

# La scuola tra comunità e istituzione

**V**oglia di comunità è il titolo di un agile libro scritto agli inizi di questo millennio dal sociologo e filosofo polacco Zygmunt Bauman, noto per la metafora della “liquidità” che esprime le incertezze e le insicurezze che angosciano le persone nella società post moderna. Proprio l’insicurezza, secondo Bauman, è alla base di un rinnovato bisogno di comunità, di un luogo amico che protegga e difenda, senza però rischiare che esso diventi una sorta di gabbia identitaria e blindata rispetto alle altre comunità.

Il titolo e il tema centrale del libro offrono lo spunto per un percorso di approfondimento sull’idea di comunità nella scuola, con questo primo articolo procederemo ad un inquadramento generale della questione a cui seguiranno articoli spe-

Dino Cristanini

cifici sulle comunità interne alla comunità scolastica e sui rapporti di questa con quelle esterne.

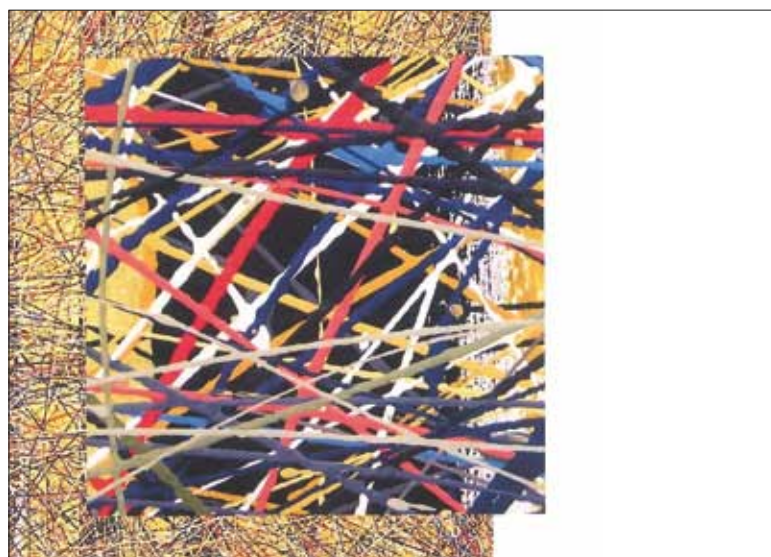
## L’IDEALE DEWEIANO: DALLA COMUNITÀ SCOLASTICA ALLA COMUNITÀ SOCIALE

La storia della pedagogia moderna individua in John Dewey uno dei massimi ispiratori della concezione della scuola come comunità. Nelle righe conclusive di *Democrazia ed educazione*, una delle sue opere più note scritta nel 1916, si legge infatti che “*la scuola stessa diventa una forma di vita sociale, una comunità in miniatura, una comunità che ha un’interazione continua con altre occasioni di esperienza associata al di fuori delle mura della scuola*”. Sperimenten-

tare la democrazia a scuola, per trasformare in senso democratico la società, era l’ideale deweyano, ripreso in Italia dalla pedagogia laica negli anni sessanta e tuttora valido, come conferma un passaggio delle Indicazioni nazionali per il curricolo della scuola dell’infanzia e del primo ciclo d’istruzione: “*La presenza di comunità scolastiche, impegnate nel proprio compito, rappresenta un presidio per la vita democratica e civile ... rafforzando la tenuta etica e la coesione sociale del Paese*”.

## IL RAPPORTO FAURE E LA COMUNITÀ EDUCANTE

Il Rapporto Unesco del 1972 sulle strategie dell’educazione, meglio noto come Rapporto Faure dal nome del presidente della Commissione internazionale per lo sviluppo dell’educazione, Edgar Faure, lancia e diffonde le idee chiave di educazione permanente e di società educante, considerando il rapporto tra società ed educazione nel senso che è l’intera società ad assu-



Comunità è una parola “calda”, che evoca accoglienza, operosità collaborativa, solidarietà, che può essere considerata alternativa a visioni competitive, conflittuali, autoritarie o semplicemente fredde e burocratiche.

## La scuola tra comunità e istituzione

mere compiti educativi. Una visione utopica possiamo dire oggi, dal momento che la società presenta molti aspetti tutt'altro che educativi, ma una utopia necessaria da perseguire con la ricerca delle necessarie alleanze educative e con la definizione di progetti educativi di territorio.

