

## Caso decisionale: "Separati ma più sicuri"<sup>1</sup>

Peter Heywood, solo nel suo ufficio dell'Agenzia per la gioventù (d'ora in poi APG) in una piovosa mattina d'ottobre, stava bevendo la sua seconda tazza di caffè e rileggendo ancora una volta i titoli di testa e l'editoriale del giornale che recitavano entrambi "Separati ma più sicuri". Egli si stava chiedendo come avrebbe dovuto comportarsi diversamente al fine di evitare l'esito negativo della votazione del Consiglio scolastico tenutosi la sera precedente in una sala affollata, una votazione che aveva confermato la prassi di una scuola pubblica superiore di tenere separati i ragazzi e le ragazze durante il pranzo e l'intervallo.

### *La storia dell'agenzia*

L'APG era stata costituita nel luglio 1988 grazie a un finanziamento della Divisione statale per i servizi di prevenzione della delinquenza minorile, finanziamento pensato e proposto dal direttore della sede locale – di Dewitt e Brownfield – dell'Associazione di volontariato United Way (UW). La città di Dewitt era il principale sponsor e, insieme, percettore del finanziamento, ma il direttore dell'United Way supervisionò il programma finché l'agenzia non divenne operativa. Un gruppo di giovani locali, il direttore della UW, e cinque direttori di altre agenzie sociali intervistarono molti candidati prima di decidere che Peter Heywood, un ventitreenne proveniente da fuori città, era il più qualificato per realizzare il programma, ingaggiare lo staff e sovrintendere alla riduzione della delinquenza locale. Possedeva una laurea breve in sociologia, aveva operato sei anni come assistente nei campeggi per i giovani e lavorato per due in organizzazioni no profit.

1. Il caso è opera di I. Forbes Farmer.

Peter Heywood si mise subito al lavoro. Con l'aiuto del direttore della UW identificò un gruppo costituente di persone che avrebbe svolto il ruolo di Consiglio di amministrazione: ne facevano parte il capo della polizia minorile di Brownfield, il direttore dell'Associazione per l'igiene mentale di Dewitt, il direttore della YMCA (Associazione cristiana della gioventù maschile) di Dewitt-Brownfield, il giudice della corte distrettuale di Dewitt, un procuratore locale, il direttore dei Servizi sociali cattolici, il direttore dei Servizi sociali per la famiglia e per i fanciulli, e il direttore del Consultorio per le tossicodipendenze.

Nel corso dell'attività di costituzione dell'agenzia, Peter Heywood ricercò tramite annunci, intervistò e assunse due impiegati a contratto: Alyson Hart (diciottenne) per lavorare con i giovani, insieme con il personale delle agenzie per i giovani a Dewitt, e Chip McNally (diciannovenne) per svolgere lo stesso lavoro a Brownfield. Nella sua prima riunione con Alyson Hart e Chip McNally, Heywood così delineò gli obiettivi:

Il nostro mandato costitutivo è di ridurre la delinquenza giovanile a Brownfield e a Dewitt. Mi aspetto che voi familiarizzate con i giovani. Entrate in contatto con loro. Presentatevi alla polizia, ai responsabili della libertà vigilata, agli insegnanti, ai consiglieri per l'orientamento e alle autorità scolastiche. Non vi chiedo di farvi arrestare o, all'opposto, di agire in modo da essere considerati degli spioni dai giovani, ma vi chiedo di cercare di venire incontro ai giovani e di operare come loro consiglieri. Organizzate occasioni d'intrattenimento e altre attività. Realizzate delle opportunità di lavoro in orario extrascolastico. Nel nostro bilancio disponiamo di fondi per rimborsare la metà del salario erogato a un giovane. Scoprite quali sono i problemi e le tematiche dei giovani. Proviamo ad aiutarli a tenersi fuori dei guai.

### *Attività iniziali*

Sei settimane dopo questa prima riunione, Alyson Hart aveva organizzato e realizzato un torneo di hockey per i ragazzi e le ragazze dai 12 ai 13 anni. L'iniziativa era stata suggerita dal capo della polizia minorile di Dewitt e dai ragazzi con i quali s'incontrava, che passavano molto del loro tempo a giocare a hockey da strada nel parcheggio di una chiesa.

Il torneo coinvolse dodici squadre, e l'APG ne ricavò una buona pubblicità. L'agenzia ebbe l'apprezzamento dei giornali, di gruppi religiosi e delle polizie di entrambe le cittadinanze. Alyson Hart fu aiutata da cinque insegnanti delle scuole elementari per le quali organizzò la partecipazione a un convegno scolastico sulla prevenzione della delinquenza.

