SCUOLA DI DOTTORATO

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

Dipartimento di
Sociologia e Ricerca Sociale

Dottorato di Ricerca in
Sociologia Applicata e Metodologia della Ricerca Sociale

Ciclo **XXIX**

Curriculum in **Sociologia**

POLIZIA PENITENZIARIA E SORVEGLIANZA DINAMICA IN CARCERE

Le risposte ai cambiamenti organizzativi e l'impatto sul benessere del personale

Nome: **Signori**

Cognome: **Roberta**

Matricola **760119**

Tutor: **prof.ssa Sonia Stefanizzi**

Coordinatrice: **prof.ssa Carmen Leccardi**

ANNO ACCADEMICO / ACADEMIC YEAR

2016/2017

A mia madre e mio padre

Ancora una volta, e per sempre

INDICE

1. INTRODUZIONE…….6

1.1. Il tema della ricerca: l'avvento della sorveglianza dinamica in carcere…….....6

1.2. Oggetto e obiettivi della ricerca: il personale di polizia penitenziaria e le risposte ai cambiamenti organizzativi…….....8

1.3. La ricerca……10

1.4. Struttura dell'elaborato……...11

2. IL SISTEMA PENITENZIARIO ITALIANO NEL CONTESTO EUROPEO..14

2.1. Le linee guida europee e le sentenze di condanna dello stato italiano…….14

2.2. La sorveglianza dinamica in Italia……...20

2.3. La polizia penitenziaria in Italia……..23

2.3.1. Alcuni cenni sull'organizzazione dell' Amministrazione Penitenziaria…….23

2.3.2. Il Corpo di polizia penitenziaria ……27

2.3.3 La realtà detentiva……....37

3. IL LAVORO PENITENZIARIO: IDENTITA' E CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI……46

Premessa……..46

3.1. Categorie sociali, gruppi e processi di identificazione……47

3.2. L'interazionismo simbolico strutturale e l'Identity Theory……...54

3.3. L' identità in carcere……62

3.4. Identità, cambiamenti organizzativi e liminalità: alcune ipotesi di ricerca……..67

4. LA RICERCA: INTERROGATIVI E METODOLOGIA…….73

4.1. Le domande di ricerca……73

4.2. 1° fase: Indagine etnografica presso la Scuola di Formazione e Aggiornamento del Corpo di polizia penitenziaria di Verbania……75

4.2.1. Obiettivi……75

4.2.2. Conduzione di focus groups con gli agenti della Polizia Penitenziaria……77

4.2.3. La selezione dei partecipanti ai focus group……79

4.3. 2° fase: l'indagine negli istituti penitenziari……80

4.3.1. La selezione degli istituti penitenziari……..80

4.3.2. Casa di reclusione di Milano – Bollate……86

4.3.3. Casa circondariale di Sondrio……...87

4.3.4. Casa circondariale di Bari……88

4.4. La tecnica delle "vignette"……90

4.5. Le interviste con il personale di polizia penitenziaria: alcune riflessioni…….99

4.5.1. L'accesso al campo……..99
5. L'ESPERIENZA FORMATIVA DEGLI AGENTI PENITENZIARI TRA LIMINALITà E INNOVAZIONE……..106
5.1. Introduzione……..107
5.2. La formazione degli agenti penitenziari: uno sguardo alla letteratura……..109
5.3. La formazione degli agenti penitenziari in Italia……..112
5.4. Definire il contesto: ideologia penitenziara, dicotomizzazione e produzione di discorsi……...121
5.5. Resistere all'innovazione: l'esperienza liminale delle reclute della polizia penitenziaria……..134
6. LA SORVEGLIANZA DINAMICA IN CARCERE TRA RESISTENZA E VALORIZZAZIONE PROFESSIONALE……145
Premessa……145
6.1. Criteri alla base della differenziazione delle risposte ai cambiamenti organizzativi: i significati dell'identità di poliziotto penitenziario……...147
6.1.1. Concezioni morali degli agenti rispetto alla persona detenuta e al contesto carcere ……148
6.1.2. La relazione con gli individui reclusi: le concezioni relative all'esercizio dell'autorità ……153
6.1.3. Le fonti di legittimità……..161
6.1.4. Il mandato istituzionale ……165
6.2. L'influenza delle caratteristiche individuali, della socializzazione e dei fattori organizzativi nei processi di identificazione degli agenti……..169
6.2.1. I fattori individuali……...170
6.2.2. I fattori relativi alla socializzazione……187
6.2.3. I fattori relativi all'organizzazione……192
6.3. Una tipologia di identità di ruolo……214
6.3.1. L'autorità esecutiva……215
6.3.2. L'autorità morale……220
6.3.3. L'autorità della persona ……223
6.4. Conclusioni……226
7. VERSO UNA (RI)DEFINIZIONE DEL CONCETTO DI BENESSERE DEL PERSONALE DI POLIZIA PENITENZIARIA……...228
7.1. Introduzione……..228
7.2. Il benessere della polizia penitenziaria: letteratura scientifica ed evidenze empiriche……...229

7.2.1. La dimensione organizzativa e strutturale……..229
7.2.2. La dimensione sociale……239
7.2.3. La dimensione emozionale……242
7.3. La dimensione "identitaria" del concetto di benessere della polizia penitenziaria ……245
7.3.1. Identità di ruolo e contesto organizzativo…….256
8. CONCLUSIONI……261
8.1. Il punto di partenza……..261
8.2. Il percorso di analisi…….262
8.2.1. Sistema penitenziario e liminalità istituzionale……..262
8.2.2. Sorveglianza dinamica e liminalità identitaria……...267
8.3. Cambiamenti organizzativi, innovazione e benessere……...271
NOTA METODOLOGICA: LE VIGNETTE……...276
Allegato A - La griglia di intervista dei focus group -…….287
Allegato B - La griglia di intervista -……..288
BIBLIOGRAFIA……..291

1. INTRODUZIONE

1.1. Il tema della ricerca: l'avvento della sorveglianza dinamica in carcere

Il sistema Penitenziario Italiano è attualmente interessato da profondi mutamenti organizzativi che riguardano, in particolar modo, le modalità operative del personale di polizia penitenziaria. Il seme di questo processo di innovazione, che ha permesso di giungere alla definizione del concetto di "sorveglianza dinamica", è stato gettato i primis dall'Unione Europea, per mezzo della definizione di "rules", ovvero linee guida, fissate nel Commentary to Recommendation R(2006)2 ed ispirate ai principi sanciti dall' ECtHR (European Court of Human Rights) e dal CPT (European Committee for the Prevention of Torture and the Inhuman and Degrading Treatment or Punishment). In accordo alle linee guida promulgate dall'Unione Europea, all'agente penitenziario non si richiede esclusivamente l'esecuzione di procedure di sorveglianza rigidamente codificate, ma piuttosto la capacità di inserirsi con consapevolezza e professionalità in un contesto relazionale complesso, il che implica necessariamente la presa in carico della dimensione umana di cui esso è intriso. Nella regola 75 del Commentary to Recommendation dell'UE, viene chiaramente definito il mandato degli agenti penitenziari, i quali:

> "devono trattare le persone detenute in modo decente, umano e giusto; devono assicurare che tutti gli individui siano al sicuro, devono prevenire la fuga di questi ultimi, assicurando l'ordine ed il controllo negli istituti carcerari; devono fornire alle persone recluse l'opportunità di usare il loro tempo in carcere in modo positivo, così da essere in grado di reinserirsi nella società una volta rilasciati. Questo lavoro richiede grande competenza ed integrità personale. Coloro che svolgono questo mestiere devono guadagnarsi il rispetto personale degli individui detenuti. Da parte

dello staff penitenziario ci si dovrebbe attendere elevati standard personali e professionali, soprattutto da coloro i quali lavorano a stretto contatto con le persone recluse." (European Union 2006)

Le sentenze di condanna dello Stato italiano da parte della Corte di Strasburgo[1], l'ultima delle quali emessa nel 2013, hanno reso imperativa l'ottemperanza degli standard europei, per quanto riguarda l'organizzazione della vita detentiva entro gli istituti penitenziari. La risposta italiana a tali sentenze è quindi giunta con la proposta di attuazione della cosiddetta "sorveglianza dinamica" (SD) entro le sezioni detentive. Quest' ultima fa riferimento ad una modalità operativa incentrata non più sul controllo statico della persona detenuta, ma piuttosto sulla conoscenza e l'osservazione della stessa. Dal punto di vista degli agenti di polizia penitenziaria, questo implica la partecipazione alla raccolta e alla valutazione dei dati comportamentali, nonché l'apporto del proprio contributo nella redazione del programma di trattamento e nelle successive verifiche. L'avvento della sorveglianza dinamica sancisce dunque una "professionalizzazione" del personale di polizia penitenziaria, il quale aspira a presentarsi come un "corpo specializzato e partecipe nella gestione del detenuto, sia sotto il profilo custodiale che trattamentale" (circolare DAP 0206745-2012). Concretamente, a livello di organizzazione dell'istituto penitenziario, la sorveglianza dinamica implica l'apertura delle stanze di detenzione per le ore giornaliere, con la chiusura durante la notte. Il personale di polizia penitenziaria nelle sezioni detentive non dovrebbe più essere assegnato ad una postazione fissa (i cosiddetti box, per esempio), bensì dovrebbe muoversi nella sezione (da qui la dinamicità della sorveglianza) e mantenere il controllo degli spostamenti delle persone detenute con l'ausilio di supporti elettronici, laddove disponibili (citofoni, videocamere, monitor). La persona detenuta può dunque dirigersi autonomamente da un piano all'altro all'interno della propria sezione, senza essere scortata dagli agenti (laddove permesso dal dirigente d' istituto, può spostarsi anche tra sezioni diverse). Questi ultimi, d'altro canto, si occupano di mantenere il controllo remoto di tali spostamenti comunicando con i colleghi delle altre

[1] Si fa riferimento alla sentenza emessa il 16 luglio 2009 per il caso Sulejmanovic c. Italia, nonché alla sentenza "Torreggiani" dell'8 gennaio 2013.

sezioni. La sorveglianza dinamica, inoltre, richiede l'impiego di un numero minore di unità del personale di Polizia Penitenziaria.

L'introduzione di tale modalità operativa rappresenta un importante cambiamento organizzativo capace di ridefinire gli spazi, i tempi e le modalità di interazione all'interno delle sezioni detentive. In quanto tale, essa solleva una serie di interrogativi, soprattutto rispetto all' influenza che essa può esercitare sulla quotidianità degli individui detenuti e del personale che opera a stretto contatto con gli stessi, ovvero, gli agenti penitenziari. Invero, la sorveglianza dinamica rappresenta, nelle intenzioni dei suoi ideatori:

> "un cambiamento strategico ed operativo che mira a recuperare compiutamente il senso della norma, costituzionale ed ordinamentale, richiamato anche dalle direttive europee e dalle recenti sentenze di condanna dell'Italia da parte della Corte di Strasburgo per trattamento inumano e/o degradante. (…) Ma è anche un modo diverso per valorizzare i compiti istituzionali affidati all'Amministrazione attraverso il recupero della centralità della persona, della sua dignità e dei diritti fondamentali il cui presupposto prescinde persino dalla conoscenza che pure è essenziale per una credibile azione di recupero sociale. Un nuovo modo di essere, organizzativo e gestionale, che l'Amministrazione si è posto come obiettivo indifferibile e che coinvolge tutte le figure professionali" (de Pascalis 2013: 2-3)

Non solo un nuovo modo di "fare" sorveglianza dunque, ma anche e soprattutto "un nuovo modo d'essere lavorativo ed organizzativo" (de Pascalis 2013) che chiama direttamente in causa le competenze dei professionisti della sorveglianza. Questi ultimi, nel quotidiano esercizio dell'autorità nei confronti della popolazione detenuta, si interfacciano dunque con un contesto in continua trasformazione, alla cui esplorazione si intende procedere in questo elaborato.

1.2. Oggetto e obiettivi della ricerca: il personale di polizia penitenziaria e le risposte ai cambiamenti organizzativi

La presente ricerca ha preso avvio proprio dalla constatazione dell'importanza di questo cambiamento organizzativo, e dell'influenza che lo stesso può esercitare sulle modalità

attraverso cui gli agenti penitenziari concepiscono il proprio ruolo e svolgono i propri doveri professionali all'interno delle sezioni detentive. Più precisamente, la ricerca empirica presentata in questa sede è guidata dall'intento di comprendere come si evolve la percezione dell'identità di ruolo dei poliziotti penitenziari entro un quadro istituzionale in profondo mutamento. Attraverso l'analisi delle modalità con le quali le direttive dell'Unione Europea vengono assimilate e interpretate dagli agenti operativi nei singoli carceri, sarà possibile verificare se sia effettivamente in atto un cambiamento culturale, che riguarda non solo la concezione del ruolo dell' agente penitenziario ma anche, più in generale, della stessa "sorveglianza" entro gli istituti penitenziari. Gli interrogativi che guidano la presente ricerca possono essere così riassunti:

1) Come sono state interpretate le direttive europee in Italia in materia di sorveglianza dinamica? Come viene inteso il ruolo dell'agente penitenziario da parte dell' Autorità Centrale (DAP), alla luce delle direttive comunitarie e dei recenti cambiamenti organizzativi?
2) Come vengono assimilate alla cultura occupazionale ed alla struttura organizzativa di un carcere? Ovvero, quali sono le risposte ai cambiamenti organizzativi espresse dal personale di Polizia Penitenziaria?
3) Quale relazione esiste tra sorveglianza dinamica e benessere degli agenti penitenziari?

La scelta di concentrare l'attenzione sugli agenti della Polizia Penitenziaria, proponendo una chiave di lettura delle strategie di adattamento focalizzata sui processi di identificazione di ruolo, è stata dettata anche dalla consapevolezza dell'esiguità di approfondimenti scientifici riguardo questa categoria di lavoratori (Crawley 2008, Vianello 2012, Maculan 2015), che pur è in grado di restituire una prospettiva diversa e fondamentale rispetto al funzionamento dell'attuale sistema penitenziario italiano. L'esplorazione della vita sociale in un carcere non può infatti prescindere da un adeguato approfondimento di tali mutamenti organizzativi e delle modalità attraverso cui gli agenti interpretano il proprio ruolo in un contesto culturalmente complesso. Infine, a livello pratico, la seguente ricerca potrà fornire materiale utile ai membri direttivi dell' Amministrazione Penitenziaria per rendere più efficace il processo di innovazione nelle carceri italiane, favorendo iniziative direttamente mirate a stimolare il benessere del personale di polizia penitenziaria.

1.3. La ricerca

La ricerca empirica, di stampo qualitativo, esposta nel presente elaborato è suddivisa in due fasi. Il primo stadio della raccolta dati è avvenuto mediante un'indagine etnografica presso la Scuola di Formazione e Aggiornamento del Corpo di Polizia Penitenziaria di Verbania. Lo scopo di questa fase della ricerca è stato comprendere come sono state interpretate le direttive europee in materia di "sorveglianza dinamica" dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria (DAP) in Italia. Osservando le modalità attraverso cui le nuove reclute vengono formate alla sorveglianza dinamica nelle Scuole gestite dal DAP, ho analizzato l'orientamento ufficiale dell'Amministrazione Penitenziaria in relazione al ruolo ed alle modalità operative degli agenti. In questo modo, ho potuto poi verificare come tale orientamento sia declinato a livello locale, dunque dei singoli istituti. Più precisamente, nella Scuola di Verbania si è condotta un' osservazione partecipante del 169° corso di formazione e arruolamento degli allievi – agenti della polizia penitenziaria, durante la quale è stato possibile partecipare alle lezioni proposte con cadenza giornaliera continua e condurre interviste di gruppo con le nuove reclute. Durante il periodo di osservazione partecipante è stato possibile rilevare i contenuti della formazione e quindi le modalità attraverso cui viene trattato il tema della "sorveglianza dinamica", e questioni affini. Inoltre, l'osservazione dell'interazione nelle aule della Scuola, unita alla raccolta di *focus group* con gli allievi - agenti, ha permesso di rilevare l'atteggiamento di questi ultimi rispetto alcune tematiche cruciali (come la relazione con la popolazione detenuta, l'utilizzo della forza e via dicendo), nonché le risposte del personale docente, appositamente formato dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria. Oltre a ciò, è stato raccolto e analizzato il materiale didattico presentato agli studenti per spiegare la sorveglianza dinamica, l'organizzazione e la deontologia del Corpo di Polizia Penitenziaria, nonché i doveri istituzionali del personale (circolari ministeriali e dipartimentali, estratti salienti dell' Ordinamento Penitenziario, circolari di servizio, testi di leggi internazionali).

La seconda fase della ricerca si è svolta invece negli istituti penitenziari, attraverso la conduzione di interviste con il personale di polizia penitenziaria. Mediante l'utilizzo della tecnica delle "vignette", sono state esplorate le modalità attraverso cui i principi

della sorveglianza dinamica vengono effettivamente rielaborati dagli agenti in servizio in istituti penitenziari diversi per struttura ed organizzazione. Infine, si è approfondito l'impatto dei cambiamenti organizzativi occorsi con l'avvento della sorveglianza dinamica sul benessere del personale di Polizia Penitenziaria, tenendo in considerazione le variabili strutturali ed organizzative del contesto entro cui il personale opera. Questa fase della ricerca ha coinvolto gli istituti di Milano - Bollate, Sondrio e Bari.

1.4. Struttura dell'elaborato

Il presente elaborato è suddiviso in otto capitoli, organizzati come segue.

Nel secondo capitolo, vengono esposti alcuni passaggi fondamentali delle linee guida europee fissate nel 2006, e successivamente viene analizzato l'impatto dello stesso sul sistema penitenziario italiano in termini di ridefinizione delle normative e dell'organizzazione delle strutture penitenziarie. Infine, viene fornita una panoramica sull' organizzazione e strutturazione del Corpo di polizia penitenziaria, nonché delle principali caratteristiche della situazione detentiva in Italia, così da permettere una prima contestualizzazione dell'esperienza lavorativa degli agenti.

Nel terzo capitolo viene illustrato il quadro teorico entro il quale ricondurre l'interpretazione della condizione e dell'esperienza degli agenti penitenziari. Quest'ultimo non prende avvio dalla consueta analisi del lavoro di Goffman (1961) sulle istituzioni totali, bensì si concentra sull'esplorazione del tema dell'identità degli individui, con l'intento di costruire un dialogo tra le prospettive sociologiche in merito ai processi di identificazione ed i contributi teorici strettamente legati al contesto carcerario. In questo modo, si è cercato di offrire una chiave di lettura più ampia e approfondita dei processi che caratterizzano l'esperienza degli agenti, in modo che possa rendersi utile nell'esposizione dei risultati della ricerca proposta nei capitoli successivi.

Il capitolo quarto sviluppa in modo approfondito gli interrogativi di ricerca e la metodologia impiegata, con particolare riferimento alla tecnica delle vignette.

I capitoli 5, 6 e 7 sono invece dedicati all'esposizione dei risultati empirici. Nel quinto capitolo, il concetto di "liminalità" (Van Gennep 1909; Turner 1967) è stato utilizzato anzitutto come chiave interpretativa dell'esperienza degli allievi della polizia penitenziaria. In primo luogo, si è verificata la sua pertinenza rispetto al contesto del

corso di arruolamento e alla condizione delle nuove reclute, avendo cura di ridefinirlo e contestualizzarlo sulla base delle dinamiche osservate nel corso della ricerca. Successivamente, si è proposto di interpretare le pratiche e le testimonianze degli allievi alla luce della loro condizione liminale.

Nel sesto capitolo, viene illustrato il percorso di interpretazione delle risposte ai cambiamenti organizzativi da parte del personale di polizia penitenziaria. Questo percorso presenta una sorta di carattere "circolare". Esso prende l'avvio dalla costatazione di una sostanziale differenzazione delle risposte degli agenti alla sorveglianza dinamica (SD) e si conclude con la sintesi e la spiegazione sociologia della medesima, attraverso la costruzione di una tipologia "idealtipica" che permette di identificare tre modalità di concepire il ruolo di poliziotto penitenziario, ovvero: l'autorità esecutiva, l'autorità morale, l'autorità della persona. Tale tipologia "idelatipica" di identità di ruolo degli agenti penitenziari è costituita da tre differenti stili o modalità di concepire il proprio ruolo e dunque l'esercizio della propria autorità nei confronti della popolazione detenuta.

L'analisi della relazione esistente tra sorveglianza dinamica e benessere del personale di polizia penitenziaria costituisce il fulcro del settimo capitolo. Anzitutto, si discute di come il tema del benessere della polizia penitenziaria è stato sin'ora trattato nella letteratura scientifica, evidenziando a riguardo la prevalenza di un approccio prettamente organizzativo, dunque focalizzato sulle variabili strutturali e sui fattori relativi alla gestione delle risorse e all'organizzazione dei processi lavorativi. In secondo luogo, viene avanzata una proposta di ampliamento del concetto di benessere relativo al personale di polizia penitenziaria. Invero, sulla base delle evidenze empiriche raccolte, in questo capitolo si propone di concettualizzare il benessere degli agenti penitenziari in termini non solo organizzativi e strutturali, ma anche identitari. Come si dimostrerà, la percezione di benessere lavorativo è influenzata anche da una dimensione che viene definita "identitaria", e che fa riferimento alle modalità attraverso cui gli agenti concepiscono il proprio ruolo e le sfide che essi sono chiamati ad affrontare nel momento in cui tale concezione non si rivela sostenibile nel contesto delle recenti innovazioni organizzative.

Nell'ottavo capitolo vengono ricapitolati i principali passaggi del percorso di analisi dei dati raccolti e presentate le riflessioni conclusive. In particolare, viene proposto un modello teorico per l'interpretazione dei processi di identificazione nel ruolo di

poliziotto penitenziario. Tale modello intende spiegare come ha origine, da cosa è influenzata e come si evolve l'identità di ruolo degli agenti in un contesto caratterizzato da profondi mutamenti organizzativi. In esso, i processi di identificazione che coinvolgono gli agenti vengono ancorati al particolare contesto istituzionale in cui essi prendono forma. Anzitutto, viene identificato un livello di analisi "istituzionale", facente riferimento al discorso pubblico relativo all'istituzione del carcere e alla modalità attraverso cui esso classifica, categorizza dunque "crea" il ruolo dell'agente penitenziario. Invero, le conclusioni dimostrano come attorno al paradosso detenzione - risocializzazione si va a definire quel vocabolario di significati che definisce il dominio delle possibilità a cui gli agenti possono attingere nella definizione dei propri standard identitari. A partire da questo dominio di significati, il processo di incorporazione degli standard identitari è quindi influenzato da quei fattori culturali, individuali e organizzativi di cui si è reso conto nel sesto capitolo e che influenzano la direzione dei processi di identificazione degli agenti. Infine, questi significati identitari incorporati a livello individuale sono performati, valutati ed (eventualmente) convalidati nell'ordine simbolico dell'interazione con le persone detenute, entro lo specifico contesto organizzativo di un carcere. Il modello interpretativo presentato intende proporre dunque una chiave interpretativa dei processi di identificazione di ruolo che connetta una dimensione macro o "istituzionale", con una dimensione "micro" che fa riferimento ai singoli istituti penitenziari. Attraverso questo elaborato si spera dunque di fornire un quadro interpretativo capace di render conto, per lo meno in parte, della complessità delle dinamiche che caratterizzano l'esperienza professionale del personale di polizia penitenziaria nell'odierno sistema penitenziario.

2. IL SISTEMA PENITENZIARIO ITALIANO NEL CONTESTO EUROPEO

2.1. Le linee guida europee e le sentenze di condanna dello stato italiano

Nel 1955 vennero formulati, per la prima volta, gli standard minimi europei per il trattamento delle persone recluse. Il documento intitolato "United Nations Standards Minimum Rules For The Treatment of Prisoners", venne poi modificato e riadattato nel 1973 dal Consiglio Europeo, con la pubblicazione di una nuova versione denominata "European Standard Minimum Rules for the treatment of Prisoners By Resolution". Le linee guida europee vennero modificate nuovamente nel 1987 e, successivamente, nel 2006, in direzione di un perfezionamento e di un adattamento sulla base delle esigenze sollevate dalle persone recluse, dal personale di servizio e dalle amministrazioni. Negli anni una serie di importanti circostanze storiche, tra cui ricordiamo l'allargamento dei confini dell'Unione Europea, i cambiamenti nelle politiche di lotta al crimine, nonché l'avanzare della conoscenza scientifica del contesto penitenziario, hanno imposto un' aggiornamento delle direttive europee. Nel 2006, la ridefinizione delle stesse venne affidata all' European Committee on Crime Problems (PC-CP), incaricato di identificare le *best practices* in campo di gestione dei sistemi penitenziari, così da poter allineare gli standard europei alle nuove esigenze degli stessi.

Di seguito, verranno esposti alcuni passaggi fondamentali delle linee guida fissate nel 2006. Anzitutto, le *rules* enunciate nel documento "Commentary to Recommendation REC" (European Union 2006) si ispirano ai principi sanciti dall' ECtHr (European Court of Human Rights) e dal CPT (European Committee for the Prevention of Torture and the Inhuman and Degrading Treatment or Punishment). Esse ribadiscono il concetto di reclusione come soluzione estrema, ovvero *ultima ratio,* applicabile soltanto per i crimini di grave entità e laddove non sia possibile ricorrere a misure alternative alla detenzione. Invero, i criteri sanciti dall'Unione Europea esortano gli Stati membri a muoversi in direzione di una de-criminalizzazione, riducendo così il numero di azioni imputabili e perseguibili penalmente per mezzo dell' incarcerazione.

Il seme del processo di innovazione del sistema penitenziario italiano, che ha permesso di giungere alla definizione del concetto di "sorveglianza dinamica integrata", è stato quindi gettato dall'Unione Europea, per mezzo della definizione dei principi guida per i policy makers impegnati nel processo di modernizzazione dei sistemi penitenziari nazionali (European Union 2006: 2).

Le prime nove regole della risoluzione promulgata nel 2006 definiscono l'intento del Consiglio d'Europa e rappresentano dunque i capisaldi dell'intero documento. Esse sono introdotte dal principio secondo cui, "laddove vi sia ricorso alla privazione della libertà, inevitabilmente si sollevano questioni relative ai diritti umani". Nel documento si rende dunque chiaro che la mancanza di risorse finanziarie non giustifica l'implementazione di misure restrittive nei confronti delle persone recluse che deliberatamente violino i diritti fondamentali degli esseri umani. Al contrario, la vita entro gli istituti penitenziari deve tendere verso la "normalizzazione", ovvero le sue condizioni devono avvicinarsi il più possibile a quelle della vita reale al di fuori di un istituto penitenziario. Si rende dunque necessaria una continua opera di monitoraggio delle condizioni degli istituti. La riabilitazione delle persone recluse è ribadito come principio fondamentale. Si parte infatti dal presupposto che, una volta scontata la pena, la persona reclusa debba essere messa nelle condizioni per reinserirsi con successo nella società. A tale scopo, secondo quanto auspicato dalle linee guida europee, le interconnessioni tra gli istituti carcerari e le istituzioni all'esterno devono essere significative e continue. Come prescritto nella regola numero 10, i principi enunciati dal Consiglio Europeo sono da applicarsi non solo nei confronti delle persone recluse, ma anche a coloro i quali si muovono, agiscono e lavorano entro le mura di un istituto penitenziario, ivi compreso il personale di polizia penitenziaria. Nella regola 49 l'ordine all'interno del carcere viene definito come il risultato dell' equilibrio tra sicurezza, disciplina, monitoraggio ed un trattamento adeguato ed umano delle persone detenute. Sia lo staff che gli individui reclusi devono dunque conformarsi ad una serie di norme esplicite, pensate per essere adeguate alle situazioni a cui fanno riferimento. L'uso della forza da parte dello staff penitenziario viene considerato sempre e comunque come l'ultimo mezzo disponibile, a cui ricorrere solo in situazioni estreme, e deve essere severamente regolamentato da norme chiare ed esplicite. Inoltre, allo scopo di mantenere uno stato di ordine, è necessario che esistano dei canali di comunicazione tra le varie categorie professionali che agiscono entro un carcere.

Le principali linee guida in materia di sicurezza sono elencate nell'articolo 51 delle direttive comunitarie. Anzitutto, si stabilisce che le misure di sicurezza nei confronti delle persone recluse debbano mantenersi al livello minimo indispensabile, così da garantire un'adeguata gestione della custodia di tale individui da parte dell'amministrazione penitenziaria.
I principi alla base della concezione di "security" promulgata dal Consiglio Europeo sono così definiti:

- Lo staff è capace di identificare più facilmente gli individui che richiedono un alto livello di sicurezza, laddove il numero degli stessi sia ridotto;
- Più basso è il livello di sicurezza, più umano è il trattamento delle persone detenute;
- La sicurezza è costosa, e più alto è il livello della stessa, maggiori sono i costi. È economicamente conveniente evitare di inserire nel circuito di alta sicurezza un numero di individui maggiore del necessario.

Gli apparati tecnici e fisici predisposti per il mantenimento della sicurezza sono necessari, ma non sono sufficienti a garantire uno stato di ordine adeguato. A tale scopo, è necessario che lo staff sia sempre consapevole e aggiornato rispetto ciò che accade nell'istituto, per mezzo soprattutto di un'interazione costante con le persone recluse. All'impostazione statica delle misure di sicurezza più tradizionali, si deve integrare un approccio più "dinamico", che permetta la pronta individuazione di situazioni critiche e favorisca dunque un tempestivo intervento. L'interazione costante con gli individui detenuti permette allo staff di accertarsi circa le condizioni del loro stato psico-fisico, così da favorire un' adeguata identificazione e valutazione del rischio. Al fine della valutazione del rischio, è quindi necessario che il personale *conosca ed interagisca* con le persone sottoposte alla sua sorveglianza. Le linee guida per una corretta e tempestiva valutazione del rischio impongono infatti che il personale sia informato della natura del crimine di cui una persona è accusata, la sua storia penale (inclusi eventuali tentativi di fuga, infrazioni e via dicendo) e le minacce a cui può eventualmente essere sottoposta. È fondamentale, inoltre, che la presenza di una persona in un circuito di alta sicurezza venga periodicamente rivalutata, al fine di riscontrare possibili cambiamenti ed eventualmente procedere alla ricollocazione dell'individuo in sezioni con un più basso livello di sicurezza. La cosiddetta "dinamic security" garantisce di mantenere un adeguato livello di sicurezza personale, sia in riferimento allo staff che alle persone

recluse. A tale scopo, tradizionalmente si faceva ricorso all'allontanamento e alla separazione di certe categorie di individui. Secondo le linee guida europee, al contrario, le amministrazioni penitenziarie sono ora incoraggiate a garantire l'incontro e la condivisione tra gli individui detenuti, riducendo al minimo le minacce alla sicurezza dei singoli.

L'adesione dello staff alle norme formali, preventivamente deliberate e adeguatamente pubblicizzate, è fondamentale. A tal proposito, secondo le direttive europee dovrebbe esistere un corpo di norme esplicite e puntali, adeguatamente diffuse tra la popolazione del penitenziario, che determinino quali azioni costituiscono un'infrazione e quali sanzioni disciplinari vengono applicate in tali casi. In caso di infrazione di una norma, gli organi superiori delle amministrazioni penitenziarie dovrebbero essere adeguatamente informati circa l'evento e le circostanze dello stesso. In egual modo, l'individuo detenuto deve essere messo al corrente dell'esistenza di un procedimento disciplinare nei suoi confronti e deve avere la possibilità di difendersi adeguatamente dinnanzi alle autorità competenti. I provvedimenti disciplinari devono sempre avvenire su base individuale. Come specificato nella *rule* 58, anche laddove vi sia l'usanza di fare ricorso a richiami e provvedimenti informali, ciò non deve mutarsi in un sistema consuetudinario di sanzioni ufficiose, informalmente somministrate a discrezione del personale penitenziario[2]. Lo staff dovrebbe essere adeguatamente addestrato all'utilizzo di tecniche alternative alla forza e finalizzate al mantenimento dell'ordine ed alla gestione di situazioni di emergenza. Le eventuali armi di cui è dotato non devono essere osteggiate dinnanzi alle persone detenute, allo scopo di minacciarli o intimorirli. Infine, eventuali armi da fuoco possono essere utilizzate solo ed esclusivamente laddove vi sia una minaccia concreta alla vita di un individuo.

La quinta sezione del documento viene dedicata alla gestione degli istituti penitenziari e dello staff. Anzitutto, si ribadisce la necessità che le carceri siano gestite da autorità pubbliche con un ordinamento civile, distinti dai corpi militari o da servizi investigativi.

[2] A tal proposito di consideri quanto enunciato nella *rule* 69 ossia: "good professional relationships between the staff are an essential element of dynamic security in descaling potential incidents or in restoring good order through a process of dialogue and negotiation. Only when these methods fail or are considered inappropriate should physical methods of restoring order be considered. When forces has to be used against prisoners by staff it should be controlled and should be at the minimum level necessary to restore order" (European Union 2006: 29).

Deve essere inoltre presente una chiara struttura organizzativa che separi gli organi amministrativi e giuridici da quelli afferenti al corpo della polizia. La gestione di un istituto penitenziario dovrebbe avvenire entro un "contesto etico". Ciò significa che lo staff, ovvero gli agenti penitenziari, i medici, gli educatori e via dicendo, dovrebbero condividere la medesima visione rispetto alla gestione dell'istituto, e dovrebbero essere adeguatamente coinvolti nel raggiungimento degli obiettivi e degli standard etici che tale visione condivisa impone. Per tali ragioni, il lavoro nel sistema penitenziario richiede la combinazione di adeguate competenze tecniche e buone doti relazionali, che permettano di gestire la presenza di persone detenute in modo efficiente e, soprattutto, umano.
La regola 74 si sofferma sul delicato ruolo degli agenti penitenziari che normalmente si relazionano con le persone detenute in modo diretto. In essa viene chiaramente definito il mandato degli agenti penitenziari, i quali:

> "devono trattare le persone detenute in modo decente, umano e giusto; devono assicurare che tutti gli individui siano al sicuro, devono prevenire la fuga di questi ultimi, assicurando l'ordine ed il controllo negli istituti carcerari; devono fornire alle persone recluse l'opportunità di usare il loro tempo in carcere in modo positivo, così da essere in grado di reinserirsi nella società una volta rilasciati. Questo lavoro richiede grande competenza e integrità personale. Coloro che svolgono questo mestiere devono guadagnarsi il rispetto personale degli individui detenuti. Da parte dello staff penitenziario ci si dovrebbe attendere elevati standard personali e professionali, soprattutto da coloro i quali lavorano a stretto contatto con le persone recluse."

Questa *rule* permette di collocare in modo chiaro il ruolo degli agenti penitenziari entro la visione di sorveglianza promulgata dall'Unione Europea. Accanto al mandato più tradizionale degli agenti penitenziari, improntato prevalentemente al controllo ed alla sorveglianza statica, vengono assegnati incarichi più propriamente rieducativi. All'agente penitenziario non si richiede soltanto l'esecuzione di procedure di sorveglianza o disciplinari rigidamente decodificate, ma piuttosto la capacità di inserirsi con consapevolezza e professionalità in un contesto relazionale complesso, che implica necessariamente la presa in carico della dimensione umana di cui esso è intriso.

Come ribadito nella regola 76, il reclutamento e l'addestramento degli agenti penitenziari è un aspetto fondamentale. Ogni istituto penitenziario dovrebbe perseguire un chiaro indirizzo di policy, così da poter formare ed istruire gli agenti al rispetto di regole etiche e di procedure condivise, integrando il loro lavoro e quello degli altri membri dello staff in una cornice progettuale comune. La selezione degli agenti dovrebbe inoltre essere condotta sulla base di precisi criteri, che permettano di testare la predisposizione e l'integrità dei candidati. L' amministrazione penitenziaria, d'altro canto, si impegna a garantire una posizione lavorativa sicura, così da stimolare l'impegno ed il coinvolgimento a lungo termine degli agenti. Questo implica necessariamente la garanzia di un salario decente e di condizioni lavorative decorose. Ciò a fronte di un impegno lavorativo estremamente complesso e a volte pericoloso, che richiede numerosi sacrifici sul piano personale e, spesso, anche familiare, dal momento che agli agenti spesso viene richiesto il trasferimento in istituti lontani, con conseguente sradicamento dei familiari più stretti. Chiaramente, un salario decente rappresenta anche un disincentivo alla corruzione degli agenti stessi.

Le direttive dell'Unione Europea circa il piano di reclutamento degli agenti penitenziari includono anche la predisposizione di programmi di formazione che si concentrino in modo particolare sulla dimensione etica di tale mansione. La formazione, che dovrebbe essere erogata in modo continuativo lungo il percorso professionale degli agenti, deve mirare chiaramente alla trasmissione delle competenze sia tecniche che relazionali necessarie allo svolgimento del proprio ruolo. Ciò include anche la garanzia di momenti di condivisione e di confronto tra i membri dello staff, così da stimolare l'apprendimento reciproco. Il piano di reclutamento degli agenti dovrebbe inoltre garantire pari opportunità di assunzione, avanzamenti di carriera e pari retribuzione, cercando di assicurare un equilibrio numerico tra personale femminile e maschile, anche allo scopo di disincentivare eventuali molestie sessuali. La garanzia di pari opportunità è valida anche rispetto alle minoranze etniche. In particolare, in istituti con una forte presenza di persone detenute appartenenti ad una certa minoranza, si dovrebbe incoraggiare l'assunzione di personale con lo stesso background culturale. Infine, nel documento in oggetto, si auspica la presenza dei sindacati tra le fila degli agenti penitenziari.

Quali riflessioni possiamo dunque ricavare dalle linee guida europee in materia di detenzione? Anzitutto, è fondamentale notare come il concetto di sicurezza si stia

ampliando e rimodellando in modo da non coincidere solo ed esclusivamente con la predisposizione di adeguati impianti fisici e strutturali. Al contrario, la versione europea di "sicurezza" include una componente fortemente conoscitiva e relazionale. La valutazione del rischio è infatti strettamente connessa alle possibilità di interazione costante tra staff e detenuti. Non solo. Nel contesto delle linee guida comunitarie, gli agenti penitenziari vengono intesi come protagonisti di un *processo* di recupero sociale necessariamente costruito nella collaborazione con altri professionisti e guidato da un progetto strutturato, formalizzato e condiviso. L'integrazione professionale è dunque un altro perno della visione di sicurezza promulgata dall'Unione Europea. Il fatto che nella visione comunitaria si faccia esplicito riferimento alla "normalizzazione" della vita all'interno di un istituto penitenziario implica un rimodellamento dei dispositivi di sicurezza in direzione di una loro "smaterializzazione". La sicurezza si pone in essere non tanto, o meglio, non solo, nell'impianto strutturale e fisico di un carcere ma nella performance del *corpus* di conoscenze e di *expertise* che lo staff dovrebbe possedere. Questo bagaglio professionale dovrebbe essere costituito da competenze che vanno ben oltre l'esercizio della forza fisica e dovrebbe essere costantemente aggiornato.
Una volta delineato il quadro europeo e le direttive normative in materia di detenzione, analizziamo ora l'impatto dello stesso sul sistema penitenziario italiano.

2.2. La sorveglianza dinamica in Italia

L'8 gennaio 2013 è stata emessa la sentenza "pilota" nel caso Toreggiani (ed altri) con la quale la Corte Europea per i Diritti Umani di Strasburgo ha condannato l'Italia per trattamento inumano e degradante. La cosiddetta "Torreggiani" arriva quattro anni dopo un'altra sentenza, emessa il 16 luglio 2009 per il caso Sulejmanovic. Il provvedimento è conseguenza della violazione dell'articolo 3 della Convenzione Europea sui Diritti Umani (ECHR) in riferimento alle condizioni detentive denunciate da sette persone recluse nei carceri di Busto Arsizio e Piacenza (Maccanico 2013: 5). Il termine "pilota" fa riferimento ad un provvedimento preso alla luce degli endemici problemi di sovraffollamento degli istituti penitenziari italiani. L'ECHR ha dunque ritenuto necessario richiedere allo stato italiano la messa in atto di una serie di misure necessarie a ridurre il sovraffollamento e garantire il rispetto degli standard detentivi (Ronco *et all*

2014). A seguito della sentenza, lo Stato italiano ha proposto un piano di adeguamento che includeva la costruzione *ex novo* di 11 istituti penitenziari e l'ampliamento di altri 20 esistenti, unito al reclutamento di 2000 unità di polizia penitenziaria (Maccanico 2013: 7). L'impegno italiano includeva anche la riduzione del numeri di detenuti attraverso un'implemento nell'accesso a misure alternative alla detenzione.

A seguito dunque delle recenti sentenze di condanna da parte della Corte di Strasburgo, il sistema penitenziario italiano è stato interessato da profondi mutamenti organizzativi che riguardano, in particolar modo, le modalità operative del personale di polizia penitenziaria. Un recente documento pubblicato dall' ISSP (Istituto Superiore di Studi Penitenziari) (de Pascalis 2013) e focalizzato proprio sul concetto di "sorveglianza dinamica", ribadisce la forte impronta "trattamentale" del nuovo orientamento dell' Amministrazione Penitenziaria, un orientamento a cui ciascun istituto dovrebbe adeguarsi. Il termine "trattamentale" identifica un approccio finalizzato alla riabilitazione della persona detenuta nel suo complesso, quindi nella sua componente sociale, psicologica e professionale. In tale ottica, la permanenza in un istituto penitenziario assume il significato di un percorso rieducativo, le cui tappe coinvolgono gli aspetti più significativi della vita di un individuo, come il lavoro, l'istruzione, i legami sociali e familiari. In questo modo, si cerca di restituire un senso preciso agli spazi e ai tempi della detenzione, un senso che inevitabilmente trova compimento con l'uscita dall'istituto penitenziario ed il reinserimento nella società.

La sorveglianza dinamica è concepita in seno all' Amministrazione Penitenziaria italiana come "un nuovo modo d'essere lavorativo ed organizzativo" (de Pascalis, 2013). Essa sancisce il passaggio dal controllo statico della persona detenuta, alla conoscenza della stessa e pertanto rappresenta una diversa modalità di "fare" sorveglianza (de Pascalis 2013). Il concetto di sorveglianza dinamica riflette il contenuto delle direttive comunitarie, con particolare riferimento alla raccomandazione numero 51, la quale recita: "le misure di sicurezza applicate nei confronti dei singoli detenuti devono corrispondere al minimo necessario per garantire una custodia sicura. La sicurezza fornita dalle barriere fisiche e da altri mezzi tecnici deve essere completata dalla sicurezza dinamica costituita da personale che conosce in modo approfondito i detenuti affidati al proprio controllo" (European Union 2006). La sorveglianza dinamica richiede da parte di tutti gli operatori penitenziari (agenti in primis, nonché educatori, psicologi, docenti, personale sanitario, volontari) la consapevolezza e, soprattutto, la

condivisione delle procedure di conoscenza della persona detenuta, in quella che viene definita un'attività di "osservazione multidisciplinare della personalità". L'osservazione si concentra sugli spazi ed i tempi della detenzione, con particolare attenzione all' ambito della formazione, del lavoro e delle attività ricreative, senza escludere la sfera delle relazioni e dell'affettività. Essa è finalizzata alla pianificazione del "programma di trattamento", redatto con il contributo di ciascun professionista. Dal punto di vista degli agenti di polizia penitenziaria, questo implica la partecipazione alla raccolta e alla valutazione dei dati comportamentali, nonché l'apporto del proprio contributo nella redazione del programma di trattamento e nelle successive verifiche. L'avvento della sorveglianza dinamica sancisce una "professionalizzazione" del personale di Polizia Penitenziaria, al quale si richiede di presentarsi come un "corpo specializzato e partecipe nella gestione del detenuto sia sotto il profilo custodiale che trattamentale" (circolare DAP 0206745-2012).

Concretamente, a livello di organizzazione dell'istituto penitenziario, la sorveglianza dinamica implica l'apertura delle stanze di detenzione per le ore giornaliere (dalle 8.30 alle 20), con la chiusura durante la notte e in occasione della "conta" numerica delle persone detenute. Il personale di polizia penitenziaria nelle sezioni detentive non è più assegnato ad una postazione fissa (i cosiddetti box, per esempio), bensì si muove nella sezione (da qui la dinamicità della sorveglianza) e mantiene il controllo degli spostamenti delle persone detenute con l'ausilio di supporti elettronici, laddove disponibili (citofoni, videocamere, monitor). La persona detenuta può dirigersi autonomamente da un piano all'altro all'interno della propria sezione, senza essere scortata dagli agenti (laddove permesso dal dirigente d' istituto, può spostarsi anche tra sezioni diverse). Questi ultimi, d'altro canto, si occupano di mantenere il controllo remoto di tali spostamenti comunicando con i colleghi delle altre sezioni. La sorveglianza dinamica, inoltre, richiede l'impiego di un numero minore di unità del personale di polizia penitenziaria, venendo meno la logica del controllo uno - ad – uno.

Tra i presupposti organizzativi della "sorveglianza dinamica", elencati nelle circolari GDAP 0206745 del 28 maggio 2012 e GDAP 0251644 del 13 luglio 2013, troviamo:

- la capacità di programmazione di ogni singolo istituto penitenziario, che si esplica nella stesura annuale del "DUP" o "Progetto di Istituto" e nella definizione di un indirizzo comune mediante l' enunciazione degli obiettivi programmatici;
- la partecipazione della comunità esterna;

- la forte valenza delle attività trattamentali, che devono riempire la giornata della persona detenuta;
- la conoscenza e la consapevolezza degli obiettivi istituzionali;
- la disponibilità a lavorare in gruppi multidisciplinari;
- la semplificazione dei carichi di lavoro degli agenti, che avviene tramite l'adozione di protocolli operativi e la valorizzazione della sala regia;
- la consapevolezza del circuito e della tipologia di persone detenute;
- la riorganizzazione dell' istituto in "unità operative" gestite da un sottoufficiale (ispettore o sovraintendente) .

La circolare GDAP – 0251644 – 2013 del 13 luglio 2013 illustra i casi in cui la sorveglianza dinamica deve essere attuata. Anzitutto, essa è adottata negli istituti a Custodia Attenuata, nonché nelle Case di Reclusione a media sicurezza. La sorveglianza dinamica deve essere inoltre adottata gradualmente da tutti gli altri istituti penitenziari italiani, ad esclusione dei reparti di alta sicurezza. In ogni regione, almeno un istituto o una sezione attueranno il cosiddetto *"regime aperto"*. Infine, le modifiche strutturali necessarie saranno effettuate con i fondi disponibili o proponendo progetti *ad hoc* alla Cassa Ammende.

2.3. La polizia penitenziaria in Italia

2.3.1. Alcuni cenni sull'organizzazione dell' Amministrazione Penitenziaria

Il riordino complessivo dell'Amministrazione Penitenziaria avviene nei primi anni del 2000 principalmente con l'emanazione del DPR 55/2001 ed il DM 22/01/2002. Il DPR 55/2001 sancisce la suddivisione del Ministero della Giustizia in quattro dipartimenti:

a. Dipartimento per gli affari di giustizia;
b. Dipartimento dell'organizzazione giudiziaria, del personale e dei servizi;
c. Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria;
d. Dipartimento per la giustizia minorile.

Per ciascuno di essi viene eletto un Capo Dipartimento, che si avvale di un suo ufficio ed è coadiuvato nelle sue funzioni da massimo due Vice Capi.

Le competenze del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria sono definite nel decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300[3], inerente la Riforma dell'Organizzazione del Governo.

I Provveditorati regionali (PRAP) sono organi decentrati dell'Amministrazione Penitenziaria che operano secondo programmi, indirizzi e direttive del Dipartimento, al fine di assicurare l'uniformità dell'azione penitenziaria sul territorio nazionale. Ai Provveditorati è affidata l'organizzazione degli istituti di pena e degli Uffici dell'Esecuzione Penale Esterna per adulti (UEPE), nonché la cura dei rapporti con gli enti territoriali. La responsabilità è affidata ai dirigenti generali penitenziari, i quali svolgono attività ispettiva, di vigilanza e di controllo delle strutture periferiche dipendenti.

Gli istituti penitenziari si distinguono nelle seguenti tipologie:

- istituti di custodia preventiva;
- istituti per l'esecuzione delle pene;
- istituti per l'esecuzione delle misure di sicurezza detentive;
- centri di osservazione.

Gli istituti di custodia preventiva sono le cosiddette Case Circondariali (oppure CC). Queste ultime sono destinate alla custodia di specifiche tipologie di persone detenute, ovvero, imputati a disposizione dell'autorità giudiziaria e sottoposti a custodia cautelare, nonché persone fermate o arrestate dagli organi di polizia giudiziaria ed, infine, gli individui detenuti in transito. In alcune Case Circondariali possono essere istituite sezioni di Case di Reclusione (oppure CR). In generale, le Case di Reclusione sono destinate alla custodia degli individui detenuti condannati a pene definitive.

Ciascun istituto penitenziario è suddiviso in diverse aree (segreteria, sicurezza, area educativa, sanitaria e amministrativo contabile). Alla guida di ciascun istituto vi è un direttore, mentre il personale di polizia penitenziaria afferisce all' "area sicurezza". A

[3] Tale decreto ha sancito la razionalizzazione e il riordino generale dell'amministrazione periferica dello Stato. Attraverso un'opera di fusione e riorganizzazione, si istituiscono 12 Ministeri, tra cui il Ministero della Giustizia. I Dipartimenti, costituiscono le strutture di primo livello di ciascun Ministero (ad eccezione del Ministero degli affari esteri, Ministero della difesa ed il Ministero per i beni e le attività culturali, per i quali sono istituite le direzioni generali). I Dipartimenti assicurano l'esercizio integrato delle funzioni del ministero e ad essi viene affidata la gestione di grandi aree di materie omogenee e i relativi compiti strumentali, tra cui l' indirizzo e il coordinamento delle unità di gestione in cui si articolano i dipartimenti stessi, nonché l' organizzazione e la gestione delle risorse strumentali, finanziarie ed umane ad essi attribuite.
Al Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria viene affidata la divisione dei compiti relativi all' esecuzione delle misure cautelari, delle pene e delle misure di sicurezza detentive; lo svolgimento dei compiti previsti dalle leggi per il trattamento dei detenuti e degli internati, nonché la gestione del personale e dei beni dell'Amministrazione stessa.

capo dell'area sicurezza è preposto il comandante del reparto di polizia penitenziaria. Il personale di polizia penitenziaria afferente all'area sicurezza svolge i servizi indicati dall' art.34 del D.P.R. n.82/99 ed è organizzato in unità operative che possono comprendere più posti di servizio (art.33 D.P.R. n.82/99). L'area della sicurezza svolge principalmente attività dirette ad assicurare e difendere l'ordine e la disciplina degli istituti, la loro sicurezza interna ed esterna, l'incolumità delle persone ed il rispetto delle leggi dello Stato da parte delle persone detenute e da parte dei visitatori.

A livello regionale vengono creati i circuiti penitenziari, ossia dei sistemi integrati di istituti che si differenziano tra loro per le varie tipologie detentive. Questi ultimi rispondono dunque alle esigenze connesse all'organizzazione logistica. Le persone detenute vengono assegnate ad un circuito sulla base del livello di pericolosità o delle esigenze rieducative. I "circuiti penitenziari" si differenziano sulla base di tre "livelli" di sicurezza:

1 "alta sicurezza", per gli appartenenti alla criminalità organizzata;
2 "media sicurezza" per la generalità della popolazione detenuta;
3 "custodia attenuata", per i soggetti considerati non pericolosi e che manifestano la necessità di particolari interventi "trattamentali".

Le persone detenute interessate dall' art. 41-bis o.p. sono sottoposte al massimo livello di sicurezza, definito da un separato regime normativo. Esso viene attuato in apposite sezioni di istituti logisticamente e funzionalmente isolate, con un'autonomia completa dei servizi disponibili (cucine, passeggi, stanze per i colloqui, salette per la socialità).

Esistono, infine, diverse tipologie di "sorveglianza", ovvero, diverse modalità di controllo delle persone detenute, stabilite da appositi provvedimenti. La sorveglianza "ordinaria" è la tipologia di controllo relativa ai cosiddetti "detenuti comuni" appartenenti alle sezioni di media sicurezza e ai quali non si applicano particolari disposizioni. La "grande o grandissima" sorveglianza può essere predisposta per individui detenuti in sezioni di media sicurezza e che manifestano problematiche specifiche quali patologie psichiatriche o aggressività etero o/e auto diretta. Esistono, inoltre, disposizioni specifiche emanate solitamente dall'ufficio comando di un istituto e che impongono agli agenti di applicare la grande sorveglianza per determinate categorie di persone (gruppi etnici per esempio) sulla base di valutazioni relative agli equilibri interni alla popolazione detenuta.

Esiste poi un'ulteriore tipologia di sorveglianza, ovvero quella a "vista", predisposta su specifica disposizione del direttore di un istituto solitamente a fronte di un provvedimento degli operatori sanitari. Essa consiste nel controllo a vista della persona detenuta da parte di un agente 24 ore su 24.
Infine, la sorveglianza specifica si applica in riferimento ad alcuni tipi di istituti penitenziari o sezioni degli stessi in cui sono detenuti individui soggetti al regime 41 bis o all'alta sicurezza.

2.3.2. Il Corpo di polizia penitenziaria

Nel 1937 viene approvato il regolamento dei cosiddetti " agenti di custodia", che resterà in vigore fino all'istituzione del Corpo di polizia penitenziaria, nel 1990. Nel 1945 gli agenti di custodia vengono inquadrati nelle Forze Armate dello Stato. A questi ultimi viene inoltre assegnata una bandiera ed un motto: "vigilando redimere". Con la legge 395 del 1990 viene sancita la smilitarizzazione e dunque l'istituzione del Corpo di polizia penitenziaria. Esso è dotato di un ordinamento civile ed è posto alle dipendenze del Ministero della Giustizia e del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria (DAP). Allo stesso modo, suddetta riforma ha sancito l'entrata nel Corpo di polizia penitenziaria del personale femminile. In precedenza, le donne non facevano parte degli agenti di custodia, bensì venivano assunte come "vigilatrici" mediante contratti di lavoro temporanei.
L'articolo 5 della legge 395 definisce i compiti istituzionali degli agenti, ovvero:

1. Assicurare l'esecuzione dei provvedimenti restrittivi della libertà personale;
2. Garantire l'ordine all'interno degli istituti penitenziari e tutelarne la sicurezza;
3. Partecipare alle attività di osservazione e trattamento rieducativo delle persone detenute;
4. Espletare il servizio di traduzione e piantonamento degli individui reclusi;

La partecipazione ed il coinvolgimento degli agenti nel percorso rieducativo delle persone detenute viene dunque riconosciuto come un dovere istituzionale già nel 1990.

L’art. 57 del codice di procedura penale attribuisce al Corpo di polizia penitenziaria la qualifica di ufficiali o agenti di polizia giudiziaria, con la possibilità dunque di partecipare alle indagini in caso di reato. Gli articoli 9 e 10 della legge 395/1990 definiscono le gerarchie ed i doveri di subordinazione degli appartenenti al Corpo. Infatti, sebbene quest’ultimo sia dotato di ordinamento civile, la struttura è prettamente gerarchica e dunque militaresca e, pertanto, ogni agente è tenuto ad eseguire gli ordini impartiti dal superiore gerarchico. I ruoli sono così suddivisi:

Ruolo direttivo (ordinario e speciale)

- commissario coordinatore (tenente colonnello)
- commissario capo (maggiore)
- commissario (capitano)
- vice commissario (tenente)

Ispettore

- ispettore superiore sostituto commissario (luogotenente)
- ispettore superiore (maresciallo aiutante)
- ispettore capo (maresciallo capo)
- ispettore (maresciallo ordinario)
- vice ispettore (maresciallo)

Sovraintendente

- sovrintendente capo (brigadiere capo)
- sovrintendente (brigadiere)
- vice sovrintendente (vice brigadiere)

Agenti/Assistenti

- assistente capo (appuntato scelto)
- assistente (appuntato)
- agente scelto (carabiniere/finanziere scelto)
- agente (carabiniere/finanziere)

Gli agenti/assistenti svolgono mansioni esecutive con un margine di iniziativa limitato. Secondo l'articolo 14 della legge 395 essi sono tenuti a vigilare sulle attività lavorative e ricreative organizzate negli istituti per gli individui detenuti. Viene inoltre richiesto di dare indicazioni sul comportamento delle persone recluse che siano ritenute utili alla formulazione di programmi individuali di rieducazione.

I sovraintendenti esercitano le medesime funzioni previste per gli agenti/assistenti, ma con un livello maggiore di responsabilità. Costoro possono infatti coordinare le unità operative (o reparti).

Agli ispettori vengono conferite mansioni cosiddette "di concetto", che riguardano più che altro i metodi e l' organizzazione dei servizi e del personale all'interno dell'istituto. Gli ispettori dirigono le unità operative e partecipano alle riunioni dell'equipe di osservazione. Infine, gli appartenenti al ruolo direttivo, secondo l'articolo 6 del decreto legislativo 146/2000, assumono il ruolo di comandante degli istituti e delle scuole di formazione.

Ricordiamo inoltre che la riforma del 1990 ha sancito la sindacalizzazione del personale di polizia penitenziaria.

Per quanto riguarda invece il reclutamento degli appartenenti al Corpo di polizia penitenziaria, esso avviene tramite un concorso pubblico a cui, fino ad oggi, possono partecipare soltanto coloro i quali hanno svolto servizio di leva militare (il cosiddetto VFP1 e/o il VFP4,), mentre per accedere al ruolo dei sovrintendenti (che non prevede un concorso pubblico), al ruolo degli ispettori e al ruolo direttivo speciale (commissari), sono previsti concorsi interni al Corpo. La formazione del personale avviene nelle nove Scuole di Formazione del Corpo di polizia e del personale dell'Amministrazione Penitenziaria.

All'interno di quest'ultima, i profili professionali sono raggruppati in due macro categorie:

1. Comparto ministeri (educatori, assistenti sociali, operatori amministrativo contabili e operatori dell'area segreteria);
2. Comparto sicurezza (personale di polizia penitenziaria)

Il personale sanitario dipende invece dal servizio sanitario nazionale.

Una volta chiarita la suddivisione dei profili professionali e dei ruoli gerarchici, cerchiamo ora di fornire alcune informazioni rispetto ai numeri che caratterizzano il

sistema penitenziario italiano. Come sottolinea Mosconi (2014), quest'ultimo si caratterizza per un numero piuttosto basso di persone detenute per ciascun agente (1,5), contro i 3,1 di Francia, i 3,6 Spagna ed i 3,8 dell'Inghilterra (Tabella 1).

Tabella 1: Rapporto tra detenuti e categorie di staff all' 1 settembre 2014

Country	Total number of inmates (incl. pre-trial detainees)	Custodial staff (a)	*Ratio inmates per custodian*	Medical and paramedical staff (b)	Staff responsible for assessment and the psychologists (c)	Staff responsible for education activities (d)	Staff responsible for workshops or vocational training (e)	Sum "other" (sum from (a) to (e)	*Ratio inmates per other staff*
		(a)		(b)	(c)	(d)	(e)		
Albania	5 440	2 825	1.9	228	60	62	0	350	15.5
Andorra	53	43	1.2	13	0	1	0	14	3.8
Armenia	3 979	1 303	3.1	105	44	32	NAP	181	22.0
Austria	8 857	2 977	3.0	116	64	105	NA	285	31.1
Azerbaijan	22 579	NA	NA	NA	NA	NA	NA	0	0.0
Belgium	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
BH: BiH *(total)*									
BH: BiH (st. level)									
BH: Fed. BiH									
BH: Rep. Srpska	940	492	1.9	18	13	73	168	272	3.5
Bulgaria	[7 870]	[0]	[0.0]	[117]	[33]	[314]	[NA]	[464]	[17.0]
Croatia	3 763	1 588	2.4	111	18	133	213	475	7.9
Cyprus	[681]	[375]	[1.8]	[0]	[0]	[0]	[18]	[18]	[37.8]
Czech Rep.	18 658	1 954	9.5	465	1 221		108	1 794	10.4
Denmark	3 583	2 437	1.5	132	NA	134	383	649	5.5
Estonia	2 962	669	4.4	103	23	27	NAP	154	19.3
Finland	3 097	1 362	2.3	182	213		176	571	5.4
France	77 739	25 234	3.1	0	0	0	131	131	592.1
Georgia	10 233	2 228	4.6	543	159	18	NA	720	14.2
Germany	65 710	NA	NA	NA	NA	NA	NA	0	0.0
Greece	12 006	3 878	3.1	158	27	NA	NA	185	64.9
Hungary	18 270	6 418	2.8	458	389	20	480	1 347	13.6
Iceland	154	75	2.1	NAP	2	2	12	16	9.6
Ireland	3 829	2 566	1.5	119	18	1	383	520	7.4
Italy	54 252	36 197	1.5	75	26	887	0	988	54.9
Latvia	4 809	1 638	2.9	140	173	28	0	341	14.1
Liechtenstein	8	15	0.5	0	0	0	0	0	0.0
Lithuania	8 977	1 984	4.5	281	36	210	10	537	16.7
Luxembourg	656	293	2.2	1	4	21	35	62	10.7
Malta	571	157	3.6	10	1	8	1	20	28.6
Moldova	7 166	1 678	4.3	266	38	130	0	434	16.5
Monaco	[28]	[32]	[0.9]	[3]	[0]	[0]	[0]	[3]	[9.3]
Montenegro	1 058	128	8.3	19	3	15	25	62	17.1
Netherlands	9 857	6 304	1.6	305	108	287	826	1 526	6.5
Norway	3 718	2 469	1.5	0	0	578	467	1 045	3.6
Poland	77 371	15 661	4.9	1 689	554	2 181	213	4 637	16.7
Portugal	14 003	4 141	3.4	0	0	189	0	189	74.1
Romania	31 637	4 252	7.4	670	89	439	31	1 229	25.7
Russian Fed.	671 027	60 205	11.1	28 795	3 316	6 779	18 818	57 707	11.6
San Marino	4	5	0.8	1	1	1	0	3	1.3
Serbia	10 288	2 395	4.3	278	292	0	530	1 100	9.4
Slovak Rep.	10 179	797	12.8	248	79	300	NAP	627	16.2
Slovenia	1 522	520	2.9	13	6	65	82	166	9.2
Spain (total)	65 931	18 397	3.6	1 180	866	1 874	981	4 901	13.5
Spain (State Adm.)	56 391	15 263	3.7	940	650	1 430	870	3 890	14.5
Spain (Catalonia)	9 540	3 134	3.0	240	216	444	111	1 011	9.4
Sweden	5 861	4 276	1.4	112	31	237	316	696	8.4
Switzerland	6 923	2 028	3.4	275	NA	543	NA	818	8.5
the FYRO Macedonia	3 116	570	5.5	21	36	35	42	134	23.3
Turkey	151 451	38 037	4.0	540	377	544	0	1 461	103.7
Ukraine	92 290	11 805	7.8	3 474	10	127	900	4 511	20.5
UK: Engl. & Wales	85 509	22 490	3.8	60	580	0	2 870	3 510	24.4
UK: North. Ireland	1 860	1 325	1.4	3	27	26	32	88	21.2
UK: Scotland	7 879	2 454	3.2	0	56	478	0	534	14.8
Average			3.6						30.0
Median			3.0						14.2
Minimum			0.0						0.0
Maximum			12.8						592.1

Fonte: Council of Europe, SPACE I 2014.17

Al 30 aprile 2015, secondo le stime ufficiali del DAP, il personale di polizia penitenziaria in forza ammontava a 371411 unità, comunque al di sotto delle 41335 unità previste. Le persone detenute nell'aprile dello stesso anno ammontavano invece a 51189. Le donne rappresentano circa il 9,9 % degli appartenenti al Corpo della polizia penitenziaria, con 3684 agenti in forza (contro le 3912 previste, dunque con un divario di 218 unità). Le donne detenute nell'aprile 2015 erano invece pari a 2309[4]. Le regioni con un numero maggiore di persone detenute sono in ordine: Lombardia (7700 per 19 istituti), Campania (7171 per 17 istituti), Sicilia (5869 per 23 istituti) e Lazio (5791 per 14 istituti). Le regioni con più unità di polizia sono invece: Lazio (5285 con un eccedenza di 1233 unità in forza rispetto a quelle previste), Sicilia (4770 con un divario negativo tra unità previste e in forza di 623 unità), Campania (4756 unità con un divario negativo di sole 32), e Lombardia (395 unità). Quest'ultima si distingue nella realtà italiana per un divario negativo tra personale in forza e personale previsto di ben 1267 unità. Per quanto riguarda gli altri profili professionali previsti nell'ambito penitenziario, ed in particolari quelli afferenti all'area "trattamentale", i cosiddetti funzionari giuridici pedagogici a livello nazionale ammontano a sole 946 unità in forza contro le 1376 previste, mentre i funzionari dei servizi sociali ammontano a 10222 con un divario negativo rispetto alle unità previste di 608 unità[5].

Come possiamo osservare nelle tabelle 2 e 3 in riferimento alle stime del Consiglio Europeo aggiornate al settembre 2014, l'Italia si distingue sia per l'elevato numero del personale impiegato nell'Amministrazione Penitenziaria (preceduta soltanto dalla Russia, dalla Turchia e dall'Ucraina), sia per un'alta percentuale di staff con mansioni "custodiali" (90,1%).

[4] L'Italia si attesta infatti tra i 5 paesi con la percentuale di donne detenute più bassa in Europa, di cui oltre il 43% di origine straniera (Aebi e Delgrande 2014).

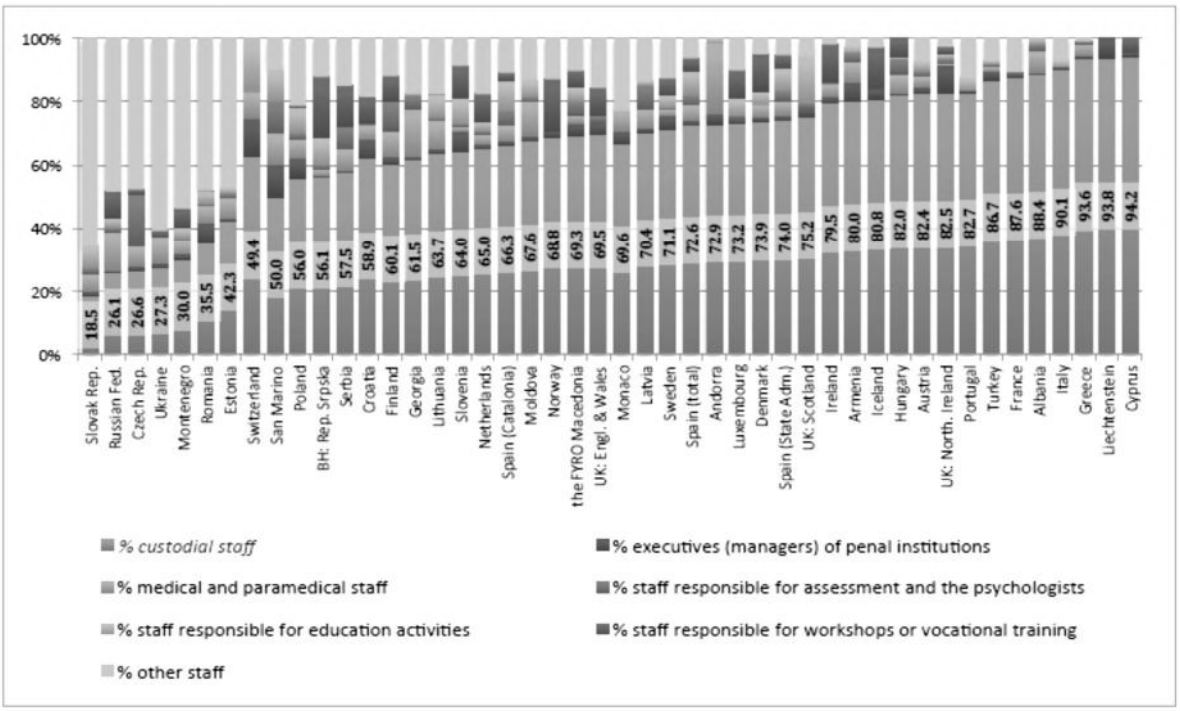
[5] I dirigenti penitenziari in forza nell'aprile 2015 ammontavano a 375 unità (rispetto alle 534 previste), i funzionari contabili a 859 (contro le 1243 previste), funzionario dell'organizzazione e relazioni a 1398 (2268).

Tabella 2: Staff impiegato all'interno degli istituti penali con contratti permanenti

Country	Total number of staff working *INSIDE* penal institutions	Total % (sum)	% Executives (managers) of penal institutions	% Custodial staff	% Medical and paramedical staff	% Staff responsible for assessment	% Staff responsible for education activities	% Staff responsible for workshops or vocational training	% Other staff
Albania	3 197	100.0	0.7	88.4	7.1	1.9	1.9	0.0	0.0
Andorra	59	100.0	3.4	72.9	22.0	0.0	1.7	0.0	0.0
Armenia	1 628	100.0	6.1	80.0	6.4	2.7	2.0	NAP	2.8
Austria	3 614	100.0	2.4	82.4	3.2	1.8	2.9		7.4
Azerbaijan	NA	***	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Belgium	NA	***	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
BH: BiH (total)									
BH: BiH (st. level)									
BH: Fed. BiH									
BH: Rep. Srpska	877	100.0	0.7	56.1	2.1	1.5	8.3	19.2	12.2
Bulgaria	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Croatia	2 694	100.0	5.8	58.9	4.1	0.7	4.9	7.9	17.6
Cyprus	398	100.0	1.3	94.2	0.0	0.0	0.0	4.5	0.0
Czech Rep.	7 357	100.0	1.4	26.6	6.3	16.6		1.5	47.6
Denmark	3 299	100.0	1.3	73.9	4.0	NA	4.1	11.6	5.2
Estonia	1 580	100.0	0.8	42.3	6.5	1.5	1.7	NA	47.1
Finland	2 265	100.0	2.6	60.1	8.0	9.4		7.8	12.1
France	28 814	100.0	1.2	87.6	0.0	0.0	0.0	0.5	10.7
Georgia	3 622	100.0	1.2	61.5	15.0	4.4	0.5	NA	17.4
Germany	36 250	***	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Greece	4 143	100.0	0.8	93.6	3.8	0.7	NA	NA	1.1
Hungary	7 829	100.0	0.8	82.0	5.9	5.0	0.3	6.1	NA
Iceland	93	100.0	3.2	80.8	NA	0.0	0.0	12.9	3.0
Ireland	3 227	100.0	2.3	79.5	3.7	0.5	0.0	11.9	2.1
Italy	40 176	100.0	0.5	90.1	0.2	0.1	2.2	0.0	7.0
Latvia	2 327	100.0	1.4	70.4	6.0	7.4	1.2	0.0	13.5
Liechtenstein	16	100.0	6.3	93.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Lithuania	3 115	100.0	1.3	63.7	9.0	1.2	6.7	0.3	17.8
Luxembourg	400	100.0	1.2	73.2	0.2	1.1	5.2	8.8	10.2
Malta	NA	***	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Moldova	2 483	100.0	1.7	67.6	10.7	1.5	5.2	0.0	13.2
Monaco	[46]	[104.3]	[4.3]	[69.6]	[6.5]	[0.0]	[0.0]	[0.0]	[23.9]
Montenegro	426	100.0	1.6	30.0	4.5	0.7	3.5	5.9	53.8
Netherlands	9 701	100.0	1.6	65.0	3.1	1.1	3.0	8.5	17.7
Norway	3 588	100.0	2.1	68.8	0.0	0.0	0.0	16.1	13.0
Poland	27 989	100.0	6.3	56.0	6.0	2.0	7.8	0.8	21.2
Portugal	5 005	100.0	0.9	82.7	0.0	0.0	3.8	0.0	12.6
Romania	11 974	100.0	6.1	35.5	5.6	0.7	3.7	0.3	48.1
Russian Fed.	230 634	100.0	0.4	26.1	12.5	1.4	2.9	8.2	48.4
San Marino	10	100.0	10.0	50.0	10.	10.	10.	0.0	10.0
Serbia	4 164	100.0	0.9	57.5	6.7	7.0	0.0	12.7	15.2
Slovak Rep.	4 311	100.0	1.4	18.5	5.8	1.8	7.0	NAP	65.6
Slovenia	812	100.0	6.7	64.0	1.6	0.7	8.0	10.1	8.9
Spain (total)	25 349	100.0	1.6	72.6	4.7	3.4	7.4	3.9	6.5
Spain (State Adm.)	20 619	100.0	1.7	74.0	4.6	3.2	6.9	4.2	5.4
Spain (Catalonia)	4 730	100.0	1.3	66.3	5.1	4.6	9.4	2.3	11.1
Sweden	6 013	100.0	4.6	71.1	1.9	0.5	3.9	5.3	12.7
Switzerland	4 102	***	9.3	49.4	6.7	NA	13.2	NA	NA
the FYRO Macedonia	823	100.0	4.0	69.3	2.6	4.4	4.3	5.1	10.4
Turkey	43 876	100.0	3.0	86.7	1.2	0.9	1.2	0.0	7.0
Ukraine	43 214	100.0	1.6	27.3	8.0	0.0	0.3	2.1	60.7
UK: Engl. & Wales	32 340	100.0	3.9	69.5	0.2	1.8	0.0	8.9	15.7
UK: North. Ireland	1 606	100.0	9.1	82.5	0.2	1.7	1.6	2.0	2.9
UK: Scotland	3 262	100.0	2.7	75.2	0.0	1.7	14.7	0.0	5.7
Average			**2.9**	**66.1**	**4.9**	**2.4**	**3.7**	**4.9**	**16.7**
Median			**1.7**	**69.5**	**4.5**	**1.4**	**2.9**	**3.3**	**12.1**
Minimum			**0.4**	**18.5**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Maximum			**10.0**	**94.2**	**22.0**	**16.6**	**14.7**	**19.2**	**65.6**

Fonte: Council of Europe, Space I 2014, p. 136

Figura 1: Percentuale riferita al personale impiegato entro gli istituti penali al 5 settembre 2014



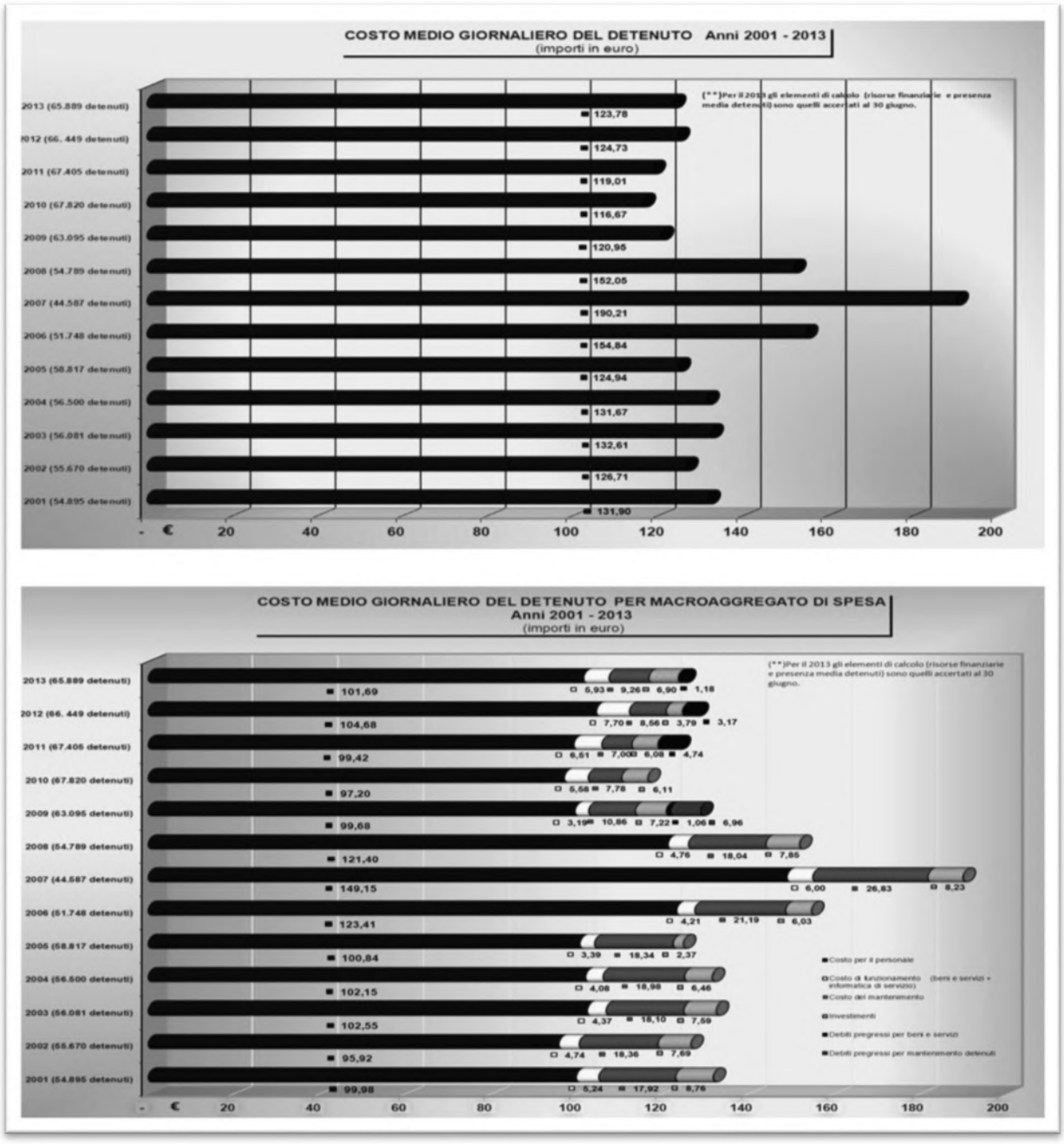
Fonte: Fonte: Council of Europe, Space I 2014, p. 137

Da questa prima analisi emerge quindi un primo aspetto significativo: sebbene i vertici dell' Amministrazione facciano ampio riferimento all'impronta "trattamentale" del sistema penitenziario italiano, il numero certamente elevato di unità di polizia penitenziaria farebbe pensare al contrario ad un approccio più prettamente "custodiale" (Mosconi 2014). Si pensi infatti che vi è un funzionario giuridico pedagogico ogni 39,5 unità di polizia penitenziaria. Questo risulta particolarmente saliente anche a fronte della riduzione delle spese dedicate all'assistenza delle persone detenute e alle attività "trattamentali", che secondo Mosconi (2014) si aggira intorno al 57%, e dell' aumento (seppur di un modesto 16%) delle spese dedicate al personale.

Soffermiamoci brevemente sulle statistiche fornite dal Ministero della Giustizia relative al costo medio giornaliero di un detenuto. Come specifica la nota metodologica della rilevazione, quest'ultimo è calcolato dividendo le risorse finanziarie del bilancio per la media delle presenze rilevate nei dodici mesi. La quota ottenuta è poi ulteriormente divisa per 365 giorni. Il costo medio giornaliero si compone delle spese per l'acquisizione di beni e di servizi (rimborsi per le trasferte del personale, formazione del personale, manutenzione ordinaria degli immobili, locazioni, noleggio ed esercizio dei mezzi di trasporto, utenze e spese di riscaldamento degli uffici diversi dagli istituti

penitenziari), delle spese per l'informatica di servizio; della spesa per il personale (trattamento economico fondamentale ed accessorio, contribuzione previdenziale, vestiario e armamento, mensa di servizio, buoni pasto ed altro), del mantenimento, assistenza, rieducazione e trasporto detenuti, ed infine delle spese di investimento (edilizia penitenziaria; mezzi di trasporto e via dicendo). Soffermiamoci in particolare sulle spese relative al "mantenimento" e alle attività di rieducazione e assistenza dei detenuti. Dalle tavole presentate nella figura 3 colpisce la sproporzione esistente tra queste ultime ed i costi sostenuti per il personale. Se nel 2001 le spese relative al personale rappresentavano il 75,8% del costo medio giornaliero di un detenuto, quelle relative alla sua assistenza e rieducazione si attestavano attorno al 13,5%. Dodici anni più tardi, le spese relative al personale ammontavano all' 82% del totale, mentre quelle riguardanti il mantenimento, l'assistenza e la rieducazione sono state ridotte al 7,5%. Nell'arco di poco più di un decennio le spese afferenti alla macroarea del mantenimento della rieducazione e dell'assistenza ai detenuti sono state infatti dimezzate in proporzione, mentre quelle relative al personale hanno subito un aumento.

Figura 2: Costo medio giornaliero di un individuo detenuto



Fonte: Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria » Direzione generale per il bilancio e della contabilità » Ufficio formazione e gestione del bilancio.
https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_14_1.page?contentId=SST957890&previsiousPage=mg_1_8_1

Tabella 3: Distribuzione su base regionale del personale di polizia penitenziaria

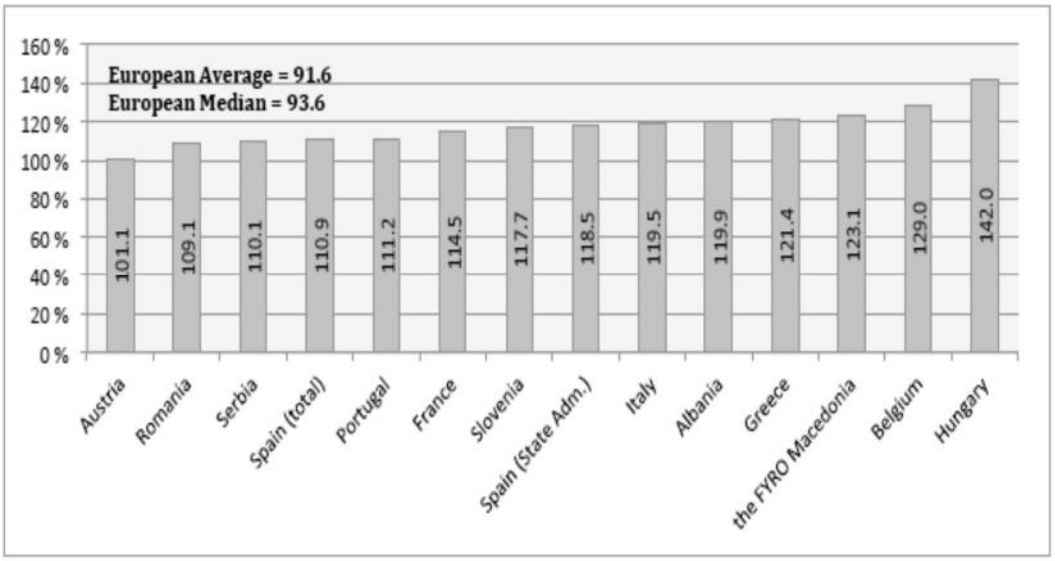
Situazione al 30 aprile 2015

REGIONE	ISTITUTI												ALTRE STRUTTURE												TOTALE				
	DIRETTIVO						ISPETTORI + SOVRINTENDENTI + ASSISTENTI						DIRETTIVO						ISPETTORI + SOVRINTENDENTI + ASSISTENTI										
	ORGANICO PREVISTO	ASSEGNATI STATO	IN FORZA	DISTACCHI IN	DISTACCHI OUT	SUANO	ORGANICO PREVISTO	ASSEGNATI STATO	IN FORZA	DISTACCHI IN	DISTACCHI OUT	SUANO	ORGANICO PREVISTO	ASSEGNATI STATO	IN FORZA	DISTACCHI IN	DISTACCHI OUT	SUANO	ORGANICO PREVISTO	ASSEGNATI STATO	IN FORZA	DISTACCHI IN	DISTACCHI OUT	SUANO	ORGANICO PREVISTO	ASSEGNATI STATO	IN FORZA	DISTACCHI IN	DISTACCHI OUT	SUANO
ABRUZZO	23	10	12	4	2	-11	1.267	1.113	1.117	136	133	-140	0	0	2	2	0	2	0	89	133	40	6	133	1.290	1.227	1.264	102	141	-16
BASILICATA	9	9	7	0	2	-2	434	366	361	30	35	-73	0	0	2	2	0	2	0	0	25	25	0	25	443	375	365	67	37	-48
CALABRIA	34	23	22	3	4	-12	1.444	1.401	1.402	201	208	-42	0	0	2	2	0	2	0	0	60	60	0	60	1.478	1.424	1.408	326	269	0
CAMPANIA	45	46	42	9	13	-3	4.711	4.291	4.382	639	617	-319	0	2	8	8	0	8	0	100	202	100	14	202	4.756	4.627	4.724	783	644	-32
EMILIA ROMAGNA	30	33	29	1	6	-9	2.303	2.071	1.924	78	310	-429	0	0	3	3	0	3	0	22	73	60	4	70	2.331	2.126	1.954	140	319	-457
FRIULI VENEZIA GIULIA	13	11	10	0	1	-3	808	810	802	12	38	-40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	898	829	802	12	38	-96
LAZIO	43	36	29	3	9	-14	4.009	3.847	3.281	296	849	-706	0	48	84	17	7	84	0	1.007	1.061	1.103	197	1.061	4.052	4.884	5.208	1.460	702	1.233
LIGURIA	20	20	16	2	6	-4	1.218	1.052	859	17	172	-327	0	0	3	3	0	3	0	159	184	26	1	184	1.238	1.211	1.072	48	178	-184
LOMBARDIA	57	48	40	3	9	-17	5.162	4.388	3.918	91	833	-1.344	0	0	4	4	0	4	0	0	90	90	0	90	5.219	4.412	3.982	100	842	-1.267
MARCHE	17	10	9	0	6	-6	804	711	664	19	74	-150	0	0	1	1	0	1	0	0	11	11	0	11	821	726	675	31	80	-146
MOLISE	0	4	6	1	0	-3	306	276	260	30	26	-20	-	-	-	-	-	-	0	0	4	4	0	4	316	280	267	43	26	-19
PIEMONTE	39	31	26	3	8	-13	3.424	2.893	2.807	42	336	-637	0	1	8	4	0	8	0	105	200	76	3	200	3.463	3.060	2.926	125	347	-637
PUGLIA	30	26	27	6	6	-3	2.410	2.230	2.260	234	202	-158	0	0	3	3	0	3	0	0	61	61	0	61	2.440	2.256	2.381	364	207	-97
SARDEGNA	32	23	18	6	10	-14	1.000	1.483	1.412	130	186	-596	0	0	3	3	0	3	0	9	35	26	2	35	1.034	1.485	1.468	166	177	-596
SICILIA	73	50	40	3	8	-25	4.697	3.894	3.894	521	814	-400	0	2	8	3	0	8	0	87	195	108	0	195	4.770	4.033	4.142	638	819	-425
TOSCANA	49	34	27	3	9	-22	2.699	2.510	2.206	67	393	-493	0	0	2	2	0	2	0	4	60	60	2	60	2.693	2.540	2.266	130	374	-443
TRENTINO ALTO ADIGE	6	3	3	0	0	-3	209	221	206	6	10	-40	-	-	-	-	-	-	0	0	1	1	0	1	296	224	210	7	10	-46
UMBRIA	11	10	9	2	3	-2	991	838	848	30	107	-148	0	0	1	1	0	1	0	0	17	17	0	17	1.002	848	873	40	110	-129
VALLE D'AOSTA	3	2	2	0	0	-1	174	155	143	0	12	-31	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	177	157	145	0	12	-32
VENETO	27	26	22	1	4	-6	1.791	1.610	1.488	42	188	-338	0	0	1	1	0	1	0	0	38	38	0	38	1.818	1.636	1.518	89	192	-333
Totale	577	436	403	49	101	-174	40.788	35.668	33.493	2.991	6.564	-7.266	0	80	89	67	7	89	0	1.690	3.411	1.892	229	3.411	41.338	37.648	37.411	4.789	4.901	-3.934

Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

2.3.3 La realtà detentiva

Figura 3: Paesi europei per tasso di sovraffolamento nel 2014 (più di 100 detenuti per 100 posti)



Fonte: Council of Europe, Space I, p. 50

La riflessione sulle conseguenze delle sentenze europee è scaturita dalla considerazione dell'endemica situazione di sovraffollamento che caratterizza le carceri italiane. La popolazione detenuta nel corso degli ultimi quarant'anni si è addirittura triplicata (Mosconi 2014), e su tale aumento ha inciso, tra l'altro, l'elevato ricorso alla custodia cautelare (Valentini 2011). Come argomenta Mosconi (2014), nonostante i provvedimenti amnistiali a frequenza più o meno periodica, i livelli di detenzione si sono mantenuti relativamente alti. Sebbene secondo le stime del Consiglio Europeo (figura 4) l'Italia nel 2014 si classificasse in sesta posizione per il tasso di detenuti ogni 100000 abitanti (119,5), le nostre carceri hanno detenuto il triste primato di maggiore sovraffollamento, con una densità della popolazione detenuta (inteso come rapporto tra totale degli individui detenuti e la capacità totale delle strutture) pari al 140% (Maculan e Vianello 2013).

