

Ivrea, 5 ottobre 2019

Costruire una scuola come comunità educante  
per formare cittadini consapevoli e competenti.  
Un processo che coniughi organizzazione e relazione

Mario Maviglia  
Già Dirigente MIUR  
Docente a contratto Università Cattolica di Brescia  
mario.maviglia@alice.it

## PROLOGO

**ABITARE IL MONDO SIGNIFICA “UMANIZZARE”  
LE COSE, RENDERSELE FAMILIARI, AVERE  
NEI LORO CONFRONTI QUELLA SORTA  
DI CONSUETUDINE CHE STA ALLA  
BASE DELLE NOSTRE QUOTIDIANE  
ABITUDINI E DELLE NOSTRE  
CONSUMATE ABILITA’**

# LA SCUOLA COME



## UN'IDEA DI SCUOLA

**LA SCUOLA E' UN AMBIENTE PROFESSIONALIZZATO  
INTENZIONALMENTE PREDISPOSTO PER  
PROMUOVERE  
L'APPRENDIMENTO DEGLI STUDENTI**

**(SCUOLA COME AMBIENTE DI APPRENDIMENTO)**

**DOMANDA: MA ALLORA, QUANTA  
AUTENTICITA'/NATURALITA' C'E' IN UNA SCUOLA?**

# ORGANIZZAZIONE

**Complesso di persone e di beni  
cui sono demandate o  
riconosciute determinate funzioni  
o compiti e che si caratterizza  
attraverso una differenziazione  
ed un contemporaneo  
coordinamento dei suoi  
componenti**

COMUNITA'

**E' caratterizzata da un forte senso di appartenenza e solidarietà da parte dei suoi membri, la cui unione si fonda su valori e obiettivi di carattere più empatico che razionale**

