

Il potere, la colpa e la responsabilità.
di Cinzia Mion

pubblicato sul n.1 di Cooperazione Educativa 2011

Gli ultimi provvedimenti legislativi emessi dal M.I.U.R , calati all'interno dell'Istituzione scuola che, alle prese da ben due anni con i tagli delle risorse personali e finanziarie, si arrabatta convulsamente a fare fronte in qualche modo ai suoi problemi di gestione, avrebbero dovuto provocare una significativa protesta da parte di tutti gli operatori scolastici.

Facciamo riferimento alla cosiddetta riforma Brunetta, applicata a tutta la Pubblica Amministrazione, che è entrata in vigore il 15 novembre 2009 ma che è diventata di scottante attualità con l'emanazione del "Codice disciplinare" per i dirigenti scolastici, contenuto nel contratto di lavoro dei dirigenti scolastici per il quadriennio 2006/2009, che il Ministro Gelmini, recependo ed assimilando *d'emblée* la suddetta riforma, ha emanato in data 21 ottobre 2010.

Al codice disciplinare ha fatto seguito in data 8 novembre la circolare n°88 recante indicazioni e istruzioni per l'applicazione delle nuove norme in materia disciplinare. Le disposizioni esplicative della circolare vanno ad incrociarsi con il suddetto codice disciplinare dei dirigenti scolastici ed estendono però il raggio d'azione anche ai docenti.

Possiamo riassumere il senso più nuovo del codice Brunetta affermando che il governo ha optato per una linea dura contro le dichiarazioni considerate "offensive" per la pubblica amministrazione.

Infatti anche i dirigenti scolastici d'ora in poi dovranno fare molta attenzione a dichiarazioni pubbliche ed interviste perché all'art.11 troviamo : "Il dipendente si astiene da dichiarazioni pubbliche che vadano a detrimento dell'immagine dell'amministrazione" salvo poi aggiungere che tutti i dipendenti pubblici hanno il diritto "di esprimere valutazioni e diffondere informazioni a tutela dei diritti sindacali e dei cittadini"

Appare però evidente il tentativo di *sottomettere* i dirigenti scolastici al potere del ministro di turno quando troviamo all'articolo 16 del codice, comma 8 - che tratta la sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di tre giorni fino ad un massimo di sei mesi – la lettera c) che prevede tale sanzione "per manifestazioni ingiuriose nei confronti dell'amministrazione salvo che siano espressione *della libertà di pensiero*"

Il clima che si è venuto a creare di sicuro non è dei migliori.

Se qualcuno dall'alto decide cosa un insegnante o un dirigente deve dire o non dire alla stampa o ai genitori o alla televisione , come dirla, quando dirla, crediamo di trovarci di fronte alla violazione dell'articolo 21 della Costituzione che parla della libertà di espressione del proprio pensiero, libertà che a lungo è stata conculcata ed è stata conquistata con molta fatica da chi ha lottato per questo.

Fra l'altro risulta ovvio che le espressioni offensive vadano escluse, lo dice anche il codice penale, non c'era bisogno di affermarlo in un codice di comportamento che risulta perciò avere, secondo noi, sfumature minatorie.

Un conto poi è disapplicare la legge, per cui sono da sempre previste sanzioni, e un conto affermare che questa è inadeguata oppure sbagliata nei confronti del perseguimento dell'idea di scuola prevista dalla nostra Costituzione, che parla di diritto allo studio per tutti : situazione verificatasi di frequente durante le proteste nei confronti della legge Gelmini, impropriamente definita riforma.

Affermare, per esempio, di fronte all'esultanza del Ministro nei confronti delle aumentate bocciature all'esame di maturità che la Gelmini confonde la selezione con il merito è un'espressione offensiva o libertà di pensiero? Perché allora non possiamo dichiararlo in una intervista?

A tutto questo va aggiunta l'emanazione di un decreto ministeriale, da parte sempre del ministro Gelmini, con il quale da oggi gli ispettori ministeriali possono essere inviati "a sorpresa" nelle scuole!

Alcune riflessioni

La prima riflessione :-Siamo sicuri che il codice Brunetta sia applicabile automaticamente alla dirigenza scolastica delle scuole autonome?