Tabella 4: Situazione dei sistemi penali in Europa al 1 settembre 2014

Country	Population on 1st January 2014	Total number of inmates (including pre-trial detainees)	Prison population rate per 100 000 population	Total capacity of penal institutions	Surface area per inmate	Prison density per 100 places
Albania	2 895 947	5 440	187.8	4 537	5.4	119.9
Andorra	76 949	53	68.9	145	11.0	36.6
Armenia	3 017 100	3 979	131.9	4 395	4.0	90.5
Austria	8 506 889	8 857	104.1	8 760	10.0	101.1
Azerbaijan	9 477 119	22 579	238.2	25 492	4.0	88.6
Belgium	11 203 992	13 212	117.9	10 240	NAP	129.0
BH: BiH (total)						
BH: BiH (st. level)						
BH: Fed. BiH						
BH: Rep. Srpska	1 421 310	940	66.1	1 404	4.0	67.0
Bulgaria	[7 245 677]	[7 870]	[108.6]	[8 755]	[4.0]	[89.9]
Croatia	4 246 809	3 763	88.6	4 022	4.0	93.6
Cyprus	858 000	681	79.4	853	6.4	79.8
Czech Rep.	10 512 419	18 658	177.5	20 020	4.0	93.2
Denmark	5 627 235	3 583	63.7	3 904	0.0	91.8
Estonia	1 315 819	2 962	225.1	3 300	3.0	89.8
Finland	5 451 270	3 097	56.8	3 123	NA	99.2
France	65 835 579	77 739	118.1	58 054	11.0	114.5
Georgia	4 490 498	10 233	227.9	21 678	3 or 4	47.2
Germany	80 767 463	65 710	81.4	76 181	NA	86.3
Greece	10 903 704	12 006	110.1	9 886	6.0	121.4
Hungary	9 877 365	18 270	185.0	12 869	NA	142.0
Iceland	325 671	154	47.3	163	From 6 to 13.3	94.5
Ireland	4 605 501	3 829	83.1	4 227	NAP	90.6
Italy	60 782 668	54 252	89.3	49 397	9.0	119.5
Latvia	2 001 468	4 809	240.3	6 333	2.5 or 3	75.9
Liechtenstein	37 129	8	21.5	20	9.2	40.0
Lithuania	2 943 472	8 977	305.0	9 399	NA	95.5
Luxembourg	549 680	656	119.3	711	11.0	92.3
Malta	425 384	571	134.2	675	9.0	84.6
Moldova	3 559 497	7 166	201.3	7 425	4.0	96.5
Monaco	37 800	28	74.1	82	14.0	34.1
Montenegro	621 521	1 058	170.2	1 100	4.0	96.2
Netherlands	16 829 289	9 857	58.6	12 014	NA	82.0
Norway	5 107 970	3 718	72.8	3 803	NAP	97.8
Poland	38 017 856	77 371	203.5	87 742	3.0	88.2
Portugal	10 427 301	14 003	134.3	12 591	7.0	111.2
Romania	19 947 311	31 637	158.6	28 989	4 or 6	109.1
Russian Fed.	143 666 931	671 027	467.1	816 013	4.0	82.2
San Marino	32 520	4	12.3	13	5.1	30.8
Serbia	7 146 759	10 288	144.0	9 340	4.0	110.1
Slovak Rep.	5 415 949	10 179	187.9	11 318	3.5	89.9
Slovenia	2 061 085	1 522	73.8	1 293	9.0	117.7
Spain (total)	46 512 199	65 931	141.7	59 464	9.7	110.9
Spain (State Adm.)	39 095 962	56 391	144.2	47 601	NA	118.5
Spain (Catalonia)	7 416 237	9 540	128.6	11 863	NA	80.4
Sweden	9 644 864	5 861	60.8	6 417	NA	91.3
Switzerland	8 139 631	6 923	85.1	7 235	NA	95.7
the FYRO Macedonia	2 065 769	3 116	150.8	2 531	4.0	123.1
Turkey	76 667 864	151 451	197.5	157 925	NA	95.9
Ukraine	45 245 894	92 290	204.0	140 419	4.0	65.7
UK: Engl. & Wales	57 134 953	85 509	149.7	87 688	NA	97.5
UK: North. Ireland	1 835 847	1 860	101.3	1 962	NAP	94.8
UK: Scotland	5 337 461	7 879	147.6	8 069	NAP	97.6
Average			136.1			91.6
Median			124.0			93.6
Minimum			12.3			30.8
Maximum			467.1			142.0

Fonte: Council of Europe, SPACE I, pg.:51

Ciononostante, come si evince dalla serie storica presentata nella tabella 5, la situazione italiana sta registrando un leggero miglioramento, sebbene il tasso di sovraffollamento all'ultima rilevazione nell'aprile 2015 si attestasse comunque al 108%.

Tabella 5: Presenze e capienze negli istituti penitenziari per adulti

DATA	Nr. Istituti	CAPIENZA REGOLAMENTARE			DETENUTI PRESENTI		
		Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
31/03/2014	205	2.436	45.873	48.309	2.553	57.644	60.197
30/04/2014	205	2.411	46.680	49.091	2.524	57.159	59.683
31/05/2014	205	2.313	47.275	49.588	2.543	56.318	58.861
30/06/2014	205	2.311	47.150	49.461	2.551	55.541	58.092
31/07/2014	204	2.317	47.085	49.402	2.333	52.081	54.414
31/08/2014	204	2.311	47.086	49.397	2.308	51.944	54.252
30/09/2014	203	2.299	47.048	49.347	2.335	51.860	54.195
31/10/2014	203	2.299	47.028	49.327	2.343	51.864	54.207
30/11/2014	203	2.299	47.010	49.309	2.368	52.060	54.428
31/12/2014	202	2.325	47.310	49.635	2.304	51.319	53.623
31/01/2015	201	2.356	47.587	49.943	2.349	51.540	53.889
28/02/2015	201	2.366	47.529	49.895	2.352	51.630	53.982
31/03/2015	199	2.366	47.128	49.494	2.354	51.768	54.122
30/04/2015	199	2.365	47.128	49.493	2.309	51.189	53.498

Fonte: Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

Tabella 6: Capienza degli istituti e detenuti presenti per regione di detenzione[6]

REGIONE	Nr. Istituti	CAPIENZA REGOLAMENTARE (*)			DETENUTI PRESENTI		
		Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
ABRUZZO	8	66	1.502	1.568	77	1.688	1.765
BASILICATA	3	29	441	470	13	449	462
CALABRIA	13	88	2.582	2.670	56	2.254	2.310
CAMPANIA	17	222	5.844	6.066	338	6.833	7.171
EMILIA ROMAGNA	11	117	2.686	2.803	131	2.739	2.870
FRIULI VENEZIA GIULIA	5	17	467	484	25	604	629
LAZIO	14	326	4.950	5.276	400	5.391	5.791
LIGURIA	7	43	1.133	1.176	70	1.344	1.414
LOMBARDIA	19	385	5.681	6.066	389	7.311	7.700
MARCHE	7	20	791	811	29	885	914
MOLISE	3	0	274	274	0	291	291
PIEMONTE	13	110	3.723	3.833	122	3.509	3.631
PUGLIA	11	184	2.192	2.376	168	3.109	3.277
SARDEGNA	10	87	2.581	2.668	46	1.833	1.879
SICILIA	23	268	5.538	5.806	135	5.734	5.869
TOSCANA	18	106	3.326	3.432	133	3.219	3.352
TRENTINO ALTO ADIGE	2	46	463	509	10	288	298
UMBRIA	4	76	1.248	1.324	36	1.299	1.335
VALLE D'AOSTA	1	6	174	180	0	125	125
VENETO	10	169	1.532	1.701	131	2.284	2.415
Totale nazionale	**199**	**2.365**	**47.128**	**49.493**	**2.309**	**51.189**	**53.498**

Fonte: Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

[6] Come indicato dal DAP, "il dato sulla capienza non tiene conto di eventuali situazioni transitorie che comportano scostamenti temporanei dal valore indicato"

In riferimento alla tabella 6, si noti come il tasso di sovraffollamento sembri essere particolarmente problematico in alcune regioni come il Veneto (141%), Puglia (137,9%), Friuli Venezia Giulia (129,95%), Lombardia (126,93) e Campania (118,21).
Come possiamo osservare nella serie storica presentata nella tabella 7, al sovraffollamento sembra essere legata l'incidenza di eventi critici di grave entità, come i suicidi (Mosconi 2014).

Tabella 7: Eventi critici negli istituti penitenziari. Serie storica 1992-2015[7]

Anni	Presenza media detenuti (*)	Detenuti in custodia nel corso dell'anno (presenti al 1° gennaio + entrati dalla libertà) (**)	Suicidi			Decessi per cause naturali		
			valore assoluto	ogni 10.000 detenuti mediamente presenti	ogni 10.000 detenuti in custodia nel corso dell'anno	valore assoluto	ogni 10.000 detenuti mediamente presenti	ogni 10.000 detenuti in custodia nel corso dell'anno
1992	44.134	128.797	47	10,6	3,6	89	20,2	6,9
1993	50.903	145.435	61	12,0	4,2	111	21,8	7,6
1994	52.641	148.593	50	9,5	3,4	86	16,3	5,8
1995	50.448	139.580	50	9,9	3,6	79	15,7	5,7
1996	48.528	134.557	45	9,3	3,3	78	16,1	5,8
1997	49.306	136.014	55	11,2	4,0	67	13,6	4,9
1998	49.559	135.629	51	10,3	3,8	78	15,7	5,8
1999	51.072	135.673	53	10,4	3,9	83	16,3	6,1
2000	53.338	133.211	56	10,5	4,2	104	19,5	7,8
2001	55.193	131.814	69	12,5	5,2	108	19,6	8,2
2002	56.431	136.460	52	9,2	3,8	108	19,1	7,9
2003	56.081	137.460	57	10,2	4,1	100	17,8	7,3
2004	56.064	136.512	52	9,3	3,8	104	18,6	7,6
2005	58.817	145.955	57	9,7	3,9	115	19,6	7,9
2006	51.748	150.237	50	9,7	3,3	81	15,7	5,4
2007	44.587	129.446	45	10,1	3,5	76	17,0	5,9
2008	54.789	141.493	46	8,4	3,3	96	17,5	6,8
2009	63.087	146.193	58	9,2	4,0	100	15,9	6,8
2010	67.820	149.432	55	8,1	3,7	108	15,9	7,2
2011	67.405	144.943	63	9,3	4,3	102	15,1	7,0
2012	66.449	129.917	56	8,4	4,3	97	14,6	7,5
2013	65.070	125.091	42	6,5	3,4	111	17,1	8,9
2014	57.019	112.753	43	7,5	3,8	48	8,4	4,3
2015	52.966	99.446	39	7,4	3,9	72	13,6	7,2

Fonte: Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

[7] Per "presenza media dei detenuti" (*) si intende la media aritmetica dei detenuti presenti a fine mese. Riguardo ai "detenuti in custodia nel corso dell'anno" (**)il flusso degli entrati dalla libertà può includere più volte lo stesso individuo.

Sotto l'aspetto delle attività cosiddette "trattamentali", includendo la possibilità di accedere ad un lavoro, ad un corso professionale , all'istruzione, ad attività culturali e all'assistenza di professionisti dell'area psico-pedagogica, l'offerta dell'Amministrazione Penitenziaria è andata contraendosi negli ultimi due decenni, sebbene con oscillazioni intermedie. Secondo le statistiche del DAP, per l'accesso ai corsi professionali si è passati dall'8,32% di partecipanti sulla popolazione detenuta registrata nel primo semestre del 1992 al 4,55% nell'ultimo semestre del 2015. Per quanto riguarda i detenuti impiegati in attività lavorative, mentre nel 1991 si registrava una percentuale del 34,46, il 2015 si è concluso con il 29,76%, dopo essere scesa a valori attorno al 20% negli anni 2010, 2011 e 2012.

Per quanto riguarda le caratteristiche della popolazione detenuta, consideriamo invece la tabella 8.

Tabella 8: Detenuti presenti italiani e stranieri - Anni 1991 - 2015 (situazione al 31 dicembre 2015)

Data di rilevazione	Posizione giuridica				Sesso		Nazionalità	
	Imputati	Condannati	Internati	Totale	Donne	% rispetto ai presenti	Stranieri	% rispetto ai presenti
30/06/1991	17.103	12.698	1.252	31.053	1.572	5,06	nd	nd
31/12/1991	19.875	14.319	1.275	35.469	1.892	5,33	5.365	15,13
30/06/1992	24.579	18.510	1.335	44.424	2.411	5,43	nd	nd
31/12/1992	25.343	20.567	1.406	47.316	2.568	5,43	7.237	15,30
30/06/1993	26.789	23.718	1.430	51.937	2.805	5,40	nd	nd
31/12/1993	25.497	23.503	1.348	50.348	2.525	5,02	7.892	15,67
30/06/1994	26.041	27.203	1.372	54.616	2.668	4,89	nd	nd
31/12/1994	23.544	26.265	1.356	51.165	2.311	4,52	8.481	16,58
30/06/1995	23.559	27.093	1.321	51.973	2.366	4,55	nd	nd
31/12/1995	19.431	26.089	1.388	46.908	1.999	4,26	8.334	17,77
30/06/1996	20.452	26.882	1.360	48.694	2.081	4,27	8.803	18,08
31/12/1996	19.375	26.962	1.372	47.709	2.099	4,40	9.373	19,65
30/06/1997	21.242	26.987	1.325	49.554	2.060	4,16	10.609	21,41
31/12/1997	20.510	26.646	1.339	48.495	1.938	4,00	10.825	22,32
30/06/1998	21.854	27.451	1.273	50.578	1.976	3,91	11.695	23,12
31/12/1998	21.952	24.551	1.308	47.811	1.832	3,83	11.973	25,04
30/06/1999	23.342	26.167	1.347	50.856	2.067	4,06	13.317	26,19
31/12/1999	23.699	26.674	1.441	51.814	2.136	4,23	14.057	27,13
30/06/2000	23.766	28.321	1.450	53.537	2.271	4,24	14.918	27,86
31/12/2000	24.295	27.414	1.456	53.165	2.326	4,36	15.582	29,31
30/06/2001	24.989	28.962	1.442	55.393	2.440	4,40	16.378	29,57
31/12/2001	23.302	30.658	1.315	55.275	2.369	4,38	16.294	29,48
30/06/2002	22.411	32.729	1.137	56.277	2.496	4,44	17.049	30,29
31/12/2002	21.682	32.854	1.134	55.670	2.469	4,44	16.788	30,16
30/06/2003	20.524	34.695	1.184	56.403	2.565	4,55	16.636	29,49
31/12/2003	20.225	32.865	1.147	54.237	2.493	4,60	17.007	31,36
30/06/2004	20.151	35.291	1.090	56.532	2.660	4,71	17.783	31,46
31/12/2004	20.036	35.033	999	56.068	2.589	4,62	17.819	31,78
30/06/2005	21.037	36.995	1.093	59.125	2.858	4,83	19.071	32,26
31/12/2005	21.662	36.676	1.185	59.523	2.804	4,71	19.836	33,32
30/06/2006	21.820	38.193	1.251	61.264	2.923	4,77	20.221	33,01
31/12/2006	22.145	15.468	1.392	39.005	1.670	4,28	13.152	33,72
30/06/2007	25.514	17.042	1.401	43.957	1.922	4,37	15.658	35,62
31/12/2007	28.188	19.029	1.476	48.693	2.175	4,47	18.252	37,48
30/06/2008	30.279	23.243	1.535	55.057	2.410	4,38	20.617	37,45
31/12/2008	29.901	26.587	1.639	58.127	2.526	4,35	21.562	37,09
30/06/2009	31.281	30.549	1.800	63.630	2.779	4,37	23.609	37,10
30/06/2010	29.691	36.781	1.786	68.258	3.003	4,40	24.966	36,58
31/12/2010	28.782	37.432	1.747	67.961	2.930	4,31	24.954	36,72
30/06/2011	28.363	37.376	1.655	67.394	2.913	4,32	24.232	35,96
31/12/2011	27.325	38.023	1.549	66.897	2.808	4,20	24.174	36,14
30/06/2012	26.424	38.771	1.333	66.528	2.820	4,24	23.865	35,87
31/12/2012	25.777	38.656	1.268	65.701	2.804	4,27	23.492	35,76
30/06/2013	24.547	40.301	1.180	66.028	2.917	4,42	23.233	35,19
31/12/2013	22.877	38.471	1.188	62.536	2.694	4,31	21.854	34,95
30/06/2014	20.040	36.926	1.126	58.092	2.551	4,39	19.401	33,40
31/12/2014	18.518	34.033	1.072	53.623	2.304	4,30	17.462	32,56
30/06/2015	17.883	34.276	595	52.754	2.210	4,19	17.207	32,62
31/12/2015	17.828	33.896	440	52.164	2.107	4,04	17.340	33,24

Fonte: Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

La percentuale della popolazione femminile reclusa è andata progressivamente diminuendo nel corso degli ultimi due decenni, assestandosi al di sotto del 4,5%, mentre è andata aumentando la presenza degli stranieri, arrivando nel dicembre 2015 al 33,24%. Sempre facendo riferimento alle rilevazioni fornite dal DAP, nel dicembre 2015 i reati più frequenti risultavano essere quelli contro il patrimonio (circa il 58%), seguiti dai reati contro la persona (attorno al 41%) e droga (34 %), mentre vi erano 6887 detenuti (circa il 13%) sottoposti al regime di 41 bis. Gli stranieri risultano incriminati più frequentemente per reati contro il patrimonio e connessi alla droga, così come anche le donne. La Sicilia, insieme con Toscana, Calabria e Lombardia si distinguono per i periodi di detenzioni più lunghi (oltre i 10 anni), mentre la maggioranza della popolazione detenuta è condannata con una pena dai cinque ai dieci anni. Il livello di istruzione nella popolazione detenuta è generalmente basso. Vi è infatti un 31% circa di individui in possesso di licenza media, attorno all' 11% in possesso della sola licenza elementare, il 6% con il diploma e meno dell'1% di persone laureate. Al termine del 2014, la Lombardia risultava essere la regione con una percentuale maggiore di detenuti stranieri (circa il 17%). Sul territorio nazionale, i detenuti stranieri provengono prevalentemente dal Marocco (16,9), dalla Romania (15,9%), dall'Albania (13,8) e dalla Tunisia (11%).

Tabella 9: Detenuti presenti condannati (con almeno una condanna definitiva) per pena inflitta (situazione al 31 Dicembre 2015)

Regione di detenzione	da 0 a 1 anno	da 1 a 2 anni	da 2 a 3 anni	da 3 a 5 anni	da 5 a 10 anni	da 10 a 20 anni	oltre 20 anni	ergastolo	Totale
Detenuti Italiani + Stranieri									
Abruzzo	14	60	57	186	282	284	188	202	**1.273**
Basilicata	17	17	29	80	119	65	17	11	**355**
Calabria	44	69	109	251	403	256	87	56	**1.275**
Campania	78	209	314	884	1.318	578	97	48	**3.526**
Emilia Romagna	111	166	200	369	444	296	140	144	**1.870**
Friuli Venezia Giulia	47	63	49	86	82	36	15	13	**391**
Lazio	211	345	412	773	929	534	177	112	**3.493**
Liguria	67	94	92	219	246	105	16	4	**843**
Lombardia	364	545	527	1.159	1.322	893	275	250	**5.335**
Marche	40	53	84	133	149	88	53	49	**649**
Molise	5	9	6	31	81	78	12	10	**232**
Piemonte	202	273	287	499	612	474	197	125	**2.669**
Puglia	85	168	191	454	598	319	70	27	**1.912**
Sardegna	62	106	145	310	364	364	182	174	**1.707**
Sicilia	132	247	308	684	1.019	538	136	53	**3.117**
Toscana	122	193	213	323	512	587	254	163	**2.367**
Trentino Alto Adige	49	57	66	98	62	6	1	0	**339**
Umbria	21	41	45	104	225	263	134	107	**940**
Valle d'Aosta	22	25	21	29	22	12	4	9	**144**
Veneto	108	170	174	292	301	244	94	76	**1.459**
Totale Detenuti Italiani + Stranieri	**1.801**	**2.910**	**3.329**	**6.964**	**9.090**	**6.020**	**2.149**	**1.633**	**33.896**

Fonte: Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

Tabella 10: Detenuti presenti per classi di età (situazione al 31 Dicembre 2015)

Regione di detenzione	Da 18 a 20 anni	Da 21 a 24 anni	Da 25 a 29 anni	Da 30 a 34 anni	Da 35 a 39 anni	Da 40 a 44 anni	Da 45 a 49 anni	Da 50 a 59 anni	Da 60 a 69 anni	70 e oltre	Non rilevato	Totale
Detenuti Italiani + Stranieri												
Abruzzo	8	45	104	182	231	260	289	378	166	28	-	1.691
Basilicata	-	12	59	63	70	82	68	68	29	7	-	458
Calabria	16	142	308	334	373	335	328	372	168	29	-	2.405
Campania	70	448	828	980	1.073	1.005	866	943	323	63	-	6.599
Emilia Romagna	39	175	402	431	414	378	355	451	205	60	1	2.911
Friuli Venezia Giulia	9	33	76	84	74	96	94	111	37	3	-	617
Lazio	85	345	720	896	905	858	712	842	312	55	-	5.730
Liguria	17	100	202	219	200	197	145	191	69	15	-	1.355
Lombardia	111	467	984	1.164	1.214	1.075	891	1.173	477	119	1	7.676
Marche	8	45	99	134	131	129	115	147	64	6	-	878
Molise	-	8	32	48	43	39	52	41	11	3	-	277
Piemonte	63	177	479	519	531	515	403	590	271	42	4	3.594
Puglia	46	214	424	496	511	501	382	383	129	28	-	3.114
Sardegna	13	70	176	241	304	321	303	389	181	38	-	2.036
Sicilia	158	423	822	817	869	782	660	778	245	65	8	5.627
Toscana	27	159	404	500	546	485	442	497	155	45	-	3.260
Trentino Alto Adige	13	48	75	70	68	57	37	62	16	-	-	446
Umbria	4	36	119	151	183	185	185	267	93	16	-	1.239
Valle d'Aosta	6	20	25	25	32	20	13	20	5	4	1	171
Veneto	28	139	283	323	341	298	245	306	101	16	-	2.080
Totale Detenuti Italiani + Stranieri	721	3.106	6.621	7.677	8.113	7.618	6.585	8.009	3.057	642	15	52.164

Fonte: Fonte: Ministero della Giustizia, rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari, situazione al 30/04/2014

3. IL LAVORO PENITENZIARIO: IDENTITA' E CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI

Premessa

Se, ad un qualsiasi studente o studentessa di un corso universitario in sociologia, chiedessimo da dove partire nella stesura di un saggio teorico sul carcere, molto probabilmente la risposta sarebbe: dal concetto di istituzione totale di Goffman (Goffman 1961). Sebbene qualche studioso abbia avanzato delle perplessità riguardo l'efficacia del concetto di istituzione totale nel descrivere i contemporanei istituti penitenziari (Farrington 1992), o per lo meno abbia sottolineato la necessità di ricerche empiriche finalizzate a testarne l'attualità (Vianello 2012), la *legacy* del concetto goffmaniano rimane tutt'oggi (quasi) intatta. Senza dubbio, il lavoro esposto da Goffman in *Asylum,* incentrato sulla sua ricerca nell'ospedale psichiatrico di St Elizabeths a Washington D.C, ha segnato una svolta nella letteratura sociologica. Il concetto di "istituzione totale" è illuminante rispetto alla descrizione della vita soggettiva degli individui e dei suoi significati all'interno di mondi sociali la cui particolarità è data soprattutto dal loro grado di chiusura rispetto al contesto esterno e dal connesso livello di burocratizzazione della routine quotidiana interna (Davies 1989). Tralasciando per il momento il dibattito in merito all'appropriatezza del concetto goffmaniano nel descrivere il contemporaneo panorama penitenziario occidentale, intendo qui richiamare l'attenzione sulle dinamiche di (auto)costruzione del sé da parte di quei soggetti che lavorano o risiedono in contesti comunemente identificati come "istituzioni totali".

L'interesse primario della raccolta di saggi proposta in *Asylum* è proprio quello di delineare un'interpretazione sociologica della struttura del sé (Goffman 1961). Il soggetto, o meglio, la sua identità, sono il fulcro di interesse dell'opera di Goffman. Sebbene, come ammesso dall'autore stesso (Goffman 1961), in *Asylum* l'analisi dei processi che coinvolgono il sé verta principalmente sulla condizione dell'internato, è innegabile il suo contributo nel suggerire piste e percorsi di analisi dell'esperienza del personale in un istituto penitenziario.

Considerato ciò, questo capitolo intende delineare un quadro teorico entro il quale ricondurre l'interpretazione della condizione e dell'esperienza degli agenti penitenziari. Per farlo, mi occuperò dunque di esplorare il tema dell'identità degli individui, con l'intento di costruire un dialogo tra le prospettive sociologiche in merito ai processi di identificazione ed i contributi teorici strettamente legati al contesto carcerario. Si spera quindi di offrire una chiave di lettura più ampia e approfondita dei processi che caratterizzano l'esperienza degli agenti, in modo che possa rendersi utile nell'esposizione dei risultati della ricerca proposta nei capitoli successivi.

3.1. Categorie sociali, gruppi e processi di identificazione

Alla base di un'identità sociale vi è sempre un processo di categorizzazione. La categorizzazione è il più essenziale tra i processi cognitivi (Jenkins 2000; Hogg 2001); esso consente di ridurre, ordinare e rendere prevedibile la complessità degli stimoli e delle informazioni recepite, permettendo agli individui di adattarsi al contesto delle interazioni quotidiane. Attraverso la categorizzazione, alcuni *significati* vengono enfatizzati al fine di demarcare distinzioni, stabilire similarità e predire i *pattern* più probabili in un contesto di interazione (Hogg 2001). Tale processo agisce dunque mediante l'accentuazione di alcuni aspetti che concorrono a definire determinate categorie, rispetto ai quali vengono demarcate delle differenze tra gruppi e delle similarità tra gli individui all'interno di ciascuno di essi (Hogg 2001). Alla base di questa associazione di significati vi è un tentativo di definizione. Come ben argomenta Jenkins (2000:8): "sapere chi siamo è prerequisito dell'azione sociale".

Il processo di categorizzazione colloca dunque gli individui all'interno di categorie sociali (Hogg 2001). Ogni categoria è definita sulla base di una serie di proprietà che insieme concorrono a definire un "prototipo" (Burke e Stets 2009), ovvero un'astrazione atta a massimizzare le differenze *intra* gruppi e le similarità *infra* gruppo: in breve, ad essenzializzare. Il nesso esistente tra categorie sociali ed identità sociali è rappresentato dal processo di depersonalizzazione. La depersonalizzazione consente di percepire gli individui appartenenti ad una determinata categoria come omogenei dal punto di vista degli atteggiamenti, dei comportamenti e dei pensieri (Hogg 2001). Poiché alla base della percezione vi è un modello prototipico di categoria sociale, la

depersonalizzazione dovrebbe essere considerata come un processo di gruppo, piuttosto che individuale (Hogg 2001). Invero, le persone classificano se stesse in relazione ad altri, sulla base dei modelli prototipici disponibili (Jenkins 2000). Nell'ambito della cosiddetta "Social Identity Theory" (Tajefel e Turner 1979), gli studiosi della *self-categorization* riconducono i concetti relativi al sé ad un processo di auto-categorizzazione (Turner *et all* 1987; Hogg 2001). La concezione del sé in termini collettivi, diciamo dunque un' identità sociale (Tajfel 1978, p. 63), si sviluppa quando gli individui categorizzano sé stessi in relazione ad altri, e quindi si depersonalizzano, attribuendosi delle caratteristiche prototipiche sulla base dell'appartenenza ad un determinato gruppo (Hogg 2001: 208). Questo processo viene definito da Jenkins (2000) come *self o group - identification* (orientato internamente) e si contrappone alla categorizzazione effettuata ad opera di altri individui (dunque orientata esternamente). La definizione di due momenti costitutivi del processo di identificazione permette un'ulteriore distinzione di natura epistemologica, tra gruppi sociali e categorie sociali. I primi fanno riferimento ad una collettività riconosciuta dai suoi membri (definizione interna), le seconde sono collettività identificate e definite da altri (definizione esterna) (Jenkins 2000:9). Oltre ad una dimensione puramente cognitiva, l'identità sociale implica anche una componente emozionale (l'attaccamento al proprio gruppo), una valutativa (legata alla valutazione ed al giudizio del gruppo di appartenenza dall'esterno), ed una dimensione riconducibile alle conseguenze dell'identificazione dal punto di vista del comportamento (Van Dick 2001; Dick *et all* 2005: 274).

Da ciò consegue un primo importante assunto: la percezione che un individuo manifesta del proprio sé in termini collettivi è strettamente connessa all'appartenenza ad un gruppo (Hogg 2001; Tajfel e Turner 1979, 1986, Dick *et all* 2005). Le categorie sociali sono perennemente accessibili nella memoria di un individuo (Hogg 2001), ma ciò non significa che necessariamente l'individuo vi si identifichi e assuma comportamenti ad esse coerenti. Al contrario, il processo di identificazione avviene in relazione alla salienza (Hogg e Terry 2000) di una determinata categoria sociale rispetto al contesto ed alla situazione. Come ben argomenta Hogg (2001), ciò significa che alcune categorie sono in grado, meglio di altre, di render conto delle similarità e delle differenze tra le persone in un determinato contesto (*structural fit*) e di accordarsi quindi con il significato sociale di un contesto (*normative fit*). Nondimeno, nel processo di identificazione sociale non conta solo la salienza di una categoria dal punto di vista

dell'individuo che vi si identifica. Al contrario, come si è argomentato, si tratta di un processo dialettico di momenti interni ed esterni, ovvero, come identifichiamo noi stessi, come gli altri identificano noi, e la continua interazione tra essi. L'identificazione sociale è dunque prodotto emergente di questi processi (Jewkins 2000:7). Quando quest'ultima avviene, le persone possono mettere in atto una serie di comportamenti coerenti con il modello prototipico del gruppo, al fine di convalidare la loro appartenenza, pubblicamente ed intimamente. Inoltre, la performance continuativa di un comportamento prototipico può comportare un cambiamento durevole nella rappresentazione del sé (Hogg 2001). In questo senso, si potrebbe delineare un parallelo tra la teoria psico-sociale della *self – categorization* e la nozione sociologica di "*performative identity*" delineata da Butler (1988) in relazione ai suoi studi sull'identità di genere. Secondo l'autrice, la ripetizione di atti stilizzati (prototipici) produrrebbe l'apparenza di un'identità sostanziale. Invero, l'identità viene intesa come un "risultato performativo a cui l'audience sociale, inclusi gli stessi attori, giungono a credere come reale" (Butler 1988: 520). Ciò implica sostanzialmente l'assenza di un "vero" sé antecedente ai comportamenti assunti da una persona. Al contrario, il sè si strutturerebbe nell' atto, nella performance della propria appartenenza ad una categoria sociale, producendo così l'illusione di un'identità sostanziale. Invero, secondo la concezione di "*performative identity*" di Butler, il comportamento non è spiegato da, ma crea un'identità. Il nesso tra attitudini e comportamento è da sempre un nodo problematico per le scienze sociali. Ciononostante, che vi sia o meno un sé autentico ad indirizzare gli atti di una persona, e sia che ciò avvenga più o meno consapevolmente, sembra ragionevole pensare al comportamento come una modalità attraverso cui gli individui affermano, nascondono, distorcono un' identità sociale (Hogg 2001: 212). L'identità è quindi prodotta e riprodotta attraverso i comportamenti ed alle rappresentazioni retoriche e narrative che una persona manifesta in relazione al proprio sé (Jenkins 2014: 201).

Per spiegare come le identità sociali vengano interiorizzate, Jenkins (2000: 12-13) individua tre "ordini" di fenomeni sociali interdipendenti: l'ordine individuale, quello relativo all'interazione e quello istituzionale. Gli individui sono incorporati (*embodied*) in ciascuno di questi ordini. L'immagine del *self* , ossia il modo in cui noi vediamo noi stessi e vorremmo essere visti dagli altri, incontra la propria corrispettiva immagine pubblica, ovvero come ci categorizzano gli altri, nell'ordine delle interazioni. A questo

livello, può avvenire il processo di identificazione con delle categorie sociali e dunque l'identificazione in un gruppo. I gruppi, a loro volta, sono istituzioni, ovvero pattern di identificazione consolidati nel tempo in un particolare contesto sociale e di cui gli individui sono consapevoli (Jenkins 2000: 13). Ciò significa che l'identità si riproduce nell'interazione tra individui in contesti istituzionalizzati (ordine istituzionale). Jenkins (2000) identifica diverse motivazioni per cui le definizioni esterne vengono interiorizzate. Anzitutto potrebbe esservi similarità tra le definizioni esterne e quelle interne di cui gli appartenenti ad un gruppo sono portatori. In egual modo, le interazioni prolungate tra gruppi possono modificare e far convergere le modalità di identificazione dei rispettivi membri. Le categorie esterne possono inoltre essere percepite come valide poiché sorrette da un framework politico condiviso e da un'autorità considerata come legittima. Al contrario, quando le categorie sociali vengono percepite come imposte in modo ingiustificato, i membri di un gruppo possono resistervi, ma ciò avviene mediante l'interiorizzazione delle stesse come fulcro di un processo di negazione. Infine, l'interiorizzazione di categorie esterne può essere il risultato di un' imposizione di potere. Ciò che Jenkins (2000) intende dimostrare è la natura consequenziale della categorizzazione. Il processo di categorizzazione esterna ha sempre delle conseguenze reali, spesso non intenzionali. L'argomentazione dell'autore si pone in antitesi con quelle posizioni teoriche che enfatizzano la malleabilità delle identità e l'autodeterminazione degli individui odierni. La critica di Jenkins si indirizza in particolar modo a Giddens, per l'eccessiva enfasi che quest'ultimo pone sulla riflessività, intesa come disancoramento degli individui, individualizzazione e svalutazione del *social embeddedness*, ovvero del contesto sociale nel quale gli individui sono radicati. In aperta opposizione alla tesi di Giddens (1991), per il quale la riflessività dell' identità personale rappresenta una caratteristica distintivamente moderna, Jenkins (2000) afferma che sono i discorsi categorizzanti del potere e della conoscenza a definire in modo più appropriato l'epoca moderna. Implicito è il richiamo a Focault (1982) e all'idea di "potere produttivo".

La vasta produzione teorica di Foucault, incluso il trattato sul sistema delle carceri ed i meccanismi di punizione (1975), è da interpretare alla luce dell'intendo più generale dell'autore di esplorare le modalità attraverso cui "human beings are made subjects" (Foucault 1982). Il concetto di "*subject*" fa riferimento ad una persona che è controllata e dipendente, la cui identità è vincolata ad un processo di categorizzazione e

classificazione. Il potere è il fulcro dei processi di categorizzazione. Esso è inteso come un fenomeno relazionale, in quando presuppone vi siano individui o istituzioni capaci di imporre un sistema di classificazioni, alterando di conseguenza la percezione e la condotta di altre persone. Ciò avviene attraverso quelli che Foucault definisce come i "discorsi", ovvero, sistemi di conoscenza consolidati che classificano e categorizzano gli individui sulla base di determinate caratteristiche, andando così a definire il dominio del potere e delle possibilità umane. La classificazione degli individui, sorretta e perpetrata attraverso i discorsi, non solo è funzionale al mantenimento delle istituzioni, ma adempie anche al compito di definire e controllare le identità delle persone in determinati contesti. Di fatto, essa è parte di quei meccanismi sottili, bensì totalizzanti, che Foucault ha definito "discipline" (1975: 137; 1982). Le discipline sono metodi di controllo atti a dominare e organizzare il corpo degli individui, i loro movimenti e le loro esperienze. Esse "creano" di fatto gli individui, li distinguono dalla massa, li classificano e li sottopongono ad un processo di *oggettificazione*. Riprendendo il concetto di identificazione come processo dialettico costituito da momenti di categorizzazione interna ed esterna, sembrerebbe che nella visione di Foucault l'ago della bilancia sia spropositatamente sbilanciato nei confronti dei secondi. Ne deduciamo che la classificazione esterna perpetrata, per mezzo dei discorsi, dallo Stato e dalle sue consolidate istituzioni produce, di fatto, delle identità. Si pensi al carcere, ovvero, al contesto istituzionale che supporta e giustifica l'esistenza degli agenti penitenziari. Il corpo di coloro che interagiscono in questo contesto è sistematicamente sottoposto a rigidi regolamenti, è inserito nell'organizzazione formale ed informale degli spazi, dei tempi, delle attività e dei comportamenti. Esso si trasforma dunque in un corpo "docile" (Foucault 1975). I corpi docili entrano in un meccanismo di controllo che produce individui al di fuori della massa, come soggetti da manipolare. Chiaramente, nel contesto di un istituto penitenziario, la questione del potere inteso come "produttivo" diventa ancora più evidente, e verrà dunque analizzata approfonditamente nelle pagine successive. Per il momento è sufficiente ribadire una questione più generale relativa alla comprensione dell'identità sociale degli individui, ovvero, la consequenzialità delle categorizzazioni. Il processo di categorizzazione ha sempre delle conseguenze reali (Jenkins 2000). Come ben argomenta Jenkins (2000), *la self-identification* e la *self-determination* sono solo parti di un processo di identificazione sociale e devono essere necessariamente contestualizzate entro l'ordine istituzionale e relazionale in cui

l'individuo è incorporato. E questo significa necessariamente che il riconoscimento e la validazione degli Altri è fondamentale nel definire l'ambito delle possibilità di un individuo (Jenkins 2000: 21).

Intendere l'identità sociale come "un progetto riflessivo del sé" (Giddens 1991: 52) comporta il rischio di disancorare i processi di identificazione dai vincoli sociali e culturali (Adams 2003: 221). La capacità di *self-determination* deve piuttosto essere messa in relazione alle risorse materiali e simboliche di una persona ed alla capacità di quest'ultima di impiegarle per resistere alle categorizzazioni esterne (Abrams 2003; Jenkins 2014: 202- 205).

Esiste, tuttavia, un ulteriore contributo teorico che consente di bilanciare la questione relativa a come si costituisca un'identità sociale, mediando tra il concetto di riflessività inteso come autodeterminazione dell'individuo di Giddens e l'idea di soggetti dominati e corpi docili proposta da Foucault. Mi riferisco alla proposta interazionista di George Herbert Mead (1934), la quale, benché ampiamente antecedente al lavoro di Giddens e Foucault, rappresenta un punto di partenza interessante, ripreso e attualizzato da diversi studiosi dell'identità sociale e di ruolo e dei quali mi occuperò nelle pagine successive (Blumer 1981; Adams 2003; Stryker 2008; Burke e Stets 2009). L'aspetto più interessante del framework teorico proposto da Mead è proprio il fatto di ancorare la riflessività del soggetto al contesto delle interazioni. Alla base della consapevolezza di sé vi è un processo mediante il quale il soggetto diventa per sé stesso anche un oggetto (di auto-riflessione e valutazione). Il processo di *oggettificazione* avviene dunque nell' interazione, ovvero nel momento in cui guardiamo a noi stessi dal punto di vista degli Altri e dei significati che essi ci restituiscono (Adams 2003). Il concetto di "altro generalizzato" di Mead è in questo senso cruciale. L'incontro continuo con una moltitudine di Altri fa si che l'individuo assuma la prospettiva di un "altro generalizzato" da cui valutare se stesso e modificarsi di conseguenza. Nella visione di Mead, il sé è strettamente ancorato al contesto sociale, ma è dotato anche di capacità riflessiva (Stryker 2008). La riflessività in questo contesto è però ricondotta alle dinamiche dell'interazione, ovvero dipende dalle azioni e dalle opinioni delle persone attorno a noi (Adams 2003: 233). Se nel corso dell'interazione gli individui si sottopongono ad un processo di *oggettivazione* sulla base di significati condivisi e predefiniti, allora è proprio lo specifico contesto culturale e sociale dell'interazione a restituire significato all'esperienza del sé (Adams 2003). Il lavoro di Mead verrà

adeguatamente esplorato nelle pagine successive, in relazione ai contributi ad esso ispirati e proposti dagli studiosi della *Identity Theory* (Burke e Stets 2009; Stryke 1968, 2008; Stryke e Serpe 2012). Per il momento, limitiamoci a ricapitolare i punti fondamentali finora discussi.

1) Anzitutto, la percezione del sé in termini collettivi è strettamente connessa all'appartenenza ad un gruppo (Hogg 2011; Tajfel e Turner 1979, 1986, Dick *et all* 2005). Tale percezione può definirsi *prototipically-based* (Hogg 2001). Ciò significa che, mediante la depersonalizzazione, le persone tendono a classificare se stesse in relazione ad altri, sulla base dei modelli prototipici associati ad uno specifico gruppo (Jenkins 2000). Tuttavia, questo processo è, come si suole dire, solo una faccia della medaglia. L'identificazione deve essere intesa infatti come un processo dialettico costituito da interdipendenti momenti di classificazione interna ed esterna: ovvero, come identifichiamo noi stessi e come gli altri identificano noi. L'identificazione sociale emerge dunque da questi processi (Jewkins 2000:7).
2) Ne consegue che il riconoscimento e la validazione degli Altri sono fondamentali nel processo di costruzione dell'identità (Jenkins 2000: 21). Il sé è radicato (*embodied*) ad uno specifico contesto sociale e culturale, ma è anche dotato di capacità riflessiva. La riflessività è ricondotta alle dinamiche dell'interazione, nel momento in cui l'individuo diventa per sé stesso un oggetto di auto-riflessione, e si guarda dunque dal punto di vista degli Altri. È il contesto dell'interazione a restituire il significato all'esperienza del sé (Adams 2003), e sono le risorse materiali e simboliche di cui un individuo è in possesso a determinare la sua capacità di resistere alle categorizzazioni esterne. Un' identità sociale ha dunque una natura fondamentalmente dialogica.
3) Il processo di categorizzazione (interno ed esterno) è dunque consequenziale, ossia, ha sempre delle conseguenze reali sulla modalità attraverso cui un individuo percepisce il proprio sé e agisce coerentemente a tale percezione (Jenkins 2000).
4) Infine, nonostante la relazione tra atteggiamenti e comportamenti sia fondamentalmente problematica, il comportamento può ragionevolmente essere inteso come una modalità attraverso cui gli individui affermano, nascondono, distorcono un' identità sociale (Hogg 2001: 212).

3.2. L'interazionismo simbolico strutturale e l'Identity Theory[8]

In questo paragrafo, mi occuperò di delineare gli aspetti fondamentali di una proposta teorica che ritengo utile alla comprensione dei processi di identificazione relativi soprattutto all'assunzione di un ruolo istituzionalizzato, come quello di agente penitenziario.

Le argomentazioni teoriche proposte da Mead in "Mind, Self and Society" (1934) costituiscono il punto di partenza per la comprensione della cosiddetta *Identity Theory.* Quest'ultima, delineatasi grazie al contributo di Sheldon Stryker (1968), ed alla successiva integrazione proposta da Burke e Stets (2009), condivide con Mead alcune fondamentali premesse. Anzitutto, si parte dal constatare la priorità della società nella costituzione del sé. L'individuo, lungi dall'essere considerato un automa sociale, è agente attivo di questo processo (Stryker 2008). Invero, le persone e la società si creano nella loro interdipendenza, senza che vi sia necessariamente priorità ontologica dell'uno sull'altro (Stryker 2008). Ciò significa che la società emerge dalle interazioni: essa può essere considerata come un'infinita routinizzazione di soluzioni a problemi ripetitivi nel contesto dell'interazione con altri individui (Stryker 2008: 17). Così come la società modella il sé, allo stesso modo le persone plasmano la società manipolando ed interpretando i significati dell'interazione.

Per comprendere le premesse dell'*Identity Theory* è necessario delinearne la cornice epistemologica, costituita dalla rivisitazione in chiave strutturale (Stryker 1980, 2008). dall'interazionismo simbolico di Blumer (1968). Nelle pagine precedenti ho richiamato l'attenzione sulla riflessività del sé (Mead 1934), intesa come la capacità di un individuo di pensarsi simultaneamente come soggetto e oggetto. Più precisamente, il sé emerge nel momento in cui ci connotiamo di significati e ci presentiamo sottoforma di simboli a cui gli altri possono rispondere (Burke e Stets 2009: 9). In questo modo, il sé acquisisce la capacità di pensarsi riflessivamente e di controllare, sulla base delle risposte altrui, i significati che lo connotano. Ciò significa che il sé emerge nell'incontro, nell'interazione sociale. La cornice dell'interazione sociale è però una società complessa, che divide e colloca gli individua in posizioni differenti. Nella versione strutturale dell'interazionismo simbolico proposta da Stryker (1980),

[8] Eccetto dove espressamente indicato, questo paragrafo è scritto facendo costante riferimento al volume di Burke e Stets (2009) in cui vengono enunciati in modo sistematico i principi della *Identity Theory*.

l'emergere del sé è strettamente connesso alle posizioni occupate dagli individui nella società. Una persona infatti possiede diversi sé in virtù delle diverse posizioni che ricopre nella società. Un'identità è dunque il complesso di questi molteplici sé (Burke e Stets 2009).

Stabilito ciò, in riferimento alla sintesi proposta da Burke e Stets (2009), ripercorriamo ora i principali punti dell'interazionismo simbolico nella sua versione strutturale, così come delineata da Stryker (1980; 2008).

Anzitutto, il comportamento si basa su un *mondo classificato e nominato*. I nomi ed i termini associati al mondo fisico e sociale hanno un *significato*. Così come inteso da Mead (1934), i significati sono risposte ad oggetti socialmente definiti (simboli, se provengono da una persona, e segni se sono stimoli che provengono dall'ambiente). I significati sono condivisi e implicano delle aspettative di comportamento, anch'esse condivise, che nascono nell'interazione sociale. Questo significa che nell'interazione gli individui imparano a classificare gli oggetti e apprendono le aspettative di comportamento in riferimento agli stessi. Il paradigma strutturale simbolico fa riferimento alla priorità assegnata, tra i termini usati per classificare il mondo, ai simboli che designano delle "posizioni". Le posizioni sono le componenti relativamente stabili della struttura sociale ed i significati ad esse connesse implicano delle aspettative condivise che vengono definite come *ruoli.* Le persone sono dunque nominate/etichettate sulla base della posizione che ricoprono. Ad ogni ruolo, e ad ogni persona che ricopre tale ruolo, sono ricondotte delle aspettative e dei significati condivisi. Gli individui interiorizzano i significati e le aspettative connesse al loro ruolo e riflessivamente si autodefiniscono e definiscono gli altri sulla base delle posizioni che ricoprono. In questo modo, essi diventano parte della struttura. Si tratta di un processo di definizione di natura sostanzialmente dialogica: sei genitore nei confronti dei tuoi figli, sei datore di lavoro nei confronti dei dipendenti, sei un agente penitenziario rispetto alle persone detenute.

Burke e Stets estendono il framework delineato da Stryker (1980), incorporando in esso i concetti della cosiddetta "identity control theory", ispirata dal lavoro di William Powers (1973). Quest'ultimo, applicando i principi della cibernetica e della teoria del "sistema del controllo" di Norbert Weiner allo studio degli esseri umani, giunge a delineare il cosiddetto "perceptual control system", il cui assunto fondamentale afferma che gli individui non controllano i loro stessi comportamenti, bensì la loro percezione.

Ogni nostra azione tende ad un obiettivo e la percezione rispetto a questo obiettivo fa si che noi aggiustiamo o modifichiamo il comportamento (definito in termini di output) al fine di riportare la nostra percezione in linea con l'obbiettivo dell'azione. Sulla base delle premesse dell'interazionismo strutturale simbolico delinaeto da Stryker (1980) e dalla successiva integrazione ispirata dal lavoro di Powers, Burke e Stets (2009) giungono a delineare un modello dell'identità, inteso come un insieme di processi omeostatici che tendono a mantenere entro un certo ambito i significati percepiti rispetto al proprio sé. Per comprendere questa affermazione, illustriamo di seguito le componenti dell'identità individuate dai due autori:

1. **"Identity standard".** Gli standard identitari sono l'insieme dei significati che definiscono le caratteristiche di un'identità. Variano da cultura a cultura e da individuo a individuo e rappresentano i significati a cui una persona fa riferimento quando riflessivamente definisce il proprio sé. Riprendendo l'esempio di Burke e Stets (2009), io sono una donna perché mi (auto)colloco in una certa posizione nelle dimensioni di significati culturali relativi alla mascolinità e alla femminilità (per esempio: amorevole, materna, assertiva, indipendente). Gli standard identitari derivano dalla socializzazione diretta, dall'apprendimento sociale e da quello che gli autori definiscono "reflected appraisal"[9].
2. **Input.** L'input è la nostra percezione. Come affermato in precedenza, l'assunto dell*'Identity Theory* fa riferimento al fatto che gli individui non controllano il comportamento o l'ambiente, ma le loro percezioni. I propri standard identitari sono confrontati sistematicamente con la percezione dei significati della situazione con l'obiettivo di assicurarsi che vi sia coincidenza con la stessa. In questo senso, gli standard identitari sono da intendersi come l'obiettivo della nostra percezione. Dicendo che gli input sono percezioni, gli autori intendono sostenere che le percezioni rappresentano i significati di una situazione che un individuo considera rilevanti per il proprio sé. Detto altrimenti, gli *input* sono risposte agli stimoli in una certa situazione che si ritiene abbiano delle implicazioni sulla propria identità. Sempre riprendendo l'esempio fornito da Burke e Stets (2009), i miei standard rispetto l'identità di genere sono i criteri che mi permettono di determinare quanto

9

sono femminile nel mio "self", o meglio, dove mi colloco nel continuum dei significati identificato dai poli mascolino/femminile. La mia percezione della situazione, al contrario, mi dice quanto femminile (o mascolina) sembro in quella determinata situazione. Questa percezione è dunque un input del processo identitario. Queste percezioni sono da intendersi come un flusso continuo e vengono sistematicamente comparate con significati "immagazzinati" nell'identità sotto forma di standard.

3. Il **comparator.** Quest'ultimo può definirsi come il processo mediante il quale comparo la percezione di una situazione ai miei standard identitari, producendo un segnale di errore nel caso in cui i due non coincidano. Questo segnale di errore fa si che io modifichi il mio comportamento per riportare i significati della situazione, dunque la mia percezione, in linea con i miei standard.
4. L'**output** è dunque il comportamento in una certa situazione. Tale comportamento o *output* è teso a modificare la situazione, o meglio, il carattere simbolico della situazione. Cambiando il significato simbolico della situazione, si aggiusta anche la percezione, che a sua volta viene confrontata con i propri standard e di nuovo produce un segnale laddove vi sia discrepanza tra percezioni e standard e così via, in un movimento ciclico e perenne di controllo della propria identità. Questo ciclo è organizzato come un sistema di controllo, ovvero è finalizzato a mantenere la percezione della situazione in linea con i propri standard, controbilanciando gli elementi di disturbo che provengono dall'ambiente e dalla situazione. Questi processi presuppongono che l'individuo conosca i significati *condivisi* di una certa situazione e dunque sia capace di modificare i suoi comportamenti in modo da scegliere quelli che hanno un significato in linea con i suoi standard. Se i comportamenti hanno un significato condiviso, ciò significa che, riprendendo l'esempio sopra esposto, quando cambia la cultura, la situazione o le persone con cui si interagisce, necessariamente devo cambiare anche i miei comportamenti, per ottenere quell'apparenza di femminilità che coincide con i miei standard.

L'identità, nella proposta di Burke e Stets, rappresenta dunque un sistema che costantemente confronta i suoi input (ovvero le percezioni, intese come significati rilevanti per il sé) con i propri standard identitari. Questo processo, mediante il quale noi controlliamo i significati percepiti e cerchiamo di fare in modo che corrispondano ai

nostri standard, viene definito *"identity verification"*. Laddove il processo di verifica della propria identità avvenga con successo, gli individui sperimenteranno emozioni positive connesse ad un aumento della propria autostima. Viceversa, laddove un individuo sperimenti una discrepanza tra i propri standard identitari e la percezione di una situazione, in quel caso sorgeranno emozioni negative quali stress e malessere.

Consideriamo ora cosa accade quando la fonte di un'identità sia rappresentata da un determinato ruolo. I ruoli strutturano e organizzano i significati rilevanti per il proprio sé. Un'identità di ruolo è dunque l'insieme dei significati relativi ad un ruolo che gli individui interiorizzano e applicano a loro stessi (Burke e Stets 2009:114). Essa si compone di una *dimensione convenzionale* o *"role part"* e di una *dimensione idosincratica* o *(identity part).* Nel primo caso, gli individui sono socializzati ai significati connessi ad un determinato ruolo, ovvero imparano cosa significa essere un genitore, un datore di lavoro, un figlio e via dicendo. Questi significati sono appresi nell'interazione con gli altri ed è proprio nel contesto di questa interazione che le identità di ruolo acquisiscono significato. La seconda dimensione fa riferimento a come gli individui intendono il proprio ruolo, ovvero, alla loro comprensione del ruolo che ricoprono e che non è necessariamente condivisa da altri. Se un ruolo è definito da un vasto insieme di significati, allora la medesima identità può assumere significati diversi da persona a persona. Quando i significati di un'identità di ruolo non sono condivisi da più persone, essi devono essere negoziati. I comportamenti nel contesto dell'interazione sono infatti guidati dal principio della reciprocità di ruolo. Ciò significa che ad ogni ruolo corrisponde un "counter - role", ovvero, esso esiste in virtù della sua controparte (Turner 1962). Per far si che l'interconnessione tra identità e contro - identità funzioni nelle varie situazioni, gli individui devono negoziare i diversi significati legati a ciascuna identità in quello che Burke e Stets definiscono un processo di "*mutual identity verification*". Ciò necessariamente richiede un certo grado di cooperazione e di accordo tra le parti coinvolte rispetto alla performance di ruolo. Questo sforzo di coordinamento reciproco può far si che gli individui modifichino la loro performance di ruolo, alterando i loro standard identitari al fine di verificare la propria identità e quella altrui. Ne consegue che il processo di "*identity verification*" non è solo il risultato delle azioni di una persona, ma anche delle azioni della persona in relazione alle azioni di altri individui.

Cerchiamo ora di ricavare qualche riflessione riassuntiva rispetto a questa breve esposizione. Anche per gli studiosi della cosiddetta *Identity Theory* la validazione degli Altri è fondamentale nel processo di costruzione di un'identità. Nell'interazione si gioca la costruzione dell'ordine simbolico atto a sostenere i significati che gli individui ritengono rilevanti per la definizione del proprio sé. Ciononostante, in questo caso, l'enfasi è posta sui meccanismi interni di controllo dei significati relativi alla propria identità, piuttosto che sui processi di definizione etero diretti. La classificazione esterna degli individui avviene attraverso la collocazione degli stessi nella struttura sociale, ovvero nei *ruoli*, intesi come domini di significati condivisi a cui gli individui attingono nel definire i propri standard identitari. Così come nelle pagine precedenti si è parlato di processi di identificazione sulla base di modelli prototipici associati a determinati gruppi, anche in questo caso il processo di identificazione passa attraverso l'interiorizzazione di significati socialmente definiti resi disponibili nell'ambito di un gruppo, di un ruolo, di un contesto istituzionale. Vi è dunque consenso nel considerare il sé come un'entità radicata nella (e alimentata dalla) struttura sociale e dalle risorse materiali e simboliche che essa rende disponibili agli individui. Un altro punto condiviso dai contributi analizzati riguarda il fatto di intendere il comportamento come una modalità attraverso cui gli individui affermano un' identità sociale, manipolando i significati condivisi nel contesto dell'interazione con gli altri individui. Il senso di autostima e di arricchimento personale sono infatti strettamente connessi alla possibilità di reclamare e vedersi validata un'identità sociale. Il contesto e l'interazione con gli Altri sono dunque aspetti fondamentali per la comprensione dei meccanismi di costruzione del sé.

Detto ciò, vediamo ora come è possibile declinare queste considerazioni nei contesti organizzativi, con particolare riferimento alle peculiarità dell'istituzione carceraria, generalmente riconosciuta come "totale".

" Senza qualcosa cui appartenere non esiste sicurezza per il sé e, tuttavia, un inglobamento totale e un coinvolgimento con una qualsiasi unità sociale, implica un tipo di riduzione del sé. Il senso della nostra identità personale può uscire da una più vasta unità sociale; esso può risiedere dunque nelle piccole tecniche con le quali resistiamo alla pressione. Il nostro status è reso più resistente dai solidi edifici del mondo, ma il nostro senso di identità risiede nelle loro incrinature"

(Goffman 1961/2003: 326)

Fin qui si è argomentato come i processi di costruzione dell' identità siano guidati dai significati socialmente condivisi associati ad un determinato gruppo o ad una certa organizzazione, a cui un individuo sente di appartenere. L'adesione ad una concezione prototipica del sé consente infatti di ridurre l'incertezza soggettiva e di alimentare un'immagine positiva e valorizzante di se stessi (Hogg e Terry 2000).

Il coinvolgimento in un'organizzazione richiede un'identificazione dell'individuo. Ciò implica l'accettazione dei valori e degli obiettivi di un'organizzazione, la volontà di compiere degli sforzi in favore del buon funzionamento della stessa ed un forte desiderio di mantenere il proprio legame con essa (Mowdays *et all* 1979). Facendo riferimento al concetto di "organizational commitment", Mowdays *et all* (1979) pongono particolare enfasi sull'attaccamento, anche e soprattutto affettivo, ai valori e agli obiettivi dell'organizzazione. Al contrario del concetto di "job satisfaction" quello di "commitment" dovrebbe dunque essere più stabile nel tempo, in quanto radicato nel processo di identificazione. Esso non riguarda aspetti specifici dell'organizzazione, ma più in generale fa riferimento al sistema di valori, credenze e norme radicate nella *mission* dell'organizzazione, nelle pratiche e nei processi decisionali (Empson 2004). Come Dutton e Dukerich (1991) dimostrano, le azioni degli individui e l'interpretazione dei cambiamenti sono fortemente influenzate, da un lato, dall'identitità di un'organizzazione, intesa come le caratteristiche che i suoi membri definiscono come centrali e durature, e dall'altro dalla sua immagine, ovvero da come i suoi membri pensano che gli altri vedano l'organizzazione. Invero, alcuni aspetti di quest'ultima, quelli che i membri definiscono come caratteristici della stessa, diventano elementi significativi nella definizione della loro identità e possono motivare o indirizzare le loro azioni. Ciò influenzerebbe il percorso dei cambiamenti organizzativi, o più precisamente, le modalità attraverso cui gli individui interpretano questi cambiamenti. Se, da un lato, i processi di costruzione del sé sono influenzati dall' organizzazione in cui gli individui si identificano, dall'altro è pur vero che un'organizzazione può essere a sua volta influenzata dai membri che ne fanno parte (Empson 2004). Questo perché i cambiamenti nella composizione dei membri concorrono a modificare il corpo di conoscenze ed esperienze collettive relativo all'organizzazione, e dunque il patrimonio simbolico che alimenta l' identità dei suoi appartenenti. Per tali motivi, i processi di

costruzione del sé entro un contesto organizzativo sono necessariamente instabili e dinamici (Empson 2004).

Detto questo, è plausibile ipotizzare che l'intensità dei processi di auto-identificazione e costruzione del sé sia ampiamente maggiore in quelle organizzazioni che Goffman definisce come "istituzioni totali", soprattutto per l'effetto dell'isolamento e del sistema di incentivi e punizioni che le contraddistingue. Questi contesti sono caratterizzati da un' organizzazione burocratica delle pratiche e delle attività, con una rigida definizione dei mezzi più appropriati per il raggiungimento di fini prestabiliti (Goffman 1961/2003). La routine quotidiana dei suoi membri, siano essi parte dello staff o internati, si conduce nei medesimi spazi designati; sotto il controllo di una singola autorità. Come affermato in precedenza, un'istituzione è totale in virtù dell'imposizione sistematica di un'identità nei confronti di coloro che in essa lavorano o vivono (Scott 2010). I carceri, gli ospedali psichiatrici e via dicendo sono infatti organizzazioni strumentali formali che si sostengono grazie alla strumentalizzazione di coloro che ne fanno parte (Goffman, 1961/2003: 201). Nel momento in cui degli individui entrano in tali organizzazioni, sottoscrivono una sorta di contratto che li porta ad accettare non solo i mezzi prestabiliti per raggiungere i fini istituzionali designati, ma anche i valori comuni ed i sistemi di incentivi e punizioni che le caratterizza. Accettando un semplice contratto di partecipazione ad un'organizzazione, di fatto gli individui accettano pure la definizione del sé che in esso è implicito. Invero, attraverso la definizione delle azioni e delle procedure adeguate, un'organizzazione formale strumentale di fatto definisce ciò che i suoi partecipanti dovrebbero essere, dunque impone delle definizioni normative rispetto alla loro identità. Ciò significa che la situazione ha potere di definizione sull'identità delle persone che in essa vi partecipano (Goffman 1961/2003:205). Le organizzazioni agiscono sulle persone che vi fanno parte imponendo una certa idea ed un certo giudizio riguardante la loro stessa identità. Ciononostante, come giustamente Scott (2010) argomenta, nelle interpretazioni del lavoro di Goffman è stata spesso trascurata l'importanza accordata a quelle pratiche di resistenza che gli individui pongono in atto nel tentativo di resistere o rifiutare la definizione del sé imposta dall'organizzazione. Da un lato, la partecipazione e l'impegno ad una attività imposta da un istituzione totale, sia essa aprire i cancelli delle celle tutte le mattine, negli orari prestabiliti, o partecipare alle rappresentazioni teatrali proposte alla popolazione detenuta, implica l'accettazione da parte dell'individuo delle definizioni identitarie

imposte dall' organizzazione stessa. Dall'altro, il rifiuto, la distorsione o l'omissione di una di queste attività rappresenta un tentativo di sfuggire ad una definizione ufficiale del sé, dunque ad un'imposizione di un'identità.

"Ogni qualvolta prendiamo in esame un'organizzazione sociale coloro che ne fanno parte rifiutano in qualche modo di accettare il giudizio ufficiale di ciò che dovrebbero dare e prendere dall'organizzazione e, oltre a ciò, il tipo di sé e di mondo che dovrebbero accettare come proprio"
(Goffman 1961/2003:321)

Date queste premesse di carattere generale, concentriamo ora l'attenzione sui processi di identificazione che caratterizzano in modo specifico coloro che interagiscono entro i confini dell'istituzione carceraria.

3.3. L' identità in carcere

Come si è più volte ribadito, il carattere totalitario del carcere implica una profonda ridefinizione del sé di chi in esso vive o lavora, per mezzo della sistematica e consequenziale imposizione di identità istituzionalizzate (Goffman 1961; Scott 2010:216). Secondo quanto argomentato da Foucault (1982), il funzionamento di un istituto penitenziario implica una serie di requisiti. *In primis*, è necessario un sistema di differenziazione determinato dalla legge. Ovviamente, la prima e più fondamentale distinzione è quella tra personale e individui reclusi, laddove il primo è deputato alla sorveglianza del secondo. La condotta dello staff è dunque definita dallo specifico obiettivo ad esso imposto dall'istituzione carceraria (Foucault 1982). Anche Goffman (1961) identifica nella differenziazione tra personale e individui internati la principale caratteristica delle istituzioni totali. In esse, le relazioni di potere, definite entro un *setting* burocratico, sono negoziate e sfidate nel contesto dell'interazione quotidiana (Scott 2008). Tali relazioni sono fondamentali per comprendere la portata della differenziazione tra personale e individui reclusi. Al di là dell'autorità formale di cui i primi sono investiti, una differenza degna di nota riguarda la possibilità per i membri dello staff di mantenere i contatti con il mondo esterno. Le persone recluse sono infatti

private della gran parte di quei legami sociali che si estendono oltre i confini dell'istituzione penitenziaria e dunque sono costrette a bilanciare questo "vuoto sociale" facendo ricorso alle relazioni stabilite all'interno del carcere. Se è vero che, come si è argomentato in precedenza, il sé si struttura nell'interazione, attraverso un processo dialettico costituito da momenti di identificazione esterna ed interna (Jenkins 2000), allora l'identità degli individui internati è drammaticamente ridefinita sulla base degli standard e dei significati imposti dall'istituzione carceraria. L'ordine gerarchico delle molteplici identità sociali di un individuo (Burke e Stets 2009) viene in qualche modo sovvertito e quei processi di identificazione che prima venivano alimentati all'esterno (per esempio in qualità di genitore, lavoratore, figlio) sono privati (seppur non totalmente) del contesto necessario alla loro verifica e validazione. Possiamo dunque leggere il concetto di "carriera morale" proposto da Goffman (1961/2003: 151) alla luce delle considerazioni esposte nei paragrafi precedenti. Il termine carriera implica l'esistenza di due facce: una interna, ovvero l'immagine del sé; della propria identità; l'altra esterna, riconducibile alla posizione ricoperta dall'individuo entro un certo contesto istituzionale. L'aggettivo "morale" fa riferimento al susseguirsi standardizzato di mutamenti nelle modalità di concepire il proprio sé che avviene in riferimento agli internati in un'istituzione totale (Goffman 1961/2003: 193). Il processo di identificazione interno può quindi essere inteso come l'appropriazione dei significati sotto forma di standard identitari resi disponibili da un certo *ruolo* o da un determinato contesto istituzionale e dal dominio simbolico che esso definisce. Invero, secondo Goffman il sé non origina semplicemente nell'interazione tra l'io e gli altri, bensì esso è *costituito* anche dall'ambiente sociale e istituzionale in cui risiede. La struttura fisica, organizzativa, dei rapporti e delle relazioni concorre a definire l'immagine del sé, esternamente ed internamente. Questi processi assumono forme e soprattutto intensità diverse a seconda che si tratti dello staff o della popolazione reclusa. Tuttavia, come nota anche Vianello (2012), le condizioni stressanti e psicologicamente onerose, unite alla percezione di un giudizio dell'opinione pubblica distorto e fondamentalmente negativo rispetto alla loro professione[10], contribuisce ad aumentare il grado di coesione interno e di chiusura verso l'esterno del personale di Polizia Penitenziaria. Ciò contribuisce a rafforzare il processo di imposizione sistematica di un'identità che si verifica sistematicamente all'interno delle mura di un carcere (Dennis e Peter 2005;

[10] Ciò che Dutton e Dukerich (1991) definirebbero come "immagine dell'organizzazione"

Scott 2008). In particolare, al personale è richiesto non solo di preservare, ma anche di incarnare, la cultura ed i fini morali dell'istituzione (Crawley 2004). In effetti, i membri del personale una volta entrati nell'istituzione totale acquistano ciò che Goffman chiama uno 'status proattivo': essi sono consapevoli della loro nuova posizione sociale all'interno dell'istituzione, ma comprendono anche che il loro status al di fuori non sarà mai più quello che era prima del loro ingresso nel carcere (Goffman 1961/2003). In sostanza, una volta che gli agenti entrano a far parte dell'istituzione carceraria sono coinvolti in un processo di ridefinizione dei propri standard identitari e, dunque, di auto-ricostruzione.

Detto questo, cerchiamo di analizzare in modo più approfondito gli elementi che concorrono a definire e spiegare l'identità degli agenti. Anzitutto, l' esercizio dell' autorità è connaturato al ruolo degli agenti penitenziari. Esso avviene sulla base delle concezioni morali di cui gli agenti sono portatori e che incarnano nella loro condotta professionale (Liebling 2011: 485). Lungi dal costituire un contenitore asettico di interazioni e di vissuti, il carcere rappresenta a tutti gli effetti un "contesto morale" (Kauffman 1988). Partendo da questo presupposto, alcuni autori si sono occupati di ricostruire l'universo morale degli agenti di polizia penitenziaria. In particolare, Colvin (1977) e Kauffman (1988: 222) rintracciano negli agenti un dualismo di fondo, tale per cui il carcere viene percepito come un contesto morale nettamente distinto dall'esterno, dunque caratterizzato da propri standard etici. I detenuti sono considerati individui "altri", non sottoposti agli standard morali convenzionali: dei veri e propri "fantasmi", come argomenterà Scott (2007) diversi anni dopo. Una rielaborazione ulteriore di questa premessa può essere rintracciata nella proposta di Liebling (2011) di distinguere tra agenti che adottato una visione cosiddetta "cinica", per la quale la natura umana ha carattere essenzialmente dualistico, con una netta separazione tra i buoni e i cattivi, e coloro che abbracciano una visione "tragica" del mondo, che porta a riconoscere ed accettare la complessità e l'imperfezione della natura umana.

Secondo questi autori, gli stili lavorativi sono quindi influenzati dalle concezioni morali di cui gli agenti sono portatori. Allo stesso tempo, non bisogna trascurare la natura fondamentalmente "dialogica" dell'autorità nel carcere (Hepburn 1984; Hay e Sparks 1992; Sparks *et all* 1996; Liebling *et all* 1999; Liebling 2011). La sua legittimità, lungi dal costituire un fatto scontato, viene continuamente negoziata e costruita nelle relazioni quotidiane tra agenti e popolazione detenuta (Liebling 2011:

485). L'esercizio dell'autorità in carcere rappresenta dunque una questione estremamente complessa, anche a causa dell'immanenza della sofferenza umana (Scott 2007: 168), che contribuisce a caricare emozionalmente le interazioni nell'ambiente carcerario (Marquart 1986; Liebling 1999; Tracey 2004; Crawley, 2004; Jewkes 2012). Quella degli agenti penitenziari è una professione poco visibile, che si svolge in un contesto caratterizzato da un' "inusuale quantità di potere" (Liebling *et all.* 1999), tale da determinare una relazione fortemente asimmetrica con la popolazione detenuta. Agli agenti spetta il compito di costringere le persone detenute all'obbedienza, nel tentativo di riabilitarle socialmente (Goffman 1961). Il loro ruolo incarna infatti un paradosso istituzionalizzato (Goffman 1961) ed in esso confluiscono le tensioni ineliminabili tra cura e disciplina, regole e flessibilità (Tracey 2005). Ciò rende l'esercizio dell'autorità da parte degli agenti un' incombenza estremamente delicata. Di fatto, il mestiere degli agenti consiste in una quotidiana attività di peacekeeping (Liebling 1999: 73), portata avanti spesso inconsapevolmente (Hay e Sparks 1991) e mediante il continuo ricorso a tecniche comunicative e doti relazionali. Contrariamente al senso comune, il fatto di relazionarsi faccia a faccia e su base quotidiana con persone in uno stato di sofferenza, dovuto *in primis* alla privazione della libertà personale, richiede necessariamente un esercizio sottile e dinamico dell'autorità (Liebling 2011:488), costruita attraverso un processo interpretativo (Sennet 1980: 19) che coinvolge tanto gli agenti quanto le persone detenute.

Studiare la percezione degli agenti rispetto la propria autorità aiuta a comprendere le dinamiche di configurazione della loro identità di ruolo, a capire da cosa essa sia costituita e legittimata. Invero, l'esercizio dell'autorità è insito alla definizione di identità di ruolo. Essa implica infatti l' "agire in modo da adempiere alle aspettative, *coordinare e negoziare* (corsivo mio) l'interazione con i role partners, manipolando l'ambiente e controllare le risorse per il quale il ruolo ha responsabilità" (Stets *et all* 2000: 226). L'autorità si esercita dunque attraverso una performance di ruolo che è continuamente negoziata e soggetta alla validazione della popolazione detenuta. Come Crawley (2004) ha efficacemente dimostrato, questa performance è anche e soprattutto "emozionale". Per comprendere questa affermazione, occorre richiamare brevemente il concetto di "lavoro emozionale" proposto da Hochschild (1983) e ripreso successivamente da Crawley (2004) nella sua analisi della professione degli agenti penitenziari. Nel celebre volume "The managed heart" (1983), Arlie

Hochschild definisce il concetto di "lavoro emozionale" in riferimento a quelle attività lavorative che richiedono di indurre (o sopprimere) delle emozioni al fine di supportare una certa apparenza esteriore e dunque produrre negli altri un determinato stato mentale ed emotivo. Il lavoro emozionale implica la capacità di coordinare mente ed emozioni, talvolta sopprimendo quelle caratteristiche del sé che una persona definisce come parti profonde ed integranti della propria individualità (Hochschild 1983: 7). Attraverso una ricerca sulle hostess di una compagnia di volo americana, l'autrice ha potuto constatare come alle lavoratrici fosse richiesto di mettere in atto una sorta di "stile emozionale". Le assistenti di volo infatti dovevano sorridere costantemente, assumere atteggiamenti estremamente dolci e sereni, in modo da restituire ai passeggeri l'impressione di trovarsi ad un rilassante cocktail party, piuttosto che a bordo di un aereo. Questa sorta di "stile emotivo" era parte integrante del servizio offerto ai clienti. Come argomenta Hochschild, assumere uno specifico "stile emotivo", sia esso rilassato o autoritario, gentile o distaccato, significa gestire e controllare i proprio sentimenti, arrivando anche a fingere, se necessario, al solo fine di restituire una parvenza emotiva che sia coerente con l'ambiente lavorativo e con le finalità designate dal proprio datore di lavoro. Il concetto di "trasmutazione" proposto dall'autrice fa quindi riferimento al passaggio dal percepire in privato una certa sensazione, all'esecuzione pubblica di un certo "stile emozionale", che varia a seconda dello specifico contesto lavorativo. La gestione dei sentimenti in ambito lavorativo è guidata da ciò che Hochschild definisce come "feeling rules", ovvero, quelle norme che determinano quali "stili emozionali" sono più o meno appropriati in un determinato contesto (Hochschild 1979). Ciò significa che il contesto sociale è fondamentale nel definire il modo di gestire ed interpretare le emozioni da parte degli individui (vedi Gerth e Mills 1978). Ritornando a Goffman, ed in particolare alla sua interpretazione drammaturgica del sé (1959), gli individui nel corso dello svolgimento delle quotidiane attività di vita e di lavoro, cercano costantemente di controllare i loro comportamenti, al fine di presentare una certa immagine di sé stessi ad un "pubblico". In sostanza, le persone controllano, inibiscono, manifestano determinati comportamenti ed emozioni in modo da presentare un' immagine del proprio sé coerente con l'ordine simbolico definito dal contesto istituzionale e negoziato nell'interazione con altri individui. A tal proposito, si consideri che gli agenti di polizia penitenziaria sono inseriti in un contesto emotivamente carico (Liebling 1999: 162), caratterizzato dall'immanenza del dolore e della sofferenza umana. Come efficacemente

afferma Liebling: “prison is all about pain”(1999: 65). Nel relazionarsi con la popolazione detenuta, ma anche con il pubblico esterno (sebbene molto raramente), gli agenti penitenziari devono dunque letteralmente incorporare e impersonificare uno stile che è anche e soprattutto emozionale. Del resto, anche Goffman sottolinea l’esistenza di un legame affettivo e dunque di un vero e proprio coinvolgimento emotivo da parte degli individui rispetto all’entità sociale di cui si sentono parte (Goffman 1961 /2003: 199). Sia Goffman che Crawley (ricorrendo alla proposta teorica di Hochschild) si muovono dunque nella medesima direzione, riconoscendo un legame tra contesto sociale e coinvolgimento emotivo, ovvero tra istituzione e sé privato.

3.4. Identità, cambiamenti organizzativi e liminalità: alcune ipotesi di ricerca

Cosa possiamo ricavare da questa riflessione che possa aiutarci a comprendere le dinamiche di assunzione di ruolo ed i processi di identificazione degli agenti penitenziari in un contesto in continua evoluzione come il carcere odierno?
Abbiamo compreso che la percezione del sé manifestata dagli agenti è radicata nel contesto istituzionale e nel sistema di relazioni che insieme definiscono il contesto valutativo necessario per la validazione dei loro standard identitari. La loro identità è dunque costruita nella negoziazione con le rispettive controparti, ovvero gli individui detenuti. L’esercizio dell’autorità, la performance di uno stile emozionale, la quotidiana attività di peacekeeping sono tutte attività che richiedono l’interazione continua con la popolazione detenuta e che sono orientate a definire il contesto simbolico atto a supportare e coniugare i fini istituzionali del carcere, ovvero la riabilitazione e la sicurezza. Sebbene possa sembrare paradossale, gli agenti non potrebbero concepirsi come tali e svolgere il proprio lavoro senza la validazione e la conferma da parte delle persone detenute. Nel quotidiano svolgimento della loro attività, gli agenti proiettano un immagine di sé che ritengono appropriata, sulla base di quelli che sono i loro standard identitari, ovvero i significati interiorizzati rispetto alla propria identità di ruolo. Tale pretesa di appropriatezza si costruisce e si convalida nell’ordine simbolico supportato dall’interazione con le persone detenute (Goffman 1959). Questo avviene perché il

carcere è anche, e soprattutto, un contesto simbolico che fornisce, o meglio, impone, ad agenti e detenuti i significati rilevanti per la costruzione del sé. Le procedure burocratiche, la struttura fisica, le attività proposte, le regole formali e informali, tutto concorre a supportare l'ordine simbolico entro il quale si gioca il processo di negoziazione e mutua validazione delle identità di agenti e persone detenute. Esiste dunque una sorta di (precario) equilibrio latente alla vita sommersa del carcere che consente la sopravvivenza di questa istituzione.

Se gli standard identitari degli agenti sono definiti dal contratto che li lega all'amministrazione penitenziaria (Goffman 1961), alimentati dalla percezione dell' identità dell'istituzione e della sua immagine pubblica (Dutton e Dukerich 1991), negoziati nell'interazione con la popolazione detenuta (Hepburn 1984; Hay e Sparks 1992; Sparks *et all* 1996; Liebling *et all* 1999; Liebling 2011) e supportati da un certo ordine simbolico (Burke e Stets 2009), allora cosa succede quando vengono introdotti dei cambiamenti organizzativi?

Gli autori della Identity Theory (Burke e Stets 2009) sostengono che i cambiamenti dell' identità, o meglio, degli standard identitari di un individuo possono derivare da diverse fonti. In primo luogo vi sono i cambiamenti della situazione, ovvero, quando i significati di una situazione cambiano e l'individuo non riesce a ridurre la discrepanza tra i propri standard identitari ed i significati di una situazione che egli ritiene rilevanti per il proprio sé. Questa prolungata discrepanza alla lunga fa si che gli standard dell'identità si adattino e si modifichino in modo da coincidere con i nuovi significati della situazione. Tuttavia, si tratta di un processo che avviene per la maggior parte in modo inconsapevole e nell'immediato può dare esito a sensazioni negative di stress e malessere. Un'altra fonte dei cambiamenti delle identità è la presenza e la negoziazione di altri. Invero, il cambiamento nelle identità può avvenire a seguito di un processo di adattamento in un contesto di verifica mutuale delle identità, quindi in situazioni in cui i partecipanti non solo verificano loro stessi ma anche aiutano a verificare le identità degli altri partecipanti. In questo caso i propri standard possono alterarsi al fine di raggiungere output condivisi.

Si potrebbe ipotizzare che l'avvento della sorveglianza dinamica, con l'apertura delle stanze detentive nelle ore giornaliere, la ridefinizione del ruolo dell'agente guidata dagli organi amministrativi e l'incremento della loro partecipazione nel programma di "trattamento", abbia contribuito a ridefinire il contesto simbolico dell'interazione con la

popolazione detenuta, e dunque quei significati della situazione che gli agenti ritengono rilevanti per la definizione del proprio sé. La tematica del benessere del personale di Polizia Penitenziaria in relazione ai cambiamenti organizzativi potrebbe dunque essere affrontata prendendo in considerazione i processi identitari e le emozioni suscitate dal processo di *identity – verification* che coinvolge gli agenti in un mutato contesto simbolico.

Se ipotizziamo che la sorveglianza dinamica abbia contribuito a ridefinire i significati della situazione detentiva, allora secondo gli autori della *Identity Theory* questo porterebbe (alla lunga) ad una ridefinizione degli standard identitari del personale, dunque ad un cambiamento nella loro identità. Nulla però ci viene detto su cosa accade nel mentre di questo processo di cambiamento negli standard identitari degli agenti. Inoltre, se anche un tale cambiamento effettivamente avvenisse, ben poco possiamo dire sulla direzione e la forma che esso potrebbe assumere.

In questo senso, un concetto che potrebbe rivelarsi utile a riempire questo vuoto euristico nel panorama teorico delineato in questo capitolo è quello di "liminalità" (Turner 1967). Esso fu concepito da Van Gennep con l'obiettivo di descrivere i cosiddetti "Rites de Passage" (1909), ovvero i riti di passaggio. Cinquant' anni più tardi, Turner (1967) ricorse al medesimo concetto per spiegare la sua teoria processuale della società, da lui intesa come un processo dialettico con fasi consecutive di struttura e "communitas", ovvero "comunità" (Turner 1977: 203). La struttura è intesa come un sistema gerarchico che differenzia gli individui sulla base degli status e delle posizioni sociali. La cosiddetta "communitas" emerge invece nei periodi liminali e rappresenta una comunità indifferenziata e de-strutturata di eguali. Gli individui nella "communitas" sono alienati dalla cultura e dalla struttura sociale, e fanno parte di una comunità omogenea posta sotto la guida di una singola autorità rituale. La configurazione simbolica della "communitas" è determinata da una serie di rituali. Questi ultimi regolano il potenziale trasformativo della liminalità (Turner 1977: 77) e guidano il processo di ricostruzione dell'identità degli individui in tale condizione (Beech 2010: 15). Secondo Turner, la tensione dialettica tra struttura e "communitas" rappresenta la fonte del cambiamento sociale. Per tanto, essa rappresenterebbe il quadro teorico più appropriato per comprendere come sono costituite le identità sociali e come cambiano nell'interazione tra individui e strutture sociali.

Nonostante il concetto di Turner fornisca un framework teorico utile per inquadrare i processi di cambiamento dell'identità, sembra necessario contestualizzare il suo utilizzo entro le cosiddette istituzioni totali. Anzitutto, la liminalità è descritta da Turner (1967) come un luogo dove gli individui sono isolati e diventano in un certo senso "invisibili" e dunque subordinati alla medesima autorità (Turner, 1966: 95). La subordinazione è un'altra fondamentale caratteristica della liminalità (Turner, 1966:67) ed è definita da Jefferson (2009), nel suo studio sul percorso di arruolamento degli agenti penitenziari, come la condizione necessaria attraverso la quale le reclute sperimentano l' "alterità" delle persone detenute e strutturano sulla base di questa consapevolezza la loro identità di ruolo. Altre caratteristiche prettamente liminali sono la deferenza nei confronti di una autorità rituale, l'attaccamento alle norme e la solidarietà tra individui nella medesima condizione. Queste caratteristiche sembrerebbero sposarsi in modo abbastanza lineare con il contesto del carcere. Nondimeno, mentre Turner concepisce l'isolamento che caratterizza la liminalità come una condizione transitoria, sebbene necessaria, per indurre alla riflessione e alla decostruzione del senso di normalità (Grenville *et all* 2011), nel caso del carcere l'isolamento e le caratteristiche liminali identificate sono condizione intrinseche, durature e connaturate all'ontologia di tale istituzione.