Inoltre, creò ventidue posti di sorvegliante nel doposcuola presso il dipartimento per i parchi e le attività territoriali ricreative. Tutti questi posti di lavoro furono ricoperti sulla base delle segnalazioni dei responsabili per la libertà vigilata, del capo della polizia minorile di Dewitt e di alcuni consiglieri scolastici.

A Brownfield, Chip McNally si era dedicato a lavorare con il responsabile della libertà vigilata che gli procurò quattro casi. Questi quattro soggetti in libertà vigilata passavano gran parte del loro tempo in un centro per adolescenti dove Chip McNally li contattò, ascoltò i loro problemi e organizzò un ballo e un lavaggio di automobili per finanziare il centro. Creò trentuno posti di lavoro in orario extrascolastico per la sorveglianza del cimitero e della spiaggia pubblica. Le segnalazioni per i candidati a questi lavori provennero dai responsabili per la libertà vigilata e dal direttore del centro per i giovani. McNally cooperò con Heywood al fine di ottenere che i sindaci di Dewitt e di Brownfield dedicassero una settimana di settembre alla "Prevenzione della delinquenza".

Peter Heywood contribuì alla costituzione dell'APG, organizzando un sistema di contabilità e realizzando delle interviste con due stazioni radio locali. Durante le trasmissioni egli illustrò l'APG e sollecitò referenze e opportunità di lavoro nel doposcuola per i giovani. Ottenne, inoltre, che a una delle due trasmissioni presenziasse l'assessore statale ai servizi per la gioventù (l'ente finanziatore). Egli s'incontrò con i capi della polizia di Dewitt e di Brownfield e ottenne che firmassero i tesserini di riconoscimento degli impiegati, tesserini forniti da una banca il cui presidente faceva parte del consiglio di amministrazione dell'United Way. Ottenne, anche, un piccolo contributo finanziario dal Consiglio scolastico di Dewitt, per integrare le paghe dei lavori pomeridiani dei giovani di Dewitt. Peter Heywood incontrò, infine, i responsabili per libertà vigilata, gli addetti all'orientamento scolastico e gli insegnanti in una conferenza scolastica dedicata alla elaborazione delle linee di azione nei confronti della delinquenza minorile.

### *La sorpresa*

Peter Heywood e Chip McNally erano riusciti a realizzare un'agenzia conosciuta e affidabile. Peter Heywood si sentiva proprio soddisfatto in quel pomeriggio di settembre avanzato dopo aver firmato i cedolini degli stipendi dei 56 giovani. Il suo compiacimento fu repentinamente interrotto dall'ingresso di Chip McNally che si accasciò su una poltrona e riferì la sgradevole notizia.

Non crederai a quanto mi hanno appena riferito alcuni dei miei ragazzi di Brownfield. Si sono lamentati che alla scuola superiore di Brownfield non è permesso pranzare e condividere gli spazi ricreativi con le ragazze. I due locali mensa hanno circa le stesse dimensioni e hanno ciascuno i propri bagni. Le aree per gli intervalli hanno invece dimensioni differenti. I ragazzi dispongono di una vasta area asfaltata e recintata, dotata di canestri per il basket. Alle ragazze è riservata una piccola area erbosa in pendenza e confinante con un parcheggio, sempre sovraffollato di automobili. Credimi, sembra di essere ripiombati negli anni cinquanta e sessanta. Tutto ciò non era stato, infatti, messo al bando dalla legislazione sui diritti civili di 35 anni fa?

«Certamente» rispose Peter Heywood. «Ci conviene controllare la notizia e, se vera, verificare quanti sono gli studenti veramente interessati al problema».

### *L'iniziativa*

Dopo aver verificato il resoconto, Peter Heywood e Chip McNally fecero in modo che i giovani scrivessero e diffondessero una petizione del seguente tenore: «I sottoscritti, studenti della Junior High School di Brownfield, sollecitano rispettosamente l'amministrazione scolastica a mutare la sua politica di segregazione dei refettori e delle aree ricreative». La petizione fu sottoscritta da 72 studenti sui 1.040 iscritti. Con in mano la petizione, Peter Heywood andò a trovare il preside della scuola e gli illustrò le origini dell'iniziativa e il coinvolgimento dell'APG nella questione. In seguito al suo rifiuto di comunicare i nomi dei firmatari il preside si adirò.

Si rende conto che lei sta fomentando il disordine e sprecando il tempo di tutti noi per degli studenti che, come tutti e due ben sappiamo, sono i fumatori di canne di questa scuola. Senta, perché mi sta importunando con questa faccenda? La separazione delle aree per il pranzo e la ricreazione fu adottata in conformità a un regolamento elaborato per affrontare i problemi causati dal sovraffollamento; i maschi mangiano più in fretta senza le ragazze, e i giochi durante l'intervallo sono più sicuri se si tengono separati ragazzi e ragazze. Molti dei genitori hanno preferito questa scuola per tale politica e con loro piena soddisfazione.

