

Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

Sede di Forlì

Corso di Laurea in

Scienze criminologiche per l'investigazione e la sicurezza
(classe LM-88)

ELABORATO FINALE

in Società, Polizia, Sicurezza

**La Polizia Penitenziaria come attore
dell'organizzazione penitenziaria
Una ricerca sociologica sui processi di osservazione,
produzione della conoscenza e cooperazione
istituzionale**

CANDIDATO

Vincenzo Fabrizio Pomes

RELATORE

Simone Tuzza

Anno Accademico 2025/2026

Dichiarazione di originalità

Si ricorda che il RD n. 475/1925 "Repressione della falsa attribuzione di lavori altrui da parte di aspiranti al conferimento di lauree, diplomi, uffici, titoli e dignità pubbliche" all'art. 1 configura la seguente ipotesi di reato:

“Chiunque in esami o concorsi, prescritti o richiesti da autorità o pubbliche amministrazioni per il conferimento di lauree o di ogni altro grado o titolo scolastico o accademico, per l'abilitazione all'insegnamento ed all'esercizio di una professione, per il rilascio di diplomi o patenti, presenta, come propri, dissertazioni, studi, pubblicazioni, progetti tecnici e, in genere, lavori che siano opera di altri, è punito con la reclusione da tre mesi ad un anno. La pena della reclusione non può essere inferiore a sei mesi qualora l'intento sia conseguito”.

Pertanto, si informa che il docente che sorprenderà il laureando/a a copiare - parzialmente o totalmente - la propria tesi o il proprio elaborato finale da opere altrui provvederà, in quanto pubblico ufficiale, a informare le Autorità giudiziarie competenti.

Il/La sottoscritto/a Vincenzo Fabrizio Pomes matr. n. 0001186915

iscritto/a al corso di laurea magistrale in 8491 - Scienze criminologiche per l'investigazione e la sicurezza

candidato/a per la seduta di laurea del mese di 2026

consapevole

che presentare come opere proprie lavori che siano opera di altri **configura un reato penale** ai sensi del RD n. 475/1925 "Repressione della falsa attribuzione di lavori altrui da parte di aspiranti al conferimento di lauree, diplomi, uffici, titoli e dignità pubbliche"¹

dichiara

¹ Art. 1 RD 475/25 “Chiunque in esami o concorsi, prescritti o richiesti da autorità o pubbliche amministrazioni per il conferimento di lauree o di ogni altro grado o titolo scolastico o accademico, per l'abilitazione all'insegnamento ed all'esercizio di una professione, per il rilascio di diplomi o patenti, presenta, come propri, dissertazioni, studi, pubblicazioni, progetti tecnici e, in genere, lavori che siano opera di altri, è punito con la reclusione da tre mesi ad un anno. La pena della reclusione non può essere inferiore a sei mesi qualora l'intento sia conseguito”

sotto la propria responsabilità, che la propria tesi o elaborato finale è originale, e non riproduce, neanche parzialmente, opere di altri come proprie.

Forlì, _____

Firma del laureando/a _____

**A mio padre Italo
e a mio suocero Antonio.**

Avete atteso con me la fine del periodo più difficile della mia vita.

Non avete potuto vedere questo nuovo traguardo.

Ogni pagina di questo lavoro porta con sé il vostro esempio, la vostra fiducia e il vostro amore.

Con l'infinito rimpianto per ciò che non abbiamo potuto condividere e con l'immensa gratitudine per tutto ciò che mi avete lasciato

Ringraziamenti

Questo lavoro rappresenta il punto di arrivo di un percorso di studio, ma soprattutto di un percorso di vita. Per questo desidero rivolgere il mio più sincero ringraziamento a tutte le persone che, in modi diversi, hanno contribuito alla sua realizzazione.

Il mio primo pensiero va al Professore relatore, per la disponibilità, la competenza e la fiducia con cui ha accompagnato questo lavoro di ricerca, lasciandomi la libertà di sviluppare un tema che nasce dall'incontro tra studio, esperienza e riflessione sociologica. Il suo confronto scientifico è stato per me uno stimolo costante ad approfondire, comprendere e non fermarmi mai alle apparenze.

Ringrazio l'Università di Bologna, che mi ha offerto l'opportunità di dimostrare come lo studio possa diventare uno strumento di crescita personale, di riscatto e di partecipazione consapevole alla vita sociale. In queste aule ho trovato non soltanto conoscenze, ma anche la possibilità di trasformare un'esperienza di vita in un percorso di ricerca, confermando che la cultura può rappresentare uno dei più efficaci strumenti di cambiamento.

Ringrazio la mia famiglia, che ha saputo sostenermi nei momenti più difficili e condividere con me ogni passo di questo cammino. Senza il loro affetto, la loro pazienza e la loro presenza silenziosa, questo traguardo non sarebbe stato possibile.

Desidero inoltre ringraziare tutte le persone incontrate durante la mia esperienza detentiva. Quel periodo, segnato dalla privazione della libertà, è stato anche un tempo di riflessione, di studio e di profonda trasformazione personale. È proprio all'interno di quell'esperienza che è maturata la consapevolezza dell'importanza di osservare il carcere non soltanto come luogo di pena, ma come fenomeno sociale complesso, da comprendere con gli strumenti della ricerca. In questa prospettiva si colloca il mio avvicinamento alla *Convict Criminology*: non come rivendicazione personale, ma come scelta scientifica di valorizzare anche il punto di vista di chi ha conosciuto l'istituzione penitenziaria dall'interno e ha deciso di trasformare quell'esperienza in occasione di conoscenza.

Un ringraziamento va agli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria che hanno accettato di partecipare a questa ricerca, condividendo con disponibilità le proprie esperienze professionali. Le loro testimonianze hanno rappresentato un contributo essenziale per comprendere le dinamiche organizzative e relazionali che caratterizzano la quotidianità del sistema penitenziario.

Infine, desidero ringraziare gli amici che non hanno mai smesso di credere in me, anche quando sarebbe stato più semplice allontanarsi. La loro fiducia mi ha ricordato che una persona non coincide mai con il momento più difficile della propria vita e che ogni percorso di rinascita ha bisogno di qualcuno disposto a guardare oltre gli errori e oltre il passato.

Questa tesi conclude un percorso universitario, ma rappresenta soprattutto la dimostrazione che anche dalle esperienze più dolorose possono nascere conoscenza,

responsabilità e il desiderio di contribuire, attraverso lo studio e la ricerca, a una comprensione più profonda della realtà.

Ci sono esperienze che segnano una vita. Altre che la trasformano. La sfida più grande è riuscire a farne una conoscenza capace di essere utile anche agli altri.

A tutti voi, il mio più sincero grazie.

Indice

La Polizia Penitenziaria come attore dell'organizzazione penitenziaria Una ricerca sociologica sui processi di osservazione, produzione della conoscenza e cooperazione istituzionale

Introduzione	pag. 9
Capitolo I – La pena tra evoluzione storica e funzione costituzionale	pag. 13
1.1. L'evoluzione storica della funzione della pena: dalla repressione alla rieducazione	pag. 13
1.2. La funzione costituzionale della pena: il significato dell'articolo 27 della Costituzione	pag. 16
1.3. La riforma penitenziaria del 1975 e la concretizzazione della funzione rieducativa	pag. 18
1.4. La giurisprudenza costituzionale e la concretizzazione della finalità rieducativa della pena	pag. 20
1.5. Le fonti sovranazionali e la dimensione europea dell'esecuzione penale	pag. 22
1.6. Dal modello giuridico al modello sociologico dell'esecuzione penale	pag. 25
Capitolo II – L'organizzazione del trattamento penitenziario tra norma, organizzazione e prassi	pag. 28
2.1. Il trattamento penitenziario come struttura organizzata dell'esecuzione della pena	pag. 28
2.2. Le organizzazioni penitenziarie tra modello formale e pratiche operative	pag. 31
2.3. Le figure professionali dell'area trattamentale: ruoli, competenze e criticità operative	pag. 35
2.4. La sicurezza dinamica e la trasformazione del modello penitenziario	pag. 38
2.5. La crisi del modello trattamentale: sovraffollamento, risorse e discontinuità dell'osservazione	pag. 40
2.6. Verso una funzione integrata: la Polizia Penitenziaria come risorsa organizzativa del processo trattamentale	pag. 42
2.7. Sintesi del capitolo e transizione al Capitolo III	pag. 45
Capitolo III – La Polizia Penitenziaria: evoluzione storica, assetto normativo e funzione istituzionale	pag. 47
3.1. Dall'agente di custodia alla Polizia Penitenziaria: evoluzione storica, identità istituzionale e trasformazione culturale	pag. 47
3.2. L'assetto normativo della Polizia Penitenziaria: funzioni istituzionali, competenze e integrazione organizzativa	pag. 49
3.3. L'identità professionale della Polizia Penitenziaria tra funzione istituzionale, cultura organizzativa ed evoluzione del ruolo	pag. 51
3.4. La Polizia Penitenziaria nella rete organizzativa del trattamento: dalla funzione di vigilanza alla produzione di conoscenza operativa	pag. 54
3.5. La Polizia Penitenziaria nella prassi operativa: osservazione quotidiana, discrezionalità professionale e gestione della complessità	pag. 56
3.6. Sintesi del capitolo e raccordo con la funzione di integrazione organizzativa	pag. 57
Capitolo IV – La funzione di integrazione organizzativa della Polizia Penitenziaria nel sistema penitenziario contemporaneo	pag. 60
4.1. La funzione di integrazione organizzativa: definizione della categoria analitica e inquadramento teorico	pag. 60
4.2. I meccanismi concreti della funzione di integrazione organizzativa: osservazione informale, segnalazione e gestione quotidiana	pag. 62
4.3. Limiti, criticità e rischi della funzione di integrazione organizzativa	pag. 64
4.4. L'emersione di funzioni organizzative nelle istituzioni complesse	pag. 66
Capitolo V – La ricerca empirica: processi organizzativi, osservazione e cooperazione nel sistema penitenziario	pag. 70
5.1. Disegno della ricerca e impianto metodologico	pag. 70
5.2. Il campione e il contesto della ricerca	pag. 73
5.3. L'osservazione quotidiana come patrimonio conoscitivo dell'istituzione	pag. 75
5.4. La cooperazione interdisciplinare e la circolazione delle informazioni	pag. 78
5.5. L'identità professionale della Polizia Penitenziaria tra mandato istituzionale e pratiche	pag. 81

organizzative	
5.6. Analisi tematica delle interviste e costruzione delle categorie interpretative	pag. 83
5.6.1. L'osservazione continuativa come produzione di conoscenza organizzativa	pag. 84
5.6.2. La circolazione informale delle informazioni come meccanismo di coordinamento	pag. 85
5.6.3. La cooperazione interdisciplinare come pratica organizzativa	pag. 85
5.6.4. L'identità professionale e la funzione di integrazione organizzativa	pag. 86
5.7. Discussione dei risultati: una lettura sociologica delle dinamiche organizzative del sistema penitenziario	pag. 87
5.8. Conclusioni della ricerca	pag. 92
5.9. Integrazione tra evidenza empirica e costruzione teorica: sintesi del Capitolo V	pag. 94
Conclusioni generali	pag. 97
Bibliografia	pag. 100
Allegato A – Protocollo e griglia dell'intervista	pag. 102
Allegato B – Campione e criteri di selezione	pag. 106
Allegato C – Informativa e consenso	pag. 108
Allegato D – Matrice di coding	pag. 109
Allegato E – Modello interpretativo della ricerca	pag. 111
Allegato F – Repertorio dei codici e delle categorie	pag. 113
Allegato G – Diario metodologico	pag. 114

Introduzione

Il sistema penitenziario contemporaneo rappresenta uno degli ambiti istituzionali nei quali si manifesta con maggiore evidenza la tensione tra finalità normative e prassi operative. In Italia, tale tensione si colloca all'interno del quadro delineato dall'articolo 27 della Costituzione, che attribuisce alla pena una finalità rieducativa, e della legge 26 luglio 1975, n. 354 (Ordinamento penitenziario), che ha introdotto un modello di esecuzione penale fondato sull'individualizzazione del trattamento e sull'osservazione scientifica della personalità della persona detenuta.