Nella letteratura antropologica, il concetto di liminalità si è rivelato particolarmente proficuo e versatile. Esso è stato utilizzato come strumento per descrivere la condizione di individui, organizzazioni spazi ed eventi (Beech 2010). Grenville *et all* (2011) utilizzano il concetto di liminalità per spiegare i cambiamenti nelle modalità di interpretare i significati da parte dei membri di un contesto organizzativo. Partendo dal constatare la costruzione simbolica del mondo organizzativo e la malleabilità dei simboli e dei significati disponibili ai membri di un organizzazione, secondo gli autori la liminalità rappresenta una condizione di transizione e riflessione volutamente creata dall'interno al fine di incentivare la reinterpretazione dei significati relativi alle pratiche consolidate.

Nella letteratura organizzativa, il concetto di liminalità si è rivelato utile anche per la descrizione dei cambiamenti nelle identità (Noble E Walker 1997; Gartsen 1999; Ibarra 2005; Beech 2010; Grenville *et all* 2011; Robinson *et all* 2005). Secondo quanto argomentato da Beech (2010), gli individui in una condizione liminale sono impegnati in un processo dialogico di ricostruzione dell'identità che coinvolge sia la parte più intima che quella pubblica di un'identità sociale (Beech 2010: 5). D'altro canto, Ibarra

(2005) si occupa di delineare un quadro teorico rispetto alle transizioni delle identità occupazionali a seguito dei cambiamenti nella carriera di un individuo. In questo caso, il concetto di liminalità è utilizzato per descrivere i periodi in cui un individuo esplora diverse possibilità di carriera. Più che uno stato di confinamento fisico si tratta di uno stato psicologico durante il quale avviene un vero e proprio "identity play" e l'individuo può assumere, esplorare e ponderare le possibilità associate a diverse identità professionali. Questa fase conduce generalmente ad un conflitto di identità che necessariamente richiede di essere risolto. Un altro utilizzo del concetto di liminalità fa riferimento alla descrizione della condizione dei lavoratori precari (Gartsen 1999). Anche in questo caso viene enfatizzato il potenziale trasformativo e creativo di questa condizione e delle persone ad essa ricondotte. Allo stesso tempo, nel caso dei lavoratori temporanei, la liminality assume la forma di una condanna alla marginalità e si connota dunque di ambiguità ed incertezza (Garsten 1999).

Ciò che accomuna tali utilizzi del concetto di liminalità è proprio il fatto di intendere la stessa come preludio (più o meno lungo) di un cambiamento, di un'evoluzione, di una ricomposizione. Tale cambiamento può essere incentivato da svolte o eventi drammatici nella vita di un individuo o di un'organizzazione oppure può essere ricercato spontaneamente e accompagnato da pratiche liminali di riflessione e decostruzione del senso comune (Grenville *et all* 2011).In effetti, la liminalità così come descritta in origine da Turner rappresenta una condizione dotata di un intrinseco potenziale trasformativo. Nella letteratura antropologica, essa è associata a concetti come de-costruzione, indeterminatezza, libertà innovativa e soggetti de-strutturati. Secondo Turner, l'essenza della liminalità è da riscontrarsi nel fatto di essere svincolata dalle costrizioni negative, rendendo così possibile la decostruzione del senso comune e la sua ricostruzione in unità culturali innovative (Turner 1977: 68). Fondamentalmente, la liminalità rappresenta una condizione di sospensione (Beech 2010:3): gli individui liminali sono soggetti "nudi e destrutturati" (Turner 1977: 68).

Detto questo, non dobbiamo dimenticare quanto affermato in precedenza rispetto alle peculiarità delle istituzioni comunemente riconosciute come totali, e dei processi di identificazione che coinvolgono gli individui che in esse vivono o lavorano.

Che significato può assumere il concetto di liminalità nel contesto delle istituzioni totali? In precedenza abbiamo avanzato l'ipotesi secondo cui la sorveglianza dinamica abbia contribuito a ridefinire l'ordine simbolico dell'interazione con la popolazione

reclusa. In questo senso, potrebbe essere plausibile concettualizzare la liminalità come la condizione di sospensione che caratterizza gli agenti impegnati nel tentativo di conciliare gli standard della propria identità di ruolo con i nuovi significati della situazione detentiva.

Se nelle ricerche analizzate la liminalità è descritta come una situazione di rottura e di ambiguità che conduce verso una ricomposizione dei significati del sé e del contesto organizzativo sotto nuove ed innovative forme, allora pare sensato chiederci se ciò possa valere nel contesto di un'istituzione totale. Inoltre, pare lecito domandarsi quali strategie mettano in pratica gli agenti per ricomporre il loro ruolo dinnanzi alla "rottura" di quell' equilibrio latente di cui si è reso conto nelle pagine precedenti e che supporta il processo di verifica mutuale delle identità di agenti e detenuti.

Le recenti innovazioni organizzative possono produrre dei processi di cambiamento rispetto ai valori che connotano la subcultura degli agenti penitenziari? Se si, quali sono i fattori strutturali, culturali e individuali che influenzano questi processi? O al contrario, è possibile che il contesto di un'istituzione totale amplifichi la condizione di liminalità fino al punto da bloccare il potenziale trasformativo insito nella sua definizione?

Tali interrogativi rappresentano dunque il filo logico dell'esposizione dei risultati della ricerca presentata nei capitoli successivi.

4. LA RICERCA: INTERROGATIVI E METODOLOGIA

4.1. Le domande di ricerca

Nel capitolo precedente ho avanzato l'ipotesi secondo cui i cambiamenti organizzativi occorsi con l'avvento della sorveglianza dinamica abbiano contribuito a ridefinire il contesto simbolico del carcere. Ho inoltre proposto l'utilizzo del concetto di "liminalità" per descrivere la condizione di sospensione che caratterizza gli agenti impegnati nel tentativo di conciliare gli standard della propria identità di ruolo con i nuovi significati della situazione detentiva. Questa ipotesi ha aperto la strada ad una serie di interrogativi di carattere generale, che nel capitolo precedente sono stati così formulati:

> "Se nelle ricerche analizzate la liminalità è descritta come una situazione di rottura e di ambiguità che conduce verso una ricomposizione dei significati del sé e del contesto organizzativo sotto nuove ed innovative forme, allora pare sensato chiederci se ciò possa valere nel contesto di un'istituzione totale. Inoltre, pare lecito domandarsi quali strategie mettano in pratica gli agenti per ricomporre il loro ruolo dinnanzi alla "rottura" di quell' equilibrio latente di cui si è reso conto nelle pagine precedenti e che supporta il processo di verifica mutuale delle identità di agenti e detenuti.
>
> Le recenti innovazioni organizzative possono produrre dei processi di cambiamento rispetto ai valori che connotano la subcultura degli agenti penitenziari? Se si, quali sono i fattori strutturali, culturali e individuali che influenzano questi processi? O al contrario, è possibile che il contesto di un'istituzione totale amplifichi la condizione di liminalità fino al punto da bloccare il potenziale trasformativo insito nella sua definizione?"
>
> (cfr. Cap. 3, par. 3.4)

Al fine di esplorare l'ipotesi proposta e rispondere agli interrogativi generali emersi nel corso del precedente capitolo, risulta quindi necessario ricostruire il processo di interpretazione delle direttive comunitarie ed analizzare le risposte degli agenti alla sorveglianza dinamica. Pertanto, possiamo formulare le domande alla base della ricerca empirica come segue:

1) Come sono state interpretate in Italia le direttive europee in materia di sorveglianza dinamica?
2) Come vengono assimilate alla struttura e alla cultura occupazionale dei carceri considerati? Ovvero, quali sono le risposte ai recenti cambiamenti organizzativi da parte del personale di polizia penitenziaria? Da cosa dipendono?
3) Quale relazione esiste tra la sorveglianza dinamica ed il benessere del personale di polizia penitenziaria?

Crawley e Crawley (2008), in riferimento al personale di polizia penitenziaria, definiscono la cultura occupazionale come una componente fondamentale del lavoro stesso degli agenti. Essa fa riferimento alle norme informali e condivise proprie di un carcere, a cui gli agenti fanno riferimento nello svolgimento del proprio lavoro. Secondo l'autrice, le norme occupazionali influenzano diversi ambiti del lavoro degli agenti, ovvero contribuiscono a comprendere:

1) come rispondono ai cambiamenti istituzionali;
2) come gestiscono la relazione con i colleghi e le nuove reclute, nonché la presenza di personale femminile e di minoranze etniche;
3) come gestiscono la relazione con la persona detenuta.

Queste tre dimensioni definiscono la cultura occupazionale degli agenti. Secondo gli autori, gli aspetti più rilevanti della stessa, condivisi in generale da chi lavora nel Corpo della polizia penitenziaria sono " la solidarietà tra i suoi membri, il sospetto, un sentimento di isolamento sociale ed una forte enfasi sul coraggio fisico" (Crawley e Crawley 2008). Invero, richiamando ciò che ho argomentato nel capitolo precedente, possiamo intendere la cultura occupazionale degli agenti come quel "dominio di significati condivisi a cui gli individui attingono nel definire i propri standard identitari" (cfr. capitolo 3, p.17). Questi significati sono chiaramente negoziati nelle pratiche quotidiane e nelle relazioni che prendono luogo entro un certo contesto istituzionale. Di

conseguenza, pare ragionevole ipotizzare che gli aspetti della cultura occupazionale degli agenti possano assumere diverse declinazioni a seconda dei vari istituti penitenziari, in virtù delle specificità organizzative e strutturali di questi ultimi e del peculiare complesso di pratiche quotidiane che ciascuno di essi veicola. Invero, come si dimostrerà nelle pagine dedicate all'esposizione dei risultati empirici, la cultura occupazionale di ciascun carcere, intesa come dominio di significati a cui gli agenti attingono nel definire i propri standard identitari, è fortemente influenzata sia da variabili esterne (la collocazione geografica) che interne (la tipologia di persone detenute, la struttura e le modalità di organizzazione del lavoro, l'impostazione ideologica dettata dalla direzione, il profilo medio degli agenti). Si ipotizza, dunque, che l'interpretazione delle direttive comunitarie in materia di sorveglianza dinamica sia influenzata fortemente dalle peculiarità dei singoli istituti e della particolare cultura occupazionale che li caratterizzano.

Di seguito si elencano le diverse fasi della ricerca, i relativi obiettivi e le metodologie impiegate.

4.2. 1° fase: Indagine etnografica presso la Scuola di Formazione e Aggiornamento del Corpo di polizia penitenziaria di Verbania.

4.2.1. Obiettivi

In questa fase della ricerca si è cercato di comprendere come sono state interpretate le direttive europee in materia di "sorveglianza dinamica" dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria (DAP) in Italia. Analizzando le modalità attraverso cui le nuove reclute vengono formate alla sorveglianza dinamica nelle scuole gestite dal DAP[11], è possibile indagare l'orientamento ufficiale dell'Amministrazione Penitenziaria italiana in relazione al ruolo e alle modalità operative del personale di polizia

[11] Le Scuole del Corpo di polizia penitenziaria, otto in totale, realizzano i corsi di arruolamento degli allievi – agenti sula base delle direttive e dei programmi di formazione emanati dal DAP. La scelta della Scuola di Verbania è stata dettata da motivi pratici: mentre le altre strutture sono quasi tutte collocate nel Sud Italia, Verbania risultava una località più facilmente raggiungibile.

penitenziaria. In questo modo, è possibile verificare come tale orientamento venga declinato a livello locale, dunque dei singoli istituti.

Nella Scuola di Verbania ho dunque condotto un'indagine etnografica del 169° corso di formazione e arruolamento degli allievi – agenti della polizia penitenziaria. Questo corso era finalizzato alla formazione delle nuove reclute ed era suddiviso in quattro periodi, in cui si alternavano moduli didattici in aula e periodi di formazione *on the job*. I moduli didattici trattano tematiche giuridiche, tecnico - operative e psico-pedagogiche. Durante la mia indagine ho avuto occasione di partecipare all'ultima fase del corso di formazione, dove sono stati affrontati i moduli tecnico-operativi e relazionali, alcuni di questi focalizzati proprio sulla sorveglianza dinamica. Di seguito, elenco i moduli oggetto della mia attività di osservazione:

- Aggressività;
- Prevenzione del suicidio;
- Operatività del ruolo;
- Comunicazione;
- Gestione dello stress;
- Teoria e tecnica del trattamento;
- Orientamento;
- Sorveglianza dinamica.

I moduli di impostazione giuridica e tecnico - operativa vengono impartiti da personale appartenente alla polizia penitenziaria (ispettori o commissari), nonché dai direttori degli istituti penitenziari, mentre le materie di stampo psico-pedagogico sono impartite da personale "civile" (senza divisa), facente comunque parte dell' Amministrazione Penitenziaria (per lo più si tratta di funzionari giuridico pedagogici in servizio presso i Provveditorati Regionali).

Durante questa prima fase di ricerca, ho partecipato alle lezioni proposte agli allievi - agenti con cadenza giornaliera non continua (quattro giorni di presenza settimanale in media), per un periodo totale di sei settimane. La maggior parte delle volte sedevo tra i banchi con gli allievi – agenti, partecipando con loro anche a seminari di approfondimento, lavori di gruppo e attività di *role playing* guidate dal personale docente. Queste occasioni mi hanno permesso di rilevare anzitutto i contenuti della

formazione e quindi le modalità attraverso cui viene trattato il tema della "sorveglianza dinamica", e questioni affini. Inoltre, osservare l'interazione tra docenti e allievi – agenti mi ha permesso di rilevare l'atteggiamento di questi ultimi rispetto alcune tematiche cruciali (come il trattamento della popolazione detenuta, l'utilizzo della forza e via dicendo), nonché le risposte ed i tentativi di indirizzamento del personale docente, appositamente formato dal DAP. Durante il periodo di osservazione partecipante, ho avuto modo di raccogliere una mole considerevole di note etnografiche e di testimonianze da parte del personale docente, nonché degli allievi – agenti.

4.2.2. Conduzione di *focus groups* con gli agenti della Polizia Penitenziaria

Nel corso dell'indagine etnografica condotta presso la Scuola di Verbania, ho avuto l'opportunità di approfondire l'esperienza formativa degli allievi attraverso l'organizzazione di otto *focus group*. La scelta di ricorrere ad interviste di gruppo è stata dettata dalla necessità di compensare la breve durata dell'osservazione partecipante (iniziata al rientro degli allievi dal secondo periodo di *on the job*, quindi esattamente a metà del loro percorso formativo)[12]. Nel corso di queste interviste, ho analizzato la percezione degli agenti rispetto al proprio ruolo e come esso sia andato a definirsi nel corso del periodo formativo. Allo stesso modo, ho studiato la loro percezione rispetto al periodo di tirocinio *on the job* e, più in generale, al processo di socializzazione al mestiere dell'agente penitenziario.

Tale approfondimento si discosta solo apparentemente dal principale obiettivo di questa prima fase, ovvero ricostruire la cosiddetta "correctional ideology" (Jefferson 2007)

[12] Il corso di arruolamento in questione ha avuto una durata di sei mesi, suddivisi in due cicli di tre mesi ciascuno. Il programma prevedeva, per entrambi i trimestri, 30 ore di lezioni per settimana. Il corso era suddiviso come segue:

- Primo trimestre: 9 dicembre – 23 dicembre 2014/ 26 gennaio – 6 marzo 2015;
- Periodo di formazione nel posto di lavoro: 7 gennaio - 23 gennaio 2015;
- Secondo trimestre :16 marzo - 20 marzo 2015 / 4 maggio - 5 giugno 2015;
- Periodo di formazione nel posto di lavoro: 23 marzo - 30 aprile 2015.

A causa della difficoltà riscontrata nell' ottenere le dovute autorizzazione dal centrale Dipartimento, non è stato possibile partecipare all'intera durata del corso di formazione. Si tenga comunque presente che la prima parte di suddetto corso si è focalizzata sull'apprendimento delle conoscenze giuridiche di base (diritto penale, ordinamento penitenziario), mentre la seconda parte (a cui io ho assistito) si è focalizzata su aspetti più prettamente operativi, con materie che hanno permesso agli allievi di entrare nel vivo del mestiere dell' agente penitenziario.

attuale e comprendere in che modo il ruolo dell'agente penitenziario viene inteso dall'Autorità centrale alla luce delle recenti direttive europee. Anzitutto, è erroneo considerare l'autorità centrale in questione (DAP) come un'istituzione monolitica, e lo stesso vale per le sue scuole di formazione. Come si argomenterà ampiamente nei capitoli successivi, le pratiche formative osservate nella scuola di Verbania sono caratterizzate da ambiguità e contraddizioni. Al di là dei rituali tradizionali che scandiscono la routine quotidiana degli allievi (come la cerimonia dell'alza e dell'ammaina bandiera), questi ultimi assistono a corsi impartiti da docenti con profili professionali e visioni ideologiche profondamente diverse (alcuni docenti sono comandanti dei carceri, altri educatori, altri ancora criminologi), e spesso i contenuti trasmessi durante le lezioni si rivelavano tra loro contradditori. Questo è un aspetto che è emerso molto chiaramente nel corso dei *focus group*, anche attraverso la confusione e l'incertezza che i partecipanti manifestavano rispetto la loro esperienza formativa. In secondo luogo, ciò che viene appreso nelle aule non è mai il risultato di un processo unidirezionale attraverso cui un' agenzia governativa inculca una serie di costrutti ideologici nelle menti di destinatari passivi. Al contrario, le scuole di formazione rappresentano dei veri e propri "sites of contestation" (Jefferson 2007) dove i contenuti formativi sono continuamente negoziati e ridefiniti nelle pratiche e nell'interazione quotidiana. Infine, l'esperienza formativa rappresenta di per sé un evoluzione, un processo di socializzazione nel corso del quale gli allievi rielaborano i contenuti trasmessi alla luce del processo mediante il quale essi costruiscono la loro nuova identità di agenti. La consapevolezza e la percezione di ruolo che gli allievi manifestano nelle prime settimane del corso non è la stessa di quella manifestata nelle ultime settimane (soprattutto dopo il periodo di *on the job* nelle carceri), e lo stesso vale per il loro atteggiamento nei confronti dei docenti e di ciò che viene trasmesso durante le lezioni. Come si è potuto constatare, questo aspetto influisce fortemente sulle modalità con cui i docenti scelgono di trattare determinati argomenti in aula. Per questi motivi, l'osservazione partecipante, unita all'approfondimento ottenuto mediante i *focus group*, mi ha permesso di comprendere che, se da un lato è possibile identificare un "discorso" dominante riconducibile ad un livello governativo centrale (il DAP), di fatto esso è intrinsecamente mutevole, ambiguo e soggetto a contestazione. Per questo motivo esso non viene mai trasmesso *in toto* nel contesto delle agenzie formative, per poi essere re – interpretato a livello locale, come avevo (erroneamente) ipotizzato in partenza.

4.2.3. La selezione dei partecipanti ai *focus group*

La selezione dei partecipanti è avvenuta tenendo conto di alcuni presupposti metodologici. Anzitutto, i componenti di ciascun gruppo dovevano avere familiarità con gli argomenti oggetto della discussione, mentre si è ritenuto auspicabile che non si conoscessero tra di loro (Krueger 1994; Krueger e Casey 2000; Rabiee 2004). Pertanto, si è cerato di inserire in ciascun gruppo agenti provenienti da diversi "nuclei" o classi. All'interno dei gruppi selezionati non si sono registrati *gap* di potere, poiché i partecipanti ricoprivano tutti lo stesso ruolo di agenti in prova (Frisina 2010). Ho cercato di prediligere l'omogeneità interna al gruppo, mentre la differenziazione tra i gruppi è avvenuta sulla base di determinate caratteristiche che ritengo abbiano una significativa influenza sulla modalità attraverso cui gli agenti affrontano il proprio percorso formativo[13] (Frisina 2010). Le caratteristiche biografiche individuate sono le seguenti: il genere, l'età, il titolo di studio, la provenienza geografica, lo stato civile e la situazione familiare (individui sposati e con figli), la presenza di genitori o parenti impiegati nell'amministrazione penitenziaria in qualità di agenti.
Alla luce di tali considerazioni, ho creato i seguenti gruppi:

1) Agenti in prova donne (5 partecipanti);
2) Agenti in prova laureati o iscritti all'università (2 donne, 3 uomini);
3) Agenti in prova provenienti dal Nord Italia (3 uomini, 3 donne);
4) Agenti in prova con genitori o parenti stretti impiegati nell'amministrazione penitenziaria in qualità di agenti (5 partecipanti, tutti uomini);
5) Agenti in prova al di sotto dei 24 anni, celibi e senza figli (6 partecipanti, tutti uomini);

[13] La scelta dei criteri di selezione e' avvenuta sulla base delle considerazioni maturate nel corso dell'osservazione partecipante. Invero, osservando le loro interazioni e prendendo nota dei discorsi, ho cercato di identificare le principali caratteristiche a cui loro stessi si appellavano per spiegare le differenze e le similarità negli atteggiamenti e nelle opinioni. Alcune differenziazioni venivano enfatizzate dagli agenti stessi (soprattutto quelle esistenti tra anziani/giovani, laureati/ diplomati, nord/sud, agenti cosiddetti "affiliati", cioè con parenti stretti impiegati nell' amministrazioni ed agenti non "affiliati") anche in virtù della distribuzione numerica delle suddette caratteristiche (si consideri infatti che le donne, gli agenti provenienti dal Nord e i laureati rappresentavano delle esigue minoranze).

6) Agenti in prova al di sopra dei 30 anni, sposati e/o con figli (6 partecipanti, tutti uomini);
7) Agenti in prova con un trascorso nell'esercito superiore ai due anni (6 partecipanti, tutti uomini);
8) Gruppo misto di "controllo" (6 partecipanti volontari con caratteristiche diverse)

Nell'Allegato A viene riportata la griglia dell'intervista seguita durante la conduzione dei *focus group*.

4.3. 2° fase: l'indagine negli istituti penitenziari

In questa fase di ricerca ho analizzato come i principi della sorveglianza dinamica sono interpretati dagli agenti e dalle agenti e come vengono assimilati alla cultura occupazionale propria di ciascun istituto. Infine, mi sono concentrata sull'impatto dei cambiamenti organizzativi occorsi con l'avvento della sorveglianza dinamica sul benessere del personale di polizia penitenziaria, tenendo in considerazione le caratteristiche strutturali ed organizzative del contesto entro cui il personale opera.

4.3.1. La selezione degli istituti penitenziari

Al fine di garantire un'adeguata selezione degli istituti penitenziari, è necessario effettuare una prima distinzione tra Case di Reclusione (CR) e Case Circondariali (CC). Queste ultime si differenziano tra loro per la tipologia di persone detenute, nonché per il sistema di norme che disciplinano non solo la vita all'interno del carcere, ma anche gli incarichi stessi degli agenti penitenziari. Ad influire sulla differenziazione delle Case Circondariali sono soprattutto la collocazione geografica e la dimensione dell'istituto. Gli istituti circondariali rappresentano infatti la prima destinazione (nonché la più vicina) per individui in attesa della sentenza definitiva, o con condanne della durata inferiore ai cinque anni. Per questo motivo, la tipologia di persone detenute è fortemente connessa con il contesto socio - culturale nel quale la Casa Circondariale si trova e

spesso risulta piuttosto omogenea per tipologie di reato[14]. Un' altra caratteristica che incide fortemente sull'organizzazione di una Casa Circondariale è la dimensione. Invero, in Italia esistono istituti Circondariali in cui il numero massimo di persone detenute si aggira attorno alle cinquanta unità, mentre altre Case Circondariali possono arrivare ad ospitate più di cinquecento individui[15].

Le Case di Reclusione, d'altro canto, ospitano non più individui imputati, bensì condannati a pene definitive. Questi ultimi vengono indirizzati in un determinato istituto sulla base del tipo di reato commesso, pertanto, le varie Case di Reclusione si differenziano tra loro prevalentemente per la tipologia di "circuito" a cui sono assegnate. Come spiegato nei capitoli precedenti, questa differenziazione tra "circuiti" assume un carattere prevalentemente regionale. Infatti, a livello delle singole regioni viene realizzato un sistema integrato di istituti, che si differenziano tra loro per le varie tipologie detentive. I circuiti sono entità di tipo logistico (interi istituti o sezioni) ai quali vengono assegnati individui detenuti in ragione del loro livello di pericolosità o delle esigenze "trattamentali". Per tutti i sopracitati motivi, si è scelto di utilizzare criteri diversi per la selezione delle Case di Reclusione e delle Case Circondariali[16]. Per quanto riguarda la selezione delle Case Circondariali si è pensato di porre a confronto due istituti che si differenziassero tra loro per dimensione (meno di cinquanta detenuti/ più di trecento detenuti) e per collocazione geografica (idealmente Nord/Sud)[17]. Il confronto tra Nord e Sud Italia risulta particolarmente interessante. Invero, come si è

[14] Gli esempi sono numerosi. Si pensi ad esempio alla Casa Circondariale di Monza, che rappresenta la destinazione per coloro i quali vengono arrestati negli aeroporti milanesi, dunque principalmente stranieri incriminati per traffici illeciti di stupefacenti o simili. Molte Case Circondariali del Sud Italia, al contrario, ospitano persone appartenenti alle famiglie mafiose locali. Questi individui sono divisi tra i piani a seconda delle rivalità tra clan, in modo da garantire che persone appartenenti a clan mafiosi rivali non si ritrovino a stretto contatto le une con le altre. L'organizzazione di una Casa Circondariale è dunque fortemente influenzata dal contesto geografico e sociale in cui è istituita.

[15] Secondo i dati forniti dal DAP, nell' Aprile 2015 una Casa Circondariale come Sondrio ospitava solo 21 detenuti, mentre una CC come San Vittore arrivava a contenerne addirittura 704.

[16] Il piano di selezione degli istituti ha subito delle modifiche sostanziali in corso d'opera a causa della reticenza delle direzioni degli istituti selezionati a concedere le autorizzazioni necessarie allo svolgimento della ricerca, nonché alle evidenti difficoltà riscontrare nel contattare i funzionari dei Provveditorati Regionali.

[17] Inizialmente, come istituto del nord Italia era stato selezionato il carcere di Bergamo, la cui direzione ha tuttavia scelto di non concedere le necessarie autorizzazioni. I tempi decisionali estremamente lunghi (si parla di più di quattro mesi di attesa) e l'impossibilità di confrontarsi con la direzione ed i funzionari del PRAP della Lombardia incaricati di gestire il rilascio delle autorizzazioni mi ha costretto a ridefinire in breve tempo il piano di selezione degli istituti, ripiegando sul carcere di Sondrio (scelto, tra i tanti carceri di piccole dimensioni, in virtù dello spirito collaborativo riscontrato dai vertici direttivi dello stesso).

potuto riscontrare nel corso della conduzione della raccolta dati la maggioranza degli agenti penitenziari proviene da regioni del sud Italia; ciononostante questi ultimi vengono assegnati quasi esclusivamente ad istituti del nord, dove maggiore è la richiesta di personale. La possibilità di trasferirsi nelle terre natie si ottiene soltanto dopo molti anni di servizio, pertanto, negli istituti del Sud gli agenti presentano un'anzianità di servizio maggiore rispetto a coloro che sono impiegati al Nord, ovvero le nuove reclute. Per tali motivi, è stato selezionato l'istituto di Sondrio, collocato in una zona periferica pedemontana e con capienza inferiore ai cinquanta individui detenuti. La scelta proprio di questo istituto è stata dettata soprattutto dalla disponibilità accordata dall'autorità dirigente, che ha garantito l'accesso nel carcere e la possibilità di osservare ed interagire con gli agenti in servizio. Per quanto riguarda la selezione di una Casa Circondariale di medie dimensioni nel Sud Italia, si è identificato l'istituto di Bari che, al contrario di Sondrio, è collocato in una zona urbana centrale del Sud Italia ed ospita all'incirca 300 persone detenute. Si consideri inoltre che Bari, come Bollate, comprende anche una sezione detentiva femminile. Data l'estrema delicatezza della questione relativa alle autorizzazioni, si è scelto di selezionare un istituto per il quale si disponeva di canali di contatto diretto con gli organi dirigenti.

Per quanto riguarda le Case di Reclusione, si era pensato di porre a confronto due Istituti nella medesima regione, ma distinti per circuito di appartenenza, nonché per l'attuale stato di realizzazione della sorveglianza dinamica entro le proprie sezioni. Inizialmente, era stati quindi selezionati gli Istituti di Milano - Opera e Milano - Bollate. Nonostante Milano - Opera goda di un consolidata reputazione in qualità di Istituto ad Alta Sorveglianza, esso è attualmente interessato da un profondo processo ri - organizzativo, teso a restituire un'impronta più propriamente "trattamentale" all'intera struttura. Ciò ha comportato, in tempi recenti, l'attuazione del regime di sorveglianza dinamica limitatamente ad alcune sezioni dell'istituto. Milano - Bollate, al contrario, nasce come carcere a "Trattamento Avanzato", pertanto ha da sempre fatto ricorso, in ognuno dei suoi reparti, a modalità di gestione particolari, tese a incentivare l'autonomia e la responsabilizzazione delle persone detenute. Di fatto, esso rappresenta il modello organizzativo per tutti gli istituti che intendono adeguarsi alle direttive europee in materia di sorveglianza dinamica. Quest'ultimo, al contrario del carcere di Milano - Opera, ospita anche una sezione detentiva femminile. Ciononostante, a fronte del rifiuto da parte della direzione di Milano - Opera di concedere le autorizzazioni

necessarie per la conduzione della ricerca, chiudendo di fatto ogni possibile canale di trattativa, sono stata costretta a considerare tra le Case di Reclusione soltanto il carcere di Milano Bollate.
Al momento della conduzione della ricerca, gli agenti in servizio presso gli istituti selezionati erano così distribuiti[18]:

- Milano Bollate: 397 unità del personale di Polizia Penitenziaria in forza (a fronte delle 550 previste), di cui 38 donne;
- Sondrio: 22 unità in forza (a fronte delle 30 previste), di cui 3 donne;
- Bari: 349 unità in forza (a fronte delle 322 previste), di cui 28 donne.

Una volta chiarito il (difficoltoso) processo di selezione degli istituti penitenziari, di seguito intendo illustrare l'organizzazione della ricerca negli istituti penitenziari. Quest'ultima è stata suddivisa in due fasi, ovvero:

1) Visite giornaliere presso gli istituti di Milano - Bollate, Sondrio e Bari, a cadenza giornaliera non continua. Inizialmente, alla direzione di ciascun carcere è stata richiesta la possibilità di effettuare delle visite nelle sezioni detentive, guidate dai rispettivi capireparto. Al termine di queste visite, di durata solitamente non inferiore alle due ore, avevo l'opportunità di condurre dei colloqui esplorativi con i capireparto di tutte le sezioni detentive e aree operative (area industriale, sezione colloqui, ufficio matricola) di ciascun carcere, durante i quali chiedevo loro di raccontarmi la routine di ciascuna sezione. Questi colloqui, uniti alle visite guidate dagli agenti in sezione, mi hanno permesso di ricostruire la struttura organizzativa di ciascun reparto. Le osservazioni sono state condotte nelle aree detentive, laddove possibile, nonché nelle aree di snodo come lo "spaccio" (mensa) della caserma, l'area esterna e l'ufficio servizi.Le finalità di tale fase sono così illustrate:

   → *obiettivo 1°: ricostruire il contesto strutturale e organizzativo di ogni istituto, portare alla luce le peculiarità di ciascun reparto, le criticità e le caratteristiche degli individui detenuti con cui gli agenti lavorano.*

[18] Dati forniti sulla delle rilevazioni effettuate dal DAP, nell' Aprile 2015.

→ *obiettivo 2°: raccogliere materiale informativo utile per la strutturazione delle interviste che sono state somministrate successivamente agli agenti e alle agenti.*

2) Somministrazione di interviste semi - strutturate agli agenti in servizio presso gli istituti selezionati. La raccolta di interviste aveva i seguenti obiettivi:

→ *obiettivo 1°: analizzare le risposte degli agenti ai cambiamenti organizzativi;*
→ *obiettivo 2°: indagare la relazione tra la sorveglianza dinamica ed il benessere del personale, ovvero comprendere come sono stati accolti questi cambiamenti e quali sono le strategie che gli agenti mettono in atto per gestire i nuovi compiti più prettamente "trattamentali".*

Dopo aver concluso la prima fase della ricerca negli istituti penitenziari, e aver quindi "esplorato" il contesto carcere (con particolare attenzione al personale di polizia penitenziaria), ho scelto di considerare nella selezione degli intervistati le seguenti caratteristiche:

- genere
- anzianità di servizio:
  - unità personale reclutato prima del 1990 (anno della smilitarizzazione della Polizia Penitenziaria);
  - unità personale reclutato dopo il 1990;
  - unità personale reclutato dal 2012 (anno delle sentenze europee).
- Grado:
  - unità del personale con responsabilità bassa (agenti, assistenti);
  - unità del personale con responsabilità media (assistenti capo e sovraintendenti);
  - unità personale con responsabilità alta (ispettori).
- titolo di studio:
  - licenza media;
  - diploma;
  - laurea o studenti universitari.

Sulla base di questi criteri ho identificato dei "profili" idealtipici di agenti, con l'intento di massimizzare le differenze all'interno dei ruoli a bassa, media ed alta responsabilità. In quanto "astrazioni" ottenute accentuando uno o più caratteristiche fondamentali (titolo di studio, anzianità di servizio, livello di responsabilità) assolvono una funzione prettamente euristica e non hanno spesso un corrispettivo "puro" nella realtà osservata. Ciononostante, alcuni intervistati presentavano caratteristiche affini a quelle di alcuni dei profili idealtipici identificati, e pertanto le loro testimonianze sono considerate strategiche nel percorso di interpretazione dei dati raccolti.

- Profili bassa responsabilità (agenti e assistenti)
    - Le nuove reclute (laurea o diploma, arruolati dal 2012, istituto di prima assegnazione)
    - Gli esperti (licenza media, arruolati dopo il 1990, con esperienze in diverse CR o CC)

- Profili di media responsabilità (assistenti capo e sovraintendenti)
    - Vecchie guardie (licenza media, arruolati prima del 1990)
    - Autodidatti (laurea o studenti universitari, arruolati prima del 1990)

- Profili ad alta responsabilità

    - Interni: (diploma, arruolati prima del 1990, provenienti da ruoli a bassa responsabilità della Pol. Pen., entrati mediante concorso interno)
    - Esterni: (laurea, arruolati dopo il 2012, provenienti da professioni civili, entrati mediante concorso esterno)

Questi profili idealtipici sono stati sottoposti all'attenzione dei commissari in ciascun carcere, con la richiesta di selezionare gli agenti con delle caratteristiche affini e proporre loro di sottoporsi ad un' intervista. A Sondrio, tuttavia, la selezione degli intervistati è avvenuta su base volontaria, dato l'esiguo numero di agenti. In totale, nei tre istituti considerati, sono state raccolte 60 interviste con vignette, mentre sono stati condotti 11 colloqui esplorativi con i capi reparto delle varie sezioni. Di seguito si

intende illustrare in modo più approfondito le varie attività di ricerca condotte in ciascun carcere.

4.3.2. Casa di reclusione di Milano - Bollate

Le attività di ricerca si sono svolte nei mesi di marzo, aprile, maggio 2015, con una frequenza di due/tre visite a settimana in media. I dati raccolti sono così classificati:

- Colloqui esplorativi con i capi – reparto: 7 (infermeria, area colloqui, settimo reparto, quarto reparto, area industriale, secondo reparto, quinto reparto)
- Osservazioni focalizzate: visite guidate in tutti i sette reparti, in infermeria, nell'area colloqui e nell'area industriale. Osservazione delle attività quotidiane svolte nell'ufficio comando (in presenza dei commissari) e nell'ufficio servizi (adibito alla definizione dei turni lavorativi e principale punto di incontro degli agenti in servizio). A seguito delle osservazioni focalizzate e dei colloqui esplorativi condotti con i capireparto, sono giunta alla definizione delle situazioni ipotetiche riportate nelle vignette ed alla conduzione del pre-test.
- Totale interviste[19]: 27 interviste (più 5 usate come pre-test delle vignette)

→ *Ruoli:*

- bassa responsabilità (agenti e assistenti): 9 (di cui 3 donne)
- media responsabilità (ass. capo e sovraintendenti): 11 (di cui 2 donne)
- alta responsabilità (ispettori): 7

→ *Genere:*

- Donne: 5
- Uomini: 22

[19] Organico del carcere al momento delle interviste: 438 unità effettive, di cui 43 donne (compresi i due commissari, un uomo e una donna)

→ *Titolo di studio:*

- laurea: 7 (tutti ispettori)
- diploma: 14 (tutte donne)
- licenza media: 6

→ *Profili idealtipici:*

- Bassa responsabilità
  Nuove reclute: 3 (di cui una donna)
  Esperti: 6
- Media responsabilità
  Vecchie guardie: nessuno
  Autodidatti: nessuno
- Alta responsabilità
  Interni: 1
  Esterni: 2

4.3.3. Casa circondariale di Sondrio

Le attività di ricerca si sono svolte per due settimane a cavallo tra giugno e luglio 2015 con una presenza giornaliera (da lunedì a sabato).

- Osservazione focalizzate: visita guidata nell'unica sezione detentiva.
- Osservazione quotidiana delle attività nella sala a disposizione del personale per la pausa caffè.
- Totale interviste[20]: 10

→ *Ruoli:*

- agente scelto: 2

[20] Organico del carcere al momento delle interviste: 20 unità effettive, di cui 2 donne (nessun ruolo ad alta responsabilità)

- assistente capo: 8 (di cui una donna)

→ *Genere:*

- Donne: 1
- Uomini: 9

→ *Titolo di studio:*

- laurea : 1 assistente capo donna
- diploma: 4 (di cui 3 assistenti capo e 1 agente scelto)
- licenza media: 5 (4 assistenti capo e 1 agente scelto)

→ *Profili idealtipici:*

- Bassa responsabilità
  Nuove reclute: nessuno
  Esperti: 2 uomini
- Media responsabilità
  Vecchie guardie: 7 uomini
  Autodidatti: 1 donna
- Alta responsabilità
  Interni: nessuno
  Esterni: nessuno

4.3.4. Casa circondariale di Bari

Le attività di ricerca si sono svolte nel mese di settembre 2015 con una presenza quotidiana (da lunedì a sabato). I dati raccolti sono così classificati:

- Osservazioni focalizzate: visite guidate in tutti e quattro i reparti, comprese le sezioni ad alta sicurezza ed il nucleo traduzioni. A cadenza giornaliera, osservazione e partecipazione al briefing mattutino presieduto dalla comandante del carcere, in presenza dei sottoufficiali (capireparto) e di altri due commissari.

Quotidianamente, osservazione e interazione informale con il personale nella mensa del carcere, durante l'ora di pranzo.

- Colloqui esplorativi con i capi – reparto: 4 (nucleo traduzioni, prima sezione, seconda sezione, colloqui)
- Interviste totali[21]: 23

→ *Ruoli*

- Bassa responsabilità (agenti e assistenti): 2 donne
- Media responsabilità (assistenti capo): 11 (di cui 3 donne e un ex agente)
- Sovraintendente: 3 (1 donna e 2 uomo)
- Alta responsabilità (ispettori e sostituto commissario) : 7 uomini

→ *Genere*

- Donne: 6
- Uomini: 17

→ *Titolo di studio*

- Laurea: 7 di cui
- 2 (assistente capo uomo)
- 1 (vice ispettore uomo)
- 1 (ispettore uomo)
- 2 (assistenti capo donna)
- 1 (sostituto commissario)

→ *Titolo di studio*

- Laurea: 7
- Diploma: 11
- Licenza media: 5

[21] Organico: 337 unità assegnate di cui 88 in distacco. 30 donne (compresa la comandante) in totale.

→ *profili idealtipici:*

- Bassa responsabilità
  Nuove reclute: 1 donna
  Esperti: 1 donna
- Media responsabilità
  Vecchie guardie: 7 (di cui una donna)
  Autodidatti: 4 (2 uomini, 2 donne)
- Alta responsabilità
  Interni: 4 uomini
  Esterni: 2 uomini

Nel paragrafo successivo si illustreranno approfonditamente le tecniche e le modalità con cui si è scelto di organizzare le interviste.

4.4. La tecnica delle "vignette"

La tecnica delle vignette gode di una tradizione piuttosto consolidata. Già nel 1950 Herskovitz fece ricorso alla presentazione di "situazioni ipotetiche" per affrontare l'analisi delle credenze dei popoli della Nuova Guinea ed aggirare le resistenze degli intervistati nell'affrontare tematiche considerate estremamente delicate.
Le " vignette" sono una tecnica generalmente ricondotta ad un approccio di ricerca più prettamente organizzativo/culturale, teso ad indagare la conoscenza condivisa da un gruppo di individui entro un contesto organizzativamente e culturalmente ben definito (Jenkins *et all* 2010). Le "vignette" (Finch 1987; Jenkins *et all.* 2010) sono brevi storie presentate in forma scritta su un supporto cartaceo o multimediale (video o pc solitamente). Esse dipingono situazioni ipotetiche, ma al tempo stesso familiari agli intervistati. Generalmente, a questi ultimi viene chiesto di valutare la situazione presentata, nonché i comportamenti dei personaggi coinvolti, fornendo dunque giudizi ed opinioni a riguardo. In sociologia, infatti, questa tecnica viene utilizzata soprattutto per indagare le credenze ed i valori condivisi da specifici gruppi sociali (Finch 197;, Rossi 1979; Hughes 1998: 384), oppure in riferimento ad argomenti potenzialmente delicati come l'abuso di droghe, i comportamenti sessuali rischiosi (Hughes 1998); il

suicidio (Kalafat *et all* 1993), gli obblighi familiari e le strategie di adattamento dei cosiddetti *caregivers* (Finch 1987; Rahman 1996; McDonald *et all* 2010).

Le vignette sono una tecnica piuttosto versatile e produttiva. Esse possono essere impiegate sia per studi di stampo quantitativo, generalmente delle survey (Alexander e Becker 1978; Alves e Rossi 1978; Finch 1987; Sleed *et all* 2002; Van Der Pas *et all* 2005; Barrera e Buskens 2007) che per ricerche qualitative (Herskovits 1950; Hughes 1998; Barter e Renold 2000; Fearfull 2005; Torres 2009). Recentemente, le situazioni ipotetiche sono state sottoposte agli intervistati attraverso l'utilizzo di diversi supporti: dalla più tradizionale forma scritta ai video (Johnson 2000; McKinstry 2000; Seed *et all* 2002), agli audio (Sigelman *et all* 1992: Ward *et all* 1994) e mediante l'utilizzo di computer (Stolte 1994). La versatilità di tale tecnica non è data solo esclusivamente dalla tipologia di supporto con cui le vignette possono essere presentate, ma anche dai tempi e dalle modalità di somministrazione. Per esempio, Barrera e Buskens (2007) hanno scelto di proporre delle coppie di vignette, ciascuna con caratteristiche diverse. Agli intervistati veniva richiesto di esprimere una preferenza tra le due vignette presentate, seguendo dunque una modalità di presentazione denominata "paired comparison". Le cosiddette "interactive developmental vignettes" (IDVs) sono state invece impiegate da Jenkins *et all* (2010). Esse implicano l'esistenza di una storia che si sviluppa attraverso scenari consequenziali. La storia descritta in un determinato scenario prevede infatti diversi sviluppi, scelti sulla base delle risposte degli intervistati. In particolare, la ricerca presentata da Jenkins *et all* (2010) prevedeva l'utilizzo di due tipologie di vignette. Nel primo caso la storia di Davie, un diciannovenne tossicodipendente, era utilizzata al termine di un'intervista qualitativa semi strutturata durante la quale veniva chiesto agli intervistati di raccontare la propria esperienza nell'ambito delle dipendenze e dell'accesso ai servizi di assistenza. Le fasi che componevano la storia di Davie erano prefissate, ovvero, il loro sviluppo era deciso dall'intervistatore sulla base delle risposte delle persone ad una serie di domande standardizzate, a cui spesso susseguivano domande più ampie di approfondimento. Questa modalità di somministrazione delle vignette era pensata per garantire la comparazione delle risposte date dai diversi intervistati. La seconda tipologia di vignette impiegate da Jenkins *et all* (2010) è invece interattiva e veniva presentata sempre verso il termine di un' intervista semi strutturata durante la quale veniva richiesto agli intervistati di raccontare la loro esperienza personale riguardo comportamenti rischiosi

per la propria salute. In questo caso, tuttavia, ai partecipanti veniva data la possibilità di influenzare il proseguimento della storia narrata scegliendo tra diversi sviluppi disponibili. Se da un lato le vignette relative alla storia di Davie erano pensate per la comparazione delle risposte degli intervistati, le IDVs danno la possibilità di analizzare i processi decisionali ed interpretativi utilizzati dagli individui nei confronti di determinati fenomeni "nel contesto dell'azione" (resa possibile grazie al fatto di lasciare che i partecipanti scelgano loro stessi lo sviluppo della narrazione). Questa tecnica, secondo Jenkins *et all* (2010), può significativamente ridurre il rischio che la storia appaia poco plausibile agli intervistati, dal momento che sono loro stessi a scegliere gli scenari presentati. Ovviamente, come ben argomentano Sleed *et all* (2007), le risposte ottenute attraverso l'utilizzo della tecnica delle vignette dipendono fortemente dallo stimolo somministrato. Esso deve essere quindi accuratamente scelto sulla base delle domande di ricerca, della tipologia di argomento trattato e di intervistati. Sleed *et all* (2007), per esempio, hanno utilizzato la tecnica delle vignette presentate attraverso un videotape per studiare i processi di vittimizzazione connessi agli stupri. Proprio per il fatto di permettere agli intervistati di distanziare se stessi dai personaggi coinvolti nelle storie, questa tecnica è stata ritenuta particolarmente appropriata per affrontare un argomento così delicato.

Un ulteriore aspetto positivo connesso all'utilizzo di questa tecnica è il fatto che le vignette richiedano all'intervistato di riflettere su una serie di frasi ancorate a circostanze specifiche, evitando dunque il rischio della de - contestualizzazione delle risposte (Finch 1987). Questo metodo di ricerca riconosce che i significati ed i giudizi espressi dagli individui sono sostanzialmente situati. Pertanto, le vignette cercano di riprodurre (per lo meno in parte) la complessità delle situazioni reali, permettendo allo stesso tempo di controllare l'effetto di determinate variabili (come il genere, l'età o l'occupazione dei personaggi coinvolti), per esempio presentando delle situazioni che sistematicamente modifichino questi elementi. Oltretutto, dovremmo considerare che nel gestire le situazioni di vita reale, noi siamo selettivi rispetto a ciò che scegliamo di considerare ed interpretare (Giddens 1991). Le vignette incentivano questa capacità selettiva poiché propongono la "fotografia" di una certa situazione e permettono all'intervistato di focalizzare la sua attenzione sugli aspetti che il ricercatore, nel momento dell'ideazione degli scenari, ha ritenuto rilevanti (Hughes 1998). Inoltre, come già anticipato, presentando situazioni che coinvolgono terzi, gli intervistati

possono distanziarsi dalla situazione presentata e, conseguentemente, le domande sono percepite come meno personali e dunque potenzialmente meno minacciose (Finch 1987:110; Hughes 1998).

Esistono, tuttavia, degli aspetti critici connessi all'utilizzo delle vignette. Anzitutto, si consideri che, come argomentato nel terzo capitolo, nella vita reale le persone interagiscono tra loro basandosi sui feedback che ottengono nel processo di interazione. Il sistema di relazioni ed il contesto istituzionale rappresentano infatti il contesto valutativo per la conferma o la negoziazione degli standard identitari degli individui (cifr. Paragrafo 1.7, capitolo 3). La tecnica delle vignette, invece, sradica il rispondente dal contesto dell'interazione. Di conseguenza, esiste una differenza significativa tra quello che possiamo definire come "il mondo delle vignette" e le situazioni di vita reale. Ciononostante, alcuni autori sostengono che le persone solitamente reagiscono alle vignette in modi molto simili a come farebbero in una situazione reale (Rahman 1996; Hughes 1998). A tal proposito, ciò che pare fondamentale è proprio la definizione stessa delle situazioni ipotetiche e la loro capacità di restituire all'intervistato degli scenari il più verosimili e credibili possibile (Hughes 1998; Finch 1987). Il disegno delle vignette aumenta dunque l' affidabilità della tecnica stessa (Hughes 1998: 385). Sebbene ciò potrebbe ridurre il problema della distanza esistente tra il mondo reale e quello rappresentato nelle vignette, anche lo scenario più realistico e accurato possibile non può risolve la questione dell'accesso al comportamento "reale" degli individui. Di fatto, attraverso le vignette l'intervistatore è capace di ottenere informazioni solo rispetto a come i rispondenti "si comporterebbero" in una determinata circostanza. Le vignette non sono dunque da considerarsi "lo specchio del mondo reale"(Hughes 1998: 384). Al contrario, esse rappresentano uno strumento utile per analizzare e comprendere i processi interpretativi e decisionali adottati dalle persone dinnanzi alla medesima condizione (Hughes 1998: 384; Rossi 1979). Inoltre, si tenga in considerazione che, come argomentano i teorici dell' Identity Theory, i significati di un'identità sono strettamente connessi con i comportamenti di una persona, pertanto può esistere una corrispondenza tra i significati che gli individui attribuiscono ad una identità di ruolo ed il loro comportamento (Burke e Stets 2009: 115).

Questa tecnica è quindi particolarmente indicata nelle ricerche focalizzate sullo studio di culture occupazionali tendenzialmente chiuse e ristrette, esattamente come la polizia (Jenkins *et all* 2010). Invero, come si è potuto effettivamente constatare grazie alla

conduzione delle interviste, il personale di polizia è generalmente restio a discutere di aspetti inerenti il proprio lavoro in modo diretto. Le vignette, al contrario, permettono di esplorare la conoscenza condivisa dagli agenti e dalle agenti rispetto determinate questioni presentando situazioni che coinvolgono terzi. Pertanto, esse consentono all'intervistato di concentrarsi sulla situazione, senza che le domande siano percepite come eccessivamente dirette e personali (Finch 1987: 110; Rahman 1996; Hughes, 1998: 385).

Passiamo ora a discutere come sono state utilizzate le vignette in questa ricerca. Nel capitolo precedente ho spiegato che gli agenti di polizia penitenziaria svolgono il loro quotidiano lavoro con le persone detenute proiettando un'immagine di sé che ritengono appropriata. Ciò avviene sulla base dei loro standard identitari, ovvero dei significati interiorizzati rispetto alla propria identità di ruolo. Ho inoltre proposto di considerare il carcere come un contesto simbolico che fornisce e, sotto certi aspetti, "impone" agli agenti e agli individui reclusi i significati rilevanti per la costruzione del sé. A questo punto, è dunque necessario riflettere su come la tecnica delle vignette possa essere utilizzata per esplorare la percezione del sé ed i processi identitari che coinvolgono gli agenti in un contesto organizzativamente ben definito.

Anzitutto, partiamo con il constatare come gli atteggiamenti nei confronti dell'autorità siano stati tradizionalmente ricondotti allo studio della personalità e delle sue dimensioni (Duckitt 2009). In sociologia e nella psicologia sociale la teoria della personalità autoritaria di Adorno *et all* (1950) viene generalmente accreditata come uno dei primi e più importanti tentativi di analizzare gli atteggiamenti nei confronti dell'autorità e della punizione. Questa teoria spiega quali sono i fattori psicologici e sociali che caratterizzano gli atteggiamenti favorevoli alla punizione e cerca di comprendere come gli stessi possano diventare dominanti da un punto di vista ideologico, al punto tale da creare una vera e propria "cultura della punizione" (Duckitt 2009). Gli atteggiamenti sociali, in particolare quelli che riguardano la punizione e l'esercizio dell'autorità, sembrano infatti strutturati e organizzati in una dimensione ideologico e culturale (Duckitt 2009: 76). Sebbene la teoria di Adorno sia stata considerata da molti un punto di partenza per lo studio della questione, certo non è stata esente da critiche sostanziali, sia da un punto di vista metodologico che per ciò che concerne la possibilità di validare i risultati attraverso successive ricerche. Un ulteriore tentativo di comprendere la questione venne effettuato da Allport (1954), il quale, al

contrario di Adorno, ricondusse la personalità autoritaria non ad un conflitto psicodinamico, ma ad un sentimento di insicurezza o "ego weakness", sebbene non abbia mai appuntato una misura sistematica di questo concetto. Dopo questi primi studi, la questione registrò un rinnovato interesse nel corso degli anni '80, questa volta con un'attenzione particolare alla dimensione culturale degli atteggiamenti nei confronti dell'autorità e della punizione (Duckitt 2009: 80). Alcuni autori (Altemeyer 1981; Pratto *et all* 1994) iniziarono infatti ad avanzare ipotesi più sistematiche rispetto al fatto che oltre ai fattori psicologici e motivazionali, i differenti atteggiamenti nei confronti della punizione/pena fossero sostenuti anche da una componente culturale, ovvero da un insieme di valori. Al di là delle differenze, questi studi continuavano a sostenere l'idea secondo cui gli atteggiamenti fossero espressione diretta della personalità. Questa concezione è stata messa in discussione a partire dagli anni '90 per mancanza di verifiche empiriche proprio in riferimento al nesso tra atteggiamenti sociali e personalità. Di nuovo, l'attenzione si è focalizzata sulle basi culturali e sociali degli atteggiamenti. Alcuni studi etnografici (Gibson 1994; Nisbett e Cohen 1996) sostengono che la diffusione di determinati atteggiamenti nei confronti della punizione sia riconducibile a *patterns* culturali, intesi come valori, simboli e significati condivisi da individui in determinati contesti. A tal proposito, si consideri che gli agenti penitenziari sono inseriti in un' istituzione che è espressione dell'autorità dello Stato e della sua facoltà di infliggere una punizione sugli individui (la privazione della libertà). Di fatto, nell'ambito lavorativo viene chiesto loro di impersonificare ed esercitare questa autorità, garantendo l'esecuzione di un provvedimento punitivo (Liebling 2000; Crawley 2004). Pertanto, la loro esperienza lavorativa è necessariamente organizzata e strutturata entro una dimensione culturale. Quest'ultima si rivela dunque fondamentale per comprendere la loro identità professionale. Più precisamente, l'analisi dei significati condivisi dagli agenti può aiutare a spiegare come interpretano le varie situazioni, come fanno esercizio della discrezione, come gestiscono la relazione con il detenuto e, più in generale, come concepiscono la loro identità di ruolo. Proprio in riferimento a ciò, le vignette possono contribuire a svelare i significati relativi all'esperienza del carcere e le modalità attraverso cui gli agenti si appropriano degli stessi e definiscono i propri standard identitari.

Stabilito ciò, consideriamo come state create le vignette utilizzate nella ricerca. Le situazioni ipotetiche presentate sono state ricostruite grazie alle osservazioni e ai

colloqui esplorativi condotti nella prima fase della ricerca, durante i quali veniva chiesto ai capireparto di riportare alcuni esempi di eventi critici frequentemente rilevati presso l'istituto nel quale lavorano. Inoltre, esse sono state sottoposte all'attenzione di professionisti che operano a stretto contatto con gli agenti penitenziari (gli educatori), in modo da rilevare la loro opinione circa la credibilità degli eventi descritti. In questo modo, prendendo spunto da eventi realmente accaduti, ho cercato di garantire la plausibilità delle situazioni presentate e dunque l'affidabilità della tecnica (Hughes 1998; Finch 1987). Nel corso dell'intervista, a ciascun agente sono state presentate tre "vignette", sotto forma di brevi storie scritte. Una volta lette attentamente, veniva chiesto all'agente di commentare la storia, rispondendo a brevi domandi quali: Come giudica questo comportamento? Quali pensa siano le motivazioni dei personaggi coinvolti? Come dovrebbe comportarsi un buon agente in questa situazione? (nell'Allegato B si riporta la griglia di intervista).
Ciascuna vignetta faceva riferimento ad una delle tre dimensioni che compongono il concetto di cultura occupazionale definito da Crawley e Crawley (2008), ovvero:

1) la relazione con la persona detenuta, in situazioni di disagio e di potenziale pericolo (dimensione 1);
2) la relazione con i colleghi e superiori, dello stesso sesso o di sesso opposto (dimensione 2);
3) le risposte ai cambiamenti organizzativi, ovvero, all'avvento della sorveglianza dinamica (dimensione 3).

Invero, se intendiamo la cultura occupazionale come quel dominio di significati a cui gli agenti attingono per definire i loro standard identitari, allora può essere utile declinare l'analisi in queste tre dimensioni al fine di definire i vari profili professionali degli agenti ed esplorare i processi di identificazione che li coinvolgono.
Per ogni dimensione sono stati creati due "tipi" di vignette, nei quali viene riportata la medesima situazione, con alcune modifiche fondamentali. Per la prima e la seconda dimensione, nei due "tipi" di vignette viene modificato il genere delle persone coinvolte. Per la terza dimensione, nei due "tipi" di vignette viene modificata l'anzianità di servizio degli agenti coinvolti ed il loro background formativo Di seguito, si riportano le storie presentate durante le interviste condotte:

Dimensione #1: La relazione con la persona detenuta

a) 1°tipo

Un uomo detenuto chiede ad un agente la possibilità di vedere a colloquio interno una persona a lui particolarmente cara. L'agente lo informa che, secondo le norme, ha esaurito le ore disponibili per i colloqui. Nonostante questa spiegazione, l'uomo rinnova più volte la medesima richiesta e dinnanzi all'impossibilità di vedersi concedere un'ulteriore ora di colloquio, inizia a manifestare chiari segni di sconforto e insofferenza, litigando spesso con altre persone detenute e arrivando anche ad insultare gli agenti in servizio nella sezione. Infine, l'uomo minaccia di ricorrere a pratiche autolesioniste.

b) 2° tipo

Una donna detenuta chiede ad un'agente la possibilità di vedere a colloquio interno una persona a lei particolarmente cara. L'agente la informa che, secondo le norme, ha esaurito le ore disponibili per i colloqui. Nonostante questa spiegazione, la donna rinnova più volte la medesima richiesta e dinnanzi all'impossibilità di vedersi concedere un'ulteriore ora di colloquio, inizia a manifestare chiari segni di sconforto e insofferenza, litigando spesso con altre persone detenute e arrivando anche ad insultare le agenti in servizio nella sezione. Infine, la donna minaccia di ricorrere a pratiche autolesioniste.

Dimensione #2: La relazione con i colleghi

a) 1° tipo

Un agente assistente, assegnato ad una sezione detentiva con regime di sorveglianza dinamica, si assenta spesso dal lavoro, usufruendo dei permessi per malattia. Un giorno il caporeparto lo avvicina per indagare il motivo delle sue continue assenze, cercando di accertarsi sull'effettivo stato di salute dell'agente. L'agente si giustifica affermando di avvertire un profondo malessere psicologico, dovuto allo stress lavorativo, e di aver bisogno di tempo per gestire alcuni problemi familiari.

Inoltre, l'agente afferma di non averne mai parlato con il caporeparto poiché quest'ultimo durante il turno lavorativo è sempre molto impegnato, e tende a trascorrere le pause lavorative in compagnia di altri ispettori e sovraintendenti. Pertanto, è difficile avvicinarlo privatamente e parlargli di tematiche così delicate e personali.

b) 2° tipo

Un' agente assistente, assegnata ad una sezione femminile con regime di sorveglianza dinamica, si assenta ripetutamente dal lavoro, usufruendo dei permessi per malattia. Un giorno il caporeparto la avvicina per indagare il motivo delle sue continue assenze, cercando di accertarsi sull'effettivo stato di salute dell'agente.
La donna si giustifica affermando di avvertire un profondo malessere psicologico, dovuto allo stress lavorativo, e di aver bisogno di tempo per gestire alcuni problemi familiari. Inoltre, l'agente afferma di non averne mai parlato con il caporeparto poiché quest'ultimo durante il turno lavorativo è sempre molto impegnato. Infine, la donna ammette di sentirsi a disagio nell'affrontare tematiche così delicate e personali con un superiore di sesso maschile.

Dimensione #3: la reazione ai cambiamenti organizzativi

a) 1° tipo

Una nuova recluta viene assegnata ad una sezione a Sorveglianza Dinamica. Il nuovo superiore illustra all'agente lo stile operativo di quella sezione, soffermandosi in particolare sulla relazione con le persone detenute, basata sulla responsabilizzazione, il trattamento umano ed il rispetto reciproco. La nuova recluta, una volta ritrovatasi in compagnia di agenti di pari grado, esprime le sue perplessità riguardo lo stile operativo della sezione, manifestando anche un certo disagio nel constatare il grado di libertà delle persone detenute ed il loro livello di interazione nei confronti degli agenti.

b) 2° tipo

Un agente, con diversi anni di servizio in una sezione a regime di Alta Sicurezza, viene trasferito in un altro Istituto e assegnato ad una sezione a Sorveglianza Dinamica. Il nuovo superiore illustra all'agente lo stile operativo di quella sezione, soffermandosi in particolare sulla relazione con le persone detenute, basata sulla responsabilizzazione, il trattamento umano ed il rispetto reciproco. L'agente, una volta ritrovatosi in compagnia dei nuovi colleghi di pari grado, esprime le sue perplessità riguardo lo stile operativo della sezione a sorveglianza dinamica, manifestando il suo disappunto nel constatare il grado di libertà delle persone detenute ed il loro livello di interazione nei confronti degli agenti. Costui, inoltre, afferma di preferire lo stile operativo più tradizionale al quale era precedentemente abituato.

Agli agenti e' stata somministrata solo una vignetta per dimensione, per un totale di tre vignette a testa. Generalmente, una volta presentate e discusse le vignette, esse venivano utilizzate come spunto per esplorare l'esperienza personale delle persone intervistate (Finch 1978, Rossi 1979, Hughes 1998: 384). Le situazioni presentate sono state utilizzate anche come punto di partenza per analizzare l'impatto della sorveglianza dinamica sul benessere del personale.

4.5. Le interviste con il personale di polizia penitenziaria: alcune riflessioni

4.5.1. L'accesso al campo

Nel suo famoso articolo, "The curious eclipse of prison ethnography in the age of mass incarceration", Wacquant (2002) constata la mancanza di ricerche etnografiche condotte entro le mura degli istituti penitenziari, proprio in un'epoca che egli stesso definisce "di incarcerazione di massa" (Wacquant, 2002: 385). Le ricerche accademiche in questo ambito si sono spesso limitate alla conduzione di survey, analisi documentarie e storiche, mentre la presenza di ricercatori e ricercatrici negli istituti penitenziari è stata molto contenuta. Se questa osservazione risulta veritiera per ciò che riguarda il contesto statunitense, bisogna altresì notare come di fatto in Europa, e soprattutto in Francia e Inghilterra, l'etnografia nel carcere abbia conosciuto un relativo successo nell'ultimo decennio (Crawley 2004; Liebling 1999; 2004; Chauvenet *et all* 1994; Chesney e Mauer 2002). Secondo l'opinione di Wacquant, la ricerca etnografica rappresenta uno strumento imprescindibile per coloro i quali sono interessati a ricostruire il *microcosmo* del penitenziario, con la sua peculiare cultura materiale e simbolica, allo scopo di identificare i nessi tra il funzionamento dell'istituzione carceraria ed i più ampi processi sociali e culturali che interessano la società odierna. A tal proposito, la preoccupazione dei ricercatori dovrebbe concentrarsi meno sulla produzione di discorsi e più sulla possibilità di accedere, o meglio, immergersi nel "ventre della bestia", così come lo

definisce l'autore, per condurre osservazioni serrate che consentano una conoscenza di prima mano dell'ambiente carcerario (Wacquant 2002: 386-388).

Chiaramente, la ragione principale della scarsità di ricerche etnografiche in questo ambito sarebbe riconducibile all'esistenza di complicazioni, in primis metodologiche, connesse alla presenza prolungata e continua di un sociologo o una sociologa entro le mura di un istituto penitenziario. Nel caso del presente lavoro, le difficoltà nell' accesso al campo hanno costretto a numerose e continue modifiche del disegno della ricerca. Le difficoltà riscontrate sono state molteplici. Anzitutto, il primo contatto con l'amministrazione penitenziaria ed il personale addetto al rilascio delle autorizzazioni si è rivelato particolarmente complicato. Esso deve sempre avvenire per mezzo di richieste formali inviate ai PRAP di competenza, in merito alla possibilità di svolgere attività di ricerca negli istituti selezionati. Come ho potuto constatare nel corso della mia ricerca, queste richieste formali tendono a non ricevere risposta se non sono seguite da un assiduo e constante interessamento da parte dei ricercatori o delle ricercatrici. L'iter formale per il rilascio dell'autorizzazione prevede che il PRAP di competenza, una volta ricevuta la richiesta per lo svolgimento di una ricerca, si rivolga alle direzioni degli istituti selezionati per ottenere il parere (vincolante) sulla proposta. Il direttore dell'istituto, una volta informato dal PRAP, e' tenuto a consultare il capo dell'area sicurezza, ovvero il comandante del carcere, prima di prendere una decisione in merito. Una volta stabilita la risposta, il PRAP informa gli autori della richiesta per mezzo di una comunicazione formale. I processi decisionali interni all'amministrazione penitenziaria sono dunque piuttosto complessi e altamente burocraticizzati e, come nel mio caso, ai ricercatori o alle ricercatrici non viene data al possibilità di prendervi parte. Non solo. I tempi per ottenere le autorizzazioni necessarie possono essere estremamente lunghi. Nel caso del carcere di Milano - Opera l'intero processo decisionale che ha portato il PRAP della Lombardia a respingere la richiesta da me avanzata e' durato sei mesi (nel corso dei quali ho più volte modificato il disegno della ricerca con la speranza di coniugarlo con le esigenze della direzione dell'istituto). La lentezza e l'opacità' dei meccanismi decisionali interni all'amministrazione penitenziaria, la diffidenza dei direttori, dei comandanti e dei funzionari del PRAP, l'impossibilita' di stabilire un dialogo continuo con gli stessi nel corso del processo decisionale possono costringere il ricercatore o la ricercatrice a continue e frustranti modifiche degli obiettivi e delle metodologie della ricerca. Queste difficoltà possono essere (relativamente) ridotte

laddove vi sia la possibilità di instaurare un contatto più informale con alcune figure chiave (commissari, comandanti e direttori) in modo da avere la possibilità di confrontarsi sulle effettive problematiche che un'etnografia in carcere potrebbe comportare e cercare delle soluzioni accettabili per l' amministrazione penitenziaria e funzionali per la valenza scientifica della ricerca. In ultima analisi, tutto dipende dalla disponibilità' dei vertici dell'amministrazione di un carcere, ovvero il direttore.

Detto questo, si consideri che, come sostiene Reeves (2010), le autorizzazioni ufficiali non sono sufficienti a garantire l'accesso al campo, e soprattutto, alle persone oggetto dell'attenzione delle studiose e studiosi. L'autore, riferendosi alla sua ricerca in una sezione detentiva ospitante persone incriminate per reati sessuali, osserva come la negoziazione formale dell'accesso all'istituto di fatto sia ben diversa dall'accesso al campo vero e proprio. In quest'ultimo caso, al ricercatore o alla ricercatrice viene chiesto di instaurare una relazione con i soggetti, presentando la ricerca in modo tale da permettere che essa venga accolta e accettata. Inoltre, bisogna considerare che una volta ottenuta l'autorizzazione ufficiale, si renderà necessario relazionarsi con le figure dirigenziali all'interno della struttura, quali il direttore del carcere ed il comandante del Corpo della polizia penitenziaria, i commissari e gli ispettori. Queste figure sono cruciali, in quanto a loro spetta la supervisione e la gestione non solo delle attività entro l'istituto, ma anche dei flussi di persone in entrata e in uscita dallo stesso, ivi comprese persone interessate a condurre un'indagine etnografica. Di fatto, oltre alla conquista di un'autorizzazione ufficiale, si rende necessaria un'ulteriore negoziazione con il personale penitenziario, che sarà poi al fianco dello studioso o della studiosa durante tutta la ricerca etnografica, con la facoltà di rendere lo svolgimento delle attività di ricerca più o meno difficoltoso. È importante infatti che l'attività di negoziazione e di "making contact" includa sempre questi operatori. Il ricercatore o ricercatrice deve fornire delle spiegazioni convincenti e delle giustificazioni plausibili rispetto la conduzione di una ricerca etnografica, cercando di fare in modo che gli operatori accettino la sua presenza, senza ostacolarla. A tal proposito, Marzano (2001:269) sottolinea il fatto che i soggetti della ricerca debbano disporre di buone ragioni per offrire la loro collaborazione. Nel mio caso, il fatto di presentarmi come una ricercatrice interessata a condurre una ricerca sul benessere del personale di polizia penitenziaria ha permesso di guadagnarmi piuttosto facilmente la fiducia e la collaborazione degli agenti. Un aspetto molto interessante e' stato osservare il cambiamento di atteggiamento

nei mie confronti una volta chiarito il mio interesse scientifico per il personale di polizia penitenziaria ed il suo benessere. Molti agenti davano per scontato che io, in quanto rappresentante di un'istituzione esterna, ovvero l'università', fossi interessata esclusivamente alla condizione delle persone detenute. Per tal motivo si dimostravano spesso poco collaborativi, mi sottoponevano a lunghe attese non necessarie ai cancelli dell'istituto, sottolineavano l'impossibilita' che io comprendessi effettivamente le dinamiche del carcere, in quanto estranea all'ambiente. Tuttavia, una volta chiarito l'interesse primario della mia ricerca, gli agenti non mancavano di sottolineare il loro stupore per il fatto che qualcuno "si interessasse finalmente a loro" (gli agenti). Fin dal primo accesso è dunque apparsa chiara la persistente dicotomizzazione del carcere e le sue implicazioni nelle dinamiche relazionali instaurate con gli agenti penitenziari. Questa dicotomizzazione pone la persona che conduce la ricerca in una posizione ambivalente, dal momento che la sua posizione di trova ad oscillare tra questi due poli, venendo collocata talvolta all'uno o all'altro estremo, con il rischio così di compromettere le relazioni sia con gli individui detenuti che con lo staff (Jewkes 2012). Ciò si traduce inevitabilmente in una "iper - sorveglianza" sul lavoro svolto dai ricercatori nel contesto del sistema penitenziario (Marquart 1986:19,Waldram *et all* 2009, Reeves 2010:319). Un'ulteriore complicazione è dovuta dal fatto che, come sostiene giustamente Marzano (2001:270), le persone oggetto del nostro interesse non sono tutte uguali, e soprattutto, ottenere la fiducia di un certo individuo può a volte significare inimicarsi qualcun altro (Reeves 210: 325), specialmente in un contesto così fortemente dicotomizzato come quello del carcere. Per di più, la possibilità di instaurare una relazione fluida e spontanea tra etnografo e "nativi" (Marzano 2001: 270) viene seriamente compromessa in un contesto così strutturato come un istituto penitenziario, dove vigono rigidi codici procedurali e relazionali (Liebling *et all* 1999). Infine, si tenga conto che il personale di polizia penitenziaria, proprio per il fatto di svolgere un lavoro di "bassa visibilità" (Liebling *et all* 1999:72), percepisce una sorta di svalutazione e stigmatizzazione da parte dell'opinione pubblica e dei media (Vianello 2012) e questo necessariamente influenza le modalità di interazione con le persone "esterne" al carcere, specialmente con studiosi e studiose interessati a condurre delle ricerche. Alla luce di queste considerazioni, appare interessante la proposta di Liebling *et all* (1999) in merito all'utilizzo del metodo cosiddetto "appreciative inquiry". Quest'ultimo, al contrario di un approccio di ricerca "problem oriented", invita i soggetti intervistati a riflettere sulle

esperienze positive del proprio lavoro. Partendo dalla constatazione che il mestiere degli agenti consiste in una quotidiana attività di peacekeeping tesa ad evitare conflitti e mantenere un clima sereno entro le sezioni detentive, il metodo dell' "appreciative inquiry" si sofferma sulle abilità e sui traguardi professionali (Liebling 1999), incoraggiando negli intervistati un processo di auto riflessione fondamentalmente gratificante. La questione epistemologica connessa all'utilizzo di un approccio metodologico "problem - oriented" e' riconducibile al fatto che, quando si e' in cerca di un problema, la direzione dell'intervista e la conduzione della ricerca e' già di per sé orientata a svelare gli aspetti problematici di un'esperienza (Liebling *et all* 1999). Al tempo stesso, i soggetti della ricerca possono percepire l'orientamento "problem – oriented" di una ricerca e per tanto potrebbero distorcere i fatti e porsi in una posizione difensiva. Facendo invece ricorso ad un approccio "empatico" nella relazione con gli intervistati (Liebling *et all* 1999), che riconosca la necessità di soffermarsi sulle esperienze positive del loro mestiere, e' possibile ridurre non solo la diffidenza degli agenti, ma ottenere dei dati che siano epurati da distorsioni e omissioni. Questo approccio può essere applicato al di là della situazione dell'intervista, ovvero nelle interazioni quotidiane con il personale e nel corso delle osservazioni e dei colloqui più informali. Si consideri infatti che e' nella relazione con l'oggetto di studio che risiede la principale ricchezza della ricerca etnografica, la quale si sorregge sul difficile equilibrio fra la *prossimità* con i soggetti di studio ed il *distacco* da essi (Marzano 2001: 261). Attorno a tale questione, ovvero alla modalità di relazionarsi all'oggetto del proprio interesse, esistono diverse posizioni, riconducibili sostanzialmente a due approcci epistemologici: uno rappresentato dai fautori del *dualismo metodologico* (Gouldner 1980), l'altro identificato con la cosiddetta *sociologia riflessiva*[22] (Marzano 2001). Alle radici di questa contrapposizione vi è la diatriba epistemologica inerente il "problema della soggettività" (Kirschner 1987:213). A tal proposito, secondo i sostenitori della sociologia riflessiva, che Kirshner (1987) identifica con il termine di "soggettivisti", l'oggetto di studio non può essere separato dalla sua stessa rappresentazione, così che

[22] Si deve a Giddens (1990) il più importante contributo sociologico rispetto la questione della "riflessività", la quale rappresenta, secondo l'autore, la caratteristica costitutiva dell'epoca moderna. Nella pratica di ricerca sociologica, essa fa riferimento all'atteggiamento di continua messa in discussione dei risultati delle proprie analisi, dovuto alla consapevolezza che ogni interpretazione dei fenomeni sociali avviene da un punto di vista soggettivo, dal momento che la vita e le esperienze del ricercatore/ricercatrice non posso essere scisse dai suoi resoconti etnografici. La riflessività è la consapevolezza che non sia possibile produrre una descrizione oggettiva dei fenomeni sociali e viene pertanto definita da Woolgar (1988) come un vero e proprio "orrore metodologico".

risulta impossibile scindere il resoconto dell'interpretazione di un fenomeno sociale dalla soggettività del ricercatore o ricercatrice, poiché l'azione si costruisce nel processo di interazione tra più individui, quindi nell'incontro tra diverse soggettività.

Al contrario, i fautori del dualismo metodologico, più propriamente "interpretativisti" (Kirshner 1987), sostengono l'idea secondo cui la realtà empirica debba essere scoperta attraverso l'applicazione di un metodo che permetta a chi conduce la ricerca di *distaccarsi* dalla propria soggettività, nonché dalla realtà stessa, per poterla leggere ed interpretare da un punto di vista razionale, distanziato, così da essere in grado di restituire al pubblico delle interpretazioni dotate di maggior potenziale euristico.

Di fatto, queste diverse impostazioni epistemologiche si concretizzano in stili di ricerca e di stesura dei testi etnografici profondamente diversi.

Gli "interpretativisti" sostengono una concezione della cultura come un testo che deve essere codificato ed interpretato; sono consapevoli della soggettività di chi conduce la ricerca, ma sostengono sia possibile mantenerla separata da quella dei soggetti osservati. Essi rifiutano il concetto di empatia, relegandolo al dominio del mistico, dell'intuizione e della comunione reciproca, per adottare al contrario un approccio focalizzato sul linguaggio, sulle strutture simboliche ed i processo di sense-making (Kirshner 1987). L'identificazione emozionale con i nativi non è quindi contemplata. Il ricercatore e la ricercatrice rimangono estranei, il cui intento è più propriamente quello di produrre un'interpretazione dell'esteriorità di un fenomeno sociale, senza interrogarsi sulla vita e sull' esperienza intima dei "nativi". Per i soggettivisti, al contrario, l'estraneità ed il distacco rispetto l'oggetto di studio producono un sapere parziale e fuorviante, dal momento che, senza un adeguato tentativo di immedesimazione, o più propriamente, di identificazione, il ricercatore e la ricercatrice tenderebbero ad imporre categorie concettuali proprie e sostanzialmente estranee all'esperienza dei soggetti della ricerca. I "soggettivisti" fanno riferimento ad una concezione più psicologica del termine "empatia", intendendo con esso una "interazione reciproca di processi cognitivi e affettivi" (Kirschner 1987:218). Si tratta di un'esperienza che implica momenti di prossimità e distacco (Donnelly 1976:6), un distacco che si concretizza in una continua riflessione del ricercatore o della ricercatrice sul proprio sé, nonché sulla relazione con gli individui oggetto di interesse. Questo approccio richiede a chi conduce la ricerca di gestire una serie di ambivalenze che includono, tra l'altro, la possibilità che si rafforzi una dipendenza emozionale nei confronti dei soggetti studiati, o che sorgano sentimenti

quali il rifiuto di un certo sistema di valori o la repulsione per lo stile di vita dei membri di un determinato gruppo. L'argomentazione principale dei soggettivisti è che tutti questi elementi possono diventare "metodologicamente delle fonti legittime di conoscenza etnografica" (Kirshner 1987:222: Liebling 1999:194).

A tal proposito, al di là di queste radicali prese di posizione, condivido la posizione di quegli studiosi e criminologi (vedi Liebling 1999; Marquart 1986) che sostengono non sia auspicabile adottare uno stile di ricerca che prescinda dall'immedesimazione e dalla condivisione emotiva tra chi conduce lo studio ed i soggetti della ricerca, laddove ci si proponga di studiare e conoscere l'esperienza degli individui all'interno di un istituto penitenziario. Questo ovviamente vale nel caso in cui la condizione di partenza del ricercatore sia quella di *insider* (un'agente, o un ex-detenuto) ma, secondo alcuni (Liebling 1999; Wacquant 2002), si dovrebbe rivelare altrettanto valido laddove la ricerca sia condotta a partire da una posizione di *outsider* (uno studente di dottorato, per esempio). Sebbene per un "outsider" la ricostruzione del contesto strutturale e organizzativo, nonché dei meccanismi normativi che regolano la vita nel sistema penitenziario possa rivelarsi complicata, la mia "estraneità" all'istituzione carceraria mi ha spesso agevolato nel corso della mia ricerca. Tale estraneità era talvolta rafforzata dalla notevole differenza a livello socio-biografico con gli agenti. Il fatto che mi presentassi come una ragazza di venticinque anni, dunque giovane, istruita, interessata al benessere del personale ha certamente avuto delle implicazioni. Per ciò che riguarda il genere (Kirschner 1987), Liebling (1999: 160) osserva significative differenze tra le interviste uomo a uomo e quelle condotte invece da una ricercatrice donna, in riferimento alle sue ricerche in alcuni istituti penitenziari inglesi. Nel primo caso, il ricercatore, al fine di rompere il ghiaccio e permettere alla persona detenuta di acclimatarsi alla situazione dell'intervista, utilizza come strumenti una serie di argomenti attinenti ad un repertorio tipicamente maschile, quali il football ad esempio. D'altro canto, nelle interviste uomo - donna, spesso le persone danno per scontato che le ricercatrici femmine siano più empatiche ed emozionalmente coinvolte rispetto ai loro colleghi maschi, e sfruttano tale consapevolezza per instaurare con queste ultime un canale comunicativo e relazionale efficace. Nel mi caso, nel corso delle interviste, gli agenti facevano spesso riferimento alla mia predisposizione"femminile" all'ascolto e alla comprensione e per tanto si dimostravano spesso loquaci e disposti a sviscerare aspetti più delicati come le ricadute del loro mestiere sulla sfera emotiva. Ciò

nondimeno, il genere si interseca inevitabilmente con altre caratteristiche, che possono essere l' appartenenza di classe, l'etnia, nonché con l'età dei soggetti coinvolti (Philips e Earle 2010). Durante le interviste da me condotte e nel corso delle interazioni con gli agenti, facevo spesso riferimento al fatto che io, in quando estranea, non potevo comprendere la loro esperienza se non attraverso le loro parole. Ammettere la mia ignoranza in questi termini forniva non solo un incentivo agli agenti per raccontarsi, ma mi rendeva ai loro occhi una persona relativamente "innocua", non interessata a scovare problemi e magagne, ne' tanto meno predisposta ad imporre la sua personale interpretazione dei fatti. Inoltre, più volte gli agenti facevano riferimento alla mia giovane età come segno di "inesperienza" di vita e per tanto si sentivano incentivati a raccontarsi ed esporre le proprie opinioni senza particolare timore di essere giudicati. Al tempo stesso, per il fatto di essere donna e di possedere un elevato livello culturale, molti agenti tendevano ad attribuirmi caratteristiche tipiche dei professionisti che forniscono servizi di aiuto e supporto (psicologi o assistenti sociali). Per tal motivo, spesso le interviste ed i colloqui informali si trasformavano in sfoghi personali.

Infine, il rapporto amichevole intrattenuto con i commissari dei carceri visitati ha fatto si che la mia ricerca, e la mia persona, venissero accettati con più facilità poiché approvate dalle figure dirigenziali. Ciò significa che, come ben argomenta Jewkes (2012:68), nel contesto delle relazioni quotidiane con i soggetti della ricerca, quindi ad un livello di interazione più personale, i soggetti possono affibbiare ad uno studente di dottorato o ad un accademico diversi ruoli ed identità a seconda delle loro appartenenze di genere, classe o etnia, andando così a ridimensionare e relativizzare il loro "status" di outsider.

5. L'ESPERIENZA FORMATIVA DEGLI AGENTI PENITENZIARI TRA LIMINALITà E INNOVAZIONE

5.1. Introduzione

In letteratura viene generalmente riconosciuta l'importanza della formazione nell'indirizzare il processo di riforma dei sistemi penitenziari. Già nel 1932, Peterson sottolineava la necessità di percorsi formativi efficaci e di procedure di selezione adeguate allo scopo di migliorare la gestione degli istituti penitenziari e stimolare l'ingresso di personale competente (Peterson 1932: 896). Se i percorsi di formazione del personale vengono spesso identificati come elementi imprescindibili del processo di riforma dei sistemi penitenziari (Jefferson 2007: 255; Birzer and Tannehill 2001: 234), è pur vero che si rendono necessarie una serie di condizioni affinché' la formazione possa effettivamente incidere sulle modalità organizzative e su prassi culturali consolidate. L'evoluzione del sistema penitenziario italiano, stimolata dalle condanne della Corte Europea discusse nei precedenti capitoli, ha riguardato anche il percorso di addestramento del personale di polizia penitenziaria. Quest'ultimo è stato negli anni riformato proprio al fine di stimolare l'ingresso di personale che potesse farsi portatore delle recenti riforme penitenziarie, non da ultima, l' introduzione della sorveglianza dinamica nelle sezioni detentive. Ciò ha significato una crescente enfasi dei programmi di addestramento sull' acquisizione delle cosiddette "soft skills" e la trasmissione di conoscenze prettamente socio - psico - pedagogiche. Pare infatti che la principale preoccupazione dell'autorità centrale, ovvero del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, sia quella di formare personale preparato ad affrontare la natura complessa e multiculturale del carcere odierno, rendendosi al contempo portatore dell'approccio alla detenzione promulgato a livello centrale. La professionalizzazione e l'"umanizzazione" del personale di polizia penitenziaria rientrano dunque a tutti gli effetti negli obbiettivi formativi del corso di addestramento.

In accordo con quanto esposto nel terzo capitolo, in questa sede verranno analizzate le modalità con cui le nuove reclute vengono addestrate, allo scopo di delineare l'orientamento ufficiale dell'Amministrazione Penitenziaria italiana in riferimento al

ruolo e alle modalità operative del personale di polizia penitenziaria. Allo stesso modo, si cercherà di esplorare la percezione degli allievi rispetto la loro esperienza formativa, allo scopo di comprendere come gli agenti accolgono e rielaborano i contenuti trasmessi nelle aule e come gli stessi vengono incorporati nel loro bagaglio professionale. Nei paragrafi successivi verrà dunque analizzato il contesto entro cui avviene il percorso di addestramento del personale di polizia penitenziaria, ovvero la Scuola di Verbania. A tal proposito, verranno evidenziate e approfonditi due aspetti particolari che concorrono a definire tale contesto formativo: la dicotomizzazione e la produzione di discorsi. Alla luce di ciò che emergerà dall'analisi degli stessi, verranno poi discusse le dinamiche osservate entro le mura della scuola e che riguardano l'esperienza e la percezione degli allievi rispetto al loro percorso formativo. In riferimento a ciò si approfondiranno due dinamiche principali. Da un lato abbiamo la prematura identificazione di una buona parte degli allievi con un ruolo di agente penitenziario antitetico a quello promosso dai formatori. Dall'altro si analizzeranno le cosiddette pratiche di "permormative regulation" (Scott 2010) messe in atto dagli allievi, e le conseguenze delle stesse sul percorso formativo.

