisiche e a liberare energie bloccate.

Musica e suoni, cinema, : L'ascolto di musica, l'utilizzo di strumenti musicali o la creazione di suoni possono stimolare le emozioni, i ricordi e l'immaginazione, facilitando l'espressione di sé e la comunicazione.

Utilizzo di oggetti e materiali: L'utilizzo di oggetti, come sassi, conchiglie, tessuti o materiali di recupero, può stimolare la creatività, l'immaginazione e l'espressione di sé.

Fiabe e narrazioni: L'utilizzo di fiabe, miti o storie può offrire al cliente un linguaggio simbolico per esprimere le proprie esperienze e trovare nuove chiavi di lettura.

Come integrare le modalità creative nel colloquio:

Valutare l'opportunità: Non tutte le tecniche creative sono adatte a tutti i clienti. È importante valutare attentamente le caratteristiche del cliente, i suoi bisogni e i suoi interessi prima di proporre un'attività creativa. Ognuno di noi ha delle passioni, un suo modo di leggere gli eventi, è in questo spazio che si può trovare un nuovo contatto

Spiegare lo scopo: È importante spiegare al cliente lo scopo dell'attività creativa e come questa si inserisce nel percorso di counseling.

Offrire un ambiente sicuro e accogliente: È fondamentale creare un ambiente in cui il cliente si senta libero di esprimersi senza giudizio.

L'uso di modalità di contatto *altre* vanno condivise con il cliente, proposte se si intravede una possibilità di maggiore espressione e libertà per il cliente, non una proposta oppressiva o *doveristica*.

TERZO ANNO 8 ore

Change management e leading change : Trasformazione della mentalità e delle strutture – 8 ore

Metodo: riflessione sui contesti, strategie di azione, valutazione, patrimonializzazione

Quadro generale/contesti:

- ✓ Globalizzazione: Interconnessione dei mercati e aumento della competizione.
- ✓ Innovazione tecnologica: Rapida evoluzione delle tecnologie e necessità di adattamento.
- ✓ Cambiamenti demografici e sociali: Nuove esigenze e aspettative da parte dei consumatori e dei dipendenti.
- ✓ Crisi economiche e sanitarie: Eventi imprevisti che richiedono capacità di resilienza e adattamento.

Questi fattori esterni esercitano una pressione costante sulle organizzazioni, che devono evolversi per rimanere competitive e pertinenti. Il cambiamento non è più un evento eccezionale, ma una condizione permanente.

Due approcci: Governare il cambiamento (Change Management e Leading Change):

Change Management: Si concentra sugli aspetti operativi e procedurali del cambiamento. Definisce un insieme di processi, strumenti e tecniche per gestire la transizione da uno stato attuale a uno stato futuro desiderato. L'obiettivo principale è minimizzare le resistenze, garantire la continuità operativa e massimizzare l'efficacia del cambiamento.

Leading Change: Si concentra sugli aspetti umani e strategici del cambiamento. Implica la capacità di ispirare, motivare e guidare le persone attraverso il cambiamento, creando una visione condivisa e generando un commitment diffuso. Il leader del cambiamento è un agente di trasformazione che influenza la cultura organizzativa e promuove l'innovazione.

La differenza chiave sta nell'approccio: il Change Management "gestisce" la transizione, mentre il Leading Change "guida" le persone attraverso la trasformazione. Entrambi sono essenziali per un cambiamento di successo.

5.4 Psicologie 44 ore

PRIMO ANNO 20 ore

- Io- siamo- noi: intersoggettività e individuazione-4 ore

In apparenza, intersoggettività e individuazione sembrano concetti opposti: il primo enfatizza la relazione con gli altri, il secondo il processo di differenziazione. In realtà, sono strettamente interconnessi e si influenzano reciprocamente.

L'intersoggettività come base per l'individuazione: Le relazioni con gli altri forniscono uno specchio in cui riflettere la propria identità e un terreno di confronto per definire i propri confini. L'esperienza dell'intersoggettività permette di sviluppare la consapevolezza di sé e di differenziarsi dagli altri.

L'individuazione come presupposto per una vera intersoggettività: Solo un individuo che ha raggiunto un certo grado di individuazione è in grado di entrare in relazioni autentiche e significative con gli altri, senza proiettare su di essi le proprie aspettative o identificazioni.

In sintesi:

L'intersoggettività e l'individuazione sono due facce della stessa medaglia: l'esperienza umana. L'intersoggettività ci connette agli altri, mentre l'individuazione ci permette di diventare pienamente noi stessi. Entrambi i processi sono essenziali per il nostro sviluppo psicologico e per la nostra realizzazione personale.

La dimensione gruppale implica che i membri che compongono il gruppo possano rapportarsi in maniera diversa e contestuale sia a livello “intersoggettivo” (vedi il gruppo in assunto di base teorizzato da Bion), sia a livello di gruppo di lavoro.

Gli individui che compongono il gruppo possono coniugare uno stato indifferenziato in cui condividono stati emotivi comuni, e sviluppare allo stesso tempo la propria soggettività, le proprie competenze, i propri punti di vista in maniera differenziata. Questo si collega ai concetti di integrazione di gruppo e individuazione, dove la capacità di bilanciare la connessione emotiva e l'autonomia individuale è cruciale.

In quest’ottica la dimensione intersoggettiva (indifferenziata) e la dimensione soggettiva (che si struttura sulle differenze) coesisterebbero in ciascun individuo e agirebbero in maniera istantanea e contestuale nel contatto con l’altro da sé, indipendentemente dal fatto che il contatto avvenga all’interno di un gruppo o di una coppia.

- La gestione delle dinamiche conflittuali- 8 ore

In ogni organizzazione esistono delle dinamiche conflittuali. Molto spesso queste dinamiche sono determinate dal prevalere di uno stato protomentale che, in quanto tale impedisce un reale confronto fra i diversi punti di vista. Questo vale in particolare per l’ab lotta e fuga.

Ciò indica la difficoltà dell’istaurarsi del gruppo di lavoro, dove le differenze possono confrontarsi, evitando, come direbbe G. Pagliarani che il conflitto diventi guerra e lo scambio di idee un discorso fra sordi

Per evitare la degenerazione del conflitto è necessario che i membri che lo compongono possano rapportarsi in maniera contestuale sia a livello di assunto base, sia a livello di gruppo di lavoro: ossia di “stare” allo stesso tempo in uno stato indifferenziato in cui condividono degli stati emotivi, e sviluppare allo stesso tempo la propria soggettività, le proprie competenze, i propri punti di vista in maniera differenziata.

Il che fa pensare a due funzioni della mente che interagiscono con l’ambiente secondo modalità proprie ma non antagoniste, in grado di sviluppare tra loro una relazione dialettica finalizzata al raggiungimento di un equilibrio che consenta reazioni appropriate agli stimoli ambientali.

- Il conflitto come risorsa generativa-8 ore

Afferma W. Bion: “Sembra che il problema di un capo sia sempre quello di riuscire a mobilitare le emozioni associate agli assunti di base, senza mettere in pericolo la struttura razionalizzata che garantisce al singolo la libertà di rimanere tale pur essendo membro del gruppo. Era questo equilibrio di emozioni che ho descritto precedentemente in termini di equilibrio tra mentalità di gruppo, cultura di gruppo e individuo.” (Bion 1961, Pp. 86-87).

In questa prospettiva lo stato protomentale garantisce un legame all'interno del gruppo e allo stesso tempo l'investimento emotivo nei confronti dell'obbiettivo. Al livello del gruppo di lavoro si sviluppano invece le dinamiche conflittuali, generate dall'emergere dei diversi punti di vista generati dal processo di differenziazione.

E' all'interno di questo equilibrio, nella misura in cui sussista tra due diversi livelli della mente, che il conflitto può essere fonte di nuove forme e di nuove idee: da una parte la spinta ideale, inconscia e condivisa, dall'altra il confronto, anche duro, che diviene generativo nella misura in cui l'altro è vissuto come alleato in un'avventura comune.

SECONDO ANNO 16 ore

- Gruppi di lavoro: i processi regressivi nei gruppi-8 ore

A livello proto-mentale nei gruppi non esiste differenziazione fra fisico e psichico, fra somatico e mentale, gli individui sono connessi all'interno di un sistema collettivo che reagisce agli stimoli esterni in maniera solidale e omogenea, dando luogo a configurazioni emozionali e relazionali che costituiscono gli assunti di base che si configurano, secondo W. Bion, come: ab di dipendenza, ab di attacco e fuga e ab di accoppiamento.

Il livello proto-mentale è l'espressione di una dimensione psichica dell'individuo in cui l'indifferenziato psico-fisico rimanda all'indifferenziazione fra gli individui e, da un altro punto di vista, all'impossibilità di comprendere il soggetto a prescindere dalla sua appartenenza al gruppo.

Rispetto al pensiero di Bion, L.P. individua però una doppia valenza nello stato proto-mentale: Se per un verso può essere definito come uno stato originario, uno stato di indifferenziazione, di brodo esistenziale, da un'altra prospettiva può essere considerato una fucina di possibilità.

Gli assunti di base, quindi, oltre che come difese possono essere visti come forme primitive, assimilabili per un verso a una forma congelata e per un altro al presagio di una pluralità di forme possibili

- Ansie e Meccanismi di difesa nel processo di counseling: come riconoscerli-8 ore

Il consulente non può, in un primo momento che contenere, a partire da una sintonizzazione primaria di natura emotiva, ciò che si presenta come ambiguo e testimoniato da storie ed emozioni contrastanti.

Nello scambio, il consulente formula domande che rimangono aperte ad ogni replica possibile ed esercita una capacità di ascolto che schiude alla possibilità di risposte inconsuete.Si apre così, gradualmente, la possibilità di focalizzare un terreno d'indagine, il filo rosso che denota il ripetersi di una nota falsa che invalida la possibilità di comportamenti adeguati e congruenti.

Si tratta poi di comprendere i motivi profondi di quelle falle nel comportamento, inerenti a uno stile relazionale, che impedisce un utilizzo adeguato delle potenzialità del cliente.

Tutti noi siamo stati interpreti di storie che ci hanno profondamente ferito, superando i nostri limiti di tolleranza. Quando gli eventi attuali evocano, in maniera inconsapevole, le ferite che ci sono state inferte nel passato, noi diamo delle risposte stereotipate, non pensate, spesso inadeguate a ciò che sta accadendo nella realtà.