Non avendo ottenuto alcunché dal preside, Peter Heywood parlò con l'ispettore scolastico il quale, peraltro, era suocero del preside. Heywood lasciò intendere che la politica di segregazione era illegale ma l'ispettore argomentò allo stesso modo del preside e gli suggerì di portare la questione davanti al Consiglio scolastico.

Circa due settimane prima della data di convocazione del Consiglio, Peter Heywood sottopose il problema al CDA dell'APG per sentire il pa-

rere dei  
Il giudic  
probab  
il giudic  
sicuri c  
CDA de  
biare la  
del CD  
bridge  
di diri  
la Leg  
l'illust  
rono  
aree r  
prima  
le avv  
mater

Arm  
affol  
Egli  
tuaz  
gim  
le m  
la se  
lust  
ricr  
ado  
ma  
di  
ste  
l'ir  
ch  
ma  
gia  
L'a  
te  
to

rere dei consiglieri. Si servì di una cartina per visualizzare la situazione. Il giudice della corte distrettuale, membro del CDA, disse: «Io penso che probabilmente il comportamento della scuola sia illegale, ma se io fossi il giudice chiamato a pronunciarmi su questo caso in un tribunale, state sicuri che quel giorno andrei a pescare». Dopo una breve discussione, il CDA dell'APG votò il sostegno al tentativo di Peter Heywood di far cambiare la politica della scuola. Il procuratore distrettuale che faceva parte del CDA consigliò di prendere contatto con due avvocatessse di Cambridge nel Massachusetts. Peter Heywood le incontrò; una era docente di diritto alla facoltà di Giurisprudenza di Harvard, l'altra lavorava per la Legal Aid Society di Cambridge. Le due scossero la testa alla vista dell'illustrazione grafica del problema e ascoltarono incredule. Dimostrarono particolare interesse per le diseguaglianze discriminatorie tra le aree ricreative delle ragazze e quelle riservate ai maschi. Una settimana prima dell'udienza di fronte al Consiglio, Peter Heywood ricevette dalle avvocatessse un promemoria legale che segnalava molte sentenze in materia di segregazione sessuale.

#### *La riunione del consiglio scolastico*

Armato di questo promemoria, Peter Heywood fronteggiò in piedi un affollato auditorium, circondato da giornalisti, telecamere e microfoni. Egli illustrò la cartina, e lentamente e con ponderazione presentò la situazione al Consiglio e al pubblico. Egli ripercorse la storia del coinvolgimento dell'APG nel caso e suggerì una soluzione spaziale alternativa per le mense e per le attività ricreative, in grado di risolvere il problema della segregazione. A sua volta, il preside della scuola prese la parola per illustrare il suo punto di vista. Egli non negò che le zone pranzo e quelle ricreative fossero separate, ma sostenne con convinzione che il sistema adottato per il pranzo rappresentava il modo più efficiente per dar da mangiare ai giovani in modo rapido. Egli sostenne che la compresenza di ragazzi e ragazze nella mensa avrebbe allungato il pranzo e quindi la stessa giornata scolastica. Affermò, inoltre, che la separazione durante l'intervallo garantiva maggior sicurezza per le ragazze. «Dopotutto» chiese accorato alla folla, «non è forse vero che tra i presenti quelli che mandano le loro figlie a questa scuola vogliono proprio che le proteggiamo da quei teppisti rappresentati qui dal signor Peter Heywood?». L'auditorium proruppe in un corale «Sì». Il Consiglio votò rapidamente il mantenimento della politica esistente.

La mattina dopo Peter Heywood lesse sul giornale il seguente editoriale.

"La sentinella delle città gemelle"  
Pubblicato a Dewitt

Redazione di Brownfield 15 ottobre 1999

Separati ma più sicuri

Editoriale di Giacomo F.  
Direttore responsabile

Robert Westcoat, Preside della scuola superiore di Brownfield, procede su basi solide quando sceglie di privilegiare la sicurezza rispetto alla promiscuità tra maschi e femmine nella sua scuola.

Il conflitto è emerso quando 72 dei 1.040 studenti della scuola si sono rivolti all'Agenzia per la gioventù, denunciando l'esistenza di discriminazioni sessuali, palesate dal tener separati gli ingressi, le zone mensa e le aree di ricreazione per i ragazzi e per le ragazze.

I responsabili dell'Agenzia hanno addirittura portato la questione alla riunione del Consiglio scolastico.

Robert Westcoat ha respinto l'accusa ricordando che ben 520 ragazzi e 520 ragazze si affollano in una scuola costruita per accogliere 742 studenti.