In accordo con quanto argomentato nel terzo capitolo, il concetto di "liminalità"" rappresenta il filo logico ed il principale strumento euristico dell'analisi ivi presentata. In accordo a quanto evidenziato nel capitolo teorico, il concetto di Turner fornisce un framework interpretativo particolarmente utile per comprendere i processi di cambiamento dell'identità di un individuo. Tuttavia, per ciò che concerne gli agenti di polizia penitenziaria, risulta fondamentale la contestualizzazione dello stesso entro un ambiente para – militare come quello di una Scuola di formazione del personale di polizia penitenziaria. Gli allievi, così come gli istruttori, operano ed interagiscono entro un contesto rigido e fortemente strutturato. Da un lato, si ritrovano sospesi in una condizione di indeterminatezza: non sono più considerati "civili" (ovvero cittadini non appartenenti a forze dell'ordine) e allo stesso tempo non possono esercitare le piene funzioni di agenti di polizia in servizio. Dall'altro lato, è pur vero che questa condizione di incertezza si definisce entro un ambiente che presenta "caratteristiche più o meno totali" nel quale "vengono comunque prodotti soggetti disciplinati nonostante l'ambiguità e le contraddizione delle pratiche" (Jefferson 2007:255). In questo ambiente fortemente regolamentato, di fatto le reclute affrontano un vero e proprio "processo si acculturazione" (Crawley 2004: xv). Tale processo non è mai unidirezionale, poiché'

viene negoziato, reinterpretato e, come argomenterò, sottoposto a forti resistenze e critiche da parte degli allievi stessi. Durante il corso di addestramento, gli istruttori (specialmente quelli senza una divisa, ovvero psicologi e/o funzionari pedagogici) si sono infatti trovati a gestire un pubblico spesso recalcitrante e scettico. L'ostilità degli allievi era prevalentemente indirizzata verso i contenuti delle materie afferenti all'area socio – psico – pedagogica, con particolare riferimento a tematiche riguardanti le modalità di interazione con i detenuti ed i principi della sorveglianza dinamica. Fondamentalmente, molti agenti opponevano la loro resistenza nei confronti di innovazioni proposte dall'alto, dai vertici dell'organizzazione, facendo propri e riproponendo contenuti e slogan "dal basso", tipicamente attribuiti alle cosiddette "vecchie guardie", dunque ad una cultura carceraria tipicamente ostile e chiusa. Queste dinamiche verranno analizzate alla luce dell'incertezza e dell'ambiguità che caratterizzano l'esperienza liminale degli allievi. In un periodo di riforme penitenziarie così significative, appare infatti cruciale ampliare la nostra conoscenza rispetto ai processi di costruzione dell'identità di ruolo dei nuovi agenti per comprendere effettivamente come le innovazioni proposte sono accolte, interpretate ed eventualmente prese in carico dai soggetti coinvolti.

5.2. La formazione degli agenti penitenziari: uno sguardo alla letteratura

In sociologia, esiste un ampio repertorio di ricerche riguardo la formazione del personale impiegato nelle forze di polizia. Al contrario, in Europa sono molto rari gli studi focalizzati sul personale di polizia penitenziaria (ad eccezione di Crawley 2004; Arnold 2008). A tal proposito, bisogna considerare che, mentre in Italia il personale addetto alla sicurezza negli istituti penitenziari costituisce una delle cinque forze di polizia italiane (Polizia Penitenziaria, Polizia di Stato, Carabinieri, Guardia di Finanza, Guardia Forestale), e come un corpo di polizia è dunque organizzato, ciò non sempre può valere per il personale impiegato in altri paesi europei[23].

[23] In questo capitolo si farà ampio ricorso a ricerche prevalentemente americane e inglesi focalizzate sulle forze di Polizia. Nel caso italiano queste ricerche risultano pertinenti all' oggetto dell'analisi, ovvero gli agenti penitenziari, proprio in virtù dell'organizzazione degli stessi in uno dei cinque corpi di polizia italiani.

Ad ogni modo, ciò che le ricerche hanno evidenziato finora è proprio la caratterizzazione tipicamente para – militare degli ambienti in cui avviene la formazione degli appartenenti alle forze di polizia (Chappell e Lanza Kanduce 2010), unita alla strutturazione dei programmi formativi sulla base di approcci più prettamente "comportamentali" (Birzer e Tannehill 2001; Birzer 2003; Olivia e Compton 2010). Di fatto, la disciplina rappresenta l'aspetto principale sulla base del quale tutte le attività formative sono strutturate (Jefferson 2007). Non solo. La polarizzazione esistente tra gli alunni e gli istruttori, generalmente ufficiali o personale con una significativa anzianità di servizio, è spesso così pronunciata da ricordare la ben più classica dicotomizzazione tra agenti e persone detenute (Arnold 2008).

In letteratura esiste inoltre un corpo piuttosto ricco di ricerche, di stampo più prettamente socio - pedagogico, focalizzate sulle modalità attraverso cui i contenuti del corso di formazione vengono trasmessi alle nuove reclute. In particolare, queste ricerche si sono concentrate sulle critiche nei confronti degli approcci formativi di stampo "comportamentale" realizzati in ambienti tipicamente para - militari (Birzer 2003). Tale combinazione non consentirebbe, secondo alcuni autori (Bradford e Pynes 1999; Birzer 2003; Olivia e Compton 2010), di stimolare le competenze di analisi e problem – solving necessarie allo svolgimento delle quotidiane attività degli agenti (Liebling 2000). Questi ultimi sono infatti chiamati a confrontarsi sistematicamente con situazioni che richiedono un certo margine interpretativo e discrezionale. Tali approcci formativi, oltre a non tenere in considerazione le differenze individuali nei processi di apprendimento, sono spesso sradicati dal contesto e dalle procedure operative con cui gli agenti saranno concretamente chiamati a confrontarsi. Proprio questi studi si sono soffermati sulle potenzialità di approcci formativi alternativi, principalmente ispirati alle strategie di apprendimento sviluppate in modo specifico per gli adulti, tra le quali spicca la cosiddetta "andragogia" (Bradford e Pynes 1999; Birzer 2003; Olivia e Compton 2010). Tale approccio formativo viene pensato a partire dalle peculiari esigenze formative degli adulti, riconducibili soprattutto alla necessità di apprendere nel contesto delle situazioni di vita reali, facendo appello al vasto repertorio delle proprie esperienze personali (Knowles 1990). La principale criticità riferita alla formazione degli appartenenti alle forze dell' ordine sembra infatti riconducibile all'inconsistenza dei programmi di apprendimento rispetto all'effettivo ruolo operativo che gli allievi andranno a svolgere una volta entrati in servizio (Bradford e Pynes 1999, Birzer 2003).

Come argomentano Bradford e Pynes (1999), gli allievi - agenti spesso lamentano una sorta di incongruenza tra ciò che apprendono a livello teorico e gli aspetti pratici del loro futuro lavoro. Per queste ragioni, essi tendono a manifestare un sentimento di disaffezione e insoddisfazione nei confronti dell'esperienza formativa, al punto da arrivare a mettere in discussione quanto appreso nel corso delle lezioni, considerandolo di fatto inutile ai fini del loro inserimento lavorativo (Jefferson 2007; Arnold 2008: 407).

Sebbene questo filone della letteratura sottolinei aspetti certamente fondamentali del percorso di arruolamento degli agenti, è bene ricordare che la formazione delle forze di polizia non è mai una semplice questione di apprendimento di nuove competenze. Di fatto essa rappresenta un momento fondamentale del processo di socializzazione alla cultura occupazionale degli agenti penitenziari (Crawley e Crawley 2008), un processo che gradualmente porta ad un cambiamento dell'identità delle nuove reclute (Fielding *et all* 1988: 41). Richiamando le parole di Jefferson (2007: 264), "dobbiamo guardare oltre il contesto formale delle classi per stabilire ciò che viene effettivamente appreso". Di fatto, il principale obiettivo del corso di arruolamento è proprio quello di plasmare l'identità di ruolo degli agenti sulla base degli standard definiti dall'approccio istituzionale dominante. Secondo quanto afferma Fielding *et all* (1988:16), nell'ambito dei corsi di arruolamento delle forze di polizia gli istruttori mirano a ridurre le diversità tra le reclute attraverso un processo di de - socializzazione, inevitabilmente seguito da una ri - socializzazione. L'esperienza formativa rappresenta infatti un processo di "acculturazione" che passa attraverso un vero e proprio "shock culturale" (Crawley 2004). Come sottolineato da Crawley, si tratta di un processo lento, arduo e spesso doloroso (Crawley 2004: 92), dal momento che giunge ad influenzare sia la parte del sé pubblica che privata delle reclute. A queste ultime è infatti richiesto non soltanto di apprendere, ma anche di "incorporare" le procedure operative e gli aspetti normativi connessi al loro futuro lavoro, giungendo a performare un vero e proprio "lavoro emozionale" (Crawley 2004: 92). In virtu' della loro posizione subordinata, le reclute subiscono una forte pressione conformante rispetto alla subcultura del penitenziario e avvertono la necessità di dimostrare ai colleghi e ai propri superiori la capacità di gestire il loro nuovo ruolo. Ciononostante, alcuni autori hanno osservato come gli stessi valori e norme della cultura occupazionale siano sistematicamente contestati e sfidati dalle reclute nel corso dell'esperienza formativa (Kauffman 1980; Jefferson 2007).

Jefferson (2007), grazie alla sua indagine etnografica condotta in una scuola di formazione in Nigeria, ha fornito un contributo importante alla comprensione dell'intera questione. L' autore ha potuto osservare come le reclute tendano a distorcere e contestare i contenuti e le pratiche del corso di arruolamento al fine di restituire un senso alla loro (umiliante) esperienza di subordinazione, negoziando e ri-appropriandosi della loro posizione all'interno del contesto carcerario (Jefferson 2007: 264).

Questi contributi sembrano suggerire che le esperienze formative possano rivelarsi efficaci laddove supportate da un'appropriata comprensione delle pratiche quotidiane degli agenti, delle relazioni di potere, delle dinamiche di gruppo e della conoscenza da essi condivisa. A tal proposito, dovremmo considerare che la subcultura delle forze di polizia è generalmente in antitesi con ciò che viene insegnato nelle aule delle Scuole di formazione (Lombardo 1981, 1986; Olivia e Compton, 2010: 334), e pertanto è spesso considerata il "principale impedimento all'implementazione delle riforme" (Chappell and Lanza Kanduce 2008).

La comprensione dell'esperienza formativa degli agenti penitenziari appare dunque un compito piuttosto arduo. Quest'ultima infatti è il risultato di elementi contestuali, organizzativi e culturali, di attitudini individuali e dinamiche di gruppo.

5.3. La formazione degli agenti penitenziari in Italia

Per ciò che concerne il corso di arruolamento in Italia, gli allievi selezionati mediante un concorso pubblico vengono assegnati ad una delle dieci scuole di formazioni presenti sul territorio italiano. Al concorso pubblico per il ruolo di "agenti" possono partecipare esclusivamente i volontari in ferma prefissata nelle Forze Armate (VFP). La ferma prefissata può essere di uno o quattro anni: VFP1 - Arruolamento Volontari in Ferma Prefissata di 1 anno VFP4 - Concorso Volontari in Ferma Prefissata di 4 anni. Secondo quanto stabilito nei termini del concorso, i candidati devono aver svolto almeno 6 mesi di servizio come VFP1 o VFP4 e, nel caso siano stati congedati, devono aver terminato la ferma di 1 anno nelle Forze Armate. Gli altri requisiti indispensabili sono ovviamente la maggiore età, il godimento dei diritti civili e politici, l'idoneità fisica, psichica ed attitudinale ed il diploma di istruzione secondaria di primo grado.

Il concorso è poi suddiviso in diverse fasi, ciascuna vincolata alla successiva: -una prova scritta, visita medica, prove attitudinali. La prova scritta consiste in una serie di domande a scelta multipla, riguardanti argomenti di cultura generale e materie oggetto dei programmi della scuola dell'obbligo. Per superare la visita medica è invece necessario dimostrare di avere una sana e robusta costituzione fisica, un'altezza non inferiore a 165 cm per gli uomini e 161 cm per le donne, un buon tono muscolare, un campo visivo normale, visione notturna e una visione binoculare e stereoscopica sufficiente. Alla visita medica segue poi la prova attitudinale, durante la quale viene chiesto di rispondere ad una serie di domande a scelta multipla, seguite poi da un colloquio. Secondo quanto si può leggere nel decreto 19 giugno 2015 per il concorso finalizzato all'assunzione di 300 allievi agenti uomini del Corpo di polizia penitenziaria, le prove attitudinali sono finalizzati alla verifica dei seguenti requisiti:

1) un livello evolutivo che consenta una valida integrazione della personalità con riferimento alla maturazione, alla esperienza di vita, ai tratti salienti del carattere ed al senso di responsabilità;
2) un controllo emotivo contraddistinto dalla capacità contenere i propri atti impulsivi e che implichi l'orientamento dell'umore, la coordinazione motoria e la sintonia delle reazioni;
3) una capacità intellettiva che consenta di far fronte alle situazioni nuove con soluzioni appropriate, sintomatica di una intelligenza dinamico-pratica, di capacità di percezione e di esecuzione e delle qualità attentive;
4) una adattabilità che scaturisce dal grado di socievolezza, dalla predisposizione al gruppo, ai compiti ed all'ambiente di lavoro.

A tal proposito, pare necessario richiamare l'attenzione su due fondamentali considerazioni: sebbene il Corpo di polizia penitenziaria sia stato smilitarizzato e sia dunque dotato di un ordinamento civile, il personale viene reclutato esclusivamente tra coloro i quali hanno prestato servizio nell'esercito. Gli agenti di polizia penitenziaria sono stati dunque tutti precedentemente socializzati all'ambiente militare. In secondo luogo, viene richiesto personale senza particolari qualifiche educative e con un livello di istruzione non necessariamente elevato (è infatti sufficiente un diploma di scuola media per accedervi). Di fatto, queste due caratteristiche denotano una prima fondamentale contraddizione del processo di riforma del sistema penitenziario italiano. Se da un lato

si preme verso la professionalizzazione e l'umanizzazione del personale che direttamente e su basi quotidiane interagisce con la popolazione detenuta, dall'altro si predilige la socializzazione militare dello stesso rispetto all'entità e alla (qualità) delle qualifiche educative e professionali (diverse da quelle connesse al servizio militare).

Una volta superate le varie prove concorsuali, viene stilata una graduatoria e le persone selezionate vengono poi assegnate ad una delle scuole di formazione per l'avvio del corso di arruolamento. Agli allievi viene dunque richiesto di trasferirsi nella scuola di formazione a cui sono assegnati per tutta la durata del corso. La divisa ufficiale viene indossata fin dal primo giorno e per tutta la durata quotidiana delle lezioni, ovvero dalle nove di mattina fino alle sei di sera. Di fatto, gli allievi sperimentano la vita militare, sebbene "alleggerita" dall'ambiente prettamente scolastico e dall'atteggiamento amichevole dei supervisori (ispettori e/o sovraintendenti).

Passiamo ora ad analizzare l'organizzazione delle attività formative. Come si è detto, il 169 corso degli agenti di polizia penitenziaria è stato oggetto della ricerca in questione.

Tale corso si è articolato lungo un periodo di sei mesi, di cui quasi due dedicati ai tirocini *on the job*. Per ciascun trimestre, gli allievi hanno frequentato 30 ore di lezioni a settimana. Dopo un mese dall'inizio del corso, gli agenti hanno potuto sperimentare la loro prima esperienza di tirocinio *on the job* in un istituto penitenziario per una durata complessiva di due settimane. Il secondo tirocinio è invece avvenuto al termine del primo trimestre, per la durata complessiva di un mese. Durante questo secondo tirocinio gli agenti hanno potuto svolgere alcune delle attività connesse al ruolo degli agenti penitenziari, seppur sotto la stretta vigilanza dei rispettivi tutor. Gli allievi sono sottoposti inoltre ad un esame di valutazione intermedio ed uno al termine del loro percorso formativo. In caso di esito positivo viene stilata una graduatoria di merito a livello nazionale e, sulla base del punteggio ottenuto, gli agenti possono scegliere la destinazione della loro prima assegnazione. Segue poi la cerimonia del giuramento, con l'effettivo conferimento del ruolo di agente della polizia penitenziaria.

Il 169 corso di formazione ha coinvolto n. 486 unità di allievi agenti del Corpo di Polizia penitenziaria di cui 370 uomini e 116 donne suddivisi nelle Scuole di Verbania, Cairo Monte Notte, Portici, Sulmona, Catania. Alla Scuola di Verbania sono stati assegnati 120 allievi, di cui 11 donne.

Una volta avvenuto il trasferimento nella scuola, la routine quotidiana degli allievi è strettamente prefissata ed è scandita da una serie di rituali: la cerimonia dell'alza

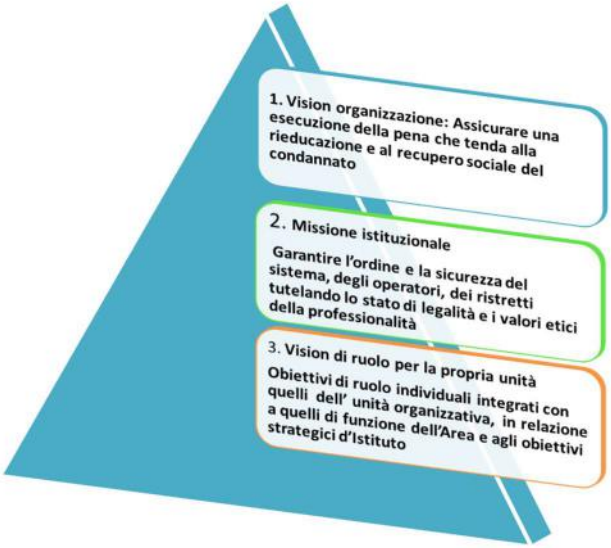
bandiera all'inizio della giornata, otto ore di lezioni, con un'ora di pausa per il pranzo, seguite infine dalla cerimonia dell'ammaina bandiera. Le reclute sono divise in classi o "nuclei" a ciascuna delle quali viene assegnato un tutor (ispettore o sovraintendente). Questi ultimi sono incaricati di verificare la condotta degli allievi ed assicurarsi il rispetto delle principali norme relative al *dress code*. Alle reclute è permesso lasciare la Scuola una volta terminate le lezioni, fermo restando che devono fare rientro prima della mezzanotte. Possono inoltre congedarsi per il fine settimana o per altre occasioni solo previa autorizzazione dei superiori.

Passiamo ora ad analizzare la strutturazione del corso a livello di obiettivi formativi e contenuti proposti. A tal proposito, si riportano di seguito alcune informazioni estrapolate dal documento ufficiale relativo al programma del corso di formazione degli allievi agenti del 169° corso arruolamento, emanato dalla Direzione Generale del personale e della formazione del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, Ministero della Giustizia. In esso vengono illustrate in modo dettagliato le direttive centrali in merito all'organizzazione della didattica e dei suoi contenuti, alle quali ogni Scuola è tenuta a conformarsi. Per prima cosa, si riportano di seguito gli obiettivi ufficiali del corso:

1) Fornire le conoscenze teorico-pratiche indispensabili per un consapevole e corretto svolgimento dei compiti istituzionali propri del ruolo dell'agente di polizia penitenziaria;
2) Fornire gli elementi di conoscenza tecnico-operativa necessari allo svolgimento delle mansioni dell'agente nell'ambito dei singoli servizi degli Istituti Penitenziari;
3) Promuovere un percorso d'identificazione nei valori etici, deontologici e professionali del ruolo, sviluppando il senso di responsabilità in rapporto alle mansioni e all'immagine del Corpo;
4) Sostenere il sentimento di appartenenza al Corpo e l'adozione di comportamenti solidali nei confronti dei colleghi;
5) Fornire un'adeguata conoscenza dell'organizzazione e del contesto penitenziario;
6) Sviluppare un senso di sicurezza operativa fondato sui principi della legalità e sul rispetto dei diritti umani e della dignità della persona;

7) Far acquisire modalità e comportamenti personali e operativi fondati sulla collaborazione e sulla cooperazione con tutte le figure professionali, una corretta gestione dei rapporti interpersonali con l'utenza, una qualificata partecipazione all'azione trattamentale attraverso l'acquisizione anche di conoscenze ed elementi propri delle discipline psico-pedagogiche connessi ai compiti da svolgere;
8) Fornire le conoscenze necessarie per un approccio alla popolazione detenuta basato sul riconoscimento delle diversità etniche, culturali, linguistiche e sulla conseguente differenziazione degli interventi;
9) Fornire gli elementi per favorire un corretto e consapevole inserimento lavorativo e un responsabile rapporto con l'organizzazione nel suo complesso.
(Estratto dal documento raccolto presso la Scuola di Verbania ed intitolato: "169° corso di agenti di polizia penitenziaria" emanato dal Ministero della giustizia, Dipartiemtno dell'Amministrazione Penitenziaria, Direzione generale del personale e della formazione).
Si noti come, con particolare riferimento ai punti 3) e 4), le attività didattiche si ripropongano non solo di incrementare la sfera delle competenze tecniche e operative degli allievi, ma anche di produrre un cambiamento nel processo di identificazione degli allievi agenti. Il corso si ripropone infatti di incidere direttamente sul processo ben più profondo di auto – identificazione al fine di produrre un cambiamento che sia tangibile e visibile all'esterno, in termine di atteggiamenti e comportamenti.
In riferimento alla figura 5, il documento in questione enuncia: "gli obiettivi del ruolo agenti possono essere inseriti in una piramide alla base della quale si colloca la vision individuale integrata con quella della propria unità di assegnazione in vista della missione istituzionale e della vision dell'organizzazione". È evidente qui come agli allievi venga richiesto di "incorporare" nel complesso simbolico relativo alla loro nuova identità l'ideologia correzionale promossa a livello centrale.

Figura 4: Obiettivi generali del corso di arruolamento



Fonte: Ministero della Giustizia, Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, Direzione Generale del personale e della formazione.

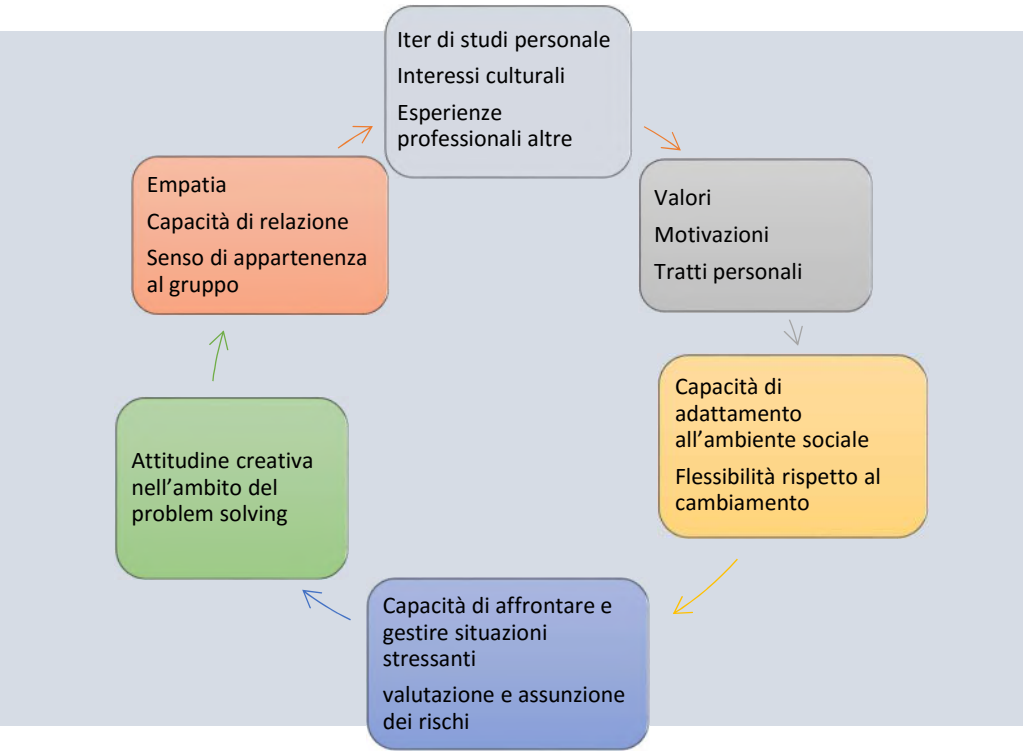
Nel medesimo documento, gli obiettivi prefissati sono ricondotti a due sfere di competenze, denominate "Hard skill" e "Soft skill". Si consideri quanto enunciato in questo estratto del documento:

> "In un sistema penitenziario in evoluzione costante come quello italiano, sono in atto una serie di rilevanti cambiamenti e sussistono condizioni operative che rendono sempre più importante la valorizzazione delle risorse umane. Nell'ambito di tale valorizzazione si inserisce la declinazione delle competenze classificate in competenze tecnico scientifiche o 'Hard skills' e le complementari competenze trasversali o 'Soft skills' .
>
> Le competenze di tipo tecnico-conoscitivo discendono dalle previsioni normative.
>
> Le competenze trasversali sono risorse dipendenti esclusivamente dalla crescita e dalla formazione di ciascuno e da qualità e attitudini individuali. Queste ultime, in particolare, risultano indispensabili per potenziare la collaborazione interprofessionale e interistituzionale, il senso di appartenenza al gruppo, la flessibilità rispetto al mutare delle situazioni contingenti, l'attitudine creativa al

problem solving, la capacità di adattamento all'ambiente sociale e la costruzione di relazioni proficue, la capacità di affrontare e gestire situazioni stressanti"
(Ministero della Giustizia, Dipartimento dell' Amministrazione Penitenziaria, Direzione Generale del personale e della formazione)

Si noti come l'acquisizione delle cosiddette "soft skills" (figura 6) venga ricondotto nel testo alla necessità di affrontare e gestire un contesto penitenziario complesso ed in costante evoluzione. Nelle pagine del documento si fa più volte riferimento alle dinamiche odierne del sistema penitenziario in ragione delle quali si rende necessario un apprendimento di competenze trasversali, più prettamente di natura socio – psico-pedagogica (tali dinamiche sono riferite in modo particolare, come si legge a pag. 10, ad "una popolazione detenuta sempre più composita, instabile , multietnica ed eterogenea per cultura e pericolosità sociale da gestire in ragione delle finalità rieducative e risocializzanti della pena"). L'apprendimento delle competenze trasversali, e dunque l'insegnamento di competenze di natura socio – psico – pedagogica vengono presentate come esito delle necessità sollevate dal processo evolutivo del sistema penitenziario. Esse rappresentano la capacità dell'Amministrazione Penitenziaria di innovarsi e mantenersi al passo con il tempo, garantendo la professionalizzazione del personale impiegato.

Figura 5: Le "soft skills" richieste dal DAP



(Ministero della Giustizia, Dipartimento dell' Amministrazione Penitenziaria, Direzione Generale del personale e della formazione)

Di seguito, si riporta la ripartizione delle materie e dei contenuti insegnati durante il corso di formazione. Come accennato in precedenza, le materie si dividono in tre sistemi didattici: il sistema giuridico e il sistema tecnico operativo (dedicati all'apprendimento delle "hard skills" ed il sistema relazionale (dedicato all'apprendimento delle cosiddette "soft skills").

Sistema Giuridico, totale ore: 175

Fonti ed elementi di Diritto Pubblico Generale, tot. ore 22

Elementi di diritto penale, tot. ore 30

Elementi di procedura penale e Attività di P.G. e di P.S., tot. ore 26

Ordinamento penitenziario e regolamento d'esecuzione, tot. ore34

Elementi di diritto del lavoro e sindacale, tot. ore 10

Pari Opportunità , tot. ore 5

Il Corpo di Polizia Penitenziaria nell'Amministrazione , tot. ore 24

Educazione sanitaria ed elementi di primo soccorso, tot. ore 16

La sicurezza nei luoghi di lavoro , tot. ore 8

Sistema Tecnico – Operativo, totale ore: 176

Addestramento formale , tot. ore 14

Norme di comportamento e aspetti deontologici del ruolo, tot. ore 12

Operatività del ruolo e Regolamento di Servizio, tot. ore 46

Addestramento teorico e pratico all'uso delle armi, tot. ore 56

Tecniche di disarmo e difesa personale , tot. ore 40

Cenni di mediazione culturale, tot. ore 8

Sistema delle Relazioni, totale ore: 70

Psicologia del lavoro, tot. ore 18

Teoria e tecnica del trattamento rieducativo, tot. ore 12

Tecniche di comunicazione applicata, tot. ore 20

Tecniche volte al benessere psicofisico ed alla gestione dello stress, tot. ore 20

A completamento del percorso formativo, totale ore: 92

Orientamento, tot. ore 22

Argomenti monografici , tot. ore 28

Studio guidato, tot. ore 41

Totale ore del corso: 515

Si noti, a tal proposito, come il programma formativo, nonostante la sua impronta "innovativa", sia tutt'oggi dedicato prevalentemente agli aspetti "tecnico – operativi" della professione degli agenti penitenziari. Mentre al sistema giuridico e a quello tecnico operativo vengono dedicati rispettivamente 175 e 176 ore di didattica, al sistema delle relazioni sono dedicate 70 ore. Tale differenza non è però così spropositata come può sembrare, poiché alle ore inserite come da programma nel sistema didattico delle relazioni, vanno ad aggiungersi le ore dedicate ad alcuni argomenti monografici (per esempio la detenzione femminile, la maternità in carcere e via dicendo) e all'attività di Orientamento (svolta sotto la guida di un docente di materie umanistiche, generalmente uno psicologo). A livello complessivo, il programma formativo proposto dal DAP pare piuttosto bilanciato e composito nei contenuti, sebbene vi sia comunque netta prevalenza degli aspetti giuridici e tecnico operativi.

5.4. Definire il contesto: ideologia penitenziara, dicotomizzazione e produzione di discorsi

Come spiegato nel capitolo dedicato alla metodologia, l'inizio dell'indagine etnografica è avvenuto contestualmente al ritorno delle reclute dal loro secondo periodo di tirocinio *on the job.* Prima del mio arrivo a Verbania, avevo avuto modo di raccogliere una mole considerevole di interviste con il personale di polizia penitenziaria in servizio presso il carcere di Bollate e dunque potevo far affidamento su una conoscenza piuttosto approfondita della subcultura carceraria degli agenti (o almeno di una buona parte della stessa). Ciò mi ha permesso di constatare, una volta giunta a Verbania e dunque a partire dal primo giorno di osservazione partecipante, come l'ambiente dicotomico del carcere fosse costantemente ricreato entro le aule della Scuola attraverso una serie di pratiche e di attività messe in atto dagli ufficiali addetti alla supervisione, dai formatori e, soprattutto, dagli stessi allievi. Questi ultimi parevano aver pienamente incorporato la logica dicotomica tipicamente ostentata dal personale addetto alla sicurezza (noi, gli agenti *versus* loro, i detenuti), facendo continuo ricorso agli slogan più comuni e ad un

gergo tipicamente carcerario. Non solo. Nonostante le persone detenute non fossero fisicamente presenti nella Scuola di formazione, la loro presenza era continuamente riprodotta artificialmente attraverso la produzione di discorsi: il loro "fantasma" (Scott 2008) era il centro delle discussioni e dello scambio di storie ed esperienze che quotidianamente avveniva entro le mura della Scuola di Verbania. Infine, gli atteggiamenti distintivi adottati dagli agenti penitenziari in sezione venivano sistematicamente riprodotti in modo artificioso, se non addirittura parodiati: una volta terminata la pausa tra due lezioni, gli allievi erano soliti urlare: "fine ora d'aria!" esattamente come i colleghi in sezione sono soliti fare per richiamare all'ordine i detenuti, una volta conclusasi l'ora dedicata ai "passeggi". Attraverso queste pratiche, la subcultura degli agenti veniva performata, parodiata ed infine riappropriata dalle reclute stesse.

Le note etnografiche relative ai primi giorni spesi entro le mura della Scuola rivelano un certo disappunto da me manifestato rispetto all' oggetto di studio. Prima di iniziare l'osservare partecipante, avevo letto e analizzato il programma formativo, constatando a tal proposito una certa rilevanza delle materie di carattere socio - psico – pedagogico e di concetti innovativi come quello della "sorveglianza dinamica". Per tale motivo, mi aspettavo di incontrare nella Scuola nuove reclute ben predisposte al cambiamento, con una mentalità aperta ed un atteggiamento improntato all'entusiasmo. Al contrario, ciò che fin dai primi giorni ho potuto constatare è stato l'atteggiamento fortemente stereotipizzato agito dagli allievi, volutamente (e sbalorditivamente) simile a quello solitamente manifestato dagli agenti della cosiddetta "vecchia scuola", dunque cinico, sospettoso, se non addirittura svogliato. Il mio disappunto traeva dunque origine dallo scarto esistente tra le aspettative riposte sugli allievi in merito alla loro capacità di rendersi portatori e agenti di cambiamento, ed il loro effettivo comportamento, che ben poco spazio lasciava a prese di posizione innovative.

Molti istruttori, specialmente i cosiddetti "civili" (ovvero psicologi o funzionari pedagogici) condividevano il medesimo disappunto:

> "Il mio lavoro è frustrante perché dopo che le nuove reclute tornano dal loro secondo periodo di *on the job* sono completamente cambiati. Pensano che quello che imparano qui è inutile e noi non riusciamo più a motivarli"

(Funzionario pedagogico, Verbania)

Sotto molti aspetti, la Scuola sembra presentare alcune delle principali caratteristiche delle istituzioni totali descritte da Goffman (1961: 314). Nelle istituzioni totali, gli individui "iniziano una sorta di cambiamento nella loro carriera morale, una carriera che si dipana lungo i progressivi cambiamenti nel sistema di credenze di un individuo riguardo se stesso e gli altri" (Goffman 1961: 337). Le istituzioni sono totali in virtù dell'imposizione delle identità che sistematicamente avviene entro le loro mura, attraverso una serie di procedure organizzative prefissate e predefinite (Dennis e Peter 2005; Scott 2010). Se le persone detenute sono private "dell'equipaggiamento della loro identità personale" attraverso un processo di mortificazione del sé, allo staff viene richiesto non solo di preservare ma anche si incorporare (e performare) la cultura dell'istituzione ed i suoi obiettivi istituzionali (Crawley 2004). Invero, le reclute acquisiscono quello che Goffman definisce "uno stato proattivo": sono consapevoli della loro nuova posizione entro l' istituzione, ma "giungono anche a riconoscere che la loro posizione al di fuori di essa non sarà mai più quella che era prima del loro arruolamento" (Goffman 1961: 329). Fondamentalmente, gli allievi nella Scuola sono coinvolti in una costante negoziazione tra il loro sé pubblico ed il loro sé privato, come risultato di un processo generale di ricostruzione del sé. Ciononostante, come Scott argomenta (2010: 231), un' enfasi esclusiva sul carattere coercitivo e repressivo delle istituzioni totali potrebbe comportare il rischio di sottovalutare l'agency latente dei soggetti coinvolti. Secondo l'autrice (Scott 2010: 218), le persone detenute e lo staff sono impiegati in una continua attività di negoziazione, validazione e mutua sorveglianza, sebbene comunque la natura coercitiva delle istituzioni totali tenda a sbilanciare l'equilibrio esistente tra pratiche di ricostruzione passiva e attiva del sé in favore delle prime. Considerato ciò, Scott propone una rivisitazione del celebrato concetto di Goffman con l'intento di descrivere quelle istituzioni i cui membri si sottopongono volontariamente ad un processo di ridefinizione del sé. In ciò che l'autrice definisce come "reinventive institutions", gli individui scelgono su base volontaria di essere risocializzati, perseguendo un qualche interesse personale di auto – miglioramento (Scott 2010: 219). Queste istituzioni includono le cliniche terapeutiche, i movimenti religiosi e utopici, le scuole di formazione e le accademie. Nelle cosiddette

"reinventive institutions", i membri sono sì individui disciplinati, ma l'autorità è in questo caso percepita come non coercitiva e sostanzialmente positiva. Per questa ragione, esse operano con la condiscenda degli individui stessi. Questi ultimi, d'altro canto, manifestano la loro obbedienza e la loro consapevolezza di ruolo attraverso un' incessante mutua sorveglianza ed una totale dedizione all'istituzione. In questo modo, l'ordine e la conformità sono garantiti attraverso ciò che Scott definisce pratiche di "performative regulation" o "regolazione performativa" (Scott 2010: 223). Come sostiene l'autrice, "nonostante l'ammissione avvenga su base volontaria e non vi sia un vero e proprio confinamento fisico, i membri dell'istituzione possono sentirsi ugualmente controllati dalla disciplina esercitata dalle pratiche di regolazione performativa" (Scott 2010: 226). L'istituzionalizzazione è dunque inevitabile per gli allievi della Scuola. Si consideri inoltre che il presupposto della Scuola è quello di formare dei futuri rappresentati delle forze dell'ordine: essi rappresentano lo Stato e l'autorità dello stesso sui suoi cittadini. Pertanto, le reclute sanno che il loro lavoro consisterà nell'esercitare questa autorità nei confronti di esseri umani e percepiscono l'estrema difficoltà di un simile compito. Nella Scuola gli allievi imparano che il loro lavoro consiste nel costringere degli individui all'obbedienza (Goffman 1961), cercando al contempo di riabilitarli socialmente. Tale contraddizione istituzionalizzata (Goffman 1961) richiede delle solide argomentazioni riguardo la pena, il potere dello Stato e dei suoi ufficiali nei confronti dei cittadini, così come il valore dei diritti umani, nonché della realizzazione personale e della riabilitazione. Questo terreno discorsivo è coltivato e divulgato su base quotidiana entro le classi della Scuola di Verbania. Gli istruttori si aspettano infatti che le reclute giungano ad abbracciare il corrente "discorso penitenziario" e a metterlo in pratica attraverso l'esercizio del loro ruolo costituzionale.

Proprio riguardo a quest'ultimo aspetto, si consideri che la pressione esercitata dall'Unione europea in favore della riforma del sistema penitenziario italiano ha avuto, come si è detto, la conseguenza di rimodellare drasticamente il discorso penitenziario promosso a livello centrale, ovvero dal DAP.

Sulla base di quanto analizzato nel corso dell'osservazione partecipante, è possibile identificare alcune nozioni chiave che vanno a definire il ruolo degli agenti entro il panorama discorsivo definito dell'attuale amministrazione penitenziaria.

Professionalizzazione: la sorveglianza dinamica viene presentata come una modalità operativa tesa a incrementare l'efficienza delle risorse umane e l'efficacia delle pratiche di sorveglianza e di mantenimento dell'ordine all'interno del carcere.

> "La sorveglianza dinamica è un diverso modo di intendere il poliziotto penitenziario. Ci viene richiesto di dare un contributo trasversale, si tratta di più figure professionali che insieme agiscono sulla base del progetto di istituto. Tutti insieme dobbiamo scegliere in che direzione deve andare l'istituto. Se noi (agenti) non partecipiamo a questo processo non comandiamo più a casa nostra, perché siamo noi che gestiamo le sezioni e gli diamo un'impronta. Perché noi, come Corpo di polizia penitenziaria, non siamo secondi a nessuno".
> (Vice commissario, lezione sulla "Sorveglianza Dinamica")

Il concetto di professionalizzazione si lega, nelle retoriche dei discorsi dei docenti, alla volontà di una riappropriazione progettuale e organizzativa dell' istituto da parte degli operatori penitenziari stessi (tesa inoltre a ridare visibilità e dignità ad una categoria professionale misconosciuta come quella degli agenti della polizia penitenziaria).

> "Voi siete i rappresentanti dello Stato, voi siete i responsabili della sicurezza. Sicurezza e trattamento sono binari paralleli, viaggiano insieme. La sicurezza è il presupposto del trattamento, viene sempre prima l'ordine e la sicurezza"
> (Funzionario pedagogico, lezione "Trattamento")

> "La rieducazione del detenuto è un obiettivo e una speranza professionale che appartiene anche agli agenti. È una responsabilità ed una sfida. Voi trascorrete la maggior parte del tempo con il detenuto quindi siete importanti!".
> (Funzionario pedagogico, lezione "Trattamento")

Riqualificazione: l'apprendimento di competenze cosiddette "soft skill" viene inteso come un tentativo di riqualificare la figura professionale degli agenti, fornendo loro gli strumenti necessari per gestire la complessità delle situazioni quotidiane in una sezione detentiva, rendendo dunque effettive le finalità rieducative della pena.

"Perché il detenuto fa il detenuto. Da lui ci aspettiamo la qualunque, tanto è che non c'è il manuale del buon detenuto, ma c'è quello dell'agente. Noi possiamo tornare a casa dopo il turno, loro no. La retorica del "stanno meglio dentro" lasciamola al senso comune perché noi abbiamo una conoscenza più specifica del carcere rispetto al cittadino comune che non sa nulla"
(Funzionario pedagogico, lezione "Tecniche della comunicazione")

"Non dobbiamo solo essere coerenti a delle regole, dobbiamo anche mettere una parte della nostra umanità in quello che stiamo facendo, mantenendo sempre una certa distanza. Dobbiamo essere meno rigidi, ma congruenti e attenti. Dobbiamo essere comunque professionali e raggiungere l'obiettivo di produrre dei cambiamenti. Non si va a colloquio con il detenuto con il nostro bagaglio di contro – valori socialmente accettati. Noi dobbiamo sospendere il giudizio. Noi siamo lì per essere guide, testimoni e riferimento. Perché il trattamento vi sembrerà pure una cosa che non ha senso, perché sono persone già strutturate, ma è un fine che viene dettato dalla legge, non ve lo sto dicendo io."
(Funzionari pedagogico, lezione "Trattamento")

Responsabilizzazione: Essa viene intesa sia come partecipazione degli agenti ai processi operativi interni all'istituto penitenziario, quindi in termini di contributo al raggiungimento delle finalità istituzionali, attraverso l'esercizio della loro capacità di analisi e di critica. Quest'ultimo aspetto è spesso messo in relazione alla necessità di "svecchiare" una sub – cultura penitenziaria fortemente ostile alle riforme e far fronte, in modo attivo e costruttivo, alle pressioni di conformità esercitate dai colleghi più anziani nelle sezioni. In poche parole: di "indossare il ruolo in modo critico, ricordandosi l'importanza di riflettere e non adottare comportamenti stereotipati" (cit. Psicologo, lezione "Gestione dello Stress")

"Il dipartimento ha inteso riqualificare il ruolo degli agenti. Con la sorveglianza dinamica ha spostato la responsabilità verso l'alto, così che gli agenti, che sono il grado più basso della piramide, possono essere coinvolti nel processo. Si tratta di

avere un input dall'agente, di dare una professionalità diversa, più qualificata. Noi non siamo un Corpo di polizia deficitario rispetto alla Polizia di Stato ecc…. Noi non siamo secondi a nessuno perché noi svolgiamo anche compiti di Polizia Giudiziaria. Noi dobbiamo essere abili a raccogliere le testimonianze dei testimoni e capire se sono fondate, se combaciano. Noi non facciamo sicurezza ad un livello più basso, perché sulle circolari ci sono scritte quali sono le nostre responsabilità e le sanzioni personali in cui possiamo incorrere. L'operatore penitenziario non è solo. Deve esserci condivisione di responsabilità, che è una parola che dovete conoscere".
(Vice commissario, lezione sulla "Sorveglianza dinamica")

"Voi siete rappresentati dello Stato, voi avete l'obbligo di custodire la persona mantenendo il controllo in quanto rappresentanti dello Stato. Voi avete l'obbligo di mantenere il controllo, ascoltando, osservando, favorendo un processo di ripensamento"
(Funzionario del PRAP della Lombardia, lezione monografica "La detenzione femminile")

Integrazione professionale: quest'ultima fa riferimento alla collaborazione tra agenti penitenziari e altre figure professionali (funzionari pedagogici, assistenti sociali, volontari, dirigenti) ed alla necessità di condivisione della medesima *mission* istituzionale. Come si può notare anche nelle note etnografiche riportate in precedenza, questo aspetto si rende particolarmente evidente nella tendenza dei docenti (commissari, funzionari pedagogici, psicologi, e via dicendo) a fare continuo ricorso al pronome personale "noi" nel corso delle lezioni, laddove vengono spiegati agli agenti i loro compiti e doveri istituzionali. Una retorica del "noi" dunque, intesa come dimostrazione della volontà di integrazione organizzativa e condivisione progettuale.

Da ciò si evince come nozioni quali riabilitazione, sicurezza dinamica, professionalizzazione e umanizzazione dello staff siano diventate progressivamente sempre più comuni, andando a riflettersi anche a livello dei programmi di formazione degli agenti. Come si è illustrato, oltre alle tradizionali lezioni di materie giuridiche e tecnico operative, alle reclute vengono impartiti insegnamenti di natura psico –

pedagogica e sociale, generalmente ricondotti, in termini di senso comune e di subcultura carceraria, al bagaglio di competenze di professionisti ben distinti dagli agenti penitenziari, talvolta "opposti" agli stessi. Durante queste lezioni di materie sociali o priso – pedagogiche, le reclute apprendono i contenuti della filosofia del "trattamento". A loro viene spiegato come essere "professionalmente" empatici nei confronti delle persone detenute, nonché come comunicare con gli stessi facendo ricorso alle opportune strategie relazionali. Allo stesso modo, le reclute imparano a conoscere le patologie psichiatriche e le difficoltà psicologiche che possono affliggere sia la popolazione detenuta che gli stessi membri della polizia penitenziaria. Alcune lezioni sono dedicate in modo specifico alla prevenzione del suicidio ed ai rischi connessi all'ambiente carcerario: alle reclute viene spiegato come gestire la loro aggressività, come prevenire e gestire lo stress ed il disagio psicologico. Viene inoltre accordata grande importanza alla collaborazione con le altre figure professionali che operano nell'ambito penitenziario, dai membri dello staff medico agli psicologi ai volontari. La sicurezza e la riabilitazione sono infatti presentanti come due obiettivi istituzionali interconnessi, o meglio, la sicurezza viene intesa come presupposto al "trattamento", ovvero alla riabilitazione. Il personale docente dedica infatti molti sforzi nel tentativo di sradicare la concezione di sicurezza e riabilitazione (o "trattamento") come due poli opposti (e oppositivi) di un sistema professionale polarizzato. Una delle frasi comunemente ripetute dai docenti può essere infatti formulata come segue: "gli agenti devono garantire la sicurezza nell'istituto e partecipare attivamente al trattamento del detenuto". L'obiettivo ufficiale di un istituto penitenziario e del suo staff viene pertanto presentato alle reclute come segue: tendere ad un cambiamento nel comportamento del detenuto[24]. Cionondimeno, nel corso delle lezioni gli istruttori sono inclini a mettere costantemente in guardia gli agenti rispetto le difficoltà connesse alla gestione di esseri umani in uno stato di detenzione e, dunque, di privazione. I docenti , per lo più quelli in divisa, sono inclini a soffermarsi sul rischio per gli allievi di essere ingannati, fraintesi, sfruttati psicologicamente o aggrediti dalle persone detenute. Allo stesso tempo, essi tendono a ricordare alle reclute la necessita di rimanere imparziali, rispettosi, assertivi, efficaci: in breve, professionali. Si consideri, a tal proposito, il seguente stralcio del già citato programma formativo prodotto dal DAP.

[24] Dalla costituzione della Repubblica Italiana, art. 27, paragrafo 3: "La punizione non deve essere inumana e deve tendere alla rieducazione del detenuto"

> "Gli allievi saranno in particolar modo seguiti dallo staff delle Scuole e dai docenti nel processo iniziale di acquisizione delle norme di comportamento e degli indirizzi indispensabili per assumere nei modi e negli atteggiamenti un contegno rispettoso e confacente a un appartenente a un Corpo di polizia, con quelle attenzioni e quei comportamenti formali che permettono all'agente una identificazione di ruolo e a chi lo osserva di rilevarne i tratti tipici".
> (Ministero della Giustizia, Dipartimento dell' Amministrazione Penitenziaria, Direzione Generale del personale e della formazione)

Fondamentalmente, ciò che viene insegnato alle reclute in una moltitudine di modi è la complessa e imprevedibile relazione tra staff e detenuti. Tuttavia, ciò avviene in assenza della loro fondamentale controparte, ovvero, le persone detenute. Detto questo, come Liebling *et all* (1999: 72) ci ricordano, la relazione tra staff e detenuti è radicata nelle dinamiche della vita di un carcere: essa è costruita, negoziata, sfidata e legittimata su basi quotidiane, attraverso anni di mutua conoscenza. Di conseguenza, le nuove reclute nella Scuola di Verbania tendevano a percepire tale conoscenza come astratta e artificiosa, in quanto imposta da personale dirigente che poco ha a che fare con le preoccupazioni ed i problemi degli agenti in sezione.
Molto spesso, nel corso dell'etnografia, gli allievi hanno manifestato la sensazione di essere stati sottoposti ad un "lavaggio del cervello". La stessa impressione è emersa in diverse occasioni durante la conduzione dei focus group, insieme all'idea piuttosto paranoica di "essere stati ingannati" dagli istruttori e, più in generale, dall' Amministrazione Penitenziaria.

- Finchè si parla di salvaguardare il benessere del personale fin qua ci sta, cioè fin tanto che si parla di benessere del personale sono pure d'accordo, cioè qualche metodo di aiuto perché con l'andare avanti degli anni si va incontro a dei problemi, e allora se c'è qualche problema uno lo può affrontare. Il problema è quando si parla sempre della prevenzione…cioè sul come relazionarsi con il detenuto…perché mi sembra una sorta di lavaggio del cervello alla fine dei conti..
- (Tutti) si!
- Sul come ci si deve comportare….

- Molto spesso capita che il personale in divisa cambia atteggiamento da agente e assistente perché sono persone che hanno fatto l'esercito…
- Eh oh Dio non tutti gli agenti assistenti hanno fatto l'esercito.
- Però sono in contatto diretto con il detenuto.
- E si questo si.
- L'ispettore e il commissario, che tendenzialmente vengono dall'esterno, non hanno contatto con il detenuto e quindi hanno un modo diverso di percepire la detenzione. Loro hanno un modo di percepirlo molto teorico, cioè si dovrebbe fare così e così, questi sono i paletti e voi li dovete seguire, voi intesi come agenti assistenti, noi agenti assistenti stando a contatto con queste persone ogni giorno ti trovi davanti una persona diversa, un caso diverso e ti devi comportare in maniera diversa, non sempre ci dobbiamo attenere alle regole che ci sono state date, questo è il problema. Cioè la differenza che si ha tra il ragionamento loro diciamo dei graduati e noi è questa.
- Se noi dobbiamo svolgere un lavoro in sezione, secondo me ci sarebbe dovuto essere una formazione da parte di gente che sta in sezione, perché a noi pure se ci fanno lezione ce lo fa il comandante, ma il comandante ha altri compiti, sono tutti commissari, hanno altri compiti, non è che stanno in sezione. Cioè loro dicono dovete fare così…
- Cioè tutta sta cosa del trattamento che manco dovessi andare a fare l'educatore… che a un certo punto dici: mo' mi hanno fatto fesso.

  (Dal gruppo degli Esperti)

- Perché alla fine quelli a stretto contatto con il detenuto siamo noi, gli educatori li vedono la metà della giornata per poche ore, per non so quanti giorni in settimana o al mese. Noi invece lo vediamo tutti giorni per sei ore siamo sempre lì, quindi noi subiamo la parte più negativa e questo ci fa molto pensare che non serva molto no? La rieducazione e tutte queste cose… Ecco perché il collega ci diceva che molte materie che facciamo a scuola non si applicano in sezione
- Però sinceramente tra sei mesi sarò in sezione o al nucleo e se mi diranno devi fare una traduzione non so che cosa portare, come comportarmi, non so ancora nulla sinceramente.

- Gli educatori dobbiamo fare!

  (Ridono)
- *Ricercatrice*: Ma perché avete avuto la sensazione che educatori e agenti vadano per strade diverse?
- Sì gli educatori non salgono mai in sezione, mai. Mai successo.
- *Ricercatrice*:Ma quindi vi sembra che quello che avete studiato a scuola si applichi di più agli educatori che non al mestiere dell'agente penitenziario?
- Si totalmente.
- Sì secondo me si.
- Si totalmente.
- Sì secondo me proprio.
- Noi prima ridevamo mentre stavamo parlando del ritorno dopo il secondo on the job ... Noi ridiamo perché l'abbiamo visto realmente come si lavora come un istituto penitenziario dopo 40 giorni alla fine un'idea generale te la fai. Cioè qui continuano dopo l' *on the job* a parlarti dell'educazione ma tu hai visto realmente come devi lavorare e queste cose non ti servono tanto, per questo sei un po' svogliato, sai già quello che andrai ad affrontare tra venti giorni però comunque devi sentirti dire le stesse cose, quando non vengono attuate.
- E infatti si parla tanto di progetti psicologici e sociologici e per il mio modo di vedere ci dovrebbe essere un bel progetto: prendere un bell' educatore, mettergli la divisa addosso, come progetto, farlo stare una giornata nella sezione fingendo con i detenuti che è un poliziotto penitenziario e vediamo come i detenuti si comportano. Questo è il progetto. Scientifico e sociologico.
- Noi siamo partiti con un'euforia pazzesca, devo andare lì devo farli rigare. Però poi ho visto come è realmente il carcere e forse quindi è meglio questa guerra non farla da soli
- *Ricercatrice*:In che senso?
- E' una guerra senza armi
- *Ricercatrice*: Ma è una guerra contro chi?
- Contro il fatto che noi vogliamo svolgere il nostro lavoro ma non abbiamo strumenti.

  (Dal gruppo dei Giovani)

Il perioddi formazione *on the job* pare aver demarcato una profonda discontinuità nell'esperienza delle nuove reclute, incidendo profondamente sul loro atteggiamento nei confronti del programma di formazione. Ciò che è stato possibile leggere tra le righe è proprio l'ansia di non essere in grado di gestire un ambiente così complesso come quello di un carcere. Questa è probabilmente la ragione per cui gli allievi tendevano ad essere estremamente empatici con la condizione degli agenti in sezione, opponendosi al contempo a tutti i professionisti (civili o in uniforme) che normalmente non condividono la loro routine lavorativa con le persone detenute. Nondimeno, l'atteggiamento mostrato dalle reclute nei confronti della subcultura carceraria degli agenti, che implica scetticismo, disaffezione e sospetto (Crawley e Crawley 2008), era per lo più ambivalente. Nonostante riconoscessero il rischio che quest'ultima potesse rivelarsi restrittiva, la maggioranza di loro sembrava condividerla pienamente, tanto che tendevano a ripetere frequentemente gli slogan ed i modi di dire degli agenti. D'altro canto, una minoranza delle reclute la considerava obsoleta e sostanzialmente negativa per la buona riuscita del loro compito nelle sezioni.

Ciononostante, la familiarità degli allievi con un modello di ruolo antitetico a quello promosso dai vertici dell'Amministrazione Penitenziaria non ha rappresentato l'unica sfida al discorso penitenziario promulgato nelle aule della Scuola di Verbania. Invero, una serie di ambiguità e inconsistenze sono state osservate anche negli atteggiamenti degli istruttori e nei contenuti stessi delle lezioni. Mentre alcuni istruttori erano civili afferenti a professioni quali psicologi, criminologi o funzionari pedagogici, altri erano commissari o ispettori appartenenti al Corpo di polizia penitenziaria. Pertanto, accadeva spesso che l'approccio degli istruttori alla medesima questione fosse piuttosto differente se non persino contradditorio (specialmente in riferimento alla collaborazione con altri professionisti e alla questione della riabilitazione delle persone detenute).

> "Non vi chiediamo di cambiarvi l'uniforme e di diventare psicologi. Noi dobbiamo riappropriarci del nostro ruolo, dobbiamo essere fieri di appartenere alla polizia penitenziaria e dobbiamo indirizzare i direttori. Guai se noi, in qualità di addetti alla

sicurezza, ci facciamo superare dall'area trattamentale o dall'area sanitaria! Perché se non controlliamo a casa nostra, poi succedono i guai!"

(Un commissario nel corso di una lezione sulla "sicurezza dinamica")

- Poi io trovo che anche questi insegnanti delle materie umanistiche abbiano i paraocchi. Cioè almeno per quanto mi riguarda non sono mai riuscita a fare una discussione costruttiva perché tutti dicevano: no è così. Senza magari cercare di capire il mio punto di vista. Che alla fine non dico che era giusto però non dico neanche che era sbagliato, era il mio punto di vista.
- *Ricercatrice*: ma su che cosa avevate avuto lo scontro?
- Sempre sulla questione detenuti. Perché secondo me per come la vedevo io all'inizio nel carcere i detenuti stanno bene. Hanno troppi agevolazioni, hanno troppe libertà, per come la vedevo io. Perché comunque hanno sempre… Cioè non sono liberi però hanno molte agevolazioni, perché vanno a scuola o vanno al lavoro o fanno altre attività.
- *Ricercatrice*: quindi anche da parte di queste persone che fanno materie psicologiche pedagogiche…
- Sono molto buonisti.
- Di parte.
- Si di parte.
- Poi li chiamano utenti. Cioè noi non possiamo chiamare… Cioè per noi non sono utenti
- E' successo che ad un collega è scappato questo termine, ma più che altro per non utilizzare il termine detenuto tante volte in un compito ed è stato ripreso da un comandante di un istituto che ci fa docenza dicendo: non ho capito perché… Gli ha fatto notare e gli ha chiesto perché ha usato questo termine. E lui gli fa: perché a scuola certi docenti lo usano. E lui, il comandante fa: occhio perché comunque per noi assolutamente non sono utenti.

  (Dal gruppo delle Donne)

Le ambiguità e le contraddizioni delle pratiche formative dimostrano che, nonostante il carattere totalitario della Scuola, quest'ultima non dovrebbe essere considerata come

un' istituzione monolitica ed omogenea (Chappell and Lanza-Kaduce, 2010). Più in generale, come suggerisce Jefferson (2007 : 266), dovremmo considerare le istituzioni penali come "siti di contestazione" piuttosto che "come spazi dove la contestazione è definite ed introdotta dal nulla dalle agenzie riformative". Nelle Scuole, i riti tradizionali (che efficacemente rinvigoriscono l'orgoglio di appartenere alle forza dell'ordine) coesistono con una molteplicità ed una mescolanza di bagagli professionali e visioni ideologiche. Il riconoscimento del carattere ibrido delle Scuole di formazione risulta dunque fondamentale al fine di comprendere al meglio l'esperienza formativa degli agenti e le circostanze nelle quali "sono coinvolti in una varietà modi in una serie di attività tese alla riappropriazione, all'attribuzione di senso e alla negoziazione della loro stessa posizione rispetto le pratiche imposte" (Jefferson, 2007:264).

5.5. Resistere all'innovazione: l'esperienza liminale delle reclute della polizia penitenziaria

In riferimento all'esperienza della formazione degli agenti penitenziari, Arnold (2008: 411) afferma:

> "Pare evidente come, così come per le persone detenute, per le nuove reclute la fase di ammissione è caratterizzata da un sentimento di incertezza ed un desiderio di sicurezza emozionale e prevedibilità. Un concetto utile in relazione alle fasi iniziali del processo di socializzazione è quello di 'liminalità'. Questo termine si riferisce alla fase o limbo ambiguo e indeterminato, durante il quale un individuo passa attraverso un dominio culturale che ha poche caratteristiche, se non nessuna, in comune con la sua condizione precedente e futura, e non si trova né qui né là, ma in "betwixt and between" a due posizioni, muovendosi dunque da una fase della sua vita alla successiva."

Il concetto di "Liminalità" (Van Gennep 1909; Turner 1966, 1967, 1977), già discusso nel capitolo teorico, viene utilizzato anche da Susie Scott nella sua discussione sulle cosiddette "reinventive institutions" (2010) al fine di descrivere la condizione degli

allievi nelle scuole di formazione e nelle accademie. Queste istituzioni "rappresentano un periodo di liminalità durante il quale gli individui sono sospesi tra due identità: il sé che sono stati fino a quel momento, ed il sé che diventeranno una volta terminata la formazione" (Scott, 2010:225). Nelle pagine precedenti sono state discusse alcune peculiarità dell'ambiente entro il quale avviene la formazione degli agenti penitenziari. Considerando ciò che è stato discusso fino a questo punto, si cercherà di capire se e come il concetto di "liminalità" può contribuire alla comprensione delle pratiche delle nuove reclute.

Nelle pagine precedenti ho più volte fatto riferimento al sentimento di ansia e disagio sperimentato da molti allievi, soprattutto a seguito del loro rientro dal secondo periodo di *on – the –job.* Sembra piuttosto chiaro che le pratiche, gli atteggiamenti e le asserzioni delle nuove reclute debbano essere interpretate alla luce dell'incertezza e dell'ambiguità che caratterizza la loro vita nella Scuola. L'incertezza non era solo relativa al loro futuro lavoro, ma riguardava anche la loro stessa vita privata. Le reclute, infatti, dopo aver completato con successo il programma formativo, hanno la possibilità di scegliere il carcere che sarà la loro prima destinazione sulla base del punteggio conseguito durante gli esami finali. Nel caso del 169° corso di formazione, tutte le destinazioni erano localizzate nel nord Italia, mentre la quasi totalità delle reclute proveniva da regioni del sud. Questo comporta per gli allievi la necessità di trasferirsi in un'altra regione, ed eventualmente ricongiungere coniugi, figli o partner. Vi era dunque, durante il corso, un senso di ansia quasi onnipresente, dovuto all'incertezza della propria destinazione futura. Nei loro discorsi e nei loro atteggiamenti gli allievi manifestavano apertamente la frustrazione di trovarsi lontano da casa e non sapere dove e quando avrebbero dovuto trasferirsi. Questi ultimi si trovavano in un vero e proprio "limbo" (Turner 1972: 97), in attesa che la loro vita venisse rivoluzionata al termine del corso di formazione.

- Più che altro non vediamo l'ora di iniziare la vita…
- Eh infatti!!
- Si!
- Siamo tutti distanti da casa, non sappiamo dove andremo a finire, tutti siamo in questa situazione, dal sud al nord, non sai dove vai a finire, studi tanto e

poi non sai cosa ne verrà fuori, che uno dice ok vado in Valle d'Aosta ma almeno ti metti il cuore in pace e inizi a vivere.

- Ti organizzi.
- Non puoi prestabilire cosa sarà nel futuro. Io parlo per chi come me è fidanzato o per quelli sposati… Io che voglio farmi una vita con il mio ragazzo, non so dove vado a finire, il mio ragazzo non può lasciare il lavoro perché è a tempo indeterminato, non posso comprarmi la casa perché boh magari vado a Varese, magari da un'altra parte. Infatti io ho notato questa cosa che sono tutti divorziati, ci sono tantissimi divorziati con questo lavoro. (Dal gruppo delle Reclute del Nord)

Cerchiamo ora di contestualizzare il concetto di Turner in riferimento all'esperienza formativa degli agenti penitenziari.

Per prima cosa, la liminalità è definita come un posto vero e proprio, la Scuola, dove le reclute sono isolate (Turner 1966: 95) e diventano sotto certi aspetti "invisibili". Attraverso il rituale della vestizione dell'uniforme, tutti i segni di distinzione sono rimossi e le reclute vengono ufficialmente subordinate ad una singola autorità. La subordinazione è un'altra fondamentale caratteristica della liminalità (Turner 1966:67), ed è definita da Jefferson (2007) come una condizione necessaria, unitamente all'umiliazione, attraverso cui gli agenti sperimentano l' "alterità" delle persone detenute, andando così a strutturare la loro identità di ruolo. La deferenza nei confronti di un' autorità rituale è un'altro aspetto fondamentale: durante le lezioni tenute da istruttori in divisa (commissari per lo più) l'atteggiamento degli allievi era decisamente più rispettoso di quello mostrato durante le lezioni con insegnanti "civili". Allo stesso modo, l'attaccamento e la fiducia dimostrata dalle nuove reclute nei confronti delle norme era estremo. Il "regolamento" veniva citato assiduamente come la fonte di legittimità ultima alla quale appellarsi per la risoluzione di qualsiasi questione.

In una condizione di liminalità, la solidarietà tra gli individui è un altro aspetto fondamentale. Nella Scuola gli allievi erano quotidianamente impegnati in pratiche di mutuo supporto, che si rendevano ancora più forti ed evidenti tra i membri del medesimo "nucleo" o classe, in opposizione ai membri degli altri nuclei.

Senza dubbio, i docenti e i dirigenti riponevano grande fiducia nel potenziale trasformativo di questa condizione di "liminalità", di cui si è discusso nel capitolo

teorico. Invero, il corso di arruolamento non era inteso solo come un percorso di formazione e acquisizione di nuove competenze, bensì rappresentava per le autorità dirigenti l'occasione di plasmare le identità professionali degli agenti in modo da far sì che questi ultimi giungessero ad incorporare i rinnovati standard del sistema penitenziario.

Nel capitolo teorico si è discusso di come, nella letteratura antropologica, il concetto di "liminalità" venga utilizzato per descrivere una situazione di "sospensione" (Beech 2010:3) tra due condizioni sociali o due fasi della vita, che coinvolge individui "nudi e destrutturati", temporaneamente privi di identità o status sociale (Turner 1977: 96). A tal proposito, cerchiamo di ponderare l'utilizzo di questo concetto in riferimento ad un contesto con caratteristiche prettamente "totalitarie" come la Scuola in questione.

Come si è detto, nella Scuola di Verbania l'identità delle nuove reclute veniva costantemente prodotta attraverso i discorsi, mediante un continuo processo di negoziazione e incorporazione. Le reclute agivano e parlavano come dei veri e propri agenti con molti anni di servizio alle spalle. Essi erano impegnati in pratiche di regolazione performativa o "performative regulation" (Scott 2010), attraverso le quali i valori ed i significati istituzionali venivano pubblicamente messi in scena e dunque agiti. Nonostante non avessero terminato il corso di arruolamento, gli allievi sentivano di essere pronti per il loro nuovo ruolo e si sentivano frustrati, a volte persino adirati, per il fatto di essere "bloccati" tra i banchi della Scuola. Invero, considerare la condizione degli allievi della polizia penitenziaria come "liminale" potrebbe comportare il rischio di sottovalutare il fatto che, in un simile contesto "simil - totalitario", il "potere non è solo discorsivamente costitutivo ma anche interattivamente produttivo di nuove identità" (Scott 2010: 221). A ciò aggiungerei che queste identità diventano reali nel processo di incorporazione e performance regolativa, e dunque hanno delle conseguenze altrettanto reali sulle esperienze degli individui. Allo scopo di chiarire quest'ultimo punto, si riporta di seguito una situazione osservata nel corso di una lezione in "Trattamento".

Nota di campo: La docente è un funzionario pedagogico. Nel corso della lezione spiega agli allievi il concetto di "empatia", presentandolo come uno strumento "che può aiutarli a sospendere il giudizio personale e ad interagire con le persone

detenute in modo più professionale". Nel mentre di questa spiegazione, la docente proietta una serie di slides, fermandosi ad un certo punto sulla slide dedicata alla definizione del concetto di "empatia". Da quel momento in poi, il mormorio di disappunto degli allievi cresce fino a diventare intollerabile.

- docente: "Lo so che non vi piace ma almeno lasciatemi finire la frase…"
- allievo: "(I detenuti) Avrebbero dovuto pensarci prima di commettere un reato!"
- docente: "Noi stiamo parlando ad un altro livello. Lasciatemi finire la frase così posso dirvi come la penso. Il detenuto ha rotto il suo legame la società e adesso deve ricostruirlo e riparare al danno. Se un detenuto cerca di commettere un suicidio noi abbiamo il dovere…"
- allievo: "Vengo messo in mezzo se accade?"
- docente: "Beh…"
- allievo: "Non è che l'ho ammazzato io o che…"
- docente: "Si ma lei non può nascondersi dietro il fatto che lui ha commesso un crimine e quindi…."
- allievo: "Noi non sappiamo che crimine ha commesso"
- docente: "Senta, voi avete un ruolo istituzionale che vi richiede di essere professionalmente *(sottolinea la parola)* empatici…Ho detto professionalmente! Non vi sto dicendo che dovete essere amici dei detenuti!
- allievo: "Nemmeno empatici però!" *(e rivolgendosi ai colleghi nella classe)* "Ok adesso alzino la mano quelli che si sentono empatici nei confronti dei detenuti!"
  (Chiaramente, nessuno degli allievi alza la mano e osa contraddirlo)
- docente: "Ma…"
- allievo: "Vede dottoressa? Nessuno qui si sente empatico nei confronti dei detenuti"
- docente: "Ok facciamo una pausa"

  Dopo la pausa la docente sceglie di scorrere velocemente tutte le slides che trattano del concetto di empatia, dicendo: "ok, finiamo questo argomento velocemente così non ne dobbiamo parlare più".

Come si è detto, nella Scuola gli allievi erano soliti performare quotidianamente la loro nuova identità di agenti attraverso una serie di pratiche. Nella situazione riportata, essi rifiutano apertamente di prendere anche solo in considerazione dei contenuti che non

sono strettamente connessi al ruolo degli agenti penitenziari, così come loro lo concepiscono. La loro performance di ruolo ha conseguenze reali: la docente si sente frustrata e decide di ritrattare le sue affermazioni, gli allievi scelgono di supportare un certo stereotipo (negativo) degli agenti penitenziari, costringendo al silenzio coloro che intimamente rifiutano questa stereotipizzazione. Quando queste pratiche di "regolazione performativa" vengono messe in atto, i membri di un'istituzione agiscono certi valori istituzionali, monitorando la loro condotta e quella dei loro eguali. Attraverso questo processo di mutua sorveglianza, essi rafforzano la conformità, mantenendo e supportando un certo ordine sociale. Nel corso della conduzione dei *focus group*, ho potuto constatare come coloro i quali abbracciavano una concezione più innovativa del mestiere degli agenti penitenziari e apprezzavano le lezioni di stampo socio – psico – pedagogico venivano di fatto canzonati, derisi, a volte messi a tacere. Considerato ciò, sarebbe opportuno interrogarci sul perché gran parte degli allievi rifiutassero una certa concettualizzazione più innovativa del mestiere dell'agente penitenziario, e sceglievano di performare un'identità sotto certi aspetti antitetica a quella promossa dai docenti nella Scuola. Da un lato, questo potrebbe essere il risultato delle ambiguità e delle "fratture" (Jefferson, 2007) nel discorso istituzionale promulgato nelle classi, le quali mettono in dubbio l'idea di un'istituzione monolitica e omogenea, come argomentato nelle pagine precedenti. D'altro canto, dovremmo anche tenere in considerazione l'impatto cruciale del periodo di formazione *on the job.* Invero, le pratiche ivi riportate sono state osservate al rientro degli allievi dal secondo tirocinio, durato un intero mese. Nel corso di questa esperienza in un vero carcere, l'autorità rituale (Turner, 1967: 236) della Scuola è stata sfidata dall'immediatezza delle situazioni che prendono luogo nelle sezioni detentive, e ovviamente dall'autorità di coloro che queste situazioni le gestiscono quotidianamente, ovvero, gli agenti penitenziari.

- I docenti dovrebbero essere tutti assistenti capo, non ufficiali, ma semplici agenti come noi. Così potremmo davvero capire questo lavoro e come dobbiamo comportarci!
- Ma dovrebbero avere esperienza!
- Si, almeno 20 anni di servizio!

  (Dal gruppo degli "esperti")

Al rientro dal loro secondo tirocinio in carcere, gli allievi erano tutti consapevoli che la peculiarità principale del loro futuro mestiere consiste nell'esercizio dell'autorità nei confronti di persone recluse. Fondamentalmente, essi erano diventati consapevoli che il mestiere degli agenti è tutta una questione di relazione con gli individui detenuti (Liebling 2000): questo aspetto era infatti argomento onnipresente nelle conversazioni formali e informali. Di fatto, essi rifiutavano la scuola come contesto significativo e significante nel quale le loro percezioni del sé potessero essere convalide e le loro nuove identità sociali finalmente attualizzate.

Come sottolineato da Scott (2010), sia nel caso in cui si faccia ricorso all'analisi drammaturgica del sé di Goffman (1959), alla nozione di "performatività" di Butler (2010) o alla prospettiva simbolico interazionista di Blumer (1986), le rappresentazioni del sé emergono nel contesto delle interazioni sociali, nel momento in cui i soggetti concepiscono sé stessi in relazione ad altri individui e si relazionano riflessivamente nei loro confronti (Adams 2003). Questo significa che la performance di un'identità messa in atto da un individuo è sempre soggetta e dipende dall'interpretazione e dalla convalida degli altri significativi (Jenkins 2000; Scott 2010). Nel caso degli allievi, gli altri significativi (ovvero i detenuti) erano assenti dalla scena e proprio a causa della loro assenza le rappresentazioni del sé agite dalle reclute mancavano del necessario contesto valutativo e dunque erano intrappolate nell'incertezza e nell'ambiguità. Le conseguenze di ciò erano molteplici. Alcuni allievi esageravano la loro performance di ruolo, dimostrandosi poco collaborativi, ostili e scettici nei confronti dei docenti senza divisa e di tutti coloro che non avevano sperimentato il lavoro dell'agente in prima persona. Questi allievi erano soliti ripetere incessantemente gli slogan ed i modi di dire tipici delle cosiddette "vecchie guardie", mentre si preoccupavano di esibire un atteggiamento arrogante e manifestare opinioni piuttosto sicure sulla "vera natura" dei detenuti e su come questi ultimi avrebbero dovuto trascorrere la vita nelle sezioni detentive.

> "Sì ma il detenuto lo si vede anche in sezione, perché con loro (gli educatori) hanno una faccia mentre in sezione hanno quella vera. E gli educatori non lo sanno perché non ci entrano in sezione, allora facciamo un'altra cosa: affianchiamo un educatore ad un agente per tutto per tutta la giornata così vediamo se i loro disegnini e loro progettini servono oppure no"

(Dal gruppo dei giovani)

Altri allievi si sentivano invece impreparati, disorientati e confusi: durante i *focus group* passavano gran parte del tempo a discutere della loro incapacità di gestire alcuni compiti e procedure operative fondamentali relative al mestiere degli agenti penitenziari. Solo una minoranza delle nuove reclute, specialmente i partecipanti al *focus group* dei "laureati", si dimostravano tutto sommato ottimisti e determinati ad affrontare il loro nuovo ruolo, forti del loro personale bagaglio culturale e professionale.

- Secondo me, è brutto dirlo ma dipende tanto anche dalle vecchie leve. Cioè io durante il tirocinio ho constatato che le vecchie leve non hanno molta voglia di fare, in generale lasciano perdere il detenuto, che quando il detenuto ha dei problemi… Io venendo dall'esperienza della Scuola e di tutto quello che c'hanno spiegato qua personalmente tendo a chiedere e a capire quale sia il problema… Invece magari l' agente con venti o trent'anni di servizio ci dice: stai tranquilla non ci pensare, lascia stare. Cioè cose così, che tu dici cioè sto andando a fare un lavoro, a scaldare la sedia… Boh.
- È brutto dirlo ma la persona con un po' più intelligente un po' più di cultura…
- Con più voglia di lavorare.
- È un fatto culturale, di intelligenza nel senso di pensiero, nel senso che se tu sei giovane o anziano non cambia. Tu puoi essere giovane ma avere un pensiero chiuso, ignorante, cioè non importa che tu sia giovane
- Una persona che ha paura dell'ignoto, dell'innovazione è una persona ignorante. Una persona intelligente è una persona pronta a cambiare, poi magari non gli piace e rimane con lo stesso pensiero però una persona con intelligenza è volta verso l'innovazione.

(Dal gruppo dei laureati)

Ricapitolando, in questo capitolo, il concetto di liminalità è stato utilizzato anzitutto come chiave interpretativa dell'esperienza degli allievi della polizia penitenziaria. In

primo luogo, ho verificato la sua pertinenza rispetto al contesto del corso di arruolamento e alla condizione delle nuove reclute, avendo cura di ridefinirlo e contestualizzarlo sulla base delle dinamiche osservate nel corso della ricerca (par.4). Successivamente, si è proposto di interpretare le pratiche e le testimonianze degli allievi alla luce della loro condizione liminale (par. 5). In quest'ultimo paragrafo, si vuole compiere un'ulteriore passo avanti, considerando il concetto di liminalità non più come semplice chiave interpretativa, ma come vero e proprio concetto euristico, dunque produttivo.

La liminalità può essere interpretata sia come una condizione positiva che negativa. È positiva nel senso che può rappresentare "un processo di crescita, di trasformazione e riformulazione di vecchi elementi in nuove e rinnovate forme" (Turner, 1967:49). È negativa qualora intrappoli gli individui in un limbo dominato dall'incertezza e dall'ambiguità, privandoli di fatto di una vera e propria "identità sociale" (Turner, 1967:49). Ciononostante, questa condizione, specialmente quando riferita ad un'istituzione totale, non implica necessariamente che gli individui non abbiano alcuna percezione del sé connessa a ruoli, status e posizioni sociali (Stryker, 2008). Al contrario, si è argomentato come le percezioni del sé delle reclute fossero strettamente dipendenti dal processo di produzione e negoziazione dell'identità che sistematicamente prendeva luogo entro le mura della Scuola. Il carattere simil - totalitario[25] di quest'ultima ha comportato una profonda ridefinizione del sé degli allievi come conseguenza dell'imposizione di identità consequenziali (Goffman, 1961; Scott, 2010:216). La relazione tra staff e detenuti costituiva la questione centrale attorno alla quale l'identità delle reclute veniva plasmata, e l'alterità degli individui detenuti veniva sistematicamente prodotta attraverso i discorsi, al fine di supportare la nuova identità di ruolo degli allievi. Più precisamente, agli agenti venivano imposti significati identitari contrastanti relativi al paradosso istituzionalizzato tra sicurezza – riabilitazione, detenzione – risocializzazione su cui si basa il discorso istituzionale dominante in materia di detenzione. Ciononostante, l'assenza fisica delle rispettive controparti di ruolo ha privato le reclute dell'opportunità di attualizzare e convalidare le loro ancora precarie percezioni del sé. Senza il necessario contesto valutativo fornito dall'interazione con la popolazione detenuta e gli altri agenti in servizio, le identità delle

[25] Scelgo di usare il termine simil - totalitario alla luce di quanto argomentato nel paragrafo precedente in merito alle caratteristiche del contesto della Scuola e alle similitudini riscontrate sia rispetto alle istituzioni totali goffmaniane in senso stretto, che alle cosiddette "reinventive institutions" teorizzate da Susie Scott.

nuove reclute erano di fatto imprigionate nell'indeterminatezza: esse erano percepite come artificiali e imposte da organi dirigenziali distanti e indifferenti. Le esagerazioni nelle performance di ruolo, il rifiuto di aderire ad alcuni dei valori istituzionali, il disappunto, la frustrazione erano tutte strategie mirate a controllare l'incertezza ed assicurare un certo grado di sicurezza emozionale (Arnold, 2008) alle precarie percezioni del sé degli allievi, in attesa che le loro identità potessero essere validate entro il contesto di un vero e proprio istituto penitenziario.

Nel terzo capitolo abbiamo appreso che la liminalità viene concettualizzata nella letteratura antropologica come una situazione di rottura e di ambiguità, ma che al tempo stesso costituisce il preludio di una ricomposizione dei significati del sé e del contesto organizzativo in nuove e rinnovate forme. In un'istituzione semi – totale come la Scuola di Verbania questa ricomposizione spesso avveniva precocemente, entro schemi obsoleti e stereotipici che di fatto inibivano il potenziale di innovazione insito nella condizione di liminalità. Questo perché l'imposizione sistematica di un'identità di ruolo, caratteristica tipicamente totalitaria, avveniva in una sorta di vuoto o limbo, la cui ambiguità era ulteriormente acutizzata dall'interruzione del tirocinio on - the – job. La liminalità in questo senso viene intesa dunque come catalizzatore di pratiche di resistenza all'innovazione. Queste ultime necessariamente influenzano il percorso di identificazione degli agenti e vengono incorporate nel bagaglio simbolico delle loro nuove identità di ruolo. Di fatto, la liminalità cosi intesa genera identità incompiute e resistenti.

Se il processo di definizione dell'identità di agente penitenziario entro un *setting* istituzionale come un'agenzia di formazione si rivela "incompiuto", "sospeso" in una condizione liminale, allora pare necessario ricondurre l'analisi verso un livello "locale", identificato dal singolo carcere, ancorandola al contesto simbolico dell'interazione tra agenti e popolazione detenuta. Tuttavia, prima di procedere con l'analisi del livello "locale", intendo trarre da questa discussione alcune provvisorie conclusioni. A quanto pare, le identità di ruolo non possono essere prodotte *in vitro.* Parafrasando le parole di Jefferson (2007: 264), un'istituzione totale non può egemonicamente instillare delle identità nei confronti di destinatari passivi, e non può fare ciò disancorando gli individui da quel contesto di interazioni e pratiche che fornisce il necessario ambito valutativo entro cui avviene la negoziazione e la validazione delle identità sociali. Questa considerazione diviene ancora più pregnante se si considera la peculiarità del mestiere

dell'agente penitenziario, che implica l'esercizio dell'autorità e la pratica della coercizione nei confronti di persone detenute. I rischi connessi a queste dinamiche possono essere la radicalizzazione e la sierotipizzazione delle identità di ruolo, intese come strategie di auto – validazione. Tutto ciò non è chiaramente auspicabile nel momento in cui si cerchi di migliorare e riformare un establishment sociale come quello delle prigioni, fondato su un consolidato sistema di interazioni tra ruoli istituzionalizzati. Di conseguenza, pare ragionevole ipotizzare che la riforma di tale establishment possa avvenire *nelle* e *attraverso* le pratiche, piuttosto che nelle classi. Con ciò non si intende argomentare l'inefficacia (se non l'inutilità) della formazione. Al contrario, si intende sostenere che il carattere liminale del corso di arruolamento, ed il suo potenziale trasformativo, possa trovare un terreno più propizio nella sistematica interazione tra personale in formazione e individui detenuti, piuttosto che nel contesto asettico delle classi. Questa potrebbe essere una buona ragione per considerare pratiche di formazione alternative, che prevedano la presenza, se non la partecipazione, di coloro che quotidianamente abitano e agiscono nel contesto di un carcere. In poche parole: uscendo dalle aule scolastiche.

6. LA SORVEGLIANZA DINAMICA IN CARCERE TRA RESISTENZA E VALORIZZAZIONE PROFESSIONALE

Premessa

In questo capitolo verranno presentati i risultati dell'analisi condotta negli istituti penitenziari di Bari, Sondrio e Milano – Bollate, in riferimento alla raccolta delle interviste con vignette al personale di polizia penitenziaria.

Nel terzo capitolo ho proposto di considerare i processi di auto – identificazione come chiave interpretativa delle risposte degli agenti ai cambiamenti organizzativi, e più precisamente, all'avvento della sorveglianza dinamica nelle sezioni detentive. Si è argomentato come nello svolgimento delle loro mansioni, gli agenti proiettino un immagine di sé che essi ritengono appropriata, sulla base di quelli che sono i significati interiorizzati rispetto alla propria identità di ruolo, ovvero i loro standard identitari. Ciò avviene entro un contesto simbolico fortemente strutturato quale un istituto penitenziario, che impone agli individui i significati rilevanti per la costruzione del sé (cfr. cap. 3, par.3.4).

Partendo da queste premesse teoriche, in questo capitolo intendo dunque riproporre il percorso di interpretazione dei dati intrapreso. Questo percorso presenta una sorta di carattere "circolare": esso prende l'avvio dalla costatazione di una sostanziale differenzazione delle risposte degli agenti alla sorveglianza dinamica (SD) e si conclude con la sintetizzazione e la spiegazione sociologia della medesima (fig.7).