Il consulente, ponendosi in una relazione empatica con il cliente, riattraversa con lui le situazioni di lavoro che generano disagio e rispetto al lordo, costituito dal groviglio di sensazioni/emozioni che si presentano, fa emergere la tara, cioè le ansie e le difese generate da situazioni ormai trascorse, estranee alla situazione attuale.

Tutto ciò è però possibile soltanto se il consulente riesce mantenere, contestualmente, un alto livello di sintonizzazione, attraverso la consapevolezza che il *terrore* che si risveglia nel cliente è anche il suo, anche se lui non rinuncia a stimolare quella ricerca di senso, che, ora, attraverso il lavorio di due menti coese, può essere realizzata.

La consapevolezza del lordo e di ciò che tende a generare le risposte stereotipate, consente al cliente di guardare con più lucidità alle relazioni attuali (al netto) e, liberando la sua capacità di pensiero, scegliere tra le opzioni comportamentali esistenti, attivando, allo stesso tempo, una rinnovata capacità progettuale.

TERZO ANNO 8 ore

- La comunicazione inconscia e il modello di campo 8 ore

Madeleine e Willy Baranger svilupparono l'idea del campo analitico a partire dall'ontologia che Merleau-Ponty approfondì nel suo saggio "La filosofia della percezione" (1945). Per Merleau-Ponty c'è uno stato precedente ad ogni attività consapevole del pensiero, in cui soggetto e oggetto sono indistinti e dove i rapporti sono mediati dalla dimensione corporea attraverso la percezione (comunicazione inconscia).

Rapporti che anticipano un dualismo: la libertà professata dal soggetto, infatti, non può prescindere dal suo essere conficcato, attraverso la percezione, in un ambiente da cui non può prescindere e che, in una certa misura, lo determina.

Questo campo di possibilità diventa, in Madeleine e Willy Baranger, campo analitico. I due psicoanalisti, ampliando il contesto teorico disegnato dalla Klein, di cui erano allievi, nel saggio "La situazione psicoanalitica come campo bipersonale" (Baranger, 1978), sviluppano ulteriormente questo concetto. I due autori differenziano gli individui dal campo che essi stessi producono e in cui sono immersi. Dove il campo non è la somma delle situazioni interne dei membri del gruppo (anche la coppia è un "gruppo"), ma si configura come un elemento terzo con qualità e dinamiche indipendenti.

Il campo analitico così definito si articola in tre livelli di strutturazione: il primo livello corrisponde agli aspetti formali e al contratto di base (setting), il secondo agli aspetti dinamici del contenuto manifesto e dell'interazione verbale, il terzo all'aspetto funzionale di integrazione e insight rispetto alla comunicazione inconscia che si sviluppa all'interno del gruppo.

5.5 Atre Scienze Umane 60 ore

L'approccio Psicosocioanalitico di Ariele è frutto di una contaminazione e ibridazione di diversi saperi: psicoanalisi, psicologia sociale, teorie dell'organizzazione, teorie della complessità. La proposta di ricondurre gli argomenti formativi del triennio alla Sociologia, alla Antropologia, alla Filosofia e alla Pedagogia interpreta quindi uno spirito formativo, presente in Ariele, teso a intrecciare i diversi saperi

che sono connessi nella formazione del counselor, in particolare di un counselor che, essendo rivolto alle organizzazioni, ha bisogno di poter contare, oltre che sulle competenze di counseling anche su uno spettro di conoscenze più ampio. Di seguito gli argomenti che assumiamo essere collegati in modo più significativo alle discipline proposte, considerando però che molti temi si prestano ad una osservazione trasversale rispetto alle diverse discipline.

- SOCIOLOGIA -16 ore

Il counselor in ambito lavoro e organizzazioni (consulente al ruolo) deve saper interagire e leggere il tessuto sociale del cliente e quindi avere competenze relative alle strutture organizzative e alle evoluzioni che oggi stanno modificando il modo di lavorare.

PRIMO ANNO 4 ore

Nel primo anno vengono condivisi e analizzati alcuni scenari che connotano le organizzazioni contemporanee, al fine di accogliere le esperienze portate dai partecipanti e alimentare un dialogo intorno a temi che impattano sulle relazioni tra individui e gruppi e che hanno risvolti sul benessere lavorativo.

- Peculiarità e caratteristiche distintive delle organizzazioni contemporanee-4 ore

Le organizzazioni contemporanee sono inserite in un quadro di trasformazioni che hanno un impatto sulla vita organizzativa e sulla cultura del lavoro. Per fronteggiare i cambiamenti ciascuna persona ha bisogno di comprendere cosa sta accadendo e di individuare strategie cognitive ed emotive che permettono di alimentare l'attribuzione di senso e di sostenere la ricerca di soddisfazione. Quindi, comprendere e dialogare intorno alle peculiarità delle organizzazioni contemporanee aiuta a creare una base consapevole del proprio modo di rapportarsi con l'ambiente organizzativo.

In particolare cosa significa rapportarsi con una vita lavorativa che opera in uno scenario connotato da Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity, quindi da cambiamenti sempre più veloci, da una incertezza previsionale sul futuro, da variabili complesse e dalla presenza di informazioni spesso dense di contraddizioni. Rapportarsi poi con i cambiamenti di una cultura del lavoro che richiede change readiness e protagonismo nel gestire il proprio ruolo e il proprio equilibrio lavorativo. Rapportarsi anche con le nuove connotazioni dell'approccio professionale (imprenditorialità, empowerment, flessibilità, impiego delle tecnologie digitali) e con le opportunità e i vincoli individuali e istituzionali nella società fluida.

SECONDO ANNO 12 ore

Nel secondo anno vengono approfonditi elementi utili per leggere e interagire con il funzionamento delle organizzazioni e con le modalità di gestione delle risorse umane.

- Strutture, linguaggi delle organizzazioni e la funzione della cultura-8 ore

La struttura rappresenta il linguaggio formale dell'organizzazione che definisce il sistema di responsabilità, di relazioni e di meccanismi per il coordinamento dei diversi elementi che la compongono, e la sua rappresentazione attraverso l'organigramma può essere utile per comprendere il funzionamento di un'azienda. Vengono pertanto approfonditi: le componenti chiave della struttura

organizzativa, i modelli e le tipologie di strutture, alcuni esempi di organigrammi e l'impatto sulle relazioni organizzative.

L'organizzazione si esprime non solo attraverso il linguaggio formale delle strutture ma anche attraverso il linguaggio non scritto della cultura e l'ascolto della cultura organizzativa può aiutare a comprendere i comportamenti che non sono direttamente collegati alla struttura. Per un consulente organizzativo comprendere un'organizzazione significa quindi comprendere i valori, le opinioni e le conoscenze che i membri dell'organizzazione condividono ed essere consapevole che la comprensione delle forze culturali in atto è fondamentale per prendere decisioni adeguate al contesto. Per inquadrare il tema vengono approfonditi: la funzione della cultura organizzativa, i diversi livelli e gli aspetti osservabili attraverso l'ascolto dell'ambiente.

- Modelli e Processi HR nelle organizzazioni – 4 ore

Nelle organizzazioni la domanda di servizi di counseling (consulenza al ruolo) si colloca all'interno delle strategie di sviluppo e dei processi di gestione delle risorse umane. Il tema dello Human Resource management infatti, è un fattore essenziale nella gestione dei cambiamenti e delle trasformazioni organizzative, posizionandosi tra aspetti di sviluppo organizzativo e di sviluppo culturale.

Per un counselor che opera in ambito organizzativo è importante comprendere quindi i modelli e gli approcci di gestione delle Risorse Umane, il posizionamento e le caratteristiche della funzione HR e i criteri adottati per la valutazione. Nella sessione formativa vengono anche presi in analisi le caratteristiche dei principali processi HR.

ANTROPOLOGIA-8 ore

Per rapportarsi con un'organizzazione e con le persone che vi lavorano serve uno sguardo aperto ad accogliere e ad ascoltare le diversità degli individui, intesi sia come soggetti che come membri di una comunità, con un'attenzione alla cultura, quindi ai significati e ai valori che vengono condivisi e che attribuiscono senso alla vita sociale.

PRIMO ANNO 8 ore

Nel primo anno viene data rilevanza al tema dei gruppi di lavoro nelle organizzazioni, come portatori di una cultura, e quindi di un modo per affrontare e risolvere problemi e all'importanza di una cultura dell'etica come fondamento della vita organizzativa.

- I gruppi di lavoro nelle organizzazioni-4 ore

Le organizzazioni sono gruppi di persone e la cultura dell'organizzazione comprende le sottoculture che i team e i gruppi professionali sviluppano al suo interno. I gruppi di lavoro nelle organizzazioni condividono infatti l'ambiente e attribuiscono significati all'esperienza professionale, attraverso le interazioni tra individui e attraverso l'esperienza diretta del soggetto, e sviluppano legami nell'ambito delle interdipendenze con altri gruppi dell'organizzazione.

Nella sessione formativa vengono presi in analisi modelli teorici e metodologici che aiutano a comprendere il funzionamento e i processi di sviluppo dei gruppi di lavoro nelle organizzazioni e a cogliere i fattori di efficacia.

- Sostenibilità come strumento di cambiamento-4 ore

Le caratteristiche delle organizzazioni contemporanee (orientamento al breve termine, flessibilità ecc.) tendono a produrre una sofferenza etica che spinge a fare una riflessione su un approccio sostenibile di gestione delle persone.

In particolare la cultura manageriale, quale punto di raccordo tra efficienza e sviluppo umano dell'organizzazione, e più in generale la strategia di human resource management sono chiamati a riflettere sulla messa in atto di una cultura dell'etica attraverso una gestione delle risorse umane che promuove il pensiero nelle organizzazioni e valorizza una governance orientata al valore condiviso.

FILOSOFIA-8 ore

Il linguaggio, attraverso le parole, consente di dare senso al proprio agire e di rappresentare ed elaborare il pensiero. L'attenzione all'ascolto del linguaggio del cliente è già stata considerata un fondamento del counseling. Nel caso del counselor rivolto alle organizzazioni è necessario rivolgere questa capacità di ascolto anche all'organizzazione.

TERZO ANNO 8 ore

Nel terzo anno si affronta il tema dell'ascolto dell'organizzazione attraverso i linguaggi capaci di far emergere le dimensioni emozionali dell'esperienza organizzativa.