### LA PARTECIPAZIONE, LA COLLEGIALITÀ E LA COMUNITÀ COME ANTIDOTO ALLA CRISI GESTIONALE

Comunità è una parola “calda”, che evoca accoglienza, operosità collaborativa, solidarietà. L'idea di comunità può quindi essere considerata come alternativa a visioni percepite come competitive, conflittuali, autoritarie o semplicemente fredde e burocratiche. Quarant'anni fa l'idea di scuola come comunità è servita da antidoto, come ha spesso scritto Luciano Corradini, alla difficile situazione che si era creata da una parte per la difficoltà della struttura ministeriale organizzata con criteri centralistici a gestire in modo efficiente ed efficace una scuola divenuta di massa, e dall'altra per la con-

flittualità derivante dalle critiche del movimento studentesco alla scuola, considerata autoritaria e selettiva su base classiste, e dalle relative manifestazioni di protesta. La via d'uscita è stata allora individuata nella partecipazione e la legge di delega n. 477 del 30 luglio 1973 ha stabilito come principio che l'istituzione di nuovi organi collegiali di governo e il riordinamento di quelli esistenti dovevano essere finalizzati a realizzare la partecipazione nella gestione della scuola nel rispetto degli ordinamenti, delle competenze e delle responsabilità del personale docente, direttivo e ispettivo, “*dando alla scuola stessa caratteri di una comunità che interagisce con la più vasta comunità sociale e civica*”. Questa espressione è stata letteralmente recepita dal Dpr n. 416 del 31 maggio 1974 (*Istituzione e riordinamento di organi collegiali della scuola materna, elementare, secondaria ed artistica*) ed è rimasta nel Dlgs. n. 297 del 16 aprile 1994 (*Testo unico delle disposizioni vigenti in materia di istruzione*), nel quale l'art. 3 è proprio dedicato alla comunità scolastica.

Il testo della legge definisce dunque la scuola come una comunità ma senza chiarire il senso di tale definizione. Un saggio di Maria Andreucci (1977) offre una serie di spunti interessanti in proposito. Iniziamo con l'evoluzione del significato del termi-

ne “comunità”, che da vocabolo atecnico fino alla fine dell'Ottocento è venuto progressivamente assumendo un senso scientifico ad opera del pensiero sociologico e socio-politico, che giunge a considerare la comunità come una “*organizzazione di piccoli gruppi territoriali in modo da attuare sia l'effettiva partecipazione di tutti i componenti alla vita pubblica sia la massima soddisfazione dei loro bisogni*”, e infine del pensiero giuridico (comunità come organizzazione che realizza al massimo il principio democratico mediante l'autogoverno e la partecipazione).

Nella Costituzione il termine comunità non viene esplicitamente utilizzato, ma se ne possono desumere gli elementi, dal momento che la Carta fondamentale del nostro ordinamento giuridico riconosce le formazioni sociali intermedie tra lo Stato e l'individuo, e la scuola può essere considerata una formazione sociale, in quanto insieme di soggetti che svolgono un'attività diretta alla formazione e allo sviluppo dei soggetti stessi mediante l'educazione e l'istruzione.

La scuola è però anche una istituzione, un apparato che fa capo al potere statale improntato al principio della gerarchia e della sovra e sotto ordinazione tra i vari organi. Scuola-comunità e scuola-istituzione sono concezioni che isolatamente prese non esprimono completamente la natura della scuola, e quindi devono essere considerate in modo integrato.

Infine, i tre tipi di comunità citati dalla legge:

- comunità scolastica: può essere intesa come l'insieme delle categorie rappresentate negli organi collegiali;
- comunità civica: gli enti territoriali autonomi;
- comunità sociale: l'insieme

### Educazione/2

Ivo Lizzola

INDUGI

Educare chiede riesame e ricapitolazione, chiede lucidità nelle consegne che si fanno, chiede onestà e coraggiosa umiltà, chiede rigore e credibile testimonianza. Certo: si sente il timore di restare allo scoperto, di vedere svelata (anche a sé) la debolezza delle proprie ragioni, delle scelte cui si è partecipato. Si sente la fragilità ambigua dei sogni d'un tempo, e si avverte, per qualche momento, la paura di restare soli con i fallimenti e gli errori, con i problemi non risolti.

delle espressioni del mondo del lavoro, dell'economia e della cultura.

### L'EMERGERE DELLA COMUNITÀ PROFESSIONALE

La collegialità e la diffusione delle analisi della scuola come organizzazione, e il progressivo emergere del singolo istituto scolastico come ente dotato di autonomia funzionale e di una propria peculiare identità, hanno contribuito a far emergere la concezione del corpo docente come comunità, anziché come un insieme di solisti con caratteristiche che Elio Damiano (1976) identificava nell'individualismo, nell'isolazionismo e nella competitività.