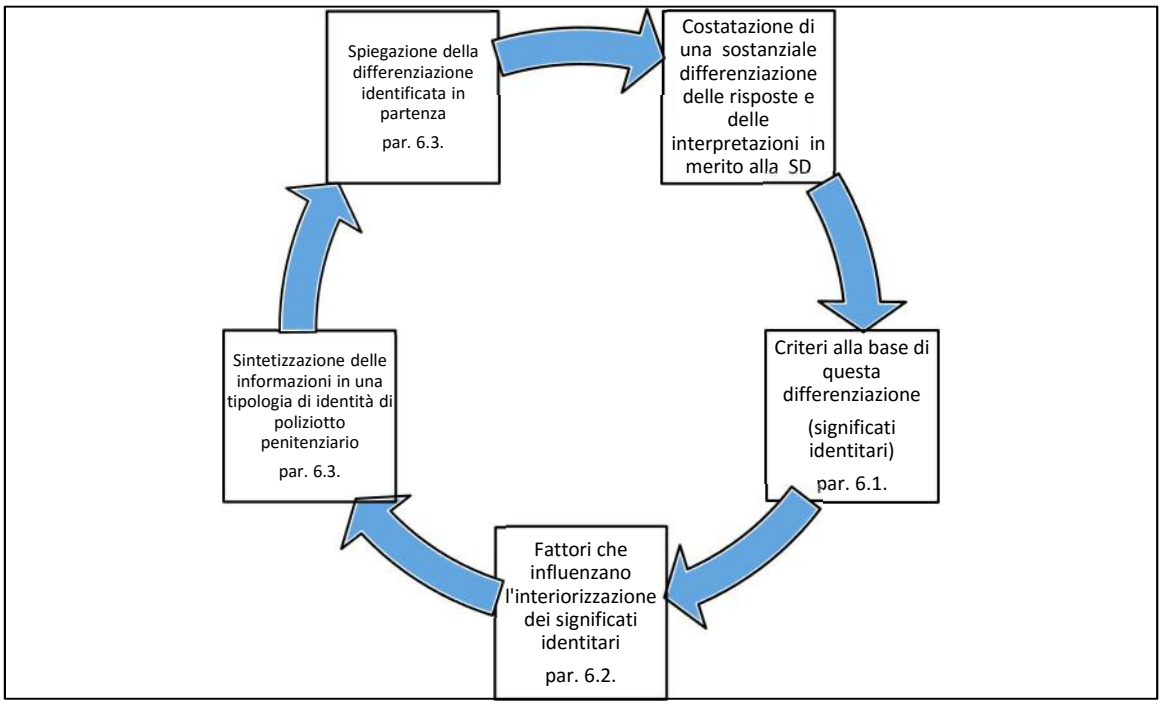
Anzitutto, grazie ad una prima analisi delle interviste è stato possibile identificare un insieme di "criteri", sulla base dei quali le risposte degli agenti ai cambiamenti organizzativi e la loro interpretazioni della sorveglianza dinamica tendevano a differenziarsi. Questi "criteri" possono essere intesi come i riferimenti simbolici a cui gli intervistati fanno ricorso nel processo di identificazione nel ruolo di agenti penitenziari. Questo primo traguardo analitico permette dunque di identificare i significati rilevanti per la definizione dell' identità di poliziotto penitenziario, ovvero l'insieme degli standard identitari che gli agenti possono aver interiorizzato. Questi significati fanno riferimento alle concezioni morali manifestate dagli agenti rispetto alla

persona detenuta e al contesto del carcere (Colvin 1977; Kauffman 1988; Scott 2007; Liebling 2011), alle concezioni relative all'esercizio dell'autorità (e dunque alle modalità di gestione della relazione con gli individui reclusi), alle fonti di legittimità a cui gli agenti si appellano nell'esercizio di tale autorità, ed infine, all'interpretazione del proprio mandato istituzionale.

In secondo luogo, verranno discussi tre "ordini" di fattori che tendono ad influenzare le differenziazioni nelle interiorizzazione dei significati relativi all'identità di poliziotto penitenziario precedentemente analizzati. Più precisamente, si discuteranno un insieme di fattori "individuali" (anzianità servizio, livello di responsabilità, caratteristiche socio culturali di agenti e detenuti), un insieme relativo alla socializzazione professionale (periodo di arruolamento e precedenti esperienze lavorative in diversi contesti penitenziari), ed infine un insieme di fattori "organizzativi" (regimi di sorveglianza, tipologie di detenuti e reati, dimensioni dell'istituto, sezione femminili e sezioni maschili).

Nell'ultima fase del percorso di analisi ivi proposto, si intendono sintetizzare le informazioni raccolte attraverso la costruzione di una tipologia "idealtipica" che permette di identificare tre modalità di concepire il ruolo di poliziotto penitenziario, ovvero: l'autorità esecutiva, l'autorità morale, l'autorità della persona. Grazie a questa tipologia sarà possibile comprendere (e spiegare) le differenziazioni nelle interpretazioni e nelle risposte ai cambiamenti organizzativi identificate in partenza.

Figura 6: Percorso di analisi intrapreso



Fonte: mia elaborazione

6.1. Criteri alla base della differenziazione delle risposte ai cambiamenti organizzativi: i significati dell'identità di poliziotto penitenziario[26]

Come si è ampiamente argomentato nell'approfondimento metodologico (capitolo 4), l' esperienza lavorativa degli agenti penitenziari è strutturata entro una dimensione simbolica e culturale, che definisce e organizza i significati a cui gli agenti fanno ricorso nell' interpretazione delle varie situazioni, nell' esercizio della discrezione, nella gestione della relazione con l'individuo detenuto e via dicendo. Le vignette sono state dunque utilizzate come strumento per svelare questi significati e per far luce sulle modalità attraverso cui gli agenti si appropriano degli stessi, definendo quelli che sono i loro standard identitari. L'analisi delle risposte alle vignette si è concentrata in particolare su quelli che erano i giudizi normativi (Thompson 2010) espressi dagli

[26] Il numero identificativo delle interviste è preceduto da B, nel caso degli agenti di Bari, S in riferimento agli agenti di Sondrio e M per le testimonianze raccolta a Milano – Bollate.

agenti in merito alle situazioni ipotetiche presentate e al comportamento dei personaggi coinvolti. Santee e Jackson (1982: 121) definiscono i giudizi normativi in termini di valutazioni relative alle identità disponibili in una determinata situazione (e alla loro desiderabilità), distinguendoli da ciò che definiscono come "attributional judgments", ovvero interpretazioni dei comportamenti degli individui in termini di identità rilevanti. I giudizi normativi sarebbero dunque asserzioni rispetto a quale tipologia di identità è più desiderabile rispetto ad altre in una determinata situazione, detto altrimenti, quale identità "dovrebbe" assumere un individuo in un certo contesto. Risulta chiaro che alla base vi sia un giudizio valutativo rispetto a ciò che è buono o cattivo, giusto o sbagliato. A tale proposizione "valutativa" è connessa un' asserzione "direttiva" rispetto al comportamento più appropriato e adeguato (Thompson 2010). I giudizi normativi in merito alle identità degli individui hanno carattere situazionale (Santee e Jackson 1982: 121). Essi si definiscono a partire dai significati condivisi e sostenuti dagli individui coinvolti in una situazione, entro un certo contesto simbolico. Invero, tali giudizi e asserzioni sono espressione di quei significati disponibili agli individui in un certo contesto e che essi hanno interiorizzano sotto forma di standard identitari.

Le domande poste agli agenti in merito alle situazioni ipotetiche presentate nelle vignette (Come giudica questo comportamento? Quali pensa siano le motivazioni dei personaggi coinvolti? Come dovrebbe comportarsi un buon agente in questa situazione?) permettono quindi di analizzare le diverse modalità di concepire la persona detenuta, il carcere e il loro ruolo all'interno di esso.

6.1.1. Concezioni morali degli agenti rispetto alla persona detenuta e al contesto carcere

Nel terzo capitolo si è argomentato come l' esercizio dell' autorità da parte degli agenti penitenziari avvenga sulla base delle concezioni morali di cui gli agenti sono portatori e che essi incorporano nella loro condotta professionale (Liebling 2011, p. 485). Si è fatto appunto riferimento al carcere come un vero e proprio "contesto morale" (Kauffman 1988). Le risposte alla prima vignetta (dimensione 1°: la relazione con la persona detenuta), e più in dettaglio, alla domanda: "come giudica il comportamento di una persona detenuta che in questa situazione minaccia di ricorrere all'autolesionismo?" hanno permesso di svelare delle diversità sostanziali tra gli agenti. Alcuni di loro

tendevano a non esprimere giudizi in merito al comportamento manifestato dalla persona detenuta ritratta nella vignetta, appellandosi alla necessità di disporre di ulteriori elementi per valutare la situazione, il carattere e le intenzioni de personaggi coinvolti.

- *Ricercatrice:* Come giudichi il comportamento di una persona detenuta che davanti ad una minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- Sinceramente io sono abituato a non giudicare gli altri. Proprio per una questione… Ripeto posso soltanto dire che il suo gesto… I regolamenti sono regolamenti quindi hanno delle limitazioni… Dinanzi alle limitazioni purtroppo non si può fare niente salvo che il direttore ha l'autonomia, perché si tratta di un detenuto definitivo… Se è diversamente un detenuto giudicabile allora è l'autorità giudiziaria… Può decidere diversamente… Ripeto… Giudicare… Lo giudico una persona che è sofferente. Una persona che in quel momento evidentemente ha bisogno di parlare con qualcuno, che trova nel familiare con cui chiede di parlare quella persona insomma. (B2, Ispettore Capo)

- *Ricercatrice*: Come giudichi il comportamento di una persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- Bisogna sempre capire la fonte… Perché deve arrivare al autolesionismo… La capacità del buon carattere sta anche nel comprendere, nel farlo parlare e sfogare in qualche modo. Se il detenuto vede da un lato la comprensione sei un po' come morfina, anche da parte nostra ci dovrebbe essere questa disponibilità, anche perché poi ti ripeto il concetto vivo bene anche io le sei ore se ho questo atteggiamento di cercare di comprendere, non dico fare lo psicologo o l'educatore, ma un minimo di comprensione ci deve essere.
  (B1 Ass. Capo)

Allo stesso modo, altri agenti tendevano a giudicare "comprensibile" il comportamento manifestato dalla persona detenuta raffigurata nella vignetta, proprio perché riconducevano la detenzione ad una condizione sostanzialmente dolorosa ed

estremamente delicata, che lascia spazio ad un ampio ventaglio di comportamenti, strategie di sopravvivenza e adattamento .

- *Ricercatrice:* come giudica il comportamento di questa persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche? È comprensibile o lo ritiene fuori luogo?
- È comprensibile fino a un certo punto perché io non ho fatto psicologia, non so cosa significa patire una sofferenza forte vivendo una reclusione a stretto regime com'era quella di Monza, sicuramente c'è un discorso di sofferenza che ognuno la vive in maniera personale, c'è chi la supera con più di energia e chi invece si fa soffocare da questa sofferenza e poi la tramuta nei confronti di se stesso sotto forma di violenza. Non so se è classificabile come persone più deboli o meno deboli rispetto ad altri però io credo che questo dipende dal fatto che noi stiamo facendo questo discorso in un contesto detentivo, ma sono discorsi applicabili anche fuori.

  (M7, Ass. Capo)

- *Ricercatrice*: come giudica il comportamento di questa persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- È una reazione. E purtroppo qui dentro succede che reagiscono così, è un modo per farsi sentire, anche se è sbagliato, però è un modo loro per farsi sentire.

  (M18, Agente Scelto)

- *Ricercatrice:* Come giudica il comportamento di questa persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- Ovviamente non è corretto però delle volte posso anche comprendere che loro sono qui rinchiusi e delle volte ci tengono proprio a vedere delle persone, se non riescono a vederle… Non le sto giustificando, però d'altro canto non le sto nemmeno colpevolizzando, cioè posso comprendere che quell'atteggiamento può essere dovuto anche a determinati stati d'animo, siamo in un carcere e non è facile sicuramente.

  (M25, Agente)

- *Ricercatrice:* Come giudica il comportamento di questa persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- Alla fine è comprensibile perché è in una situazione di privazione della libertà ed è probabile che si arrivi ad uno sconforto anche per un no.
  (M5, Agente)

Questi agenti concepivano la natura umana come sostanzialmente complessa, riconoscendo il carattere situazionale, se non contingente, delle scelte e dei comportamenti degli individui. Riprendendo quanto argomentato nel terzo capitolo, essi tendevano a manifestare una concezione "tragica" del mondo (Liebling 2011).
Altri agenti, al contrario, tendevano ad esprimere giudizi sostanzialmente negativi in merito al comportamento manifestato dalla persona detenuta ritratta nelle vignette. Tale comportamento veniva giudicato infatti come inopportuno, sbagliato, talvolta incomprensibile. Tali giudizi venivano espressi sulla base del fatto che, per questi agenti, all'identità del "detenuto" "dovrebbe" corrispondere un comportamento improntato all'obbedienza, alla sottomissione, all'accettazione.

- *Ricercatrice:* Come giudica il comportamento di questa persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- Ha problemi sicuramente. Non è che alla prima minacci di fare autolesionismo. È un modo per arrivare allo scopo utilizzando il discorso di fare autolesionismo perché tanti usano il discorso dell' autolesionismo per arrivare ai loro scopi.
  (8S, Ass. Capo)

- *Ricercatrice:* E come dovrebbe comportarsi un agente davanti ad una persona detenuta che…
- *(riferendosi alla persona detenuta)* Deve stare calma e aspettare se ha possibilità. Perché comunque se ha già definito le ore e la cosa è in più dovresti avere pazienza.
- *Ricercatrice*: E che cosa pensa di un detenuto che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- È sbagliato. Non va bene.

(2S, Ass. Capo)

- Se il detenuto arriva a minacciare di ricorrere a pratiche autolesionistiche, questa cosa non la condivido perché vuol dire che il detenuto non ha recepito il luogo in cui si trova. Se è abituato fuori a comandare, a dire… Sono problemi suoi.
  (B18, Ass. Capo)

- *Ricercatrice:* Come giudica il comportamento di questa persona detenuta che davanti ad un no minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- È sbagliato. Secondo me è sbagliato, anche perché non risolve la situazione. Deve cercare di arrivare diversamente… Di spiegare in altri modi le sue motivazioni perché vuole avere le ore di colloquio perché ha esigenze particolari per questo colloquio. Anche se alla fine è tutto fine a se stesso, perché se hai sei ore di colloquio al mese... Quello è quello che hai al mese.
  (M14, Assistente)

- *Ricercatrice:* E come giudica il comportamento del detenuto?
- Un detenuto non dovrebbe neanche chiedere visto che ha già avuto a disposizione la possibilità di fare il colloquio. Quindi dovrebbe dire alla persona cara di tornare quando può farlo.
- *Ricercatore:* Quindi non è una richiesta che lei giudica legittima?
- No non lo reputo proprio legittimo. Però nel momento in cui lo chiede gli si dà la spiegazione e glielo si fa a capire.
  (M3, Ispettore)

- *Ricercatrice:* E come giudica il comportamento di un uomo che davanti ad un minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche?
- Se lo devo giudicare io personalmente non lo giudico una persona tanto a posto con la testa perché quello che fa all'interno di un istituto, se sta fuori ne fa di peggio quindi se non riesce ad inserirsi in un contesto in cui gli viene data l'opportunità… Che già hanno un atteggiamento sbagliato all'interno…

(M11, Ass. capo)

Nelle testimonianze di questi agenti è riscontrabile quel dualismo di fondo di cui Colvin (1977) e Kauffman (1988) hanno reso conto, e che porta a catalogare e ricondurre gli individui entro due classi opposte e ben distinte: quelle dei "buoni" e dei "cattivi". Riprendendo la classificazione proposta da Liebling (2011), questi agenti sembrano adottare una visione "cinica" della realtà.

Entrambe le modalità, quella "tragica" e quella "cinica", sono state riscontrate in tutte e tre le carceri analizzate, sebbene con una frequenza significativamente diversa. Mentre tra gli agenti in servizio a Milano – Bollate predominava una concezione "tragica", a Bari la modalità "cinica" pareva di gran lunga la più frequente, mentre a Sondrio si registrava una divisione quasi simmetrica tra agenti che manifestavano l'uno o l'altra concezione. Non solo. Tendenzialmente, alla modalità "tragica" sembravano corrispondere pareri positivi rispetto alla sorveglianza dinamica, mentre la relazione tra una concezione "cinica" e le risposte ai recenti cambiamenti organizzativi pareva essere meno lineare, sebbene si può affermare che tra i "cinici" fosse più frequente un parere sostanzialmente negativo.

6.1.2. La relazione con gli individui reclusi: le concezioni relative all'esercizio dell'autorità

Nelle interviste raccolte, è possibile rintracciare un'ulteriore differenziazione tra gli agenti rispetto alla modalità di concepire l'esercizio dell'autorità. Più precisamente, gli intervistati tendevano a differenziarsi l'uno dall'altro sulla base delle opinioni manifestate in merito a come un agente dovrebbe idealmente gestire l'interazione con la popolazione detenuta, quale atteggiamento dovrebbe assumere al fine di espletare le proprie mansioni e personificare in modo corretto il proprio ruolo di poliziotto penitenziario. A tal proposito, le domande poste in relazione alla prima vignetta si sono rivelate particolarmente utili, poiché hanno permesso di analizzare la percezione e le concezioni manifestate dagli agenti in relazione a situazioni potenzialmente critiche, che richiedono l'intervento del personale di polizia penitenziaria e dunque un efficace esercizio dell'autorità nei confronti della persona detenuta (per esempio: Secondo lei

un buon agente come dovrebbe comportarsi in questa situazione? Che cosa suggerirebbe ad un collega che si trova a gestire questa situazione?).
Dalle testimonianze raccolte è stato dunque possibile rintracciare diverse concezioni rispetto all'esercizio dell'autorità:

1) **Esercizio dell'autorità come pratica conflittuale.** Alcuni agenti tendevano a manifestare una concezione della relazione con la persone detenuta come fortemente oppositiva, che precludeva in partenza ogni forma o possibilità di dialogo. Per descrivere la loro esperienza lavorativa, e in particolare l'interazione con la popolazione detenuta, spesso questi intervistati facevano ricorso a metafore dal forte carattere conflittuale, come il "fare la guerra", "combattere", "farsi la galera" . In questo caso, l'esercizio dell'autorità si esplica in un serrato controllo uno ad uno, un controllo che è quasi esclusivamente di carattere fisico.

- Faccio un esempio scemo: il detenuto mi da fastidio, faccio un rapporto e da lì scaturisce una sanzione, una punizione, ma quella punizione non è che rimane sulla carta, deve andare avanti. Dipende poi dalla gravità del fatto. Se un detenuto mi minaccia di morte io quel detenuto non lo devo ritrovare sul piano nella stessa cella, perché io purtoppo ci devo tornare… Deve andare in un altro carcere o in un' altra sezione… Se voglio fare rispettare il regolamento mi metto contro a tutti, mettendomi contro a tutti lavori male … Purtroppo stai sempre la sullo stesso piano, il detenuto ti vede sempre e ti darà sempre fastidio, ti stressa, ti mette nelle condizioni di sbagliare, di andare fuori di testa. Ci sono tanti modi… Ecco perché dicevo le regole.. Parliamo della prima sezione che non è dinamica: il detenuto può andare a passeggio dalle 8 fino alle 8.15. E quindi sa che dalle 8 alle 8.15 deve scendere. Se uno ti vuole dar fastidio ti chiama alle 8.20 e ti dice devo andare a passeggio. Che magari è lo stesso detenuto a cui ieri hai fatto rapporto disciplinare. E io gli dico: guarda che non puoi più andare e lui… *(mima una persona che impreca in dialetto barese).* Ti provoca. Non è orario, basta. Dopo dieci minuti ti chiama di nuovo. Lui o chi per lui. Devo andare a passeggio. Guardi che non è orario *(mima altre imprecazioni in barese)*. Ti mettono questo nervosismo addosso. (B9, Ass. Capo)

- Io *(agente)* non ti penso *(detenuto)*. Se tu non mi cerchi io non ti cerco. Ecco, questo è il concetto. Qui no invece, qui il detenuto ha perso la concezione del detenuto. Tu ti adegui al sistema…Per quanto mi riguarda *(tu agent)* non dovresti neanche parlare e invece tu devi essere anche professionale e questo significa che devi anche mandare giù un rospo. E poi a forza di mandar giù rospi il collega dà in escandescenze, é giustificabile. (…) Qui invece per loro *(i detenuti)* è tutto dovuto. Se devono fare una telefonata la devono fare e pensa che se noi gli diciamo di no loro vanno dal prete per avere notizie dalla famiglia.
  (M11, Ass. Capo)

- Ad esempio ieri… Ci sono due cellette dove mettiamo i nuovi giunti ed è tipo una sezione transito. Sono arrivati i muratori… Allora io dico anche i nostri capi che hanno fatto delle valutazioni… Va bene la privacy per l'amor di Dio, però c'erano questi bagni alla vecchia maniera, c'era solo il water, perché comunque se ci sono i controlli, può capitare di fare la sorveglianza a vista. In poche parole i muratori giustamente hanno fatto il loro lavoro e hanno chiuso tutto il bagno con una parete di cartongesso. Allora se il detenuto è seduto gli vedi le gambe, però per il resto non vedi niente. Ok mi sta bene la privacy, però io se devo controllare un detenuto, perché a volte ci capita sorveglianza a vista, come faccio a controllarlo questo? Se questo mi s'impicca? Perché è un muro, non è che l'hanno lasciato a metà… Sono tre metri e dieci. Fino alla fine della cella. Poi copre un po' di sbarre della finestra, se uno mi si impicca là io come cavolo faccio vederlo? Perché capitano soggetti strani, pericolosi, che sono arrivati ubriachi, io per controllare cosa dovrei fare? Dovrei aprire la cella e entrare dentro, ma se quello mi aggredisce? Se prende le chiavi e si impossessa dell'Istituto?
  (8S, Ass. Capo)

- Per il detenuto il poliziotto penitenziario è lo sbirro… Noi siamo i secondini, i carnefici, non è così ma di fatto scaricano il loro stato d'animo sul poliziotto. …. Il poliziotto per loro è il bastardo, il cornuto. Nel linguaggio malavitoso, in particolare nel dialetto siciliano, noi siamo cornuti e sbirri. Siamo uomini di poco valore perché siamo sbirri e quindi infami. Quindi nel loro gergo quando loro parlano di noi

utilizzano questo linguaggio. Poi il paese che vai usanza che trovi. Il cornuto e sbirro è una frase tipicamente malavitosa siciliana per definire lo sbirro in sé, il poliziotto in sé.
(B23, Sovraintendente)

2) **Esercizio dell'autorità come pratica procedurale.** Altri agenti tendevano a manifestare preferenza per uno stile di relazione più prettamente neutrale e distaccato nei confronti della popolazione detenuta. Essi intendevano l'esercizio dell'autorità né più né meno come l'esecuzione delle norme e delle procedure penitenziarie. Ciò comporta la neutralizzazione delle dinamiche conflittuali che possono instaurarsi nella relazione con gli individui reclusi, anche e soprattutto per mezzo della delega ad altri professionisti delle problematiche non strettamente afferenti all'area della sicurezza.

- *Ricercatrice:* Quindi in questa specifica situazione, secondo la sua opinione, come dovrebbero comportarsi gli agenti che interagiscono con questa persona?
- L' agente che ha a che fare con questa persona deve riferire ai suoi superiori quanto accaduto e giustamente se ha finito le ore di colloquio deve chiedere se è possibile, ma non credo ci possa essere disponibilità, magari facendolo capire al detenuto. Però se ha finito le ore di colloquio non ci sono altre possibilità. Con i dovuti modi, garbati senza fare irritare il detenuto giustamente devi far capire al detenuto che non è possibile un'ora in più di colloquio perché ci sono delle regole da rispettare e se vale per uno vale anche per l'altro. Basta giusto quello.
(M3, Ispettore)

- *Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta)* La situazione che le ho presentato è realistica?
- Si è una cosa realistica. Però bisogna capire che noi siamo né più né meno esecutori della norma quindi se uno ha finito le ore non è perché noi non vogliamo fargli fare i colloqui, perché comunque la legge non permette di concedere di più. Anche se poi succede quello che c'è scritto qui, cioè che il detenuto minaccia di ricorrere a pratiche autolesionistiche per ottenere quello che vuole… Che succede

regolarmente con persone che diciamo hanno un vissuto abbastanza travagliato fuori… Extracomunitari o tossicodipendenti o persone… I mafiosi non lo fanno mai. Hanno un codice di onore loro che noi non… Determinati comportamenti loro non li assumeranno mai … Sarebbero addirittura… È quindi un agente non può fare altro che comunque chiedere l'intervento di altri volontari, però nessuno se la legge parla chiaro può concedergli quello che la legge non concede. Quindi l'unica cosa che si può fare in questi casi è cercare attraverso l'area trattamentale di far capire a quella persona i motivi per cui questa cosa che chiede non la può ottenere, quindi anche se dovesse ricorrere a pratiche autolesionistiche farebbe del male solo a se stesso. Perché non si può fare diversamente in sostanza.
(B3, Ispettore)

3) **Esercizio dell' autorità come pratica morale.** Alcuni agenti tendevano a manifestare uno concezione di autorità fortemente paternalista. In questo caso, l' individuo detenuto viene inteso come "moralmente inferiore" e ciò giustifica una modalità di relazione fortemente asimmetrica, caratterizzata dal dialogo solo in forma unidirezionale, e dalla tendenza a mantenere sotto stretto controllo i movimenti ed i comportamenti delle persone recluse.

- Ventiquattro anni fa' non era così, ma anche fino a due anni fa non era così. Le sezioni erano chiuse, i detenuti erano chiusi, c'era il contatto. Per come la vedo io avevi modo di sapere chi avevi dall'altra parte. Sinceramente prima c'era più contatto umano con il detenuto, sapevi chi avevi davanti, adesso non dico che sei escluso dalla vita quotidiana loro però quasi, perché non puoi stare dentro con loro ovviamente, per ragioni di sicurezza, perché è un attimo e succede il patatrac, quindi stai fuori e la maggior parte delle volte non sappiamo neanche più che abbiamo dentro. Mentre prima conosceva il soggetto di sapevi chi era, chi non era, adesso questa cosa non c'è più.
(S6, Ass. Capo)

- No con la sorveglianza dinamica c'è un muro, tu stai da una parte, loro dall'altra a fare quello che vogliono, ma prima il detenuto doveva andare in palestra e ti chiedeva: posso? E tu non solo dovevi controllare ma anche…. Io mi ricordo che

quando stavi in sezione capivo dal solo timbro di voce se stavano litigando o anche solo origliando. Ma adesso come fai? Prima i problemi dei detenuti erano i tuoi, perché c'era un rapporto diretto, ti portavano un problema, se eri in grado o avevi voglia (perché molti fanno prima a…) potevi dargli una mano e loro vedevano il tuo interesse e si comportavano diversamente, invece adesso no, molto spesso se la risolvono tra di loro. A me è capito di riuscire a capire il detenuto, quando aveva un problema, prima avevamo dei sex offenders o ex appartenenti alle forze dell'ordine, quindi molto spesso succedevano degli attriti e allora tu dovevi essere in grado di capire l'umore anche solo vedendo come si comportavano, potevi capire cosa aspettarti, invece adesso non riesci più a capire. Arriva la rissa o il problema e tu sei un semplice spettatore.
(3S, Ass. Capo)

4) **Esercizio dell'autorità come pratica assistenziale.** Anche in questo caso gli agenti tendevano a manifestare una concezione fortemente paternalista dell'esercizio dell'autorità nei confronti delle persone detenute. Tuttavia, gli agenti in questa categoria sono inclini ad adottare un registro di relazione improntato alla benevolenza e all'assistenzialismo, non di raro tendente all' infantilizzazione dell'individuo detenuto. In questo caso, l'autorità viene esercitata mediante un controllo non solo ti tipo fisico, ma anche attraverso una stretta supervisione degli stati emotivi delle persone recluse.

- I detenuti si conoscevano meglio prima. Perché adesso con la sorveglianza dinamica loro stanno tra di loro, si associano tra di loro, vanno insieme al passeggio, vanno insieme, non hanno più neanche tanto bisogno di noi… Si capiva meglio prima anche il comportamento perché stare chiusi in una cella richiedevano di più la presenza… Perché tu agente per qualsiasi cosa eri un punto di riferimento, eri l' agente e ti chiamavano, eri il prolungamento delle loro mani e delle loro braccia.
(B10, Ass. Capo, donna)

- *(in riferimento alla prima vignetta)* Io dico è inutile che minacci, perché questa è una cosa che minacci. Io non sto dicendo che non te lo do. Io non ho detto non si può fare. Se tu mi spieghi che hai questo problema e mi fai capire, perché alla fine

noi siamo di cuore, siamo qui perché noi dobbiamo aiutarti, non è che siamo qua a fare i cattivi perché siamo guardie. Ma se tu sei arrogante, sei cattivo e minacci allora io ti faccio rapporto. Noi facciamo il possibile ma tu non ti puoi rivolgere così.

(S7, Ass. Capo)

5) **Esercizio dell'autorità come pratica dialogica.** Alcuni agenti manifestavano la preferenza per uno stile di relazione più fluido con la persona detenuta, improntato alla comprensione e al dialogo paritario. In questo caso, l'esercizio dell'autorità avviene mediante un controllo fisico meno stringente, quindi attraverso l' osservazione e la pratica comunicativa.

- Io ho la fortuna di avere un atteggiamento che non è remissivo ma di apertura penso, però comunque alla fine devi anche dire no, non devi andare al di là di quelle che sono le tue prerogative e le tue possibilità. In questi anni il mio atteggiamento è sempre stato di comprensione, però poi ti devi attenere a quello che è il regolamento, però molte volte le posso assicurare che il detenuto capisce e comprende queste situazioni, non sono così scemi.

  (B1, Ass. Capo)

- *Ricercatrice:* Che cosa suggerirebbe ad un suo collega che si trova ad avere a che fare con una persona…
- Di non dire subito di no ma almeno informarsi e cercare di riuscire ad ottenere questa ora di colloquio straordinario. Il detenuto capisce che tu stai facendo il possibile, capisce che se effettivamente non verrà concessa è perché non si può. Che poi secondo me non penso che va a finire a litigare con altri detenuti per questo. Di solito succede perché io dico no basta non voglio più sentir parlare, non ti dico più nulla e ovviamente il detenuto si innervosisce e inizia ad insultare, invece se tu fai il possibile per cercare di avere l'ora di straordinario… Poi ovviamente non sono io che decido se si può fare, è la direzione qui a Bollate che decide, mentre in una circondariale è il giudice.

  (M25, Agente)

- *Ricercatrice:* Che cosa suggerirebbe alla sua collega, si tratta di una sezione femminile, che si trova a gestire questo genere di situazioni?
- Considerato il soggetto, se non vuoi che comunque arrivi ad un atto simile lo devi assistere. Devi fare in modo che lui ai tuoi occhi, ai suoi occhi ti veda come uno che si sta occupando della sua situazione. Quindi ti informi, parli con il responsabile, fai le telefonate, e lo informi di come si sta evolvendo tutta la situazione e non devi fargli credere che hai abbandonato là la questione e che tutti se ne stiano fregando, perché in quel caso sì, sarebbe anche pericoloso lasciarlo da solo in cella.
  (M5, Agente)

- *Ricercatrice:* Per quello che secondo lei è un buon agente, come dovrebbe comportarsi per gestire questa situazione?
- Un agente deve saper comunicare il diniego al detenuto con determinati modi e motivare la risposta, perché il nostro è un lavoro di comunicazione. La modalità comunicativa è importantissima perché in base a come viene comunicata una certa cosa, il detenuto poi reagisce. Magari dargli una prospettiva, dire per la prossima volta ci si può interessare e vedere con il direttore, perché se lui ha delle motivazioni particolari che possono autorizzare un'eccezione allora si può fare una richiesta, comunque dare una prospettiva e comunicare in un certo modo, non dare un no secco senza motivazioni, dicendo la regola dice questo stop, cercare comunque di parlarci perché effettivamente per loro un colloquio è una cosa importante.
  (M16, Ispettore)

Tendenzialmente, alla base delle prime quattro percezioni dell'esercizio dell'autorità vi è una concezione "cinica" (Liebling 2011) e dunque un sostanziale dualismo di fondo, tale per cui il carcere è concepito come un contesto moralmente distinto dall'esterno e la relazione tra agente e persona detenuta è dominata da codici morali che sono propri della prigione. Gli agenti che rientrano in questi casi non solo tendono a separare nettamente il carcere dall'esterno, ma anche l'identità di ruolo dal sé privato. Nell'ultimo caso, invece, gli agenti tendono a dimostrare una

concezione “tragica” (Liebling 011) e considerano dunque il carcere come parte integrante della propria sfera morale. In questo caso, l’identità di ruolo è inscindibile dal sé privato e ogni scelta viene adottata con l’intento di coniugare i propri principi morali con le costrizioni del carcere e gli obiettivi dell’amministrazione penitenziaria.

6.1.3. Le fonti di legittimità

Come afferma Liebling (2011), riprendendo la definizione proposta da Bottom e Tankebe (2012), la legittimità fa riferimento all’autorità usata correttamente, ovvero, quel potere esercitato in accordo a regole prestabilite. Con particolare riferimento al contesto carcere, si è affermato in precedenza che l’esercizio dell’autorità ha una natura fondamentalmente dialogica. Infatti, nonostante vi sia una sostanziale asimmetria di potere tra agenti e popolazione detenuta, i primi non potrebbero svolgere le loro quotidiane mansioni senza la cooperazione dei secondi (Sparks *et all* 1996; Jackson *et all* 2010). L’ordine in carcere non è soltanto una questione di “assenza di violenza” e “adesione alle norme”, bensì implica un certo grado di comprensione, fiducia e dunque cooperazione tra agenti e persone detenute. Per fiducia si intende la sensazione che le pratiche e le decisioni avvengono sulla base di procedure comprensibili e accettabili, che garantiscono un certo grado di regolarità e prevedibilità (Liebling 2004; Jackson *et all* 2010). In questo senso, le procedure mediante le quali viene esercitata l’autorità risultano cruciali (Tyler 2003). Secondo l’approccio che in letteratura viene definito come “procedural justice”, la legittimità delle autorità viene reclamata sulla base della correttezza delle procedure mediante le quali il potere coercitivo viene esercitato. Ciononostante, si intende qui sottolineare come, nel contesto carcere, dove vi è una spropositata asimmetria di potere tra le parti coinvolte, la “correttezza” delle procedure non possa essere intesa come un dato di fatto. Invero, nelle interviste gli agenti manifestavano diverse percezioni di ciò che è accettabile in termini di esercizio dell’autorità e di ciò che rende tale autorità legittima. Se è vero che tutti gli intervistati facevano appello alla legge penitenziaria, l’intensità e la frequenza con cui quest’ultima veniva citata come fonte di legittimità delle decisioni e dei comportamenti adottati variava in modo significativo. Mantenendoci dunque su un livello di interpretazione e

incorporazione di significati da parte degli agenti, illustriamo di seguito le fonti di legittimità dell'autorità esercitata nei confronti degli individui reclusi riscontrate nelle interviste raccolte.

1) Lo Stato

In questo caso, gli agenti tendevano a giustificare e argomentare le loro opinioni in merito alle modalità di gestione della relazione con la popolazione detenuta facendo appello alla legge dello Stato, inteso come entità astratta e superiore che struttura e dunque legittima la suddivisione degli individui in ruoli. Il ruolo è inteso in questo senso come realizzazione impersonale di un ordine formale e legalmente definito. Ci troviamo qui dinnanzi a ciò che Hepburn (1988: 146) definirebbe come "legittimate power", secondo il quale " la posizione strutturale degli agenti fornisce loro l'autorità formale di comandare. Gli ordini sono obbediti semplicemente perché impartiti dagli agenti, e i detenuti li accettano semplicemente perché sono detenuti".

- Se io faccio tutto secondo la legge *(il detenuto)* non mi metterà mai in difficoltà chiedendomi qualcosa che non…. Io mi sento rispettato, non ho paura a venire rispettato nel carcere di Bari perché so di agire nel modo giusto, sempre secondo la legge. E questa cosa mi tutela in un certo qual modo. Non faccio un sopruso o un abuso della divisa. Né tantomeno mi faccio mettere i piedi addosso. Perché ripeto: diritti e doveri. Laddove la legge concede qualcosa ripeto faccio di tutto per fartelo avere. Se non te lo concede non me lo devi chiedere. Il rispetto lo devi guadagnare sul campo.
  (B3, Ispettore)

Nelle interviste si è riscontrata una variante di questa concezione, caratterizzata da una radicalizzazione in senso conflittuale dell'enfasi posta sulla possibilità degli agenti di punire ogni comportamento non strettamente conforme alle norme formali.

- Cioè se loro vogliono andare all'aria…tu all'aria ci vai quando dico io. Devi rispettare le regole. Invece qui è sempre tutto aperto e vai quanto pare a te. No! Ci sono sempre gli orari per quello che vogliono fare. Anche se c'è la sorveglianza

dinamica, c'è l'orario per la doccia. Dalle sei alle otto e dopo le otto non puoi venire più. Anche se è dinamica ci sono delle regole.
(4S, Ass. Capo)

- Se poi vi comportate bene *(voi detenuti)* anche noi ci comportiamo bene. Non Se voi state tranquilli bene, se no se fate casino noi scriviamo e scatta la punizione, perché noi facciamo gli agenti, loro fanno i detenuti. Ci vuole rispetto, rispetto reciproco.
(7S, Ass. Capo)

- Tu sei detenuto e io sono un rappresentante delle istituzioni e sono dell'area sicurezza e quindi pertanto…questo non deve essere dimenticato. Il fatto che io scendo a voler comprendere e capire il tuo dilemma, il tuo problema, è un fatto importante. Quindi io mi rapporto con autorevolezza, e intendo anche con dovizia di spiegazioni, con competenza, perché a volte chi hai di fronte non è consapevole dei regolamenti e delle leggi. Mentre io ne so un po' più di te *(detenuto)* quindi tu non puoi pretendere, non puoi ricattarmi, non puoi minacciarmi.
(B23, Sovraintendente)

2) La superiorità morale

Gli agenti in questa categoria fanno appello alla differenza nella qualità morale della loro persona, che li distinguerebbe nettamente dagli individui detenuti. Questi ultimi, avendo commesso un crimine, sono considerati "individui moralmente inadeguati", diversi, se non addirittura inferiori. Questa distinzione è supportata dunque dalla percezione di un'integrità e di una superiorità morale dell'agente che giustifica e legittima la sua autorità. In questo caso, gli agenti fanno riferimento a concetti come "onore", "dignità", "orgoglio", "correttezza" per definire, e distinguere, il proprio ruolo in opposizione a quello dell'individuo detenuto.

- Se indosso una divisa è perché con la società non ho commesso nessun reato. Loro hanno commesso dai reati. E devono pagare. Io vedo sempre la televisione…

quarto grado… gente che ha rubato nelle case… io non ho sbagliato. Indosso questa divisa per dignità e l'onore. E il detenuto se ha sbagliato deve pagare.
(B8, Ass. Capo)

- I detenuti sono persone che hanno oltrepassato il limite. Comunque sia, perché hanno rubato o hanno ucciso… Sono persone che sino a quando non entri nel carcere reputi persone da tenere lontano. Alla larga da te. Io la vedo così. Chi ammazza, chi violenta, io non lo paragono a me.
(B14, Ass. Capo, donna)

3) La personalità

In questo caso, gli agenti fanno riferimento alle caratteristiche della loro personalità e del loro carattere come principale fonte di legittimità della loro autorità. Essi traggono il senso di autorevolezza e rispetto dalla messa in gioco, nell'interazione con la persona detenuta, delle loro qualità personali e delle peculiarità caratteriali. In questo caso, il ruolo dell'agente viene interpretato in termini di "mentalità", "personalità" e "capacità relazionali". Ci troviamo qui dinnanzi a ciò che Hepburn (1988: 147-1489) definirebbe come "referent power", in accordo al quale il potere di un agente nei confronti della persona detenuta dipende in larga misura dalla stima e dal rispetto che il primo riesce ad infondere nel secondo, attraverso l'esercizio di doti comunicative, persuasive e di leadership.

- Io ho una mentalità diversa rispetto alla maggioranza delle persone che fanno la scelta di entrare nelle forze dell'ordine, anche politicamente parlando, perché è inutile che ci nascondiamo, c'è la politica di mezzo, 1a scelta politica. Io sono l'opposto delle persone che normalmente stanno nelle forze dell'ordine. Io sono diversa nel modo di pensare, quindi mi adatto difficilmente agli ordini. Purtroppo è questo. La mia paura è che non voglio diventare un burocrate. Perché anche nel fare il lavoro di aprire e chiudere un cancello, senza avere le carte in mano, si può diventare dei burocrati. Che è una cosa che mi auguro di non diventare mai. La libertà. Il senso di prendersi la responsabilità di quello che si fa. Indipendentemente dal manuale e dalle leggi. Se è vero che abbiamo delle leggi che ci devono

orientare, bisogna comunque essere liberi. Perché si ha a che fare con persone. (B19, Agente, donna)

- *(in riferimento alla prima vignetta)* Bisogna avere tanta pazienza, non andare mai in rotta di collisione, se così si può dire, con il detenuto, ma cercare appunto di mettere in atto una serie di…anche con la comunicazione stessa, cercare appunto di persuaderlo E renderlo quantomeno più tranquillo… E se magari la cosa non è possibile in base al tipo di giornata, in base al tipo di orario in cui viene richiesto, si cerca di stoppare il problema e dire: senti un po' ci vediamo domani che nel frattempo magari sento il capo reparto e vediamo cosa si può fare. Cioè comunque dargli sempre una risposta e non lasciarlo al macero diciamo, perché tanti fanno così. Perché il detenuto poi ci tiene, positivo o negativo che sia, se tu gli dai una parola e gli dici domani ti farò sapere, o positiva o negativa gliela devi dare la risposta. Devi saperti porti nei suoi confronti, perché se no perdi autorevolezza, perdi di credibilità e quindi poi si generano gli eventi critici.
  (M1, Ispettore)

6.1.4. Il mandato istituzionale

Un' ulteriore linea di differenziazione delle testimonianze raccolte fa riferimento alla modalità con cui gli agenti interpretano il loro mandato istituzionale, ovvero il fine ultimo a cui deve tendere un poliziotto penitenziario nello svolgimento del suo ruolo in un carcere. Illustriamo di seguito le diverse interpretazioni identificate.

1) Esecutori delle norme

Molti agenti descrivevano il loro ruolo in termini di esecuzione neutrale di norme formali prestabilite. In questi termini, l'agente è un semplice strumento dello Stato e deve mantenersi su un piano puramente neutrale nei confronti delle persone recluse, così come nei confronti di qualsiasi ordine e/o direttiva impartita dalle autorità gerarchiche superiori.

- *(in riferimento alla prima vignetta)* Però bisogna capire che noi siamo né più né meno esecutori della norma quindi se uno ha finito le ore non è perché noi non vogliamo fargli fare i colloqui perché comunque la legge non permetterebbe a nessuno di concedere di più.
  (B3, Ispettore)

- Nell'area sicurezza c'è poco da capire, devi solo applicare.
  (B22, Ispettore)

- Noi dobbiamo solo far rispettare le regole e applicare le leggi. Non siamo tenuti a pensare, siamo tenuti a lavorare.
  (B18, Ass. Capo)

2) Garanti dell' espiazione di una punizione

La principale differenza con la precedente categoria risiede nel fatto di enfatizzare la componente punitiva della legge. Gli agenti in questo caso si fanno carico di tale componente, la quale sostanzialmente giunge a definire in maniera totalizzante le finalità del ruolo dell'agente. Il poliziotto penitenziario non è esecutore di una norma, bensì è esecutore della punizione inflitta dalla norma. Quest'ultima viene interpretata in termini fondamentalmente "negativi", cioè di privazione, di restrizione, (dis)abilitazione.

- Alla fine sono detenuti, hanno sbagliato e devono pagare una pena. Non è che devono stare nell'albergo.
  (4S, Ass. Capo)

- Il vero scontro sociale, la vera usura ce l'hai con il detenuto, perché il detenuto la vede come … Non comprende che sta in carcere perché ha fatto un reato, lui vede nel poliziotto lo stato contro cui ribellarsi, è come una forma di abuso e sopruso e molti vivono il carcere come un abuso perché chiaramente viene privato della

libertà e chi ha di fronte ventiquattro ore per trecentosessanta giorni l'anno? Il poliziotto. Loro vedono nel poliziotto lo Stato e lo Stato per loro è la persona da eliminare, da sopprimere.
(B23, Sovraintendente)

3) Responsabili di una rieducazione morale

In questo caso, la finalità del ruolo degli agenti viene intesa come una sorta correzione della "deviazione morale" delle persone detenute, una rieducazione intesa in termini fortemente paternalistici, che può avvenire per mezzo dell'impersonificazione di un ruolo genitoriale inflessibile e ligio (come nel caso della testimonianza B14), oppure attraverso un atteggiamento più prettamente assistenziale, improntato alla cura e al dialogo (si veda la testimonianza B21).

- Allora io i miei figli li seguo a distanza, quando vedo che le cose non vanno come dovrebbero andare allora incomincio a intervenire sul discorso da farsi, però li seguo molto. Così va fatto con le detenute. Cerco di seguire e di capire, dove si può concedere anche una cosa stupida, sempre nei limiti delle norme, allora si può fare. Ma se c'è una cosa che non si può fare, in maniera molto delicata ma anche decisiva gli si dice che non la può avere. Neanche dici mi dispiace, dici non ti è consentito, non posso fare questo. Perché ciò non mi deve mettere in difficoltà perché non posso fare questo. La stessa cosa la faccio con i miei figli. Dico io questo non posso… Questa cosa non è possibile. Diciamo che ti potrebbe danneggiare. Non ritorniamo più su questo discorso. Qua il femminile è un collegio, non è un carcere. E questo succede perché si diventa familiari, c'è una certa familiarità, è difficile conservare un ruolo di polizia penitenziaria, è difficile conservare il ruolo di madre. (B14, Ass. Capo, donna)

- Io dico sempre noi non facciamo le agenti, le vecchie agenti, le poliziotte apri-chiudi i cancelli. Noi facciamo da educatrici, da psicologhe, da psichiatri, da

famiglia e alla fine facciamo anche apri e chiudi i cancelli, come ultimo compito. Bisogna seguirle anche a vista.
(B21, Sovraintendente, donna)

4) Co – attori di un accrescimento personale

In questo caso, gli agenti interpretano il proprio mandato istituzionale in termini di un percorso di crescita personale e di miglioramento. Tale percorso è compartecipato, nel senso che si realizza nell'interazione e nello scambio dialogico con la persona detenuta.

- Dquando lavoravo in sezione tornavo a casa con qualcosina di più. Ho visto anche tante detenute con le malattie… tumori e noi le portavamo… operate… perché alla fine si sbaglia. Non siamo qua per giudicare. Se tutti partissimo con il presupposto di non giudicare sarebbe diverso. Non è il carcere come ci vedono da fuori… Il carcere molto di più… è una scatola… con dei… come si può dire… valori, con delle vite ecco, e trattandosi di vite umane con tutto quello che concerne diventa molto più interessante. Infatti quando dopo la laurea ho vinto questo concorso mi dissero: ma ti rendi conto che lavoro vai a fare? Avevo un po' paura però a me questo lavoro ha dato tanto. Le persone mi chiedevano ma veramente ti piace? A me piace! Non ho nessun problema… Veramente mi piaceva, mi piace! Perché quando si è a contatto con delle persone… che comunque ci sono delle reazioni… Il lavoro diventa più interessante perché è sempre diverso.
  (B10, Ass. Capo, donna)

- Poi i detenuti ad un certo punto iniziano ad avere anche una certa stima nei confronti di chi i problemi glieli risolve. Magari questo detenuto può essere problematico per un altro, ma non per me perché io ho avuto l'accortezza di parlarci in un certo modo, di risolvere i problemi e quindi… Perché poi ti può capitare sempre il pazzo, ma comunque tu a volte in sezione sei da solo, e se tu ti sei comportato sempre bene con loro con una certa professionalità, hai dato attenzione ai loro problemi e hai cercato di trovare una soluzione per quanto ti fosse possibile allora loro ti aiuteranno. È un obbligo giuridico perché la nostra professionalità ce

lo impone, però se più siamo in sintonia con loro, più ci interessiamo ai loro problemi più abbiamo un buon rapporto più lavoriamo tranquillamente, perché è anche piacevole entrare in un reparto dove tutti salutano: buon giorno ispettore buongiorno. Se tu entri e tutti abbassano la testa, a qualcuno magari questo può far piacere, ma per la maggior parte delle persone è un piacere essere trattato bene, essere salutato, vuol dire che hai fatto qualcosa di buono e che loro hanno stima nei tuoi confronti. Se tu passi e quelli abbassano la testa che soddisfazione hai? Lavorare qui mi piace perché non mi piacciono le regole rigide e ottuse, ma delle regole che ti diano dei margini di azione. E mi sento gratificato perché mi posso muovere in questa margini e risolvere determinati problemi. Ci sono degli istituti che hanno delle regole particolarmente rigide e il problema classico che si verifica, tipo la mancanza di tivù perché si è rotta, e magari hai a che fare con un detenuto un po' psicolabile, un marocchino problematico. Se sei in un carcere con delle regole molto restrittive non puoi spostare la tivù da una cella ad un'altra anche se quella cella è vuota: queste cose davvero non esistono! Questo è un lavoro che fa crescere molto a livello di personalità perché si è sempre a contatto con persone diverse, con i colleghi con i detenuti, anche se non ce l'hai una personalità comunque la sviluppi, altrimenti ti congedi. Alla fine un certo carisma lo devi tirare fuori, perché è tutto un lavoro di mediazione di convincimento di persuasione, quindi diciamo che fa maturare. Io penso di essere maturato molto con questo lavoro.
(M16, Ispettore)

6.2. L'influenza delle caratteristiche individuali, della socializzazione e dei fattori organizzativi nei processi di identificazione degli agenti

- Ogni istituto è diverso dall'altro, è un mondo a sé. Cioè l'ordinamento penitenziario è unico, però il modo di lavorare cambia. Cioè in primis per i numeri: ci sono gli istituti grandi che ci sono mille e milleduecento detenuti, poi c'è la tipologia dei detenuti, la media sicurezza, l'alta sicurezza… Il lavoro cambia a seconda dei numeri, della tipologia dei detenuti e via dicendo, quindi

si, due istituti possono essere simili, ma non uguali, trovarne due uguali è difficile, due istituti identici è difficilissimo penso.
(M2, Ispettore)

Come argomentato nel capitolo metodologico, la scelta di condurre la ricerca in tre istituti così differenti per organizzazione, grandezza e collocazione geografica è stata dettata dalla necessità di portare alla luce alcuni "fattori" determinanti nei processi di identificazione nel ruolo degli agenti di polizia penitenziaria. Come evidenziato nello stralcio di intervista sopra riportato, ogni istituto penitenziario si distingue per una serie di caratteristiche che possono variare dalle caratteristiche socio – culturali e demografiche di agenti e persone detenute, ai processi di socializzazione che interessano o hanno interessato gli agenti, fino a giungere a fattori relativi all'organizzazione (regimi detentivi, numeri, direttive dettate dalle figure dirigenziali). In questo paragrafo si presenteranno quei fattori riscontrati nelle interviste che paiono influenzare le modalità attraverso cui gli agenti concepiscono il mestiere dell'agente penitenziario e dunque costruiscono la propria identità di ruolo.

6.2.1. I fattori individuali:

a) Le caratteristiche socio - culturali di agenti e detenuti

- A volte tra i detenuti capitano anche dei colleghi. Per noi è complicato perché magari uno lo conosce e allora diventa complicato. Ci è capitato. A me personalmente e fortunatamente ancora non mi è capitato però a qualche collega è capitato di avere in custodia uno con cui ci ha lavorato fino a un paio di anni fa, che si davano del tu e magari uscivano anche insieme però là devi essere professionale. Certo comunque è dura, non è semplice però noi abbiamo una deontologia e una professionalità che ci impone di trattare queste persone alla stregua degli altri, fargli rispettare le regole e stop. Massima serietà e rispetto delle regole. Ma devo dire che quello che abbiamo avuto non ha mai dato problemi, loro stessi sanno come si devono comportare e giustamente non dipende da noi….
  (M16, Ispettore)

- Io sono sempre stato dell'idea che ci sono diritti e doveri. Qui abbiamo una popolazione detenuta locale che possiamo incontrare anche fuori, con alcuni abbiamo giocato insieme da bambini, però noi siamo lo Stato, loro sono i detenuti, noi abbiamo fatto una scelta di vita, chi in un senso chi in un altro, quindi se noi ci atteniamo alla norma, quindi ai diritti e ai doveri, nel senso che se qualcosa la legge te lo concede io devo fare di tutto per fartelo avere, ma se la legge non lo prevede tu non me lo devi chiedere, se questa cosa viene percepita, cioè se si è corretti onesti leali giusti. Se questo viene percepito loro ti rispettano sia all'interno che fuori e se ti trovano per strada di salutano pure con rispetto. Se invece si va oltre, questo per noi ma anche per loro, oltre quello che è la norma, allora iniziano i problemi. Quindi anche se io sono di Bari e il detenuto è di Bari, io e te abbiamo giocato per strada insieme… diritti e doveri, io sono lo Stato e tu purtroppo sei la parte sbagliata della società. Non posso rischiare di venir meno al mio dover istituzionale. Se faccio tutto secondo la legge non mi metterà mai in difficoltà chiedendomi qualcosa che non… Questa è una cosa personale, perché poi ognuno indossa la divisa diversamente.
  (B3, Ispettore)

Come si evince dagli stralci di intervista sopra riportati, vi sono casi in cui è riscontrabile una sostanziale similarità tra il profilo di agenti e persone detenute, in termini socio – culturali (M20, B3) e professionali (M16). Quando ciò si verifica, si può notare come gli agenti, riferendosi alle modalità più appropriate di espletare il proprio ruolo, tendano a porre enfasi su concetti come, l' intransigente adesione alle norme, la serietà, il distacco, la professionalità intesa come inflessibilità. In questi casi, la discrezionalità nell'applicazione delle norme, che comunque esiste ed è parte integrante del mestiere degli agenti (si veda Liebling 2011), non è contemplata. La norma viene assolutizzata, e il potere discrezionale degli agenti viene taciuto, se non apertamente negato. L'influenza del profilo socio – culturale di agenti e persone detenute pare visibile anche nei discorsi degli agenti relativi alla differenziazione tra detenuti italiani e detenuti stranieri. A tal proposito, si considerino le seguenti testimonianze:

- *(in riferimento alla SD)* Si dà molto, si dà molto margine di libertà a quello che possono fare i detenuti, però automaticamente doveva essere molto più severo, manca l'aspetto sanzionatorio, nel senso del rispetto delle regole. Questo non è avvenuto, quindi che cosa gli fai capire ai detenuti? Che possono fare quel che vogliono! Ma poi in un istituto dove sono in cento o cinquecento detenuti, magari tutti extracomunitari, come fai a gestire? Magari poi tutti stranieri, che sono restii a rispettare le regole rispetto agli italiani… che hanno la loro cultura… Come fai a intervenire, a farti rispettare?
  (S3, Ass. Capo)

- Qui la maggior parte sono italiani, quindi le esigenze sono quelle legate ai familiari… Però comunque già hai meno difficoltà nell'esposizione verbale perché parli la stessa lingua, hai la stessa cultura e quindi ci si capisce molto più facilmente rispetto all'esterno. Poi il detenuto di Bari, nella zona limitrofa di Bari ha interesse a rimanere su Bari, perchè la vicinanza con familiari per i colloqui favorisce sia lui che i suoi familiari, perché hanno più facilità raggiungere l'istituto piuttosto che se il detenuto fosse trasferito al Lecce. O a Foggia. Mentre per gli stranieri, questa è la mia esperienza, la difficoltà nasce soprattutto dalla lingua. (…) Quindi quando parliamo di stranieri al nord Italia, a Modena erano soprattutto maghrebini, Nord Africa, con la loro cultura un po' particolare, diciamo hanno anche compreso la tipologia di regione, che è una regione molto accogliente nei confronti dei soggetti extracomunitari, però da un lato conoscendo questo ambiente pretendono a volte di più di quanto vogliono, di quanto potrebbero avere o hanno. Quindi la loro cultura fa sì che alla minima situazione si tagliano, ingeriscono lamette, pile… Qui invece succede con i detenuti stranieri, oppure con italiani con particolari problematiche a livello psichico, e comunque che non sono seguiti da esperti in materia.
- *Ricercatrice:* Ma quindi è più facile lavorare con questo tipo di popolazione detenuta per voi?
- Se devo parlare per esperienza personale da un lato si, per una questione di cultura, ci si capisce prima, mentre se devo parlare da un punto di vista personale che il fatto di stare nel territorio dove vivi e dove lavori con un tipo di lavoro particolare… Diciamo che potrebbe creare a lungo termine delle problematiche nella vita che

devo affrontare all'esterno. Fortunatamente io non sono proprio di Bari, sono delle zone limitrofe, però sentendo anche dagli altri colleghi il fatto di essere della zona, purtroppo nella lunga carriera affronti anche l'ingresso di soggetti che conosci, di parenti ed è sicuramente una cosa non piacevole da affrontare. Perché da un lato c'è l'aspetto lavorativo e dall'altro c'è l'aspetto emotivo, che però non devi mischiare perché potrebbe diventare pericoloso per la tua stessa professione. Sono situazioni spiacevoli. Io fino ad oggi non mi sono mai ritrovati in queste situazioni forse anche perché non sono di Bari città, spero che non mi capiti mai.
(B6, Ispettore)

- Lavorare con i detenuti del luogo italiani… Ci sono due facce. Da un lato il detenuto del posto si comporta quasi bene perché se si comporta male viene trasferito e non ha possibilità di fare colloqui con la famiglia così spesso, non crea questi tipi di problemi perché non per loro ma più che altro per la famiglia, perché per non creare problemi… Lavorare con stranieri che arrivano dal terzo mondo, questi marocchini che arrivano e nei loro carceri stanno a terra, sono a pane e acqua, vengono qua e trovano bello e pensano che se stanno bene in carcere possono chiedere tutto quello che vogliono. Qualcuno magari in Italia lo sa che lo ottiene, poi la voce in carcere gira quindi sanno che se un marocchino si taglia che vuole le sigarette di solito gli vengono date… Quindi il detenuto che sta a Bolzano, marocchino, magari strumentalizza questa cosa, che non la otterrà se vogliamo applicare il regolamento alla lettera, non la devi ottenere, e lui invece fa le minacce… Se non mi date le sigarette mi taglio, se non mi dai … È difficile lavorare in questo modo qua … Preferisco qua, con gli italiani.
  (B9, Ass. Capo)

- Qui a Bari sono molti i detenuti della zona, quindi automaticamente non rientra questa fattispecie qua *(la situazione della prima vignetta)* perché qui praticamente i detenuti hanno familiari nell'hinterland, quindi se fanno gli stupidi poi qualcuno scrive, gli toglie i benefici e per loro stare qui… Non conviene a loro creare casini perché altrimenti gli tagliano i viveri… Di solito questo capita agli stranieri, mentre chi è di qui sa quali sono le regole.

(B18, Ass. Capo)

Come si evince dalle interviste, gli agenti tendono a differenziare gli individui reclusi italiani e stranieri in termini di comportamenti e di volontà di aderire alle norme degli istituti penitenziari, siano esse formali o informali. Nella concezione degli agenti, le persone straniere sembrano richiedere una presenza e un controllo degli agenti più stretto e continuativo nelle sezioni. L'interazione diventa più frequente ma anche difficoltosa, e ciò viene ricondotto dagli intervistati a differenze linguistiche *in primis,* ma anche e soprattutto culturali. Ciò può sfociare in modalità di relazione conflittuale oppure, all'estremo opposto, tipicamente assistenziali. Al contrario, gli agenti percepiscono i detenuti italiani come più inclini al rispetto delle norme e dell'autorità degli agenti (un rispetto che loro riconoscono essere spesso e volentieri puramente strumentale). Nelle parole degli agenti, la relazione con i detenuti italiani, specialmente se originari del luogo, sembra caratterizzata da una maggiore distanza, da intendersi come contatti meno frequenti e più "formali". Con il termine "formali" si intende l'adesione, sia da parte degli agenti che da parte delle persone detenute, ad una serie di codici comportamentale e regole implicite di interazione, una sorta di "etichetta", improntata al distacco e all' autocontrollo. Questo distacco e questa formalità nelle modalità di interazione raggiungono il loro estremo nel caso di individui detenuti cosiddetti "mafiosi", come dimostrano le seguenti testimonianze (M10 e S9).

- In alta sicurezza ci sono detenuti correlati all' associazione a delinquere… Sono due tipologie di detenuti diversi tra loro. Quelli dell'alta sicurezza con quelli comuni. Diciamo che quelli comuni sono un po' più come posso dire… Quelli dell'alta sicurezza non ti chiamano in continuazione, loro sanno quali sono le regole, loro le stanno rispettare, ti chiedono sempre per favore, per piacere, quando chiedono qualcosa si sanno porre. Molto educatamente. Magari ti vedono dieci volte e ti dicono dieci volte buongiorno e buonasera. È un'altra tipologia di detenuto, mentre i comuni sono tutti pieni di problemi, Magari continuano a chiederti delle cose, come posso fare per questo, come posso fare per quello. Cose che magari potresti anche chiedere ad un altro detenuto, per dire… Come si fa per le telefonate… Cioè non c'è bisogno di andare giù dal personale di polizia penitenziaria per sapere cosa

devi fare. Ci sono anche altri detenuti che hanno vissuto le stesse situazioni e già fanno sanno cosa va fatto per fare le telefonate… Sono cose che si potrebbe anche evitare di chiedere agli agenti.
(M10, Ass. Capo)

- Io ho lavorato a Spoleto dove c'erano *(cita dei nomi di celebri personaggi della mafia italiana)* e adesso vieni qua… Là era proprio rigido, la mattina dovevamo segnarli per fare la doccia. Che poi io al 41bis ho lavorato benissimo, perché passavi la mattina e loro ti salutavano. Perché per loro noi eravamo i burattini dello Stato. Dicevano: tu ti sei scelto il tuo piccolo stipendio da mille e cinquecento euro. Quindi loro non ce l'hanno con te, però vogliono rispetto e ti portano rispetto.
(9S, Sondrio)

Il distacco e la formalità che traspare da queste ultime testimonianze sembra invece non essere praticabile nel caso di una particolare tipologia di individui reclusi, ovvero coloro i quali sono affetti da patologie psichiatriche. A tal proposito, si consideri la seguente intervista:

- Ti ripeto, mentre una tossica o qualsiasi altra detenuta è una persona di mente con cui riuscirvi chiacchierare, con le psichiatriche no. Lì potevi solo chiamare le infermiere, le mettevano le fasce per contenerle, le rimettevano nella cella perché per forza non c'era altro da fare. Se ci andava bene e riuscivi a spingerla e chiuderla lì, magari lei sbraitava ma comunque era chiusa dentro, poi arrivavano i medici e se la vedevano loro. Guardi che è stato bruttissimo. Era la sera della vigilia di Natale, che erano chiuse, perché la differenza tra le internate *(detenute con patologie psichiatriche)* e le detenute comuni è che per le internate la sera non devi chiudere il blindo ma devi chiudere solo la cella, quindi quella sera io mi affaccio a una cella e non vedo la detenuta. Questa qua si era messa nella parte di sopra, si era appesa sul soffitto e quando io sono entrata dentro mi è saltato addosso, mi ha spalmato il suo assorbente sporco sulla faccia. Questa era una persona stranissima, faceva yoga, tutte quelle cose che tu quando lo guardavi lei era capace di… C'erano dei ferri sopra sul soffitto, lei si arrampicava e poteva stare dritta sospesa lì. Era proprio

sopra e mi ha preso da dietro. Mi ricordo che io l'ho chiamata, perché quelle detenute le chiamavamo per nome perché lì la professionalità te la devi scordare perché comunque devi cercare in quel momento di farle ridere o che, non puoi trattarle come delle detenute normali perché comunque sono persone che non ci stanno con la testa.
(M22, Ass. Capo)

Questo stralcio di intervista ben esemplifica alcune particolarità dell'interazione tra agenti e persone affette da gravi patologie psichiatriche. In questo caso, l'agente sembra suggerire la necessità di impersonificare il proprio ruolo in maniera più flessibile, al fine di gestire le difficoltà e gli imprevisti del caso. Ciò implica il venir meno, per lo meno nei momenti più delicati, di quella rigorosa "etichetta" relazionale di cui si rendeva conto nelle pagine precedenti. Un ulteriore aspetto che può portare all'affievolimento di tale etichetta, e soprattutto del disinteresse reciproco tra agenti e persone detenute, può essere rappresentato dalla mutua conoscenza sviluppata nel corso degli anni.

- Sono ventuno anni che sono qua… A Bari i detenuti sono sempre gli stessi, entrano escono, c'è questo circolo vizioso, sembra quasi un deposito di riposo.. come si dice… una casa di riposo, dove entrano per ricaricare le batterie.. sono sempre gli stessi. Magari quando un detenuto non rientra che non lo vedi da quasi due anni gli dici: ci hai messo tempo per venire! O perché sta detenuto in altri istituti al Nord oppure perché è detenuto dall'altra parte… Ma i detenuti sono sempre gli stessi… Con gli anni loro conoscono te e tu conosci loro, sempre restando che ognuno rimane nella propria veste, non vi è amicizia né fuori né dentro, almeno io parlo per me.
  (B4, Ass. Capo)

b) L'anzianità di servizio

Un qualsiasi osservatore esterno a cui capiti l'occasione di intrattenere una conversazione con appartenenti al Corpo di polizia penitenziaria potrebbe facilmente notare come non è solo il grado gerarchico a rappresentare una delle principali fonti di autorità del personale. L'anzianità di servizio pare essere una delle caratteristiche

individuali più accreditate dagli agenti sulla base delle quali essi possono avanzare pretese di rispettabilità, competenza, professionalità: quello che Hepburn (1988) definirebbe come "expert power". Come si evince dalle interviste riportate di seguito (24M, 3S), l'anzianità di servizio è spesso considerata sinonimo di saggezza e preparazione. Ciò significa che, all'interno del medesimo grado (tra assistenti capo, tra sovraintendenti e via dicendo), si va a creare un'ulteriore differenziazione gerarchica che implica l'obbligo all'obbedienza (informale, ma non per questo meno stringente) da parte di un agente con meno anni di servizio nei confronti di un collega con più anni di servizio.

- Poi c'è la grettezza del grado, che magari io sono un anno di servizio più vecchia di te e quindi tu… Sono davvero cose assurde per me… Che poi quando conviene è così, che ti dicono tu sei la più piccola stai zitta perché parlo io che ho vent'anni di servizio mentre tu ne hai diciannove…
  (M24, Agente)

- Io ho vent'anni di servizio, prima se lanciavi un cancello aperto venivi punito. Dopo vent'anni è difficile questa cosa. Io ho detto loro (*ai dirigenti)* : scusate ma voi che volete attuare questo regime istituite nella regione Lombardia tre o quattro istituti e mettete la gente giovane, gente appena arruolata dove è possibile intervenire in questo modo. Perché è questo l'ostacolo generazionale. Se non mi sta bene che un detenuto si comporta in un certo modo io lo affronto anche se ci vado di mezzo, la persona appena arruolata lascia correre e questo significa non garantire l'autorità, non essere autorevole quindi tu devi far valere la tua autorità, mentre le nuove generazioni dicono: chi se ne frega. E anche loro, i detenuti, rispettano di più quelli con più anni di servizio perché sanno quello che fanno.
  (3S, Ass. Capo)

Riprendendo lo stralcio di intervista 3S, è stato possibile riscontrare come spesso ad un'elevata età di servizio corrispondesse una concezione di ruolo più "conflittuale", accompagnata da una forte resistenza alla sorveglianza dinamica.

- La vigilanza dinamica è un aspetto del nostro lavoro nuovo. Io mi sono arruolato nel ’92, e noi siamo stati formati non tanto per fare il trattamento, basti pensare che il livello di istruzione che ci veniva richiesto era la quinta elementare. Quando ho fatto la domanda di arruolamento ho portato il diploma e loro mi hanno detto: no questo non lo vogliamo, ci devi portare la licenza di quinta elementare. Questo significa che essenzialmente sono stati richiesti uomini di manovalanza con un livello di istruzione basso che venivano chiamati non per fare trattamento ma per essere degli operai in grado di… che nei momenti critici…con un alto livello di sopportazione della sofferenza, questo in un certo periodo storico. Ma oggi quelle persone lì continuano a lavorare, ma con una prospettiva di lavoro ben diversa. Uno che è stato per venti anni relegato ad un lavoro manuale e quando dico manuale mi riferisco proprio materialmente che se uno ti dava fastidio andavi lì e gli facevi capire che non lo doveva fare e basta. Il discorso del trattamento è venuto dopo, ma questo richiede un’apertura mentale che una persona con la quinta elementare come può percepire? Un giorno un nostro direttore ci definì: braccia sottratte all’agricoltura. In un primo momento mi ha dato fastidio, anche se poi fece una distinzione tra ispettori e agenti, però ci definì braccia sottratte all’agricoltura che non è che non è vero perché molti colleghi sono a un livello molto basso perché all’epoca era quello che si chiedeva, perché non doveva capire doveva solo agire, prima dicevano: o sei sveglio o sai menare.
  (B22, Ispettore)

- Lei mostra questa storia *(la seconda vignetta)* ad una persona che ha parecchi anni di esperienza e che ha fatto una gavetta particolare, perché Novara è stato un istituto particolare (..).
- *Ricercatrice:* Che cos'è che ha trovato più difficile quando è venuto a Bollate?
- Il modo del detenuto di porsi nei confronti del agente. Quello sì. Sembrava più un rapporto di amicizia. Io non ti penso. Se tu non mi cerchi, io non ti cerco. Ecco questo è il concetto. Qui no invece, qui il detenuto ha perso la concezione del detenuto.
- *Ricercatrice:* Cioè?

- Il detenuto non fa più il detenuto, per lui è tutto dovuto ma non è così perché tu sei in carcere cioè non è che… non esiste che io chiamo l'educatore perché tu me lo chiedi. L'educatore sa che tu hai fatto una domandina. Il detenuto ha perso questo passaggio. Da Napoli in giù non è così perché anche se mettono la sicurezza dinamica anche giù non saranno mai così di larga manica come siamo noi. Perché là non trovi agenti o agenti scelti, li trovi agenti con più di vent'anni di servizio che già io ne ho ventitré e sono giovane. Li vai e trovi colleghi che sono dall'85 che quando si erano arruolati erano ancora agenti di custodia e quelli hanno veramente fatto la guerra quindi difficilmente si fanno mettere i piedi in testa. Non gliela faranno perdere mai questa abitudine di seguire l'iter burocratico. (…) Quando sono arrivato a Bollate ero io che aiutavo i miei colleghi qua. Perché io sapevo lavorare invece loro erano già abituati a questo sistema, io invece cercato di spiegare, dicevo guardate che se date troppo poi questi da un dito si pigliano le braccia poi è difficile tirare le redini. Quando hanno aperto questo carcere qua erano pochi gli agenti anziani come noi, erano tutti agenti che già sono venuti qua rilassati noi eravamo malvisti. Mi ricordo una scena che io, alla vecchia maniera, ragionavo alla vecchia maniera, sono stato chiamato dalla comandante che mi ha detto guarda stai attento a quello che fai. Però io non avevo fatto niente di che, avevo solo preso un detenuto l'avevo preso per il braccio e l'avevo riportato all'ordine, gli avevo detto di rilassati, non parlare. Sono andato a riferire al comandante questa situazione perché mi ha richiamato. Cioè non dovevo fare il gesto, cioè questo mio prendere il braccio di accompagnarlo nella cella è stato letto come un atto di minaccia, tutto qua. E non avevo fatto niente, attenzione! L'ho solo accompagnato in cella perché c'era il collega giovane e il detenuto si stava agitando un po'. Io sono anziano, sono intervenuto e lo ho accompagnato in cella e questa scena, questa scena è stata male. (M11, Ass. Capo)

All'età di servizio, e alla socializzazione in certe tipologie di carcere, viene fatta corrispondere una personalità lavorativa più rigida e conflittuale. Come ben illustra l'intervista B22, ciò è dovuto ad una serie di ragioni dovute *in primis* alle modalità e ai criteri di selezione del personale vigenti nei decenni passati (ed in particolare alla possibilità di accedere al ruolo pur con un livello culturale minimo) e alle modalità operative che venivano richieste agli agenti, improntate prevalentemente all'uso della

forza. Questa consapevolezza spesso crea delle vere e proprie fratture generazionali tra gli agenti, laddove i più giovani sentono di incarnare un diverso modo di essere un poliziotto penitenziario, più umano, flessibile e improntato alla comunicazione rispetto alla modalità incarnata al personale più anziano. Infine, ad un' anzianità di servizio spesso pare corrispondere un atteggiamento più favorevole alla sorveglianza dinamica.

- Poi altre realtà che ho potuto visitare sono state la circondariale di Siracusa e la circondariale di Agrigento.
- *Ricercatrice:* Ed è molto diversa l'organizzazione di queste carceri rispetto a quella di Bollate?
- Si sono circondariali ma più che altro sono carceri del Sud. È proprio una realtà diversa, ma anche un agente penitenziario del sud è diverso. È una fascia d'età molto più alta, stiamo parlando di assistenti capo che hanno già venti o venticinque anni di servizio e che sono prossimi al pensionamento, mentre qua c'è una realtà… negli istituti del Nord sono tutti… I miei pari corso sono sparsi tutti al Nord, diciamo sopra la linea del Po'. Quindi comunque l'età media si abbassa, e questo incide molto, anche nelle modalità di lavoro.
  (M5, Agente)

- Perché può capitare che una nuova recluta arriva e c'è l' agente un po' più anziano che ha visto delle realtà che non sono quelle di Bollate e allora gli dice che non si lavora così. Ma sono realtà diverse come negli anni passati dove in effetti c'era più chiusura negli istituti penitenziari, allora magari l'agente dice che qua siamo all'asilo, che è un albergo e cose così, quindi queste persone… Chiaramente uno è libero di esprimere la propria unione ma se dicono una cosa del genere non hanno capito il mandato istituzionale. È un fallimento loro.
  (M8, Ispettore)

- La sorveglianza dinamica è stata una dei motivi per cui abbiamo avuto molte discussioni in sezione.
- *Ricercatrice:* Con le colleghe?

- Sì perché loro sono più anziane e sono abituate con il vecchio stile. Non erano sempre chiuse però c'erano delle regole, degli orari. Però prima di metterla in pratica questa sorveglianza dinamica ci sono state delle discussioni infinite.
- *Ricercatrice:* Ha creato dei problemi?
- Si si. Ma ancora oggi, perché ovviamente io che ho detto vediamo, proviamoci… Perché era scritto tutto sulla carta però poi la realtà un' altra cosa… Però poi c'è sempre questa cosa di chi vuole il vecchio stile operativo e quindi ti da della "accamosciata". È un termine che si usa. Che tu gli dici: no ma guarda che in altri paesi europei funziona già, si fa così più o meno così… Ma non c'è verso di fargliela capire.

  (B19, Agente, donna)

c) Livello di responsabilità

Se l'anzianità di servizio entro il medesimo grado rappresenta una delle principali fonti di autorevolezza, nonché criterio di differenziazione delle modalità di concepire il proprio ruolo di poliziotto penitenziario, non si dimentichi che è il grado gerarchico a rappresentare il criterio di differenziazione formale per eccellenza. Da esso derivano diversi livelli di responsabilità e diversi compiti, come ampiamente argomentato nel secondo capitolo. Cerchiamo dunque di comprendere in che termini il grado,e più precisamente, il livello di responsabilità influisce nei processi di identificazione di ruolo dei poliziotti penitenziari. L'aspetto più lampante che traspare dalle testimonianze raccolte è la frequenza con cui il superiore gerarchico viene paragonato ad una figura genitoriale. Gli agenti - assistenti, e gli stessi capireparto (sovraintendenti, ispettori, commissari), tendono ad attribuire alla figura del superiore gerarchico un ruolo di guida che non è soltanto funzione del suo potere decisionale, ma è spesso correlato alla sua maggiore preparazione giuridica e alla sua esperienza professionale. Il superiore gerarchico avrebbe, in questi termini, il compito di gestire una sezione, un reparto, un carcere come un padre o una madre gestisce la sua famiglia. Ciò implica la capacità di suscitare negli agenti e nelle persone detenute un senso di affidabilità e di fiducia, ma anche di autorevolezza e rispettabilità. Si considerino a tal proposito le seguenti testimonianze:

- Sinceramente a me non è mai capitato diciamo di avere il collega che si assenta per motivi di problemi familiari… oppure di problemi suoi personali… Perché io ripeto all'interno del mio ufficio sono 23 anni che sto qua e gestisco questo nucleo di persone e non ho mai avuto problemi di questo genere. Però quando ho avuto occasione di stare all'interno dei reparti e di avere dei colleghi con problemi di questo tipo, come è capitato, ho cercato di fare tra virgolette il buon padre di famiglia… cioè parlargli come se fosse mio figlio… parlargli con il cuore aperto e diciamo di rasserenarlo più che altro.. e cercare di dargli una spinta maggiore… (B2, Ispettore)

- Io ti parlo della sezione femminile. Perché è vero, è una sezione domestica. Perché siamo una casa, perché anche i rapporti sono così. C'è una madre, che quando c'è da dire che va bene va bene, ma quando non va bene si arrabbia come una madre. Sarebbe la responsabile. Ed è riconosciuta come tale dalle detenute. Cioè non è il coordinatore della sezione, ma è una persona con cui il detenuto si mette in gioco. E abbiamo avuto dei bellissimi risultati. Di donne che hanno capito realmente, non quello che hanno fatto perché quello è una cosa intima e uno non lo può capire, però è come rimettersi in gioco.
  (B19, Assistente, donna)

- Se poi non riesci a parlare con il tuo caporeparto puoi anche parlare con il comandante. Chi meglio del comandante, cioè per me la figura del comandante è come un genitore, almeno io la vedo così. Io non avrei nessun tipo di problema a confrontarmi con il mio responsabile di reparto se dovessi fare un periodo di malattia eccessivo. Non ho alcun problema.
  (M10, Ass. Capo)

Nelle concezioni dei poliziotti penitenziari intervistati, al ruolo di coordinatore di unità o caporeparto (dunque al grado di sovraintendenti, ispettori, commissari) dovrebbero inoltre corrispondere ottime capacità gestionali, comunicative e persuasive. Al superiore

gerarchico viene infatti demandato il compito di dettare le linee guida nella gestione del reparto (non solo in termini di gestione dei turni e delle risorse umane, ma anche in termini di modalità di relazione con le persone detenute). Ad essi spetta il compito di assicurarsi che le direttive ministeriali o dirigenziali siano efficacemente messe in atto all'interno delle varie sezioni. Questo implica, spesso e volentieri, non solo la capacità di rendere tali direttive intellegibili e facilmente assimilabili, ma anche la necessità di far fronte alle possibili resistenze degli agenti in sezione, facendo dunque ricorso a doti persuasive e comunicative.

- Perché il collante tra il personale è il comandante *(a Sondrio, essendoci un'unica sezione, non vi sono sottufficiali)*, è lui che deve decidere, non deve dare spazio di discrezionalità al personale, se no c'è una sensazione di ingovernabilità che non è sostenibile. Tutto verte su questi aspetti, quindi il collante è il comandante. Ma se non sanziona… allora automaticamente… è come un'autodifesa. Fare il comandante non è semplice ecco perché non… Io vedo un abisso generazionale tra i vecchi comandanti e quelli che arrivano adesso.
  (3S, Ass. Capo)

- Inizialmente non c'era la sorveglianza dinamica. Era tutto completamente diverso rispetto ad altri istituti, comunque il caporeparto era una persona squisita e quindi mi ha aiutato tanto, è stato molto semplice. L'inserimento qui a Bollate è stato molto bello e molto semplice, mi sono trovato subito a mio agio. Il caporeparto ha fatto tantissimo. Io parlavo con gli altri colleghi perché c'è lo zio di mia moglie che è un collega che lavora a Lecce, quando gli ho spiegato la sorveglianza dinamica lui diceva non è possibile, non è possibile. Non ci credo. Non ci credeva quando gli raccontavo le cose, ora forse un po' meno perché si sta un po' espandendo dappertutto questa cosa della sorveglianza dinamica ma all'inizio quando io raccontavo e mi chiedevano come mi trovavo lui faceva fatica a capire e a comprendere cosa dicevo, mi diceva non è possibile non è possibile. Con il caporeparto mi sono trovato benissimo, è un amico per me, lo posso dire che un amico perché se c'è qualcosa mi confidavo con lui e lui ovviamente, che ha tanta esperienza, mi consigliava su quello che dovevo fare. Mi spiegava. A me è servito

tantissimo, qua a Bollate è servito tanto tanto tanto. Mi consigliava in tutto e per tutto, come comportarmi, mi ha aiutato tanto. Io do tutti meriti al capo reparto, perché è stato proprio bravissimo innanzitutto a insegnarci la sorveglianza dinamica che era una cosa nuova, lui ci ha portato piano piano a questo. Perché non è facile. Non è facile. All'inizio noi ci siamo anche un po' ribellati, dicevam: ma un agente solo non può andare con cinquanta detenuti. Ma il caporeparto si era imputato, ha detto: no dovete farlo. Se vi dico io di farlo lo dovete fare. Lo abbiamo fatto e alla fine è andato tutto bene che alla fine siamo riusciti ad avere questa sorveglianza dinamica. Che dicevo senza nessun intoppo è andato tutto a posto, io il merito lo do a lui. È un grande!

(M25, Agente)

Al ruolo del caporeparto o coordinatore di un'unità si lega anche un discorso di potere decisionale e di responsabilità dinnanzi alla persona detenuta e alle eventuali problematiche che quest'ultima può portare alla sua attenzione. Si consideri in merito la testimonianza B3.

- Poi quando c'è un problema i detenuti vanno tutti dall'ispettore perché si rendono conto che un agente sul piano non può risolvere i loro problemi… Se tu agente non puoi risolvere i problemi di quel detenuto, il caporeparto è costretto a spostarsi per dover risolvere questi problemi… È una questione un po' contorta.… Se tutti avessimo la possibilità di fare il caporeparto uno si renderebbe conto di persona… Il nostro lavoro di polizia penitenziaria ha a che fare sia con i detenuti che con i colleghi. Devi cercare di stare lì a dare conforto sia all'uno che all'altro perché alla fin fine poi è importante che non si degeneri in situazioni che mettono a repentaglio l'incolumità delle persone a livello di sicurezza perché torno a ripetere noi ci occupiamo… La polizia penitenziaria è deputata a mantenere l'ordine e la sicurezza quindi evitare che si possano verificare situazioni che degenerino che compromettano l'incolumità della sicurezza.

  (B3, Ispettore)

Quanto illustrato fin'ora pare suggerire come, al ruolo dei sovraintendenti, ispettori e commissari deputati al coordinamento di sezioni detentive o unità debba corrispondere, sempre a livello di concezione di ruolo, un atteggiamento improntato alla diplomazia e alla comunicazione, ma anche al rigore e alla neutralità, soprattutto rispetto all'applicazione delle direttive in materia di gestione delle sezioni e della relazione con le persone detenute.

Coloro che appartengono invece al ruolo di agenti/ assistenti o sovraintendenti senza mansioni di coordinamento nella sezione, devono confrontarsi con una serie di compiti e problematiche piuttosto differenti. Anzitutto, gli agenti/ assistenti sono coloro i quali si interfacciano su base quotidiana con la popolazione detenuta e rappresentano dunque il principale filtro delle richieste e delle problematiche che essi manifestano.

- Il nostro lavoro è difficile perchè tu capisci che io vengo qua per lavorare ma la galera me la faccio io, non se la fa solo il detenuto. Tu devi calcolare questo. Io finisco con il mio turno di lavoro sono scoppiato. Io mi sento centottanta problematica il giorno, perché io mi faccio tutto il terzo reparto e sopra di me c'è l'ispettore per cui le problematiche sono le mie. Non calcolo le problematiche dei colleghi, ma quelle dei detenuti, però sono sempre duecento persone che devi sentire al giorno, ognuno ha il problema, o con la matricola o con i rapporti disciplinari. Poi tu chiami e c'è quello che fa finta di non rispondere al telefono oppure chi ha la moglie che non vuole parlargli… E poi la moglie che chiama e dice non fatemi parlare e tu non puoi dire al detenuto che lei non lo vuole vedere. Come faccio a dirgli che sua moglie non lo vuole vedere? Vallo a spiegare a uno che è in galera che sua moglie non lo vuole più vedere, che cosa gli dici?
  (M11, Ass. Capo)

Proprio in virtù della mole considerevole di tempo e di energie dedicate all'interazione e alla gestione delle problematiche della popolazione detenuta, questi agenti sentono di vantare una conoscenza piuttosto approfondita della personalità degli individui reclusi. Allo stesso modo, essi sentono che questa conoscenza in loro possesso non viene adeguatamente riconosciuta e valorizzata, e questo spesso causa l'insorgere di sentimenti di sfiducia e rancore.

- Perché di tutto quello che io faccio non frega niente a nessuno. Sono trent'anni che do all'amministrazione, ma l'amministrazione non mi ha mai dato niente. Chessò, magari un giorno si alza e mi dice: oggi ti do un premio. Niente. L'unico che attualmente mi ha dato è lui *(il commissario coordinatore dell'unità)*. Lui mi ha dato questa delega che nessun assistente capo c'è l'ha. La dottoressa X chiama sempre me… Ma per il resto l'amministrazione non mi dà niente… Lo stipendio è sempre quello. Io sto pure aspettando il grado perché ho trent'anni di servizio, che questi benedetti dal dipartimento non fanno la graduatoria per l'anzianità. Per merito. Niente. Tutti gli altri corpi avanzano, la polizia e carabinieri la finanza… Noi siamo gli ultimi… Dovrei passare al sovrintendente per merito.
  (B8, Ass. Capo)

- E poi sai… Come anni fa si diceva il trattamento e la rieducazione del detenuto… ma non mi hanno mai chiesto un parere su come Tizio e Caio si comportano… Quando magari fanno le camere di consiglio… Perché poi chi vive dalla mattina alla sera con il detenuto sono quelli che fanno la sezione. Quindi si dovrebbe prendere il collega più anziano che tratta con i detenuti… Perché gli educatori non si vedono mai. Un detenuto l'educatore lo vede una o due volte l'anno e perché facendo due conti quattro educatori per duecento detenuti… Quindi è proprio il discorso di rivalutazione del dipendente. Secondo me bisogna resettare tutto. Specie per i nuovi che entrano perché ormai il personale anziano… Ma almeno per quel personale che come me ha ancora trent'anni di servizio e che ha fame di formarsi… provate a costruire un percorso che ti porta a essere riconosciuto.
  (B1, Ass. Capo)

Questi aspetti possono influire sulle modalità con cui gli agenti assistenti concepiscono la loro identità di ruolo. Più precisamente, sembra più probabile riscontrare tra i gradi inferiori identità di ruolo meno inclini ad accogliere e impersonificare le direttive "calate dall'alto" con neutralità, laddove gli agenti assistenti sentano di non essere adeguatamente apprezzati e valorizzati all'interno dell'apparato organizzativo

dell'amministrazione penitenziaria. Allo stesso modo, è più probabile riscontrare tra gli appartenenti al grado degli agenti – assistenti una concezione di ruolo meno "distaccata" nei confronti dei detenuti, dove distaccata può significare sia atteggiamenti più apertamente conflittuali e oppositivi, sia atteggiamenti inclini al dialogo e all'empatia. Ciò può avvenire in virtù della frequenza del contatto tra agenti/assistenti e popolazione detenuta e quindi alla conoscenza reciproca che va a consolidarsi nel corso degli anni.