L'analisi delle dinamiche concrete di funzionamento degli istituti penitenziari evidenzia tuttavia una significativa distanza tra il modello delineato dalla normativa e la sua effettiva realizzazione. Tale divario è riconducibile a molteplici fattori strutturali, tra cui il sovraffollamento degli istituti, la limitatezza delle risorse umane e materiali, la crescente eterogeneità della popolazione detenuta e la complessità organizzativa dell'amministrazione penitenziaria. Questi elementi incidono direttamente sulla continuità e sull'efficacia delle attività trattamentali e rendono necessario interrogarsi sul funzionamento concreto dell'istituzione.

La presente ricerca si propone di analizzare il ruolo della Polizia Penitenziaria all'interno del sistema penitenziario contemporaneo, con particolare riferimento alle modalità attraverso cui la presenza quotidiana degli operatori nelle sezioni detentive contribuisce alla produzione, alla raccolta e alla circolazione di informazioni rilevanti per la conoscenza della popolazione detenuta e per il funzionamento complessivo dell'istituzione.

La domanda di ricerca che orienta il presente lavoro è la seguente: in quale misura la Polizia Penitenziaria, pur partecipando formalmente alle attività di osservazione e trattamento previste dall'ordinamento, contribuisce nella prassi organizzativa alla conoscenza e alla gestione della popolazione detenuta attraverso forme informali di integrazione informativa e organizzativa?

Il contributo originale della presente ricerca consiste nel proporre una lettura sociologica del ruolo della Polizia Penitenziaria che superi una visione limitata alle attribuzioni formali previste dall'ordinamento. Attraverso l'integrazione tra analisi teorica e ricerca empirica qualitativa, il lavoro intende mostrare come la produzione e la circolazione

informale delle informazioni costituiscano una componente essenziale del funzionamento quotidiano dell'organizzazione penitenziaria e rappresentino un elemento di raccordo tra l'area della sicurezza e quella educativo-trattamentale.

La ricerca si colloca nell'ambito della sociologia delle istituzioni e delle organizzazioni complesse, assumendo come punto di partenza la distinzione tra struttura formale e funzionamento concreto delle organizzazioni. Se il diritto penitenziario individua competenze, ruoli e finalità dell'esecuzione penale, la prospettiva sociologica si concentra invece sui processi attraverso i quali tali prescrizioni vengono interpretate, adattate e concretamente realizzate dagli attori organizzativi.

In questa prospettiva, il carcere può essere interpretato come un'organizzazione ad elevata complessità, caratterizzata dalla compresenza di obiettivi differenti — sicurezza, ordine interno, trattamento, tutela dei diritti e reinserimento sociale — che richiedono un costante coordinamento tra professionalità diverse. La letteratura sociologica sulle organizzazioni ha da tempo evidenziato come il lavoro effettivamente svolto dagli operatori non coincida mai completamente con quello formalmente prescritto. Le regole organizzative vengono infatti continuamente adattate alle condizioni concrete, ai vincoli di risorse e alle esigenze della gestione quotidiana.

Particolarmente significativo risulta il contributo di Michel Crozier, secondo il quale le organizzazioni pubbliche sviluppano inevitabilmente spazi di regolazione informale nei quali gli attori elaborano pratiche operative non sempre esplicitamente previste dalle norme, ma indispensabili al funzionamento del sistema. Tale prospettiva appare particolarmente utile per interpretare le dinamiche del sistema penitenziario contemporaneo, nel quale la distanza tra modello normativo e prassi organizzativa costituisce uno degli elementi centrali dell'analisi.

Un ulteriore riferimento teorico è rappresentato dalla teoria della *street-level bureaucracy* elaborata da Michael Lipsky. Secondo tale prospettiva, gli operatori pubblici che lavorano a diretto contatto con l'utenza dispongono di un significativo margine di discrezionalità e contribuiscono, attraverso le loro pratiche quotidiane, alla concreta definizione delle politiche pubbliche, partecipando alla produzione delle decisioni organizzative. Applicata al contesto penitenziario, questa impostazione consente di osservare la Polizia Penitenziaria non soltanto come esecutrice delle funzioni formalmente attribuite, ma anche come attore organizzativo che partecipa alla costruzione quotidiana dell'azione

istituzionale.

La ricerca richiama inoltre la riflessione di Erving Goffman sulle istituzioni totali, nelle quali la quotidianità è scandita da relazioni fortemente strutturate e la conoscenza reciproca tra operatori e persone ristrette assume un ruolo fondamentale. La presenza continuativa della Polizia Penitenziaria nelle sezioni detentive favorisce infatti una conoscenza situata dei comportamenti, delle relazioni e delle situazioni di criticità, difficilmente rilevabile attraverso i soli strumenti formalizzati dell'osservazione trattamentale.

Particolarmente significativa risulta anche la nozione di funzione latente elaborata da Robert K. Merton. Accanto alle funzioni manifeste di sicurezza, vigilanza e custodia attribuite formalmente al Corpo, sembrano infatti emergere nella prassi quotidiana ulteriori funzioni organizzative latenti, consistenti nella raccolta, selezione e trasmissione di informazioni utili al funzionamento complessivo dell'istituzione. La presente ricerca propone di interpretare tale fenomeno attraverso la categoria della funzione di integrazione organizzativa, intesa quale contributo informale ai processi conoscitivi e gestionali che caratterizzano la vita dell'istituzione penitenziaria.

Pur non assumendo la *Convict Criminology* quale principale riferimento teorico, la ricerca si inserisce nel più ampio filone degli studi che valorizzano l'osservazione diretta delle istituzioni penitenziarie e delle pratiche che vi si sviluppano, riconoscendo il valore conoscitivo derivante dall'analisi dei processi concreti attraverso cui le organizzazioni operano quotidianamente.

La ricerca adotta un approccio qualitativo di tipo interpretativo. L'indagine empirica è stata realizzata mediante interviste semi-strutturate rivolte ad appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria operanti in istituti caratterizzati da differenti livelli di complessità organizzativa e differenti caratteristiche detentive.

La scelta del metodo qualitativo deriva dall'esigenza di approfondire le rappresentazioni, le pratiche professionali e i significati attribuiti dagli operatori alla propria attività quotidiana, con particolare attenzione ai processi informali di osservazione, produzione e circolazione delle informazioni. Il campione comprende operatori con differenti livelli di anzianità di servizio e appartenenti a diverse tipologie di istituto, al fine di cogliere la variabilità delle esperienze organizzative.

Le interviste sono state costruite attorno a cinque nuclei tematici: il ruolo professionale e

le attività quotidiane; la relazione con la popolazione detenuta; le modalità di osservazione e gestione delle informazioni; i rapporti con l'area educativo-trattamentale; la percezione del contributo fornito al funzionamento dell'istituto. Il materiale raccolto è stato successivamente analizzato mediante un processo di codifica tematica ispirato alle procedure di *open coding*, *axial coding* e *selective coding*, sviluppate da Strauss e Corbin (1998) nell'ambito della Grounded Theory.

Il lavoro si articola in cinque capitoli. Il primo ricostruisce il quadro costituzionale, normativo e sociologico dell'esecuzione penale. Il secondo approfondisce il sistema trattamentale e le principali criticità che caratterizzano l'attuazione del principio di individualizzazione della pena. Il terzo analizza l'evoluzione storica, normativa e organizzativa della Polizia Penitenziaria, soffermandosi sulla trasformazione della sua identità professionale. Il quarto sviluppa la categoria teorica della funzione di integrazione organizzativa quale chiave interpretativa delle relazioni tra sicurezza e trattamento. Il quinto presenta la ricerca empirica, l'analisi tematica delle interviste e il confronto tra i risultati dell'indagine e il quadro teorico elaborato nei capitoli precedenti. L'obiettivo della presente ricerca non è proporre una revisione delle competenze formalmente attribuite ai diversi attori dell'esecuzione penale, né suggerire modifiche dell'assetto ordinamentale. L'intento è piuttosto quello di offrire una chiave di lettura sociologica del funzionamento concreto dell'organizzazione penitenziaria, evidenziando come le pratiche quotidiane, le relazioni professionali e i processi informali concorrano alla costruzione dell'azione istituzionale.

In questa prospettiva, il carcere viene analizzato non soltanto come luogo di esecuzione della pena, ma come organizzazione complessa nella quale norme, pratiche, relazioni e processi informativi concorrono quotidianamente alla realizzazione delle finalità istituzionali. Comprendere tali dinamiche significa contribuire a una lettura più realistica del sistema penitenziario contemporaneo e del ruolo svolto dai diversi attori che ne garantiscono il funzionamento.

Capitolo I

La pena tra evoluzione storica e funzione costituzionale

1.1. L'evoluzione storica della funzione della pena: dalla repressione alla rieducazione

Comprendere il ruolo che la Polizia Penitenziaria è chiamata a svolgere nell'attuale sistema dell'esecuzione penale richiede, preliminarmente, una riflessione sull'evoluzione storica della pena e sulle profonde trasformazioni che hanno interessato la funzione del carcere nel corso dei secoli. L'istituzione penitenziaria contemporanea non rappresenta infatti una realtà immutabile, bensì il risultato di un lungo processo storico, culturale e giuridico che ha progressivamente modificato il significato stesso della sanzione penale e il rapporto tra Stato e individuo.

Nelle società antiche la pena era prevalentemente concepita come risposta immediata all'offesa arrecata all'ordine sociale o religioso. Le forme sanzionatorie erano caratterizzate da una marcata dimensione retributiva e vendicativa, spesso esercitata pubblicamente quale manifestazione della forza del potere sovrano. La privazione della libertà personale non costituiva, nella maggior parte dei casi, una pena in senso proprio, ma uno strumento funzionale all'attesa del giudizio o dell'esecuzione della sanzione principale, rappresentata generalmente dalla pena corporale, dall'esilio, dalla mutilazione o dalla morte.

Tale concezione trovò una progressiva sistemazione teorica nell'età moderna, quando la formazione degli Stati nazionali determinò una progressiva concentrazione del potere punitivo nelle mani dell'autorità pubblica. La pena cessò di essere espressione della vendetta privata per divenire manifestazione della sovranità statale. Tuttavia, anche in questa fase storica, la funzione prevalentemente attribuita alla sanzione rimase quella della retribuzione del male commesso e dell'intimidazione della collettività attraverso la spettacolarizzazione del castigo.

Una decisiva svolta culturale si realizzò nel XVIII secolo grazie all'Illuminismo giuridico. In questo contesto si colloca il contributo di Cesare Beccaria che, con la pubblicazione nel 1764 dell'opera *Dei delitti e delle pene*, pose le basi del moderno diritto penale liberale. Beccaria criticò radicalmente la crudeltà delle pene, l'arbitrarietà del sistema repressivo e il ricorso alla tortura, sostenendo che la legittimazione della sanzione penale dovesse fondarsi esclusivamente sulla necessità di tutelare il contratto sociale e prevenire la commissione di nuovi reati. La pena, secondo l'autore milanese, non doveva essere né vendetta né strumento di oppressione, ma una risposta proporzionata, certa e strettamente necessaria alla difesa della collettività.