Oggi le scuole di ogni ordine e grado, alla luce del diritto vigente, sono dotate di personalità giuridica e di autonomia funzionale, autonomia "costituzionalizzata" ai sensi dell'articolo 117 Cost. che si articola *in organizzativa, didattica, di ricerca, sperimentazione e sviluppo*. Per questo le scuole non sono più intese come il terminale ultimo di processi decisi altrove, ma divengono in qualche modo soggetti abilitati a governare una parte di questi processi.

Su tale scenario il punto centrale diventa la riorganizzazione del rapporto tra centro e periferia, con la difficoltà di misurarsi con cambi di governo, controffensive della burocrazia ministeriale e difficoltà ad implementare nelle scuole reali la vera cultura dell'autonomia che poggia su una corresponsabilità circolare e non più verticistica.

La seconda riflessione ci inoltra nella conseguente tematica della dirigenza.

Sappiamo bene che la scuola appartiene alla pubblica amministrazione ma un decreto che riguarda l'esecutività di determinate norme, per cui si prefigura un impianto gerarchico-verticistico, rivolto ai cosiddetti *dirigenti amministrativi*, che sono responsabili dell'applicazione delle procedure previste, non può, secondo noi, essere esteso acriticamente in modo automatico ad una Istituzione che prevede invece una *dirigenza* specifica, denominata *scolastica*, la cui caratteristica peculiare è la *leadership educativa*, che contempla decisioni largamente discrezionali, su premesse prettamente psicopedagogiche.

Queste ultime considerazioni ci predispongono ad avvertire come stonate le sanzioni pensate per il mondo amministrativo ed applicate invece automaticamente anche all'universo scolastico, con piglio autoritario, senza un diaframma che dia risalto al compito specifico della istituzione scuola che è quello di educare e non di punire.

Il potere

Salta subito agli occhi un uso e una fenomenologia del *potere* che pensavamo archiviati per sempre.

Non intendiamo confutare il fatto che ci siano dirigenti ed insegnanti su cui bisognerebbe avere la possibilità di esercitare una "adeguata pressione" a cambiare lavoro; non parliamo di quelli che si macchiano di reati - per cui basta o dovrebbe bastare il codice penale (che comunque sono una minoranza) - ma rinveniamo nei provvedimenti succitati uno sfogo esagerato, una *libidine* così accentuata di prefigurare fattispecie di mancanze con corrispettiva sanzione, da farci interrogare sulla particolare gestione del potere da parte di questo governo e da parte di questo ministro.

James Hillman, nel suo testo *Il potere. Come usarlo con intelligenza*. (2002), prefigura diversi *poteri*, tra cui la vessazione dell'altro, il dominio, la tirannia, il dispotismo che

dovrebbero però lasciare il posto alla condivisione, all'entusiasmo, all'apertura mentale, all'ascolto, all'autorevolezza alla persuasione, alla capacità di cogliere il momento opportuno, alla *riflessione e alla leadership come servizio*; il potere di acquisire prestigio senza inganno e mistificazione, di guidare senza intimorire. Hillman poi, nelle ultime pagine del libro, contrappone ai tanti poteri *il potere delle idee*, che noi chiameremmo piuttosto la *potenza delle idee*, ravvisando sempre nel termine potere una evocazione di sopraffazione.

Potremmo anche affermare allora tranquillamente che ricorre alla forza della sopraffazione chi non sa esercitare la potenza delle proprie idee, oppure chi possiede idee depotenziate o deboli o inefficaci oppure decisamente inaccettabili.

A proposito della preferibile modalità di guidare senza intimorire, la disposizione emanata l'anno scorso, sempre dal ministro Gelmini, per cui i docenti, nei confronti di studenti particolarmente riottosi, potevano utilizzare il 5 in condotta con conseguente "bocciatura" automatica, è apparsa veramente incongruente ed inadeguata per una istituzione deputata all'educazione e formazione ed in netto contrasto con la raccomandazione di Hillman.

Al posto della stimolazione a trovare strategie per recuperare l'autorevolezza perduta, investendo nella formazione dei docenti ad imparare a gestire meglio la relazione educativa, ad innovare metodi di insegnamento ormai obsoleti e poco pregnanti, nel cercare alleanze autentiche con i genitori – attraverso patti di co-responsabilità veri e non ridotti ad adempimenti burocratici virtuali – si è cercata anche questa volta una scorciatoia punitiva.