6.2.2. I fattori relativi alla socializzazione

Nel paragrafo precedente si è discusso di come la percezione di ruolo possa essere drammaticamente influenzata dall'anzianità professionale. Come si è visto, a quest'ultima spesso coincideva un processo di socializzazione ad ambienti carcerari particolarmente ostili e violenti. Questo aspetto veniva ulteriormente rafforzato dall'entrata nel Corpo della polizia penitenziaria in luoghi o momenti storici particolarmente difficili. Le cosiddette "war stories" (Crawley 2004) occupano infatti un posto privilegiato nel complesso simbolico della cultura occupazionale degli agenti penitenziari e contribuiscono ad alimentare l'autorevolezza di coloro i quali hanno un'elevata anzianità professionale e hanno prestato servizio in ambienti carcerari particolari. Allo stesso tempo, le "war stories" contribuiscono a demarcare le differenziazione sostanziale nello stile operativo degli agenti con una considerevole anzianità di servizio rispetto agli agenti più giovani professionalmente.

- Io capisco chi arriva da fuori o arriva che ne so da un istituto come Poggioreale ed è abituato dopo venti o venticinque anni che tutti usano abbassare la testa… che oltre all'ora d'aria e alla socialità non c'è niente da fare. Secondo me è anche una forma di paura che ha il poliziotto a vedere detenuto aperto e autonomo, perché se io lo tengo chiuso sono tranquilla e controllo quello che sta facendo e poi c'è comunque un de - mansionamento nostro, non è il mio caso però se io vedo che il detenuto diventa autonomo mi sta togliendo quelle che sono le mie funzioni, mi vedo come se… senza… come se mi avessero espropriato della mia identità.
  (M22, Ass. Capo, donna)

- *(la seconda vignetta)* Mi rispecchia molto. Io ho avuto molta difficoltà ad adattarmi al regime definitivo di Bollate perché comunque arrivando da un istituto tra virgolette tradizionale, a regime chiuso dove le detenute erano chiuse non dico ventitré ore però erano chiuse venti o ventidue ore mi sono trovata spaesata.
- *Ricercatrice:* Che cosa ha trovato più difficile?
- Proprio il fatto di vedere le detenute girare tranquillamente per il reparto mi ha lasciato… Il non avere tutto sotto controllo, perché ero abituata ad averne in sezione tipo cinquanta. E sapevo esattamente uno per uno dove si trovavano in quel momento. Mentre qua non era possibile perché nonostante io stavo sul piano loro avevano la possibilità di scendere e andare nei laboratori e quindi mi sembrava di aver perso completamente il controllo della situazione. È stato destabilizzante. Non riuscivo ad adattarmi.

  (M12, Assistente, donna)

- Io ho trattato i terroristi e quindi dovevo essere in grado di stare al passo e di tenergli testa anche dal punto di vista culturale e quindi ho avuto la capacità di adeguarmi al loro trattamento. Tanto per dirne una quando io stavo a Trani, all'epoca Trani era un istituto che gestiva detenuti terroristi e stiamo parlando dell'85 e dell'86… Un detenuto terrorista ha cercato di corrompermi. Dicendomi… siccome io ero addetto al vitto… mi disse: guardia non mi porti mai un Tavernello in più … E gli ho detto: guarda… in quei casi la risposta devi darla subito, nell'immediatezza, non devi tergiversare o rispondere evasivamente devi essere chiaro netto subito: immediatamente io gli dissi… all'epoca mio figlio aveva sei o otto mesi… era appena nato…e quindi gli dissi: io quando decido di portarti un Tavernello in più a te mi spoglio della divisa e me ne vengo dalla parte tua, quando vado a casa e prendo in braccio mio figlio io voglio guardarlo negli occhi e voglio che lui sia orgoglioso del proprio padre. Lui alzò le mani, disse: scusami. E da quel momento da tutti i detenuti terroristi avevo acquisito un rispetto maggiore e da allora io in reparto non avevo neanche bisogno di parlare perché loro capivano a gesti quello che dovevano fare.

(B2, Ispettore)

- Io preferivo lavorare prima con i marescialli e la gente dell'esercito che se anche avevano la quinta elementare ti mandavano avanti un carcere. Questi nuovi commissari sono tutti laureati ma non capiscono niente di galera.
  (8S, Ass. Capo)

- Non puoi pretendere da un uomo di 56 anni di fronteggiare 'sti cornuti *(i detenuti)* giusto per rendere il concetto. Indirettamente si diventa insofferenti ai richiami dei superiori e allora è chiaro che mando la malattia. Dicevo prima, io ero il comandante di reparto, non titolare, ma sostituivo il comandante quando andava in ferie. Perché prima cosa succedeva? Che tra tanti ispettori sceglievi il meno scemo, era ugualmente scemo ma meno degli altri e faceva il comandante del carcere e aveva uno studio grande come questo, e venire qui a fare la sorveglianza generale significa scendere di competenza e parlare alla pari…dici… *(fa il gesto: chi te lo fa fare)*. Cioè, è umiliante, però l'ho fatto per risparmiare il gasolio, quindi per un discorso economico (…) Io ho gestito detenuto di uno spessore criminale notevole, i killer delle carceri, noi avevamo una sezione dove stavano sei killer delle carceri, quelli che tagliavano le teste alle persone in galera… Cosa vogliono venirci a raccontare questi che non capiscono niente? Che quando entravi in sezione entravi, credimi, con la paura, e anche se io ero vaccinato a tutte le malattie infettive entravi in sezione e ti preoccupavi perché questi erano criminali non solo dentro ma anche fuori. *(elenca dei nomi di persone detenute)* Di cosa stiamo parlano? Prima di entrare in sezione tu che eri il comandante indiscusso ti perquisivano per motivi di sicurezza ed era giusto che fosse così, cioè una storia d'Italia che loro *(i nuovi commissari)* non vivranno mai e non sanno manco che è esistita. Io ho chiuso la massima sicurezza, chiamiamola così, con gli irriducibili delle brigate rosse, quelli che si sono presi la paternità degli omicidi di Biagi e D' Antona. Ma di cosa stiamo parlando? Non sanno quanto ci costa parlare di queste cose, scusa se ho parlato in dialetto barese ma è per rendere l'idea. Questi detenuti si ritenevano prigionieri politici, ma che stiamo a dire? Sai cosa significa? Che noi eravamo lo Stato, gli

oppressori politici! Lo chiamavano campo di Trani, non il carcere di Trani. Questa è storia, è la realtà. E allora io come mi posso misurare con un direttor che l'altro giorno andava solo all'università. Non mi posso misurare perché ho acquisito esperienze sul campo, lavorative. Allora io quello che voglio a questa età è il rispetto, perché questo simbolo qua *(il grado)* significa rispetto. Io non voglio altro che essere rispettato per quello che sono e per quello che ho fatto nella mia carriera. Cinquantasette anni anagrafici non è niente ma per un agente è il massimo a cui puoi arrivare.

(B5, Ufficiale)

- *(in riferimento alla seconda vignetta)* Qua parla di un agente con diversi anni di servizio, quindi potrei essere io e non un qualche collega giovane. Io spiego sempre ai colleghi che noi siamo stati istruiti, almeno fino a quando mi sono arruolato io, che al detenuto gli dovevamo stare col fiato sul collo. Gli dovevamo mordere le caviglie. Perché qualsiasi movimento che faceva il detenuto non dovevamo cogliere e capire le sue intenzioni. Con la sorveglianza dinamica tanti non si ritrovano. Stamattina lei non c'era quando qua è stata detta messa. C'era un collega che è andato in pensione e il prete gli ha detto: volete rientrare a far parte da polizia penitenziaria? E questo collega, vecchio stampo, perché quello ha combattuto con le brigate rosse, gli ha detto: se cambiano le cose dentro le sezioni. Perché i detenuti devono stare sotto di noi. Quindi non è facile. Noi fino a qualche anno fa siamo stati addestrati per essere cani da guardia. Adesso l'amministrazione dice: no adesso voi dovete fare i cagnolucci da salotto. Perché adesso devi stare là a controllare. Mentre prima dovevi stare con il fiato sul collo. Dovevi mordere le caviglie al detenuto. Invece adesso… questo per noi è… forse per quelli che entrano adesso è questa la prospettiva normale, per noi è difficile capirla!

  (S9, Ass. Capo)

Da questi stralci di interviste si può notare come la socializzazione ad un ambiente militare e gerarchico (precedente alla smilitarizzazione del Corpo avvenuta nel 1990), unita ad una considerevole esperienza professionale in sezioni di alta o massima

sicurezza contribuisca all'interiorizzazione di significati identitari connotati da una profonda conflittualità, segnati dal ricordo della violenza e della paura sperimentata nel corso dello svolgimento delle proprie mansioni. Generalmente, questi poliziotti penitenziari si dimostrano recalcitranti ad accettare le innovazioni nelle modalità di gestione dei detenuti e spesso e volentieri esprimono sentimenti fortemente negativi nei confronti della sorveglianza dinamica (rabbia, frustrazione, sentimento di svalutazione). Questa differenza è emersa soprattutto nelle risposte fornite in riferimento alla seconda vignetta, laddove veniva chiesto all'intervistato di commentare il disagio espresso da un agente ritrovatosi a prestare servizio in una sezione a sorveglianza dinamica, dopo aver maturato una consistente esperienza lavorativa in un diverso istituto con regime di alta sicurezza. Allo stesso modo, l'influenza della socializzazione a contesti lavorativi particolari è emersa nella comparazione delle testimonianze raccolte nel carcere di Milano – Bollate (nato come istituto ad alta impronta trattamentale, con un personale mediamente giovane di servizio) ed il carcere di Bari (dotato di due sezioni ad alta sicurezza, con personale anziano professionalmente). In alcune interviste è stato possibile riscontrare come la socializzazione ad ambienti carcerari fortemente conflittuali, ma anche più semplicemente la lunga esperienza professionale in qualità di poliziotto penitenziario, abbia comportato conseguenze importati non solo a livello della propria identità di ruolo, ma anche del proprio sé privato, dunque di alcuni tratti caratteristici della personalità degli agenti al di fuori degli ambienti lavorativi.

- Vabbè io sto molto a ridere e scherzare ma in realtà sono un po' una doppia facciata, perché in realtà io sono cambiato molto. Infatti mia moglie i primi anni mi diceva… che ho cambiato faccia. A volte faccio fatica a capire qual è la vera maschera e qual è la mia vera realtà perché di fronte ai detenuti mi hanno detto che sono abbastanza glaciale, riesco… Anche perché con il detenuto devi evitare di fare… Non è che puoi farti vedere a fare… comunque non puoi farti vedere debole perché se no ne approfittano psicologicamente… Bollate è un'altra cosa, va bene, però io parlo dei tempi in cui si giocava sul fattore psicologico e tu dovevi reagire. Io mi sono ritrovato con dei detenuti che si tagliavano, pieni di sangue e usare delle frasi del tipo: bene quando hai finito io ti aspetto fuori dal corridoio e ti faccio andare in infermeria.. Cioè è dura perché è un modo… perché loro poi con la scusa che si tagliavano poi potevano uscire… Poi ci sono le guerre fra di loro, magari si tagliano

perché uno ha fatto un dispetto all'altro… Era difficile vivere questa cosa. Io ho sempre cercato di avere un velo di protezione, probabilmente per una questione di reagire a questa cosa che sicuramente non faceva star bene nemmeno me però. Alla fine sono diventato così adesso paradossalmente quando parlo con una persona mi guardo sempre intorno. Ed è bruttissimo, ma un po' tutti, tutti hanno questo problema serio. Se stessimo parlando al Duomo io guarderei raramente in faccia lei, ma mi guarderei sempre intorno. Ma poi è bello perché tu ti guardi intorno e i ladri li vedi subito. Dici: guarda ma quello sta rubando! Sono situazioni strane che vedi subito e adesso anche mia moglie si guarda sempre intorno *(e ride)*. Non so neanche spiegare come avviene, mi viene spontaneo e basta.
(M15, Ass. Capo)

- Io sono entrato in carcere ed ero puro, avevo diciotto anni e sono passati quasi trentacinque anni. Sono entrato e non dicevo parolacce, non ero un violento. Adesso mi rendo conto che parlo e ragiono come o peggio del detenuto.
(B23, Uomo, Sottoufficiale).

6.2.3. I fattori relativi all'organizzazione

1) Le dimensioni dell'istituto

Un'ulteriore linea di differenziazione che può contribuire a spiegare le diversità tra gli agenti negli stili operativi e nelle modalità di concepire il proprio ruolo è rappresentata dalle dimensioni dell'istituto e/o delle sezioni detentive. L'influenza delle dimensioni dell'istituto è emersa soprattutto in riferimento al confronto tra Sondrio e Milano – Bollate (due realtà detentive del nord Italia, che si differenziano principalmente proprio per la grandezza dell'istituto ed il numero di agenti e popolazione detenuta) e tra la sezione detentiva maschile di Bari e quella femminile (quest'ultima significativamente più ridotta da un punto di vista strutturale e numerico). Consideriamo a tal proposito le seguenti interviste:

- Un carcere così piccolo è come una famiglia. Tutti si conoscono e tutti si devono dare una mano.. lei deve immaginare una famiglia, perché questa non è una struttura grande. Quando vedrai i grandi istituti, là sarà tutto diverso. (…) Di eventi critici a Sondrio ce ne sono pochi perché sono sempre stati in pochi. Perché comunque essendo piccolo hai la situazione sotto controllo. Il soggetto un po' più debole di carattere lo si vede subito. O se uno in cella vuole fare il furbo rispetto agli altri. Le cose le impari subito. (…) A Sondrio i detenuti non sono mai stati chiusi. Cioè erano chiusi perché quella era la regola, però l'agente aveva la chiave e li lasciava non dico aperti ma appoggiati i cancelli. Era una specie di accordo reciproco. Loro sapevano che non dovevano uscire. Nel senso che quando tu dicevi: aria! Loro sapevano che potevano uscire e uscivano. E se volevano uscire chiedevano: agente posso? E il 90% delle volte gli veniva detto di si.
  (6S, Ass. capo)

- In un ambiente piccolo questo lo si può vedere perché ci si conosce, diventa tutto proprio personale. Non c'è un distacco come in un grosso istituto dove la persona sì, ci hai lavorato per un giorno o due, ma effettivamente uno non lo conosci, e finito l'orario non c'è questo approccio personale. Invece qui conosci i problemi di un collega, del detenuto, l'organizzazione del lavoro, l'umore, c'è quello che ha le scatole girate quel giorno quindi ti risponde in un modo...
  (3S, Ass. Capo)

- Perché i detenuti rispettano il personale se il personale rispetta il detenuto, hai capito? Questa cosa qua *(la situazione nella prima vignetta)* succede nel momento in cui io mi metto le mani così *(incrocia le braccia)* e dico: no. Hai capito? Se io invece dico: guarda purtroppo mi dispiace hai finito le ore se vuoi ti faccio passare il pacco non te lo segno nemmeno, ti faccio fare la cambiata, può succedere questo, può succedere che se una cosa è importantissima, ma importantissima proprio, che tua madre sta morendo, arriva il fratello cinque minuti, ma dico cinque minuti qui a Sondrio te lo faccio entrare. Però dipende sempre dal detenuto. Il detenuto non chiede mai le cose quando c'è la squadra m. perché sanno che comunque quelli

dicono no e il detenuto in cella spacca tutto, fa in modo proprio di spaccare tutto. I colleghi si confrontano tutti i giorni, ogni cinque minuti e da questo nasce la discordia. La cosa brutta è che quando ci sono determinati personaggi, quelle persone che hanno idee diverse, purtroppo finiscono anche loro in quella squadra m perché si fanno influenzare e se non lavorano come lavorano loro allora li minacciano. Succede qui perché è un ambiente piccolo, ci sono da tutte le parti le differenze ideologiche, ma queste cose non si vedono nei carceri grandi e questa cosa è sfumata. Là c'è la grossa gerarchia che imprime un certo discorso e ti piace o no tu devi camminare come loro.

(S5, Ass. Capo)

- Qua delle regole ci sono ma… È come una famiglia, anche con loro *(i detenuti)* c'è un rapporto diverso, mentre in altri istituti non c'è il rapporto che c'è qua tra agente e detenuto. Qua non c'è il distacco. (…) Anche tra i colleghi, ci sono delle persone che si scontrano, ci sono questi gruppetti. Non per vantarmi ma io non mantengo le distanze agente - detenuto, tante volte è più bello stare con loro che stare in mezzo a 'sti problemi che hanno questi colleghi, che già io ho i miei problemi che lascio fuori dall'istituto perché se rido e scherzo con i detenuti e con i colleghi è perché io li metto da parte i miei problemi quando sto in servizio, non è giusto farli pesare. Ma purtroppo, mi dispiace dirlo, *(i miei colleghi)* fanno pensare anche ai detenuti i loro problemi. Quando tu non puoi vedere un collega, e il suo rapporto con il detenuto è più rispettoso e quel detenuto non ha quello stesso rapporto con te allora cerchi di prendertela con il detenuto Per fare un torto al tuo collega… Ci sono delle dinamiche… Sondrio è una realtà diversa con solo 22 detenuti, sono pochissimi, c'erano dei tempi in cui erano 60 o 70 ed erano in tre in una cella da uno, adesso è cambiato.

  (1S, Ass. Capo)

Come si evince da queste testimonianze, l'esiguità della popolazione detenuta e la grandezza ridotta dell'istituto potrebbero avere una serie di conseguenze. Anzitutto, e` possibile che negli istituti piccoli sia più facile il consolidarsi di un clima prettamente "domestico", rafforzato da anni di conoscenza reciproca tra colleghi e tra agenti e

persone detenute. Questo clima domestico comporterebbe anzitutto una minore distanza nella relazione tra agenti e individui reclusi, quindi l'adozione di una modalità di interazione meno distaccata e neutrale, bensì più gravosa da un punto di vista del coinvolgimento emotivo. D'altro canto, ciò implicherebbe anche un controllo molto più marcato da parte degli agenti, laddove per questi ultimi risulti più semplice osservare e rilevare comportamenti anomali, cambiamenti nell'umore e via dicendo. Un'ulteriore caratteristica di questo clima domestico tipico degli istituti/sezioni di piccole dimensione pare sia l'accentuazione delle dinamiche conflittuali tra colleghi e/o tra agenti e persone detenute. Se da un lato la collaborazione reciproca e il dialogo potrebbero essere incentivati entro sezioni di ridotte dimensioni, è pur vero che gli screzi, le divergenze di opinioni, i litigi potrebbero risultare amplificati a tal punto da determinare delle vere e proprie fazioni nemiche (fra colleghi, ma anche fra gli individui detenuti), come riscontrato nel caso di Sondrio, con particolare riferimento alla testimonianza 1S. Infine, l'atmosfera "domestica" delle sezioni pare comportare un livello di discrezionalità maggiore da parte degli agenti (come testimoniano l'intervista 6S e 5S). Questi ultimi sembrerebbero infatti più flessibili nell'applicazione delle procedure, proprio perché le dimensioni ridotte dell'istituto consentono un controllo uno - ad - uno più stringente e una conoscenza delle persone detenute più approfondita, che permetterebbe di limitare i rischi di eventi critici o esiti indesiderati. Specularmente, nelle sezioni strutturalmente e numericamente più grandi, è plausibile ipotizzare che gli agenti riescano a mantenere uno stile operativo più distaccato e neutrale, con bassi margini discrezionali ed un'adesione più rigorosa a procedure standardizzate.

2) Tipologie di reato e regimi di sorveglianza

In parte, si è già discussa l'influenza dei regimi di sorveglianza, in merito ai processi di socializzazione a contesti carcerari particolari come istituti o sezioni di alta/massima sicurezza. Tuttavia, queste ultime non rappresentano l'unico caso in cui il regime di sorveglianza e la tipologia di reati commessi può influenzare la percezione che gli agenti manifestano rispetto alla persona detenuta e al loro stesso ruolo. Il caso più eclatante è rappresentato dagli individui cosiddetti "sex offenders", dunque incriminati per reati a sfondo sessuale nei confronti di adulti e minori.

- A Opera ho fatto tante esperienze. Ho lavorato un bel po' di anni con i sex offenders, che venivano chiamati detenuti protetti perché non potevano essere a contatto con gli altri detenuti, poi ho fatto tanti anni nei comuni.
- *Ricercatrice:* Com'è lavorare con i detenuti protetti?
- Devi cancellare la realtà. Perché se uno inizia a vedere o a pensare alla tipologia di detenuto con cui sta lavorando… se inizi a leggere i reati è troppo, è pesante. Per un uomo che ha famiglia, per un uomo che ha figli, ma anche per un ragazzo normale che è ancora alle prime esperienze. È più difficile lavorare con i sex offenders.
  (M6, Ass. capo)

- Le difficoltà che si possono trovare in questo lavoro… Posso fare un esempio. Mentre qui c'è un settimo reparto che è il reparto dei sex offenders, a Palmi c'era una sola persona che era messa nel reparto lavoranti che era una sezione a sé, e anche lì la situazione era totalmente diversa. In un istituto a sorveglianza dinamica, dove sono tutti aperti, anche detenuti del settimo che notoriamente è risaputo che sono sex offenders non hanno problemi, invece nell'altro istituto, appena si è saputo che questa persona aveva violentato ripetutamente la figlia abbiamo avuto per qualche giorno problemi, nel reparto c'era confusione. Onestamente sono dei detenuti per i quali non si pensa al reinserimento, uno pensa che è una malattia, come per esempio chi fa violenza contro i minori, non esiste, non deve succedere…. Anche perché poi davanti al giudice questo detenuto ha detto una cosa bruttissima, ecco queste sono notizie che si vengono a sapere, perché non c'era solo questo detenuto in tribunale ma c'erano anche degli altri e questo detenuto ha detto: la figlia è mia e ne faccio quello che voglio. Davanti al giudice. E quindi penso che lì tutti dentro di sé abbiano avuto un attimino di pensieri...
  (M20, Ass. Capo)

- Poi ho lavorato a Opera e quindi mi sento vaccinata. Perché qui a Bari tendenzialmente ci sono persone che non hanno crimini grossi, tranne qualcuno, mentre io quando ero ad Opera… L'esperienza lì era diversa perché mi sono ritrovata con persone condannate comunque a trent'anni anni o all'ergastolo perché comunque erano serial killer, o perché appartenevano alle brigate rosse, comunque

delle persone con reati molto pesanti, quindi ho iniziato la mia carriera così. Il mio lavoro è iniziato così con questa gente. Io la prima persona che ho incontrato ad Opera era una persona, una detenuta che aveva fatto fuori tre mariti che dopo il terzo l'hanno scoperta, perché lei bruciava i mariti. Simulava pure degli incendi ma alla fine si è bruciata pure lei quindi è stata scoperta. E io me la ricordo perché aveva questo pesce cotto con questa coda fuori che lo masticava con tutta la lisca e io sono rimasta impressionata. Lì ho visto veramente… Li riuscivo mantenere un po' di distacco. Perché forse avevano, a parte che lì è così perché non devono assolutamente dire il tuo nome se lo sanno. Non ti possono chiamare agente X, come invece fanno qui. Poi essendo persone con crimini grossi molti di loro hanno anche problemi psichiatrici, quindi già si ha la sensazione che sei diversa da loro. Qui invece no. Qui non è così. Anche perché qui ti capita di conoscere persone che hai conosciuto nell'infanzia o da adolescente e che hanno preso una strada diversa dalla tua. Quindi c'è meno distacco. È tutto più normale. La persona che ruba un profumo perché voleva regalarlo alla figlia, alla fine… ci sta. Sono povera, non so come fare il regalo a mia figlia e rubo. Lo so, non è normale, però non è come se ho assassinato strangolato una persona perché volevo il suo orologio per comprarmi la cocaina. E poi c'è anche un livello culturale diverso, tra loro e quelli di Opera perché lì c'è gente anche con un certo, con una certa cultura, le brigate rosse, devi stare attenta come parli, pezzi grossi della politica, avvocati che sono in carcere per omicidi… Queste invece a malapena sanno scrivere… Sono più umane. Il rapporto diventa diverso… cercano te come guida, come persona a cui chiedere consiglio, poi magari non ti ascoltano però… Invece a Milano non volevano avere a che fare con noi. Lì si sentiva molto la frase: te la fai con un' agente, parli con un' agente, c'è distacco con noi. Qui no. Qui è il contrario. Bari è particolare rispetto ad altri carceri.

(B19, Assistente, donna)

- Lavorare con i pedofili non è bello . I bambini non si toccano guai a chi tocca i bambini per me no… Per me non merita di vivere, parlo proprio liberamente ma neanche che deve morire subito ma io gli farei cose per farlo soffrire perché credo che bambini o le donne siamo nel 2015… Cioè ancora nel 2015 c'è chi ancora tocca

le donne e i bambini o chi ammazza la propria ex per me è davvero vergognoso. Ti ha lasciato pace. È brutto dirlo però… cioè è brutto da dire però… ti ha lasciato ti devi mettere il cuore in pace. Per me non meritano di vivere quelli che toccano i bambini però comunque se hanno dei problemi glieli devi risolvere. Magari prima risolvi i problemi di altri detenuti e dai la precedenza a loro, tipo magari allo spacciatore, magari guardi prima loro e poi alla fine all'ultimo… Cioè il pedofilo lo fai aspettare. Io il sex offender non lo farei venire a Bollate perché non meritano un istituto del genere. Li metterei in un istituto dove si devono fare la galera nel senso vero. Sono onesto.
(M13, Agente Scelto)

Nel corso delle interviste, più volte gli agenti facevano riferimento al desiderio di non sapere quale reato avessero commesso le persone recluse nella sezione in cui prestano servizio. In molti casi essi fanno riferimento alla necessità di nascondere o "cancellare la realtà", una sorta di negazione dell'evidenza che si presume implichi l'assunzione di un atteggiamento neutrale, distaccato, che tende ad evitare qualsiasi contatto non strettamente necessario con la persona detenuta.

3) Sezioni detentive maschili e femminili

Nel corso delle osservazioni condotte negli istituti interessati dalla ricerca, è stato possibile riscontrare alcune peculiarità che contraddistinguono le sezioni femminili dalle sezioni maschili, e che possono avere una qualche influenza nei processi di identificazione e nella performance di ruolo del personale di polizia penitenziaria.
Sia a Bari che nel carcere di Bollate, vi era solo una sezione femminile, numericamente inferiore e strutturalmente separata da quella maschile. Come già argomentato in precedenza, il numero contenuto di persone detenute e la loro collocazione in sezioni ristrette favorisce un contatto più frequente con il personale penitenziario e una conoscenza reciproca maggiore. A ciò si aggiunga il fatto che, considerato l'esiguo numero di donne detenute nelle sezioni e la regola spesso vigente che non permette lo svolgimento di attività trattamentali con gli uomini reclusi, l'offerta di corsi, attività e proposte formative indirizzata alle donne è spesso decisamente scarsa. Questo fa si che

nelle sezioni femminili siano molto frequenti momenti "morti" che le persone detenute e le agenti possono colmare spesso chiacchierando.

- Sinceramente il problema è che a Bari non c'è niente da fare e quindi effettivamente le detenute sembrano un po' delle pecore al pascolo e si annoiano da morire. Perché poi qui manca tutto, il femminile poi è la cenerentola del carcere, manca tutto. Anche le attività, sono attività… L'uncinetto o il decoupage può interessare a una detenuta di sessant'anni ma non a una di venti. Sono sempre quelli i corsi perché mancano le risorse però di innovativo e utile non c'è niente. Quindi alla fine diventa un guardare la televisione, giocare a carte tra di loro, ma neanche litigano più quasi, da talmente sono annoiato a morte. Non litigano neanche.
  (B19, Assistente, Donna)

- Qui a Bari bisogna inventarci noi qualcosa per farle perdere tempo. Molte volte le faccio pulire la sezione. Tutte quante le metto lì e dico dai laviamo la sezione, perdiamo tempo. Oppure mettiamo un film, cerchiamo di stare con loro. Molte volte ce le mettiamo tutte intorno a chiacchierare.
  (B21, Donna, Sottoufficiale).

Altra particolarità riscontrata riguarda il fatto che, sia nel carcere di Bari che nel carcere di Bollate, le agenti si trovavano spesso ad esercitare la loro autorità nei confronti di donne da un passato particolarmente violento e difficile, segnato nella maggior parte dei casi da esperienze di sfruttamento sessuale subito e poi perpetrato.

- Io ho sentito le storie di alcuni detenute che raccontavano come venivano trattati dai loro diciamo tra virgolette capi, magnaccia, delle storie raccontate da delle prostitute… Davvero… Che dovevano lavorare anche dopo aver avuto il raschiamento di un aborto, dopo un giorno le mettevano al lavoro, tenute nelle vasche da bagno con la sigaretta… Sono tutte storie che ci raccontavano loro, perché stando tanto in una sezione quando facevi i giri tutto sommato loro si sfogavano. Non dico che noi siamo psicologi eccetera, però noi non siamo solo

tenute ad aprire e chiudere le porte ma quantomeno ad ascoltare se qualcuno ha da dire… Quindi noi a volte le ascoltavamo…
(B10, Ass. Capo, donna)

Un' altra peculiarità dell'esperienza delle agenti donne è la possibilità di prestare o aver prestato servizio in sezioni detentive con un "nido", ovvero con la presenza dei figli delle detenute di età inferiore a 3 anni.

- Io non mi scorderò mai che alcuni bambini li abbiamo tenuti e li abbiamo allattati noi perché le madri erano zingare e si rifiutavano. Infatti io dico spesso che fare sezione dà quel valore aggiunto, quelle esperienze di vita che fuori non potrai mai trovare. Persone che hanno ammazzato ma che non sono proprio delle assassine… Non sono dei mafiosi… Che il marito le picchiava… Io ho sentito le storie di alcune detenute che raccontavano come venivano trattate dai loro diciamo magnaccia… Perché quando facevi i giri in sezione tutto sommato loro si sfogavano.
  (B10, Donna, Ass. Capo).

- Comunque di sé per sé la donna, parlo anche di noi, è comunque più problematica rispetto agli uomini tanto più perché il ruolo di madre incide di più rispetto al ruolo del padre. Mancando il ruolo femminile e quindi materno all'interno della famiglia la detenuta ne risente di più rispetto agli uomini. Poi comunque i nostri problemi fisiologici incidono un po' sul comportamento all'interno della sezione. Poi condividere piccoli spazi tra donne è molto difficile e molto più difficoltoso rispetto agli uomini, piuttosto che anche durante i colloqui vedere il rapporto tra la madre detenuta e il figlio molte volte anche minore è un pochettino più suggestivo rispetto e quello tra un uomo e i figli. Solitamente il disagio dei bambini mancando la madre è molto più accentuato. Che tra l'altro adesso non so se la cosa sta andando avanti ma c'era un progetto per portare all'interno della sezione femminile il nido, quindi detenute con i bambini fino a tre anni.
- *Ricercatrice:* Ma voi come l' avete accolta questa proposta, come vi sembra?
- Allora… Io durante l'anno di corso ho fatto due mesi di tirocinio a Firenze e a Firenze c'è la sezione con le detenute madri con bambini fino a tre anni. E per il

bambino, secondo me, anche se piccolo… È un'esperienza che comunque vuoi o non vuoi rimane. Nel senso che solitamente nei bambini piccoli le prime parole sono mamma e papà, mentre all'interno io sentivo bambini di due anni dire "agente" piuttosto che "mamma" quindi… (M24, agente, donna)

Un altro aspetto rilevato da molte agenti donne nel carcere di Bari fa riferimento al maschilismo insito negli atteggiamenti manifestati dai colleghi di sesso maschile.

- È un ambiente maschilista ma tutti gli ambienti sono maschilisti. Io ho una sorella che è medico che deve sopportare i soprusi dai maschi. In tutti gli ambienti c'è ancora questo fatto… Il maschilismo c'è, è latente in tutti gli ambienti, certo in alcuni ambienti un po' più forte in altri un po' meno… Dipende anche dalla quantità delle donne che ci sono… Questo lavoro è prettamente maschile perché ci sono più maschi. Essendo un ambiente prettamente maschile ha una mentalità prettamente maschilista anche se poi ci sono delle donne, questo è un istituto un po' sui generis, le donne sono contestate sempre e certe volte anche da noi *(altre colleghe donna).* Perché ci sono certe donne che fanno venire fuori il loro stato di femmina nel modo di vestire, nel modo di porsi, che quando c'è un problema preferiscono dire che bella maglia che ti sei messa oggi e poi valutano il problema… Io sarò diventata maschilista perché lavoro da venti anni con gli uomini però c'è questo aspetto femminile, che io non condanno perché è una cosa positiva, però io dico che certe volte è proprio dato dal numero delle persone. Purtroppo il maschilismo c'è ed è innegabile e noi non ci possiamo fare niente, forse quando avremo meno uomini e più donne che lavorano allora potremo fare qualcosa.
  (B14, Ass. Capo)

- L' ambiente è molto maschilista. Perché mentre se il comandante è maschio e non va bene dici che è uno stronzo, se la comandante è donna dicono che è una grande puttana. Per non dire altro. Noi qui abbiamo le direttrici donne, il comandante donna e questa cosa loro non la sopportano per niente. Infatti anche alcuni sindacati ho letto non puntavano troppo sul fatto che non fossero d'accordo con la direzione o con il comandante ma sul fatto che il quadrilatero rosa che non funziona. Le donne… È sempre un attacco nei confronti delle donne.

(B19, Assistente, donna)

- Partiamo dal presupposto che questo ambiente è maschilista. L'ho detto, lo ribadisco e lo sottoscrivo. Dunque i colleghi dicono che nel momento in cui ti prendi lo stipendio che tu sei paragonabile a tutti gli effetti all'uomo. E tu cerchi di fargli capire che io adesso ho due figli adolescenti e che comunque hanno le loro problematiche… Io non faccio mai malattie però quando ho bisogno e lo chiedo mi viene la morte, mi viene proprio l'ansia. Come l'ispettore non mi fa mai mancare nulla… Però sento poi le voci… Tu sei sempre accontentata… Tu sei una donna e se in ferie… Tu sempre problemi hai! Prima piangevo e dicevo a mio marito: ma in che cacchio di ambiente sono finita… Poi mi dicono che sono classista… Sì. Per cultura proprio. Adesso non mi faccio neanche più… Cioè quello che devo fare faccio. Da qua mi entra da qua esce non me ne frega più niente. (…) A volte la vergogna… Anche il modo in cui trattano… Donna fai questo, donna fai l'altro… La prima volta va così, la seconda volta va così la terza volta va così la quarta volta proprio basta che mi sono stancata. Per loro è uno scherzo, un modo di scherzare perché tra di loro si fanno l'occhiolino però… Mi dicono: avete rubato il posto agli uomini. Ma tu non rispondi neanche più… Perdi tempo, è tempo perso… Questi sono uomini che la moglie non lavora…
  (B10, Ass. Capo)

Altro aspetto interessante riguarda le modalità di relazione tra colleghe, così come tra poliziotte e donne detenute. Invero, nelle testimonianze degli agenti sia di sesso maschile che di sesso femminile, alcuni atteggiamenti vengono solitamente identificati come "tipici" della sezione femminile. Questo avviene sulla base di argomentazioni tipicamente riconducibili a stereotipi di genere, laddove la donna viene descritta come nevrotica, invidiosa, ma anche più sensibile e propensa alla cura e al dialogo. Questo aspetto è emerso in modo particolare in riferimento alle risposte alla terza vignetta, laddove veniva chiesto di commentare la situazione in cui un' agente donna soffre di malessere psicologico e non si sente a proprio agio nel discutere delle proprie problematiche con un superiore di sesso maschile.

- Le donne sono… Il femminile è un reparto ingestibile.
- *Ricercatrice:* Perché?
- Perché le donne sono… Lì vige la regola dell'invidia, molte invidia tra di loro.
- *Ricercatrice:* Non c'è questa cosa nel maschile?
- No perché… No lì invidia nel mondo maschile non esiste, non può insistere cioè tra di noi. Parliamoci chiaro, ci sono i colleghi che c'è la collega più bella a cui magari danno più confidenza e poi c'è quella che non se la caga nessuno. È tutta invidia. Invece qui non è così, a noi maschi non interessa, a noi non c'interessa, che ci mandiamo a cagare e se abbiamo qualcosa ce lo diciamo davanti e finisce lì. Loro no, se vedi le donne litigare meglio se te ne vai. Meglio non trovarsi mai in mezzo alle donne che litigano. Mai! Specialmente le colleghe. Mai! Io in mezzo a una rissa di uomini mi ci butto. Ma con le donne non lo farei mai perché non lo so, non so cosa scatta nella testa, cosa riscatta nella vostra testa, parliamoci così, onestamente. Tipo lì vige l'invidia nelle donne, c'è proprio questa cosa dell'invidia. Il femminile è difficile da gestire.
- (M11, Ass. Capo)

- Il rapporto tra collega donna e donna detenuta è un po' più, come dire, ravvicinato nel senso che c'è meno distanza tra le due persone mentre nel maschile forse perché sono persone dello stesso sesso sono più… È più difficile ragionarci e quindi c'è più distacco.
  (M8, Ispettore capo)

- Sostanzialmente si crea la competizione della prima donna, comunque voler spiccare rispetto alle altre, quando il nostro ruolo è trattarli tutti alla stessa maniera che una cosa molto difficile. Può essere il fattore età, può essere il fattore reato… Quindi diciamo che la cosa più difficile è riuscire a gestirle tutte nella stessa maniera perché nel momento in cui uno involontariamente anche dice mezza parola in più piuttosto che, non lo so, il fatto di parlare in un modo ad una ragazza di vent'anni piuttosto che una ragazza di cinquant'anni tra di loro si creano questi atti, questo voler prevalere sull'altra persona che poi scaturiscono in atti di

autolesionismo, in liti tra di loro, quindi non è semplice. Non è proprio semplice. (M24, Agente, donna)

- Le donne sono più problematiche perché loro la violenza maggiormente la vivono prima di arrivare in carcere sulla loro pelle. Gli uomini sono violenti di indole, di carattere, sono sempre pronti allo scontro anche solo per un parcheggio, la donna no. Quindi la donna che arriva in galera è una donna provata, che ha un vissuto difficile, che ha un padre difficile, una famiglia difficile e quindi è una donna che più che altro la violenza l'ha sempre subita. Questo è solo un mio punto di vista però poi per carità… E quindi entra in dinamiche di violenza per procura proprio. Nel senso che poi ripropone gli atteggiamenti che ha vissuto all'interno più per una questione di legittima difesa, piuttosto che per una semplice questione di predominare sull'altra e difendere il proprio territorio, cosa che invece l'uomo di per sé fa già solo entrando in una sezione...cioè magari arriva allo scontro diretto. La donna invece si deve ritagliare uno spazio, quindi poi magari ci sono anche delle donne un po' più deboli, un po' più fragili, che cadono nelle dinamiche dell'omosessualità della galera perché poi magari fuori non sono… E magari hanno bisogno di affetto e cominciano a sperimentare l'omosessualità all'interno e poi nascono le gelosie. Perché poi c'è sempre la detenuta più radicata che magari da fuori aveva questa propensione sessuale, che adocchia la più debole delle nuove arrivate però poi magari nascono delle gelosie. A Monza capitavano delle mazzate per queste cose qui, quindi quella è un'altra causa di scontri. Le donne poi tra l'altro hanno quasi sempre compagni all'interno quindi magari capita che il compagno si scrive con un'altra detenuta o che magari ha fatto la richiesta di un'altra visita con un'altra persona. Le donne hanno molte più problematiche degli uomini perché gli uomini prigionieri, bruttissimo dirlo, però riescono a sopportare meglio la carcerazione, riescono a ritagliarsi degli interessi come la palestra, se tu vai nelle sezioni si vedono un sacco di tipi palestrati, invece la donna… Poi si l' uomo pensa al figlio ma relativamente, mentre la donna è in paranoia durissima perché i figli fuori non sa chi ce li ha in custodia quindi hanno dei meccanismi diversi. La donna fisiologicamente è diversa e quindi le fragilità che si sentono tanto dentro fanno sì che il clima diventi molto più elettrico. L'uomo magari pensa più ai fatti suoi.

(M21, Ass. Capo, donna)

Cosa possiamo ricavare dalla considerazione delle peculiarità evidenziate in merito alla sezione femminile? Nel terzo capitolo ho sostenuto che le persone possono mettere in atto una serie di comportamenti coerenti con il modello prototipico del proprio gruppo, allo scopo di convalidare la loro appartenenza, pubblicamente ed intimamente. L'identità può essere infatti intesa come un risultato performativo (Butler 1988: 520) che emerge nel contesto dell' interazione. Senza sconfinare in una discussione focalizzata in modo specifico sull'identità di genere (West e Zimmerman 1991; Butler 2004, 2011; Jagger 2008), in questo contesto intendo argomentare come alcuni fattori esterni (dovuti all'organizzazione, alla cultura occupazionale, al profilo socio – biografico e culturale delle donne detenute e delle agenti) possono incentivare una performance di ruolo da parte delle poliziotte penitenziarie conforme ad una serie di consolidati stereotipi di genere. Le testimonianze hanno infatti permesso di evidenziare come il numero contenuto di donne detenute, spesso collocate in ambienti di piccole dimensioni e strutturalmente isolati dal resto del carcere favorisce il consolidarsi di un'atmosfera domestica, e quindi di un rapporto più ravvicinato tra agente e donna detenuta. Al contempo, la condivisione dell'esperienza tipicamente femminile della maternità, la cui intensità emotiva viene drammaticamente amplificata in un contesto di privazione come quello del carcere, rende più complicato un atteggiamento distaccato, supportato da una sostanziale negazione della sofferenza, della complessità della natura umana e della contingenza delle scelte di vita. Inoltre, la connotazione fortemente maschilista dell'ambiente carcerario potrebbe avere un duplice effetto. Da un lato si può ipotizzare che le poliziotte possano incorporare nel loro bagaglio simbolico certi significati identitari stereotipici, giungendo a performare atteggiamenti riconosciuti come "tipici" delle agenti donne, al fine di vedersi convalidare la propria appartenenza di ruolo da parte di colleghi/e e persone detenute. In questo senso la performance di ruolo nel contesto delle interazioni avviene in accordo all'ordine simbolico consolidato nelle sezioni detentive. Invero, una performance di ruolo da parte delle agenti conforme alle aspettative di genere crea consenso, prevedibilità e, non da ultimo, collaborazione da parte di donne detenute e colleghi/e. Una performance di ruolo funzionale al risultato dunque, ovvero al mantenimento dell'ordine e dell'equilibrio all'interno delle sezioni. D'altro canto, si potrebbe ipotizzare un effetto opposto, laddove le agenti incorporino

quei significati stereotipici relativi alla loro identità di genere e di ruolo come fulcro di resistenza e opposizione. Da ciò ne scaturirebbe una performance di ruolo più "mascolina", in aperta antitesi con quell'ordine simbolico più prettamente maschilista tipico dell'ambiente carcerario. Questo sembra il caso delle testimonianze B14 e B10, e più in generale, di quelle agenti intervistate il cui contatto con i colleghi maschi sia drasticamente più frequente rispetto alle colleghe che lavorano nelle sezioni detentive femminili (per esempio agenti donne in servizio negli uffici, o nella sezione colloqui, dunque in ambienti prettamente maschili). In questo caso, il desiderio di vedersi riconosciuta pari dignità professionale e pari trattamento, potrebbe spingere le agenti a performare atteggiamenti più tipicamente mascolini, al fine di vedersi convalidata (specialmente da parte dei colleghi uomini) la loro competenza, la loro professionalità e la loro abilità di gestione dello stress. Tale ipotesi può trovare conferma nella vasta letteratura focalizzata sulle donne impiegate in ambienti lavorativi tipicamente maschili (Lemkau 1979; Marshall 1984; Hisrich e Brush 1985, Scandura e Ragins 1993;Greene *et all* 2003; Godwin *et all* 2006)

4) L'impronta organizzativa e la vision istituzionale

In questo paragrafo mi concentrerò sul caso specifico del carcere di Milano – Bollate. Come argomentato nella presentazione dei tre istituti, Bollate nasce come istituto penitenziario "a vocazione trattamentale", come si legge sul sito istituzionale[27] e come più volte ribadito nel "progetto di istituto 2014" pubblicato dal Ministero della Giustizia. Gli organi dirigenti ed esecutivi, a partire dai direttori che si sono susseguiti, fino ai comandanti e vice comandanti in carica, si sono infatti fatti portatori di una vision istituzionale fondata sulla responsabilizzazione dei detenuti, sulla garanzia di accesso ad una vasta gamma di attività trattamentali, volte al reinserimento lavorativo e sociale del detenuto. Nel terzo capitolo, si è detto che il coinvolgimento in un'organizzazione richiede un'identificazione dell'individuo, ovvero, l'accettazione dei valori e degli obiettivi della stessa (Mowdays *et all* 1979). Si è infatti fatto riferimento al concetto di "organizational commitment" (Mowdays *et all* 1979) per indicare l'attaccamento degli appartenenti dei membri al sistema di valori, credenze e norme

[27] http://www.carceredibollate.it/Istituzione/VisionMission.aspx

radicate nella *mission* dell'organizzazione, nelle pratiche e nei processi decisionali (Empson 2004). L'identità di un'organizzazione (intesa come le caratteristiche che i suoi membri definiscono come centrali e durature), e la sua immagine (ovvero come i suoi appartenenti pensano che gli altri vedano l'organizzazione), influenzano le azioni e le percezioni, con conseguenze importanti sulle modalità attraverso cui i membri interpretano i cambiamenti organizzativi. In riferimento al contesto di Bollate, la sorveglianza dinamica è intesa come il metodo lavorativo non solo caratteristico ma identificativo dell' istituto stesso. Essa è parte costitutiva dell'identità e dell'immagine dell' organizzazione di Bollate, così come lo sono la sua apertura verso l'esterno (intesa in termini di opportunità per le persone detenute di intrattenere rapporti con la società esterna attraverso una serie di attività programmate). Ciò significa che agli agenti di Bollate viene richiesto di incorporare nella propria performance di ruolo questa particolare vision istituzionale. Una vision istituzionale che si riflette nell' organizzazione delle attività entro le sezioni detentive, nelle procedure operative, nonché nella struttura fisica stessa (arredamento e via dicendo).

- Io credo che in qualsiasi lavoro per stare bene con l'ambiente e con i colleghi e con te stesso bisogna che uno si abitui e si adegui al sistema lavorativo che trova, perché in un ambiente così vasto, perché io credo che qui siamo a trecentocinquanta unità, fai il Don Chisciotte della situazione, e non credo che porti molti frutti. Sia personalmente che per la collettività. Se qui c'è questo sistema lavorativo ti abitui a questo e lavori con questo sistema, anche se sei stato abituato con altri sistemi lavorativi. Quando sono arrivato qui a Bollate la prima cosa che mi ha colpito è stato l'impatto visivo. Qui è tutto leggero, colorato, piante, giardini… è leggero come ambiente. A prescindere dalle sbarre alle finestre perché quelle purtroppo ci sono, solo una cosa essenziale per un istituto penitenziario però… L'aria è respirabile, in tutti sensi…
- *Ricercatrice:* Negli altri istituti no?
- Negli altri istituti era differente, erano vecchi… Tutto differente completamente.
- *Ricercatrice:* Ma ci sono differenze anche nella relazione con la popolazione detenuta?
- *Ricercatrice:* Sì tutto è differente, sia il sistema lavorativo che riguarda il modo in cui noi gestiamo il detenuto e la struttura dell'istituto. La struttura stessa è una

struttura nuova e spaziosa ed è possibile fare tantissime attività perché se ti viene il corso di pittura sai dove farglielo fare, se viene il corso di teatro sai dove farglielo fare, quindi anche la struttura di un penitenziario è essenziale. Sia per noi che ci lavoriamo, sia per i detenuti che scontano la pena.
(M18, Agente)

Le testimonianze raccolte a Bollate si differenziavano notevolmente da quelle raccolte in altri istituti proprio per l'influenza esercitata dall' organizzazione dell' istituto e della particolare vision istituzionale sui processi di identificazione degli agenti. Questa influenza era visibile nelle risposte fornite a tutte le vignette presentate. Invero, essa si rivelava spesso totalizzante, in quanto tendeva ad interessare tutti i vari aspetti dell'esperienza degli agenti (la loro relazione con la popolazione detenuta, le loro opinioni in merito ai cambiamenti organizzativi, l' interazione con i colleghi e i capi reparto e via dicendo).

- *Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta)* Secondo lei un agente come dovrebbe comportarsi in una situazione di questo tipo?
- Dipende anche dagli istituti. In questo istituto si cerca sempre di arrivare ad una soluzione a favore del detenuto. Questo è sicuro. Però in altri istituti, io che ho avuto la possibilità di vedere altri istituti… A Bollate cambia tanto la situazione. Qua funziona così. Cioè si cerca di ricorrere a soluzioni migliori a favore del detenuto, si cerca di autorizzare il colloquio.
- *Ricercatrice:* Qua si parla del fatto che questo agente si confronta con colleghi di pari grado per esprimere le sue perplessità. Che ruolo possono avere questi agenti? Non so se a voi è capitata mai una nuova recluta che si sentiva a disagio…
- Sì sì. Cerchi di fargli capire che purtroppo è così che funziona. Le regole sono queste, vanno rispettate. Altrimenti o cambi istituto o cambi lavoro. *(più avanti nella medesima intervista, in riferimento alla terza vignetta)* Sicuramente secondo me l'aspetto più difficile è quello di superare quell'impatto che c'è… Nel senso che ognuno deve distaccarsi dal fatto che quello è un detenuto che ha commesso un reato e quindi per forza deve essere punito. Secondo me questa cosa deve essere superata. Perché alla fine lui è stato punito, è stato giudicato ed è stato condannato e a noi spetta un altro compito, cioè quello di sorvegliarlo e far sì che sconti la sua

pena. Basta. Questo è l'aspetto più difficile che uno deve… Cioè il fatto che uno non accetta tanto… cioè bisogna capire che questo istituto ha improntato su questo punto, cioè bisogna capire qual è effettivamente il nostro ruolo. Cioè noi siamo aperti, nella sicurezza e nella sorveglianza. Non dobbiamo giudicare quello che ha fatto o non ha fatto. Quello è già stato fatto. E non spetta a noi.
(M14, Ass. Capo)

- A Bollate è tutto una… È una cosa parte. Cioè non… È un carcere a elevato trattamento, qua il detenuto viene prima di tutto. Ma non riesco a spiegartelo, perché dovresti essere dell'ambiente, dovresti sentire parecchie storie, perché sicuramente alla fine di questo progetto capirai tantissimo la differenza… Capirai la differenza tra Bollate e Opera. Ad Opera siamo sempre a Milano, ma cambia la casistica.
- *Ricercatrice:* Cosa cambia?
- Ad Opera sono più rigidi. Qua c'è una linea di comando che è proiettata verso il detenuto. Che ne so, ti faccio un esempio, ma rimango molto sul vago… Che il detenuto commette un'infrazione disciplinare, una delle più varie, magari manda a quel paese l' agente che sta in sezione, allora magari viene fatto un consiglio di disciplina, lui dà le sue spiegazioni, dopo di che magari si decide di sanzionare con un richiamo verbale. Che nel linguaggio nostro della polizia è come se non gli avessero fatto niente. Cioè tu magari ne combini una, una classica marachella e loro ti dicono la prossima volta non lo fai. Però tu non lo vedi come una sanzione disciplinare, perché magari una sanzione disciplinare è che ne so che per una settimana non puoi andare a giocare a calcio , la vedi più come una punizione. Quindi magari il detenuto che viene da Opera…ti parlo sempre per racconti non per esperienza… manda a quel paese l' agente, viene sanzionato in un altro modo. Mentre a Bollate viene sanzionato con un richiamo che comunque già tra di noi… arriva il collega e dice: non gli hanno fatto niente. E tu pensi, ma come, ad Opera avrebbero fatto così, mentre qua a Bollate… Allora risponde l'altro collega: no, qua a Bollate è così. Va beh ho capito. Quindi comunque spesso e volentieri si crea a questa sofferenza tra gli agenti che dicono: ma come? Non dovrebbe essere un carcere? Trattamentale si, ma anche per i più meritevoli? Perché in teoria nasce come carcere trattamentale ma per i più meritevoli, cioè se tu ti comporti bene

allora meriti un carcere come Bollate, ma se tu non sei meritevole, che se tu non ti meriti questo trattamento e spesso magari sei anche recidivo nei comportamenti delle sanzioni disciplinari… Cioè capitano che ci sono detenuti che lo fanno abitualmente di mandare a quel paese l' agente, però continua a rimanere Bollate, allora quello non è giusto. Perché ci sono tanti detenuti che accettano la propria pena, sono consapevoli del reato che hanno commesso, che nel gergo "si fanno la galera", sono rispettosi, rispettano le regole, non vanno oltre, non superano la famosa linea gialla di cui parlavo prima. Altri invece no.
(M5, Agente)

- *(in riferimento alla seconda vignetta)* Io alla fine mi sono adattato, con un po' di problemi all'inizio per questo cambio di gestione del detenuto però poi dopo mi sono fatto un esame di coscienza e mi sono detto: se non mi piace Bollate posso anche andarmene via. Però poi piano piano con il tempo ho visto che quando finisco di lavorare sono molto più rilassato, sono molto più tranquillo. Perché comunque dove lavoravo prima mi dovevo sempre guardare alle spalle perché di episodi mi succedevano, minacce… Poi gli extracomunitari girano sempre con le lamette. Però adesso il detenuto è molto tranquillo perché comunque sono esseri umani pure loro ed è un conto parlare ad una persona da dietro le sbarre piuttosto che confrontarsi faccia a faccia senza le sbarre che dividono questo rapporto. Quindi io preferisco così. All'inizio ho avuto un po' di problemi perché magari essendo giovane quando sono arrivato io avevo ventiquattro anni e tante cose non le capivo, poi venendo da una realtà diversa mi sembrava di sbattere sempre la testa contro il muro, non mi trovavo!
- *Ricercatrice:* Cos'è che la faceva sentire a disagio?
- Ma si… i detenuti aperti, avevano un po' troppa libertà per me. Per me. Poi è passato del tempo e ho capito che il carcere non può rimanere sempre come è e da quando mi sono arruolato il carcere è cambiato tantissimo e io devo dire la verità preferisco i tempi di oggi che i tempi di una volta.
- *Ricercatrice:* Qua si fa riferimento al fatto che questo agente si confronta con agenti di pari grado. Che ruolo posso avere questi colleghi? Possono aiutare oppure…
- No io devo dire la verità, ho lavorato al terzo reparto fin dai primi anni… Nel sistema Bollate mi sono inserito da solo alla fine. Mi sono fatto io un'autocritica da

dire o me ne vado o devo cambiare perché non posso scontrarmi tutti i giorni con il detenuto perché fa un passo in più perché ne fa uno in meno… Sono entrato nel sistema, ma da solo.
(M19, Ass. capo)

Nelle testimonianze M14 e M5 è evidente come l'impostazione dell'istituto in termini di procedure operative e di organizzazione delle attività e degli spazi contribuisca a ridefinire le modalità attraverso cui gli agenti interpretano e prendono decisioni nel contesto dell'interazione con la popolazione detenuta. Allo stesso modo, nella testimonianza M19 si può vedere l'influenza del contesto nei confronti dell'auto percezione di ruolo manifestata dall'agente.
Oltre a ciò, nelle interviste è stato possibile rintracciare l'esistenza di una serie di meccanismi e di incentivi premiali che contribuiscono a rafforzare l'influenza del contesto organizzativo sui processi di identificazione degli agenti. Meccanismi e incentivi che rafforzano l' "organizational commitment" degli agenti, ma che d'altro canto lasciano poco spazio a prese di posizioni sostanzialmente in contrapposizione con la vision istituzionale, come dimostrato dall'onnipresenza della frase "o ti adegui o te ne vai" registrata nelle interviste con il personale di Bollate.

- Mi ricordo una scena che io, alla vecchia maniera, ragionavo alla vecchia maniera, sono stato chiamato dalla comandante che mi ha detto: guarda stai attento a quello che fai, quello non lo devi fare. (…) Questo può essere il confronto. Dirti del confronto con i miei colleghi, se tu parli con quelli che come me la pensano come me siamo tutti uguali, però ci siamo adeguati. (…) Adesso preferisco. Il metodo di lavoro di adesso lo preferisco perché una volta eri proprio stressato tutto il gioro, mentre adesso il detenuto fa tutto da solo e tu lo tieni sotto controllo. Adesso preferisco. Su alcuni aspetti non preferisco perché loro *(i detenuti)* si adattano troppo su questo permissivismo, che è tutto permesso, per loro tutto dovuto. Ecco questo non mi piace il fatto che tutto dovuto, la pretesa, quella non riesco ad accettarla. Però noi al terzo reparto siamo un gruppo unito, quello che dice l'ispettore, quello che dico io, quello che dice il collega… Certo non è facile trovare

il filo conduttore però le indicazioni si danno, però nel bene o nel male facciamo tutto alla stessa maniera.
(M11, Ass. Capo)

- Anche perché qua c'è molto spazio per fare delle cose, per andare avanti e per migliorarsi. Ci sono tanti benefici a lavorare a Bollate, per le ferie e ci sono tante attività. Si deve sempre andare avanti. Se viene un agente da un altro carcere, si trova male e se non si sa adattare perché il sistema da dove viene è chiuso, cioè vedersi il detenuto così… Si deve adattare oppure cambia lavoro.
(M1, Ispettore)

- La sorveglianza dinamica è partita da Bollate! Tutto è partito da Bollate, tutti i progetti che adesso stanno interessando il carcere è tutto partito da Bollate, questo mettiamocelo in testa. Nessuno… Poi vabbè la sorveglianza dinamica è basata sulle telecamere, cioè se uno ha i mezzi...
- *Ricercatrice:* E rispetto alla gestione…
- È stata facilitata perché in un carcere dove è così ci va meno personale Che prima una sezione aveva bisogno magari di quattro persone adesso ne basta una. Invece di quattro persone te ne metto due a fine mese è tutto da ripartire quindi se prima facevo quattro notti adesso ne faccio due e quindi è un beneficio di tutto il personale.
- *Ricercatrice:* Com'è lavorare in una sezione dove comunque sei sempre a contatto con i detenuti? Il vostro carico di lavoro è cambiato?
- È diminuito in questo senso, nel senso che se uno devo andare dall'avvocato te lo dice, io ti chiamo e ci vai autonomamente e mentre prima dovevi aprirlo in qualsiasi posto mentre adesso si gestiscono da soli. Prima c'era bisogno di una persona e non riuscivi a lavorare perché la sezione era lunga e se io vado da tutti, vado in una cella e nel mentre mi squilla il telefono e torno indietro e poi mi chiama un altro detenuto e mi dice che devo andare, poi dopo vado da un altro insomma vai avanti indietro. A parte che adesso qua ci sono i citofoni nelle celle, tu citofoni e arriva il detenuto… Bollate è un'isola felice. A Busto Arsizio dentro c'era un bordello.

- *Ricercatrice: (In riferimento alla seconda vignetta)* Lei che cosa suggerirebbe a questo collega per superare il suo disagio?
- Di prendere le cose come sono perché se il precedente faceva così e quello dopo ha fatto così non vedo perché lui non dovrebbe fare così. Se non ti piace questa situazione… Se io vado a fare il segretario e non mi piace, mi licenzio, vado a casa. Se non ti piace sta vita, devi accettare questa impostazione che da il ministero, il PRAP e poi il direttore e il comandante. Poi sei tu a decidere cosa fare, se andare o restare.

  (M4, Ass. capo)

Il concetto di "adeguamento" a cui gli agenti fanno riferimento implica il più delle volte una reazione strumentale dovuta alla possibilità di usufruire dei benefici e delle opportunità offerte da un contesto lavorativo come Bollate. In altrettanti numerosi casi, tuttavia, esso implica non una semplice accettazione superficiale della vision istituzionale, ma una ben più profonda ridefinizione dei propri standard identitari interiorizzati in anni e anni di socializzazione al contesto carcerario. Come nel caso riportato nella testimonianza M2, un istituto carcerario viene infatti paragonato ad una vera e propria "forma mentis", implicando dunque un' influenza profonda che giunge ad interessare i processi cognitivi – interpretativi e decisionali, nonché la percezione stessa degli agenti rispetto il loro ruolo.

- Bollate chiaramente, essendo il classico regime aperto, la sorveglianza dinamica, l' agente di Bollate sa dove va, cioè fondamentalmente non è cambiato nulla perché qui è nato così, è sempre stato così. Per chi lavora a Bollate la sorveglianza dinamica è la normalità quindi ci nasci, la forma mentis è quella. A Bologna quando ho fatto il servizio di leva lì era una circondariale, tutti chiusi, media sicurezza… Però arrivando a Bollate avevo diciotto anni e già notai molta differenza. Cioè dopo un anno di servizio, arrivare a Bollate con il regime aperto, la sorveglianza dinamica....
- *Ricercatrice:* Quindi le motivazioni per cui un agente potrebbe esprimere questo disagio sono dovute ad una sorta di socializzazione all'istituto?

- Sì è proprio basato su una forma mentis che è difficile da mutare, volendola trasformare dopo vent'anni fatti in un certo modo lavorativo. Se per vent'anni hai lavorato in un certo modo e poi a seguito di questa sentenza è tutto rivoluzionato anche perché per chi ha lavorato a Bollate non è cambiato niente. E poi io sono più tra virgolette gratificato a lavorare con la sorveglianza dinamica perché hai l'opportunità di conoscere meglio il detenuto. Al detenuto se gli fai fare un secondo la telefonata, apri la cella e poi la chiudi, come succede nei reparti ad alta sicurezza, fondamentalmente non lo conosci.
  (M2, Ispettore)

Gli agenti intervistati a Bollate, e che dimostravano un forte senso di "organizational commitment" alla vision istituzionale, hanno espresso parere positivo quasi unanime nei confronti della sorveglianza dinamica, dimostrando al contempo una forte consapevolezza in merito ai benefici organizzativi apportati da tale modalità operativa.

6.3. Una tipologia di identità di ruolo

Giungiamo ora all'ultima fase della presentazione dei dati empirici. In questo paragrafo intendo presentare una tipologia "idelatipica" di identità di ruolo degli agenti penitenziari, attraverso la sintetizzazione delle argomentazioni esposte sino ad ora. Tale tipologia è costituita da tre differenti stili o modalità di concepire il proprio ruolo e dunque l'esercizio della propria autorità nei confronti della popolazione detenuta. I tre stili identificati sono "idealtipici" (Weber 1901, ed.:2001) nel senso che difficilmente è possibile identificare nelle testimonianze delle forme "pure" degli stessi. A volte i diversi stili tendono a sovrapporsi, e alcuni agenti possono presentare caratteristiche dell'uno e dell'altro, fermo restando l'esistenza di una serie di caratteristiche che consentono di identificare dei pattern "coerenti" di auto – identificazione nel ruolo di poliziotto penitenziario. Pertanto, tale tipologia assolve alla funzione di rendere intellegibile e facilitare l'interpretazione delle risposte degli agenti ai recenti cambiamenti organizzativi.

In tutti e tre gli stili presentati, l'autorità viene costruita nell'interazione con la persona detenuta, un'interazione che però assume contenuti, modalità e codici ben differenti (Colvin 1977; Kauffman 1988). Alla base dei primi due stili autoritari vi è la concezione del carcere come un contesto moralmente distinto dall'esterno e la relazione tra agente e persona detenuta è dominata da codici morali che sono propri della prigione. Gli agenti che rientrano nei primi due casi non solo tendono a separare nettamente il carcere dall'esterno, ma anche l'identità di ruolo dal sé privato.
Nell'ultima tipologia presentata, gli agenti considerano il carcere come parte integrante della propria sfera morale. In questo caso, l'identità di ruolo è inscindibile dal sé privato e ogni scelta viene adottata con l'intento di coniugare i propri principi morali con le costrizioni del carcere e gli obiettivi dell'amministrazione penitenziaria.

6.3.1. L'autorità esecutiva

- Noi siamo gli agenti di polizia penitenziaria e facciamo rispettare la legge dello Stato, non della polizia penitenziaria, e quindi siamo un po' disorientati perché prima sapevamo che in galera comandavamo noi e non si discuteva su questo: se gli dicevi 'vai là' loro andavano là, invece adesso ti rispondono no perché questo e quello. Ecco perché preferivo prima, perché avevano rispetto per te. Chiaramente, questo succedeva se ti comportavi bene. Perchè se prendevi un carcerato e gli facevi una cosa che non gli spettava è chiaro che non ti rispettavano. Loro ti rispettano perché sei l'agente: tu fai il tuo mestiere, loro fanno il loro mestiere.
  (B9, Ass. Capo)

Questo stile autoritario si basa su un "accordo" tacito tra agente e persona detenuta. Il termine "accordo" non deve lasciar intendere l'esistenza di un consenso pacifico, poiché esso viene continuamente rinnovato e preservato mediante una negoziazione quotidiana con la popolazione detenuta, una negoziazione che è anche e soprattutto conflittuale. Ciononostante, la conflittualità insita nel processo di negoziazione dell'ordine è normata da codici impliciti ben definiti.

- La maggior parte dei detenuti conosce le regole e il codice, un loro codice morale di condotta, sanno che non devono rompere le scatole all'agente. Succede che quando qualcuno esce da questi schemi può essere soggetto a ripercussioni da parte degli altri detenuti, cioè ci sono regole che loro devono osservare. Adesso è cambiata la tipologia, il modo di pensare e i valori, ecco, il termine giusto è i valori di questi uomini.
  (B5, Ufficiale).

Il "detenuto" viene definito come un mestiere, al pari di quello dell'agente. Si pone infatti una distanza tra la condizione dell'essere detenuto, cioè una persona ristretta nella sua totalità fisica, e il "fare", cioè rispettare una serie di codici di comportamento. Tuttavia, questa distinzione cognitiva tra "essere" e "fare", o meglio, la negazione dell'"essere" nel contesto carcerario, è speculare. Ponendo l'enfasi sul ruolo, sulle norme e i compiti che lo regolano, questi agenti si percepiscono come meri esecutori di un'autorità superiore (lo Stato), distinguendo nettamente ciò che "fanno" da ciò che di fatto "sono". La principale fonte di legittimità dell'autorità dell'agente è in questo caso un'entità superiore e impersonale, ovvero lo Stato.

- Perché uno sa che il mio compito è quello. Io la mattina prendo servizio e so che ti devo aprire e ti devo richiudere in quegli orari e sto tranquillo. Quindi anche tu detenuto sai che il tuo compito è quello di uscire in quegli orari, di uscire prima o dopo non me lo devi neanche chiedere, perché se me lo chiedi mi metti in un'emotività, in uno stato d'animo…
  (B9, Ass. Capo).

Quando una persona detenuta non rispetta i codici di interazione tra ruoli, pone l'agente dinnanzi a delle scelte che inevitabilmente sconfinano nella sfera personale. Questo sconfinamento viene percepito come un sopruso e genera un dilemma morale che può essere a sua volta causa di un forte stress emotivo. Invero, per il fatto di concepire se stessi e le persone detenute come meri esecutori di un ruolo, questi agenti vanno a definire un campo d'azione legittima per ciascuna delle parti molto limitato.

Rimanendo nell'ambito di questo stile operativo, attraverso le interviste è stato possibile identificare un campo di adattamenti professionali delineato lungo una sorta di continuum. Ad un estremo vi sono coloro i quali impersonificano uno stile "oppositivo", dall'altro troviamo uno stile più "procedurale", nonché "neutro". Si considerino a tal proposito le seguenti testimonianze:

- La vera usura ce l'hai con il detenuto perché il detenuto la vede come… non comprende che sta in carcere perché ha fatto un reato. Lui vede nel poliziotto lo Stato contro cui ribellarsi, è come una forma di abuso e sopruso e molti vivono il carcere come un abuso perché chiaramente vengono privati della libertà. E chi ha di fronte ventiquattro ore per trecentosessanta giorni l'anno? Il poliziotto. (B23, Sottoufficiale).

- Noi siamo né più né meno esecutori della norma. Noi ci atteniamo alla norma, quindi ai diritti e ai doveri, nel senso che se qualcosa la legge te lo concede io devo fare di tutto per fartelo avere, ma se la legge non lo prevede tu non me lo devi chiedere. Se questo viene percepito loro ti rispettano sia all'interno che fuori e se ti trovano per strada di salutano pure con rispetto. (B3, Ufficiale).

Nel primo caso, lo stile esecutivo si connota di un carattere fortemente conflittuale. L'auto-identificazione nello Stato, dunque in un'autorità superiore e legittima, assume un significato fortemente "oppositivo" nei confronti di coloro i quali non sembrano riconoscere e rispettare tale autorità. Nel secondo caso, l'intervistato manifesta una concezione più "procedurale" del ruolo di agente, che lo porta ad attenersi strettamente a quelle che sono le procedure normative, neutralizzando le spinte conflittuali e demandando ad altri operatori penitenziari quei compiti che non afferiscono strettamente alla sicurezza.

Diversi fattori favoriscono l'interiorizzazione di uno stile esecutivo. Il primo è riconducibile al profilo socio-culturale dei detenuti. Si consideri in particolare il carcere di Bari, dove lo stile esecutivo pareva di gran lunga il più adottato. Gli agenti fanno spesso riferimento al fatto di avere a che fare con persone legate al crimine organizzato

locale, molto informate e preparate rispetto alle procedure legali. Di fatto, agenti e persone detenute si somigliano sotto il profilo culturale, sociale e per la provenienza geografica. Spesso hanno frequentato gli stessi luoghi, conoscono le stesse persone, sono stati posti dinanzi alle stesse scelte di vita: lo stile esecutivo per molti di questi agenti sembra essere la soluzione più praticabile per rimarcare una differenza necessaria all'adempimento delle loro mansioni. Appellandosi ad un'entità superiore come lo Stato, costruiscono la legittimità su un ordine legale, impersonale e precostituito, andando quindi a creare *ex novo* una distanza sociale di fatto inesistente.

- Qua al sud i detenuti sono tutti persone del posto. Se vedo l'amico che è stato arrestato non devo professionalmente rivolgermi a lui come se lo conoscessi, non lo devo fare. Quando ti vedono loro tentano di… ti chiamano per nome: oh ciao come stai? E tu dici: buongiorno. Devi essere proprio freddo.
  (B1, Ass. Capo).

Un ulteriore motivo per cui lo stile esecutivo è decisamente frequente nella sezione maschile di Bari è da ricondursi alle peculiarità organizzative e culturali dell'istituto. Da un lato abbiamo un numero relativamente elevato di detenuti per reparto (in genere superiore a 50), nonché due sezioni a regime di alta sorveglianza; dall'altro ci troviamo dinanzi a una realtà carceraria caratterizzata dalla rilevanza del crimine organizzato di stampo mafioso. Quasi tutti gli agenti di Bari hanno lavorato con personaggi di spicco della mafia, la cui pericolosità sociale è ampiamente riconosciuta. Nei loro racconti gli agenti con un'anzianità di servizio elevata, ovvero superiore ai vent'anni, ricordano un ambiente carcerario estremamente violento e non mancano di sottolineare la paura percepita nello svolgimento del proprio servizio. La loro personalità lavorativa si è dunque strutturata in un contesto fortemente conflittuale che li ha portati negli anni a incorporare la violenza e la paura di cui era intriso.

- I nuovi dirigenti neanche sanno cosa succedeva nel carcere, delle rivolte interne. Per dirti, i rumori che i detenuti fanno quando c'è una rivolta di massa, tu non hai idea, ti senti la pelle che si accappona tutta e detto così è riduttiva, ma se la vivi è diversa la cosa. Hai mai sentito parlare di X *(un ex boss della mafia locale)*? Aveva due

occhi azzurri ma così azzurri che quando ti guardava ti faceva, scusa il termine, cagare sotto. Avevo già trentasei anni allora, quindi ero già formato professionalmente, eppure avevi non la soggezione perché necessariamente ti ponevi alla pari, però avevi paura.
(B5, U Ufficiale).

L'età di servizio è dunque un fattore fondamentale. Sia a Sondrio che a Bari, gli agenti che personificavano uno stile esecutivo motivavano le loro argomentazioni facendo riferimento alla lunga esperienza lavorativa. Si consideri che, soprattutto nel carcere di Bari, gran parte degli agenti si è arruolata prima della smilitarizzazione del Corpo di Polizia Penitenziaria occorsa nel 1990[28]. Invero, molti agenti sono stati per anni socializzati a un ambiente prettamente militare, dunque gerarchico e fortemente dicotomico. Un'ulteriore spiegazione della differenziazione del personale lungo il continuum oppositivo - procedurale è data dal grado ricoperto e dal livello di responsabilità. In particolare, tutti gli intervistati che impersonavano uno stile procedurale erano sovraintendenti o ispettori (dunque ruoli ad alta responsabilità), viceversa lo stile oppositivo era più frequente tra gli "Assistenti Capo". Per gli agenti affini al polo oppositivo, il cambiamento organizzativo (soprattutto se viene inteso come un intervento a tutela della popolazione reclusa) assume il significato di una minaccia, perché ridefinisce i campi d'azione determinati da ciascun ruolo, ampliando quello della persona detenuta e limitando specularmente il proprio. Nonostante riconoscano alcuni vantaggi apportati dalla sorveglianza dinamica, nella loro percezione quello che risulta compromesso è il controllo e, di conseguenza, la sicurezza nel carcere.

- Non è così che si fa la sorveglianza, o il detenuto sta in una maniera… Tu non controlli proprio un bel niente e questi fanno i loro porci comodi. Piccoli vantaggi ci sono stati perché… Ma poi non si può fare il confronto di Sondrio perché è una realtà piccolina e di detenuti particolari non ce ne sono passati tanti. Ci è andata bene perché diciamo… non ci sono state aggressioni… qua a Sondrio però! Ma il

[28] Legge 395 del 1990.

discorso del controllo, l'avere una certa regolarità nelle cose… È venuto a mancare tutto.

(S8, Ass. Capo).

Al contrario, coloro i quali incarnano uno stile esecutivo più procedurale tendono ad accettare il cambiamento organizzativo proprio in quanto normativamente definito, dunque legittimo.

- Se tutti comprendessero che noi siamo qui né più né meno per eseguire e per fare rispettare una legge… La sorveglianza dinamica è uno stile di vita un po' più libertino dei detenuti ma comunque deve essere accettata.
  (B3, Ass. capo).

6.3.2. L'autorità morale

- Non è come adesso che… Prima chi sbagliava veniva punito. È come un padre con il proprio figlio, mentre adesso guai se tocchi il figlio che sembra che fai un abuso. Però se tu non gli fai capire a questi che hanno sbagliato, che sono in galera perché hanno sbagliato, questi continuano a commettere infrazioni. Perché il nostro ruolo è quello, è il fare da padre
  (S4, Ass. Capo).

Gli agenti che rientrano in questa tipologia si concepiscono *in primis* come entità morali. La percezione dell'autorità è strettamente connessa ad una rigida separazione tra il "noi" agenti e "loro" persone detenute, con una chiara definizione dei ruoli di entrambi. Tuttavia, questa separazione è supportata da una differenza "morale" tra la persona reclusa e l'agente. La prima, avendo commesso un reato, ha registrato un deficit nella propria "qualità morale" che lo ha posto su un piano inferiore. L'autorità dell'agente deriva in questo caso dalla sua integrità morale. Questi agenti sentono di

incarnare una *mission* educativa e improntano pertanto la relazione con la persona reclusa su uno stile fortemente paternalistico. Il ruolo dell'agente sarebbe quello di tutelare e prendersi cura dell'individuo recluso, come un padre o una madre con il proprio figlio. Il dialogo con quest'ultimo viene utilizzato come forma di benevolenza e/o come strumento per raggiungere la propria *mission*. Esso tuttavia avviene secondo codici rigidi e definiti, che determinano una profonda asimmetria tra le parti coinvolte. L'approccio alla persona detenuta non è meramente esecutivo, come nel primo caso, ma è più che altro "comprendente". Molti agenti affermano di voler parlare con la persona reclusa, di voler capire la sua condizione, i suoi stati d'animo. Nei confronti di quest'ultima sentono inoltre di avere una forte responsabilità. Anche in questo caso è possibile identificare un campo di adattamenti professionali delineato da una sorta di continuum rispetto il binomio sicurezza/cura. Da un lato vi è un estremo che possiamo definire "autoritario", come dimostrato nella prima testimonianza di seguito proposta; dall'altro, un estremo di tipo "assistenzialista", corrispondente alla seconda testimonianza.

- *(in riferimento alla SD)* E' come se un genitore dà le chiavi di casa al figlio che ha setto, otto o dieci anni. Tu così lo perdi di vista, non sai quando entra, non sai quando esce. Invece tu la chiave non gliela devi dare, gliela dai quando sai che è responsabile. La casa la devi tenere chiusa, così tuo figlio che ha sette o otto anni ti dice: papà sto uscendo, vado di qua, di là. Questa è la stessa cosa. L'agente del piano è il padre del bambino piccolo. E chiaramente il detenuto non verrà più a raccontarti niente della sua vita e del carcere.
  (B2, Ass. Capo).

- Fino a due anni fa non era così. Le sezioni erano chiuse, i detenuti erano chiusi, prima c'era più contatto umano con il detenuto, sapevi chi avevi davanti, adesso non dico che sei escluso dalla vita quotidiana loro, però quasi. Io sapevo che lui usciva alle 9 e rientrava alle 11. Io facevo il giro di controllo e facevo la chiacchiera che serviva a scaricare la tensione che si era accumulata perché come dice la prima vignetta il detenuto è stressato, vive una situazione particolare, e magari puoi aiutarlo a capire determinate cose.

(S6, Ass. Capo).

Questo stile operativo è decisamente favorito dalle dimensioni ridotte di un istituto. come ho dimostrato nelle pagine precedenti, più esiguo è il numero delle persone detenute con cui un agente si rapporta quotidianamente, più facilmente si tenderà a riprodurre un ambiente "domestico" (Crawley 2004) e dunque delle dinamiche di gestione più familiari. Questo stile è infatti molto frequente a Sondrio e nella sezione femminile di Bari, costituita da una ventina di donne detenute.

- Qua è come una famiglia, anche con loro c'è un rapporto diverso, mentre in altri istituti non c'è questo rapporto tra agente e detenuto. Qua non c'è distacco. Sondrio è una realtà diversa, con solo ventidue detenuti, non è più come una volta che eri sempre in tensione. (S1, Uomo, Ass. Capo).

Anche il profilo socio biografico della popolazione detenuta è significativo. La diversa provenienza culturale, la natura dei reati commessi e la bassa pericolosità percepita favoriscono l'adozione da parte di alcuni agenti di un atteggiamento più improntato al dialogo. Anche nella sezione femminile è onnipresente uno stile paternalista, fortemente rimodellato sull'appartenenza di genere. Camminando nella sezione, infatti, si possono leggere numerosi cartelloni creati dalle donne detenute, nei quali si fa riferimento alle agenti come "le nostre mamme". Invero, le peculiarità delle sezioni femminili di cui si è discusso in precedenza, ed in particolar modo della sezione di Bari, riconducibili all'esiguità della popolazione reclusa, alla presenza fino a tempi recenti di un nido all'interno della sezione e al profilo socio-culturale delle donne detenute, sembrano favorire questo stile operativo. Gli agenti che rientrano in questa tipologia sono per lo più anziani professionalmente, proprio perché abbiamo visto che l'anzianità viene spesso ricondotta ad una qualità "morale". Coloro che adottano questo stile operativo tendono ad accogliere negativamente i cambiamenti organizzativi che comportano l'apertura delle celle nelle ore giornaliere e l'implementazione della sorveglianza dinamica. Tuttavia, le motivazioni cambiano a seconda che la persona in questione sia più affine al polo "autoritario" piuttosto che a quello "assistenzialista". Invero, nel primo caso tali novità operative vengono interpretate in termini di un deficit di

"sicurezza". Questo perché l'identità di ruolo è strutturata attorno al concetto di controllo fisico del detenuto e di dipendenza dello stesso dall'agente. Nel secondo caso, questi cambiamenti vengono interpretati come una svalutazione dell'agente e del suo apporto "educativo", come efficacemente spiegato nella seguente testimonianza:

- Io mi devo confrontare con colleghi che sono i primi a non volere che si vada verso la sorveglianza dinamica perché loro sono estremamente attaccati alla vecchia idea del poliziotto penitenziario, che faceva anche lo psicologo e l'educatore. Paradossalmente, la loro resistenza alla sorveglianza dinamica è l'esatto opposto di ciò che si creda. Favorisce il trattamento del detenuto, continua a volersi occupare della vita del detenuto, perché ritiene che quello sia il suo modo di fare il poliziotto. Quindi la sorveglianza dinamica paradossalmente ti spingerebbe ad avere un ruolo più asettico di poliziotto penitenziario, quindi all'opposto di quello che intendono. (B17, Uomo, Ufficiale).

6.3.3. L'autorità della persona

- Perché tu non devi vedere le detenute soltanto dal punto di vista… Tu sei una detenuta e io sono un agente. Perché tanto la sentenza gliela dà il giudice, non sei tu che dai la sentenza, devi cercare di un po' metterti nei loro panni. Un giorno fai la dura, un giorno allunghi la mano. Non puoi sempre allungare la mano se no loro ti prendono tutto il braccio. Così non va bene perché se loro prendono il sopravvento il tuo lavoro è finito. Quindi sì ok fai la dura, però devi riuscire a cercare un legame con loro. Devi entrare in sintonia con loro. (B11, Agente, donna)

- Io dico sempre che noi dobbiamo osservare e quindi stringere dei rapporti e delle relazioni, ma non intime nel senso che non siamo amici, intendiamoci. Però parlare, ascoltare soprattutto, questo serve per capire una detenuta. Molto spesso la mentalità vuole che bisogna mettere dei muri, per cui qui ci sono loro e qui ci siamo

noi. Va bene, però come faccio io a comprendere realmente chi ho di fronte se non ci parlo? Ma non una volta, ci devo parlare cento volte. Perché la prima volta mi può prendere in giro, perché magari è una persona nuova. La prima volta, la seconda, ma alla terza cadrà in fallo e capirò davvero chi è. Questo è importante per cosa alla fine? Per la gestione dei detenuti.

(B19, Assistente, donna).

Per gli agenti che rientrano in quest'ultimo caso, esercitare l'autorità significa saper riconoscere e gestire il carattere umano del carcere e delle persone in esso recluse. Il carcere non viene inteso quindi come un contesto morale a sé stante, bensì rappresenta un'istituzione fatta da e per esseri umani. Il conflitto viene interpretato come un elemento intrinseco nella complessità della natura umana e pertanto viene accettato come un aspetto inevitabile del proprio mestiere. L'esercizio dell'autorità si gioca nel sottile equilibrio tra empatia e distacco, tra opposizione e identificazione. In questo caso, la distinzione tra esterno e interno, tra ruolo e persona è molto più sfumata. Il ruolo viene quindi personificato in modo dinamico e funzionale al mantenimento dell'equilibrio emotivo di una sezione detentiva: si irrigidisce in situazioni critiche, si ritrae in situazioni che richiedono di essere gestite con un registro empatico. Alla base di questo stile autoritario vi è una concezione olistica della propria identità di ruolo, nella quale i dettami dell'istituzione carceraria sono sistematicamente rielaborati sulla base dei propri principi morali. La mancanza di un confine netto tra ruolo e persona, interno ed esterno, può dare esito a modalità diverse di vivere la propria esperienza professionale. Si considerino, a tal proposito, i seguenti frammenti di intervista:

- La nostra non paura, ma incubo peggiore, è la pressione. È il tuo giudizio che ci ammazza di più, il non essere riconosciuti, l'essere tra il mondo esterno e quello interno, trovarsi isolati. Fuori perché fai questo lavoro c'è il giudizio e la stupidità delle persone che ti considerato come loro *(i detenuti)*, dentro c'è la pressione dei superiori, e ti trovi da solo, ti trovi sbandato e non sai cosa fare. Dici: che cosa ho fatto? Mi sono incarcerato da solo.

  (B7, Ass. Capo).

- Perché i detenuti rispettano il personale se il personale rispetta il detenuto, hai capito? Questa cosa qua *(la situazione della prima vignetta)* succede nel momento in cui io mi metto le mani così *(incrocia le braccia)* e dico: no. Se io invece dico: guarda purtroppo mi dispiace hai finito le ore, ma può succedere questo, può succedere che se una cosa è importantissima, ma importantissima proprio che tua madre sta morendo arriva il fratello cinque minuti ma dico cinque minuti te lo faccio entrare. Perché se tu gli dici no lo distruggi, lo squarci proprio mentalmente e allora il detenuto scoppia e scoppiando crea il problema. Perché comunque c'è la vigilanza dinamica, c'è un apertura dei carceri anche verso l'esterno. Questa cosa, l'apertura, deve partire da me agente che sono all'interno, perché se resto con la mentalità di quindici anni fa non si arriva da nessuna parte.

  (S5, Ass. Capo).

