

Organizzare per... la multiculturalità

La scuola multiculturale

Rapporti col territorio e col terzo settore

di Mario Uboldi, Dirigente scolastico IC Casa del Sole Milano

Dirigere una scuola in contesti multiculturali può apparire, oggi, cosa ordinaria e, in qualche modo, regolamentata da una serie di indicazioni e circolari che hanno messo a sistema le buone pratiche di esperienze interculturali maturate nel corso di oltre vent'anni. Statistiche e studi scientifici indicano che il fenomeno migratorio nelle scuole è diminuito negli ultimi anni e oggi interessa i ricongiungimenti familiari con ragazzi preadolescenti e adolescenti. Non mancano, tuttavia, le eccezioni: zone periferiche di alcune grandi città del Nord, della Lombardia in particolare, ma anche zone agricole e l'area di Prato sono attualmente interessate dal fenomeno migratorio che coinvolge bambini e ragazzi di tutte le età. Quali pratiche la dirigenza deve attuare per far fronte a questi rinnovati contesti?

Tessuto sociale e normativa

La generale diminuzione del fenomeno migratorio, le buone pratiche capitalizzate in un ventennio durante il quale la scuola è stata in prima fila nell'affrontare l'"invasione" dei migranti, la situazione economica di crisi nella quale tutta la società vive, hanno distolto l'attenzione e l'investimento di risorse sull'integrazione.

La scuola italiana è uno straordinario modello di scuola nella quale sono aboliti i ghetti e il legislatore ha fornito strumenti alle Istituzioni per l'integrazione degli alunni DVA e DSA (L. 104/92 e L. 170/2010) riconoscendone i diritti. Non esiste una legge che tuteli gli alunni non italo-foni, nonostante essi rappresentino in generale l'8,8% nell'a.s. 2012/13, e il 9,8% nella scuola dell'infanzia

e primaria. Gli alunni stranieri di seconda generazione sono, fra i cittadini non italiani, il 79,9% nella scuola dell'infanzia e il 59,4% nella primaria, in costante aumento. I riferimenti ministeriali più significativi relativi all'integrazione degli alunni non italiani sono la circolare ministeriale del 1 marzo 2006 (linee guida per l'accoglienza e l'integrazione degli alunni stranieri) e la recente riedizione del 19 febbraio 2014. Fra le due esiste un documento di indirizzo (La via italiana per la scuola interculturale e l'integrazione degli alunni stranieri) dell'ottobre 2007, che appare ancora oggi un testo molto avanzato e poco conosciuto. Si è vista, successivamente, la potente "frenata" ministeriale dell'8 gennaio 2010 che stabiliva un improbabile tetto del 30% di alunni stranieri in ogni classe. Le recenti indicazioni

nazionali per il curricolo del 2012 presentano interessanti elementi di riflessione ma la direttiva ministeriale sui BES (dicembre 2012) sembra riportare le lancette indietro nel tempo, a quel comma del regolamento sulla valutazione degli alunni (DPR 122/2009, art. 1 comma 9): I minori con cittadinanza non italiana presenti sul territorio nazionale, in quanto soggetti all'obbligo d'istruzione ai sensi dell'articolo 45 del decreto del Presidente della Repubblica 31 agosto 1999, n. 394, sono valutati nelle forme e nei modi previsti per i cittadini italiani.

Il dettato normativo, insomma, sembra oscillare a volte con slanci in avanti, a volte con il passo del gambero. La scuola, sostanzialmente, è lasciata sola in una perenne situazione di mancanza di risorse, senza strumenti per incentivare i do-

centi alla formazione. Quelle scuole che hanno percentuali vicine alla media nazionale (o anche meno) probabilmente avvertono il problema dell'inserimento e accoglienza degli alunni stranieri come un'eccezione che non destabilizza la generale organizzazione scolastica. Le scuole poste in zone a forte flusso migratorio si trovano invece di fronte a due strade: considerare il fenomeno come un problema, oppure come uno stimolo per mettere in campo tutte le risorse, inventare pratiche, tessere relazioni utili al successo formativo degli alunni, italiani e non. Mi piace il termine tessere perché evoca immagini antiche: la tela tessuta con pazienza dalle nostre antenate, la rete tessuta

con maestria dai pescatori delle nostre isole.