- L'organizzazione si racconta (storytelling, metafore e narrazioni organizzative) e il valore della autodiagnosi organizzativa-8 ore

Per leggere la complessità delle organizzazioni, occorrono strumenti in grado di ascoltare i pensieri e le emozioni che, attraverso il linguaggio, le persone esprimono in merito all'esperienza organizzativa.

L'obiettivo formativo è di conoscere e sperimentare metodologie e strumenti utilizzabili come ad esempio la funzione delle metafore e il loro significato simbolico nel dialogo organizzativo, lo strumento della narrazione organizzativa come modalità che permette non solo di comunicare ma anche di attribuire senso agli eventi e alle situazioni, il potere delle storie come espressione delle strutture cognitive con cui sviluppiamo il pensiero e la funzione del processo di storytelling. In particolare, lo storytelling è uno strumento che può aiutare ad affrontare situazioni di cambiamento, attraverso una modalità che mette in luce la concretezza dell'esperienza, fa affiorare le emozioni, smonta gli schemi del pensiero tradizionale, favorendo un processo di rielaborazione.

PEDAGOGIA 28 ore

L'apprendimento, e la consapevolezza dell'apprendimento, sostengono il cambiamento individuale e collettivo e rappresentano un aspetto centrale nella relazione di counseling per supportare i processi di crescita individuali e organizzativi.

PRIMO – SECONDO -TERZO - ANNO 24 ore

L’esperienza genera apprendimento se riesce nell’intento di attivare in modo costante un pensiero riflessivo sull’esperienza stessa. Nei tre anni il pensiero riflessivo sull’esperienza formativa viene sollecitato e allenato negli incontri di mentoring e in momenti dedicati alla autovalutazione delle competenze acquisite.

- L’autovalutazione delle competenze del counselor: bilancio e progetto di crescita- 8+8+8 ore

Ariele ha sistematizzato le competenze del counselor ad orientamento psicosocioanalitico in un modello che consente ai partecipanti di osservare e di ascoltare le trasformazioni che l’esperienza formativa produce.

Le giornate dedicate alla valutazione delle competenze sono quindi finalizzate a promuovere uno spirito di miglioramento continuo (bilancio e progetto di crescita), attraverso l’autovalutazione, l’auto riflessione e l’autoconsapevolezza rispetto al proprio percorso di apprendimento. In queste sessioni vengono quindi illustrate le conoscenze e le competenze del counselor con i relativi indicatori di comportamento, il processo di valutazione adottato e viene sollecitata una riflessione più generale sul senso della valutazione e sui metodi e strumenti proposti.

TERZO ANNO 4 ore

Nel terzo anno il tema dell’apprendimento viene esteso al contesto organizzativo e trattato all’interno dei momenti formativi dedicati alla consulenza di processo e agli strumenti di sviluppo organizzativo.

- Come apprendono le organizzazioni: strumenti di sviluppo organizzativo 4 ore

Una “learning organization” crea un ambiente di lavoro più consapevole incoraggiando processi di comunicazione e di scambio finalizzati a riflettere sulle situazioni e sulle esperienze per risolvere problemi, diffondere la conoscenza e far crescere l’organizzazione.

Tra le metodologie a supporto di interventi di sviluppo organizzativo nella sessione formativa viene affrontato il modello di action-research, utile per rispondere ad una richiesta di ricerca e/o approfondimento di temi e/o problemi, spesso confusi o poco chiari, che riguardano l’organizzazione. Il percorso di lavoro, fondato sull’analisi della richiesta e sull’approfondimento tematico prevede il coinvolgimento di un ampio numero di persone, aiutando a sviluppare una maggiore comprensione della problematica di partenza e favorendo quindi l’apprendimento e l’attivazione dei cambiamenti all’interno del proprio contesto.

5.6 Le professioni della relazione d’aiuto: confini ed elementi di psicopatologia 28 ore

PRIMO ANNO 4 ore

- Apprendere dall’incertezza e apprendere dalle emozioni -4 ore

“…Ma l’incertezza del futuro è solo un altro nome della libertà”

Lo scenario organizzativo contemporaneo, si presenta denso di caratteristiche peculiari che incidono profondamente sull’azione organizzativa dei soggetti, nei termini di una reale efficacia e di una sostenibilità emotiva. Tra i vari mutamenti che si sono susseguiti, più o meno recentemente, ciò che qui

maggiormente interessa, e che viene isolato per analizzarne la portata, è la conseguenza di ciò che è stata chiamata crisi del fordismo, riferibile al superamento del «disegno organizzativo strutturale centrato sulla specializzazione per funzioni, la stabilità delle posizioni […] la centralizzazione delle informazioni e dei meccanismi decisionali»

La crisi del fordismo, pur non avendo ancora trovato un nuovo paradigma capace di riassumere le tendenze oggi in atto – tendenze che tuttavia si profilano in maniera sempre più chiara pur in assenza di una organica concettualizzazione, di un grande modello intrinsecamente coerente, – non manca di far sentire i sui effetti, e una delle caratteristiche che qui maggiormente interessa è quella relativa all'appiattimento delle strutture «con interventi di sburocratizzazione delle attività, essenzialmente attraverso il superamento delle separazioni e specializzazioni di carattere gerarchico e funzionale» e ciò che consegue riguardo l'opera degli attori organizzativi e delle capacità loro richieste.

In una prospettiva psicosocioanalitica, l'interesse nei confronti delle strutture e dei mutamenti organizzativi si traduce attraverso un'attenzione particolare alle caratteristiche che vanno ad assumere in questo modo i diversi ruoli e alle peculiarità che dovrebbero possedere gli attori organizzativi per onorare il ruolo e il compito: nella fattispecie i concetti di prescrizione e discrezionalità, entrando così nel cuore del modello classico della socioanalisi.

La socioanalisi distingue per ogni compito una parte prescrittiva, di per sé non ansiogena, fatta di aspettative, procedure, confini di ruolo ecc., che richiede il rispetto di tali limiti – e che semmai può mobilitare ansie persecutorie nel momento in cui tali limiti diventano troppo angusti – e una parte discrezionale che risulta connessa all'esercizio della decisione e «dipende da funzioni psichiche inconsce e consce» , nel cui territorio si esercita l'operatività dell'individuo attraverso un processo di mediazione tra l'utilizzo (più o meno efficace) di conoscenze e attività di investimento e produzione simbolica, di adeguamento a schemi e strutture esterne e di esercizio (più o meno ampio) della creatività, tale per cui «il lavoro stesso riguarda gli strati più profondi della mente e ne deriva».

E 'in questo contesto che si inserisce il tema dell'apprendimento dell'incertezza, un contesto in cambiamento continuo dove il faber, l'individuo al lavoro è sempre più solo in relazione con la tecnologia

SECONDO ANNO 12 ore

- L'imprevedibilità e l'incertezza nella relazione d'aiuto: blocchi, imprevisti, difficoltà nel processo di Consulenza al Ruolo-8 ore

La consulenza al ruolo, è un terreno fertile per l'imprevedibilità e l'incertezza. Questi elementi, sebbene possano generare disagio, rappresentano anche un'opportunità per una crescita autentica e profonda sia del consulente che del cliente.

Vengono affrontati i principali blocchi, imprevisti e difficoltà che si possono incontrare nel processo di consulenza al ruolo, legati all'imprevedibilità e all'incertezza: Resistenze del cliente, le dinamiche generate da trasfert e controtransfert , l'emergere di tematiche inattese, cambiamenti imprevisti nel contesto: Eventi esterni, come cambiamenti lavorativi, problemi di salute o crisi familiari, possono influenzare il processo consulenziale e richiedere una costante ricalibrazione degli obiettivi.

Anche il consulente più esperto può trovarsi di fronte a situazioni nuove e complesse, per le quali non ha una risposta immediata. Ammettere i propri limiti e cercare nuove soluzioni è fondamentale per mantenere un'alleanza terapeutica solida.

L'imprevedibilità e l'incertezza mettono in gioco alcune competenze base del Consulente al Ruolo, quali la flessibilità rispetto alle dinamiche che si sviluppano nella relazione con il cliente, lo stare nell'ambiguità, mantenere la curiosità e l'attenzione, esercitare la capacità negativa per contenere l'ansia che si genera nella relazione.

Caratteristiche di base delle relazioni d'aiuto

Il Counselor come Io Ausiliario:

Il counselor, nel suo ruolo di accompagnatore nel percorso di crescita personale, agisce come "io ausiliario" in quanto offre un alter ego, uno spazio protetto e contenitivo in cui il cliente può ritrovare i propri vissuti, le proprie emozioni e le proprie dinamiche relazionali. Due elementi fondamentali:

La Giusta Distanza

Il ruolo di ausiliario si svolge in un delicato equilibrio tra vicinanza ed estraneità. Il counselor deve essere sufficientemente vicino al cliente da instaurare un rapporto di fiducia e comprensione, ma allo stesso tempo deve mantenere una certa distanza per evitare di sovrapporsi alla sua esperienza.

Se la distanza è eccessiva: Il cliente può sentirsi solo e incompreso, e la relazione con il cliente può risultare poco efficace. Se la distanza è troppo ravvicinata si rischia di creare una dipendenza eccessiva, di confondere i ruoli e di compromettere l'autonomia del cliente.

Il concetto è ben raffigurato nel Dilemma dei porcospini di Schopenhauer:

"…Una compagnia di porcospini, in una fredda giornata d'inverno, si strinsero vicini, per proteggersi, con calore reciproco, dal rimanere assiderati. Ben presto, però, sentirono il dolore delle spine reciproche; il dolore li costrinse ad allontanarsi di nuovo l'uno dall'altro. Quando poi il bisogno di scaldarsi li portò di nuovo a stare insieme, si ripeté quell'altro malanno; di modo che venivano sballottati avanti e indietro tra due mali: il freddo e il dolore. Tutto questo durò finchè non ebbero trovato una moderata distanza reciproca, che rappresentava per loro la miglior posizione…"

(Arthur Schopenhauer, Parerga e Paralipomena, 1851).