L'insegnamento di Beccaria influenzò profondamente l'evoluzione del pensiero penalistico europeo e contribuì ad affermare il principio di legalità, la proporzionalità della pena e il rifiuto dei trattamenti inumani. Sebbene il carcere continuasse a mantenere una forte connotazione afflittiva, iniziò progressivamente a delinearsi l'idea che la privazione della libertà potesse costituire essa stessa la pena, sostituendo progressivamente le sanzioni corporali.

Nel XIX secolo il dibattito penalistico si arricchì ulteriormente grazie al confronto tra la scuola classica e la scuola positiva. La prima, fondata sulla centralità della responsabilità morale dell'individuo e sul principio del libero arbitrio, considerava la pena quale conseguenza giuridica del reato. La seconda, sviluppata soprattutto in Italia attraverso gli studi di Cesare Lombroso, Enrico Ferri e Raffaele Garofalo, spostò invece l'attenzione sulla personalità del reo, sulle cause della devianza e sulla necessità di differenziare il trattamento sanzionatorio in funzione della pericolosità sociale.

Pur essendo state oggetto di profonde revisioni critiche, le elaborazioni della scuola positiva contribuirono a introdurre nel dibattito giuridico il concetto di individualizzazione della risposta penale e l'esigenza di conoscere la persona autrice del reato, anticipando alcuni principi che troveranno pieno sviluppo nell'ordinamento penitenziario repubblicano.

Nel contesto italiano, il periodo precedente all'entrata in vigore della Costituzione fu caratterizzato dall'impostazione autoritaria del Codice Rocco del 1930, nel quale la funzione della pena risultava fortemente orientata alla difesa dello Stato e al mantenimento dell'ordine pubblico. Il carcere rimaneva prevalentemente un luogo di custodia e disciplina, mentre gli aspetti relativi al recupero sociale del condannato

assumevano un ruolo del tutto marginale.

La cesura più significativa nella storia della pena in Italia si realizza con la nascita della Repubblica e con l'approvazione della Costituzione del 1948. Il riconoscimento della centralità della persona, della dignità umana e dei diritti inviolabili determina una profonda revisione del significato costituzionale della sanzione penale. La pena non viene più considerata esclusivamente quale risposta al reato, ma come strumento orientato al reinserimento sociale del condannato, nel rispetto dei principi di umanità, proporzionalità e legalità.

L'affermazione della finalità rieducativa della pena costituisce pertanto il punto di arrivo di un lungo processo storico che segna il passaggio da un modello esclusivamente repressivo a un sistema che attribuisce alla fase esecutiva della sanzione un ruolo determinante nella tutela dei diritti fondamentali e nella prevenzione della recidiva. È proprio all'interno di questa evoluzione che si svilupperà, nei paragrafi successivi, l'analisi del sistema penitenziario italiano e del progressivo ampliamento delle funzioni attribuite ai diversi operatori dell'esecuzione penale, tra i quali la Polizia Penitenziaria assume oggi una posizione di particolare rilievo.

1.2. La funzione costituzionale della pena: il significato dell'articolo 27 della Costituzione

L'entrata in vigore della Costituzione della Repubblica italiana il 1° gennaio 1948 segna una cesura profonda rispetto al precedente modello penale e penitenziario. Il nuovo ordinamento costituzionale, fondato sul riconoscimento della centralità della persona e dei suoi diritti inviolabili, impone una radicale revisione della funzione della pena, sottraendola definitivamente a una concezione esclusivamente retributiva o afflittiva.

In tale prospettiva assume un ruolo centrale l'articolo 27 della Costituzione, che rappresenta uno dei pilastri dell'intero sistema penale italiano. La disposizione si articola in quattro commi strettamente collegati tra loro: il principio della responsabilità penale personale; la presunzione di non colpevolezza sino alla condanna definitiva; il divieto di pene contrarie al senso di umanità e il principio della finalità rieducativa; l'abolizione della pena di morte, salvo le eccezioni originariamente previste dalle leggi militari di guerra, successivamente eliminate con la riforma costituzionale del 2007.

Tra tali principi, il terzo comma costituisce la norma di maggiore rilevanza ai fini della presente ricerca. Esso dispone che *«le pene non possono consistere in trattamenti contrari al senso di umanità e devono tendere alla rieducazione del condannato»*. La formulazione adottata dall'Assemblea costituente è il risultato di un intenso confronto tra differenti concezioni della pena e riflette la volontà di coniugare la tutela della collettività con il rispetto della dignità della persona, anche quando questa abbia commesso un reato. La scelta del verbo «tendere» assume particolare rilievo sul piano interpretativo. Il Costituente non afferma che ogni pena realizzi necessariamente la rieducazione del condannato, né configura un obbligo di risultato in capo all'Amministrazione. La disposizione impone piuttosto un vincolo di orientamento: l'intero sistema dell'esecuzione penale deve essere organizzato in modo da offrire concrete possibilità di cambiamento e di reinserimento sociale, evitando che la detenzione si riduca a una mera privazione della libertà priva di contenuti trattamentali. Tale interpretazione è stata progressivamente consolidata dalla giurisprudenza costituzionale, che ha qualificato la finalità rieducativa come principio destinato a permeare tanto la fase dell'esecuzione quanto la stessa conformazione legislativa delle pene.

La dottrina penalistica ha evidenziato come l'articolo 27, terzo comma, non introduca una concezione esclusivamente special-preventiva della pena, ma delinei un modello composito nel quale convivono finalità diverse – retributive, preventive generali e preventive speciali – tutte però subordinate al rispetto della dignità della persona. La funzione rieducativa non elimina, dunque, le altre finalità tradizionalmente riconosciute alla sanzione penale; essa opera quale criterio costituzionale di orientamento e di limite dell'intero sistema punitivo.

Proprio in questa prospettiva la pena assume una duplice dimensione. Da un lato rappresenta la risposta dell'ordinamento alla violazione della norma penale e tutela la collettività attraverso la prevenzione dei reati; dall'altro costituisce uno strumento volto a favorire il progressivo reinserimento del condannato nella società, mediante un percorso individualizzato fondato sull'osservazione della personalità, sul lavoro, sull'istruzione, sulla formazione professionale, sulle relazioni familiari e sul sostegno delle professionalità coinvolte nell'esecuzione penale.

La centralità attribuita alla persona comporta che anche l'organizzazione del carcere debba essere coerente con il dettato costituzionale. La detenzione non può tradursi in una mera gestione custodiale del condannato, ma richiede la presenza di un sistema integrato di professionalità in grado di concorrere, ciascuna secondo le proprie competenze, alla realizzazione del progetto trattamentale. È proprio da questa impostazione costituzionale che trae origine la successiva riforma dell'ordinamento penitenziario del 1975, la quale rappresenta il principale tentativo del legislatore di tradurre in norme operative i principi enunciati dall'articolo 27 della Costituzione.

Per comprendere appieno il ruolo che la Polizia Penitenziaria è chiamata oggi a svolgere, occorre dunque partire da questa premessa: la sicurezza e il trattamento non costituiscono obiettivi alternativi, ma dimensioni complementari dell'esecuzione penale. La prima garantisce le condizioni necessarie affinché il trattamento possa svolgersi; il secondo conferisce significato costituzionale alla restrizione della libertà personale. La ricerca analizzerà come, nella concreta realtà degli istituti penitenziari, tali dimensioni risultino profondamente interconnesse e come l'evoluzione organizzativa abbia progressivamente ampliato il contributo richiesto agli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria.

1.3. La riforma penitenziaria del 1975 e la concretizzazione della funzione rieducativa

L'approvazione della Legge 26 luglio 1975, n. 354, recante l'Ordinamento penitenziario, rappresenta uno dei momenti di maggiore rilevanza nel processo di attuazione dei principi sanciti dall'articolo 27 della Costituzione. Con tale intervento legislativo, il legislatore ordinario ha infatti inteso superare il modello di esecuzione penale ereditato dal periodo precedente, caratterizzato da una prevalente impostazione custodialistica, per introdurre un sistema fondato sulla centralità della persona detenuta e sulla finalità rieducativa della pena.

La riforma del 1975 si colloca in un contesto storico e culturale di profonda trasformazione dell'ordinamento giuridico italiano, nel quale si avvertiva con sempre maggiore urgenza la necessità di rendere effettivi i principi costituzionali in materia penale e penitenziaria. Il carcere, tradizionalmente concepito come luogo di mera segregazione e contenimento, viene progressivamente ripensato quale spazio giuridicamente organizzato per l'attuazione di percorsi individualizzati di osservazione e trattamento.

In tale prospettiva, l'Ordinamento penitenziario introduce il principio dell'individualizzazione del trattamento, secondo il quale la risposta penitenziaria deve essere calibrata sulle specifiche condizioni personali, familiari e sociali del condannato. A tal fine, la legge prevede l'istituzione dell'osservazione scientifica della personalità, affidata a un'équipe multidisciplinare composta da professionalità diverse, chiamate a concorrere alla definizione del programma trattamentale.

L'articolazione del sistema penitenziario delineato dalla legge n. 354 del 1975 si fonda, pertanto, su una duplice direttrice. Da un lato, viene mantenuta la funzione di sicurezza e custodia, indispensabile per garantire l'ordine e la legalità all'interno degli istituti; dall'altro, viene attribuito un ruolo centrale alle attività trattamentali, finalizzate al recupero sociale del condannato e al contenimento del rischio di recidiva.

Tra le innovazioni più significative introdotte dalla riforma si colloca la previsione di una pluralità di figure professionali operanti all'interno dell'istituto penitenziario. Accanto al personale di Polizia Penitenziaria, chiamato a garantire la sicurezza e l'osservanza delle regole interne, trovano collocazione gli educatori, gli assistenti sociali, gli psicologi e gli esperti ex articolo 80 dell'ordinamento penitenziario, chiamati a contribuire, secondo le

rispettive competenze, all'analisi della personalità del detenuto e alla predisposizione del programma di trattamento.

La dottrina ha evidenziato come tale impianto normativo segni il passaggio da un modello puramente custodiale a un modello definibile come trattamentale-integrato, nel quale la pena non si esaurisce nella privazione della libertà, ma si articola in un insieme di interventi finalizzati al recupero sociale del condannato. In questo senso, l'esecuzione penale diviene un processo dinamico, nel quale la posizione del detenuto non è più esclusivamente passiva, ma assume una dimensione partecipativa rispetto al proprio percorso rieducativo.

Tuttavia, la piena realizzazione del modello delineato dal legislatore del 1975 si è progressivamente confrontata con una serie di criticità strutturali che ne hanno condizionato l'effettiva attuazione. La dottrina e gli organismi di monitoraggio hanno più volte segnalato come il divario tra previsione normativa e realtà applicativa abbia determinato una significativa eterogeneità nell'organizzazione dei singoli istituti penitenziari, con conseguenti difficoltà nel garantire uniformità e continuità all'azione trattamentale.

In questo contesto, assume particolare rilievo il tema delle risorse umane destinate all'area educativa e trattamentale, la cui insufficienza, rispetto alla complessità della popolazione detenuta, ha inciso sulla concreta possibilità di realizzare un'osservazione approfondita e continuativa della personalità dei ristretti. Tale aspetto, che sarà oggetto di specifica analisi nei capitoli successivi, costituisce uno degli elementi centrali per comprendere l'evoluzione del ruolo della Polizia Penitenziaria all'interno dell'istituzione penitenziaria contemporanea.