La rete è un'immagine forte riportata spesso nei testi normativi scolastici.

Non è facile il lavoro di tessitura; è facile, invece, arenarsi nelle pastoie burocratiche, ma la scuola dell'autonomia deve dotarsi di mezzi efficaci per gestire in maniera partecipativa le reti che costruisce.

Rete e territorio

Dirigo un istituto comprensivo situato in una zona di Milano ad altissimo flusso migratorio con 1350 alunni, il 60% dei quali non cittadini italiani. Il fenomeno ha cambiato la faccia del quartiere posto fra via Padova e viale Monza ed ha, negli anni passati, visto tensio-

ni che sono sfociate in azioni di disordine fra le varie nazionalità presenti sul territorio. Tuttavia ogni giorno mi domando: "Perché la scuola rappresenta il luogo nel quale le 27 nazionalità esistenti convivono senza problemi? Perché bambini che parlano le lingue della torre di Babele giocano durante gli intervalli e si chiamano in italiano, oppure sono chini sui loro banchi a lavorare e, a fatica, giorno dopo giorno, migliorano il loro lessico e imparano l'italiano?" Tuttavia mi chiedo anche: "Perché spesso i genitori di questi bambini, soprattutto le mamme, in Italia da anni, non sono in grado di parlare con i docenti e di seguire i loro figli nei compiti a casa? Perché avviene quel feno-





meno (non sempre apprezzabile) che consiste nel rovesciamento dei ruoli: i bambini che fanno, dal punto di vista linguistico, i genitori dei loro genitori, diventando impropriamente interpreti?”

Si tratta, allora, di costruire reti che tengano insieme:

- altre scuole;
- enti locali;
- associazioni del terzo settore (volontariato, cooperative sociali, onlus);
- genitori, ex insegnanti, cittadini legati al territorio;
- associazioni e scuole delle comunità straniere.

Milano ha avviato un'esperienza virtuosa: nel 2009 fu firma-

to l'*Accordo Interistituzionale e territoriale di rete per l'integrazione degli alunni stranieri* fra l'USR Lombardia, l'AT Milano, il Comune di Milano, quattro scuole capofila; è stata avviata una politica scolastica che partiva da progettazione condivisa e che prevedeva la razionalizzazione delle risorse economiche assegnate dal Comune di Milano. La scuola che dirigo è scuola capofila del Polo Start 1 e ogni polo ha un docente distaccato con funzioni di coordinamento fra le scuole in rete per l'organizzazione dei corsi di alfabetizzazione, di Italstudio e per la gestione dello sportello di mediazione culturale.

Negli anni le azioni sono via via cambiate e, nonostante la drastica riduzione degli investimenti, si riesce ancora a fornire corsi tenuti da docenti in orario aggiuntivo o da educatori/facilitatori di cooperative sociali. Negli anni si è sempre riusciti a organizzare, anche se ultimamente in forma ridotta, corsi estivi per alunni NAI (neo arrivati) che, grazie ad attività di studio e attività ludiche di socializzazione, imparano l'Italiano di base. Personalmente credo che la rete fra più scuole sia di non facilissima realizzazione, per vari motivi istituzionali ma anche “emozionali”, a meno che essa non

sia formalizzata e gestita quotidianamente negli aspetti gestionali e amministrativi. La rete fra i soggetti istituzionali ha permesso alle scuole, e soprattutto alle scuole capofila, di intensificare i rapporti con le cooperative e con le Associazioni del volontariato.