Nella prima intervista l'agente fatica a trovare una sintesi tra il piano personale e quello professionale, tra il proprio universo morale e l'istituzione carceraria, una condizione che lo tiene sospeso tra esterno e interno. In questo limbo, vengono meno quei riferimenti identitari che lui riconosce come propri. All'esterno si sente additato come un "avanzo di galera", all'interno la pressione dei superiori e la dicotomizzazione del carcere lo imprigionano nel ruolo di agente, generando così un profondo malessere. A questa configurazione di ruolo che possiamo definire "disaggregata", si contrappone spesso una modalità operativa più "organica", come testimonia il secondo stralcio di intervista, dove pare che l'integrazione tra ruolo e persona, interno ed esterno avvenga in modo più fluido.

Gli agenti che personificano questo stile operativo sono generalmente più giovani, e più istruiti. Ciononostante, nel carcere di Bari gli agenti uomini con una personalità operativa di stampo "organico" tendono a manifestare caratteristiche molto affini allo stile esecutivo di tipo procedurale, presumibilmente per effetto del contesto culturale e del profilo sociale delle persone ivi detenute. Allo stesso tempo, tale stile era significativamente più frequente a Bollate, rispetto che nelle altre due carceri considerati.

In generale, questo tipo di stile operativo si associa a un atteggiamento più favorevole nei confronti della sorveglianza dinamica. L'interazione e il dialogo con la persona detenuta sono per gli agenti uno strumento efficace di controllo e sono quindi funzionali alla sicurezza. Invero, la sorveglianza dinamica permette di rendere più fluidi i ritmi dell'interazione e risulta quindi adeguata a questo stile operativo. Ciononostante, gli agenti con una personalità operativa più "organica" si dimostrano spesso scettici in merito alla SD, laddove non sia opportunamente accompagnata da una pianificazione strutturale, con una sistematica collaborazione degli operatori dell'area "trattamentale" e il supporto di strumenti adeguati (le telecamere ad esempio).

6.4. Conclusioni

Si è visto come nella quotidiana negoziazione dell'autorità tra agenti ed individui detenuti sia in gioco molto più che l'ordine e la sicurezza in un carcere. L'esercizio dell'autorità fa parte del processo cognitivo mediante il quale gli agenti si costruiscono come tali e si collocano nella struttura di un'organizzazione complessa come il carcere. Attraverso la presentazione di tre stili operativi rintracciati nel corso delle interviste si è dunque voluto proporre una chiave di lettura delle risposte ai cambiamenti organizzativi focalizzata sui processi di auto-definizione che coinvolgono gli agenti.

Ricapitolando, le dinamiche di identificazione sono influenzate da tre ordini di fattori. In primis, i fattori individuali, riconducibili all'anzianità di servizio degli agenti e al grado ricoperto (o meglio, al livello di responsabilità ad essi assegnato). Fondamentale è inoltre il divario o l'affinità tra il profilo socio-culturale di agenti e persone detenute, alla cui determinazione pare concorrere anche il contesto geografico (nord/sud). In secondo luogo vi sono i fattori "culturali", che nella ricerca presentata sono emersi in riferimento alla lunga storia professionale degli agenti e ai processi di socializzazione in ambienti militari ed in contesti carcerari particolarmente violenti[29]. Un terzo ordine di

[29] Si noti che il campione di intervistati era costituito in prevalenza da assistenti capo, dunque personale con più di quindici anni di servizio. A tal proposito, sarebbe interessante integrare l'analisi prendendo in considerazione contesti organizzativamente all'avanguardia, il cui personale sia costituito in buona parte da personale con una bassa anzianità di servizio.

fattori riguarda invece il contesto strutturale e organizzativo, in particolar modo la grandezza dell'istituto, il numero di persone recluse, la tipologia di regimi detentivi.

Lo studio dei processi identitari risulta fondamentale per comprendere perché e come vengono accolti i cambiamenti organizzativi e quali ricadute abbiano sul benessere del personale di polizia penitenziaria. Il carcere è anzitutto un contesto simbolico: esso struttura ed organizza i significati mediante i quali gli agenti definiscono la propria identità di ruolo. Il cambiamento organizzativo concorre a ridefinire questo contesto simbolico ed è interpretato alla luce dei significati che gli agenti considerano rilevanti nella definizione del proprio ruolo. La sorveglianza dinamica, e più banalmente l'apertura delle celle nelle ore giornaliere, non ha per tutti lo stesso significato. Per alcuni assume il significato di una svalorizzazione del proprio ruolo, per altri rappresenta un passo verso la professionalizzazione.

Da questa esposizione si possono dunque desumere alcune considerazioni. Anzitutto, i benefici organizzativi apportati dalla SD non sono mai *self-evident*, bensì vengono interpretati alla luce delle concezioni di ruolo. Laddove esiste una discrepanza tra i propri standard identitari ed il contesto simbolico definito dal nuovo modello operativo, difficilmente i benefici organizzativi verranno adeguatamente apprezzati. Il personale addetto alla sicurezza necessita di un "accompagnamento" alla transizione organizzativa, un accompagnamento che deve essere adeguatamente supportato dagli organi dirigenti (direttori e comandanti). Pare infatti ragionevole supporre che la presenza di ufficiali attenti alle istanze degli agenti e motivanti rispetto alle innovazioni possa favorire la transizione organizzativa (Fernandez e Rainey 2006). A ciò si potrebbe accostare un tentativo di valorizzazione del personale più anziano, per esempio attraverso la delega di alcune responsabilità, in modo da stimolare la motivazione e favorire la presa in carico della *mission* istituzionale. Da non sottovalutare è anche la necessità di momenti di formazione incentrati sulla sorveglianza dinamica, nel corso dei quali proporre modelli di ruolo coerenti con gli obiettivi istituzionali. Le occasioni di aggiornamento sono spesso richieste dagli agenti, i quali troppe volte avvertono la sensazione di "essere lasciati indietro", di subire dei cambiamenti imposti "dall'alto", senza d'altro canto avere gli strumenti necessari per re-interpretare la propria esperienza professionale alla luce dei mutamenti che interessano la realtà carceraria italiana ed europea

7. VERSO UNA (RI)DEFINIZIONE DEL CONCETTO DI BENESSERE DEL PERSONALE DI POLIZIA PENITENZIARIA

7.1. Introduzione

In questo capitolo si intende condurre una riflessione sul tema del benessere della polizia penitenziaria. In linea con i dati presentati in precedenza, non ci si ripropone di fornire un' analisi esaustiva di tale tema, bensì si intende discutere l'importanza dei processi di identificazione di ruolo in quelle dinamiche che determinano una rielaborazione positiva, da parte del personale, della propria esperienza lavorativa.

Anzitutto, si osserverà come il tema del benessere della polizia penitenziaria è stato sin'ora trattato nella letteratura scientifica, evidenziando a riguardo la prevalenza di un approccio prettamente organizzativo, dunque focalizzato sulle variabili strutturali e sui fattori relativi alla gestione delle risorse e all'organizzazione dei processi lavorativi. In secondo luogo, verrà avanzata una proposta di ampliamento del concetto di benessere relativo al personale di polizia penitenziaria, rafforzata dalle evidenze empiriche raccolte. Si intende infatti sostenere come il benessere dovrebbe essere concettualizzato in termini non solo organizzativi e strutturali, ma anche identitari. Come si dimostrerà, la percezione di benessere lavorativo è infatti influenzata anche da una dimensione che possiamo definire "identitaria", e che fa riferimento a come un agente rielabora l' esperienza lavorativa sulla base della propria concezione di ruolo e del contesto entro cui si trova quotidianamente ad operare.

7.2. Il benessere della polizia penitenziaria: letteratura scientifica ed evidenze empiriche

Quella dell'agente penitenziario è ampiamente riconosciuta come una professione "usurante", associata già a partire dagli anni '80 al cosiddetto "burnout" (Whitehead e Lindquist 1986; Dignam *et all* 1986; Drory e Shamir 1988; Triplett *et all* 1996; Schaufeli e Peeters 2000; Morgan *et all* 2002; Carlson *et all* 2003; Neveu 2007; Keinan e Malach-Pines 2007; Griffin *et all* 2009; Prati e Boldrin 2011; Lambert *et all* 2012; Finney *et all* 2013; Baudino 2014). Il concetto di "burnout" fa riferimento ad una sindrome di natura psicologica causata da una prolungata esposizione a fattori di stress e caratterizzata da esaurimento emotivo, depersonalizzazione (inteso come atteggiamento distaccato ed estremamente negativo nei confronti delle persone con cui il personale si relaziona) ed una diminuzione della capacità di conseguire i propri obiettivi lavorativi (Schaufeli e Peeters 2000:21).Sebbene esistano poche analisi comparative tra diverse classi di lavoratori (si veda Armstrong e Griffin 2004), alcune peculiarità del mestiere dell'agente penitenziario sono generalmente identificate come le cause principali del malessere lavorativo (Cullen *et all* 1985). Definire i fattori e le cause dello stress degli agenti penitenziari non e' tuttavia facile. Soprattutto in riferimento all'influenza delle caratteristiche personali, come il genere, l'etnia e l'età sono stati infatti pubblicati nel corso degli anni risultati empirici discordanti (Dowden e Telier 2004; Armstrong e Griffin 2004). Passando in rassegna i principali contributi scientifici in materia, possiamo identificare diverse "dimensioni" di analisi nel concetto di benessere del personale di polizia penitenziaria. Invero, nel descrivere le cause ed i fattori di stress che affliggono questa particolare categoria di lavoratori, i principali studi hanno evidenziato una serie di variabili riconducibili alla sfera organizzativa/ strutturale, sociale e, non da ultimo, emotiva.

7.2.1. La dimensione organizzativa e strutturale

La peculiare organizzazione di un istituto penitenziario viene spesso identificata come la principale fonte dei fattori di stress degli agenti penitenziari. Il sovraffollamento e le ore di straordinario sono variabili tradizionalmente ricondotte ad una condizione di

malessere e sono particolarmente significative nel caso del contesto italiano, come già ampiamente discusso (Prati e Boldrin 2012: 37; Baudino 2014). A ciò si aggiunga la frequente mancanza di risorse economiche adeguate e la problematica dell'assenteismo, che rende certamente più difficoltosa la gestione delle risorse umane (Prati e Boldrin 2012; Baudino 2014). Come si è potuto riscontrare grazie alle testimonianze raccolte nelle interviste, i problemi relativi alla gestione dei turni del personale, degli spazi e delle incombenze amministrative sono esacerbati in carceri di piccole dimensioni, con un numero limitato di unità di polizia penitenziaria. Nel carcere di Sondrio, nonostante vi fossero 22 agenti per una media di 25-30 detenuti, il personale manifestava un profondo malessere dovuto proprio alla carenza di organico. Ciò è dovuto all'esistenza di alcune postazioni fisse (come gli uffici e la portineria) che richiedono necessariamente di essere ricoperte da un determinato numero di unità di personale. A ciò si aggiunga la problematica relativa ai permessi di malattia che rende più difficoltosa la gestione dei turni di riposo del personale. Infine, l'assenza di personale cosiddetto "graduato" fisso in sede, ovvero ufficiali o sottoufficiali (comandante, commissari e ispettori), veniva segnalata dagli agenti di Sondrio come un'ulteriore causa di malessere, per diverse ragioni. Anzitutto, mancando la figura di un comandante fisso nel carcere, gli agenti sono spesso chiamati a gestire incombenze amministrative non di loro stretta competenza. Questo pare suscitare negli agenti una serie di preoccupazioni dovute all'assunzione di responsabilità che ne deriva, ma soprattutto, ciò genera un condiviso senso di "abbandono" e di disinteresse percepito da parte delle cariche dirigenti (direttore e direttrici) e, più in generale, dell' Amministrazione penitenziaria. Inoltre, è plausibile ipotizzare come la mancanza di figure di grado superiore tenda a generare un senso di disorientamento maggiore laddove si tratti di personale socializzato ad una logica prettamente paramilitare, dunque fortemente gerarchica. Riprendendo le considerazioni presentate nel sesto capitolo in merito all'accentuazione del carattere domestico negli istituti o nelle sezioni di piccole dimensioni, si ricordi come il "comandante" o, più in generale, la figura del superiore gerarchico rappresenti per gli agenti un punto di riferimento imprescindibile, a volte eguagliato ad una figura genitoriale. Come si è detto, al superiore gerarchico non spetta solo il compito di gestire quelle incombenze esecutive e amministrative imposte dal proprio grado. Egli deve motivare il personale, indirizzarlo nello svolgimento delle mansioni quotidiane, assicurarsi il mantenimento di un clima sereno tra i colleghi,

risolvere e prendere decisioni in merito ad eventuali discordie o problematiche. In questo senso, il ristretto margine di discrezionalità lasciato agli agenti pare talvolta essere percepito dagli stessi come una sorta di "tutela". Questo risulta vero in situazioni particolarmente critiche come quella di Sondrio, dove è stato possibile rilevare un profondo e condiviso malessere da parte degli agenti, esacerbato da turni stressanti e relazioni fortemente conflittuali tra colleghi. A tal proposito, il personale percepiva la sensazione di trovarsi in una condizione di stallo fortemente negativa, ed invocava la necessità di una figura *super partes*, dai tratti fortemente autoritari, in grado di imporre un indirizzo comune, smorzare i conflitti e ristabilire una condizione di ordine.

- *Ricercatrice:* Più che altro io mi interesso della tematica del benessere personale quindi vorrei capire…
- Non c'è più benessere qua. È morto.
- *Ricercatrice:* Come mai?
- Non ho mai sentito dire benessere agenti, ho sentito dire soltanto benessere detenuti. Perché in un caso come questo dove ci stanno ventidue detenuti ed è piccolo loro *(i detenuti)* hanno una saletta, ce l'hanno, l' ha vista? Al giorno ci sono quattro o cinque colloqui non di più quella saletta, va bene ma la signora direttrice vuole far mettere nella sala dove siamo adesso che togliercela a noi. (…) Poi abbiamo problemi di turni, riposi, ferie. Lasciamo perdere.
- *Ricercatrice:* Sì?
- Lasciamo perdere.
- *Ricercatrice:* Chi fa questi turni?
- Io.
- *Ricercatrice:* Ah è lei a fare i servizi *(i turni)*?
- Io. Però basta dopo dodici anni mi sono stufato. Perché proprio vedo cose che non esistono. Basta. Ma non è colpa mia. Queste sono le persone. Con quei numeri io non posso fare altro. Ma infatti non ce l'hanno con me i miei colleghi, ce l'hanno con il sistema. Io questo problema l'ho posto ad una riunione sindacale perché qua tutti quelli che fanno la mattina devono sempre fare la notte. Quindi vuol dire che io, come gli altri, faccio una notte ogni tre giorni. Sai cosa vuol dire una notte ogni tre giorni ? Ma il problema non è che facciano notte è che se faccio una notte ogni

tre giorni non va bene. Stiamo scherzando? Una volta ogni tre giorni? Poi vado dagli altri carceri e fanno massimo una o quattro al mese . E quelli fanno lo stesso lavoro mio. Dove è il benessere? Poi non abbiamo un referente qua. Spesso manca. Pure quello che c'è adesso non può mai. Io sono un agente scelto e mi ritrovo spesso a fare le funzioni di cose superiori che io non dovrei fare. Io devo fare tutto. Ma non perché… Ma perché sono stato costretto. Cioè io mi devo preoccupare di fare la programmazione delle visite e dei turni. Se c'è un problema lo dobbiamo risolvere noi. Siamo sempre tesi. Se c'è una traduzione partiamo sempre noi. Se c'è da compilare le carte che non ci riguardano dobbiamo farlo noi. Non c'è organizzazione, non c'è niente.
(2S, Agente Scelto)

- Perché il collante tra il personale è il comandante, è lui che deve decidere, non deve dare spazio di discrezionalità al personale, se no c'è una sensazione di ingovernabilità che non è sostenibile. Ma se non sanziona.. Allora automaticamente… È come un'autodifesa. Se io rilevo delle situazioni e sono il comandante è troppo comoda lasciar cadere le situazioni… Ma quanto deve durare? Se uno si lamenta di qualcosa è anche dovere di chi comanda dover intervenire, ma questo non avviene anche perché molto spesso ci sono questi disguidi…
  (3S, Ass. Capo)

- I colleghi si confrontano tutti i giorni, ogni cinque minuti e da questo nasce la discordia. Succede qui perché è un ambiente piccolo, ci sono da tutte le parti le differenze ideologiche ma queste cose non si vedono nei carceri grandi e questa cosa è sfumata. Là c'è la grossa gerarchia che imprime un certo discorso e ti piace o no tu devi camminare come loro. Un comandante deve essere un comandante, non un comandante online (…). Il malessere qua è che non c'è un comandante che comandi e che dica a quelle persone che non hanno voce in capitolo.
  (5S, Ass. Capo)

Nella letteratura scientifica in materia, i carichi di lavoro inadeguati sono stati evidenziati tra le principali cause di malessere anche al di fuori del contesto italiano, (Triplett e Mullings 1996; Schaufelie Peeters 2000). A ciò si aggiunga l' estrema routinizzazione delle attività lavorative quotidiane che tende a rendere il lavoro dei poliziotti penitenziari (specialmente ai gradi più bassi) piuttosto ripetitivo (Triplett e Mullings 1996).

- *Ricercatrice:* Che cosa favorisce il vostro benessere qui in carcere?
- Ultimamente stiamo proprio male. Ogni volta devi staccare quattro o cinque giorni la spina… Lo stress è molto…
- *Ricercatrice:* Cosa causa questo stress?
- Il da farsi. Le carte. La burocrazia è una cosa maledetta. Siamo al 2015 con Internet e noi lo siamo ancora le carte. Le carte. Siamo pieni di carte. Di qua e di là. Gli uffici sono tutti pieni. (…) Poi c'è il regolamento che tu devi sempre stare apri chiudi apri chiudi. Sopra e sotto sopra e sotto. Dal primo momento che entri in sezione c'è un regolamento interno che prevede che tu devi fare questo, questo e questo punto. Poi monta l'altro collega ed è la stessa cosa. Ci sono detenuti che si comportano bene e detenuti che invece… Che tu stai lì a stressati con il detenuto. Perché i veri assistenti sociali e i veri educatori siamo noi. Questa è la realtà. Noi stiamo ventiquattro ore su ventiquattro con il detenuto.

  (B8, Ass. Capo)

- *Ricercatrice:* Cosa è per te il benessere?
- Il benessere all'interno di un istituto è quello di far lavorare serenamente i dipendenti. Magari con sei ore e non otto ore. In tutti i periodi dell'anno. Magari in condizioni di lavoro… In ambienti puliti salubri dove puoi operare in tutta tranquillità, dando anche la possibilità di uscire all'esterno. Esempio: se c'è la fiera del levante… noi andiamo vigilanza… cioè uscire… lo fanno a Milano. Facendo anche il sindacalista i colleghi chiedono di andare all' esterno… Quindi anche l'evasione all'esterno può permettere il benessere del personale… Che poi non dico che deve arrivare col sorriso in un paese bello… Perché comunque sempre in carcere vai. Sempre con i detenuti che poi magari hanno i problemi.. E poi sai…

> Come anni fa si diceva il trattamento e la rieducazione del detenuto… ma non mi hanno mai chiesto un parere su come Tizio e Caio si comportano… Perché poi chi vive dalla mattina alla sera con il detenuto sono quelli che fanno la sezione. Quindi è proprio il discorso di rivalutazione del dipendente.
> (B1, Ass. Capo)

La ripetitività e la routinizzazione delle mansioni sembrerebbe comportare un deprezzamento delle conoscenze e dell'abilità del personale, dal momento che le varie attività devono essere effettuate seguendo procedure rigidamente standardizzate (Triplett e Mullings 1996; Schaufeli e Peeters 2000). A tal proposito, a metà degli anni '80 Cullen *et all* (1985) ipotizzarono che gli istituti di massima sicurezza potessero risultare ambienti lavorativi più stressanti in virtù della rigidità dei codici interazionali e delle procedure lavorative (sebbene questo assunto sia stato poi ridimensionato da Dowden e Telier nel 2004, dunque diversi anni dopo).
Nondimeno, non bisogna dimenticare, come sottolineato da Liebling (2000) e come evidenziato anche dai risultati empirici ivi discussi, che il mestiere del poliziotto penitenziario richiede un ampio utilizzo della discrezionalità, qui intesa come la capacità di analizzare e interpretare la situazione e l' interazione con la popolazione detenuta al fine di prendere decisioni tese ad affermare la propria autorità e mantenere l'ordine e l'equilibrio nelle sezione. D'altro canto, se questo aspetto più prettamente "internazionale" contribuisce a ridimensionare il carattere ripetitivo e standardizzato del mestiere del poliziotto penitenziario, è pur vero che l'esposizione e la gestione delle interazioni sociali con individui in uno stato di reclusione e di sofferenza può essa stessa rappresentare una causa di stress (Schaufeli e Peeters 2000). Non di rado la relazione con le persone detenute assume modalità conflittuali (Prati e Boldrin 2011), e gli agenti sentono di investire in tale relazione una quantità considerevole di energie, senza tuttavia ottenere in cambio i risultati sperati. Questa discrepanza tra risorse sociali investite e risultati attesi, secondo Schaufeli e Peeters (2000) può portare nel lungo termine al burnout.

- *Ricercatrice:* Qua nella vignetta si parla di stress lavorativo…

- Lavorare in carcere non è come lavorare all'università, io non penso che arriveremo a sessant'anni a lavorare in sezione perché è una questione proprio fisica. Fisica. Se tu hai cinquantasette anni non puoi stare a combattere con un detenuto che ha vent'anni. È differente se tu stai in posta dietro ad un vetro a pagare i bollettini. All'università a dire chiacchere agli studenti… dal benzinaio a mettere la benzina. È proprio il tipo di lavoro.
- *Ricercatrice:* Perchè?
- E' proprio una questione fisica , mentale, alla fine noi… I colleghi che stanno servizio notturno dopo trent'anni anni di galera… Non è la stessa cosa aver fatto l'impiegato all'università.
- *Ricercatrice:* Quindi può essere comprensibile lo stress lavorativo…
- Quello sì però alla fin dei conti siamo poliziotti penitenziari. Come dico io è per molti, ma non per tutti. Il fatto dello stress non… Può essere una concomitanza di vari problemi però io… Se uno è basato mentalmente, strutturato psicologicamente supera queste cose.

  (B18, Ass. Capo)

- Lo stress in parte è dovuto anche alle condizioni di lavoro. Perché se come dicevo prima mi metti nella seconda sezione a fare il burattino tra il secondo e il terzo piano contemporaneamente, a fare il burattino sopra e sotto… Non mi devi lasciare due piani sopra e sotto perché poi i carcerati sono figli di puttana., ti prendono in giro, ti chiamano da una cella per una puttanata, ti fanno andare via dopo quaranta secondi, ti chiamano in un'altra cella. Ti fanno scoppiare. Allora o non ci vai e ti assumi la responsabilità che se poi è una cosa vera e succede qualcosa, oppure fai il burattino e vai sopra e sotto. Uno lo può fare una volta per spirito di sacrificio ma se domani lo fai nuovamente io me ne sto a casa, lo spirito di sacrificio è fino a un certo punto.
- *Ricercatrice:* Cosa è per voi il benessere?
- Lavorare sei o otto ore in tranquillità assoluta, in un carcere la tranquillità al 100 % dove non ci sono schiamazzi e c'è silenzio non la puoi avere, ma dico almeno al 50%... qua la tranquillità è zero a iniziare dai superiori a finire dai detenuti, perché

tranquillità… La tranquillità tu l'avrai …Faccio un esempio scemo: il detenuto mi da fastidio, faccio un rapporto e da lì scaturisce una sanzione, una punizione ma quella punizione non è che rimane sulla carta ma va avanti. Dipende poi dalla gravità del fatto. Parliamo della 1 sezione che non è dinamica, il detenuto può andare a passeggio dalle 8 fino alle 8.15. E quindi sa che dalle 8 alle 8.15 deve scendere. Se uno ti vuole dar fastidio ti chiama alle 8.20 e ti dice devo andare a passeggio. Che magari lo stesso detenuto a cui ieri ha fatto rapporto disciplinare. E io gli dico guarda che non può più andare e lui *(mima delle imprecazioni in barese)*. Ti provoca. Poi sei tu che ti fai il *mea culpa* e conti fino a cinque conti fino a dieci. Non è orario basta. Dopo dieci minuti chiama di nuovo. Lui o chi per lui. Devo andare a passeggio. Guardi che non è orario. *(Mima altre imprecazioni in barese)* Ti mettono questo nervosismo addosso.

(B9, Ass. Capo)

Un ulteriore fattore di stress è rappresentato dagli eventi critici (Prati e Boldrin 2011). Non ci si riferisce in questo caso solo all' effettiva esposizione a minacce e offese, ma anche alla percezione di una perenne condizione di incertezza, che contribuisce a fomentare negli agenti la preoccupazione per la loro sicurezza e salute (Schaufeli e Peeters 2000, Armstrong e Griffin 2004). A tal proposito, si considerino le seguenti testimonianze:

- *Ricercatrice:* Cosa favorisce il vostro benessere?
- Io le posso dire che nel nostro lavoro benessere non ci può essere. Io lavoro qua da ventidue anni, appena assunta avevo una fottuta paura di entrare in un carcere, di guardare i detenuti , di stare a stretto contatto con il detenuto. Ed è una paura che hanno tutti. Perché i detenuti sono persone che hanno oltrepassato il limite. Comunque sia perché hanno rubato o hanno ucciso… Sono persone che sino a quando non entri nel carcere reputi persone da tenere lontano. Alla larga da te. Io la vedo così. Chi ha a che fare con questo tipo di utenza… che non è quella di mettere timbri in un ufficio postale… Il benessere sul posto di lavoro non lo avrà mai perché. Dopo che ti passa la paura fisica, perché abbiamo a che fare con persone

che un equilibrio psichico non ce l'hanno. Quindi superata la paura proprio fisica…vera, c'è quella inconscia. Quella alla fine ti logora, perché c'è questa paura inconscia. Perché è vero che dici: tu non mi fai più paura, anche a me il detenuto non mi fa più paura ma alla fine a livello inconscio so che ho a fare con persone che non sono come me. (…) Molti non se ne rendono conto. A livello inconscio … Perché tutti quei colleghi vanno in uno stato ansioso? Perché? Per quale motivo ci danno un anno ogni cinque anni che lavoriamo qua. Per quale motivo? La nostra utenza è un'utenza particolare. Noi non abbiamo a che fare coi soldi, non abbiamo a che fare coi timbri. Anche i professori che hanno a che fare con i ragazzi quando entri in classe non entri con la paura. Ma è una paura inconscia. Però ti logora. (…) Appena varchi il carcere prima di tutto il colore del carcere tutto grigio poi la puzza, l'assenza di colore, l'odore che è una puzza, non è un odore… È tipico del carcere… Il rumore dei cancelli che si chiudono alle tue spalle, le divise… Tutto ti porta a livello inconscio ad avere paura.

(B22, Ass. Capo, donna)

- Questo è un lavoro che purtroppo se stai tranquillo ti fregano, non devi mai abbassare la guardia e sperare che vada tutto bene.

  (4S, Agente Scelto)

- Perché comunque noi siamo in un ambiente dove c'è sofferenza perché stare nel carcere voglio dire non è facile per nessuno… Spesso sono malate le persone infatti c'è il centro clinico… Spesso sono sulla sedia rotelle… Spesso hanno malattie gravi come tumori… (…) Noi non sappiamo i detenuti che patologie hanno, noi immatricoliamo ma solo successivamente se vengono fatti dei controlli scopriamo che magari hanno la tubercolosi… Qui ci sono colleghi che si sono ammalati in passato perché comunque quando arrivano i detenuti possono avere tutti tipi di malattie dall'AIDS a all'epatite B che noi non lo sappiamo! A monte non lo sappiamo. Ma comunque ci dobbiamo anche prima… A volte siamo anche un po' superficiali su queste cose.

  (B10, Ass. Capo, donna)

Detto ciò, è fondamentale sottolineare l'influenza sul benessere lavorativo di quello che probabilmente rappresenta l'aspetto più peculiare della professione del poliziotto penitenziario, ovvero, il cosiddetto "conflitto di ruolo". Come si è già ampiamente discusso nei capitoli precedenti, l'organizzazione carceraria si struttura attorno al binomio sicurezza/cura, detenzione/ri - socializzazione. Il ruolo degli agenti penitenziari incarna tale paradosso istituzionalizzato (Goffman 1961) e richiede necessariamente una sorta di equilibrio tra cura e disciplina, regole e flessibilità (Tracey 2005). Questo perché agli agenti viene chiesto di conciliare fini sostanzialmente antitetici (Prati e Boldrin 2011; Buadino 2014; D' Angelo *et all* 2015). Tale conflitto di ruolo (o più comunemente "role problem") rappresenta una delle principali fonti di stress lavorativo (Poole e Regoli 1980; Cullen *et all* 1985; Schaufeni e Peeters 2000, Armstrong e Griffin 2004), dal momento che costringe gli agenti a gestire quotidianamente l'ambiguità che ne deriva, mantenendo quelli che sono gli standard di professionalità attesi. Gia' Sykes (1958) alla fine degli anni '50 aveva sottolineato il paradosso dovuto al fatto di ritrovarsi entro un'organizzazione paramilitare, caratterizzata dunque da regole formali e procedure ben definite, e gestire al contempo in modo umano e flessibile la relazione con la popolazione detenuta (Jurik e Musheno 1985).

- *Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta)* Le sembra una situazione plausibile?
- Si accade. Anche per quanto riguarda i colloqui però anche per tante altre cose che riguardano la sfera degli affetti. Mi sono trovata in queste situazioni. E da lì il dilemma. La regola… Ma anche se volessi infrangere una regola il problema è che andare oltre non è possibile, non posso fare diversamente, devo per forza tenermi. Perché non è una cosa che direttamente posso fare io. Devo comunque chiedere ad un' altra persona di non far andar via la persona che è venuta, di lasciarla parlare con la persona detenuta. Dovrei fare una serie di richieste e mi troverei dinnanzia grandi no. Perché alla fine io devo pensare alla sicurezza.
  (B19, Assistente, donna)

Questo “conflitto di ruolo” pare essere esacerbato soprattutto laddove non vi siano linee operative non sufficientemente chiare (Veneziano 1984; Armstrong e Griffin 2004) e nel caso si rilevi una sostanziale rivalità e sfiducia reciproca tra personale addetto all’area “trattamentale” e poliziotti penitenziari.

7.2.2. La dimensione sociale

Passiamo ora ad analizzare quella che possiamo definire come la “dimensione sociale” del benessere lavorativo del personale di polizia penitenziaria. Come già argomentato, il mestiere dell’agente avviene in un contesto isolato, dove i contatti sociali con l’esterno sono drammaticamente ridotti e disciplinati. Proprio per la sua bassa visibilità e per l’isolamento che la caratterizza, gli agenti penitenziari sentono spesso di incarnare una figura professionale stereotipizzata, il cui valore viene spesso misconosciuto dall’opinione pubblica (Crawley 2004) e che per altro viene spesso associata ad un basso status sociale (Triplett e Mullings 1996; Schaufeli e Peeters 2000). Non solo. Blau (1986) ha avanzato l’ipotesi secondo cui, proprio la netta separazione esistente tra il contesto lavorativo e la vita al di fuori di esso (Poole e Regoli 1980) contribuirebbe ad erodere il potenziale positivo dei legami sociali/familiari (come il matrimonio per esempio). Come riscontrato anche nelle interviste raccolte in questa ricerca, molti agenti faticano a parlare del proprio mestiere al di fuori del contesto lavorativo, non solo per la difficoltà di spiegare a persone estranee al carcere le dinamiche di un lavoro così complesso, ma anche perché temono di essere oggetto di un giudizio sociale fondamentalmente negativo (Haslam *et all* 2009**).** Pare dunque vi sia un nesso tra identità sociale stereotipizzata e malessere lavorativo (Jetten 2012). Invero, in accordo con i principi della *social identity theory* discussi ampiamente nel terzo capitolo, l’identità sociale di un individuo si definisce in termini di caratteristiche prototipiche associate al gruppo a cui un individuo sente di appartenere (Blake 1993). La percezione dell’ identità sociale di un agente, che necessariamente richiede un certo grado di depersonalizzazione, può essere dunque influenzata dalle caratteristiche stereotipiche e spesso negative associate alla professione di poliziotto penitenziario.

- *Ricercatrice:* Prima mi stava dicendo quella cosa interessantissima sulla questione dell'essere un agente… Se non ho capito male…
- Si perché c'è la scarsa non attenzione, ma considerazione che la gente all'esterno ha di questo lavoro. Ci considerano alla stregua di un netturbino senza nulla togliere al netturbino che ha tutta la sua dignità. Prima bisognerebbe educare un po' e trovare la giusta attenzione per tutto. Prima accadeva che quando si andava in un luogo pubblico, aperto al pubblico accadeva che arrivavano i carabinieri, entrava la polizia … Noi no. Tutti entravano noi no. Perché no? Noi facciamo parte dell'area sicurezza quando fa comodo, se no non serviamo a niente. E questa scarsa attenzione porta a certe reazioni dai colleghi. Noi lo percepiamo a pelle, al volo, a volte dobbiamo omettere di dire che facciamo questo lavoro per paura che la gente ti etichetti, come se il delinquente sei tu. Perché noi non siamo… c'è da scindere, da fare questa differenza. Se io sono qua in un carcere è perché non ho fatto niente, io sono lo Stato, non ho fatto reati, questo è un lavoro come tutti gli altri e merita la sua dignità. Questa mancanza di riconoscimento ci crea una specie di complesso di inferiorità, spesso non diciamo che lavoro facciamo. Ci chiedono: che lavoro fai? Io dico: alla posta, o altro. Vieni visto male, vieni un po'…e allora lo omettiamo, diciamo: lavoro alla posta.
  (B4, Ass. Capo)

A tal proposito si consideri come, una delle frasi più ricorrenti ascoltate nel corso delle interviste e delle conversazioni con gli agenti, era proprio "il lavoro è una cosa, la vita privata è un'altra". La stragrande maggioranza degli agenti infatti tendeva ad identificare in una netta separazione tra la vita all'esterno del carcere ed il proprio lavoro all'interno di esso una delle principali strategie di *coping* e gestione dello stress.

- Però psicologicamente il tempo ti segna, vuoi o non vuoi. Io per far star tranquilli i miei genitori appena entrato in polizia penitenziaria quando tornavo a casa parlavo di tutt'altro. Non raccontavo niente, però la realtà quando succedeva qualcosa…io prima di smontare da lavoro andavo a comprare il giornale fresco fresco, lo sgualcivo un po' facevo vedere che avevo letto il giornale e poi magari invece mi

ero ritrovato a fare la scorta ad un 41 bis, con i blindati… non ne parliamo al di fuori. Qualcuno se ne vergogna, qualcuno per una questione di sicurezza, qualcuno vuole lasciare tranquilli gli altri.
(M15, Ass. Capo)

Senza indagare l'effettiva capacità di questi agenti di "staccare la spina" una volta terminato il proprio turno lavorativo e dunque di proteggere la propria sfera sociale e privata da eventuali ricadute di una condizione di stress lavorativo, ciò che pare interessante sottolineare in questa sede è proprio il fatto che molti agenti tendono a non considerare i legami sociali come potenziali risorse per il proprio benessere *sul* luogo di lavoro. I legami sociali esterni sono intesi più come una valvola di sfogo necessaria, dunque fondamentale in termini di benessere *complessivo* della persona, ma raramente viene contemplata la possibilità di condividere le proprie problematiche lavorative con persone esterne all'ambiente carcerario. Ciò significa che, in termini di benessere *sul* posto di lavoro e di strategie di adattamento *nel* contesto del carcere, è la relazione con i colleghi a rappresentare la prima vera risorsa disponibile agli agenti (Poole e Pegoli 1980; Cullen *et all* 1985, Jurik e Halemba 1985). Poole e Regoli (1980) sostengono infatti la tesi secondo cui problematiche come il cinismo ed il sentimento di alienazione siano fortemente ridotti in situazioni dove vi è una buona relazione tra colleghi. In questi termini, come argomentato nelle pagine precedenti, la relazione tra sottoposti e superiori diventa fondamentale e, anche nelle interviste raccolte, veniva identificata come una dei principali fattori che determinano una condizione di benessere lavorativo (Armstrong e Griffin 2004; Brough e Williams 2007).

Infine, proprio in riferimento al sentimento di svalutazione professionale e isolamento di cui si è reso conto nelle pagine precedenti, molti agenti traggono un senso di gratificazione professionale nella possibilità di essere coinvolti in attività con un certo di grado di visibilità all' esterno del carcere, o nella collaborazione sistematica con altre forze di polizia o autorità.

- Mi fa stare bene sul lavoro il rapporto che ho con l'esterno. La particolarità del mio servizio di matricolista è quello del rapporto con magistrati, cancellerie, carabinieri e polizia… Quello che mi dà soddisfazione è proprio quello… (…) Molto spesso loro sbagliano a fare i conti del residuo pena e noi con la nostra professionalità riusciamo a fare capire che la quantificazione è sbagliata e che ci sono dei giorni in più e in meno e quindi correggiamo il provvedimento. Si è creato un clima di stima reciproca e di rispetto e questa cosa che mi inorgoglisce.
  (B2, Ispettore Capo)

7.2.3. La dimensione emozionale

Si è detto più volte come una delle principali peculiarità del mestiere del poliziotto penitenziario sia l'interazione su base quotidiana con persone in stato di sofferenza (Crawley 2004, D' Angelo *et all* 2015), reclusi contro la propria volontà e in contatto costante e ravvicinato gli uni con gli altri. Proprio per il fatto di lavorare in un ambiente così "emozionalmente carico" , il lavoro del poliziotto penitenziario può essere particolarmente faticoso da un punto di vista emotivo. A tal proposito, alla studiosa inglese Elaine Crawley (2004) si deve l'associazione tra il concetto di "emotional labor" di Ariel Hochschild (1979) e il mestiere dell'agente penitenziario. Come già accennato nel terzo capitolo, in riferimento alla sua ricerca in sei carceri inglesi, Crawley (2004b) efficacemente dimostra come nell'interazione quotidiana con le persone detenute gli agenti siano tenuti a "performare" delle emozioni (tipicamente freddezza, distacco emotivo, calma) in accordo a delle regole informali che ne determinano l'appropriatezza. Come sottolineato dalla stessa Hochschild (1983) l' "emotional labor" risulta assolutamente fondamentale in termini di benessere lavorativo. La gestione e la performance quotidiana di emozioni appropriate al contesto lavorativo può infatti causare sentimenti negativi di auto – alienazione, cioè di perdita del proprio senso di autenticità, e dissonanza emotiva, causata dal fatto di essere obbligati a manifestare emozioni che non sono realmente "sentite" (Blake e Humphrey 1993: 107). Le emozioni sono dunque "performate" in accordo ad una certa identità di ruolo e alle aspettative sociali che questa comporta. Il nesso con il concetto di identità è qui piuttosto evidente. Invero, più forte è l'identificazione di un individuo con il proprio

ruolo (quindi più significativa è una certa identità sociale), maggiore sarà l'impatto dell' "emotional labor" sul benessere lavorativo. Proprio al fine di assicurarsi una corretta performance emotiva, gli agenti utilizzano una serie di strategie di controllo delle proprie emozioni che variano dalla de - personalizzazione e de – umanizzazione della persona detenuta, al distacco emotivo, alla tendenza ad agire in maniera meccanica (Crawley 2004b). Quando, tuttavia, queste strategie di controllo emotivo non si rivelano sufficientemente efficaci, possono esservi delle conseguenze negative sul benessere lavorativo (Blake e Humphrey 1993, Crawley 2004b). Invero, se un'identità di ruolo è "agita" e affermata attraverso la performance di determinate emozioni, allora il fallimento nell'esecuzione di un appropriato "emotional labor" implica un fallimento nell' esecuzione di ruolo e la percezione di inadeguatezza della propria identità sociale. In poche parole, un agente che lascia trasparire la propria empatia o commozione nell'interazione con una persona detenuta non può considerarsi "un buon agente": costui infatti "perde la faccia" (Goffman 1955) e viene meno ad una corretta esecuzione del proprio ruolo. Da ciò ne conseguono sentimenti negativi di svalutazione professionale e perdita dell'autostima (Burke e Stets 2000). Nondimeno, anche laddove un agente riesce a gestire efficacemente l' "emotional labor" richiesto dal suo ruolo, il continuo e quotidiano sforzo di controllare e gestire la manifestazione delle proprie emozioni nel contesto lavorativo può seriamente aumentare il rischio di "burn out" e di esaurimento emotivo (Crawley 2004b; Johnson *et all* 2005).

- Vabbè io sto molto ridere e scherzare, ma in realtà sono un po' una doppia facciata perché in realtà io sono cambiato molto. Infatti mia moglie primi anni mi diceva che ho cambiato faccia. A volte faccio fatica a capire qual è la vera maschera e qual è la mia vera realtà perché di fronte ai detenuti mi hanno detto che sono abbastanza glaciale, riesco… Anche perché con il detenuto devi evitare di fare… Non è che puoi farti vedere a fare comunque, non puoi farti vedere debole perché se no ne approfittano psicologicamente… Bollate è un'altra cosa, va bene, però io parlo dei tempi in cui si giocava sul fattore psicologico e tu dovevi reagire. Io mi sono ritrovato con dei detenuti che si tagliavano pieni di sangue e usare delle frasi del tipo: bene quando hai finito io ti aspetto fuori dal corridoio e ti faccio andare in infermeria.

(M15, Ass. Capo)

- Per i bambini il carcere può essere brutto. A me è rimasto impresso un bambino che ogni volta che chiudevamo alle otto di sera lui urlava e diceva: apri! E non era molto bello, è una sensazione brutta… Quelli più piccoli non se ne accorgono… Fino a due anni tutto sommato… Ma quando è al limite, due anni e mezzo, quasi tre anni si accorge che tu lo stai a chiudere, che vuol uscire perché non va mica a letto alle otto il bambino… E quindi noi giocavamo con lui da dietro le sbarre (..) Però ripeto se una mamma ha da scontare una pena più lunga che il bambino se l'è tenuto… A meno che non ha fatto i domiciliari… È bruttissimo staccare il bambino dopo tre anni che te lo sei cresciuto in cella… Tra virgolette… Staccare un bambino dalla mamma perché non si può stare più non è bello… È anche drammatico… Alcune volte drammatico…
- *Ricercatrice:* Voi avete dovuto gestire anche questo?
- Sì. Anche quei bambini… Portavano allegria ma erano comunque un magone anche per noi perché vederli chiusi… Oppure quando faceva molto freddo e c'era freddo nelle celle oppure l'acqua calda… Però tu non puoi farti vedere che sei…cioè devi fare il tuo lavoro.

  (B10, Ass. Capo, donna)

- Il problema è gestire il distacco, mantenere il distacco. Si, posso mantenere i1 distacco però purtroppo emotivamente torno a casa carica di emozioni e scarica dal punto di vista interiore. Perché per quanto si dica che sono delinquenti comunque loro sono persone. (…) E io c'ho rimesso tanto di salute. Perché purtroppo a proposito di salute io ne ho risentito molto. Ho avuto delle allergie dovute a una situazione di stress, ma non il lavoro in sé per sé, è tutto il meccanismo, quello che c'è al di sopra. Non parlo del carcere di Bari ma parlo proprio dell'amministrazione penitenziaria.

  (B19, Assistente, donna)

7.3. La dimensione "identitaria" del concetto di benessere della polizia penitenziaria

Nel corso delle interviste molti agenti sembravano manifestare, pur all'interno del medesimo istituto penitenziario (o addirittura all'interno della stessa sezione), opinioni profondamente diverse riguardo alle conseguenze della sorveglianza dinamica sul proprio benessere lavorativo. Tale relazione era mediata dalla percezione che gli agenti manifestavano rispetto all'impatto del nuovo modello operativo in termini di sicurezza, eventi critici e capacità di controllo. A tal proposito, si prendano in considerazione i seguenti stralci di intervista, raccolti nella medesima giornata, da tre agenti in servizio nel carcere di Sondrio.

- *Ricercatrice:* Quando lei mi dice che la sorveglianza dinamica dovrebbe essere disciplinata diversamente cosa intende?
- Ai detenuti bisogna fargli capire che comunque ci sono delle regole perché loro adesso sono aperti ma comunque c'è un regolamento in teoria se andiamo a leggere quello che loro potrebbero fare loro non si muoverebbero più da là dentro. Però così non è. Nel senso che ora sono aperti e bon ciao. Ripeto, prima c'era il contatto con il soggetto. Io sapevo che lui usciva alle nove rientrava le undici. Io li facevo il giro di controllo, vedevo se rientrava e facevo la chiacchiera che serviva a scaricare la tensione che si era accumulata perché come dice nella prima domanda il detenuto è stressato, vive una situazione particolare, o magari puoi aiutarlo a capire determinate cose. Invece adesso non è più così. Perché ok il soggetto è aperto, si muove, non deve chiedere, deve fare però tu non sai cosa c'è dietro. Non ti vengono a dire loro guarda che c'è questo, tu alla fine non sai cosa accade. Non sei più là dentro, sei fuori. Non riesci. (..) Per me era meglio prima. Per me era meglio prima. Perché avevi sotto controllo la situazione. (…) Oggi sono io il capo posto la situazione è tranquilla per carità non c'è nulla. Però mettiamo che… hai visto che ci sono i cinofili oggi? Una cosa che può succedere tranquillamente è che il cane trova la droga su una persona. Bisogna fare la denuncia, bisogna fare degli atti, e poi mandarli in procura. Serve un sottufficiale per fare questo. Io non sono in grado di

farlo. Non ho la qualifica per farlo. Quindi sarebbe un problema. Vuol dire chiamare il direttore, chiamare il comandante, il sostituto del comandante. Cioè eventi a Sondrio sono sempre stati pochi. Perché comunque essendo piccolo tu avevi la situazione sotto controllo. Il soggetto un po' più debole di carattere lo vedi subito. Se uno nella cella cercava di fare un po' più il furbo rispetto ad altri. Le cose le notavi subito. Oggi non avendo più le celle chiuse quella cosa lì c'è un po' meno. Però alla fine le cose le vieni a sapere insomma. Però ripeto con la sorveglianza dinamica eventi critici tutto sommato…

(6S, Ass. Capo)

- *Ricercatrice: (In riferimento alla seconda vignetta)* è realistica come situazione?
- Sì. Per me è stato un bene la sorveglianza dinamica perché hanno l'opportunità di fare più cose, perché prima erano chiusi, avevano solo due ore la mattina e due ore al pomeriggio però questo istituto è piccolo e loro non avevano spazio né niente. Adesso non danno fastidio, fanno le loro cose e sono tranquilli. Non danno più fastidio. (…) Prima eravamo troppo stressati mentre adesso siamo più tranquilli. Se poi vi comportate bene anche noi ci comportiamo bene. (…) Ci stanno dei colleghi che la pensano come prima, invece a me e ad altri va bene così la dinamica. (…) Prima era molto difficile quando sono arrivato. Prima era un carcere punitivo, qua arrivavano colleghi e facevano danni (…).Siamo arrivati anche a sessanta detenuti dentro, però prima era molto pesante succedevano parecchie cose, due suicidi, troppa confusione… Avevamo tanti marocchini, avevano messo a fuoco una cella, succedeva tutti i giorni. Era sempre così. Eravamo sempre impegnati. Invece adesso non succede niente più. (…) Adesso c'è meno confusione e meno stress per noi agenti. Anche per quello. Per noi e per loro, per i detenuti. Adesso non si sente che stanno chiusi. Prima si sentiva che stavano chiusi. Per quello facevano troppa confusione, bisticciavano perché stavano sempre chiusi. A me non ha creato problemi la sorveglianza dinamica, ma ad altri colleghi si. Perché loro dicono adesso noi che ci stiamo a fare quanto se loro sono liberi? (…) Anche loro adesso non fanno più le cazzate. Chi si tagliava, chi si faceva… Da quando è stata aperta la dinamica non è successo niente perché siamo più tranquilli, stanno più in libertà…

(7S, Ass. Capo)

- Per come la vedo io, prima di tutto per fare questa sorveglianza dinamica… Ad esempio a Sondrio hanno avuto tutta questa fretta di aprirla, ma non c'è un minimo di sicurezza, non c'è niente. Poi secondo me non è che essendo la sorveglianza dinamica del detenuto deve fare proprio tutto quello che vuole. Perché se la sorveglianza dinamica deve essere… Però un minimo di regola c'è, ci deve essere perché ormai questi qua fanno quello che vogliono. Proprio ieri sera leggevo un comunicato sindacale di Brescia che nella sezione femminile dove erano aperte tutte sono state massacrate delle agenti, a Como altrettanto… Io mi sono ritrovato in una situazione particolare… Una sera c'erano dei detenuti che uno voleva picchiare l'altro e io e il mio collega non sapevamo cosa fare perché tu immagini… A Sondrio avevo trenta detenuti fuori che si stavano scannando tra di loro, come puoi intervenire? Quale sicurezza c'è in questo istituto? E allora dopo di quell'evento è successo che ci hanno messo… In sezione c'è una prima porta automatica e poi c'è un cancello successivo, ecco quello proprio non c'era. Per dire. Immagina che bordello c'è stato. Sono successi vari episodi e poi finalmente qualcuno si è deciso a farcelo mettere. Come minimo di sicurezza. In parecchi istituti che stanno situazioni in cui i colleghi vengono aggrediti giorno per giorno perché ripeto per attuare questa roba qua della dinamica, va bene il discorso della comunità europea, ma per avere una cosa del genere deve avere anche le strutture, deve avere personale, e tante altre situazioni… Non è così che si fa la sorveglianza, o il detenuto sta in una maniera… Perché alla fine c'è chi ha fatto la grappa chi ha fatto questo … Perché bene o male succede che li tiene chiusi che c'è sempre un canterino che ti passa le informazioni. Ti dice che là succede quello. Ormai la sicurezza, tanta sicurezza non ne abbiamo più. C'è chi si va a chiudere nelle celle, si fa tatuaggi… Non c'è più il controllo ben preciso. Per come la vedo io dottoressa da quando c'è questa sorveglianza dinamica del cavolo per come la vedo io resti oramai si sono orientati verso il discorso detenuti e stanno lasciando in disparte la sicurezza il personale. Se ne stanno fottendo.
- *Ricercatrice:* Quindi il disagio che esprime questa nuova recluta può essere comprensibile?

- Certo. Perché poi è normale che vedendo tante situazioni…(…) Perché a Sondrio vedendo la tipologia di detenuti sono venti o venticinque e si sta tranquilli però se guardi i comunicati sindacali tutti i giorni ci sono aggressioni. Ieri sera a Brescia è successo un macello nella sezione femminile. Perché una collega alla sezione femminile nella rotonda… Avendo aperto tutti con la sorveglianza dinamica è stata massacrata. Un collega che magari si trova con cento detenuti che senso ha? Che sicurezza hai? Fanno un macello. Tutti giorni ce n'è qualcuna, tutti i giorni. Perché essendo tutti aperti tra una roba e l'altra il più forte vuole prevalicare… Lo abbiamo avuto anche qua nel il nostro piccolo. (..) Loro *(i detenuti)* si sentono liberi in un certo senso e sono diventati meno rispettosi. Per esempio oggi ho fatto la battitura alle otto un detenuto si è scazzato perché lo abbiamo disturbato. Cose che prima non accadevano! E io ho dovuto relazionare perché questo qua ha iniziato ad imprecare… Sentono il diritto che tante cose che oramai gli sono concesse.
  (8S, Ass. Capo)

Da un primo confronto ravvicinato tra questi tre stralci di intervista è possibile notare come la percezione dell'impatto della sorveglianza dinamica in termini di sicurezza e capacità di controllo sia profondamente diversa, sebbene si tratti di agenti che operano nel medesimo istituto. Nell' intervista 6S il poliziotto in questione esprime un parere sostanzialmente negativo nei confronti della sorveglianza dinamica, adducendo come argomentazione la perdita della capacità degli agenti di controllare efficacemente la popolazione detenuta e mantenere dunque un buon livello di sicurezza nella sezione. Ciononostante, l'intervistato afferma che il livello di criticità della sezione detentiva del carcere di Sondrio si è sempre mantenuto a livelli molto bassi e ciò non è cambiato dopo l'avvento della sorveglianza dinamica. Sembra infatti che le preoccupazioni espresse da questo assistente capo riguardo alla sicurezza e alla capacità di controllo siano da interpretare in termini di deficit nella frequenza dell'interazione tra agenti e detenuti, il che implicherebbe un minor coinvolgimento dei primi nella routine quotidiana dei secondi. In questo senso, l'agente sente di aver perso, con l'avvento della sorveglianza dinamica, i principali strumenti da lui utilizzati al fine di assicurare la sicurezza nella sezione, ovvero un controllo fisico ravvicinato della persona detenuta e una forma di dialogo fortemente asimmetrica, bensì frequente e necessaria.

Al contrario, nella testimonianza 7S l'intervistato esprime un parere fortemente positivo nei confronti della sorveglianza dinamica e motiva la sua risposta proprio sostenendo che tale cambiamento organizzativo abbia comportato un miglioramento in termini di benessere del personale. Alla sorveglianza dinamica egli associa infatti un minor stress lavorativo, dovuto soprattutto alla riduzione di eventi critici. Invero, sebbene 6S e 7S concordino sul fatto che a Sondrio attualmente il livello di criticità sia estremamente basso, se non nullo, al contrario del suo collega l' assistente capo 6S percepisce un netto miglioramento qualitativo in termini di sicurezza tra la situazione detentiva *pre* e *post* - sorveglianza dinamica.

Diversamente da entrambe queste testimonianze, 8S manifesta una percezione della situazione detentiva attuale fortemente critica. Secondo questo assistente capo, il livello di sicurezza (da intendersi come personale, per agenti e persone detenute) è precipitato drammaticamente con l'avvento della sorveglianza dinamica entro la sezione detentiva. Dalle sue parole, il carcere di Sondrio traspare come un luogo conflittuale e dunque estremamente pericoloso.

Come possiamo dunque spiegare queste eclatanti discordanze nelle interviste analizzate? Come suggeriscono Armstrong e Griffin (2004: 588) proprio in riferimento all'analisi del benessere del personale penitenziario, le preoccupazioni manifestate dagli agenti per la propria salute e sicurezza personale dovrebbero essere interpretate alla luce non solo dell'effettiva incidenza dei cosiddetti "eventi critici", ma anche prendendo in considerazione quella che loro definiscono come la "working personality" dei lavoratori stessi. Invero, in ciascuno dei tre stralci di intervista riportati possiamo rintracciare quegli elementi costitutivi (o standard identitari) dei tre differenti "tipi" di identità di ruolo presentati nel sesto capitolo. Da un lato, 6S manifesta una concezione del proprio ruolo affine alla modalità denominata come "autorità morale". Egli predilige un' interazione fortemente asimmetrica, bensì frequente e costante con la persona detenuta, ed un controllo fisico stringente della stessa. Secondo quella che la percezione dell'intervistato, il ruolo dell'agente sarebbe inoltre quello di "prendersi cura" della persona detenuta capire la sua condizione e i suoi stati d'animo proprio attraverso un interazione frequente, sebbene rigidamente codificata. D'altro canto, 7S sembra incarnare una modalità più affine all' "autorità della persona", basata su un controllo fisico meno stringente ed un approccio più flessibile all'interazione con la persona detenuta. Infine, nell'intervista 8S è facile rintracciare alcuni tratti caratteristici della

cosiddetta “autorità esecutiva”, in particolare nella sua variante “oppositiva”. L’ intervistato esprime una concezione del proprio ruolo come fortemente “conflittuale” nei confronti di coloro i quali non sembrano rispettare e sottomettersi all’autorità dello Stato che lui è chiamato a personificare.

Nel terzo capitolo ho ipotizzato che l’avvento della sorveglianza dinamica, con l’apertura delle stanze detentive nelle ore giornaliere, abbia contribuito a ridefinire il contesto simbolico dell’interazione con la popolazione detenuta, e dunque quei significati della situazione che gli agenti ritengono rilevanti per la definizione del proprio sé. I dati empirici presentati poi nel sesto capitolo hanno inoltre dimostrato come proprio tale cambiamento organizzativo sia stato interpretato diversamente dagli agenti a seconda dei significati che essi considerano rilevanti nella definizione del proprio ruolo (cfr. par. 6. p. 84). In questa sede intendo dimostrare come la percezione manifestata dagli agenti rispetto alla propria condizione lavorativa (in termini di malessere o benessere) sia frutto di quello che nel terzo capitolo è stato definito come il processo di “identity verification” (Burke e Stets 2009), mediante il quale gli individui controllano i significati di una situazione al fine di allinearli con i propri standard identitari. Se il nuovo contesto dell’interazione tra agenti e persone detenute definito dalla sorveglianza dinamica non è in linea con gli standard identitari interiorizzati dal personale, allora quest’ultimo rielaborerà la propria esperienza lavorativa in termini negativi, dunque di malessere. Ciò è dovuto all’impossibilità di vedersi confermati, nel nuovo ordine simbolico interazionale definito dal cambiamento operativo, i propri significati identitari e dunque di personificare il proprio ruolo in accordo a quelli che sono i propri standard. Banalmente, se l’ agente S6 ritiene che il suo ruolo sia quello di “tutelare” le persone recluse, dialogando con loro e costringendoli al contempo ad un controllo fisico totalizzante, allora costui sentirà di non poter svolgere al meglio il proprio lavoro in una sezione a sorveglianza dinamica, dove i detenuti possono sottrarsi più facilmente ad un controllo “uno ad uno” e ad una forma di dialogo asimmetrica ed “imposta”. Ciò che ne consegue non solo è un senso di inefficacia e svalutazione professionale, ma anche la percezione di un deficit di sicurezza e di controllo entro la sezione detentiva.

Per chiarire questo concetto, intendo soffermarmi su un’interessante aspetto notato nel corso dell’osservazione partecipante condotta presso il carcere di Sondrio. Come mostrato, le interviste raccolte in tale istituto tendevano a presentare evidenti

contraddizioni, laddove agli agenti veniva chiesto di descrivere la propria condizione lavorativa e l'impatto sulla stessa della sorveglianza dinamica. In particolare, le contraddizioni più palesi si riscontravano in merito alla questione della sicurezza della sezione detentiva, in termini dunque di incidenza dei cosiddetti "eventi critici". Mentre alcuni intervistati sostenevano che la sorveglianza dinamica avesse comportato un significativo incremento di "eventi critici" (si veda l'intervista 8S), altri agenti sostenevano esattamente l'opposto (7S). Infine, vi era chi, come l'intervistato 6S dichiarava che a Sondrio l'incidenza di "eventi critici" si è sempre mantenuta costante, e ad un livello molto basso, indipendentemente dall'avvento del nuovo modello operativo. Al fine di porre chiarezza sulla questione, ho dunque richiesto al comandante dell'istituto la possibilità di visionare i registri entro i quali gli agenti relazionano i cosiddetti "eventi critici". Leggendo questi registri, in formato cartaceo, ho anzitutto avuto modo di chiarire quali episodi venivano classificati come eventi critici e, in secondo luogo, ho potuto verificare l'effettiva incidenza degli stessi prima e dopo la sorveglianza dinamica, avviata a Sondrio nel luglio 2013.
Gli episodi segnalati nel primo semestre del 2015 (periodo in cui si è svolta la raccolta dati) facevano riferimento alle seguenti problematiche:

- sporcizia in camera (2 segnalazioni)
- minacce di autolesionismo (1 segnalazione)
- alterazione dell'umore e grida (1 segnalazione)
- droghe o altri farmaci usati come stupefacenti (1 segnalazione)
- malattie e problemi di salute (più di 5 segnalazioni)

Tutto sommato, il registro degli eventi critici sembra dipingere una bassa incidenza di eventi critici e una situazione piuttosto tranquilla dal punto di vista della sicurezza personale di agenti e persone detenute.
Particolarmente interessante pare essere invece la situazione descritta dai registri relativi agli anni 2013 e 2014. Il primo aspetto illuminante riguarda il fatto che, proprio a seguito dell'entrata in vigore della sorveglianza dinamica, nel luglio 2013, le segnalazioni degli agenti in merito a episodi che possiamo classificare di "disobbedienza" da parte dei detenuti hanno registrato un incremento spropositato (15 segnalazioni in tutto a partire da luglio). Tra queste segnalazioni del personale di polizia vi sono richieste di revoca del regime aperto per alcuni detenuti, nonché episodi in cui si

lamenta l'utilizzo di un tono di voce "poco opportuno" da parte degli individui reclusi. Allo stesso modo, nel 2013 tra gli eventi critici segnalati vi erano:

- sciopero della fame (5 segnalazioni)
- risse e provvedimenti di isolamento (6 segnalazioni)
- trasferimento e rischio di evasione (1 segnalazione)
- alterazioni umore (3 segnalazione)
- malattie (più di 10 segnalazioni)
- truffe e traffici illeciti (6 segnalazioni)
- un provvedimento di altissima sorveglianza.

La lettura dei registri dei cosiddetti "eventi critici" pare suggerire due fatti importanti. Anzitutto, la situazione riscontrata a partire dalla seconda metà del 2014 fino al primo semestre 2015 rivela livelli di criticità piuttosto bassi, al contrario invece del 2013 dove la situazione detentiva pare essere più problematica.
In secondo luogo, l'aumento consistente delle segnalazioni nei mesi immediatamente successivi all'avvento della sorveglianza dinamica può essere interpretato come una reazione degli agenti più "conservatori" all'avvento del nuovo modello operativo. Si noti infatti come tale aumento di "eventi critici" fa in realtà riferimento a segnalazioni riguardo l'atteggiamento "poco rispettoso" delle persone detenute nei confronti degli agenti, dunque ad una sfera più prettamente "internazionale". A tal proposito, si consideri questa testimonianza di uno degli agenti in servizio a Sondrio:

- Qua c'è stato il caos che quando hanno fatto l'apertura delle celle, alcuni colleghi facevano un rapporto al giorno al detenuto, hanno fatto cinquanta rapporti al provveditorato. Sempre le stesse persone, perché hanno una mentalità così. Qua c'è gente che dopo l'apertura hanno voluto più cancelli, più cancelli, sono sempre con le chiavi in mano, e allora non sanno inserirsi nella strada che vuole l'amministrazione.
  (5S, Ass. Capo)

Nel capitolo terzo si è spiegato come, nell' ambito di quello che è stato definito come processo di "identity verification", gli individui confrontano i propri standard con i

significati di una situazione e, laddove percepiscano una discrepanza tra gli stessi, agiscono in modo tale da riportare equilibrio tra la percezione della situazione e gli standard identitari interiorizzati. In questo senso, il comportamento "è teso a modificare la situazione, o meglio, il carattere simbolico della situazione. Cambiando il significato simbolico della situazione, si aggiusta anche la percezione, che a sua volta viene confrontata con i propri standard e di nuovo produce un segnale laddove vi sia discrepanza tra percezioni e standard e così via, in un movimento ciclico e perenne di controllo della propria identità" (cfr. cap. 3, p. 15).

Nel caso del carcere di Sondrio è possibile ipotizzare che gli agenti con una concezione di ruolo incompatibile con un modello operativo quale quello della sorveglianza dinamica si siano ritrovati, dopo l'apertura giornaliera delle celle, in un mutato contesto simbolico dove i loro standard identitari non potevano più essere verificati. Banalmente, se un agente ritiene che il suo ruolo sia quello di controllare ogni movimento della persona detenuta, e che quest'ultima d'altro canto debba rendere conto di ogni suo spostamento e/o richiesta, è chiaro che in una sezione detentiva a regime aperto costui possa sentirsi spiazzato, poiché proprio ciò su cui si basava la sua identità di ruolo (il controllo uno ad uno) è venuto a mancare. La segnalazione in forma scritta sui registri di comportamenti inopportuni da parte della persona detenuta potrebbe in questo senso essere intesa come un tentativo di riaffermare la propria autorità ed il proprio ruolo, cercando dunque di riportare una sorta di equilibrio tra i propri standard identitari e la percezione della mutata situazione detentiva. Il risultato è un aumento (per lo meno sulla carta) degli "eventi critici". Allo stesso modo, tale incremento delle segnalazioni disciplinari potrebbe essere inteso come strategia di *voice* mirata a richiamare l'attenzione dei superiori e degli organi dirigenti su una decisione percepita come imposta dall'alto.

Ciò che si è osservato nel carcere di Sondrio pare dunque suggerire due punti fondamentali. Anzitutto, gli "eventi critici" non dovrebbero essere considerati come dati di fatto puri e oggettivi, poiché è plausibile ipotizzare che essi siano frutto dell'interpretazione di un episodio da parte dei singoli agenti. Un' interpretazione che, come si è cercato di argomentare, è mediata dalle concezioni che gli operatori della sicurezza manifestano rispetto alla propria identità di ruolo. Ciò dovrebbe servire da monito ai ricercatori e funzionari che si apprestano ad analizzare, in termini puramente

quantitativi, la questione della sicurezza nelle sezioni detentive in riferimento soprattutto all'incidenza di "eventi critici"

In secondo luogo, la tematica del benessere del personale di polizia penitenziaria, soprattutto per ciò che riguarda la percezione di sicurezza personale, è fortemente influenzata dai processi di identificazione di ruolo. Come argomentato nel capitolo 6, i benefici organizzativi di tale modello operativo non sono mai *self - evident,* al contrario vengono apprezzati più facilmente laddove forniscano agli agenti un contesto simbolico adeguato per la verifica dei propri standard identitari e alle aspettative di ruolo che da essi derivano. In questi termini, la sorveglianza dinamica è fonte di benessere e gratificazione professionale.

- *Ricercatrice:* pensa che il disagio espresso da questo collega in merito alla sorveglianza dinamica sia comprensibile?
- Io mi collego a quello che ho detto prima… Il punto è, cosa si aspetta questo collega da questo lavoro? Io sono innamorato del mio lavoro. Ora ho imparato ad amare il mio lavoro e lo amo sempre di più giorno per giorno. Ci sono lati negativi. È inutile negarlo però il problema è che cosa mi aspetto io dal lavoro? Se io mi aspetto di venire qui a lavorare in un ambiente tranquillo e sereno non succederà mai (…) Allora magari vieni qui con l'ansia e allora stai male. Però se io mi rendo conto di chi sono e che cosa rappresento, cioè io rappresento lo Stato e devo semplicemente né più né meno applicare le leggi dello Stato che mi piaccia o no, allora sono tranquillo… A me non piace fermarmi al rosso ma mi devo fermare perché la legge mi dice che mi devo fermare al semaforo rosso… Non mi piace ma lo devo fare. Quindi anche qui è la stessa cosa. Anche se alcune cose non vanno bene e non ti piacciono perché una legge non la accetti per come è stata emanata comunque la devi eseguire. Se questa cosa si capisce si vive molto più serenamente e anche davanti ad una marea di disfunzioni vivi comunque serenamente. E tutto sommato stai abbastanza bene sul lavoro senza venire qui in ansia. Le persone che stanno quasi sempre male che si assentano oggi sono sempre le stesse. Io non mi sono mai ammalato ma non perché abbia un fisico d'acciaio, ma perché semplicemente ho preso consapevolezza di quello che ero sin dall'inizio che ho accettato e sono cosciente che l'ho deciso io e nessuno mi ha obbligato a fare quello

che faccio e quindi (…) Alle persone che mi chiedono come è il tuo lavoro io rispondo: non mi annoio mai.

(B3, Ispettore)

La sorveglianza dinamica può invece essere fonte di malessere, soprattutto in termini di frustrazione e senso di svalutazione professionale, ma anche preoccupazione per la propria sicurezza, laddove un agente percepisca una netta discordanza tra la sua concezione di ruolo ed il nuovo modello operativo.

- *Ricercatrice:* Quale è l'aspetto più gratificante di questo lavoro?
- Come si fa a trovare un aspetto gratificante un lavoro del genere? Non è un lavoro che mi piace, come fai a dire è un lavoro che mi piace. Non posso dire che c'è qualcosa di gratificante, l'unica cosa per cui vale la pena… Cioè non è che vale pena perché è un po' riduttivo come cosa però comunque lo stipendio. Devo dirti che inizialmente ero… Poi lavorando… Avere delle responsabilità ti porta a dare di più di quello che potresti e dovresti fare perché se tu sei una persona che dice non mi faccio le mie sei ore e poi… un aspetto gratificante è quello che si vede comunque con i detenuti è che qui a Sondrio si ha un rapporto più…ci si conosce e ti fai conoscere.
- *Ricercatrice:* E avviene anche con la sorveglianza dinamica?
- No con la sorveglianza dinamica assolutamente no. Con la sorveglianza dinamica c'è un muro, tu stai da una parte loro dall'altra a fare quello che vogliono, ma prima il detenuto doveva andare in palestra e ti chiedeva posso? (…) Prima eravamo noi che gestivamo la situazione,adesso siamo semplici spettatori. Loro possono fare quello che vogliono. Basta leggere le notizie è allarmante la cosa.

  (a microfono spento) La sorveglianza dinamica per me è stata una sconfitta.

  (3S, Assistente)

- *(In riferimento alla terza vignetta)* Ma le problematiche di questa agente assegnata alla sezione femminile sono legate…? Cioè perché qua lei dice che ha delle problematiche dovute allo stress lavorativo e il che mi sembra un tantino discordante con il regime di sorveglianza dinamica, sicuramente. Perché io ho

lavorato sia con le detenute chiuse tutta la giornata che con le detenute aperte e onestamente proprio lo stress psicologico lo hai con le persone chiuse, perché è una persona che è chiusa,... Perché poi cinquanta detenute chiuse loro ti chiamano per ogni minima cosa, ma non perché come dicono i miei colleghi lo fanno apposta per farti arrabbiare, proprio perché comunque loro sono in una situazione così disarmante che l' unico rapporto con il mondo esterno sei tu che sei il tramite e quindi loro magari richiamano per parlare per farsi raccontare qualcosa, ti chiamano anche soltanto per dire assistente come vorrei accarezzare un cane perché sono cose che comunque loro sentono. Quello crea lo stress psicologico forte perché se sei un essere umano ti porti un poco di amarezza via con te quando smonti. Però io con la sorveglianza dinamica questo stress così forte non lo capisco, perché quando io sono venuta a Bollate ho iniziato a vedere che aveva dei giardini, che facevano i colloqui all'aperto, che stavano aperte dalla mattina alla sera che avevano delle attività lavorative (…). Nell'ambito della sorveglianza dinamica direi tutte queste problematiche non le può creare. A meno che tu non sia una che soffre del fatto che le detenute ti girano intorno, perché se il tuo problema è che le detenute nella giornata ci girano intorno in questa circostanza dobbiamo dire che non è il posto per te. Perché io so di mie colleghe che sono abituate alla sezione chiusa e mi dicono io non riuscirei a stare con tutte le detenute libere che vanno dove vogliono con la loro domandina. E quindi se quello è il problema rimaniamo sempre sul punto che bisogna adeguarsi e si deve riuscire a capire che bisogna andare in questa direzione piuttosto che indietro.

(M21, Ass. Capo, donna)

7.3.1. Identità di ruolo e contesto organizzativo

Un ulteriore aspetto su cui sembra interessante soffermarsi riguarda l'effetto del contesto organizzativo sulla relazione tra benessere e sorveglianza dinamica. Come accennato nel capitolo sesto, molti agenti intervistati nel carcere di Bollate, nonostante si dichiarassero in linea di principio contrari alla sorveglianza dinamica, sembravano essere pienamente coscienti dei benefici organizzativi di tale modello e parevano apprezzarli, nonostante non fossero in linea con la loro concezione di ruolo.

- *Ricercatrice:* Quindi lei è favorevole o contrario alla sorveglianza dinamica?
- Favorevole sicuramente in questi casi qua, poi dopo i detenuti fanno sempre quello che vogliono. (…) Io al trattamento non ci credo. Non è facile abituarsi a vivere con € 1000 al mese. Cioè se io sono in carcere perché vendevo droga o perché ho fatto qualcosa e tutto a scopo di lucro no? Quindi se uno che vende eroina o cocaina e prende 1000€ al giorno, non si abituerà mai a vivere con € 1000 al mese. Chi non è stato imparato a lavorare non lavorerà mai.
- *Ricercatrice:* Quindi per lei la sorveglianza dinamica è soltanto un miglioramento dal punto di vista organizzativo?
- Organizzativo si, perché c'è bisogno di meno personale, tanto i detenuti si gestiscono, se devo nascondere qualcosa la nascondono, non credo che sia facile trovare un mezzo grammo di eroina quando il detenuto gira dentro la sezione, a meno che non hai cani. Per noi certo è meno stressante.

  (M4, Ass. Capo)

- Con le celle chiuse c'era più responsabilità lavori di più. Cioè anche di giorno ci sono le celle chiuse e lavori tanto. Adesso io preferisco. Il metodo di lavoro di adesso lo preferisco perché una volta proprio ti fai tutto il giro e il detenuto fa tutto da solo. Adesso preferisco. Su alcuni aspetti non preferisco perché loro si adattano troppo su questa… su questo permissivismo, che è tutto permesso per loro, tutto dovuto. Ecco questo non mi piace, il fatto che tutto è dovuto, la pretesa, quella non riesco ad accettarla. E loro quando ci sono io la percepiscono questa cosa e allora non si pongono in maniera sbagliata, con me. Con altre che sono più permissivi di me lo fanno. Però è un atteggiamento che non va bene. Perché se io faccio rispettare determinate regole e il mio collega al contrario non lo può fare perché se no io sono malvisto, poi capisci che non va bene. Si deve tenere tutti la stessa linea. Ma io sono cattivo, tu sei buono. Noi al terzo reparto siamo un gruppo unito quello che dice l'ispettore quello che dico io quello che dice il collega…Anche se non la pensiamo tutti allo stesso modo. Certo non è facile trovare il filo conduttore però le indicazioni si danno, poi nel bene o nel male facciamo tutto alla stessa maniera. La

sorveglianza dinamica è una cosa fatta a favore degli agenti. Vivibile. Senza stress. La sorveglianza dinamica è una cosa ottima. Cioè se prima dovevano montare cinque persone adesso ne possono montare due quindi tu stai tranquillo, quindi già quando tu vieni a lavorare tranquillo, sei apposto. La tua giornata fila liscia, sai che sei coperto, dagli eventi critici e qualsiasi cosa può succedere. Quindi tu lavori assai tranquillo con la sorveglianza dinamica, non sono stressati detenuti, non sono stressati gli agenti. La sorveglianza dinamica è un'ottima cosa però si perde la cognizione della differenza tra il detenuto e il collega.
(M11, Ass. Capo)

Nel sesto capitolo ho argomentato come l'istituto di Bollate sia riuscito con successo a rafforzare l' "organizational commitment" degli agenti, favorendo dunque la presa in carico da parte di questi ultimi della sua mission istituzionale a forte impronta "trattamentale". Questo successo è stato favorito da diverse fattori:

- come si è già discusso, dall'esistenza di una serie di meccanismi e di incentivi premiali connessi all' implementazione della sorveglianza dinamica (ore di lavoro, piano ferie e via dicendo);
- dall' impronta organizzativa coerente e consolidata, sostenuta sia dagli ufficiali in carica (comandante e commissari) sia dagli organi dirigenti;
- dalla visibilità pubblica e mediatica, incrementata dall'esistenza di una vasta rete di connessioni con la realtà esterna, che da sempre ha permesso di associare Bollate ad un contesto fortemente innovativo e all'avanguardia.

Il livello di benessere degli agenti in servizio a Bollate pareva nettamente superiore a quello riscontrato negli altri due istituti analizzati. Eppure, ciò non è da ricondursi solo ed esclusivamente ai benefici puramente organizzativi apportati dalla sorveglianza dinamica in termini di ore di lavoro, carico di oneri o responsabilità. Invero, si ritiene che il successo di Bollate nel favorire una positiva rielaborazione dell'esperienza lavorativa del suo personale risieda nel fatto di aver creato e consolidato un contesto simbolico appropriato entro cui gli agenti possono attingere ad una serie di significati identitari alternativi, supportati a livello istituzionale, che meglio si adeguano al nuovo

modello operativo. Questo "vocabolario simbolico" alternativo, che favorisce il processo di identificazione (sia essa strumentale o radicale) degli agenti in un modello di ruolo compatibile con la sorveglianza dinamica si è creato e consolidato attraverso diversi meccanismi.

1) Anzitutto, mediante la partecipazione ad attività esterne al carcere (come la sorveglianza dei detenuti lavoratori in occasione di Expo 2015), gli agenti hanno potuto contribuire in prima persona all'implementazione della mission istituzionale e al consolidamento della reputazione innovativa del carcere sul territorio;
2) Il carattere ricorrente, se non addirittura sistematico di una serie di attività cosiddette "trattamentali" ha favorito la strutturazione della routine quotidiana degli agenti attorno a finalità prettamente educative e ri – socializzanti;
3) Grazie all' interazione frequente e consolidata tra operatori dell'area sicurezza, personale volontario e addetti all'area "trattamentale" (psicologi, assistenti sociali) o sanitaria, gli agenti sono costantemente a contatto con saperi e competenze profondamente differenti dall'ambito delle forze dell'ordine, e ciò contribuisce ad arricchire il loro stesso vocabolario professionale;
4) Tale contaminazione di saperi e vocabolari professionali è avvalorata da, e incanalata entro, direttive precise e pro – trattamentali dettate da parte dei superiori gerarchici (sottoufficiali e ufficiali, capireparto e coordinatori di unità operative).

In conclusione, gli agenti di Bollate sembrano essere in grado di apprezzare la sorveglianza dinamica, più dei loro colleghi in servizio in altri istituti, proprio perchè inseriti in un contesto organizzativo e simbolico che accompagna, supporta e avvalora tale modello operativo e fornisce loro significati identitari alternativi e accessibili.

Come ho cercato di dimostrare, l'assunzione di ruolo in contesti segnati da profonde innovazioni organizzative può creare sentimenti e risposte profondamente contrastanti (D' Angelo *et all* 2015). I miglioramenti organizzativi non si traducono automaticamente in benessere del personale, poiché nella loro interpretazione giocano un ruolo fondamentale i processi di identificazione nel ruolo e, non da ultimo, il contesto simbolico entro cui essi vengono implementati. Con ciò non si intende sminuire l'importanza delle variabili organizzative nel determinare il benessere soggettivo del personale (Helliwell 2011). Al contrario, oltre alle "dimensioni" di analisi che compongono il concetto di benessere del personale di polizia penitenziaria,

riconducibili alla sfera organizzativa/strutturale, sociale ed emotiva si intende suggerire l'esistenza di una quarta dimensione "trasversale" che possiamo definire "identitaria". Questa dimensione fa riferimento al processo di "identity verification" (Burke e Stets 2009), che vede gli agenti impegnati nel tentativo di confermare gli standard identitari interiorizzati, entro il nuovo ordine simbolico interazionale definito dal cambiamento operativo. Tale dimensione è trasversale poiché l'identità professionale, da intendersi come quel complesso di significati di ruolo interiorizzati, può considerarsi come il filtro attraverso cui la dimensione organizzativa, sociale o emotiva della propria esperienza lavorativa viene interpretata. In questo senso, (ri)definire il concetto di "benessere" del personale di polizia penitenziaria significa anzitutto prendere in considerazione le modalità attraverso cui gli agenti concepiscono il proprio ruolo e le sfide che essi sono chiamati ad affrontare nel momento in cui tale concezione non si rivela sostenibile nel contesto delle recenti innovazioni organizzative. In secondo luogo, significa considerare come gli agenti interpretano e fanno fronte alle implicazioni organizzative, sociali ed emotive del proprio lavoro, a partire dalle dinamiche di identificazione di ruolo e dai fattori che le influenzano (e di cui si è discusso ampiamente nel sesto capitolo).

8. CONCLUSIONI

8.1. Il punto di partenza

L'avvento della sorveglianza dinamica in Italia è stato accolto dai vertici dell'Amministrazione penitenziaria come un "un nuovo modo d'essere lavorativo ed organizzativo" (de Pascalis 2013). Nelle parole dei suoi ideatori, essa rappresenta a tutti gli effetti un nuovo modo di "fare" sorveglianza (DAP 2013). La presenta ricerca ha preso avvio proprio dalla constatazione dell'importanza di questo cambiamento organizzativo, e dell'influenza che lo stesso può esercitare sulle modalità attraverso cui gli agenti penitenziari concepiscono il proprio ruolo e svolgono i propri doveri professionali all'interno delle sezioni detentive. A fronte di tale constatazione, la raccolta dei dati è stata guidata dall'intento di comprendere come si evolve la percezione dell' identità di ruolo dei poliziotti penitenziari entro un quadro istituzionale in profondo mutamento. Inoltre, si è cercato di comprendere come e se un simile mutamento possa comportare dei cambiamenti nei processi di identificazione degli agenti, producendo dunque un'innovazione sostanziale nelle modalità attraverso cui il sistema carcerario sorveglia e risocializza la popolazione in esso reclusa.

Al fine di predisporre un disegno di ricerca efficace, nel terzo capitolo mi sono occupata di delineare un quadro teorico di riferimento, attingendo in particolar modo alla teoria simbolico interazionista dell'identità proposta da Burke e Stets (2009). Invero, ho argomentato come la percezione del sé manifestata dagli agenti sia radicata nel contesto istituzionale e nel sistema di relazioni che insieme definiscono il quadro valutativo necessario per la validazione dei loro standard identitari, ossia dei significati interiorizzati rispetto alla propria identità di ruolo. Si è discusso di come gli agenti, nel quotidiano svolgimento della loro attività, proiettino un immagine di sé che ritengono appropriata, sulla base di quelli che sono i loro standard identitari e di come tale pretesa di appropriatezza si costruisca e si convalidi nell'ordine simbolico supportato dall'interazione con le persone detenute (Goffman 1959). Il carcere è stato infatti definito come un contesto simbolico che fornisce ad agenti e detenuti i significati rilevanti per la costruzione del sé.

A partire da questa teoria, ho proposto l'ipotesi secondo cui l'avvento della sorveglianza dinamica, con l'apertura delle stanze detentive nelle ore giornaliere, la ridefinizione del ruolo dell'agente guidata dagli organi amministrativi e l'incremento della loro partecipazione nel programma di "trattamento", abbia contribuito a ridefinire il contesto simbolico dell'interazione con la popolazione detenuta, e dunque quei significati della situazione che gli agenti ritengono rilevanti per la definizione del proprio sé. Per comprendere cosa accade nel momento in cui vengono introdotti dei cambiamenti organizzativi tali da ridefinire il contesto simbolico dell'interazione tra agenti e popolazione detenuta, si è poi fatto ricorso al concetto di "liminalità" di Turner (1967). Ho inteso questo concetto, nel contesto della presente ricerca, come quella condizione di ambiguità e sospensione che caratterizza gli agenti impegnati nel tentativo di conciliare gli standard della propria identità di ruolo con i nuovi significati della situazione detentiva. Prendendo le mosse da questo quadro teorico e dalle ipotesi ricavate, sono state dunque formulate una serie di domande di ricerca. Anzitutto, mi sono interrogata sulle modalità attraverso cui le direttive europee in materia di sorveglianza dinamica siano state interpretate in Italia e come esse siano state introdotte nel "vocabolario istituzionale" del DAP. In secondo luogo, mi sono chiesta come questo nuovo vocabolario venga effettivamente assimilato alla struttura e alla cultura occupazionale dei carceri considerati. Più precisamente, ho analizzato le risposte ai recenti cambiamenti organizzativi da parte del personale di polizia penitenziaria in relazione alle diverse modalità di concepire la propria identità di ruolo, avendo cura di evidenziare quei "fattori" che influenzano i processi di interpretazione del nuovo modello operativo. Infine, ho analizzato la relazione esistente tra la sorveglianza dinamica ed il benessere del personale di polizia penitenziaria. Tali quesiti hanno guidato la raccolta dei dati, la cui analisi intendo ora brevemente ripercorrere.

8.2. Il percorso di analisi

8.2.1. Sistema penitenziario e liminalità istituzionale

Nel capitolo 2, attraverso l'analisi delle direttive comunitarie in materia di detenzione promulgate nel 2006, ho evidenziato come il concetto di sicurezza si stia ampliando fino

ad includere, oltre alla predisposizione di adeguati impianti fisici e strutturali, anche una componente fortemente conoscitiva e relazionale, fondamentale per un'adeguata valutazione del rischio entro le sezioni detentive. L' esplicito riferimento alla "normalizzazione" della vita all'interno di un istituto penitenziario richiesta dagli standard europei evidenza una tendenza, quantomeno auspicata, alla "smaterializzazione" dei dispositivi di sicurezza. La risposta italiana alle linee guida europee e alle successive sentenze di condanna europee ha preso concretamente forma nell'implementazione della sorveglianza dinamica, ovvero nell'apertura delle stanze di detenzione per le ore giornaliere (par. 2.2). Successivamente, nel par. 2.3.3 è stato possibile verificare come, nonostante la retorica "trattamentale" ampiamente divulgata dai vertici del sistema penitenziario italiano, l'organizzazione delle risorse e dei fondi destinati alla gestione degli istituti e della popolazione detenuta[30] evidenzi al contrario un approccio ancora fortemente "custodiale" (Mosconi 2014). Riguardo a ciò, nel capitolo teorico ho argomentato come il mestiere degli agenti penitenziari si basi su un paradosso istituzionalizzato (sicurezza e riabilitazione; reclusione e socializzazione ecc..), ampiamente documentato in letteratura (Sykes 1958; Goffman 1961; Poole e Regoli 1980; Cullen *et all* 1985; Jurik and Musheno 1985; Schaufeni e Peeters 2000, Armstrong e Griffin 2004; Crawley 2004; Tracey 2005; Prati e Boldrin 2011; Buadino 2014; D' Angelo *et all* 2015). Il ruolo degli agenti penitenziari consiste proprio nell' incarnare (*embody*) tale paradosso (Crawley 2004). Dalle riflessioni presentate nel secondo capitolo emerge come questo paradosso prenda concretamente forma entro un sistema penitenziario con un'impronta prettamente "custodiale" (numero molto alto di unità di polizia penitenziaria - 1 agente per 1,5 detenuti, risorse economiche investite nell'ambito della sicurezza piuttosto che nell'ambito "trattamentale"), a cui tuttavia si contrappone una retorica, promossa dai vertici dell'Amministrazione Penitenziaria, basata sulla filosofia del "trattamento" (intesa come risocializzazione, riabilitazione). In questa sede propongo di definire questa ambiguità di fondo del sistema penitenziario come "liminalita' sistemica o storica". Essa fa riferimento alla condizione di ambiguità generata dalla coesistenza di due fini istituzionali antitetici, ciascuno dei quali veicola due peculiari, e a volte contrastanti, bagagli di significati identitari. La "liminalità

[30] Come già argomentato, vi è un funzionario giuridico pedagogico ogni 39,5 unità di polizia penitenziaria, mentre le spese dedicate all'assistenza delle persone detenute e alle attività "tratta mentali", hanno subito secondo Mosconi (2014) una riduzione del 57% a fronte di un aumento (seppur modesto) delle spese dedicate al personale.

istituzionale" è strettamente connessa allo sviluppo storico del sistema penitenziario moderno (Sykes 1958; Foucault 1977) e connota, a livello sistematico, l'organizzazione e la strutturazione degli istituti penitenziari. Questa condizione liminale rappresenta quindi il livello base che organizza e riproduce i significati dell'esperienza dello staff e degli individui reclusi entro le carceri (livello 1 di liminalità).