La riforma del 1975, pur rappresentando un punto di svolta fondamentale nel processo di attuazione dei principi costituzionali, non ha dunque esaurito il tema dell'effettività del trattamento penitenziario, ma ha piuttosto aperto una nuova fase nella quale la distanza tra modello normativo e prassi applicativa è divenuta oggetto di costante attenzione da parte del legislatore, della giurisprudenza e della dottrina. Come evidenziato da Calamai (2003), la riforma si è confrontata sin dall'origine con la permanenza di strutture organizzative e modalità operative non pienamente coerenti con il nuovo modello penitenziario; analogamente, la letteratura sociologica ha sottolineato la persistenza di tensioni tra innovazione normativa e organizzazione concreta dell'istituzione (Vianello,

2019). È proprio all'interno di tale distanza che si colloca il progressivo ampliamento delle funzioni di fatto svolte dagli operatori dell'esecuzione penale.

È proprio all'interno di tale distanza tra prescrizione normativa e pratica organizzativa che si colloca il progressivo ampliamento delle funzioni di fatto svolte dagli operatori dell'esecuzione penale. In tale processo, la Polizia Penitenziaria assume un ruolo di crescente rilevanza: accanto alle tradizionali funzioni di custodia e sicurezza, la normativa e la successiva evoluzione organizzativa le hanno progressivamente riconosciuto una partecipazione alle attività di osservazione e trattamento, nonché ai processi di conoscenza del detenuto. La legge n. 395 del 1990, in particolare, attribuisce al Corpo il compito di partecipare, anche nell'ambito di gruppi di lavoro, alle attività di osservazione e trattamento rieducativo, delineando una funzione che va oltre la mera custodia (Canepa, Merlo e Marcheselli, 2010). Tale evoluzione sarà approfondita nei capitoli successivi, con particolare attenzione alle modalità attraverso cui queste funzioni vengono concretamente esercitate nella quotidianità penitenziaria.

1.4. La giurisprudenza costituzionale e la concretizzazione della finalità rieducativa della pena

L'affermazione della finalità rieducativa della pena contenuta nell'articolo 27, terzo comma, della Costituzione non si esaurisce in una mera enunciazione di principio, ma ha progressivamente assunto, attraverso l'elaborazione della giurisprudenza costituzionale, una portata normativa sempre più incisiva, idonea a condizionare tanto la fase di irrogazione della pena quanto quella della sua esecuzione.

La Corte costituzionale, sin dalle sue prime pronunce in materia penale e penitenziaria, ha chiarito che il principio rieducativo non può essere inteso come un obiettivo eventuale o meramente programmatico, bensì come un criterio interpretativo vincolante per il legislatore e per l'amministrazione penitenziaria. In tale prospettiva, la pena deve essere strutturata in modo da non precludere in radice ogni possibilità di recupero sociale del condannato, pur nel rispetto delle esigenze di sicurezza collettiva e di prevenzione generale.

Un passaggio fondamentale in questa evoluzione interpretativa è rappresentato dall'affermazione secondo cui la finalità rieducativa non si esaurisce nella fase trattamentale in senso stretto, ma permea l'intero sistema dell'esecuzione penale,

incidendo sulla disciplina dei benefici penitenziari, delle misure alternative alla detenzione e dei regimi differenziati di trattamento. In questa prospettiva, la rieducazione non costituisce un risultato garantito, ma una possibilità giuridicamente doverosa da rendere concretamente accessibile.

La giurisprudenza costituzionale ha inoltre evidenziato come il principio di rieducazione debba essere bilanciato con altri valori di rango costituzionale, quali la tutela della sicurezza pubblica e l'effettività della risposta punitiva dello Stato. Tale bilanciamento non può tuttavia tradursi in una compressione integrale della funzione rieducativa, poiché ciò determinerebbe una violazione del nucleo essenziale del precetto costituzionale di cui all'articolo 27.

In particolare, la Corte ha più volte sottolineato che il trattamento penitenziario deve essere orientato alla individualizzazione della pena, nel senso che la risposta sanzionatoria non può essere uniforme e standardizzata, ma deve tener conto delle condizioni soggettive del detenuto, della sua evoluzione personale e della sua concreta partecipazione al percorso trattamentale. Tale impostazione ha contribuito a rafforzare la centralità dell'osservazione della personalità del condannato quale presupposto imprescindibile di ogni intervento rieducativo.

All'interno di questo quadro interpretativo si inserisce anche la progressiva valorizzazione del principio di umanizzazione della pena, inteso quale limite costituzionale all'esercizio del potere punitivo dello Stato. La Corte costituzionale ha progressivamente chiarito come il divieto di trattamenti contrari al senso di umanità e la finalità rieducativa costituiscano un contesto unitario dell'art. 27, terzo comma, Cost., ponendo limiti all'afflittività della pena (Corte cost., sent. n. 12/1966). La successiva giurisprudenza ha inoltre ribadito che la restrizione della libertà personale non determina la perdita dei diritti inviolabili della persona e che la dignità del detenuto rimane costituzionalmente protetta lungo l'intero corso dell'esecuzione penale (Corte cost., sent. n. 26/1999). Tale orientamento è stato ulteriormente sviluppato nelle pronunce più recenti, nelle quali la Corte ha sottolineato che il volto costituzionale della pena esclude una sofferenza eccedente la misura minima necessaria e impone il rispetto della dignità della persona e del principio di umanità della pena (Corte cost., sentt. nn. 179/2017, 40/2019, 28/2022 e 10/2024).

La giurisprudenza della Corte ha avuto un impatto significativo anche sull'organizzazione

concreta del sistema penitenziario, contribuendo a rafforzare l'idea che il carcere non possa essere concepito esclusivamente come luogo di custodia, ma debba essere strutturato come un contesto giuridico e organizzativo orientato alla gestione dinamica della persona detenuta. In tale prospettiva, la funzione rieducativa non riguarda soltanto le attività trattamentali in senso stretto, ma investe l'intero assetto istituzionale dell'esecuzione penale.

È proprio in questo spazio interpretativo, delineato tra norma costituzionale e sua attuazione giurisprudenziale, che si colloca il progressivo ampliamento delle funzioni effettivamente svolte dagli operatori penitenziari. La necessità di rendere concreto il principio rieducativo ha infatti imposto una crescente interazione tra le diverse componenti dell'amministrazione penitenziaria, determinando nella prassi un sistema sempre più integrato, nel quale anche la Polizia Penitenziaria assume un ruolo rilevante non solo sul piano della sicurezza, ma anche su quello dell'osservazione e della gestione quotidiana della persona detenuta.

Tale aspetto sarà oggetto di approfondimento nei capitoli successivi, nei quali si analizzerà in che misura l'evoluzione giurisprudenziale e organizzativa del sistema penitenziario abbia inciso sulla ridefinizione di fatto delle funzioni del Corpo di Polizia Penitenziaria, fino a configurare una sua partecipazione indiretta ai processi di osservazione scientifica della personalità e di trattamento penitenziario.

1.5. Le fonti sovranazionali e la dimensione europea dell'esecuzione penale

L'evoluzione del sistema penitenziario italiano non può essere compresa in modo pieno senza considerare il progressivo consolidarsi di una dimensione sovranazionale della tutela dei diritti delle persone private della libertà personale. A partire dalla seconda metà del Novecento, infatti, il tema dell'esecuzione penale è stato oggetto di crescente attenzione da parte delle istituzioni europee e internazionali, che hanno contribuito a definire standard minimi di trattamento dei detenuti e principi comuni in materia di organizzazione penitenziaria.

In questo contesto assume particolare rilievo l'azione del Consiglio d'Europa, che attraverso raccomandazioni, convenzioni e strumenti di *soft law* ha progressivamente

delineato un modello europeo di carcere fondato sul rispetto della dignità umana, sulla proporzionalità delle restrizioni e sulla finalità rieducativa della detenzione. Pur non avendo natura vincolante in senso stretto, tali strumenti hanno esercitato una significativa influenza sugli ordinamenti nazionali, orientando le politiche penitenziarie verso modelli sempre più attenti alla tutela dei diritti fondamentali.

Tra gli strumenti più rilevanti si collocano le *European Prison Rules*, adottate dal Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa con la *Recommendation Rec(2006)2* e successivamente riviste e modificate il 1° luglio 2020 attraverso la *Recommendation Rec(2006)2-rev*, che costituiscono un insieme organico di principi e linee guida in materia di trattamento dei detenuti, condizioni detentive, organizzazione degli istituti e formazione del personale penitenziario. Tali regole affermano con chiarezza che la privazione della libertà deve essere gestita nel rispetto dei diritti umani e della dignità della persona e in modo da favorire il reinserimento nella società, ribadendo altresì l'importanza di un trattamento orientato alle specifiche esigenze del detenuto (Consiglio d'Europa, Comitato dei Ministri, *Recommendation Rec(2006)2-rev on the European Prison Rules*, 1° luglio 2020).

Accanto a tali fonti normative di carattere generale, assume un ruolo di particolare rilievo il sistema di monitoraggio previsto dalla Convenzione europea per la prevenzione della tortura e delle pene o trattamenti inumani o degradanti, istituito nell'ambito del Consiglio d'Europa e affidato al Comitato europeo per la prevenzione della tortura (CPT). Tale organismo svolge visite periodiche negli istituti penitenziari degli Stati membri, elaborando rapporti e raccomandazioni finalizzati a migliorare le condizioni di detenzione e a prevenire situazioni di trattamento inumano o degradante.

Le osservazioni del CPT hanno spesso evidenziato criticità ricorrenti in diversi sistemi penitenziari europei, tra cui il sovraffollamento, l'inadeguatezza delle condizioni materiali di detenzione, le carenze nell'assistenza sanitaria, la limitata disponibilità di attività significative e i rischi connessi alla violenza tra persone detenute e alle insufficienti risorse di personale. Tali problematiche emergono con continuità nei rapporti sulle visite effettuate negli Stati membri e nei rapporti generali annuali del Comitato, che richiamano gli Stati alla necessità di garantire condizioni di detenzione rispettose della dignità della persona e di adottare misure strutturali per prevenire trattamenti inumani o degradanti (European Committee for the Prevention of Torture and Inhuman or

Degrading Treatment or Punishment – CPT, *General Reports on the CPT's activities*, Council of Europe; cfr. in particolare il 31° General Report, 2021, sul sovraffollamento, il 34° General Report, 2024, e il 35° General Report, 2025). Le osservazioni del CPT hanno spesso evidenziato criticità comuni a diversi sistemi penitenziari europei, tra cui il sovraffollamento, la carenza di personale, la necessità di rafforzare le attività trattamentali e l'importanza di garantire un equilibrio tra sicurezza e diritti fondamentali. In particolare, viene costantemente ribadita la necessità di assicurare una presenza adeguata di personale qualificato in grado di seguire in modo continuativo le persone detenute, quale elemento essenziale per la prevenzione dei fenomeni di autolesionismo, violenza interna e regressione detentiva.

Un ulteriore riferimento fondamentale è rappresentato dalla giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'uomo, che attraverso l'interpretazione dell'articolo 3 della Convenzione europea dei diritti dell'uomo ha progressivamente costruito un solido corpus di principi in materia penitenziaria. La Corte ha più volte affermato che il divieto di tortura e di trattamenti inumani o degradanti impone agli Stati non solo obblighi negativi di astensione, ma anche obblighi positivi di organizzazione del sistema penitenziario in modo conforme alla dignità della persona detenuta.