- Professioni d'aiuto e relazioni d'aiuto a confronto tra pubblico e privato - 4 ore

Nell'approccio PSOA il contesto organizzativo in cui si opera è fondamentale, partiamo da due macro settori il settore pubblico (scuola, sanità, pubblica amministrazione, ecc.) e il settore privato (aziende, start up, sanità privata, scuole, ecc) . Nella lettura Psoa non ci sono grandi differenze nei fondamenti organizzativi del pubblico e del privato se ci riferiamo alle origini delle organizzazioni e al modo di leggerle.

Per quanto riguarda gli obiettivi sono comuni: sia nel pubblico che nel privato, l'obiettivo primario delle professioni d'aiuto è quello di supportare le persone a superare difficoltà, migliorare la qualità della vita e raggiungere un benessere psicologico.

Sia nel settore pubblico che in quello privato, i professionisti sono tenuti a rispettare un codice etico che garantisce la tutela della privacy, la riservatezza e la professionalità.

Le differenze fanno riferimento ai processi organizzativi che nel pubblico tendono ad essere molto valorizzati e costituiscono a volte rigidità non sempre funzionali all'agire degli operatori

Nel settore privato di solito gli operatori hanno maggiore autonomia nella scelta degli strumenti e delle metodologie da utilizzare, rispondono relativamente ai risultati più che alle metodologie, che pure vanno sempre esplicitate e concordate.

L' approccio psicosocioanalitico consente di tenere costantemente l'attenzione alle esigenze sia del singolo cliente sia a quelle dell'organizzazione, trovando gli spazi in cui queste si manifestano coerenti e collegate.

TERZO ANNO 12 ore

- Ambiguità organizzativa e ruolo del counselor-4 ore

Per parlare di ambiguità in termini psicoanalitici facciamo riferimento al massimo esponente delle teorie di riferimento della Psoa, Josè Bleger che risale al primitivo rapporto simbiotico che lega madre e figlio; quella madre che ha la funzione di rendere pensabili (funzione Alpha) gli oggetti indistinti, psicotici (elementi Beta) prodotti dal figlio: per dirla con Bion.

L'esperienza dell'ambiguità viene vissuta in prima persona nel percorso del Gruppo Operativo, in particolare nella fase del *pre-compito* nella quale il gruppo cerca di avvicinarsi all'obiettivo del gruppo.

Sul tema dell'ambiguità organizzativa facciamo riferimento alle riflessioni di Giuseppe Varchetta che

definisce l'ambiguità organizzativa come una condizione caratterizzata da:

Incertezza sui ruoli e responsabilità: Le persone non sempre hanno chiare le proprie mansioni e i confini tra i diversi ruoli.

Scarsa definizione degli obiettivi: Gli obiettivi organizzativi possono essere vaghi o in continua evoluzione, generando confusione e demotivazione.

Cambiamenti frequenti: L'ambiente lavorativo è in costante mutamento, rendendo difficile prevedere il futuro e pianificare a lungo termine.

Scarsa comunicazione: La comunicazione all'interno dell'organizzazione può essere inefficace, generando fraintendimenti e conflitti.

Varchetta ne percorre le cause che fanno riferimento alla complessità dei contesti globali e ai cambiamenti culturali

- Le relazioni di aiuto nelle organizzazioni: disagi nell'esercizio della professione-8 ore

Una delle frasi più note di Freud, divenuta ormai un aforisma, dice che la salute dell'uomo moderno si misura nella sua capacità di amare e di lavorare (lieben und arbeit) Freud però ha concentrato la sua attività più sul verbo amare.

Incertezza, ambiguità, complessità, cambiamenti repentini, conflitti diffusi, problemi etici,

possono avere diverse conseguenze negative a livello delle persone nelle organizzazioni, tra cui: stress e demotivazione, diminuzione del senso di appartenenza, riduzione della produttività, difficoltà nel definire e raggiungere gli obiettivi mancanza di chiarezza sui ruoli e le responsabilità, disorientamento, conflittualità crescente.

Per la psicosociaonalisi questi fenomeni hanno origine nel contesto sociale istituzionale, in particolare con il lavoro di E. Jaques basato sulla dimensione affettiva del funzionamento delle articolazioni istituzionali.

Allievo della Klein, vede nel rapporto individuo-istituzioni i meccanismi di difesa che la Klein aveva identificato nel bambino. Le manifestazioni in gruppi sociali e istituzionali, si manifestano in fenomeni quali scissione, identificazione proiettiva, distruttività e riparazione; meccanismi da cui derivano esiti di patologia o integrazione sociale a seconda dei casi. Jaques interpreta felicemente in questa chiave una serie di comportamenti quali: i fenomeni del capro espiatorio, del razzismo, della divisione in parti contrapposte e non dialoganti in cui molti gruppi istituzionali si insabbiano. Le patologie psicosociali nascono da gruppi che si isolano e si scindono dal contesto sociale chiudendosi in forme autoreferenziali; se non si attivano dei processi d'integrazione i meccanismi di scissione sono favoriti e il gruppo può assumere un assetto difensivo o patologico portando al rigetto della realtà esterna attraverso forme di irrealtà, intolleranza, fanatismo che definiscono una struttura psicopatologica del gruppo. Gli esempi di questo tipo di funzionamento sono sotto i nostri occhi, nelle moderne forme di violenza sociale, nei vari fenomeni di autoritarismo, razzismo, violenza politica, mobbing, etc.

Il disagio del counselor, che spesso si trova a leggere i problemi organizzativi al di là del singolo cliente, si manifesta in:

eccesso di carico e stress emotivo per la troppa vicinanza empatica,

sovraccarico di lavoro, sensazione di isolamento, senso di inefficacia, fino ad arrivare al rischio di burnout

5.7 Etica e deontologia 16 ore

Il codice deontologico dei counselor di AssoCounseling è stato approvato dall'Assemblea dei soci in data 13 marzo 2010 è il nostro punto di riferimento.

PRIMO ANNO 4 ore

- Etica e responsabilità nella professione di counseling 4 ore

L'etica del counselor è un insieme di principi e valori che guidano la professione, garantendo un intervento di alta qualità e rispettoso dei diritti e della dignità delle persone. È un aspetto fondamentale della pratica del counseling, che si basa sulla creazione di un ambiente sicuro e confidenziale in cui gli individui possano esplorare i propri pensieri, emozioni e comportamenti.

Principi fondamentali dell'etica del counselor:

Confidenzialità, Autonomia, Competenza, Trasparenza, Integrità, Rispetto per le diversità, ogni principio viene esaminato e discusso in aula attraverso la modalità della ricerca d'aula.

L'etica è il fondamento per costruire un rapporto di fiducia, per proteggere il cliente, garantire la qualità del servizio oltre a rafforzare la credibilità della professione.

SECONDO ANNO 8 ore

Professione counselor: figura professionale, ambiti applicativi elementi normativi e codice deontologico

8 ore

Il codice deontologico è un documento che esplicita i principi e le norme etiche che regolano la professione del counselor. Esso fornisce una guida pratica per i professionisti, definendo i comportamenti appropriati e quelli da evitare.

Ad esempio:

Il counselor potrebbe conoscere il cliente in altri contesti (es. amici, vicini).

Conflitto di interessi: Il counselor potrebbe avere interessi personali che potrebbero influenzare il suo lavoro.

Emergenza: Il counselor potrebbe trovarsi di fronte a una situazione di emergenza che richiede un intervento immediato.

Trasferimento: Il counselor potrebbe sviluppare sentimenti personali nei confronti del cliente.

Viene esaminato a fondo il codice deontologico Assocounseling

e le LINEE GUIDA SULLA FORNITURA DI SERVIZI DI COUNSELING A DISTANZA

La regolamentazione dello smart working

TERZO ANNO 4 ore

- Counseling a distanza e counseling transculturale 4 ore

Si approfondiscono le metodologie di counseling a distanza utilizzando gli approfondimenti della ricerca sulle fenomenologie della relazione a distanza, l'inconscio online, il tema della *dismorfia* digitale vista nella dimensione soggettiva e socio-organizzativa.

Il counseling transculturale rappresenta una sfida affascinante e complessa nel panorama delle professioni d'aiuto. Si tratta di un approccio che tiene conto delle diverse culture, etnie e background dei clienti, cercando di comprendere e valorizzare le loro specificità. Tuttavia, questa pratica presenta sia delle opportunità che delle problematiche da affrontare.

5.8 Promozione della professione 8 ore

SECONDO ANNO 4 ore

- Personal branding, come presentarsi 4 ore

Il personal branding per il Consulente al Ruolo è fondamentale per distinguersi in un mercato sempre più competitivo e per trovare sbocchi professionali. Si tratta di creare una propria identità professionale unica e riconoscibile, che comunichi i propri valori, le competenze e la specializzazione. Vengono affrontati modi e punti nodali quali: visibilità, credibilità, differenziazione, valori personali e professionali

TERZO ANNO 4 ore

- Personal Branding, Farsi Conoscere e Valorizzare la Professione 4 ore

Assocounseling promuove nel tempo iniziative di promozione della professione attraverso azioni continuative come la pubblicazione dei counselor nel suo sito. Ci sono poi azioni specifiche come la Giornata del counseling, il Convegno annuale, la rivista , ecc.

La promozione del counselor è un investimento a lungo termine che richiede costanza e impegno. Combinando diverse strategie e adattandole al proprio contesto e alla propria storia professionale, è possibile aumentare la visibilità della propria attività e contribuire a diffondere una cultura del benessere organizzativo. Vengono affrontate le diverse strategie per promuovere la figura del counselor: dal Marketing digitale come la creazione di un sito, la promozione sui social media, creazione di un blog dedicato, alle relazioni pubbliche, la creazione di partneship con altri professionisti, la costruzione di un networking, la partecipazione a gruppi professionali come le associazioni di categoria per confrontarsi con altri colleghi e partecipare a iniziative comuni.

5.8 Psicosocioanalisi

5.8.1 Approfondimenti PSOA

PRIMO ANNO 16 ore

- Fondamenti teorici PSOA: La finestra psicosocioanalitica 4 ore

La psicosocioanalisi assume l'aspetto relazionale come elemento centrale della vita psichica e riconosce la valenza psico-sociale del lavoro, quale mezzo che permette la connessione tra il mondo interno e il mondo esterno e quale parte di una dimensione più ampia dell'individuo. I 4 quadranti della Finestra Psicosocioanalitica di Pagliarani offrono uno sguardo sistemico sul soggetto, che fa risaltare la complementarietà dell'essere singolo e dell'appartenere ad un plurale, e la complementarietà tra l'universo dell'amare e quello del lavorare, dando rilevanza alla continua interazione nella vita psichica tra il mondo interno e il mondo esterno, tra le emozioni e la ragione, tra le dinamiche individuali e quelle che si sviluppano nella relazione con gli altri.