# ELEMENTI FONDAMENTALI DI UN'ORGANIZZAZIONE

## ◎ SCOPO

↗ Definisce la “missione” dell’organizzazione, il motivo della sua esistenza

## ◎ NORME

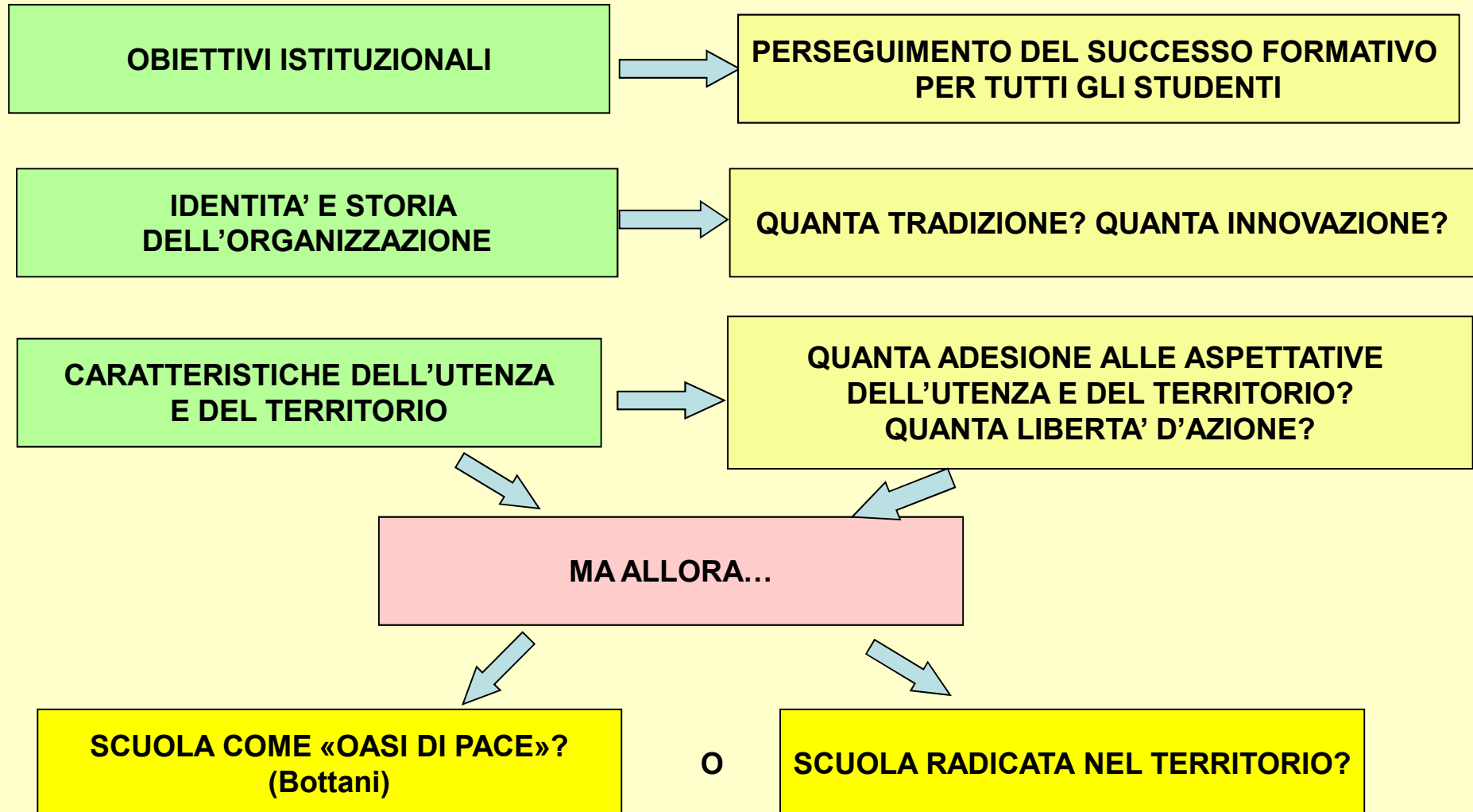
↗ Regolano la vita dell’organizzazione. Possono essere esplicite o implicite

## ◎ RISORSE

↗ Consentono l’attività dei membri dell’organizzazione. Riguarda i mezzi, gli strumenti e le stesse risorse professionali