In tale prospettiva, la Corte europea dei diritti dell'uomo ha attribuito particolare rilievo alle condizioni materiali di detenzione e, in particolare, alla disponibilità di spazio personale, al sovraffollamento, alle condizioni igienico-sanitarie, alla ventilazione, all'illuminazione e alla possibilità di usufruire di servizi e spazi adeguati, evidenziando come tali elementi debbano essere valutati anche nel loro effetto complessivo sulla persona detenuta. Nella sentenza *Ananyev e altri c. Russia* (2012), la Corte ha individuato specifici criteri per valutare le condizioni di detenzione sotto il profilo dell'articolo 3 CEDU, mentre nella sentenza *Torreggiani e altri c. Italia* (2013) ha riconosciuto l'esistenza di un problema strutturale di sovraffollamento nelle carceri italiane, ritenendo incompatibili con l'articolo 3 CEDU condizioni caratterizzate da una grave insufficienza di spazio personale aggravata da ulteriori carenze materiali. Tali principi sono stati successivamente sistematizzati dalla Grande Camera nella sentenza *Muršić c. Croazia* (2016), nella quale la Corte ha ribadito la particolare rilevanza dello spazio personale disponibile e la necessità di considerare complessivamente le condizioni di detenzione (Corte europea dei diritti dell'uomo, *Ananyev e altri c. Russia*, ricorsi nn. 42525/07 e

60800/08, 10 gennaio 2012; *Torreggiani e altri c. Italia*, ricorso n. 43517/09 e altri, 8 gennaio 2013; *Muršić c. Croazia* [GC], ricorso n. 7334/13, 20 ottobre 2016). In tale prospettiva, la Corte europea ha attribuito particolare rilievo alle condizioni materiali di detenzione, al sovraffollamento carcerario e alla qualità delle relazioni umane all'interno degli istituti, evidenziando come il rispetto dell'articolo 3 CEDU non possa essere garantito esclusivamente attraverso il controllo formale della legalità della detenzione, ma richieda un'effettiva capacità del sistema penitenziario di assicurare condizioni di vita compatibili con la dignità umana.

Il quadro sovranazionale così delineato incide direttamente sull'ordinamento penitenziario italiano, che si trova costantemente confrontato con standard europei sempre più esigenti in termini di tutela dei diritti fondamentali e di qualità dell'esecuzione penale. In particolare, la crescente attenzione alla dimensione relazionale della detenzione e alla necessità di una presenza qualificata e continuativa all'interno degli istituti penitenziari contribuisce a rafforzare l'interesse scientifico per l'analisi delle funzioni effettivamente svolte dagli operatori penitenziari nella prassi quotidiana.

È in questa prospettiva che si inserisce la presente ricerca, la quale si propone di analizzare come, all'interno del sistema penitenziario italiano, la Polizia Penitenziaria, in virtù della sua presenza costante e della sua posizione privilegiata all'interno dell'istituzione, si collochi in una posizione peculiare rispetto alle dinamiche di osservazione e gestione della persona detenuta, contribuendo di fatto, seppur non in via esclusiva né formale, alla realizzazione degli standard sovranazionali di tutela della dignità e del trattamento umano.

1.6. Dal modello giuridico al modello sociologico dell'esecuzione penale

L'analisi sviluppata nei paragrafi precedenti ha consentito di ricostruire l'evoluzione del sistema penitenziario italiano sotto il profilo storico, costituzionale e normativo, evidenziando il progressivo passaggio da una concezione prevalentemente custodialistica della pena a un modello orientato alla tutela della dignità della persona detenuta e alla finalità rieducativa sancita dall'articolo 27 della Costituzione. Tale ricostruzione rappresenta il necessario punto di partenza per comprendere il quadro giuridico entro il

quale si colloca l'esecuzione penale contemporanea.

L'approccio giuridico, tuttavia, descrive principalmente il modello formale dell'istituzione penitenziaria, individuando le finalità assegnate dal legislatore, le competenze dei diversi soggetti istituzionali e le procedure che dovrebbero orientare l'esecuzione della pena. Esso definisce, in altri termini, il modo in cui il sistema penitenziario è chiamato a funzionare secondo le previsioni normative.

L'analisi sociologica si colloca su un piano differente e complementare. Più che interrogarsi sulla conformità dell'azione amministrativa alle norme, essa si propone di comprendere come le organizzazioni operino concretamente nella realtà quotidiana, quali dinamiche si sviluppino tra gli attori istituzionali e quali processi consentano all'organizzazione di perseguire i propri obiettivi anche in presenza di vincoli, criticità e risorse limitate. In questa prospettiva, il carcere non è soltanto un'istituzione giuridica, ma un'organizzazione sociale complessa nella quale interagiscono professionalità differenti, relazioni di ruolo, pratiche operative e processi decisionali che non sempre coincidono integralmente con il modello delineato dalle norme.

La sociologia delle organizzazioni ha evidenziato come ogni sistema complesso sviluppi una distanza tra organizzazione formale e organizzazione reale. Come osserva Michel Crozier (1963), le regole sono necessarie al funzionamento delle organizzazioni burocratiche, ma possono produrre rigidità e limitare la capacità di adattamento alle situazioni concrete. All'interno delle organizzazioni emergono pertanto forme di adattamento, pratiche di cooperazione e modalità informali di coordinamento che consentono di fronteggiare problemi non completamente prevedibili dal sistema normativo. Tali dinamiche non costituiscono necessariamente una deviazione dalle finalità istituzionali, ma possono rappresentare gli strumenti attraverso cui l'organizzazione riesce concretamente a perseguirle.

Questa prospettiva assume particolare rilievo nel contesto penitenziario. Il carcere è infatti chiamato a conciliare esigenze molteplici e talvolta tra loro potenzialmente conflittuali: garantire la sicurezza, assicurare il rispetto dei diritti fondamentali, promuovere il trattamento rieducativo, prevenire gli eventi critici e gestire una popolazione detenuta caratterizzata da crescente complessità sociale, culturale e psicologica. La contemporanea presenza di tali obiettivi rende l'istituzione penitenziaria un'organizzazione ad elevata complessità, nella quale il funzionamento quotidiano

dipende non soltanto dall'applicazione delle norme, ma anche dalla capacità degli operatori di costruire relazioni di collaborazione e di condividere informazioni utili alla gestione della vita detentiva.

Gli studi di Erving Goffman (1968) hanno mostrato come le istituzioni caratterizzate da una convivenza continua tra operatori e utenti producano specifiche dinamiche relazionali che incidono profondamente sul funzionamento organizzativo. Il carcere, quale istituzione totale, costituisce uno spazio sociale nel quale la quotidianità assume un valore conoscitivo fondamentale. Le relazioni che si instaurano tra il personale e le persone detenute, le modalità di gestione dei conflitti, i processi di adattamento alla vita detentiva e le forme di cooperazione che si sviluppano all'interno dell'istituto rappresentano elementi che difficilmente possono essere colti attraverso la sola analisi delle disposizioni normative.

L'attenzione alla dimensione organizzativa consente pertanto di osservare il sistema penitenziario da una prospettiva diversa rispetto a quella strettamente giuridica. Se il diritto individua le competenze formali delle diverse figure professionali, la sociologia si interroga sulle modalità attraverso cui tali professionalità interagiscono concretamente, sulle forme di coordinamento che si sviluppano nella pratica quotidiana e sui processi attraverso i quali l'organizzazione costruisce risposte ai problemi che emergono nel corso dell'esecuzione della pena.

È proprio in questa distanza tra organizzazione formale e funzionamento concreto che si colloca il tema centrale della presente ricerca. L'ipotesi di fondo è che le trasformazioni intervenute negli ultimi decenni, unite alle criticità strutturali che caratterizzano il sistema penitenziario italiano, abbiano favorito l'emersione di forme di collaborazione organizzativa non sempre esplicitamente previste dal legislatore, ma rilevanti per il perseguimento degli obiettivi istituzionali. In particolare, la presenza continuativa della Polizia Penitenziaria all'interno delle sezioni detentive sembra aver determinato la progressiva valorizzazione di un patrimonio conoscitivo costruito attraverso l'osservazione quotidiana della popolazione detenuta, destinato a integrare, pur senza sostituirlo, il lavoro delle professionalità formalmente appartenenti all'area trattamentale. L'analisi che seguirà nei capitoli successivi sarà quindi orientata non tanto alla ricostruzione delle attribuzioni normative delle diverse figure professionali, quanto alla comprensione delle dinamiche organizzative che caratterizzano il funzionamento concreto dell'istituzione penitenziaria. In tale prospettiva, l'interesse della ricerca non risiede nell'accertare una modifica formale delle competenze della Polizia Penitenziaria, bensì nel verificare se l'evoluzione organizzativa del carcere contemporaneo abbia

progressivamente attribuito al personale del Corpo una funzione informale di supporto al sistema trattamentale, quale risposta adattiva alle trasformazioni e alle criticità che interessano l'esecuzione penale.

Capitolo II

L'organizzazione del trattamento penitenziario tra norma, organizzazione e prassi

2.1. Il trattamento penitenziario come struttura organizzata dell'esecuzione della pena

L'attuazione della finalità rieducativa della pena, sancita dall'articolo 27 della Costituzione e sviluppata dalla Legge 26 luglio 1975, n. 354, non dipende esclusivamente dalla previsione normativa di strumenti trattamentali, ma dalla concreta capacità dell'istituzione penitenziaria di organizzare in modo efficace il lavoro delle diverse

professionalità coinvolte nell'esecuzione della pena. In questa prospettiva, il trattamento penitenziario non può essere considerato un semplice insieme di interventi rivolti alla persona detenuta, bensì un processo organizzativo complesso, il cui funzionamento dipende dall'interazione tra norme, procedure, risorse, professionalità e relazioni che si sviluppano quotidianamente all'interno dell'istituzione.

Una simile impostazione consente di superare una lettura esclusivamente giuridica dell'esecuzione penale per collocare il trattamento nell'ambito della sociologia delle organizzazioni. Se il diritto individua competenze, funzioni e responsabilità, la sociologia si interroga sulle modalità attraverso cui tali prescrizioni vengono concretamente realizzate nella pratica quotidiana. Le organizzazioni pubbliche, infatti, non operano come apparati che applicano automaticamente le norme, ma come sistemi sociali nei quali le regole vengono costantemente interpretate, adattate e integrate dagli operatori in relazione alle esigenze concrete dell'attività istituzionale.

La riflessione di Michel Crozier (1963) costituisce uno dei principali riferimenti teorici di questa prospettiva. Secondo l'autore, ogni organizzazione complessa sviluppa inevitabilmente margini di discrezionalità e spazi di regolazione informale attraverso i quali gli attori affrontano problemi che le procedure formali non sono in grado di disciplinare integralmente. La distanza tra organizzazione formale e organizzazione reale non rappresenta quindi un'anomalia, bensì una caratteristica fisiologica dei sistemi complessi, nei quali l'efficacia dell'azione dipende anche dalla capacità degli operatori di cooperare e adattare le procedure alle situazioni concrete.

Tale impostazione trova ulteriore fondamento nella teoria dei sistemi sociali elaborata da Niklas Luhmann (1995). Secondo l'autore, le organizzazioni possono essere interpretate come sistemi che riducono la complessità dell'ambiente attraverso la produzione, la selezione e la circolazione delle informazioni necessarie al proprio funzionamento. Anche l'istituzione penitenziaria può essere letta in questa prospettiva: l'attività trattamentale non consiste esclusivamente nell'erogazione di interventi educativi o assistenziali, ma nella costruzione continua di conoscenze sulla persona detenuta, indispensabili per orientare le decisioni organizzative e garantire la gestione dell'esecuzione penale. L'osservazione della personalità costituisce, pertanto, uno dei principali processi attraverso cui il sistema penitenziario produce le informazioni necessarie al perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

Il carcere rappresenta uno degli esempi più significativi di organizzazione ad elevata complessità. Esso è chiamato a perseguire simultaneamente obiettivi differenti e talvolta potenzialmente conflittuali: garantire la sicurezza dell'istituto, tutelare i diritti fondamentali delle persone private della libertà, assicurare il regolare svolgimento della

vita detentiva, promuovere il percorso rieducativo e favorire il reinserimento sociale del condannato. La coesistenza di tali finalità rende indispensabile un costante coordinamento tra le diverse professionalità che operano all'interno dell'istituto e richiede una continua integrazione tra funzioni formalmente distinte.