Attorno alla scuola del quartiere multietnico si ritrovano, quasi per naturale vocazione, singoli soggetti, famiglie italiane che scelgono con cognizione di causa la strada della scuola "internazionale", professionisti ed ex insegnanti che decidono di dedicare parte (anche piccola) del loro tempo al progetto di integrazione sociale. La mediazione culturale è il primo passo per consentire la comunicazione tra adulti, e, soprattutto, solleva i bambini e i ragazzi da una responsabilità impropria: essere i traduttori delle parole e dei bisogni familiari nei confronti dell'esterno e dei servizi. Oltre al ribaltamento dei ruoli tra le generazioni, il rischio è che i minori siano gravati da responsabilità eccessive che li costringono ad entrare in contatto precocemente con problematiche sociali (la salute, la situazione giuridica della famiglia, le pratiche burocratiche). Tuttavia la mediazione è solo il primo passo formale. Mi capita sempre di dire che l'integrazione fra italiani e non italiani è perfettamente compiuta dalle 8.30 alle 16:30, per poi interrompersi fatalmente dopo quell'ora. L'associazione di volontari, genitori e cittadini che ruota attorno alla scuola che dirigo aiuta le famiglie nel percorso di inte-

grazione e, tra le molte attività che si andranno ad illustrare, una è di particolare interesse: "Parole in gioco".

Parole in gioco

"Parole in gioco" è nata nella scuola come azione di mentoring fra pari: mamme italiane con mamme straniere, mamme con bambini italiani insieme a mamme con bambini stranieri. In uno spazio concesso dalla scuola, il sabato questi gruppi di sostegno si incontrano per favorire la scolarità dei bambini della primaria. Da questa azione ne sono generate altre: corsi di lingua per mamme straniere nella fascia 14:30-16:30 (e le mamme possono portare i bambini più piccoli); incontri di "cultura gastronomica" fra donne italiane e non durante i quali si parla e si preparano i piatti della tradizione e, per ultimo, un coro di donne provenienti da tutto il mondo che affrontano un repertorio veramente internazionale in lingua italiana. È poco? Forse, ma è un inizio per confrontarsi e, soprattutto, per iniziare a parlarsi con meno pregiudizi. Un tale melting pot genera conoscenza e rete. Molti volontari appartengono ad associazioni del terzo settore che insieme alla scuola hanno presentato progetti alle diverse fondazioni ed enti filantropici, che concedono contributi a fondo perduto alle organizzazioni del Terzo Settore per la realizzazione di progetti di integrazione, oppure progetti agli enti locali per l'accesso ai fondi legge 285/97. E più si prova a far rete, più ri-

sorse (sempre nel contesto del momento critico) si ottengono. Un ultimo aspetto importante nel processo di integrazione è la conservazione della cultura di origine dei migranti. Numerosi studi e ricerche condotte sul bilinguismo infantile concordano sull'affermazione che perdere la lingua madre non fa mai bene; mantenerla e svilupparla, invece, non fa mai male. La comunità cinese si è mostrata particolarmente attenta alla conservazione della lingua e le porte della mia scuola si aprono il sabato e nei mesi di giugno e luglio per ospitare una scuola di cinese. Il rapporto è molto vantaggioso per entrambi i soggetti: i bambini che venivano mandati in Cina durante l'estate per riprendere lo studio della lingua, col rischio di dimenticare buona parte di quanto appreso in Italia e col rischio di rientri ritardati rispetto all'inizio dell'anno, ora rimangono a Milano e studiano il cinese. Passare un po' di tempo insieme ai bambini cinesi in estate è un'esperienza davvero internazionale e la sorpresa maggiore è che, spontaneamente, la maggior parte di loro comunicano fra pari in Italiano. La scuola di cinese offre, in cambio della concessione, servizi di traduzione e mediazione che risultano particolarmente utili nei momenti in cui gli sportelli di mediazione finanziati dal Comune non sono attivi per mancanza di risorse. Altre esperienze di scuole di lingua sono state attivate con la comunità russa e con la comunità araba.