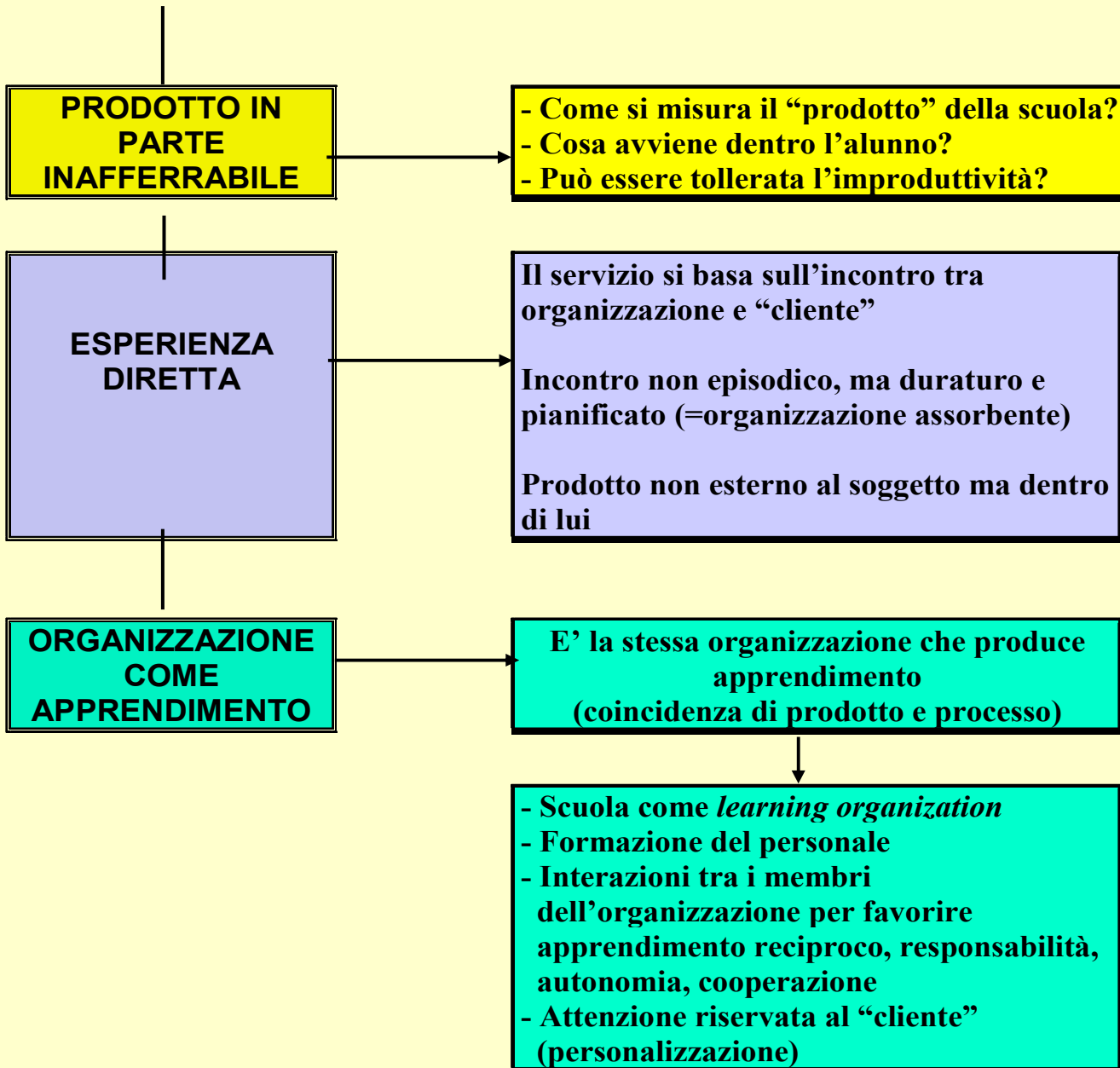
## L'ORGANIZZAZIONE SCOLASTICA

*"Complesso di persone e di beni cui sono demedate o riconosciute determinate funzioni o compiti che si caratterizzano attraverso una differenziazione e un contemporaneo coordinamento dei suoi componenti" (P. Bertolini)*





# LA SPECIFICITA' DELLA SCUOLA COME ORGANIZZAZIONE



**COMPLESSITA' DELL'IDEA DI AMBIENTE EDUCATIVO**

**L'AMBIENTE VA INTESO SIA NELLA SUA  
DIMENSIONE MATERIALE CHE IN QUELLA IMMATERIALE**

**TANTO LA DIMENSIONE MATERIALE CHE QUELLA  
IMMATERIALE VANNO «ORGANIZZATE»**

## SPECIFICAZIONE DI AMBIENTE EDUCATIVO

L'insieme delle circostanze dell'accadere educativo, ossia l'insieme intrecciato di tutti quei fattori che hanno una ricaduta sui modi e sulla qualità della crescita infantile...

Parlare di contesto educativo significa interrogarsi sulla qualità educativa di tale ambiente.

Occorre interrogarsi su che cosa contribuisce a rendere un ambiente come la scuola un ambiente favorevole allo sviluppo, un ambiente formativo per chi vi si trova coinvolto

**... uno spazio educativo si caratterizza come lo spazio *entro cui* si sviluppa una relazione educativa, una trasmissione culturale e una trasformazione esistenziale in ordine ad un progetto educativo.**

V. Iori, *Lo spazio vissuto*, La Nuova Italia, Firenze, 1996

21

## UN'IDEA DI SUCCESSO FORMATIVO (a)

... buona riuscita di ogni attività scolastica...  
Esso genera di solito un sentimento di soddisfazione che è piuttosto importante per l'equilibrio psichico di un individuo e come incentivo per altre successive attività: in particolare in quanto ciò rinvia al sentimento di partecipazione al proprio apprendere...