Da questa prospettiva, il trattamento penitenziario non può essere interpretato come competenza esclusiva dell'area educativa o psicologica, ma come il risultato di un processo organizzativo che coinvolge, con ruoli differenti, l'intera amministrazione penitenziaria. Sebbene l'Ordinamento penitenziario attribuisca specifiche responsabilità agli educatori, agli psicologi, agli assistenti sociali e agli esperti previsti dall'articolo 80 della legge n. 354 del 1975, l'effettiva realizzazione del programma individualizzato dipende dalla capacità dell'organizzazione di costruire una conoscenza il più possibile completa della persona detenuta, valorizzando i contributi informativi provenienti dalle diverse professionalità presenti nell'istituto.

L'Ordinamento penitenziario recepisce questa impostazione attraverso il principio dell'individualizzazione del trattamento, prevedendo che ogni intervento sia preceduto da un'attività di osservazione scientifica della personalità. Tale osservazione rappresenta il presupposto conoscitivo dell'intero percorso rieducativo, poiché consente di raccogliere elementi relativi alla storia personale, familiare, sociale e comportamentale del detenuto, orientando la predisposizione del programma trattamentale individualizzato.

Sotto il profilo sociologico, tuttavia, la produzione della conoscenza organizzativa non si esaurisce nelle procedure formalmente previste. Le ricerche di Erving Goffman sulle istituzioni totali hanno mostrato come la quotidianità rappresenti uno spazio privilegiato per comprendere le relazioni sociali, i processi di adattamento e le strategie attraverso cui gli individui costruiscono il proprio ruolo all'interno dell'istituzione. Nel contesto penitenziario, la vita quotidiana costituisce quindi una fonte permanente di informazioni sulle dinamiche individuali e collettive, difficilmente riconducibili ai soli momenti formalizzati dell'osservazione scientifica della personalità.

A questa prospettiva si affianca il contributo di Michael Lipsky (1980), il quale ha evidenziato come gli operatori pubblici che lavorano a diretto contatto con l'utenza non si limitino ad applicare le norme, ma contribuiscano concretamente alla loro attuazione attraverso decisioni, valutazioni e pratiche quotidiane. Nel sistema penitenziario, ciò significa che la qualità dell'azione trattamentale dipende non soltanto dall'assetto

normativo, ma anche dalla capacità degli operatori di osservare, interpretare e condividere le informazioni necessarie alla gestione dei singoli casi.

Le difficoltà che caratterizzano il sistema penitenziario italiano – tra cui il persistente sovraffollamento, la limitatezza delle risorse professionali, la crescente eterogeneità della popolazione detenuta e la complessità delle problematiche sociali e psicologiche presenti negli istituti – rendono ancora più evidente la distanza tra il modello delineato dal legislatore e il funzionamento concreto dell'organizzazione. In tale contesto, assumono particolare rilevanza le forme di cooperazione informale e gli scambi informativi che si sviluppano quotidianamente tra le diverse componenti dell'amministrazione penitenziaria.

È proprio all'interno di questo spazio organizzativo che si colloca la presente ricerca. L'ipotesi sviluppata in questo lavoro è che la presenza continuativa della Polizia Penitenziaria nelle sezioni detentive favorisca la produzione di un patrimonio conoscitivo che, pur non rientrando formalmente nell'attività di osservazione scientifica della personalità, contribuisca concretamente al funzionamento del sistema trattamentale. L'obiettivo non è mettere in discussione la distribuzione normativa delle competenze prevista dall'Ordinamento penitenziario, bensì comprendere come l'organizzazione carceraria, attraverso i propri meccanismi di adattamento, sviluppi forme di integrazione funzionale che consentano di fronteggiare la complessità della realtà detentiva.

2.2. Le organizzazioni penitenziarie tra modello formale e pratiche operative

L'analisi dell'organizzazione del trattamento penitenziario richiede di distinguere il modello formale delineato dalla normativa dalla concreta realtà operativa che caratterizza la vita quotidiana degli istituti. Le norme definiscono competenze, responsabilità e procedure, ma non possono prevedere l'intera varietà delle situazioni che emergono nella pratica. Ne deriva che il funzionamento concreto dell'organizzazione dipende anche dalle modalità attraverso cui gli operatori interpretano le regole, affrontano le situazioni non previste e costruiscono forme di cooperazione e coordinamento.

Questa dinamica assume particolare rilevanza nel sistema penitenziario, caratterizzato dalla compresenza di differenti professionalità e dalla necessità di perseguire

simultaneamente obiettivi diversi: garantire la sicurezza dell'istituto, tutelare i diritti della persona detenuta, sostenere il percorso trattamentale, prevenire gli eventi critici e assicurare il regolare svolgimento della vita quotidiana. In un contesto organizzativo così complesso, la distanza tra ciò che è formalmente previsto e ciò che concretamente avviene non costituisce necessariamente una disfunzione, ma può rappresentare lo spazio nel quale gli operatori traducono le prescrizioni normative in pratiche operative.

Ne consegue che il funzionamento dell'istituto penitenziario non può essere compreso esclusivamente attraverso l'analisi delle norme e delle procedure formalmente stabilite. È necessario considerare anche i processi informali di comunicazione, lo scambio di informazioni, le pratiche di coordinamento e le decisioni assunte quotidianamente dagli operatori. La qualità dell'azione organizzativa dipende, in questa prospettiva, anche dalla capacità delle diverse professionalità di condividere le informazioni rilevanti e di integrarle nei rispettivi processi decisionali.

Tale prospettiva consente di collocare il ruolo della Polizia Penitenziaria all'interno della più ampia organizzazione del trattamento. La presenza continuativa degli agenti negli istituti, il contatto quotidiano con la popolazione detenuta e la conoscenza diretta delle dinamiche che si sviluppano nelle sezioni producono infatti una forma di conoscenza situata che può assumere rilevanza per gli altri attori dell'organizzazione. Il tema non riguarda, pertanto, soltanto l'esecuzione delle funzioni di sicurezza, ma anche le modalità attraverso cui le informazioni raccolte nella quotidianità vengono comunicate, selezionate e integrate nei processi organizzativi e trattamentali.

L'analisi dell'organizzazione del trattamento penitenziario richiede di distinguere il modello formale delineato dalla normativa dalla concreta realtà operativa che caratterizza la vita quotidiana degli istituti. Ogni organizzazione pubblica, infatti, si sviluppa attraverso un rapporto continuo tra regole, procedure e pratiche effettivamente adottate dagli operatori, rapporto che assume particolare rilevanza nei contesti ad elevata complessità organizzativa, quali gli istituti penitenziari.

La sociologia delle organizzazioni ha da tempo evidenziato come il funzionamento reale delle istituzioni non coincida mai integralmente con la loro configurazione formale. Le norme definiscono competenze, responsabilità e procedure, ma non possono prevedere l'intera varietà delle situazioni che emergono nella pratica quotidiana. Ne deriva che gli operatori sono chiamati a interpretare le regole, adattare ai casi concreti e costruire

modalità di cooperazione che consentano all'organizzazione di perseguire efficacemente i propri obiettivi.

Michel Crozier ha mostrato come ogni organizzazione complessa sviluppi inevitabilmente margini di discrezionalità e meccanismi informali di regolazione. L'esistenza di tali dinamiche non rappresenta un'anomalia o una deviazione rispetto al modello organizzativo, bensì una risposta fisiologica ai limiti delle procedure formali. Le regole sono indispensabili per garantire uniformità, legalità e prevedibilità dell'azione amministrativa, ma non sono sufficienti a disciplinare tutte le situazioni che gli operatori affrontano nella realtà quotidiana. Proprio all'interno di tali spazi si sviluppano pratiche collaborative, modalità di scambio informativo e forme di coordinamento che consentono all'organizzazione di mantenere la propria funzionalità.

A questa prospettiva si affianca il contributo di Niklas Luhmann, secondo il quale le organizzazioni possono essere comprese come sistemi sociali che riducono la complessità attraverso processi di selezione delle informazioni e di produzione di decisioni. Nessuna organizzazione è in grado di conoscere integralmente la realtà nella quale opera; essa funziona selezionando continuamente le informazioni considerate rilevanti ai fini delle proprie decisioni. Nel contesto penitenziario, ciò significa che la qualità dell'azione istituzionale dipende anche dalla capacità dell'organizzazione di raccogliere, condividere e integrare le informazioni provenienti dai diversi operatori che partecipano, con ruoli differenti, alla vita dell'istituto.

Il sistema penitenziario rappresenta un esempio particolarmente significativo di questa dinamica. L'istituzione carceraria è infatti chiamata a perseguire simultaneamente finalità differenti e talvolta tra loro potenzialmente conflittuali: garantire la sicurezza dell'istituto, tutelare i diritti fondamentali della persona detenuta, promuovere il trattamento rieducativo, prevenire eventi critici e assicurare il regolare svolgimento della vita quotidiana. La gestione equilibrata di tali obiettivi richiede un elevato livello di coordinamento tra le diverse professionalità presenti nell'istituto e rende inevitabile il ricorso a forme di cooperazione che vanno oltre la mera applicazione delle procedure formalmente previste.

Un ulteriore contributo interpretativo proviene dagli studi di Henry Mintzberg (1996) sulle organizzazioni complesse, nei quali il coordinamento viene letto come un processo che può realizzarsi attraverso differenti meccanismi, non riconducibili esclusivamente

alla gerarchia e alle procedure formali. Nel contesto penitenziario, questa prospettiva consente di considerare la cooperazione tra professionalità diverse e la circolazione delle informazioni come componenti essenziali del funzionamento organizzativo, soprattutto quando la complessità delle situazioni richiede forme di adattamento reciproco.

Queste considerazioni assumono particolare rilevanza nel sistema penitenziario contemporaneo. Il sovraffollamento degli istituti, la crescente presenza di persone detenute portatrici di bisogni complessi, la limitatezza delle risorse professionali e l'aumento delle situazioni di vulnerabilità rendono sempre più difficile applicare rigidamente il modello organizzativo delineato dalla normativa. In tali condizioni, il funzionamento dell'istituzione dipende anche dalla capacità degli operatori di sviluppare forme di cooperazione informale, condividere tempestivamente le informazioni disponibili e costruire reti relazionali che consentano una gestione efficace delle situazioni più complesse.

Dal punto di vista sociologico, tali processi possono essere interpretati come forme di adattamento organizzativo. L'organizzazione non modifica formalmente la distribuzione delle competenze prevista dall'ordinamento, ma ridefinisce concretamente le modalità attraverso cui le diverse professionalità collaborano al perseguimento degli obiettivi istituzionali. Le informazioni prodotte nell'ambito di una funzione possono così acquisire rilevanza anche per altre funzioni, favorendo la costruzione di un patrimonio conoscitivo condiviso indispensabile per affrontare la complessità della realtà operativa.

Nel contesto penitenziario questa dinamica appare particolarmente evidente con riferimento alla conoscenza della popolazione detenuta. L'osservazione dei comportamenti quotidiani, delle relazioni tra i ristretti, delle situazioni di disagio, delle tensioni e dei cambiamenti individuali non costituisce esclusivamente il risultato delle attività formalmente riconducibili all'osservazione scientifica della personalità, ma deriva anche dalla continuità delle interazioni che caratterizzano la vita dell'istituto. La produzione di tali informazioni rappresenta pertanto un processo organizzativo diffuso, alimentato dal contributo di una pluralità di operatori che, pur perseguendo finalità differenti, partecipano alla costruzione della conoscenza istituzionale.

In questa prospettiva, il trattamento penitenziario può essere interpretato non soltanto come un insieme di interventi specialistici, ma come il prodotto di una rete organizzativa nella quale la qualità della comunicazione interna e della circolazione delle informazioni

diviene un fattore determinante per l'efficacia dell'intero sistema.