Già i voti numerici su scala decimale avevano dato la stura a vecchi *revanchismi* da parte di quei docenti che hanno sempre rimpianto il potere del voto come premio o castigo, immaginiamoci il sadismo di potersi sbarazzare dei soggetti fastidiosi che ogni giorno mettevano a dura prova l'immagine e l'autostima del docente impotente. All'interno della formazione dei docenti, sia iniziale che in servizio, dovrebbe esserci un percorso di consapevolezza che nella relazione educativa il nostro mondo interno gioca un ruolo molto importante: esiste infatti una forte *ambivalenza* che si appalesa nel desiderio di formare, emanazione della pulsione vitale, ma in agguato ed in contrapposizione con essa appare, quando l'altro resiste e non si piega al nostro narcisismo diventando come noi vorremmo, la pulsione *destrudica*, ossia il desiderio di de-formare l'altro.

La proposta ministeriale, nel vuoto formativo, è calata però a puntino sulla *inconsapevolezza* dei docenti non formati, i quali credendo di applicare una *giusta valutazione* sui soggetti difficili, liberano la loro voglia di vendicarsi.

Del vuoto formativo, riferito alle tematiche suddette e non solo, riteniamo responsabili non solo la politica dei tagli, non solo le Università che curano soprattutto gli aspetti dei saperi disciplinari, ma anche i diversi sindacati riottosi a sancire nei diversi contratti l'*obbligatorietà* della formazione in servizio.

La colpa

Quando l'ambivalenza succitata diventa ansiogena e intollerabile può apparire una logica semplificante e primitiva: la logica della colpa, che non riguarda solo il personale della scuola ma è anche il tipo di pensiero richiesto dalle istituzioni che, proprio per il loro tipo di struttura organizzativa, spesso non favoriscono ambiti di condivisione e di *pensiero*. La scuola però non dovrebbe essere annoverata tra queste istituzioni, anzi, la sua organizzazione che prevede il "gruppo come strumento di lavoro" dovrebbe permettere l'elaborazione delle ansie e delle ambivalenze, a patto però che esista un buon livello di conoscenza della problematica e di spazi e tempi per la *riflessività*

La gestione delle difficoltà e delle complessità che inondano oggi la scuola può trovare perciò nella colpevolizzazione dell'altro un sollievo alle proprie ansie ed inadeguatezze risolutorie. Il disagio di non sapere e di non capire evoca vissuti di dubbio ed incertezza già sperimentati ed *espulsi*- proiettati all'esterno, negati o rimossi - perché causa di sofferenza; ecco perché l'ancoraggio alla colpevolizzazione, nella sua arrogante sicurezza, risponde alla necessità di individuare soluzioni e decisioni veloci, così indispensabili all'interno dell'odierna frenetica vita sia sociale che organizzativa.

Il docente colpevolizza lo scolaro difficile, il dirigente colpevolizza il docente irriguardoso, il direttore regionale colpevolizza il dirigente non sottomesso, il ministro licenzia e cambia il dirigente regionale non obbediente e non allineato.

Speciale Bagliacca (*Colpa*, 2006) dice che la colpa non sia solo un concetto legale o morale ma sia una logica intrisa di onnipotenza, paradossalmente per mettere a tacere ansie da impotenza. Secondo questa logica si giudica, si condanna, si assolve, si punisce o si perdona o ci si vendica.

Responsabilità

Al posto invece della colpa si dovrebbe adottare quella logica che Speciale Bagliacca nel suo libro chiama della *responsabilità tragica*, intrisa di comprensione delle molteplici cause che sempre sono in gioco e che si scoprono alle radici di un determinato comportamento o fenomeno. E' quest'ultima che dovremmo assumere all'interno della scuola per venire a capo dei conflitti e dei problemi che il complesso universo della formazione, attraversato dal difficile binomio insegnamento/apprendimento, offre ogni giorno ai soggetti che lo abitano.

L'aggettivo "tragica" sta a sottolineare come questo genere di responsabilità, che si fa carico delle conseguenze, non sempre riesce ad evitare danni o contraccolpi.