## UN'IDEA DI SUCCESSO FORMATIVO (b)

Di qui l'importanza educativa che ogni studente ottenga dei successi personali, magari favorendone direttamente e volutamente la riuscita in una determinata attività; ciò tanto più quanto più lo studente tenda all'autodisistima o risulti particolarmente insicuro o frustrato.

## **PRESUPPOSTI PER LA GESTIONE DI UN'ORGANIZZAZIONE**

### **CONOSCERE L'ORGANIZZAZIONE IN CUI SI OPERA**

Meccanismi di funzionamento di una organizzazione

### **CONOSCERE IL PERSONALE CHE VI OPERA**

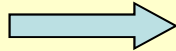
Fare squadra. Visione di sistema

### **CONOSCERE SE STESSI**

Il contributo individuale all'organizzazione

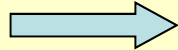
## **I MODELLI ORGANIZZATIVI** (P. Romei)

**BUROCRATICO**



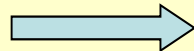
**SI ISPIRA A CRITERI DI FORMALITA', IMPERSONALITA', GERARCHIA, DIVISIONE DEI RUOLI, PROCEDURE PREDEFINITE**

**PROFESSIONALE**



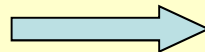
**SI BASA SUL «POTERE» CHE HANNO I PROFESSIONISTI ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE**

**DISINTEGRATO**



**SI BASA SU SPINTE E ASPETTATIVE DIVERSE (SIA SUL PIANO DISCIPLINARE CHE DEGLI UTENTI)**

**DOMESTICO**

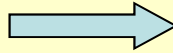


**OPERA IN UNA SITUAZIONE DI NUTRIZIONE E CURA GARANTITE SOCIALMENTE**



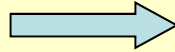
**LE DISFUNZIONI DELL'ORGANIZZAZIONE** (M.F.R. Kets  
De Vries)

**ORGANIZZAZIONE  
PARANOIDE**



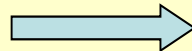
**BASATA SUL POTERE DEL MANAGER. IMMOBILISMO.  
PAURA DELL'INNOVAZIONE**

**ORGANIZZAZIONE  
OSSESSIVA**



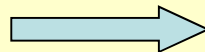
**ACCENTUAZIONE DEGLI ASPETTI FORMALI.  
MASSIMA PIANIFICAZIONE E STANDARDIZZAZIONE  
DELLE OPERAZIONI DA COMPIERE**

**ORGANIZZAZIONE  
ISTERICA**



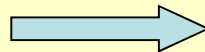
**IPERATTIVA, IMPULSIVA, FRENETICA. RICCHEZZA  
DI PROGETTI. VOCAZIONE ALLA PRODUZIONE**

**ORGANIZZAZIONE  
DEPRESSIVA**



**CONSERVATORISMO, ISOLAMENTO. PASSIVITA',  
DEMOTIVAZIONE. FORTI RESISTENZE  
AL CAMBIAMENTO**

**ORGANIZZAZIONE  
SCHIZOIDE**



**VUOTO DI LEADERSHIP OCCUPATO DA ALTRE FIGURE  
O GRUPPI DI POTERE**

# COMUNITÀ EDUCANTE

(CCNL 2016-2018, art.24)

---

La scuola come **comunità educante** è luogo di dialogo, di ricerca, di esperienza sociale, informata ai valori democratici e volta alla crescita della persona in tutte le sue dimensioni.