È in questo quadro teorico che si colloca la presente ricerca. L'obiettivo non è mettere in discussione la distribuzione formale delle competenze prevista dall'Ordinamento penitenziario, bensì comprendere come l'organizzazione penitenziaria riesca concretamente a compensare le proprie criticità strutturali attraverso forme di integrazione operativa che emergono nella pratica quotidiana. L'analisi del ruolo svolto dalla Polizia Penitenziaria sarà pertanto orientata a verificare se la continuità della sua presenza all'interno delle sezioni detentive favorisca la costruzione di una conoscenza organizzativa capace di integrare, senza sostituirla, l'attività delle professionalità dell'area educativo-trattamentale, contribuendo così al funzionamento complessivo dell'istituzione penitenziaria.

2.3. Le figure professionali dell'area trattamentale: ruoli, competenze e criticità operative

L'organizzazione del trattamento penitenziario, così come delineata dalla legge sull'Ordinamento penitenziario e dal relativo Regolamento di esecuzione, si fonda sulla presenza di una pluralità di figure professionali chiamate a concorrere, secondo una logica interdisciplinare, alla realizzazione del percorso rieducativo della persona detenuta. Tale assetto risponde all'esigenza, di matrice costituzionale, di garantire l'individualizzazione del trattamento e la sua adeguatezza alle caratteristiche personali, sociali e criminologiche del condannato.

Il legislatore ha costruito un modello fondato sulla cooperazione tra professionalità differenti, attribuendo a ciascuna specifiche competenze ma prevedendo, al tempo stesso, momenti di confronto collegiale finalizzati alla costruzione di una conoscenza il più possibile completa della persona detenuta. Il trattamento penitenziario si configura pertanto non come il risultato dell'attività di un singolo operatore, bensì come l'esito di un processo organizzativo fondato sulla condivisione delle informazioni e sull'integrazione delle diverse competenze professionali.

Tra le principali figure dell'area trattamentale assumono particolare rilievo gli educatori penitenziari, gli assistenti sociali dell'esecuzione penale esterna, gli psicologi e gli esperti previsti dall'articolo 80 dell'Ordinamento penitenziario, i quali operano all'interno delle

équipe di osservazione e trattamento con funzioni distinte ma reciprocamente complementari.

Gli educatori penitenziari rappresentano una delle componenti centrali del sistema trattamentale intramurario. Essi svolgono attività di osservazione della personalità, partecipano alla predisposizione del programma individualizzato di trattamento e ne seguono l'evoluzione nel tempo, promuovendo percorsi educativi, formativi e relazionali orientati alla responsabilizzazione della persona detenuta. Il loro intervento costituisce il principale punto di raccordo tra le finalità rieducative della pena e la concreta progettazione del percorso individuale.

Gli assistenti sociali dell'esecuzione penale esterna operano invece quale collegamento tra l'istituto penitenziario e il territorio. La loro attività assume particolare rilevanza nella predisposizione delle misure alternative alla detenzione, nella verifica delle risorse familiari e sociali disponibili e nella costruzione di percorsi di reinserimento che consentano una graduale ricostruzione dei legami con la comunità esterna.

Gli psicologi contribuiscono alla valutazione delle condizioni psichiche, delle dinamiche comportamentali e delle fragilità individuali della persona detenuta. Il loro apporto risulta particolarmente significativo nei casi caratterizzati da disagio psicologico, dipendenze patologiche, vulnerabilità emotive o rischio suicidario, nei quali la lettura clinica rappresenta un elemento essenziale per orientare il trattamento.

Accanto a tali figure operano gli esperti previsti dall'articolo 80 dell'Ordinamento penitenziario, chiamati a fornire contributi specialistici di natura criminologica, pedagogica, psichiatrica o psicologica. La loro presenza consente di integrare l'osservazione con competenze altamente specialistiche, favorendo una valutazione multidimensionale della personalità del detenuto.

Il funzionamento di tale sistema si realizza attraverso il lavoro delle équipes di osservazione e trattamento, sedi nelle quali confluiscono le informazioni raccolte dalle diverse professionalità e vengono elaborate le decisioni relative al percorso individualizzato. L'équipe rappresenta, sotto il profilo organizzativo, il principale luogo di integrazione delle conoscenze prodotte dai diversi operatori e costituisce il momento nel quale la pluralità degli sguardi professionali dovrebbe tradursi in una valutazione unitaria della persona detenuta.

Dal punto di vista della sociologia delle organizzazioni, tuttavia, il funzionamento delle

équipe multidisciplinari presenta alcune criticità fisiologiche. La produzione delle informazioni è infatti distribuita tra professionisti che osservano il detenuto in momenti differenti, con finalità differenti e attraverso strumenti differenti. Ne deriva il rischio di una frammentazione del patrimonio conoscitivo, nella quale ciascun operatore dispone soltanto di una parte delle informazioni utili alla comprensione complessiva del caso.

A tale criticità si aggiungono i limiti strutturali che caratterizzano il sistema penitenziario italiano. Il sovraffollamento degli istituti, la carenza di personale educativo, psicologico e sociale, l'elevato numero di casi affidati ai singoli operatori e la crescente complessità della popolazione detenuta riducono inevitabilmente il tempo disponibile per l'osservazione diretta e continuativa. Le relazioni istituzionali e la letteratura specialistica hanno evidenziato come tali condizioni producano, in molti istituti, una significativa distanza tra il modello delineato dalla normativa e la sua concreta attuazione.

In queste condizioni, l'attività trattamentale rischia di assumere, almeno in parte, una dimensione prevalentemente documentale e amministrativa, nella quale la raccolta sistematica delle informazioni incontra limiti oggettivi determinati dall'organizzazione del lavoro e dalle risorse disponibili. La continuità dell'osservazione, che costituisce il presupposto dell'individualizzazione del trattamento, risulta così difficilmente realizzabile secondo le modalità teoricamente previste dall'ordinamento.

È proprio all'interno di questo spazio organizzativo che emerge uno degli interrogativi centrali della presente ricerca. Se la produzione della conoscenza trattamentale incontra limiti strutturali, diventa rilevante comprendere in quale misura altri operatori presenti stabilmente all'interno dell'istituto contribuiscano, nella pratica quotidiana, ad alimentare il patrimonio informativo necessario alla gestione della persona detenuta.

Tra questi, la Polizia Penitenziaria occupa una posizione del tutto peculiare. La continuità della sua presenza nelle sezioni detentive le consente infatti di osservare quotidianamente comportamenti, relazioni, situazioni di disagio e cambiamenti individuali che possono assumere rilevanza anche ai fini della conoscenza complessiva del detenuto. Tale contributo non modifica la distribuzione formale delle competenze prevista dall'Ordinamento penitenziario, ma evidenzia come, nelle organizzazioni complesse, la produzione della conoscenza istituzionale sia spesso il risultato della cooperazione tra professionalità differenti, anche oltre i confini rigidamente definiti dalle rispettive attribuzioni normative.

Questa prospettiva costituisce il punto di raccordo con i paragrafi successivi, nei quali sarà analizzato il ruolo della Polizia Penitenziaria quale componente strutturalmente inserita nella quotidianità dell'istituzione e potenziale produttrice di una conoscenza organizzativa che integra, senza sostituirla, quella formalmente elaborata dall'area educativo-trattamentale.

2.4. La sicurezza dinamica e la trasformazione del modello penitenziario

L'evoluzione del sistema penitenziario italiano degli ultimi decenni è stata profondamente influenzata dall'affermazione del paradigma della sicurezza dinamica, destinato a modificare il tradizionale modo di concepire la gestione della detenzione. Se il modello custodialistico classico era fondato prevalentemente sul controllo fisico degli spazi, sulla separazione dei detenuti e sulla sorveglianza statica, la sicurezza dinamica introduce una concezione della sicurezza fondata sulla conoscenza della persona detenuta, sulla qualità delle relazioni e sulla prevenzione dei fattori di rischio.

La sicurezza, in questa prospettiva, non coincide più esclusivamente con il controllo materiale dell'istituto, ma diventa il risultato di un processo organizzativo che integra osservazione, comunicazione, collaborazione tra operatori e capacità di intercettare precocemente situazioni di disagio o potenziale conflittualità. La prevenzione degli eventi critici si realizza quindi non soltanto attraverso misure coercitive o dispositivi di vigilanza, ma anche mediante la costruzione di un ambiente detentivo caratterizzato da una conoscenza approfondita della popolazione ristretta e da un costante monitoraggio delle dinamiche relazionali.

Tale modello trova progressivamente riconoscimento anche nelle elaborazioni del Consiglio d'Europa, che individua nella conoscenza individualizzata della persona detenuta e nella professionalità degli operatori elementi essenziali per garantire tanto la sicurezza dell'istituto quanto il rispetto dei diritti fondamentali della persona privata della libertà. La sicurezza dinamica non si contrappone quindi al trattamento, ma ne costituisce il presupposto organizzativo, poiché solo un ambiente stabile e correttamente gestito consente lo sviluppo di efficaci percorsi rieducativi.

Dal punto di vista sociologico, la sicurezza dinamica rappresenta anche un cambiamento culturale nell'organizzazione penitenziaria. Il controllo non viene più esercitato esclusivamente attraverso la presenza fisica e la sorveglianza, ma mediante la produzione continua di conoscenza. In questo senso, la quotidianità della vita detentiva diventa uno spazio privilegiato di osservazione, nel quale gli operatori raccolgono informazioni sui comportamenti individuali, sulle relazioni tra i detenuti, sulle condizioni emotive e sull'evoluzione delle situazioni personali.

È proprio in questa prospettiva che assume particolare rilievo la posizione della Polizia Penitenziaria. La presenza costante nelle sezioni detentive consente infatti agli appartenenti al Corpo di osservare in modo continuativo le dinamiche della vita quotidiana, acquisendo informazioni che difficilmente potrebbero emergere attraverso i soli momenti formalizzati dell'osservazione scientifica della personalità. Si tratta di una conoscenza costruita nel tempo, attraverso l'interazione quotidiana con la popolazione detenuta e la gestione concreta delle situazioni ordinarie e straordinarie della vita carceraria.

Naturalmente tale patrimonio conoscitivo non modifica le attribuzioni giuridiche del Corpo né comporta una sovrapposizione con le competenze delle figure appartenenti all'area educativo-trattamentale. Esso rappresenta, piuttosto, una conseguenza della specifica collocazione organizzativa della Polizia Penitenziaria, che le consente di sviluppare una conoscenza empirica della popolazione detenuta destinata, nella pratica, a interagire con le altre componenti del sistema.

Sotto questo profilo, la sicurezza dinamica può essere interpretata come uno dei principali fattori di trasformazione dell'organizzazione penitenziaria contemporanea. Essa favorisce infatti una progressiva integrazione tra sicurezza e trattamento, non attraverso una ridefinizione normativa delle competenze, ma mediante una più intensa circolazione delle informazioni e una crescente cooperazione tra le diverse professionalità operanti all'interno dell'istituto.

È in questo quadro che si inserisce la presente ricerca. Se la sicurezza dinamica attribuisce valore strategico alla conoscenza continua della persona detenuta, diventa allora rilevante interrogarsi su quale contributo la Polizia Penitenziaria fornisca concretamente alla produzione di tale conoscenza e in quale misura essa rappresenti una risorsa organizzativa per il funzionamento del sistema trattamentale. Questa prospettiva costituirà il filo

conduttore dei capitoli successivi e troverà verifica empirica nell'analisi delle interviste realizzate agli appartenenti al Corpo.