Ruolo della dirigenza

Per tenere insieme tutti i frammenti del complesso puzzle occorre, ovviamente, organizzazione e capacità gestionale. Il dirigente scolastico è responsabile della gestione delle risorse e, a mio avviso, anche ideatore di una politica scolastica che segua la strada del dialogo con il territorio e del superamento del rischio di isolamento e autoreferenzialità. Ma una volta ideata la strategia politica si rende necessario mettere a sistema le azioni:

- Condivisione con il Collegio dei docenti della vocazione multiculturale (o internazionale, mi piacerebbe dire) della scuola. La trasformazione sociale non ha sempre trovato preparati i docenti a sostenere reali e riconosciute difficoltà nello svolgimento della funzione docente. Le resistenze sono minoritarie, ma forti. Insegnare a bambini provenienti da tutto il mondo, alcuni di quali in seria difficoltà comunicativa, significa rinnovare giorno dopo giorno il proprio stile di insegnamento: questo è possibile a patto che l'Amministrazione sia attenta ai bisogni formativi. La formazione continua, il rapporto con le Università, i tirocini degli studenti di facoltà di scienze dell'educazione e di mediazione, gli stages di laureandi che misurano sul campo le loro teorie sono il supporto che si riesce a dare ai docenti. Oltre, naturalmente, ai servizi di mediazione qualora i docenti ne ravvisino il bisogno.

- Individuazione di compiti precisi da delegare ad alcuni docenti. Nella mia scuola, composta da due plessi di primaria e uno di secondaria, si è ritenuto opportuno formare un gruppo di gestione con tre docenti funzioni strumentali sul tema dell'intercultura. A essi si affiancano altri che costituiscono il gruppo di lavoro. Nel passato si è provato a istituire una funzione strumentale "rapporti con il territorio" ma la duplicazione di centri gestionali su un medesimo tema produceva rallentamenti.

Le funzioni strumentali sull'intercultura lavorano a stretto contatto con il dirigente e si occupano di:

- accoglienza dei nuovi alunni e delle loro famiglie;
- organizzazione della mediazione e dei servizi di supporto;
- coordinamento con le realtà che gravitano intorno alla scuola ("Parole in gioco", gruppi di mentoring delle donne, scuole straniere).

Le funzioni strumentali hanno incontri cadenzati con il dirigente e con i docenti referenti di plesso. La complessità della comunicazione è tale che si è giunti alla decisione di calendarizzare incontri bimensili tra lo staff e i coordinatori di interclasse.

- Realizzazione del nuovo sito istituzionale della scuola ed evoluzione del vecchio sito in una sorta di blog diviso per tematiche (intercultura, BES, territorio.....) in modo da rendere più snella la comunicazione, ma soprattutto la condivisione degli eventi.

- Razionalizzazione dei servizi generali di segreteria. La scuola aperta su vari fronti, in comunicazione costante con Associazioni e Comune, necessita di un assistente amministrativo che dedichi completamente il suo lavoro a questo compito, in costante rapporto con le deliberazioni del Consiglio di Istituto. È sembrato ovvio (anche se hanno giocato in questo un po' di casualità e fortuna) individuare nell'assistente amministrativo membro della componente ATA all'interno del Consiglio di istituto la persona più idonea all'incarico.

In conclusione si può affermare che la gestione di una scuola diventata un centro importante all'interno del quartiere non è cosa facile. La conclusione è del tutto ovvia, perché nulla è facile nella scuola, ma la peculiarità del mio lavoro in questa istituzione scolastica, scelta appositamente e consapevolmente per via delle caratteristiche che mi stimolavano, è quella di tenere in equilibrio:

- la creatività, senza la quale nulla sarebbe possibile;
- la motivazione del personale coinvolto, che la scarsa moneta a disposizione non riesce certo a ripagare;
- l'organizzazione che richiede rigore.

Creatività e rigore non sempre stanno bene insieme e a volte si ravvisano crepe, anche perché donne e uomini di scuola hanno nel loro DNA la flessibilità e la gestione delle emergenze. Ma anche questo fa parte del lavoro a tutto campo del dirigente scolastico.