In essa, ognuno, con pari dignità e nella diversità dei ruoli, opera per garantire la **formazione alla cittadinanza**, la realizzazione del **diritto allo studio**, lo **sviluppo delle potenzialità** di ciascuno e il **recupero delle situazioni di svantaggio**.

# **COMUNITÀ EDUCANTE (art.24)**

*Appartengono alla comunità educante il **dirigente scolastico, il personale docente ed educativo, il DSGA e il personale amministrativo, tecnico e ausiliario, nonché le famiglie, gli alunni e gli studenti** che partecipano alla comunità nell'ambito degli organi collegiali previsti dal d.lgs. 297/94.*

# **COMUNITÀ EDUCANTE (art.24)**

***La progettazione educativa e didattica, che è al centro dell'azione della comunità educante, è definita con il piano triennale dell'offerta formativa, elaborato dal Collegio dei docenti.***

**Si prevede che nel PTOF siano integralmente utilizzate tutte le professionalità in servizio presso l'istituzione scolastica.**

## COME SI COSTRUISCE UNA COMUNITA' EDUCANTE

Una comunità si costruisce **"con"** i soggetti interessati e non solo **"per"**

**Gli alunni**

**Creare legami**

**Costruire reti di sostegno e di aiuto reciproco all'interno della classe e della scuola**

**Costruire la classe come gruppo, promuovendo legami cooperativi**

**Costruire l'ambiente-scuola come luogo accogliente, coinvolgendo in questo compito gli studenti stessi**

## **COME SI COSTRUISCE UNA COMUNITA' EDUCANTE**

**Gli alunni**

**Sperimentare le regole del vivere e del convivere**

**Sollecitare i giovani a fare scelte autonome e responsabili**

**Sollecitare la riflessione per comprendere se stessi e la realtà**

**Stimolare il pensiero analitico e critico; coltivare la fantasia e il pensiero divergente; stimolare il confronto per ricercare significati condivisi**

**MA...**



**LA SCUOLA E' IN GRADO DI GARANTIRE TUTTO CIO'?**

## **COME SI COSTRUISCE UNA COMUNITA' EDUCANTE**

### **I docenti**

**Creare legami**

**Costruire reti di sostegno e di aiuto reciproco all'interno del gruppo docenti e del collegio**

**Costruzione collegiale condivisa dell'offerta formativa e dell'organizzazione**

**Costruzione comunitaria di significati**

**Dedicare particolare cura alla formazione del gruppo, promuovendo legami cooperativi, ed elaborando strategie condivise di soluzione dei conflitti**

**Condividere strumenti, modalità organizzative e pratiche di lavoro**

**MA...**



**I DOCENTI SONO DISPONIBILI A CONDIVIDERE TUTTO QUESTO?  
IN QUALI TEMPI? IN QUALI SPAZI?**

## **COME SI COSTRUISCE UNA COMUNITA' EDUCANTE**

### **Il personale**

**Creare legami**

**Costruire reti di sostegno e di aiuto reciproco all'interno della scuola e nei rapporti con il territorio**

**Condividere un'idea di scuola**

**Comprendere (se non condividere) l'organizzazione**

**Avere consapevolezza del ruolo individuale all'interno dell'organizzazione**

**MA...**



**QUALE PROFESSIONALITA' DEL PERSONALE?**



## COME SI COSTRUISCE UNA COMUNITA' EDUCANTE

**Il territorio**

**Creare legami**

**Conoscenza delle esigenze e richieste locali**

**Coinvolgimento del territorio nella definizione del PTOF**

**Condivisione di un'idea di scuola**

**MA...**



**COME EVITARE FENOMENI DI ASSOGGETTAMENTO/STRUMENTALIZZAZIONE?**

## *EPILOGO*

«Ciò che non va bene per l'alveare  
non può andar bene per le api»

(Marco Aurelio, *Ricordi*)

«Una comunità ed una città educante è quella che educa i propri cittadini, ma che si fa anche educare, cambiare dai propri cittadini.»

*(Reggio Children)*