L'approccio psicosocioanalitico del counseling fa riferimento alla "finestra" di Pagliarani che si offre al counselor come una bussola per riconoscere i confini di esercizio della professione, pur mantenendo una capacità di ascoltare le interferenze dettate da una visione sistemica della persona. La consulenza al ruolo infatti si rivolge a individui e a gruppi di persone per aiutarle ad affrontare le problematiche e i disagi connessi al loro ruolo lavorativo, sia a livello individuale (Faber) che a livello di gruppo (Officina), sviluppando la propria autoconsapevolezza e aprendosi alle possibilità di crescita, apprendimento, nuovo benessere. Tuttavia il percorso espone alla necessità di fronteggiare ansie e difese che appartengono al mondo interno ed è importante che il counselor sappia riconoscere quando tali fattori diventano emergenti e richiedono l'invio del cliente ad un altro tipo di contratto come ad esempio alla psicoterapia.

- Il ruolo come crocevia di aspettative interne esterne 4 ore

Nella prospettiva psicosocioanalitica, il ruolo si definisce nell'intersezione tra individuo e organizzazione e si riferisce alla relazione tra persona, sistema lavoro e contesto organizzativo. Il ruolo quindi rappresenta la dimensione di esercizio del lavoro e l'intervento di consulenza al ruolo è centrato sull'esperienza emozionale del rapporto persona-ruolo all'interno del sistema organizzazione.

Secondo Jaques il ruolo comprende contenuti prescrittivi e contenuti discrezionali ed è soprattutto nell'esercizio della discrezionalità che si generano le ansie e le tensioni che derivano dall'interpretazione del ruolo stesso. Elementi di ulteriore complessità riguardano l'analisi delle attese dei propri interlocutori e la difficoltà di gestire l'articolazione di queste attese, esponendo al tema della valutazione.

Affrontare la definizione di ruolo nella PSOA significa anche fare i conti con il compito primario, ovvero l'obiettivo secondo il quale è definito il ruolo. Nell'esercizio della consulenza al ruolo l'approfondimento del ruolo e del compito primario sono quindi elementi importanti per aiutare il cliente a confrontarsi con la propria progettualità. Nella sessione formativa vengono approfonditi i contributi teorici che contribuiscono alla analisi del ruolo secondo l'approccio psicosocioanalitico, alcune definizioni di ruolo e le ansie fondamentali collegate all'esercizio del ruolo.

- La leadership come elemento connaturato ad ogni ruolo 4 ore

La leadership è il processo attraverso cui uno o più individui guidano gli altri membri del gruppo verso il raggiungimento di obiettivi condivisi attraverso la coordinazione, il sostegno e la motivazione.

Una Leadership formale è esercitata da coloro che ricoprono ruoli di responsabilità all'interno dell'organizzazione.

Una Leadership informale è esercitata da individui che, grazie alle loro competenze, alla loro esperienza o alla loro personalità, influenzano gli altri senza necessariamente avere un ruolo formale.

La leadership può variare a seconda della situazione (Situazionale). In alcuni casi, potrebbe essere necessario un approccio più direttivo, mentre in altri potrebbe essere più efficace un approccio partecipativo.

Ogni individuo, indipendentemente dal proprio ruolo, esercita un'influenza sugli altri. Le nostre azioni, le nostre decisioni e il nostro modo di comunicare hanno un impatto su chi ci circonda, sia all'interno che all'esterno dell'ambito lavorativo.

In un contesto organizzativo sempre più collaborativo e orientato al team, la responsabilità non è più concentrata esclusivamente nelle mani dei leader formali. Ogni membro del team ha un ruolo attivo nel raggiungimento degli obiettivi comuni.

La leadership implica anche la capacità di prendere iniziativa, di proporre soluzioni e di guidare il cambiamento. Queste competenze sono fondamentali a tutti i livelli.

Vedremo nel Gruppo Operativo un diverso modo di concepire la leadership nell'ambito del lavoro di gruppo.

- Sviluppo organizzativo e sviluppo dell'organizzazione -4 ore

Per sviluppo organizzativo (Organisational Development) si intende un intervento volto ad aiutare lo sviluppo dell'organizzazione attraverso un approccio basato sull'accompagnamento e sul sostegno Gli

obietti di sviluppo organizzativo possono riguardare svariati ambiti: il miglioramento dei processi di soluzione di problemi, il rinnovamento dell'organizzazione o più in generale la gestione delle relazioni e dei flussi decisionali.

Nel primo anno viene inquadrata la metodologia dello sviluppo organizzativo nel suo "approccio classico", con una focalizzazione sulle teorie e sulle prassi operative di riferimento per lo svolgimento delle attività di consulenza. Questo argomento viene ripreso e approfondito nel terzo anno in un percorso di esplorazione dell'approccio clinico dello sviluppo organizzativo e degli strumenti utilizzati.

5.8.2 APPROFONDIMENTI PSOA

SECONDO ANNO 40 ore

- Fondamenti teorici PSOA : la relazione contenitore/contenuto, le ansie primarie, il puer e il figlio -8 ore
  (La capacità fondamentale del Counselor con approccio clinico è il contenimento)
  a) M. Klein che individua nei primi mesi di vita del bambino due fasi evolutive (chiamate posizioni) che ne segnano in maniera indelebile la vicenda umana:
  - La posizione schizo-paranoide nella quale la mente del bambino opera una scissione tra l'oggetto buono costituito dal seno materno rassicurante e gratificante, interiorizzato come oggetto d'amore, e l'oggetto cattivo: il seno che si sottrae al completo soddisfacimento dei suoi bisogni e al quale rivolge fantasmaticamente i suoi attacchi distruttivi (segnati dall'invidia, la gelosia e l'avidità);
  - La posizione depressiva, nella quale il bambino ricompone la scissione ricostituendo l'unità dell'oggetto materno e sperimentando sentimenti di colpa determinati dal timore di aver danneggiato con i suoi attacchi l'oggetto buono. La depressione può evolvere generando sentimenti di riparazione e di gratitudine nei confronti dell'oggetto e consentire parallelamente processi d'integrazione del sé.

  b) il Figlio è in una relazione di complementarietà con il Puer, dove il Puer è la connessione con il "reale" e come tale veicolo di un'energia alla ricerca di una forma unica e originale e il Figlio è il luogo in cui, senza soluzione di continuità, la forma si realizza.
  c) Il puer proietta nella mente della madre "buona" gli stimoli per lui indigeribili che gli derivano dal suo contatto con il reale. La madre accoglie le impressioni sconnesse del figlio e le trasforma in pensieri. In tal modo gradualmente prende forma il figlio che acquista consapevolezza di sé e del mondo e, accedendo alla posizione depressiva, assume una forma riconoscibile per sé e per gli altri
  Trasformazione dei pensieri alfa in pensieri beta -Funzione alfa (Bion)
  La funzione alfa materna accoglie le impressioni sensoriali, non digerite dal bambino, elementi β . L'attività della funzione alfa produce gli elementi α: essi vengono immagazzinati e consentono di espletare la capacità di pensare. Se invece la funzione alfa è alterata, elementi beta rimarranno tali. Mentre gli elementi alfa sono sentiti come fenomeni, gli elementi beta sono vissuti come cose in sé. "

la funzione alfa, che viene nel tempo assimilata dal bambino, opera in continuazione su uno sfondo che Bion definisce come sensorialità grezza e si colloca a livello proto-emotivo. Il lavoro della funzione alfa produce “elementi alfa” cioè elementi in grado di dare senso all’esperienza. gli elementi alfa si condensandosi, dice Bion, vanno a formare degli agglomerati ordinati sequenzialmente fino a conseguire le sembianze di una “narrazione”.

- Il processo del lavoro secondo E. Jaques e altri suoi insegnamenti-8 ore

In una cornice di interventi sulle organizzazioni, il contributo di E. Jaques ha posto in evidenza gli aspetti dinamici ed evolutivi del rapporto tra l’individuo e il proprio lavoro e, sulla scia delle teorie Kleiniane e dei processi del pensiero Bioniani, dà pieno riconoscimento agli aspetti relazionali del lavoro, sottolineando il suo ruolo di equilibrio psichico per la persona e la sua importanza per consentire all’individuo di misurare le proprie capacità e il proprio valore.

Di questo autore vengono approfonditi temi utili per comprendere il rapporto che l‘individuo instaura con il proprio lavoro: l’esercizio della discrezionalità e la capacità di lavorare, i processi mentali dell’attività simbolica richiamata dal lavoro e, con l’intento di analizzare la capacità di lavorare e di esercitare quindi la discrezionalità e la decisione, vengono illustrati gli stadi del “processo del lavoro in sé”, con evidenza delle interazioni degli eventi mentali con le zone consce e inconsce della psiche.

- La leadership e il valore organizzativo dei ruoli di potere 8 ore

Comprendere come la leadership e il potere interagiscono all'interno di un'organizzazione, non solo dal punto di vista delle dinamiche formali di autorità, ma anche attraverso le proiezioni psicologiche, le identificazioni personali, i valori che le persone portano con sé e le problematiche emotive legate alla gestione del potere è certamente un tema che il counselor incontra nelle organizzazioni

La **leadership** si riferisce alla capacità di influenzare gli altri in modo positivo, indirizzando un gruppo verso un obiettivo comune. Il **potere** è la capacità di influenzare le decisioni e le azioni degli altri, e spesso si esprime tramite ruoli di autorità. La relazione tra questi concetti è complessa: la leadership si esercita in modo più efficace quando il potere è utilizzato in modo positivo, etico e ispirante.

Il Rapporto con le Figure di Autorità

Le **figure di autorità** all'interno di un'organizzazione sono coloro che detengono il potere formale (ad esempio, manager, dirigenti, capi). La relazione con queste figure non è mai lineare; essa è influenzata da molteplici fattori psicologici, emotivi e sociali.