I modelli teorici della *Learning organization* (Senge, 1992) come struttura agile, dinamica, aperta al cambiamento e pronta a risolvere i problemi mediante la facilitazione dello sviluppo delle risorse umane e dell'apprendimento, e della *Comunità di pratica* (Wenger, 2006), intesa come gruppo i cui partecipanti si scambiano reciprocamente esperienze e conoscenze su interessi e argomenti comuni, costruendo così un sapere condiviso, aprono la via alla concezione della comunità professionale come ambiente di incontro fondato sull'apprendimento collaborativo e sullo scambio di esperienze e conoscenze tra pari, che assume come compito fondamentale comune la definizione e la realizzazione di una offerta formativa capace di promuovere il successo formativo di tutti gli alunni.

Il documento programmatico nazionale per la scuola dell'infanzia e il primo ciclo d'istruzione contiene a proposito del significato di comunità una serie di affermazioni che possono es-

sere estese anche agli istituti di istruzione secondaria di secondo grado:

- ogni scuola vive e opera come comunità nella quale cooperano studenti, docenti e genitori;
- al suo interno assume particolare rilievo la comunità professionale dei docenti che, valorizzando la libertà, l'iniziativa e la collaborazione di tutti, si impegna a riconoscere al proprio interno le differenti capacità, sensibilità e competenze, a farle agire in sinergia, a negoziare in modo proficuo le diversità e gli eventuali conflitti per costruire un progetto di scuola partendo dalle Indicazioni nazionali;
- la centralità della persona trova il suo pieno significato nella scuola intesa come comunità educativa, aperta anche alla più larga comunità umana e civile, capace di includere le prospettive locale, nazionale, europea e mondiale.

### LA COMUNITÀ NELLA LEGGE 107/2015

Nella legge recente di riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione, la parola comunità viene utilizzata sei volte (più una per riferirsi alle comunità di origine degli alunni immigrati), e precisamente:

- al c. 2 – programmazione triennale dell'offerta formativa anche per l'apertura della comunità scolastica al territorio;

**Comunità professionale:  
ambiente di  
incontro fondato  
sull'apprendimento  
collaborativo e sullo  
scambio di esperienze e  
conoscenze tra pari.**

### Quei bambini feriti nelle nostre guerre

Goffredo Fofi

**D**ue libri dalle tonalità molto diverse ma per certi versi simili.

Il primo è il più forte, perché racconta l'infanzia dell'autrice, argentina nata nel 1971, i cui genitori furono vittime della dittatura militare, *desaparecidos*. Raquel Robles, autrice e protagonista di *Piccoli combattenti* (Guanda), visse con gli zii e due nonne assai diverse anche nel modo di esternare l'angoscia, e con un fratello minore con cui elaborò una strategia di sopravvivenza da "tempo di guerra" ma non di sconfitta e di paura. Vengono in mente tanti libri e tanti film leggendo queste pagine dense e forti, piene di piccole azioni, di progetti, di tensione, sempre nella speranza di una rivoluzione che riporti a casa babbo e mamma e dia tranquillità e felicità al Paese; finché i due bambini sanno per certo che i genitori sono morti. I «piccoli combattenti» hanno perduto la causa per cui resistevano, immaginavano, lottavano.

Da *Giochi proibiti* al *Diario* di Anna Frank, da *Odissea tragica* a *Sciuscià*, quanti film e romanzi hanno raccontato l'infanzia in tempo di guerra? Dovremmo essere vaccinati e non lo saremo mai, e il racconto di Robles riesce ancora a commuoverci, non ci lascia indifferenti. Così come la citazione che lo apre, di Carson McCullers, una delle più grandi scrittrici del '900: «I cuori dei bambini sono organi molto delicati. Un ingresso doloroso nella vita può deformarli in un'infinità di strani modi». Qualcosa di cui non dovremmo mai dimenticarci, noi adulti. Diverso è il caso di *L'incantesimo delle civette* di Amedeo La Mattina (e/o), il cui autore evoca tempi pacifici, anche se nella Sicilia del sottosviluppo, nella Partinico del 1967 quando Damiano Damiani e la sua *troupe* (con Claudia Cardinale! con Franco Nero!) vi si reca a girare *Il giorno della civetta*. Il romanzo di Sciascia parla di mafia in una comunità che arriva solo a sussurrarne. Nel paese è lo scampiglio, e per Luca, 14 anni, è la scoperta di tante cose – in una zona dove scelse di vivere Danilo Dolci.