Nel capitolo 5, riferito all'osservazione partecipante del corso di arruolamento, ho analizzato come questa condizione di "liminalità sistemica" si concretizzi nell' attualità, a seguito delle contingenze storiche rappresentate dalle condanne dell'Unione Europea e dal successivo adeguamento alle direttive comunitarie. Grazie all'osservazione del corso di arruolamento è stato infatti possibile osservare come nel contesto delle Scuole di formazione i significati della detenzione vengono riorganizzati e ridefiniti sotto forma di innovazioni organizzative (la sorveglianza dinamica) per essere poi trasmessi alle nuove generazioni di agenti. Mi sono soffermata in particolare sull' ambiguità e sull'indeterminatezza che caratterizza l'esperienza degli allievi, ai quali viene "inculcata" una retorica innovativa entro un contesto "semi totalitario" come quello della Scuola di formazione. L'osservazione partecipante del corso di arruolamento (cap. 5) ha permesso di constatare come il discorso dominante in materia di detenzione, riconducibile ad un livello governativo centrale (il DAP), sia di fatto intrinsecamente mutevole, ambiguo e soggetto a contestazione, poiché negoziato entro un contesto istituzionale definito attorno a fini antitetici e dunque caratterizzato da significati spesso difficilmente coniugabili (cura-controllo; detenzione-risocializzazione, regole-flessibilità e via dicendo). Ho inoltre dimostrato come i processi di identificazione nel ruolo di poliziotto penitenziario che interessano le reclute siano strettamente dipendenti dal processo di produzione e negoziazione dei significati che prende luogo entro le mura della Scuola. Attraverso quelli che ho definito come "discorsi" (par. 5.4), nella Scuola di Verbania veniva sistematicamente riprodotto quel bagaglio di significati da cui i futuri agenti attingevano nella definizione dei loro standard identitari. Nondimeno, l'ambiguità dei significati imposti entro l'istituzione della Scuola di formazione, unita alla mancanza del contesto valutativo fornito dalla relazione con la popolazione detenuta, ha fatto si che le nuove identità di ruolo di questi ultimi fossero imprigionate nell'indeterminatezza. Invero, nella Scuola di Verbania la ricomposizione dei significati connessi al ruolo di agenti nel contesto carcerario avveniva precocemente, entro schemi obsoleti e stereotipici che spesso si tramutavano in vere e proprie pratiche di resistenza

all'innovazione. Di fatto, da questa condizione liminale si generavano identità incompiute e resistenti. Questo secondo livello di analisi, cioè la riproduzione dei significati istituzionali entro agenzie formative, può essere definito come "liminalita' contingente" poiché riferita alle contingenze storiche attuali, dettate in questo caso dalle condanne europee e dal successivo processo di adeguamento del sistema penitenziario italiano. Il livello 1 e 2 (liminalità storica e contingente) identificano un più generale livello di "liminalità istituzionale". Ciò significa che le identità di ruolo degli agenti si generano entro un quadro istituzionale "liminale" che si caratterizza per l'ambiguità generata da un paradosso di fondo (reclusione – risocializzazione). Tale liminalità istituzionale genera diversi (e contrapposti) significati relativi all' esperienza detentiva (risocializzazione, sicurezza, punizione, opposizione, restrizione, ecc…) che vanno a costituire quel bagaglio di significati identitari a cui gli agenti attingono nella definizione della propria identità di ruolo (che come ho argomentato nel capitolo teorico, e' profondamente radicata nel contesto istituzionale e nel sistema di relazione che lo caratterizza). Tali significati connessi al ruolo del poliziotto penitenziario sono stati analizzati nel sesto capitolo (par. 6.1) e fanno riferimento alle concezioni morali rispetto alla persona detenuta e al contesto carcere (par. 6.1.1), alla modalità di interazione con gli individui reclusi, ossia alle concezioni relative all'esercizio dell'autorità (par. 6.1.2), alle fonti di legittimità della propria autorità (par. 6.1.3) e al mandato istituzionale (6.1.4). Nel capitolo sesto (par. 6.2) ho inoltre dimostrato come, attraverso la mediazione di una serie di fattori (individuali, organizzativi e relativi alla socializzazione) gli agenti attingano da questo "bagaglio di significati istituzionale" e giungono ad incorporare diversi standard identitari, dunque ad assumere diversi "tipi" di identità di ruolo. Tale tipologia di identità di ruolo, illustrata nel par. 6.3, include l' "autorità esecutiva", che può oscillare da un polo oppositivo ad un polo procedurale, l' "autorità morale", delineata lungo un continuum che va da un estremo "assistenziale" ad un estremo "autoritario" ed, infine, l' "autorità della persona", nella sua versione "aggregata" o disaggregata". Nelle dinamiche di identificazione influiscono, in primis, quelli che ho identificato come fattori individuali, riconducibili all'anzianità di servizio degli agenti e al grado ricoperto (e, più precisamente, al livello di responsabilità ad essi assegnato). Un altro importante fattore individuale è rappresentato dal divario, o dall'affinità, tra il profilo socio-culturale di agenti e persone detenute, alla cui determinazione concorre anche il contesto geografico (nord/sud). Vi è poi un secondo

ordine di fattori, denominati "culturali", che fanno riferimento alla lunga storia professionale degli agenti e ai processi di socializzazione in ambienti militari ed in contesti carcerari particolarmente violenti. Infine, ho evidenziato l'influenza di fattori riconducibili al contesto strutturale e organizzativo, con particolare riferimento alla grandezza dell'istituto, al numero di persone recluse, alla tipologia di regimi detentivi e alla *vision* di un istituto.

Ricapitolando, gli agenti rielaborano la loro percezione di ruolo sulla base delle caratteristiche individuali proprie e della popolazione detenuta, della loro storia professionale e del contesto organizzativo nel quale sono inseriti. Per farlo, essi attingono a un "bagaglio di significati" istituzionali già disponibili entro il contesto di un' istituzione carceraria. Proprio per il fatto di essere strutturati attorno a fini istituzionali antitetici, tali significati relativi alla detenzione e al ruolo del poliziotto penitenziario sono molteplici, intrinsecamente ambigui e dunque "liminali". Un agente può infatti essere rigido o flessibile, può avere un atteggiamento improntato alla cura o indifferente, può essere incline al dialogo o distaccato, può considerarsi un semplice esecutore della norma o può intendersi come una guida morale, e via dicendo. Questi significati relativi all'essere un agente penitenziario sono tutti ugualmente disponibili e plausibili, sebbene la loro accessibilità (e ammissibilità) vari da contesto a contesto. Per esempio, si è visto come nel carcere di Bollate, considerata l'impostazione dettata dagli organi dirigenti e dai sottoufficiali, nonché la particolare organizzazione dell'istituto, certi significati di ruolo risultino meno "accessibili" poiché considerati incompatibili con l'impronta trattamentale dell'istituto e quindi attivamente disincentivati (es.: il poliziotto inflessibile, indifferente, orientato allo scontro e al controllo totalizzante del detenuto). Il contrario avviene nel caso dei significati di ruolo accessibili ad un agente con diversi anni di esperienza in un carcere ad alta sicurezza, socializzato dunque ad un ambiente più rigido, con una tipologia di detenuti percepita come particolarmente pericolosa (come il caso del carcere di Bari, per esempio).

Non da ultimo, nel paragrafo 6.3 ho dimostrato come le risposte alla sorveglianza dinamica siano influenzate dalle modalità attraverso cui gli agenti concepiscono il proprio ruolo all'interno del carcere, dunque dalla loro identità. Come più volte argomentato, il carcere è anzitutto un contesto simbolico, dal momento che concorre a strutturare ed organizzare i significati mediante i quali gli agenti definiscono la propria identità di ruolo. Grazie all'analisi dei dati ho potuto dimostrare come il cambiamento

organizzativo abbia di fatto contribuito a ridefinire questo contesto simbolico e sia stato dunque interpretato alla luce dei significati che gli agenti considerano rilevanti nella definizione del proprio ruolo.

8.2.2. Sorveglianza dinamica e liminalità identitaria

Nel capitolo 6, attraverso la presentazione di tre stili operativi rintracciati nel corso delle interviste, si è visto come talvolta sia possibile riscontrare una discrepanza tra gli standard identitari interiorizzati dagli agenti ed il nuovo contesto simbolico definito dal cambiamento operativo. Nel caso in cui gli agenti abbiano incorporato standard identitari caratteristici dello stile morale, sia autoritario che assistenzialista (par. 6.3.2), e dello stile esecutivo, nella sua versione oppositiva (par. 6.3.1), essi si trovano ad agire in un contesto simbolico (definito dalla sorveglianza dinamica) dove tali standard non possono essere convalidati. In questi casi, gli agenti si trovano in una situazione che possiamo definire come "liminalità identitaria". Essa fa riferimento alla condizione di sospensione e di ambiguità che caratterizza gli agenti impegnati nel tentativo di conciliare gli standard della propria identità di ruolo con i nuovi significati della situazione detentiva. Al contrario della "liminalità istituzionale", la liminalità identitaria fa riferimento ad un livello di analisi individuale, dal momento che riguarda i singoli agenti ed i significati che hanno interiorizzato rispetto al proprio ruolo. Nondimeno, quest'ultima trae origine dalla prima: la "liminalità identitaria" è effetto della rielaborazione, a livello individuale, di un paradosso istituzionale; è il tentativo di convalidare i significati istituzionali interiorizzati entro un nuovo contesto simbolico, che sembra scardinarne i presupposti su cui si basano alcune tipologie di identità di ruolo.

Come ho dimostrato nel capitolo 7, questa condizione liminale ha un impatto significativo sul benessere del personale di polizia penitenziaria. Invero, la percezione dei poliziotti penitenziari rispetto alla propria condizione lavorativa (in termini di malessere o benessere) è il risultato del cosiddetto processo di "identity verification" (Burke e Stets 2009), attraverso il quale gli individui controllano i significati di una situazione al fine di allinearli con i propri standard identitari. Un agente può sperimentare malessere lavorativo nel caso in cui non riesca a vedersi confermati, nel

nuovo ordine simbolico interazionale definito dal cambiamento operativo, i significati identitari interiorizzati e dunque non gli sia possibile personificare il ruolo in accordo a quelli che sono i propri standard. Ciò significa che i miglioramenti organizzativi non si traducono automaticamente in benessere del personale, poiché nella loro interpretazione giocano un ruolo fondamentale i processi di identificazione nel ruolo e, non da ultimo, il contesto simbolico entro cui essi vengono implementati.

Sempre nel capitolo 7 si è infatti discusso di un'altra questione fondamentale, ovvero l'importanza dell'effetto del contesto organizzativo sulla relazione tra benessere e sorveglianza dinamica. Come argomentato nel capitolo teorico, ogni organizzazione è caratterizzata da un *corpus* di conoscenze ed esperienze collettive che insieme concorrono a definire quel patrimonio di significati che alimenta l' identità dei suoi appartenenti. Ogni carcere può essere dunque caratterizzato da una propria "cultura occupazionale" *(Crawley e Crawley 2008),* ossia da un insieme di norme informali e condivise a cui gli agenti fanno riferimento nello svolgimento del proprio lavoro. La cultura occupazionale origina da quel dominio di significati istituzionali propri del sistema penitenziario, ma assume declinazioni diverse a seconda dell'organizzazione dell'istituto, della sua storia, della sua immagine pubblica. Queste premesse teoriche hanno trovato riscontri empirici nei dati presentati nel capitolo 7, laddove si è potuto dimostrare come le caratteristiche di un istituto, con particolare riferimento al caso di Bollate, possano diventare elementi significativi nella definizione dell' identità degli agenti che in esso lavorano, e possono motivare o indirizzare le loro azioni, influenzando di fatto le modalità attraverso cui essi interpretano i recenti cambiamenti (par. 7.3). Molti agenti intervistati nel carcere di Bollate, nonostante si dichiarassero in linea di principio contrari alla sorveglianza dinamica, sembravano essere pienamente coscienti dei benefici organizzativi di tale modello e parevano apprezzarli, nonostante non fossero in linea con la loro concezione di ruolo. Molti di loro si "adeguavano" al nuovo modello, intendendo per "adeguamento" una reazione strumentale dovuta alla possibilità di usufruire dei benefici e delle opportunità offerte da un contesto lavorativo come Bollate. In altrettanti numerosi casi, tuttavia, tale adeguamento implicava non più una semplice accettazione superficiale della vision istituzionale, bensì una più profonda ridefinizione degli standard identitari interiorizzati in anni e anni di socializzazione al contesto carcerario. In entrambi i casi, gli agenti dimostravano di saper apprezzare i benefici organizzativi della sorveglianza dinamica e le sue ricadute positive in termini

di benessere. Sulla base di queste considerazioni, ho sostento la tesi secondo cui il successo di Bollate nel favorire una positiva rielaborazione dell'esperienza lavorativa del suo personale risieda nel fatto di aver creato e consolidato un contesto simbolico appropriato entro cui gli agenti possono attingere ad una serie di significati identitari alternativi, supportati a livello istituzionale, che meglio si adeguano al nuovo modello operativo. Questo "vocabolario simbolico" alternativo, che favorisce il processo di identificazione (strumentale, inteso come "adeguamento", o radicale) degli agenti in un modello di ruolo compatibile con la sorveglianza dinamica, si è creato e consolidato attraverso diversi meccanismi istituzionali (partecipazione ad attività esterne al carcere, il carattere ricorrente delle attività "trattamentali", l' interazione frequente e consolidata tra operatori dell'area sicurezza, personale volontario e addetti all'area "trattamentale" , direttive precise e pro – trattamentali dettate da parte dei superiori gerarchici). In questo senso, il singolo istituto penitenziario funge da "filtro" rispetto alla "liminalità istituzionale". Come un imbuto esso incanala, seleziona e filtra una serie di significati identitari e li riorganizza coerentemente alla sua storia, alla sua struttura e organizzazione, alla tipologia di popolazione detenuta e al profilo medio degli agenti, nonché all'impronta dettata dagli organi dirigenti. Detto questo, non si intende concepire l'istituto come un'entità astratta. Il processo di selezione e riorganizzazione dei significati istituzionali entro una specifica "cultura occupazionale" dell'istituto avviene come risultato delle pratiche di interpretazione e negoziazione che quotidianamente prendono luogo entro le mura di un carcere tra persone recluse, membri dello staff e organi dirigenti. Esso è dunque radicato nella e influenzato dall'interazione tra variabili culturali, geografiche, organizzative e individuali caratteristiche del singolo carcere.

Sulla base di queste considerazioni, possiamo qui definire Bollate come un contesto organizzativo con una cultura occupazionale "forte" in virtù delle caratteristiche analizzate nel capitolo 7, che contribuiscono a rafforzare "l'identità pubblica" di tale carcere (inteso come istituto trattamentale e innovativo) e a connotare la sua cultura occupazionale in termini di significati congruenti con il nuovo modello operativo della sorveglianza dinamica. Proprio come un imbuto, un simile contesto "forte" contribuisce a ridurre l'ambiguità di fondo generata a livello istituzionale e permette di incanalare la "liminalità identitaria" sperimentata dagli agenti che hanno interiorizzato standard identitari incompatibili con il nuovo modello operativo. Ciò avviene attraverso la messa

a disposizione di un bagaglio di significati di ruolo alternativo e la creazione di meccanismi che incentivano l'identificazione degli agenti in modelli di ruolo compatibili con la sorveglianza dinamica. Così facendo, l'istituto di Bollate favorisce una positiva rielaborazione dell'esperienza lavorativa degli agenti che in esso lavorano. Viceversa, Bari e Sondrio possono essere definiti come contesti organizzativi con una cultura occupazionale "debole" in virtù del fatto di non essere caratterizzati da un' organizzazione atta a supportare/favorire il nuovo modello organizzativo. Al contrario di Bollate, la loro organizzazione non contribuisce a definire un' "identità pubblica" dell'istituto connotata da significati pro sorveglianza dinamica (si pensi che Bari, per la sua storia e per le sue caratteristiche interne è da sempre identificato come "istituto ad alta sicurezza", mentre Sondrio ricopre una posizione assolutamente marginale nel sistema penitenziario italiano). Il nuovo modello operativo è dunque implementato in un contesto che non fornisce agli agenti un vocabolario simbolico alternativo che favorisca la loro identificazione in modelli identitari adeguati. Il personale, di fatto, ha a disposizione solo quei significati identitari generati a livello istituzionale (liminalità istituzionale). In questo senso, il cambiamento organizzativo funge da "amplificatore" della liminalità poiché imprigiona gli agenti in una condizione di sospensione, dovuta all'impossibilità di verificare i propri standard identitari entro il nuovo contesto simbolico definito dalla sorveglianza dinamica. Ciò significa che, in assenza di istituti con un' organizzazione e un' identità fortemente improntata alla sorveglianza dinamica, il nuovo cambiamento operativo rischia di amplificare la liminalità di fondo tipica del sistema penitenziario. Se la sorveglianza dinamica viene implementata in un "vuoto organizzativo", senza un adeguato accompagnamento alla transizione e senza la messa a disposizione di un vocabolario di significati alternativi, essa può generare malessere lavorativo e fomentare la resistenza degli agenti all'innovazione.

Di seguito, ricapitoliamo i punti principali fin'ora emersi:

1. Le identità di ruolo degli agenti si generano entro un quadro istituzionale "liminale" che si caratterizza per l'ambiguità generata da un paradosso di fondo (reclusione – risocializzazione) .
2. Tale liminalità istituzionale genera diversi (e contrapposti) significati relativi all' esperienza detentiva (risocializzazione, sicurezza, punizione, opposizione, restrizione, ecc…).

3. A partire da questi significati e attraverso l'influenza di una serie di fattori (individuali, organizzativi e relativi alla socializzazione) gli agenti giungono ad incorporare diversi standard identitari e ad assumere diversi "tipi" di identità di ruolo.
4. In assenza di istituti con un' organizzazione ed una "cultura occupazionale" fortemente improntata alla SD, il nuovo cambiamento operativo rischia di amplificare la liminalità di base tipica del sistema penitenziario. Se la SD viene implementata in un "vuoto organizzativo", senza un adeguato accompagnamento alla transizione e senza la messa a disposizione di un vocabolario di significati alternativi, essa può generare malessere lavorativo e fomentare la resistenza degli agenti all'innovazione.

8.3. Cambiamenti organizzativi, innovazione e benessere

Questo elaborato ha portato alla luce la dimensione identitaria del mestiere degli agenti penitenziari entro un contesto che si è definito "liminale". Come si è cercato di dimostrare, non è possibile comprendere le risposte ad un cambiamento organizzativo, né tanto meno l'impatto di questo sul benessere del personale di polizia penitenziaria, senza prendere in considerazione come gli agenti concepiscono la propria identità di ruolo e in quali condizioni e attraverso quali dinamiche tale concezione si sviluppa. Come più volte ribadito, il ruolo degli agenti penitenziari è peculiare perché radicato in un' istituzione, quella del sistema penitenziario, che ha segnato lo sviluppo delle pratiche disciplinari nella società contemporanea occidentale (Foucault 1977; O' Neill 1986) e che è caratterizza da un'ambiguità di fondo, generata dalla coesistenza di fini istituzionali sostanzialmente antitetici. Nel corso dell'analisi dei dati si è compiuto lo sforzo di ancorare i processi di identificazione che coinvolgono gli agenti al particolare contesto istituzionale in cui essi prendono forma. Anzitutto, in riferimento al processo di identificazione nel ruolo di agente penitenziario, ho individuato un livello di analisi "istituzionale", facente riferimento alla dimensione "pubblica" dell'identità dei poliziotti. In particolare, ci si è soffermati sul discorso istituzionale relativo all'istituzione del carcere e alla modalità attraverso cui esso classifica, categorizza dunque "crea" il ruolo dell'agente penitenziario. Invero, attorno al paradosso detenzione

- risocializzazione si va a definire quel vocabolario di significati che definisce il dominio delle possibilità a cui gli agenti possono attingere nella definizione dei propri standard identitari. La parola "attingere" potrebbe tuttavia generare un fraintendimento, laddove possa far pensare ad una scelta "svincolata" dalle contingenze storiche, culturali, geografiche e sociali. Un agente non sceglie semplicemente di concepirsi come un'autorità morale piuttosto che come mero esecutore di una norma, non decide liberamente si essere rigido piuttosto che flessibile e via dicendo. Il processo di incorporazione degli standard identitari è infatti influenzato da quei fattori culturali, individuali e organizzativi di cui si è reso conto nelle pagine precedenti e che determinano la direzione dei processi di identificazione. Non da ultimo, questi significati identitari sono performati, valutati ed (eventualmente) convalidati nell'ordine simbolico dell'interazione con le persone detenute, entro un contesto organizzativo specifico, ossia nel singolo istituto penitenziario. Il livello di analisi istituzionale deve essere quindi ancorato ad un livello "locale" rappresentato dalle interazioni tra agenti e popolazione detenuta entro un carcere. A tal proposito, l'analisi presentata nel capitolo 5 ha infatti dimostrato come un' istituzione non possa "instillare" passivamente e unilateralmente dei significati identitari negli individui, poiché tali significati necessitano di essere rielaborati e convalidati nel contesto delle pratiche quotidiane. Nel corso dell'analisi ho rintracciato l'emergere di una condizione di liminalità in diversi momenti del processo di identificazione. Essa si verifica quando gli agenti si vedono imposti dei significati istituzionali sostanzialmente ambigui in assenza del contesto pratico entro cui questi significati possano essere negoziati e convalidati (cap. 5). Allo stesso modo, una condizione liminale emerge quando gli standard incorporati dagli agenti non possono più essere convalidati nel nuovo contesto simbolico definito dalla sorveglianza dinamica (cap. 6). In entrambi i casi la "liminalità" significa sospensione dei propri standard identitari. Significa negazione di un contesto coerente che fornisca agli agenti la possibilità di convalidare quei significati imposti a livello istituzionale. Per contesto "coerente" intendo un contesto dove l'organizzazione delle pratiche e dei processi lavorativi contribuisca a supportare gli agenti nella transizione e fornisca loro dei riferimenti identitari coerenti con il nuovo modello operativo. Non è quindi abbastanza "aprire le celle" e aspettarsi che gli agenti adattino la loro percezione di ruolo, arrivando ad apprezzare e godere dei benefici di tale cambiamento. Non si può ignorare il fatto che agli agenti venga richiesto di

"incorporare" una mission istituzionale (Crawley 2004) intrinsecamente contraddittoria, senza che vi sia, il più delle volte, un adeguato accompagnamento e supporto, in primis istituzionale e organizzativo. Ogni istituto dovrebbe quindi impegnarsi nella ridefinizione della sua organizzazione, dei meccanismi e degli incentivi premiali compatibili con il modello di ruolo richiesto dalla sorveglianza dinamica. Dovrebbe inoltre investire in attività di formazione che, come si è visto nel paragrafo 5, non siano sradicate dal contesto operativo quotidiano, bensì prevedano un monitoraggio costante *on the job,* attraverso l'interazione continua con la popolazione detenuta e la guida di figure dirigenti e superiori gerarchici preparati e disponibili. Bisognerebbe intervenire, inoltre, su quegli aspetti organizzativi che non sembrano conciliabili con il modello operativo dinamico e che pertanto contribuiscono a generare ambiguità. Si è detto che la sorveglianza dinamica rappresenta "un nuovo modo d' essere operativo" (DAP 2013) che va in direzione di una normalizzazione della vita all'interno dell'istituto e che è finalizzata alla re-integrazione della persona reclusa nella società. Agli agenti viene quindi chiesto di incarnare una mission istituzionale proiettata all'esterno, e non "costretta" tra le mura di un carcere,. Per tale motivo, pare sensato incentivare la loro partecipazione ad attività all' esterno del carcere, per esempio ad iniziative di rappresentanza, o occasioni in cui gli agenti hanno occasione di prender parte a quel processo di ricostruzione e riparazione dei legami sociali a cui il periodo di detenzione "dovrebbe" servire. Per lo stesso motivo, sarebbe auspicabile l'organizzazione sistematica di attività cosiddette "trattamentali" a cui gli agenti dovrebbero essere chiamati a partecipare. Infine, l'interazione con personale esterno alla polizia penitenziaria potrebbe contribuire ad arricchire sistematicamente il vocabolario professionale degli agenti. Tutte queste iniziative possono generare e rafforzare significati identitari coerenti con il nuovo modello. In poche parole, le innovazioni operative come la sorveglianza dinamica non possono produrre un cambiamento nella percezione di ruolo degli agenti, se non sono supportate da prassi organizzative coerenti. Tali prassi organizzative contribuiscono al radicamento dei discorsi e delle retoriche istituzionali nel contesto pratico dell'interazione quotidiana tra agenti e persone detenute, riducendo l'ambiguità di fondo (liminalità istituzionale) e generando significati che possano essere convalidati nell'ambito del nuovo contesto simbolico definito da tali innovazioni operative.

Gli autori della Identity Theory (Burke e Stets 2009) sostengono che i cambiamenti degli standard identitari di un individuo possono derivare dai cambiamenti della situazione, ovvero, quando i significati di una situazione cambiano e l'individuo non riesce a ridurre la discrepanza tra i propri standard identitari ed i significati dell'interazione che egli ritiene rilevanti per il proprio sé. Secondo gli autori, questa discrepanza alla lunga fa si che gli standard identitari si modifichino fino a coincidere con i nuovi significati della situazione. Ciononostante, sulla base di quanto osservato, sembra poco probabile che ciò avvenga se i significati relativi all'identità di ruolo degli agenti non vengono rigenerati e la liminalità istituzionale ridotta e incanalata entro prassi organizzative coerenti con il nuovo modello operativo. Sempre secondo l'opinione di Burke e Stets (2009) un'altra fonte dei cambiamenti delle identità è rappresentata dalla presenza e dalla negoziazione delle controparti di ruolo, ovvero, della popolazione detenuta. Invero, il cambiamento nelle identità può avvenire a seguito di un processo di adattamento in un contesto di verifica mutuale delle identità, quindi in situazioni in cui i partecipanti non solo verificano loro stessi ma aiutano anche a verificare le identità degli altri partecipanti. In questo caso, i propri standard possono alterarsi al fine di raggiungere "output" condivisi. La negoziazione quotidiana con la popolazione detenuta potrebbe dunque portare ad un cambiamento degli standard identitari degli agenti. Ciononostante, esiste il rischio che tale negoziazione sconfini in pratiche conflittuali, laddove ciò non avvenga in un framework istituzionale adeguato, che supporti gli agenti nella transizione. Questo perché, come si è visto, molti agenti nel contesto della sorveglianza dinamica si sentivano sminuiti, messi da parte, e avvertivano la sensazione che la loro autorità fosse sfidata e non adeguatamente riconosciuta da parte degli individui reclusi.

Allo stato dei fatti, non è possibile sapere come si evolverà nel tempo la percezione di ruolo di quegli agenti interessati dall'avvento della sorveglianza dinamica. Questa ricerca ha permesso di scattare un' "istantanea" della situazione post - sorveglianza dinamica, andando a rilevare le risposte ai cambiamenti organizzativi da parte del personale di polizia penitenziaria e spiegandole attraverso la ricostruzione dei processi di identificazione di ruolo. Con ciò si è cercato di evidenziare le condizioni che possono facilitare la transizione al nuovo modello e incrementare il benessere del personale di polizia penitenziaria in relazione ad esso. Quello che l'analisi qui presentata non può fare è stabilire l'evoluzione dei processi identitari degli agenti nel contesto del nuovo

modello operativo. A tal proposito, sarebbe interessante poter analizzare cosa generi, nel lungo periodo questa condizione di "liminalità identitaria" sperimentata da alcuni agenti e in che modo l'interazione quotidiana con la popolazione detenuta possa influire nel processo di adattamento e transizione sperimentato da molti agenti. Invero, questa ricerca si è concentrata solo ed esclusivamente sul personale di polizia penitenziaria e sui processi di interpretazione del cambiamento operativo che riguarda questa specifica classe professionale. Nulla sappiamo, fin'ora, su come gli individui reclusi abbiano interpretato l'avvento della sorveglianza dinamica, come essa abbia inciso sulla loro vita quotidiana e sulle modalità di interazione con gli agenti e gli altri detenuti. In questo senso, sono fondamentali ulteriori analisi che si occupino di esplorare la percezione di quell' "altra metà" della realtà penitenziaria.

NOTA METODOLOGICA: LE VIGNETTE

Le vignette si sono rivelate uno strumento particolarmente efficace sotto molteplici aspetti. Anzitutto, esse hanno permesso di superare l'ostacolo rappresentato dall'estrema diffidenza del personale di polizia penitenziaria, stimolando tra l'altro la loro curiosità e interesse. Fornendo un contesto ben definito e proponendo delle frasi concrete su cui ragionare, si è infatti facilitata l'esplorazione delle tematiche oggetto di interesse. Spesso gli agenti si dimostravano divertiti, chiedevano di leggere tutte le altre storie e si dimostravano interessati a capire come fossero state create.

- Intervistato: (legge la seconda vignetta e ride)
- Ricercatrice: perché ridi?
- Intervistato: Perché ne accadono di queste cose!
- Ricercatrice: Quindi e' realistica?
- Intervistato. Si molto! Cosa vuoi sapere?

  (Int. 5M, agente, donna, Milano – Bollate)

Si consideri, inoltre, che molti agenti fanno riferimento alla vignetta per *rafforzare* il racconto della loro esperienza personale, *giustificare* delle debolezze (si veda l' intervista B9 riportata di seguito), *sostenere* determinate opinioni ("come e' successo anche all'agente nella storia ...").

- Intervistato: (parlando della sua esperienza personale) I detenuti ti mettono in uno stato d'animo che non sai che decisione prendere e allora questo va bene un giorno e un giorno e alla fine ti fai la domanda: ho sbagliato io o ha sbagliato lui? Non sai più chi ha sbagliato. Almeno personalmente. Se lo fai scendere dici va beh cinque minuti poi lui scende trova l'ispettore e questo viene da me a dirmi: ma perché l'hai fatto scendere a quest'ora? Allora se lo faccio a livello umanitario non va bene perché il superiore ti cazzia se non lo fai. Quindi non sai che pesci prendere. Quindi ti mettono in uno stato di agitazione e allora poi dopo una settimana dici: che cacchio me ne frega del carcere… Quindi si passa alla seconda situazione che mi hai mostrato: La malattia. E' tutto connesso.

  (B9, assistente capo, uomo, Bari)

A volte gli agenti sono restii a parlare dinnanzi al registratore, ma questo succede raramente perché le vignette presentate tendono a catalizzare la loro attenzione fino al punto da dimenticarsi dell'esistenza del dispositivo.

Nel corso delle interviste, ho potuto inoltre constatare come le reazioni alle vignette cambiassero generalmente in base al profilo professionale degli agenti. Generalmente, il personale più anziano di servizio e con più esperienza era solito non attendere le mie domande una volta terminata la lettura delle vignette, bensì tendeva a commentare quanto riportato seguendo un proprio ordine di pertinenza e rilevanza. Delle interviste raccolte, 9 (di cui 7 nell'istituto di Bari e 2 a Sondrio) si sono svolte in modo totalmente libero, nel senso che il mio ruolo si e' limitato alla presentazione delle storie, mentre la loro lettura e l'interpretazione e' avvenuta in modo spontaneo da parte degli intervistati. In tutti e 9 i casi si trattava di assistenti capo con più di quindici anni di esperienza. Si presume ciò avvenga perché l'anzianità di servizi è riconosciuta dal personale come una delle principali fonti di legittimità della propria autorità. Pertanto, gli agenti con maggiore esperienza, nel momento in cui sono chiamati a rispondere ad una situazione, si sentono più sicuri di sé e, in un certo senso, più "legittimati" a commentare, spiegare, fornire giudizi e opinioni in merito, senza bisogno di essere indirizzati o stimolati. Al tempo stesso, nel caso del personale appartenente a ruoli con più alta responsabilità (ispettori e/o sovraintendenti) le risposte tendevano ad essere di tipo procedurale, ovvero gli agenti ragionavano sulle procedure che l'ordinamento penitenziario prescrive nelle varie situazioni, stentando però a portare la discussione su un piano meno giuridico e più personale. È probabile che ciò avvenga perché il personale che ricopre il ruolo di ispettore o sovraintendente è investito di una responsabilità maggiore, in primo luogo istituzionale, e dunque le loro risposte tendono ad essere più prudenti e "procedurali".

Un modo efficace per catturare l'attenzione e stimolare la conversazione può essere quello di domandare all'intervistato se la situazione presentata sia realistica o meno. A tal proposito è necessario prestare attenzione alle reazioni degli agenti dinnanzi alle situazioni ipotetiche e alle risposte alla domanda: questa situazione è realistica? Si presti attenzione ai due stralci di interviste riportati di seguito. La prima (int. 3M) fa riferimento alla vignetta che esplora la relazione con i colleghi ed i superiori (seconda

dimensione) e viene presentata ad un ispettore attualmente responsabile di un reparto nel carcere di Bollate. Il secondo stralcio di intervista (int. 25M) fa riferimento alla medesima vignetta, ma l'intervistato e' un agente – assistente.

- Ricercatrice: Questa situazione le sembra realistica?
- Intervistato: No, questa non e' la mia situazione. No, perché io sono molto a contatto con gli agenti e gli assistenti perché mi piace capirli e vedere il loro modo di operare. Quindi non credo di trovarmi in questa situazione per quel poco di esperienza che ho mi piace passare del tempo insieme a loro (...) Mi piace vedere queste cose qua perché sono importantissime.
- Ricercatrice: Ma possono accadere situazioni di questo tipo?
- Intervistato: Si tende a verificarsi, però non e' il mio caso.
  (Int. 3M, ispettore, uomo, Milano - Bollate)

- Ricercatrice: Questa situazione le sembra realistica?
- Intervistato: In parte.
- Ricercatrice: Che cosa non le torna?
- Intervistato: La malattia ovviamente e' insindacabile quindi il caporeparto può andare a chiedere ma se non c'e' un rapporto tra caporeparto e agente non può... però non parlo di Bollate perché comunque qua non e' così perché c'e' molto...Qua si può parlare tranquillamente.
  (Int.25M, agente, uomo, Milano – Bollate)

In entrambi i casi le risposte alla domanda: "la situazione presentata e' realistica?" sono guidate da una rielaborazione della propria esperienza personale e dunque sono intese come: "questa situazione la riguarda, l'ha mai vissuta personalmente?".
Non solo. Esiste un altro modo di leggere le risposte alla domanda: "questa situazione e' realistica?". Si considerino, a tal proposito, le seguenti interviste:

- Intervistato: (mentre legge la vignetta numero 3): ecco vedi questa è già sbagliata.
- Ricercatrice: E' sbagliata?

- Intervistato: (leggendo ad alta voce la vignetta) ”Usufruendo del permesso di malattia”. Il permesso e’ una cosa, la malattia e’ un’altra. Secondo me.
- Ricercatrice: Il termine e’ sbagliato?
- Intervistato: Secondo me si. Perché la malattia non e’ un permesso. E’ un’assenza giustificata.
  (finisce di leggere)
- Ricercatrice: E’ realistica?
- Intervistato: Mah...un permesso...per stress lavorativo...boh.
- Ricercatrice: Non e’ realistica?
- Intervistato: No.
- Ricercatrice: Quali elementi non le tornano?
- Intervistato: Si e’ vero puoi avere problemi fuori dal lavoro però secondo me non e’ una giustificazione per andare in malattia perché i problemi familiari li abbiamo tutti!
  (int. 2S, agente scelto, uomo, Sondrio)

- Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta) E’ una situazione realistica?
- Intervistato: No. Può succedere che effettivamente che il detenuto ci chieda di fare un altro colloquio con il padre e la madre o un famigliare ma ha terminato le ore disponibili. Se lui minaccia di fare autolesionismo posso soltanto e semplicemente dire che questo non serve a niente, serve solo a farsi male quindi potrebbe tranquillamente farne a meno.
  (Int. 2B, ispettore capo, uomo, Bari)

- Ricercatrice (in riferimento alla terza vignetta): Le sembra realistica?
- Intervistata: No, secondo me no.
- Ricercatrice: Cosa non le torna?
- Intervistata:Allora, io credo che non esiste la malattia per chi ha un malessere, un problema. La malattia esiste da quando esistono i poliziotti penitenziari (ride).
  (Int. 22M, assistente capo, donna, Milano – Bollate)

A volte gli agenti hanno delle reazioni molto forti dinnanzi alle situazioni presentate (per esempio leggono una vignetta ed esclamano: non è realistica!, per poi fornire subito dopo numerosi esempi di situazioni esattamente simili). In questo altro caso, il fatto che loro affermino che non sia realistica non implica che ciò non accada davvero nella realtà, piuttosto gli intervistati intendono sostenere che una situazione simile a quella narrata *non dovrebbe* accadere. Di fatto, quando gli agenti affermano che una vignetta non è realistica e si smentiscono subito dopo, essi stanno affermando il loro giudizio normativo sulla realtà penitenziaria, cioè esprimono la loro idea di quello che dovrebbe accadere, sulla base di ciò che loro ritengono giusto o sbagliato, accettabile o incettabile. Di fatto, essa può essere interpretata come una reazione spiegata dalla necessità di affermare l'ordine simbolico che sorregge i loro standard identitari. Le vignette, presentando una situazione predefinita e strutturata in un certo insieme di significati, possono suscitare dunque delle reazioni che sono dettate da come un agente percepisce se stesso e da come si aspetta che la realtà detentiva dovrebbe essere, in accordo ai suoi standard. Non a caso, le prime domande da me proposte fanno riferimento ai giudizi "normativi", per esempio come l'intervistato pensa si dovrebbe comportare un agente in una certa situazione, e dunque sono tese ad esplorare gli standard identitari degli agenti e l'ordine simbolico che li sorreggono. Il ricercatore o la ricercatrice deve dunque prestare attenzione a come la situazione e le domande vengono interpretate (se in termini esperienziali e/o in termini normativi) per comprendere la ragione di alcune risposte (apparentemente) contraddittorie.

Un altro aspetto emerso nel corso delle interviste con le vignette è l'inefficacia delle stesse laddove non rispecchino l'esperienza lavorativa degli agenti. Per esempio, come dimostrano le interviste 5M e 14M, non e' funzionale sottoporre al personale maschile che non ha mai lavorato in una sezione femminile delle vignette che riguardano donne detenute (ad eccezione degli ispettori e dei sovraintendenti che possono aver lavorato nelle sezioni femminili in qualità di capireparto).

- Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta) In questa situazione si parla di una donna. Se il detenuto invece fosse un uomo cambierebbe qualcosa?
- Intervistato: Non credo. Però non so come lavorano di là al femminile. Non so se ha mai avuto modo di parlare con una collega, non so cosa ti risponderanno loro!

(Int. 5M, agente, uomo, Milano – Bollate)

- Ricercatrice: (in riferimento alla terza vignetta) Come ritiene il comportamento della sua collega?
- Intervistato:Non so se può succedere, ma non penso che una mia collega donna si preoccupi di spiegare il problema ad un caporeparto uomo.
  (Int. 14M, assistente, uomo, Milano – Bollate)

Proprio perché il loro giudizio in quel caso non è supportato dall'esperienza reale, gli agenti che si trovano a commentare vignette che raffigurano delle donne sono spesso molto titubanti e incerti, anche in ragione del fatto che si trovano dinnanzi ad una ricercatrice donna e dunque tendono ad autocensurare commenti potenzialmente discriminatori. Al contrario, si è osservato che quando una situazione è percepita come realistica gli agenti sono molto più incentivati al dialogo, tanto che la maggior parte delle volte tendono a ridere divertiti dopo aver letto una situazione a loro particolarmente familiare. Inoltre, quando accade che gli agenti si rispecchino in quello che viene narrato nelle vignette, essi tendono con più facilità ad esplorare la questione su un piano molto più personale.

- Intervistato: (legge la seconda vignetta e ride, poi inizia a commentarla senza che io faccia domande) Sa, lei fa questa domanda (intende presenta questa situazione) ad una persona che ha parecchi anni di esperienza e che ha fatto una gavetta particolare (...). Se le interessa posso scendere nei particolari.
  (Int. 11, Assistente Capo, Milano – Bollate)

- Intervistato: (legge la seconda vignetta e commenta senza aspettare domande) Sisi, mi ci sono trovato in questa situazione...

- Ricercatrice: Quindi e' realistica come situazione?
- Intervistato: Sì e' molto realistica. Ho visto che qualcuno e' un po' perplesso per questo tipo ti trattamento però io ho cercato di spiegarglielo... non so se la sua domanda... ho cercato comunque di fargli capire che comunque e' un trattamento favorevole e positivo non soltanto per loro detenuti...
  (Int.3, ispettore, uomo, Milano – Bollate)

- Intervistato: (dopo aver letto la terza vignetta e senza attendere domande) E' classica questa. E' attualissima proprio.
- Ricercatrice: Ah si?
- Intervistato: Sisi perché l'ho vissuta. L'ho vissuta nel senso che io sono stato quattro mesi in tirocinio a Opera e tu se andrai vedrai, constaterai. Io sono stato là quattro mesi proprio nel passaggio da regime chiuso a regime aperto....
  (Int. 2, ispettore, uomo, Milano – Bollate)

Nel corso delle interviste il ricercatore o ricercatrice può portare l'intervistato a soffermarsi su certi aspetti relativi alla situazione presentata (per esempio: Qui si dice che l'agente si confronta e si lamenta con colleghi di pari grado… Potrebbe anche accadere con i superiori? Oppure: Quali pensa siano le motivazioni di questo agente che…). Altre volte sono gli agenti stessi a soffermarsi su determinati aspetti della storia e a chiedere delucidazioni in merito. In quest'ultimo caso si possono carpire elementi molto salienti rispetto ai processi cognitivi attivati dagli agenti nel tentativo di interpretare i significati di una situazione. A tal proposito, si veda lo stralcio di intervista riportato di seguito:

- Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta) In questa situazione un buon agente come dovrebbe comportarsi?
- Intervistato: Allora...Io già mi soffermerei sul fatto che e' una persona a lei particolarmente cara, nel senso che magari distinguerei il fatto che magari potrebbero essere figli , uno dei due genitori, così come potrebbe essere il marito. Io credo che se si tratta a maggior ragione del bambino si dovrebbe fare l'impossibile

anche magari tramite il direttore o il comandante per fare avere un' autorizzazione particolare per concedere alla detenuta un'ora in più di colloquio.
(Int. 24M, agente, donna, Milano – Bollate)

Particolare attenzione deve essere prestata alla terminologia usata nel porre le domande. Per esempio, non bisogna mai utilizzare il termine "indagare" (poiché, nel gergo carcerario, sono i detenuti ad essere "indagati" per i reati commessi, non gli agenti), così come "ritenere" sarebbe preferibile a "giudicare" (sempre perché, nel linguaggio giuridico, e' il giudice a "giudicare", mentre all'agente spetta l'esecuzione di un provvedimento).
Come già argomentato nelle pagine precedenti, le vignette si rivelano utili per comprendere i criteri utilizzati dagli agenti nei processi decisionali che li coinvolgono ogni giorno (Liebling 2000). In supporto a tale affermazione, si considerino i seguenti stralci di interviste:

- Intervistato: Perché i detenuti rispettano il personale se il personale rispetta il detenuto, hai capito? Questa cosa qua (la situazione nella prima vignetta) succede nel momento in cui io mi metto le mani così (incrocia le braccia) e dico: no. Hai capito? Se io invece dico: guarda, purtroppo mi dispiace hai finito le ore se vuoi ti faccio passare il pacco non te lo segno nemmeno ti faccio fare la cambiata, può succedere questo, può succedere che se una cosa è importantissima ma importantissima proprio, che tua madre sta morendo arriva il fratello cinque minuti ma dico cinque minuti a Sondrio te lo faccio entrare.
  (Int. 5S, assistente capo, uomo, Sondrio)

- Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta) E' una situazione plausibile?
- Intervistato: Si accade. Anche per quanto riguarda i colloqui però anche per tante altre cose che riguardano la sfera degli affetti. Mi sono trovato in queste situazioni. E da lì il dilemma. La regola… Ma anche se volessi infrangere una regola il

problema è che andare oltre… Non è possibile, non posso fare diversamente, devo per forza tenermi. Perché non è una cosa che direttamente posso fare io. Devo comunque chiedere di non far andar via la persona che è venuta di lasciarla parlare con la persona detenuta. Dovrei fare una serie di richieste e mi troverei davanti a dei grandi no.
(Int. B19, agente, donna, Bari)

- Ricercatrice: (in riferimento alla prima vignetta) Per quella che è la sua idea di buon agente, in questa specifica situazione come dovrebbe comportarsi?
- Intervistata: Bisognerebbe comunque analizzare il caso però se può essere una persona che viene da lontano piuttosto che vede eccezionalmente una volta ogni tanto non dico l'eccezione, però un'autorizzazione per avere un'ora in più non mi sembra una cosa stratosferica ...
(Int. 24M, agente, donna, Milano – Bollate)

Le vignette permettono non solo di analizzare il processo interpretativo attivato dagli agenti e dunque i criteri sui quali fanno affidamento del prendere decisioni. Esse permettono anche di svelare come l'interpretazione della situazione sia mediata dal modo di concepire la propria identità di ruolo. Questo aspetto costituirà il principale oggetto di analisi empirica. Per il momento limitiamoci a considerare, a titolo illustrativo, le seguenti testimonianze, dalle quali e' possibile intravedere la connessione esistente tra processi interpretativi, decisionali e identità di ruolo:

- Intervistata: (in riferimento alla prima vignetta) Allora, in questa situazione io credo che serva molta professionalità. Ci sono delle regole che vanno rispettate, purtroppo, anche se la situazione è particolare perché per il detenuto i rapporti con il familiare qui dentro... cerca di mantenerli vivi proprio con i colloqui. Venendo meno questa concessione di un ulteriore ora sicuramente non la prendono bene, però è il nostro lavoro. In maniera professionale gli viene spiegato dopodiché qui

noi a Bollate e chiediamo al caporeparto dei colloqui se è possibile, però purtroppo ci sono delle regole che se viene concessa in via eccezionale viene concessa per un motivo, però poi loro assorbono tutto… In che senso? Subito vengono richieste da altri detenuti o detenuti anche loro di avere questa ulteriore ora per parlare con i propri familiari, quindi se facessimo così dovremmo cambiare il regolamento dell'ordinamento penitenziario. Quindi in maniera professionale uno cerca di spiegargli che non è possibile, se la situazione diventa insostenibile, appunto ricorre ad atti autolesionistici o diverbi con altre detenute, uno sente il capo reparto e il caporeparto automaticamente sente il direttore.

- Ricercatrice: come giudica il comportamento di questa persona detenuta?
- Intervistata: È una reazione. E purtroppo qui dentro succede che reagiscono così, è un modo per farsi sentire, anche se è sbagliato, però è un modo loro per farsi sentire.

(Int. 18M, agente, donna, Milano – Bollate)

- Intervistato: (in risposta alla prima vignetta) Per quello che mi riguarda all'interno degli istituti penitenziari purtroppo viene gente che ha commesso dei reati logicamente. Quindi è giusto cercare di fare rispettare delle determinate regole e seguire una determinata linea per quanto riguarda il reinserimento del detenuto stesso. Quindi magari se gli viene spiegato che le ore le ha finite in questo caso le ore di colloquio ed il detenuto inizia ad agitarsi e manifestare atti autolesionisti o magari risponde in maniera un po' troppo volgare mettiamola così, allora nel mio caso è giusto non fargli fare il colloquio. Se è una persona che va incontro al personale con una dovuta educazione e con i dovuti modi magari in quel caso in un secondo tempo varrebbe la pena impegnarsi per vedere di poterlo soddisfare nella sua richiesta.#
- Ricercatrice: Quindi come ritiene il comportamento di questa persona detenuta?
- Intervistato: Un comportamento poco consono per quanto riguarda la situazione e la pena che deve scontare.

(Int. 23M, assistente capo, Milano – Bollate)

Concludiamo con alcune considerazioni circa la modalità di somministrazione delle interviste. Grazie alla fase di pre – test, nel corso della quale ho presentato le situazioni ipotetiche alla fine dell'intervista, ho potuto constatare che la strategia migliore e' quella di iniziare presentando le vignette e poi discutere l'esperienza personale. Le vignette consentono infatti di acclimatarsi (è difficile sedersi e iniziare a parlare di sé!) e forniscono anche degli spunti di discussione, consentendo di fatto un passaggio più fluido all'esplorazione dell'esperienza personale dell'intervistato. Quando questo passaggio non avviene volontariamente su iniziativa dell'intervistato, il ricercatore o ricercatrice può stimolare la discussione ponendo domandi quali: Ti è mai capitato un evento simile a quello della vignetta? C'è qualche situazione tra quelle che hai letto che ti è capitata, o in cui ti sei rivisto? In alcuni casi, gli agenti tendevano ad immedesimarsi completamente nella situazione presentata a tal punto da mimare dialoghi ipotetici con i detenuti.

Concludo constatando quanto sia sorprendente il desiderio che la maggior parte di loro ha manifestato nel raccontarsi e condividere la loro esperienza lavorativa e, soprattutto, umana. Tutto sta nella capacità del ricercatore o ricercatrice di creare un clima di intervista sereno e "empatico", sfidando la loro diffidenza iniziale e fornendo loro dei buoni motivi per ottenere fiducia e collaborazione.

Allegato A - La griglia di intervista dei focus group -

Di seguito si espone la griglia indicativa delle domande sottoposte a ciascun gruppo, suddivise in otto dimensioni di indagine.

1) *Motivazione*

- Cosa vi ha spinto ad arruolarvi?
- Che tipo di esperienze professionali avete fatto in precedenza? Hanno influito in qualche modo?

2) *Il Ruolo*

- Che idea avevate del mestiere dell'agente penitenziario prima di iniziare questo percorso formativo?
- Come è cambiata, se è cambiata, dopo il periodo di formazione *on the job?*

3) *Aspettative Formative*

- Che cosa vi aspettavate di apprendere all'inizio del corso?
- Le vostre aspettative si sono rilevate in linea con la realtà?

4) *L'impatto con l'istituto penitenziario*

- Come è stato l'impatto con il carcere e con la popolazione detenuta?
- Cosa avete trovato più difficile?
- Quali aspetti avete trovato più interessanti?

5) *L'interazione con i colleghi durante l'on the job*

- Durante il periodo di on the job come siete stati accolti dai vostri colleghi?
- Che tipo di relazioni avete instaurato? In che modo vi hanno influenzato?

6) *Percezione della valenza formativa del tirocinio on the job*

- Quale è la cosa più importante e utile che avete appreso durante il tirocinio on the job?
- Qual è stato l'aspetto più difficile del tirocinio on the job?

7) *Percezione della valenza formativa della Scuola*

- Quale è stata la cosa più importante e utile che avete appreso a Scuola?
- Qual è stato l'aspetto più difficile dei periodi trascorsi nella Scuola?

8) *Aspettative professionali*

- Che paure/timori avete rispetto al vostro futuro professionale?
- E quali speranze nutrite?

Allegato B - La griglia di intervista -

INFORMAZIONI DI BASE

1) Da quanto tempo lavora nella Polizia Penitenziaria?
2) Cosa l'ha spinta a fare questo lavoro?
3) Che percorso scolastico/formativo ha svolto per entrare nel Corpo?
4) In che tipologie di carcere ha prestato servizio?
5) Che ruoli ha ricoperto in passato? E che ruolo ricopre ora? Da quanto tempo?
6) A che sezione/area è assegnato?
7) A che tipo di corsi formazione ha partecipato?

LE VIGNETTE

(Ora le mostrerò alcune brevi storie che coinvolgono degli agenti. Mi piacerebbe che lei le leggesse molto attentamente, in modo che io possa porle qualche domanda e raccogliere le sue opinioni su ciò che viene raccontato).

Vignetta #1: La relazione con la persona detenuta

Un uomo detenuto chiede ad un agente la possibilità di vedere a colloquio interno una persona a lui particolarmente cara. L'agente lo informa che, secondo le norme, ha esaurito le ore disponibili per i colloqui. Nonostante questa spiegazione, l'uomo rinnova più volte la medesima richiesta e dinnanzi all'impossibilità di vedersi concedere un'ulteriore ora di colloquio, inizia a manifestare chiari segni di sconforto e insofferenza, litigando spesso con altre persone detenute e arrivando anche ad insultare gli agenti in servizio nella sezione. Infine, l'uomo minaccia di ricorrere a pratiche autolesioniste.

1) In questa specifica situazione, come dovrebbero comportarsi gli agenti della sezione, che quotidianamente incontrano questa persona?

2) In generale, come dovrebbe comportarsi un buon agente dinnanzi a persone detenute che manifestano comportamenti insofferenti e aggressivi (verso altri e verso se stessi)?
3) Come giudica il comportamento della persona detenuta?
4) Cosa suggerirebbe al suo collega?

Vignetta #2: La relazione con i colleghi

Un agente-assistente, assegnato ad una sezione detentiva con regime di sorveglianza dinamica, si assenta spesso dal lavoro, usufruendo dei permessi per malattia. Un giorno il caporeparto lo avvicina per indagare il motivo delle sue continue assenze, cercando di accertarsi sull' effettivo stato di salute dell'agente.
L'agente afferma di avvertire un profondo malessere psicologico, dovuto allo stress lavorativo, e di aver bisogno di tempo per gestire alcuni problemi familiari.
Inoltre, l'agente sostiene di non averne mai parlato con il caporeparto poiché quest'ultimo è sempre molto impegnato e tende a trascorrere le pause lavorative in compagnia di altri ispettori e sovraintendenti. Pertanto, è difficile avvicinarlo e parlargli privatamente di tematiche così delicate e personali.

5) Come dovrebbe comportarsi il caporeparto in questa particolare situazione, a fronte delle motivazioni espresse dall'agente?
6) In generale, cosa dovrebbe fare un buon caporeparto per evitare simili problematiche?
7) Come giudica il comportamento dell'agente-assistente? Come dovrebbe comportarsi?
8) Cosa suggerirebbe all'agente-assistente per far fronte alla sua problematica?

Vignetta #3: la reazione ai cambiamenti organizzativi

Una nuova recluta viene assegnata ad una sezione a Sorveglianza Dinamica. Il nuovo superiore illustra all'agente lo stile operativo di quella sezione, soffermandosi in particolare sulla relazione con le persone detenute, basata sulla responsabilizzazione, il trattamento umano ed il rispetto reciproco. La nuova recluta, una volta ritrovatasi in compagnia di agenti di pari grado, esprime le sue perplessità riguardo lo stile operativo della sezione, manifestando anche un certo disagio nel constatare il grado di libertà delle persone detenute ed il livello di interazione nei confronti degli agenti.

9) Come giudica il disagio espresso dalla nuova recluta? Perché?
10) Quali pensa possano essere le motivazioni dell'agente?
11) Come dovrebbe comportarsi l' agente in questa situazione, per riuscire a gestire il disagio e svolgere al meglio il suo lavoro?
12) Come dovrebbero comportarsi gli agenti a cui la nuova recluta riferisce le proprie perplessità? Cosa dovrebbero dire o fare?

L'IMPATTO DELLA SORVEGLIANZA DINAMICA SUL BENESSERE DEL PERSONALE

1) Le è mai successo di trovarsi in situazioni simili a quelle presentate?
2) (se l'agente è una nuova recluta) Come è stato l'impatto con il carcere?
3) Come è cambiato il suo lavoro con il passaggio alla sorveglianza dinamica? Mi può fare un esempio?
4) (se l'agente viene da altre carceri) Il suo lavoro è cambiato con il suo trasferimento a Bollate? Come?
5) (se l'agente ha prestato servizio in diversi istituti o all'interno del medesimo carcere ma in unità operative diverse) Come è cambiata la sua esperienza lungo tutta la sua carriera? Cosa le è piaciuto di più? Cosa le è piaciuto di meno? Perché?
6) Con che tipologie di persone detenute ha a che fare?
7) Quali sono gli aspetti più difficili del suo lavoro?
8) E quali sono invece gli aspetti più gratificanti?
9) Le piace lavorare a Bollate?
10) Cosa si aspetta dal suo futuro professionale? Cosa le piacerebbe fare?

BIBLIOGRAFIA

Adams M (2003). The reflexive self and culture: a critique, *The British journal of sociology*, vol. 54, n.3.

Adorno T W, Frenkel-Brunswik E, Levinson D J e Sanford R N (1950). *The authoritarian personality*. Oxford: Harper & Brothers.

Aebi M e Delgrande N (2014). So far so close: prison in Italy and Europe, *Italian journal of criminology,* vol. 5, n. 3.

Alexander C N e P Lauderdale (1977). Situated identities and social influence, *Sociometry*, vol. 40.

Alexander C S e Becker H J (1978). The use of vignettes in survey research. *Public opinion quarterly*, vol. 42, n.1.

Altemeyer B (1981). *Right-wing authoritarianism*. University of Manitoba Press: Winnipeg.

Alves W M, Rossi P H (1978). Who should get what? Fairness judgments of the distribution of earnings, *American Journal of Sociology*, n.84.

Arnold H (2008) The experience of prison officer training. In: Bennett J, Crewe B and Wahidin A (Eds) *Understanding prison staff*. London: Willan Publishing, pp. 399-418.

Ashforth B E e Mael F (1989). Social identity theory and the organization, *Academy of management review*, vol. 14, n.1.

Ashforth B E, Humphrey R H (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *The Academy of Management Review*, vol. 18, n. 1.

Barrera D e Buskens V (2007). Imitation and learning under uncertainty a vignette experiment, *International Sociology*, vol. 22, n.3.

Barter C e Renold E (2000). I wanna tell you a story': exploring the application of vignettes in qualitative research with children and young people. *International Journal of Social Research Methodology*, vol. 3, n.4.

Baudino M. (2014). La polizia penitenziaria tra sovrafollamento carcerario e burnout: il dibattito interno. *Rivista di criminologia, vittimologia e sicurezza*, vol. 8, n.2.

Beech N (2010). Liminality and the practices of identity reconstruction. *Human Relations,* vol. 64, n. 2.

Benwell B e Stokoe E (2006). *Discourse and identity*. Edinburgh: Edinburgh University Press.

Birzer M L (2003). The theory of andragogy applied to police training. *Policing: an international journal of police strategies & management*, vol. 26, n.1.

Birzer M L and Tannehill R (2001). A more effective training approach for contemporary policing. *Police Quarterly*, vol. 4, n.2.

Blau J R, Light S C e Chamlin M (1986). Individual and Contextual Effects on Stress and Job Satisfaction A Study of Prison Staff, *Work and Occupations*, vol.13, n.1.

Blumer H (1981). *George Herbert Mead*, in B. Rhea (ed.), *The Future of the Sociological Classics*. Boston, MA: George Allen and Unwin.

Blumer H (1986). *Symbolic interactionism: perspective and method*. Berkeley: University of California Press.

Bottoms A e Tankebe J (2012). Beyond procedural justice: a dialogic approach to legitimacy in criminal justice, *The Journal of Criminal Law and Criminology*, vol. 102, n. 1.

Bradford D e Pynes J E (1999). Police academy training: why hasn't it kept up with practice?, *Police Quarterly* vol. 2, n.3.

Brough P. e Williams J (2007). Managing Occupational Stress in a High-Risk Industry Measuring the Job Demands of Correctional Officers, *Criminal Justice and Behavior*,vol. 34, n. 4.

Burke P (1991). Identity process and social stress, *American Sociological Review,* vol. 56, n. 6.

Burke P J e Stets J E (2009). *Identity theory*. Oxford: Oxford University Press.

Butler J (1988). Performative acts and gender constitution: An essay in phenomenology and feminist theory. *Theatre journal*, vol. 4, n.4.

Butler J (2004). *Undoing gender*. New York: Psychology Press.

Butler J (2010) Performative agency. *Journal of Cultural Economy*, vol.3, n.2.

Butler J (2011). *Gender trouble: Feminism and the subversion of identity*. London: Routledge.

Carlson J R, Anson R H e Thomas G (2003). Correctional officer burnout and stress: Does gender matter?, *The Prison Journal*, vol. *83*, n. 3.

Chappell A T (2008). Police academy training: comparing across curricula. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 31, n.1.

Chappell A T e Lanza-Kaduce L (2010). Police academy socialization: Understanding the lessons learned in a paramilitary-bureaucratic organization. *Journal of Contemporary Ethnography*, vol. 39, n.2.

Chauvenet A, Orlic F e Benguigui G (1994). *Le monde des surveillants de prison*. Paris: Presses universitaires de France.

Chesney-Lind M e Mauer M (2001). *Invisible punishment: The collateral consequences of mass imprisonment*. New York: The New Press.

Colvin E (1977). *Prison Officers: A Sociological Portrait of the Uniformed Staff of an English Prison,* Unpublished PhD thesis, University of Cambridge.

Council of Europe (2014). *SPACE I–Council of Europe annual penal statistics: Prison populations. Survey 2014*. Strasbourg: Council of Europe.
http://wp.unil.ch/space/files/2016/03/Council-of-Europe_SPACE-I-2014__Final_160308.pdf

Crawley E M (2004). *Doing prison work*. London: Willan Publishing.

Crawley E M (2004b). Emotion and performance Prison officers and the presentation of self in prisons, *Punishment and Society*, vol.6, n.4.

Crawley E e Crawley P. (2008). Understanding prison officers: Culture, cohesion and conflict, in Bennett J, Crewe B e Wahidin A (Eds.). *Understanding prison staff*. London: Willan.

Crewe B, Liebling A, Hulley S (2011). Staff culture, use of authority and prisoner quality of life in public and private sector prisons, *Australian & New Zealand Journal of Criminology*, vol. 44, n.1.

Cullen F T, Link B G, Wolfe N T e Frank J (1985). The social dimensions of correctional officer stress, *Justice Quarterly*, vol. 2, n. 4.

D'Angelo C, Gozzoli C e Mezzanotte D (2015). Nuove culture detentive: vissuti e ricadute sul ruolo e sul benessere della polizia penitenziaria. *Narrare i gruppi,* vol. 10, n.3.

Davies C (1989). Goffman's concept of the total institution: Criticisms and revisions. *Human studies*, vol. 12, n. 1.

Dick R, Wagner U, Stellmacher J e Christ O (2005). Category salience and organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 78, n. 2.

Dignam J T, Barrera M e West S G (1986). Occupational stress, social support, and burnout among correctional officers, *American journal of community psychology*, vol. 14, n.2.

Dennis A e Peter J M (2005). Symbolic interactionism and the concept of power. *The British journal of sociology* , vol. 56, n. 2.

Donnelly J C (1976). *Empathy: Its Contribution to Adult Development during Parenthood.* Unpublished Qualifying Paper, Graduate School of Education, Harvard University.

Dorn F J(1992). Occupational Wellness: The Integration of Career Identity and Personal Identity, *Journal of Counseling & Development,* vol. 71, n.1.

Dowden C e Tellier C (2004). Predicting work-related stress in correctional officers: A meta-analysis, *Journal of Criminal Justice*, vol. 3 , n.1..

Drory A e Shamir B (1988). Effects of organizational and life variables on job satisfaction and burnout, *Group & Organization Management*, vol. 13, n.4.

Duckitt J (2009). *Punishment attitudes: their social and psychological bases,* in *(eds)* M Oswald, S Bieneck, J Hupfeld (2009), *Social Psychology of punishment and crime,* Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Dutton J E e Dukerich J M (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of management journal*, vol. 34, n. 3.

Empson L (2004). Organizational identity change: managerial regulation and member identification in an accounting firm acquisition. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 9, n. 8.

Faia M A (1980). The vagaries of the vignette world: A comment on Alves and Rossi, *American Sociology,* n.85.

Farrington K. (1992). The modern prison as total institution? Public perception versus objective reality. *Crime & Delinquency*, vol. 38, n.1.

Fearfull A (2005). Using interpretive sociology to explore workplace skill and knowledge, *International Journal of Social Research Methodology*, vol. 8, n.2.

Fernandez S, Rainey H G (2006). Managing successful organizational change in the public sector, *Public administration review*, vol. 66, n.2.

Fielding N (1988). *Joining forces: Police training, socialization, and occupational competence*. London: Routledge.

de Fina A, Schiffrin D e Bamberg M (2006). *Discourse and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.

Finch J (1987). The vignette technique in survey research. *Sociology*, vol. 21, n.1.

Finney C, Stergiopoulos E, Hensel J, Bonato S e Dewa C S (2013). Organizational stressors associated with job stress and burnout in correctional officers: a systematic review, *BMC Public Health*, vol. 13, n. 1.

Foucault M (1975). *Surveiller et punir: Naissance de la prison*, Paris : Gallimard. English version: *Discipline and punish: The birth of the prison*. New York: Pantheon (1977).

Foucault M (1982). The subject and power, *Critical inquiry*, vol. 8, n.4.

Frisina A (2010). *Focus group: una guida pratica*. Bologna: Il Mulino.

Garsten, C. (1999). Betwixt and between: Temporary employees as liminal subjects in flexible organizations. *Organization studies*, vol. 20, n.4.

Gerth H e Mills C W (1978). *Institutions and persons*, in J G Manis e Meltzer, B N (1978). *A Reader in Social Psychology*. Allyn and Bacon: Boston.

Giddens A (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*, Stanford: Stanford University Press.

Goffman E (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York: Anchor Books.

Goffman E (1961). *Asylums: Essays on the social situation of mental patients and other inmates*. New York: Anchor Books.

Gouldner A W (1980). Marxism as Science and Critique, *The Two Marxisms*. Macmillan Education UK.

Griffin M L, Hogan N L, Lambert E G, Tucker-Gail K A e Baker D N (2009). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff, *Criminal Justice and Behavior*, vol. 37, n.2.

Hay W, Sparks R (1992). What is a prison officer?, *Key to commonwealth corrections,* n. 19.

Henderson A M , Parsons T, (1947). *Max Weber: The theory of Social and Economic organization*. Oxford: Oxford University Press.

Hepburn J R (1984). The erosion of authority and the perceived legitimacy of inmate social protest: a study of prison guards*, Journal of Criminal Justice,* vol. 12, n. 6.

Herskovits M J (1950). The hypothetical situation: A technique in field research, *Southwestern Journal of Anthropology*, vol. 6.

Hisrich R D e Brush C G (1985). *The woman entrepreneur: Characteristics and prescriptions for success.* Lexington, MA: Lexington Books.

Hochschild A R (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure, *American journal of sociology*.

Hochschild A R (1983). *The managed heart*. Berkeley: University of California Press.

Hogg M A e Terry D I (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of management review*, vol. 25, n.1.

Hogg M A (2001). *Social categorization, depersonalization, and group behavior*, in Hogg M A e Tindale S (Eds) John Wiley & Sons. *Blackwell handbook of social psychology: Group processes*. New York: John Wiley & Sons.

Hughes R (1998). Considering the vignette technique and its application to a study of drug injecting and HIV risk and safer behavior, *Sociology of Health & Illness*, vol. 20, n.3.

Garland D (1992). Criminological knowledge and its relation to power: Foucault's genealogy and criminology today, *The British Journal of Criminology*, vol. 32, n.4.

Gibson, J. W. (1994). *Warrior dreams: Paramilitary culture in post-Vietnam America*. New York: Hill and Wang.

Godwin L N, Stevens C E e Brenner N L (2006). Forced to play by the rules? Theorizing how mixed-sex founding teams benefit women entrepreneurs in male-dominated contexts, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 30, n.5

Goffman E (1955). On face-work: An analysis of ritual elements in social interaction, *Psychiatry*, vol. 18, n.13.

Greene P G, Hart M M, Gatewood E J, Brush C G e Carter N M (2003). *Women entrepreneurs: Moving front and center: An overview of research and theory*. http://www.usasbe.org/knowledge/ whitepapers/greene2003.pdf, accessed 15 February 2005.

Grenville J, Golden-Biddle K, Irwin J e Mao J (2011). Liminality as cultural process for cultural change, *Organization Science*, vol. 2, n.2.

Haslam S A, Jetten J, Postmes T e Haslam C (2009). Social identity, health and well-being: an emerging agenda for applied psychology. *Applied Psychology*, vol *58*, n.1.

Helliwell J F (2011). How can Subjective Wellbeing be Improved?, *Interventions and Policies to Enhance Wellbeing*, vol. 6, n. 3.

Ibarra H (2005). *Identity transitions: possible selves, liminality and the dynamics of career change*. INSEAD. Working paper.

Jackson J, Tyler T R, Bradford B, Taylor D e Shiner M (2010). Legitimacy and procedural justice in prisons, *Prison service journal*, n. 191.

Jagger G (2008). *Judith Butler: Sexual politics, social change and the power of the performative*. London: Routledge.

Janowitz M (1957). Military elites and the study of war, *Conflict Resolution*, vol. 1, n. 1.

Jefferson A M (2007) Prison officer training and practice in Nigeria Contention, contradiction and re-imagining reform strategies. *Punishment and Society.* vol.9, n.3.

Jenkins R (2000) Categorization: Identity, social process and epistemology. *Current sociology*, vol. 48, n. 3.

Jenkins R (2014). *Social identity*. London: Routledge.3RD Edition

Jenkins N, Bloor M, Fischer JAN, Berney LEE e Neale J (2010). Putting it in context: the use of vignettes in qualitative interviewing, *Qualitative Research*, vol. 10, n. 2.

Jetten J, Haslam C, Haslam A S (2012). *The Social Cure: Identity, Health and Well-Being*. New York: Psychology Press.

Jewkes Y (2012). Autoethnography and Emotion as Intellectual Resources Doing Prison Research Differently, *Qualitative Inquiry*, vol. 18, n. 1.

Johnson B (2000). Using video vignettes to evaluate children's personal safety knowledge: Methodological and ethical issues, *Child abuse & neglect*, vol. 24, n.6.

Jurik N C e Halemba G J (1984). Gender, Working Conditions and the Job Satisfaction of Women in a Non-Traditional Occupation: Female Correctional Officers in Men's Prisons. *Sociological Quarterly*, n. 25.

Kalafat J, Elias M e Gara M A (1993). The relationship of bystander intervention variables to adolescents' responses to suicidal peers, *Journal of Primary Prevention*, vol. 13, n.4.

Kaufmann K (1988). *Prison Officers and Their World*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Kirschner S R (1987). Then What Have I to do with Thee?: On Identity, Fieldwork, and Ethnographic Knowledge, *Cultural Anthropology*, vol.2, n.2.

Knowles M S (1990). *The adult learner: a neglected species* (4th ed.) Houston: Gulf Publishing Co., Book Division.

Keinan G e Malach-Pines A (2007). Stress and burnout among prison personnel sources, Outcomes, and intervention strategies, *Criminal Justice and Behavior*, vol. 34, n.3.

Krueger R A (1994). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Krueger R A e Casey M A (2000). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Lambert E G, Hogan N L, Dial K C, Jiang S e Khondaker M I (2012). Is the job burning me out? An exploratory test of the job characteristics model on the emotional burnout of prison staff., *The Prison Journal*, vol. 92, n.1.

Lemkau J P (1979). Personality and background characteristics of women in male-dominated occupations, *A review. Psychology of Women Quarferiy*, n. 4.

Liebling A (1999). Doing research in prison: breaking the silence?, *Theoretical Criminology*, vol. *3*, n. 2.

Liebling A (2000) Prison officers, policing and the use of discretion, *Theoretical Criminology*, vol. 4, n. 3.

Liebling A (2004). *Prisons and their moral performance: A study of values, quality, and prison life*, Oxford: Clarendon Studies in Criminology.

Liebling A (2011). Distinctions and distinctiveness in the work of prison officers: legitimacy and authority revisited, *European Journal of Criminology,* vol. 8, n. 6.

Liebling A, Price D, Elliott C (1999). Appreciative inquiry and relationships in prison, *Punishment & Society*, vol. 1, n. 1.

Lombardo L X (1981). *Guards imprisoned: Correctional officers at work*. New York: Elsevier.

Lombardo L X (1986) Jail Officer Training: Goals, Techniques and Evaluation Criteria. In D Kalinich and J Klofas (Eds) *Sneaking Inmates Down the Alley: Problems and Prospects in Jail Management.* Springfield: Charles C. Thomas.

Maccanico Y (2013) *Analysis Italy/ECtHR: "Pilot" judgement condemns Italy for inhuman and degrading treatment in overcrowded jails*, Statewatch. www.statewatch.org/analyses/no-211-italy-prisons.pdf

Maculan A, Vianello F (2013). *Prison in Europe: overview and trends*. Roma: Antigone edizioni.

Marquart J W (1986). Doing research in prison: The strengths and weaknesses of full participation as a guard, *Justice Quarterly*, vol. 3, n.1.

Marshall J (1984). *Women managers: Travellers in a male world*. Chichester: John Wiley.

Marzano M (2001). L'etnografo allo specchio: racconti dal campo e forme di riflessività, *Rassegna italiana di sociologia*, vol. *42*, n.2.

Mead G H (1934). *Mind, self and society*. University of Chicago Press.: Chicago.

Morgan R D, Van Haveren R A e Pearson C A (2002). Correctional officer burnout further analyses, *Criminal Justice and Behavior*, vol. 29, n.2.

Mosconi G. (2014). Gli indicatori sulla realtà carceraria in Italia, tra interventi legislativi e funzionalità strutturali, *Democrazia e diritto*, vol. 3.

Mowday R T, Steers R M e Porter L W (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, vol. 14, n.2.

McCoy M R (2006) Teaching style and the application of adult learning principles by police instructors. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* vol 29, n.1.

McDonald K L, Bowker J C, Rubin K H, Laursen B, Duchene M S (2010). Interactions between rejection sensitivity and supportive relationships in the prediction of adolescents' internalizing difficulties, *Journal of Youth and Adolescence*, vol. 39, n.5.

McKinstry B (2000). Do patients wish to be involved in decision making in the consultation? A cross-sectional survey with video vignettes. *British Medical Journal*, vol. 321, n. 7265.

Nisbett R E e Cohen D (1996). *Culture of Honor: The Psychology of Violence in the South*. Westview Press: Boulder.

Neveu J P (2007). Jailed resources: Conservation of resources theory as applied to burnout among prison guards, *Journal of organizational behavior*, vol. 28, n.1.

Noble CH e Walker BA (1997). Exploring the relationships among liminal transitions. Symbolic consumption and the extended self. *Psychology and Marketing,* vol. 14, n.1.

O'Neill J (1986). The disciplinary society: from Weber to Foucault. *British Journal of Sociology*, vol. 37.

Olivia J R and Compton M T (2010) What do police officers value in the classroom? A qualitative study of the classroom social environment in law enforcement education. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 33, n. 2.

de Pascalis M (2013). *La via del cambiamento attraverso un modo d'essere diverso. La sorveglianza dinamica,* in "Le dispense dell'ISSP", n.1. Istituto Superiore Studi Penitenziari, Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, Ministero della Giustizia

Peabody R L (1962) . Perceptions of organizational authority: A comparative analysis, *Administrative Science Quarterly*, vol. 6, n.4.

Peterson C S (1932). Prison Officers' Training Schools. *Journal of Criminal Law and Criminology (1931-1951)*, vol. 22, n. 6.

Earle R e Phillips C (2012). Digesting men? Ethnicity, gender and food: Perspectives from a 'prison ethnography', *Theoretical Criminology*, vol. *16, n.2.*

Poole E D e Regoli R M (1980). Role stress, custody orientation, and disciplinary actions, *Criminology*, vol. 18, n.2.

Powers W T (1973). *Behavior: The control of perception*. Chicago: Aldine

Prati G e Boldrin S (2011). Fattori di stress e benessere organizzativo negli operatori di polizia penitenziaria. *Giornale italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia,* vol. 33, n. 3.

Pratt M G (1998). *Central questions in organizational identification*, in Whetten D A, Godfrey P C (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations*. California: Sage Publications.

Pratto F, Sidanius J, Stallworth L M e Malle B F (1994). Social dominance orientation: A personality variable predicting social and political attitudes, *Journal of personality and social psychology*, vol. 67, n.4.

Rabiee F (2004). Focus-group interview and data analysis, *Proceedings of the nutrition society*, vol. 63, n.4.

Rahman N (1996). Caregivers' sensitivity to conflict: The use of the vignette methodology, *Journal of Elder Abuse & Neglect*, vol. 8, n.1.

Reeves C L (2010). A difficult negotiation: Fieldwork relations with gatekeepers, *Qualitative Research*, vol.*10*, n.3.

Reicher S e Haslam S A (2006). Rethinking the psychology of tyranny: The BBC prison study, *The British Journal of Social Psychology*, vol. *45*, n.1.

Robertson, R., Holzner, B. (1980) *Identity and authority: explorations in the theory of society*, London, Palgrave Macmillan.

Robinson M, Anning A e Frost N (2005). When is a teacher not a teacher?: knowledge creation and the professional identity of teachers within multi-agency teams, *Studies in Continuing Education*, vol. 27, n. 2.

Ronco D, Torrente G e Miravalle M (2014). Space, Time and Interactions in the Daily Life of the Italian Prisons. *US-China L. Review,* vol. 11, n. 1149.

Rossi P H (1979). Vignette analysis: uncovering the normative structure of complex judgments, *Qualitative and quantitative social research: Papers in honor of Paul F. Lazarsfeld*.

Santee R T, Jackson S E (1982). Identity implications of conformity: Sex differences in normative and attributional judgments, *Social Psychology Quarterly*.

Scandura T A e Ragins B R (1993). The effects of sex and gender role orientation on mentorship in male-dominated occupations, *Journal of Vocational Behavior*, vol. *43*, n. 3.

Schaufeli W B e Peeters M C (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *International Journal of Stress Management*, *vol.7, n.1.*

Scott D (2008). *Creating ghosts in the penal machine: prison officer occupational morality and the techniques of denial*. In Bennett J, Crewe B and Wahidin A (Eds.) *Understanding prison staff*. London: Willan *Publishing.*

Scott S (2010). Revisiting the total institution: Performative regulation in the reinventive institution. *Sociology*, vol. 44, n.2.

Sigelman C K, Gurstell S A e Stewart A (1992). The development of lay theories of problem drinking: Causes and cures, *Journal of Adolescent Research*, vol. 7.

Sleed M, Durrheim K, Kriel A, Solomon V e Baxter V (2002). The effectiveness of the vignette methodology: A comparison of written and video vignettes in eliciting responses about date rape, *South African Journal of Psychology*, vol. 32, n.3.

Sparks R, Bottoms A E (1995). Legitimacy and Order in Prisons, *The British Journal of Sociology*, vol. 46, n. 1.

Sparks R, Bottoms A E e Hay W (1996). *Prisons and the Problem of Order*, Oxford: Clarendon Press.

Stets J E e Burke P J (2000). Identity theory and social identity theory, *Social psychology quarterly*, vol. 6,n. 3.

Stolte J F (1994). The context of satisficing in vignette research, *The Journal of Social Psychology*, Vol. 134.

Stryker S (1968). Identity salience and role performance: The relevance of symbolic interaction theory for family research. *Journal of Marriage and the Family,* n.4.

Stryker S (1980). *Symbolic Interactionism: A Social Structural Version*. Palo Alto: Benjamin/Cummings

Stryker S e Burke P J (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social psychology quarterly*, vol. 63, n.4.

Stryker S (2008). From Mead to a structural symbolic interactionism and beyond. *Annual Review of Sociology*, vol. 34.

Stryker S. e Serpe R T (2012). *Commitment, Identity Salience, and Role Behavior: Theory and Research Example*, in William I E Knowles (eds), P*ersonality, Roles, and Social Behavior*. Springer: New York.

Sykes G M (1958). *The Society of Captives: A Study of a Maximum Security Prison*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Tajfel H (1978). *Differentiation between social groups. Studies in the social psychology of intergroup relations.* London: Academic Press.

Tajfel H e Turner J C (1979). *An integrative theory of intergroup conflict*. In W. G. Austin e S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA:Brooks/Cole.

Tajfel H e Turner J C (1986). *The social of identity theory of intergroup behaviour*. In S Worchel e W G Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations.* Chicago: Nelson

Thompson J J (2010). Normativity, *Analysis*, vol. 70, n.4.

Torres S (2009). Vignette methodology and culture-relevance: lessons learned through a project on successful aging with Iranian immigrants to Sweden, *Journal of cross-cultural gerontology*, vol. 24, n.1.

Tracy S J (2004). The construction of correctional officers: Layers of emotionality behind bars, *Qualitative Inquiry*, vol. 10, n.4.

Triplett R, Mullings J L e Scarborough K E (1996). Work-related stress and coping among correctional officers: Implications from organizational literature, *Journal of Criminal Justice*, vol. 24, n.4.

Turner R (1962). *Role-taking: Process versus conformity*. in Arnold Rose (ed.) *Human Behavior and Social Processes*. Boston: Houghton Mifflin

Turner V (1966) *The ritual process: structure and anti – structure.* New York: Cornell Publishing.

Turner V (1967) Betwixt and between: the liminal period in rites de passage. In Turner V (ed) *The Forest of Symbols: Aspects of Ndembu Ritual*. New York: Cornell University.

Turner V (1977). Process, system, and symbol: A new anthropological synthesis, *Daedalus,* vol. 106, n. 3.

Turner J C, Oakes P J, Haslam S A, McGarty C (1994). Self and collective: Cognition and social context, *Personality and social psychology bulletin*, vol. 20.

Turner J C, Reynolds K J (2001). The social identity perspective in intergroup relations: Theories, themes, and controversies, *Blackwell handbook of social psychology: Intergroup processes*, n.4.

Tyler T R (2003). Procedural justice, legitimacy, and the effective rule of law, *Crime and justice*, vol.30 .

Valentini E (2011) Sovraffollamento carcerario e custodia cautelare: fotografia del presente e alcuni spunti per il futuro, *Politica del diritto*, vol.2

Van Gennep A (1909*) Les rites de passage*. Paris: Picard.

Van der Pas S., Van Tilburg T e Knipscheer K C (2005). Measuring older adults' filial responsibility expectations: Exploring the application of a vignette technique and an item scale, *Educational and Psychological Measurement*, vol. 65, n.6.

Van Dick R (2001). Identification and self-categorization processes in organizational contexts: Linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, n.3.

Veneziano C (1984). Occupational stress and the line correctional officer, *Southern Journal of Criminal Justice*, vol. 8, n.2.

Vianello F (2012). *Il carcere: sociologia del penitenziario*. Roma: Carocci.

Wacquant L (2002). The curious eclipse of prison ethnography in the age of mass incarceration, *Ethnography*, vol. *3*, n.4.

Ward T, Hudson S M e Marshall W L(1994). The abstinence violation effect in child molesters, *Behaviour Research and Therapy*, vol. 32.

Weber M (1919). La scienza come professione. Edizioni di Comunità (2001), "Wissenschaft als Beruf," Gesammlte Aufsaetze zur Wissenschaftslehre, (1922) Tubingen.

West C e Zimmerman (1991). *The Social Construction of Gender*. California: SAGE Publications, Inc.

Whitehead J T e Lindquist C A (1986). Correctional officer job burnout: A path model, *Journal of Research in Crime and Delinquency*, vol. 23, n.1.

Woolgar S (1988). *Reflexivity is the ethnographer of the text*, in S Woolgar (Ed.), *Knowledge and reflexivity: New frontiers in the sociology of knowledge*. London: Sage Publications.

.

Ringraziamenti

Il mio ringraziamento più grande va alla tutor di questo progetto, prof.ssa Sonia Stefanizzi, per la sua professionalità e, soprattutto, per la passione che trasmette ogni giorno per il mestiere della ricerca.

Ringrazio il prof. Christopher Birkbeck per i suoi preziosi consigli e per avermi accolto durante il periodo di visiting presso l'istituto Salford University (Manchester).

Ringrazio tutti i commissari, ispettori, funzionari pedagogici e dirigenti dell'Amministrazione Penitenziaria, con particolare riferimento alle commissarie Piera Denti e Francesca De Musso, che hanno reso possibile la realizzazione di questo progetto, con l'augurio che possano sempre farsi promotori e promotrici di iniziative volte a comprendere e umanizzare il mondo del carcere.

Ringrazio il personale di polizia penitenziaria che si è reso disponibile a condividere con me la propria esperienza, con la speranza che questa ricerca possa rafforzare la dignità e l'immagine pubblica di un lavoro tanto complesso e delicato.

E, non da ultimo, ringrazio Francesca, Niccolò e Fabio, miei colleghi, compagni di (s)venture e amici. Cosa sarebbe stato questo dottorato senza di voi.