I ragazzi e le ragazze passano insieme il 95 per cento del tempo, ma sono previsti dei periodi di separazione per accelerare il flusso degli studenti e per evitare confusione. Ad esempio, la scuola deve fornire centinaia di pasti nel giro di un'ora e, quindi, un qualche controllo va in ogni caso esercitato. Anche la collocazione dei servizi igienici è problematica.

Il Consiglio, saggiamente, non ha preso alcun provvedimento.

Arriva il momento in cui il buon senso deve prevalere. Altrimenti, ci cacciamo in situazioni assurde. Ad esempio, il direttore dell'Agenzia ha sostenuto che l'affollamento delle mense potrebbe essere risolto, stabilendo dei turni secondo le classi e l'età. Ma in questo caso, forse che gli studenti dell'ottava classe non potrebbero lamentarsi, a loro volta, di essere discriminanti per il fatto di non poter mangiare insieme a quelli della nona? Tutto ciò è ridicolo, ovviamente - eppure queste discussioni, in cui si spacca il capello in quattro, nascono spesso e fanno perdere molto tempo che potrebbe essere impiegato in modo più utile. Noi pensiamo, tuttavia, che il Preside abbia toccato l'argomento decisivo quando ha sostenuto che la rinuncia ad una politica di separazione avrebbe probabilmente comportato il prolungamento dell'orario scolastico. Abbiamo una qualche idea di quale sarebbe stata la decisione se gli studenti avessero potuto scegliere tra il mangiare insieme nelle mense oppure passare un'ora in più a scuola ogni giorno.

Se Peter Heywood era prima convinto di aver fatto le scelte giuste nel portare avanti questo contenzioso, è ora così sicuro. Con

Com  
terrogav  
in quel  
present

Casi co  
attori s  
proble  
tanto,  
certan  
attori  
riore c  
tratto  
(vale  
porta  
tinua  
minis

2  
I  
(issu  
prin  
rate  
li azi  
ter F  
durn

3  
blen  
la c  
con  
ten  
4  
re i  
una  
fro  
Co

cer  
ave  
int  
pa

5

Come avrebbe dovuto comportarsi altrimenti? E cosa fare ora? S'interrogava, inoltre, sul motivo per cui il Consiglio scolastico aveva votato in quel modo. La sicurezza e il prolungamento dell'orario scolastico rappresentavano le vere ragioni?

### Attori e temi (*issues*)

① Casi come quello appena illustrato mettono in luce situazioni in cui gli attori sociali, il più delle volte gente comune, sono posti di fronte a dei problemi o dei dilemmi. Il primo passo nell'analisi del caso consiste, pertanto, nell'identificare i protagonisti. Nel nostro caso Peter Heywood è certamente un protagonista centrale. Ma vi sono anche altri importanti attori sociali, ad esempio Robert Westcoat, il preside della scuola superiore di Brownfield, Alyson Hart e Chip McNally, i due impiegati a contratto reclutati da Peter Heywood. Vi sono anche degli attori collettivi (vale a dire, insiemi di persone o collettività) che giocano un ruolo importante nel caso in questione: il Consiglio scolastico che vota per la continuazione della prassi di separazione dei refettori e il Consiglio di amministrazione dell'APG.

② Il secondo passo dell'analisi consiste nell'identificare il tema o i temi (*issues*) caratterizzanti il caso. In "Separati ma più sicuri", la questione principale è rappresentata dalla politica scolastica di usare mense separate per i maschi e per le ragazze. Si aggiungono la questione circa quali azioni intraprendere per cambiare tale politica, e l'interrogativo se Peter Heywood avrebbe potuto essere più efficace nel suo tentativo d'indurre un mutamento in tale politica.

③ Di solito, i temi di un caso pongono i protagonisti di fronte a problemi o dilemmi. Peter, messo al corrente della politica di segregazione, la considera un problema. Il preside deve far fronte alle proteste nei confronti di tale politica. Il Consiglio scolastico deve decidere se mantenerla oppure no. Tali problemi e dilemmi spingono gli attori a entrare in azione. Peter viene a conoscenza delle mense separate, convoca una riunione del suo Direttivo, prende contatto con gli avvocati, affronta il preside, organizza una raccolta di firme, e parla di fronte al Consiglio della scuola.

④ Una volta identificati gli attori chiave, le loro azioni, le questioni centrali e i problemi che si presentano ai diversi attori, voi dovrete avere una buona percezione del caso ed essere in grado di porvi degli interrogativi pertinenti. Perché questa scuola segue una politica di separazione delle mense? Per quale motivo Peter ha deciso di contestare tale politica? Per quali motivi il Consiglio scolastico ha deciso di op-