Vediamo alcuni meccanismi difensivi già visti in altre situazioni:

Le **proiezioni** sono meccanismi psicologici attraverso i quali le persone attribuiscono agli altri (specialmente alle figure di autorità) tratti, emozioni o caratteristiche che appartengono loro stessi. In un contesto organizzativo, un collaboratore potrebbe proiettare su un superiore le proprie paure, insicurezze o ambizioni, dando luogo a dinamiche di dipendenza o di rivalità.

Le **identificazioni** sono processi psicologici in cui un individuo si identifica con una figura di autorità, adottandone tratti, valori o comportamenti. Questo può essere positivo, quando si tratta di una fonte di ispirazione, ma può anche essere problematico, portando a una perdita di autonomia o all'incapacità di vedere i limiti della figura di autorità.

I **valori** che le persone portano con sé, derivanti dalle loro esperienze, cultura e formazione, influenzano il modo in cui interagiscono con le figure di autorità. Se i valori del leader sono in linea con quelli dei subordinati, si crea un ambiente di lavoro armonioso. Se i valori sono in contrasto, possono sorgere conflitti e incomprensioni.

Gli Errori Comuni nelle Relazioni con le Figure di Autorità

Nei rapporti con le figure di autorità possono emergere vari errori e distorsioni cognitive:

- **Idealizzazione** della figura autoritaria, che può portare a una visione irrealistica e quindi alla delusione quando la persona non soddisfa le aspettative.
- **Sottomissione passiva**, dove il subordinato non esprime le proprie opinioni per paura di conflitto o di perdita di status.
- **Rivalità non esplicitata**, in cui il desiderio di competere con il leader o con altri colleghi in posizioni di potere non viene manifestato apertamente, creando tensioni nascoste.
- **Resistenza al cambiamento**, quando la figura autoritaria è percepita come rigida o minacciosa rispetto ai cambiamenti necessari all'organizzazione.

Allo stesso tempo le figure di autorità possono provare

Timore del fallimento: La paura di non essere all'altezza del ruolo o di non raggiungere gli obiettivi.

- **Timore del rifiuto o della critica**: La paura che le proprie decisioni vengano contestate o che il proprio potere venga messo in discussione.
- **Timore di diventare autoritari**: La paura di abusare del potere, diventando rigidi o tirannici. Questo timore può portare alla **non assertività** o all'incapacità di prendere decisioni ferme.
- **Timore di perdere il controllo**: I leader possono temere che i subordinati li sfidino o non seguano le loro indicazioni, generando incertezza.

- Gruppo operativo: basi teoriche e sperimentazione-16 ore

Pichon Rivière definisce un gruppo operativo come quell’insieme di persone riunite dentro una cornice di variabili costanti, che si integrano fra di loro attraverso una mutua rappresentazione interna e che si prefiggono un compito. Il compito è l’elemento di urgenza, di necessità che convoca le persone a raggrupparsi e ad iniziare un lavoro comune.

Per farlo il gruppo ha bisogno di una cornice stabile, all’interno della quale sviluppare il proprio processo gruppale. Alcuni elementi costituiscono un contenitore solido e stabile nel quale le persone possono trovarsi, vale a dire uno spazio, un tempo, dei ruoli e un compito.

Per farlo il gruppo ha bisogno di una cornice stabile, all'interno della quale sviluppare il proprio processo gruppale. Alcuni elementi costituiscono un contenitore solido e stabile nel quale le persone possono trovarsi, vale a dire uno spazio, un tempo, dei ruoli e un compito.

Questo è il setting, condizione necessaria perché possa avvenire il lavoro del gruppo.

Da quì inizia il percorso del gruppo per la durata di due giornate, che non può essere che operativo

E' un primo assaggio teorico ed esperienziale di che cosa significa perseguire un compito, un apprendimento in gruppo incontrando man mano resistenze, stereotipi, dove l'ECRO (Esquema Conceptual Referencial y Operativo) di ciascuno incontra quello degli altri. L'ECRO ; l'insieme di tutte le conoscenze, esperienze, sentimenti con cui guardiamo il mondo, pensiamo ed agiamo. Una griglia con cui interpretiamo la realtà che si crea nel corso del tempo. E' uno schema cognitivo ed affettivo, contiene informazioni ma anche emozioni e sentimenti. Ha a che fare con la nostra identità.

E' un processo a grande intensità di apprendimento, pian piano si evidenziano gli emergenti che caratterizzano il gruppo e con i quali si dovrà confrontare per procedere verso il compito.

http://www.bleger.org/e-c-r-o-schema-concettuale-di-riferimento-operativo-strumento-che-definisce-il-colloquio-gruppale/

5.8.3 APPROFONDIMENTI PSOA

TERZO ANNO 60 ore

- Fondamenti teorici PSOA, la mancanza e il difetto fondamentale, angoscia della bellezza e progetto, ambiguità 8 ore

a) La mancanza. Il filosofo tedesco Sloterdijk parla nel suo saggio Non siamo ancora stati salvati della neotenia, mettendo l'accento sul fenomeno su cui Pagliarani si era soffermato nei suoi scritti, rilevando che, la nascita prematura dell'uomo se per un verso determina un'incompiutezza iniziale, per un altro verso prelude a sviluppi impensabili per le altre specie.

Il piccolo dell'uomo richiede ventuno mesi per raggiungere lo stato di maturazione che i primati hanno alla nascita, ma questo sviluppo non può realizzarsi all'interno dell'utero materno, dal quale è imperativo uscire entro nove mesi, date le dimensioni del bacino della madre. I tempi di maturazione dilatati nel tempo sono legati allo sviluppo abnorme del cervello, d'altra parte lo stesso sviluppo determina la necessità di una lunga incubazione post-nascita che, secondo il filosofo tedesco, diviene la modalità dell'abitare umano: "Le caratteristiche dell''insieme dei modi di abitare' umani che simulano la condizione intrauterina, si estendono in seguito agli adolescenti e agli adulti del gruppo e liberano anche in essi le tendenze a ritardare le forme mature".

Lo stato di neotenia determina una situazione paradossale: da un lato il rischio collegato a una nascita prematura, dall'altro un allontanamento dal raggiungimento nel tempo della condizione adulta di maturità.

Pagliarani riteneva che la condizione di mancanza accompagnasse il soggetto per tutta l'esistenza, la mancanza è ciò che ancora non è giunto a realizzazione e, nello stesso momento, lo spazio della crescita e dello sviluppo. Quindi ciò che separa indefinitamente dalla piena realizzazione delle proprie potenzialità.

b)Il difetto fondamentale. Alla mancanza Pagliarani integra il concetto di difetto fondamentale, teorizzato da Balint, che si sofferma in particolare sull'accudimento materno post-nascita, che segna un momento di particolare discontinuità dalla fase di gestazione: "Prima della nascita, – scrive Balint – il sé e l'ambiente sono 'mescolati' in modo armonioso, di fatto si compenetrano a vicenda. In questo mondo non vi sono ancora oggetti, ma solo delle sostanze o degli spazi illuminati. La nascita è un trauma che sconvolge questo equilibrio, in quanto modifica radicalmente l'ambiente e costringe, sotto una reale minaccia di morte, ad una nuova forma di adattamento". La nuova forma di adattamento, gestita dalla figura materna, deve almeno tendere a riprodurre la situazione pre-nascita, nel senso di fornire al nascituro un livello di accudimento che presuppone un "rapporto armonioso fra due persone (madre e bambino) dove solo uno dei partner (il bambino) può avere dei desideri, interessi e aspettative".

Per Balint le disarmonie inevitabili che si verificano in questa relazione generano le difettosità (il difetto fondamentale) che andranno a incidere negativamente sulla crescita psichica del bambino.

Il difetto fondamentale s'instaura nell'ambito del rapporto primario (narcisistico) madre–bambino in un succedersi di eventi e condizioni che può essere così riassunto:

-Il bambino attua un investimento narcisistico, in una fase molto precoce della costituzione del sé, nei confronti di un oggetto materno idealizzato;

Sperimenta contestualmente la precarietà dell'oggetto idealizzato la cui assenza o mancanza di empatia genera l'insorgere del difetto fondamentale;

-L'instaurarsi del difetto fondamentale produce a sua volta l'incapacità di entrare in rapporto con il mondo fidando nella propria capacità e nel proprio valore, l'incapacità di riconoscere la propria e altrui bellezza.

c)Angoscia della bellezza. "Sono venuto sostenendo che accanto alle angosce teorizzate e condensate dalla Klein, c'è una terza angoscia. Meltzer ne parla come collegata alla confusione e che io preferisco chiamare "angoscia della bellezza". Con questa frase L. Pagliarani apre bruscamente un capitolo della psicosocianalisi, forse il più importante e misterioso, nella misura in cui esprime un concetto per sua natura insaturo e ambiguo. I riferimenti alla Klein e a Meltzer, per certi versi essenziali, per altri appaiono come posizioni provvisorie di un pensiero emergente destinato più a scombinare che a chiarire.

Intanto i due termini appaiono antitetici, quasi si trattasse di un ossimoro, nella misura in cui l'angoscia è pensata come il dolore di vivere e la bellezza, al contrario, come il piacere supremo; questo è un punto di vista.

Altrimenti è necessario interrogarsi per esempio intorno all'angoscia e al suo presentarsi alla mente, alla sua funzione. L'angoscia è assimilabile al dolore? O altrimenti l'angoscia è l'incapacità di soffrire il

dolore, vivendo in una realtà “conversativa”, in cui l’anestetizzarsi è la prassi: dalle droghe al politicamente corretto, dove l’eventualità” del dolore è drasticamente rifiutata?

La sofferenza è legata credo, al ritrovare dentro di sé, ciò che porta a rendere la vita inautentica, riscoprire insomma l’origine lontana di quel sogno di bellezza mai sognato. Ciò fa emergere

l’angoscia che era stata il sottofondo più o meno consapevole di una vita tradita. L’angoscia, quindi, non è soltanto antitetica al piacere della bellezza, ma è ciò che implacabilmente attanaglia, quando si dimentica la bellezza. Scopriamo così nell’angoscia una complicità con la bellezza che ne rivela la sua vera natura.

d)Ambiguità.

Nel suo scritto “Ambiguità sentimento del tempo” di L. P. esordisce con una serie di citazioni di J. Bleger che definiscono l’ambiguità, differenziandola dall’ambivalenza e dalla divalenza.