In fondo assumere la responsabilità tragica significa accettare il dolore della *comprensione* ed evitare la scorciatoia dell' onnipotenza, accettando anche la sconfitta.

Proviamo ora ad applicare praticamente a scuola questo concetto di responsabilità evitando di mettere in moto il meccanismo della colpevolizzazione dell'altro.

Se è vero che la logica della colpa è una logica primitiva che coglie soltanto alcuni aspetti e ne azzera altri, semplificando la realtà, guardiamo dentro al rituale della valutazione scolastica per analizzare meglio tale fenomeno applicando la responsabilità.

I docenti dovrebbero adottare una logica *riflessiva*, molto impegnativa e faticosa, per questo motivo spesso espulsa da tutte le organizzazioni, e cercare di capire , all'interno del binomio insegnamento/apprendimento, utilizzando una specie di "moviola rallentante", quali siano i passaggi dei processi mentali cognitivi e metacognitivi che fanno inceppare la comprensione degli allievi. Schon parla di *riflessione durante l'azione*.

La responsabilità del docente del mancato apprendimento degli allievi viene spesso scrollata di dosso attraverso la colpevolizzazione dell'allievo (cattiva volontà, scarsa intelligenza, mancata applicazione, disturbo delle lezioni, ecc.) Può essere che queste siano concause ma cosa ha fatto il docente per porre rimedio? Quali strategie alternative metodologiche ha adottato? Quale tipo di *relazione* educativa ha attivato in classe? Quale *cura* ha messo nella comprensione dei soggetti in evoluzione che si trovava davanti? Come ha vivacizzato la motivazione degli allievi? Che disponibilità alla formazione in servizio ha dimostrato? Come ha cercato la ricaduta della stessa nella sua classe?

Ha saputo *autointerrogarsi* sulla propria competenza docente?

Che tipo di *autovalutazione* della sua adeguatezza professionale ha realizzato?

Ha capito che la *valutazione formativa* di cui parlava la L 517, e di cui parlano le attuali Indicazioni per il curricolo, significa assumere la propria parte di responsabilità?

Ed allora chiediamoci tutti perché la maggior parte dei docenti solo all'annuncio (non all'approvazione) del regolamento Gelmini sulla valutazione si sono fiondati ad applicare sia i 5 in condotta (!) che i cosiddetti voti su scala numerica decimale, facendo fioccare i 4, e pure i 3, fra l'altro sulle verifiche in itinere non soltanto sui dati di valutazione intermedia e finale, come richiede in fondo il regolamento stesso? Più realisti del re...

E come mai molti dirigenti scolastici, soprattutto di recente nomina, non solo non hanno frenato questo scempio ma, temendo forse di non far rispettare velocemente la legge, oppure identificandosi con il loro recente passato di docenti, hanno avallato e preteso questo passaggio qualche volta solo con qualche flebile confronto in collegio?

Chi ci governa ha capito benissimo come esercitare il potere con poco sforzo : farci rispondere secondo la logica della colpa!

Sono perfino riusciti- i ministri che ci hanno lavorato sono più di uno - a farci digerire i vari tagli , sia pur di malavoglia (ma chi se ne frega delle proteste...) compensandoci con l'arma vile della rivalsa sul più debole.

Era l'esercito che rispondeva secondo questo sistema di gerarchia verticistica per cui rispondevi al superiore e ti rivalevi sul sottoposto

Sbaglio o la scuola ora , con la cultura dell'autonomia, dovrebbe essere pervasa dalla *responsabilità circolare*, e non più da quella burocratico-gerarchico-verticistica da cui alcuni ministri illuminati, dieci anni fa, ci hanno salvato per fare della nostra scuola un servizio di maggiore qualità?

Bibliografia

C.C.N.L. AREA V Dirigenza Scolastica. Quadriennio normativo 2006-2009. *Codice disciplinare della scuola*.

D.lgs. 150/09 (*Riforma Brunetta*)

Hillman J. *Il potere. Come usarlo con intelligenza*, Rizzoli, 2002

Schon D. *Il professionista riflessivo*. Bari, Dedalo, 1993.

Speciale Bagliacca R. *Colpa.Considerazioni su rimorso, vendetta e responsabilità*.

Astrolabio, 1997