La Mattina racconta assai bene la sua adolescenza in un mondo di ieri, non in guerra anche se le tensioni non erano poche, un paese dove il boom tardò ad arrivare (ho vissuto a Partinico una decina d'anni prima di quel film, che rivedo sempre con emozione perché le comparse sono in parte persone conosciute, come la vecchia *za' Tana* al cui volto dalle mille rughe delle fatiche della sopravvivenza Damiani dedicò un forte primo piano).



## La scuola tra comunità e istituzione



- al c. 3 – valorizzazione ... della comunità professionale scolastica;
- al c. 7 (obiettivi formativi prioritari), lettera m – valorizzazione della scuola intesa come comunità attiva, aperta al territorio e in grado di sviluppare e aumentare l'interazione con le famiglie e con la comunità locale;
- al c. 93 (criteri generali per la valutazione dei dirigenti scolastici), lettera c – apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale; lettera e – direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione e della collaborazione tra le diverse componenti della comunità scolastica.

### CONCLUSIONI (PROVVISORIE)

Alcuni concetti sembrano ormai entrati stabilmente nel panorama normativo e nella letteratura di settore relativa alla scuola, anche se la loro reale traduzione in procedure e prassi opera-

tive, in atteggiamenti e comportamenti presenta tuttora elementi di problematicità.

La comunità scolastica è in realtà un insieme di comunità (quella dei genitori, quella degli studenti, quella professionale dei docenti ma anche quella professionale del personale Ata), che si trova ad affrontare tre tipi di problemi. Uno riguarda l'individuazione di modalità di relazione armonica e di collaborazione in ordine alla comune finalità dell'educazione e dell'istruzione dei ragazzi. Un altro, già emerso con tutta evidenza già pochi anni dopo l'istituzione dei nuovi organi collegiali e non ancora risolto in modo soddisfacente, come sembra evidenziare l'affermazione contenuta nel documento governativo del 2014 denominato *La Buona Scuola* secondo cui “*collegialità non può più essere sinonimo di immobilismo, di veto, di impossibilità di decidere alcunché*”, è quello del funzionamento efficiente ed efficace. Il terzo problema, pure di non facile soluzione, riguarda la convivenza con la scuola istituzione-apparato amministrativo. Si tratta dunque di trovare l'equilibrio tra i punti di vista comunitario, organizzativo,

giuridico-amministrativo.

La comunità professionale scolastica, concezione portata all'attenzione alcuni anni fa in Italia soprattutto dalla pubblicazione dei contributi di Sergiovanni (2000 e 2002), sta diventando sempre più oggetto di studio in connessione con la visione del dirigente scolastico come leader per l'apprendimento che promuove il potenziamento delle comunità professionali (Paletta, 2015). Di solito l'attenzione viene concentrata sui docenti, ma in questa prospettiva sarebbe opportuno anche focalizzare il contributo della comunità professionale del personale Ata, in genere poco considerata negli studi organizzativi sulla scuola.

La comunità sociale viene in genere concepita in relazione all'ambito territoriale di riferimento della scuola, come complesso di soggetti con cui stabilire buone partnership. La sfida del nostro tempo è quella di sviluppare la consapevolezza e la capacità di gestire l'appartenenza contemporanea a comunità sempre più vaste.

Sono questi gli argomenti che approfondiremo nei successivi articoli.

### Riferimenti bibliografici

- Andreucci M., *La comunità scolastica nell'ordinamento italiano*, in “Rivista giuridica della scuola”, 1977, pp. 469–559.
- Bauman Z., *Voglia di comunità*, Laterza, 2001.
- Corradini L., *La difficile convivenza*, La Scuola, 1975.
- Damiano E., *Funzione docente*, La Scuola, 1976.
- Dewey J., *Democrazia ed educazione*, La Nuova Italia, prima edizione italiana 1949 (ed. orig. *Democracy and education*, New York, 1916).
- Faure E., *Rapporto sulle strategie dell'educazione*, Armando, 1973 (ed. orig. 1972, UNESCO, Parigi).
- Paletta A. (a cura di), *Dirigenti scolastici leader per l'apprendimento*, Provincia Autonoma di Trento–Iprase Trentino, 2015.
- Senge P., *La quinta disciplina: L'arte e la pratica dell'apprendimento organizzativo*, Sperling & Kupfer, 1992 (ed. orig. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, 1990).
- Sergiovanni T., *Costruire comunità nella scuola*, LAS, 2000 e *Dirigere la scuola come comunità che apprende*, LAS, 2002.
- Wenger E., *Comunità di pratica*, Raffaello Cortina Editore, 2006 (ed. orig. *Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity*, Oxford University Press, Oxford, 1998).