Secondo Bleger infatti, non solo l’ambiguità va distinta dalla confusione, con cui il linguaggio comune tende a sovrapporla, e non solo non avverte le contraddizioni e le differenze ma, al contrario, ha per scopo inconscio proprio l’evitamento delle differenze, delle scelte e del conflitto. In una parola, del peso doloroso dell’ambivalenza e della responsabilità.

Più tardi, nel suo saggio “Metempsicotico è il gruppo”, L. P. pone al centro della questione il tema che l’ambiguità agisce anche all’interno di fenomeni sociali diffusi. Egli afferma come la protocultura, il gruppo in assunto di base, rimanda alla possibilità dell’insorgere di neo-culture, così come il regredire alla posizione glischrocarica, dove le scelte non sono ancora compiute, apre alla possibilità di scelte altre, mai fatte prima (da cui l’angoscia della bellezza).

L’angoscia della bellezza è un sentimento ambiguo, nella misura in cui l’ambiguità inerisce al linguaggio, che se per un verso costituisce la realtà che abitiamo, dall’altro non può trascendere la sua finitezza rispetto alla complessità del sentire. Questo elemento costitutivo, che è l’ambiguità, del nostro universo simbolico dove inconsapevolmente siamo immersi come pesci nell’acqua, se per un verso è il nostro spaesamento, dall’altro è la nostra possibilità di conoscenza

- La leadership nella contemporaneità, sfide e modelli emergenti 8 ore

Attualità dei modelli di leadership

Oggi si sta evolvendo verso un modello più inclusivo, collaborativo e basato sullo sviluppo del capitale umano. In questa nuova visione, il leader non è più visto come un comandante solitario, ma come un facilitatore, un mentore e un catalizzatore di cambiamento.

1. Leadership Collaborativa e Inclusiva

La leadership non è più intesa come un processo verticale, in cui una sola persona prende tutte le decisioni dall'alto. Al contrario, la leadership collaborativa riconosce l'importanza delle dinamiche di gruppo, dove il leader agisce come un facilitatore che coinvolge i membri del team nel processo decisionale. Questo approccio promuove la partecipazione attiva e la condivisione del potere, in modo che ogni membro possa contribuire con le proprie idee, competenze e prospettive.

La diversità e l'inclusività sono fondamentali in questo nuovo modello, poiché una leadership che valorizza le differenze culturali, professionali e di pensiero crea un ambiente più ricco e stimolante, in cui l'innovazione e la creatività possono prosperare.

2. Leadership Empatica e Orientata al Benessere

Un altro aspetto importante della nuova leadership è la leadership empatica, che pone un'enfasi particolare sulla comprensione delle emozioni e dei bisogni degli altri. Un leader empatico è in grado di ascoltare, comprendere e rispondere alle preoccupazioni dei propri collaboratori, creando un ambiente di lavoro più umano e rispettoso.

In questo modello, la leadership non riguarda solo il raggiungimento degli obiettivi aziendali, ma anche la cura del benessere emotivo e psicologico delle persone. Il leader empatico si preoccupa di coltivare relazioni positive, di supportare il benessere mentale e fisico dei membri del team e di creare un ambiente che promuova un sano equilibrio tra vita privata e professionale.

3. Leadership Servant (Servente)

Un concetto sempre più diffuso nella nuova leadership è quello della leadership servente. In questo modello, il leader si vede come al servizio del suo team, piuttosto che come una figura di autorità che definisce obiettivi top-down. Il leader servente supporta il team nell'eliminare gli ostacoli, fornisce le risorse necessarie e si concentra sullo sviluppo delle persone all'interno dell'organizzazione. L'obiettivo principale di un leader servente è aiutare gli altri a crescere e a raggiungere il loro pieno potenziale.

In questa visione, il leader non si pone come il centro dell'attenzione, ma come un facilitatore di successo collettivo.

4. Leadership Agile e Adattiva

La leadership agile è un altro concetto che sta guadagnando terreno nella nuova concezione della leadership. In un mondo in rapido cambiamento, dove le tecnologie evolvono velocemente e le dinamiche economiche sono in costante flusso, il leader agile è in grado di adattarsi velocemente alle nuove circostanze, prendere decisioni tempestive e fare aggiustamenti strategici in tempo reale.

Questo tipo di leadership non è rigida e non aderisce a schemi predefiniti, ma è flessibile, reattiva e orientata al cambiamento. Il leader agile deve saper navigare l'incertezza e facilitare l'innovazione, incentivando il team ad essere altrettanto pronto a sperimentare e ad adattarsi.

5. Leadership Trasformativa e Visionaria

La leadership trasformativa si concentra sulla capacità del leader di ispirare e motivate i membri del team a raggiungere risultati straordinari, andando oltre le aspettative ordinarie. Il leader trasformativo non è solo un manager, ma una persona che guida un cambiamento profondo, non solo nei risultati aziendali, ma anche nella cultura e nella mentalità delle persone.

Questa forma di leadership ha una forte componente visionaria: il leader deve saper progettare un futuro che stimoli la passione e l'entusiasmo, incoraggiando le persone a lavorare insieme per realizzare obiettivi ambiziosi. La trasformazione non riguarda solo la crescita dell'organizzazione, ma anche la crescita personale dei membri del team.

6. Leadership Etica e Responsabile

In un contesto sociale ed economico dove la sostenibilità, la giustizia sociale e l'etica sono sempre più rilevanti, la nuova leadership si basa su principi etici solidi. I leader devono agire in modo responsabile, affrontando le sfide globali e sociali con una prospettiva che va oltre il profitto immediato. La leadership etica non è solo un imperativo morale, ma una strategia che costruisce fiducia e credibilità a lungo termine.

La trasparenza, la responsabilità e l'impegno verso la sostenibilità sono ormai caratteristiche irrinunciabili di un leader che vuole essere riconosciuto come tale in un mondo sempre più attento ai valori.

7. Leadership Digitale

La leadership digitale è emersa con la crescente importanza della tecnologia e della digitalizzazione. Un leader digitale non solo comprende le tecnologie emergenti, ma sa anche come usarle per migliorare l'efficienza, l'innovazione e la comunicazione all'interno dell'organizzazione.

In un contesto digitale, il leader deve saper guidare un team virtuale, gestire strumenti digitali per la collaborazione e la gestione del lavoro, e favorire un approccio tecnologico che stimoli la crescita e l'evoluzione dell'azienda. Il leader digitale promuove la cultura dell'apprendimento continuo, aiutando il team ad adattarsi ai rapidi cambiamenti tecnologici.

Quale si prospetta essere la leadership del futuro?

- Consulenza di processo e Approccio clinico allo sviluppo organizzativo-20 ore

L’approccio clinico allo sviluppo organizzativo rappresenta una delle aree di competenza distintiva degli psicosocioanalisti di Ariele e le sue teorie e prassi operative traggono ispirazione dalla consulenza di processo e dalla visione della relazione di aiuto di Shein.

Il modello della consulenza di processo di Shein affronta la prospettiva di come apportare aiuto al sistema sociale dell’organizzazione. E’ un approccio volto ad “aiutare gli altri ad aiutare se stessi”, secondo il principio per cui è il cliente a possedere il problema per tutto il processo di consulenza e il contributo del consulente consiste nell’aiutarlo a sviscerarlo e a risolverlo. La natura clinica dello sviluppo organizzativo risponde infatti all’approccio di centratura sul cliente (Rogers), che riconosce al cliente la possibilità di trattare il problema in modo effettivo ed efficace.

Gli obiettivi formativi sono orientati a presentare le origini e l’evoluzione dell’OD clinico, i suoi principi, le specificità dell’approccio “clinico” PSOA, le sue modalità distintive e le caratteristiche delle competenze consulenziali necessarie

- Gruppo operativo in azione: laboratori-24 ore

L'esperienza di Gruppo Operativo avviene attraverso un'esperienza concreta in setting GO

si sperimentano:

- la modalità di conduzione del processo di apprendimento/cambiamento in gruppo che, ponendo al centro dell’attenzione la realtà dei legami, si propone di favorirne un processo graduale di disvelamento/superamento dell’ostacolo epistemologico.

- l'individuazione di alcuni ruoli invarianti nei quali si focalizzano alcune fondamentali funzioni del gruppo:
    - il coordinatore, la cui funzione è quella di impegnarsi affinché il gruppo esegua l compito, segnalando gli ostacoli che si frappongono alla realizzazione dello stesso, interpretando le fantasie, i vissuti, le condotte che si mettono in gioco;
    - il leader, o "leader del progresso", quell'integrante che assume su di sé gli aspetti positivi, le parti mobilitate per lo svolgimento del compito;
    - il sabotatore, o "leader del sabotaggio", il quale assume la leadership della resistenza, esprimendo quella parte del gruppo che cospira per negare il compito, ostacolando lo sviluppo del lavoro;
    - l'emergente o portavoce, e cioè quell'individuo o quegli individui del gruppo che con una parola, un gesto, un comportamento segnala (segnalano) inconsciamente quanto sta succedendo a livello latente e conflittuale.

Secondo questo approccio, la frase, per esempio, di un integrante – che viene considerata emergente – è formulata dal soggetto in riferimento alla sua storia personale; ma è al contempo la "spia" della dinamica che in quel momento attraversa il gruppo.

- il capro espiatorio che, attraverso il meccanismo della segregazione, permette in una tacita complicità gruppale, quello "splitting" funzionale alle esigenze di discriminazione del gruppo.
- a questi ruoli si può aggiungere quello dell'osservatore, che condivide alcune funzioni del coordinatore; con la differenza che mentre il coordinatore si trova immerso nel campo, l'osservatore, in virtù della sua maggiore distanza, può svolgere più efficacemente il ruolo di investigatore. Egli usufruisce della distanza sufficiente per inquadrare tutto il gruppo, coordinatore compreso, e vedere che tipo di situazioni si vanno delineando.

Questo per quanto riguarda i ruoli che, a seconda del grado di maturità del gruppo, possono ruotare tra i membri del gruppo, o integranti.

Rispetto al processo di apprendimento/cambiamento, l'elaborazione del compito avviene, secondo la concezione operativa di gruppo, con un ruolo attivo del coordinatore nell'utilizzare i dati emergenti nell'hic et nunc, nell'orientare le interpretazioni dell'emergente in funzione di una verifica della loro operatività – intesa come capacità di far emergere nuovi dati – nell'aiutare il gruppo a riconoscere la formazione in progress del proprio ECRO (Esquema Conceptual Referencial y Operativo) gruppale quale lo strumento di un gruppo che apprende, strumento interdisciplinare risultante dalla confronto degli schemi di riferimento eterogenei degli integranti, flessibile e ricco nella misura in cui integra le esperienze, i linguaggi, i vissuti, le ideologie in maniera congruente e pertinente al compito.

Evidenti sono pertanto le relazioni tra la concezione operativa del gruppo e il modello proposto dalla PSOA: l'andamento di una esperienza di applicazione del GO avviene lungo e attraverso i traguardi della pensabilità, della differenziazione e dello sviluppo dei possibili.

Se approfondiamo l'applicazione del GO in un progetto di sviluppo organizzativo possiamo proporre alcune riflessioni. Tra i punti su cui la convergenza di riflessione teorica e di sperimentazione operativa

tra approccio clinico allo sviluppo organizzativo e concezione operativa del gruppo può risultare di particolare rilevanza, ai fini di una sempre maggiore efficacia dell'intervento di sviluppo organizzativo, ci sentiamo di indicare – conclusivamente – i seguenti:

* la possibilità/utilità di indicare ai partecipanti a un intervento di sviluppo organizzativo una struttura evolutiva di apprendimento/cambiamento che assuma la necessità di confrontarsi con l'esistenza di legami, indifferenziazioni, resistenze, ostacoli epistemologici, il cui superamento possa rappresentare parte del processo di team building e di "riavvicinamento" del gruppo a se stesso;

* l'individuazione di ruoli e funzioni – in parte di natura istituzionale, in parte legati al processo di lavoro e di evoluzione del gruppo e dei suoi partecipanti/integranti – tale da favorire l'apprendimento/cambiamento individuale e di gruppo;

* un chiaro riconoscimento della funzione del controtransfert ("Ci azzardiamo a definire controtransfert la storia gruppale del coordinatore…", suggerisce A.Bauleo) quale fattore di evoluzione e risorsa da valorizzare nel processo di apprendimento/cambiamento;

* la possibilità/utilità, ancora, di orientare il processo di apprendimento/cambiamento con un progressivo riconoscimento dell'ECRO gruppale, quale prodotto e costrutto "tangibile" del processo stesso.

5. 8.4 APPRENDIMENTI e PROGETTUALITA' PSOA

PRIMO SECONDO E TERZO ANNO 48 ore

- La progettualità come amplificatore del potenziale individuale e professionale 24 ore (8 ore per anno)

Percorso che si sviluppa nei tre anni

Ogni anno ha una sessione finale di 8 ore dedicata alla riflessione e composizione del proprio progetto professionale, che viene poi condivisa nel gruppo.

La progettualità, secondo la Psicosocialianalisi, appartiene ad una cultura che identifica nell'essere alla vita l'occasione unica di investimento del proprio valore.

La progettualità si struttura sui tre anni del Master in quanto il cambiamento non è un momento eccezionale ma piuttosto la costante dei percorsi personali, professionali e dei processi organizzativi.

E siccome difficilmente al cambiamento corrisponde il profilo della normalità, della continuità evolutiva, della padronanza razionale dei suoi contenuti, ma piuttosto è segnato dal radicalità e dalla complessità, la progettualità non significa solo ripensare strategie e strutture ma piuttosto trasformare nel tempo, giorno dopo giorno mentalità e comportamenti.

La finalità dell'apprendimento nel percorso formativo pertanto si declina nei seguenti step:

Promuovere un processo di auto referenzialità riflessiva attraverso tre momenti fondamentali

1)Auto-valutazione (conoscenza di sé e delle proprie reazioni nei confronti del cambiamento e della progettualità),

2) Auto-valorizzazione (individuazione delle risorse personali su cui contare in una prospettiva di self empowerment),

3) Auto-rinnovamento (definizione di un progetto di cambiamento possibile a conclusione di ogni anno del Master).

Il processo progettuale può essere descritto come l'attraversamento di un territorio, all'inizio del quale c'è la consapevolezza di sé e al cui estremo c'è il traguardo della crescita personale e professionale in una prospettiva di potenziamento e di auto- sviluppo. Il processo progettuale segue i principi dell'empowerment, impegna la persona all'efficacia e alla responsabilità del proprio apprendimento e cambiamento nel senso di abitarlo, nel dare risposte (response-able).

La progettualità diviene il filo rosso del processo di apprendimento considerato non tanto come qualcosa di aggiuntivo alla propria crescita ma come il fattore costitutivo del rapporto con la propria vita privata e professionale.

Sul piano degli elementi personali e professionali quindi diventano sempre più rilevanti l'autonomia di pensiero e di azione, la flessibilità, la capacità di reagire, la capacità di ragionare all'interno di determinati nessi, l'esercizio di influenzamento con uno sguardo rivolto al futuro.

Si analizzeranno le difficoltà nella realizzazione di un progetto di crescita e di auto sviluppo nella complessità che non sono solo esterne.

Esiste anche una difficoltà interna che impedisce di vivere responsabilmente la propria potenzialità.

Si tratta di apprendere una competenza relazionale nuova di un'"educazione sentimentale" specifica, capace di sostenere la sfida della complessità connessa ai compiti crescenti di creatività e la conseguente minaccia di una deriva ansiogena.

La progettualità, lanciata verso il futuro è la possibilità, contiene infatti in maniera imprescindibile le prospettive del rischio e delle imprevedibilità.

È una prova e una sfida della capacità creativa e strategica e si modula sulla "capacità negativa" necessaria a perseverare nell'incertezza e nella mancanza.

La creatività però non è solo accompagnata dall'angoscia della certezza, è simultaneamente attraversata dall'"angoscia della bellezza ", che richiede coerenza nella sua espressione estetica, contenendo in sé angoscia in quanto indica costantemente il presagio del proprio fallimento.

Progettare è sempre rischioso ma la sua rischiosità rappresenta nel contempo una garanzia di autenticità e di significatività.

Confronto su apprendimenti e competenze acquisite: uno sguardo al futuro personale e professionale-8+8+8 ore

A conclusione del percorso formativo di ciascuna annualità è prevista una giornata dedicata a sostenere la ri-esplorazione degli apprendimenti acquisiti e a promuovere un processo di auto-rinnovamento e di self-empowerment.

La rielaborazione degli apprendimenti viene realizzata attraverso una riflessione individuale sul lavoro di autovalutazione svolto e attraverso un confronto alla pari con gli altri partecipanti. La valutazione degli apprendimenti è anche un motore di crescita personale e di proiezione delle proprie aspirazioni nel futuro. A tale scopo viene assegnato ai partecipanti il compito strutturato di redigere un progetto individuale di autosviluppo attraverso il quale dare voce a obiettivi e desideri ed esaminare le condizioni per traguardarli.

Per concludere

Il Puer di Luigi (Gino) Pagliarani

Le parole chiave di quello che vengo pensando, e facendo, sono appunto, il puer, la coppia, copula, la relazione e la mancanza.

Puer, nel senso di figlio, di bambino che, io lo definisco così, la condizione che ci rende simultaneamente tutti uguali, perché tutti abbiamo l'ombelico, siamo figli di mamma, e nello stesso tempo ci rende tutti unici, non c'è uno uguale a un altro, nemmeno due gemelli.

Ora questa condizione, ci riguarda per tutta la vita, non è un ruolo come pensano alcuni, anche Fornari parlava di parentema, no, un ruolo, per appunto, se stiamo ai ruoli familiari, quello di padre, madre, zio, nonno; io sono diventato marito il giorno che ho deciso di sposarmi, altrimenti era un ruolo; così sono diventato padre quando è nato Mario, altrimenti era un ruolo che non avrei assunto. La condizione di figlio, invece, è decisiva perché venendo al mondo esci da uno stato di relazione, come dire: perfettamente equilibrato, grazie ad un cordone ombelicale, quelli che sono i bisogni del feto vengono automaticamente appagati, soddisfatti, poi invece c'è, come diceva Lapassade, essere gettati nel mondo, per cui noi siamo proprio un pro-getto, come qualche cosa di buttato nel mondo. Dopodiché comincia l'esperienza relazionale, di cui la prima è quella più importante è quella del figlio con la madre, con i genitori, col contesto sociale.

Allora li, il rischio è duplice, è quello dell'essere abbandonato da cui tutta una serie di frustrazioni, di disconoscimenti, di rabbie, violenza, oppure di essere troppo accudito, il che va a svantaggio della capacità di assumere autonomia, e quindi decisionalità,oggettiva,personale.

E allora di nuovo tu ti accorgi che a tutto questo ci arriva chi è particolarmente attento e sensibile alla presenza nel mondo del bambino, a cercare di preservare e allevare la sua autonomia. Tanto che il tipo di madre giusta, è una madre non narcisista, che riduce a sé il bambino, e non così allarmata da impedirgli di essere libero e autonomo perché ce l'ha sempre sotto le sottane, ma quella madre che accetta anche che il bambino si allontani da lei, magari lo guarda vigile, ma favorisce la sua e-mancipazione, quindi di nuovo puer, puericoltura, mancanza, eccetera.

Mi piace molto il concetto di peccato originale secondo Kierkegaard, proprio per questo concetto di Dio gli impedisce di pensare a un Dio crudele, Kierkegaard rifiuta l'idea di peccato originale. Secondo la visione biblica, per lui il peccato originale è non cogliere le possibilità che comunque la vita, anche la più misera, ci mette a disposizione.

Per cui io chiamo psicoterapia progettuale l'approccio, di matrice sicuramente freudiana che vengo coltivando. Si tratta di mettere il soggetto nelle condizioni di integrarsi nel ruolo che ha, in modo da non tradirsi.

Ricavo da qui quella che ho chiamato in un senso diverso da quello corrente: puer-coltura. Cioè una cura del puer, sia interno che esterno contro ogni figlicidio.

Mi ha colpito la frase di Erodoto che: in pace sono i figli che seppelliscono i padri, in guerra sono i padri che seppelliscono i figli.

E' sul concetto di puer che si fonda tutta l'elaborazione teorica di Gino (Luigi Pagliarani), dove è contenuta tutta la sua fiducia, il suo credo nelle potenzialità degli esseri umani. Il puer, fragile e potente, è bisognoso di cura, di attenzione, di amore, condizioni che ne consentono lo sviluppo.

Ariele, Associazione Italiana di Psicosocioanalisi

Milano, Gennaio 2025