2.5. La crisi del modello trattamentale: sovraffollamento, risorse e discontinuità dell'osservazione

Il modello trattamentale delineato dalla legge n. 354 del 1975 presuppone che l'esecuzione della pena possa svilupparsi attraverso un percorso individualizzato fondato sull'osservazione scientifica della personalità della persona detenuta. Tale impostazione implica la disponibilità di risorse professionali adeguate, tempi sufficienti per la conoscenza del singolo caso e un'organizzazione capace di garantire continuità agli interventi delle diverse figure coinvolte nel processo trattamentale.

La concreta realtà degli istituti penitenziari italiani evidenzia tuttavia una situazione significativamente diversa da quella delineata dal legislatore. Il sistema dell'esecuzione penale è infatti interessato da criticità strutturali che incidono direttamente sulla possibilità di realizzare un trattamento realmente individualizzato, determinando un progressivo ampliamento della distanza tra il modello normativo e la sua effettiva applicazione.

Tra tali criticità assume particolare rilievo il fenomeno del sovraffollamento penitenziario, che rappresenta da anni uno dei principali fattori di vulnerabilità dell'organizzazione carceraria. L'elevato numero di persone detenute rispetto alla capienza regolamentare degli istituti produce effetti che vanno ben oltre la semplice riduzione degli spazi disponibili. Esso determina infatti un aumento del carico di lavoro per tutto il personale, una maggiore difficoltà nella gestione quotidiana della popolazione detenuta e una inevitabile contrazione del tempo concretamente dedicabile alle attività di osservazione, ascolto e progettazione trattamentale.

A questa condizione si aggiunge la persistente insufficienza delle risorse professionali destinate all'area educativa e trattamentale. La Relazione illustrativa del Piano triennale dei fabbisogni di personale dell'Amministrazione penitenziaria per il periodo 2024-2026 evidenzia, con riferimento al 31 dicembre 2023, una dotazione organica prevista di 1.099

unità per il profilo di funzionario della professionalità giuridico-pedagogica, a fronte di 863 unità effettivamente presenti, con una carenza di 236 unità (Ministero della Giustizia – Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, 2024). Il documento rileva inoltre una complessiva carenza di personale nelle aree funzionali dell'Amministrazione penitenziaria, confermando la necessità di interventi di reclutamento e di rafforzamento delle risorse umane. Tale squilibrio rende più complessa la possibilità di assicurare una presa in carico continuativa della persona detenuta e di sviluppare percorsi trattamentali pienamente coerenti con il principio dell'individualizzazione della pena (Della Casa, 2014; Ministero della Giustizia – Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, 2024).

Dal punto di vista organizzativo, queste criticità producono un effetto particolarmente significativo sull'osservazione scientifica della personalità, che costituisce il fondamento dell'intero sistema trattamentale. L'osservazione, infatti, non consiste soltanto nella raccolta di dati o nello svolgimento di colloqui programmati, ma richiede continuità, confronto interdisciplinare e una presenza costante capace di cogliere l'evoluzione dei comportamenti, delle relazioni e delle condizioni personali del detenuto nel corso del tempo. Quando tali condizioni vengono meno, l'attività osservativa rischia inevitabilmente di assumere una dimensione prevalentemente documentale, con una riduzione della profondità conoscitiva necessaria alla costruzione di un efficace progetto individualizzato.

La sociologia delle organizzazioni offre una chiave interpretativa particolarmente utile per comprendere tale fenomeno. Come evidenziato da Michel Crozier, le organizzazioni complesse tendono a sviluppare forme di adattamento informale ogniquale volta le procedure formalmente previste non risultino più sufficienti a garantire il raggiungimento degli obiettivi istituzionali. Anche il sistema penitenziario sembra rispondere a questa logica: le difficoltà strutturali non determinano l'abbandono delle finalità trattamentali, ma favoriscono l'emergere di modalità operative alternative attraverso le quali l'organizzazione cerca di compensare, almeno in parte, i limiti imposti dalla scarsità di risorse.

Parallelamente, la crescente complessità della popolazione detenuta rende ancora più impegnativa l'attività degli operatori. La presenza di persone affette da disturbi psichici, dipendenze patologiche, fragilità sociali, provenienze culturali differenti e percorsi

detentivi sempre più articolati richiede interventi altamente personalizzati e multidisciplinari, aumentando il fabbisogno di informazioni aggiornate e di una conoscenza continua delle condizioni individuali.

In questo scenario, la quotidianità della vita detentiva assume un'importanza crescente come fonte privilegiata di conoscenza. I comportamenti osservati nelle sezioni, le relazioni tra i detenuti, le modalità di gestione dei conflitti, le variazioni dell'equilibrio emotivo e le situazioni di vulnerabilità costituiscono un patrimonio informativo che difficilmente può essere ricostruito attraverso i soli strumenti formalizzati dell'osservazione scientifica.

È proprio all'interno di questo spazio organizzativo che acquista particolare rilievo la presenza della Polizia Penitenziaria. La continuità della sua attività nelle sezioni detentive consente infatti la raccolta di informazioni che, pur non essendo prodotte nell'ambito delle competenze formalmente attribuite all'area trattamentale, possono contribuire alla conoscenza complessiva della persona detenuta e delle dinamiche dell'istituto. Non si tratta di una sostituzione delle professionalità educative, né di una modifica delle attribuzioni normative del Corpo, ma dell'emersione di una funzione organizzativa che nasce dall'interazione quotidiana con la popolazione detenuta e dalla necessità dell'istituzione di adattarsi alle proprie criticità strutturali.

In questa prospettiva, la crisi del modello trattamentale non deve essere interpretata esclusivamente come una condizione di inefficienza del sistema, ma anche come il contesto organizzativo nel quale si sviluppano nuove forme di cooperazione tra le diverse professionalità presenti negli istituti penitenziari. È proprio su tali dinamiche di integrazione operativa che si concentrerà l'analisi dei capitoli successivi, con l'obiettivo di verificare empiricamente se il contributo informativo della Polizia Penitenziaria possa essere interpretato come una risorsa organizzativa capace di sostenere, almeno in parte, il funzionamento del sistema trattamentale.

2.6. Verso una funzione integrata: la Polizia Penitenziaria come risorsa organizzativa del processo trattamentale

Le considerazioni sviluppate nei paragrafi precedenti consentono di formulare una

riflessione di carattere più generale sul funzionamento del sistema penitenziario contemporaneo. L'analisi della struttura organizzativa degli istituti, delle criticità che interessano l'area trattamentale e dell'evoluzione del paradigma della sicurezza dinamica mostra infatti come la concreta attuazione della funzione rieducativa della pena dipenda sempre meno dalla semplice ripartizione formale delle competenze e sempre più dalla capacità dell'organizzazione di integrare i contributi conoscitivi provenienti dalle diverse professionalità presenti all'interno del carcere.

Dal punto di vista giuridico, la distinzione tra area della sicurezza e area educativo-trattamentale rimane chiaramente definita dall'Ordinamento penitenziario. Le attività di osservazione scientifica della personalità, di progettazione del trattamento e di valutazione del percorso individuale continuano a essere attribuite alle figure professionali specificamente individuate dalla normativa. Tuttavia, l'analisi organizzativa evidenzia come il funzionamento concreto dell'istituzione penitenziaria si sviluppi attraverso processi di cooperazione che travalicano la rigida separazione delle competenze formali.

In questo quadro, la Polizia Penitenziaria occupa una posizione del tutto peculiare. Nessun'altra figura professionale presente negli istituti condivide infatti lo stesso livello di continuità nella relazione con la popolazione detenuta. La presenza quotidiana nelle sezioni, la gestione della vita detentiva, l'intervento nelle situazioni ordinarie e straordinarie e il contatto costante con i ristretti consentono agli appartenenti al Corpo di sviluppare una conoscenza progressiva delle persone detenute e delle dinamiche relazionali che caratterizzano l'ambiente carcerario.

Si tratta di una conoscenza costruita nella quotidianità, che non deriva dall'applicazione di specifici protocolli valutativi né dall'esercizio delle competenze proprie dell'osservazione scientifica della personalità, ma dalla continuità dell'interazione con la popolazione detenuta. Essa comprende informazioni sui comportamenti, sulle relazioni interpersonali, sui cambiamenti emotivi, sulle situazioni di vulnerabilità, sulla gestione dei conflitti e sui segnali precoci di possibili criticità che emergono durante la vita ordinaria dell'istituto.

Dal punto di vista della sociologia delle organizzazioni, tale patrimonio informativo può essere interpretato come una risorsa organizzativa. Nei sistemi complessi, infatti, le informazioni prodotte nell'ambito di una determinata funzione non rimangono

necessariamente circoscritte a quella funzione, ma possono essere condivise e utilizzate dall'intera organizzazione per migliorare la qualità dei processi decisionali. In questa prospettiva, la conoscenza sviluppata dalla Polizia Penitenziaria durante l'attività quotidiana assume una rilevanza che va oltre la finalità immediata della sicurezza, contribuendo indirettamente anche alla comprensione delle condizioni individuali della persona detenuta.

È importante precisare che tale fenomeno non implica alcuna ridefinizione delle attribuzioni normative del Corpo, né comporta una sovrapposizione con le competenze proprie dell'area educativo-trattamentale. La Polizia Penitenziaria non sostituisce educatori, psicologi o assistenti sociali nello svolgimento dell'osservazione scientifica della personalità, ma mette a disposizione dell'organizzazione un patrimonio conoscitivo che nasce dalla sua particolare collocazione strutturale all'interno dell'istituzione.

La distinzione tra competenze giuridiche e funzioni organizzative assume, sotto questo profilo, un'importanza decisiva. Se le prime rimangono rigidamente disciplinate dalla normativa, le seconde emergono invece dall'effettivo funzionamento dell'organizzazione e dalla capacità delle diverse professionalità di cooperare per il perseguimento degli obiettivi istituzionali. È proprio in questo spazio che può essere collocata quella che, nella presente ricerca, viene definita funzione di integrazione organizzativa.

Con tale espressione non si intende individuare una nuova competenza istituzionale della Polizia Penitenziaria, bensì descrivere un processo organizzativo attraverso il quale le informazioni raccolte nello svolgimento delle ordinarie attività di servizio possono contribuire, insieme a quelle provenienti dalle altre professionalità, alla costruzione di una conoscenza più completa della persona detenuta. Si tratta, dunque, di una funzione che nasce non da una previsione normativa, ma dall'interazione quotidiana tra gli attori dell'organizzazione penitenziaria e dalla necessità di fronteggiare le criticità strutturali che caratterizzano il sistema.

È proprio questa l'ipotesi che orienta l'intera ricerca. Attraverso l'analisi delle interviste realizzate agli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria, il presente lavoro intende verificare se tale funzione di integrazione organizzativa trovi effettiva conferma nella pratica operativa e in quale misura essa contribuisca alla produzione e alla circolazione delle informazioni necessarie al funzionamento del sistema trattamentale.

Il successivo capitolo sarà dedicato alla ricostruzione storica, normativa e organizzativa

della Polizia Penitenziaria. Tale approfondimento consentirà di comprendere come l'evoluzione del Corpo, dal modello degli agenti di custodia all'attuale configurazione ordinamentale, abbia progressivamente modificato il suo ruolo all'interno dell'istituzione penitenziaria, creando le condizioni organizzative entro le quali si sviluppa il fenomeno oggetto della presente ricerca.

2.7. Sintesi del capitolo e transizione al Capitolo III

L'analisi sviluppata nel presente capitolo ha consentito di esaminare il trattamento penitenziario non soltanto come istituto giuridico previsto dall'Ordinamento penitenziario, ma soprattutto come processo organizzativo complesso, il cui funzionamento dipende dall'interazione tra norme, professionalità e pratiche operative. L'attuazione della finalità rieducativa della pena si realizza infatti attraverso un sistema articolato di relazioni istituzionali che coinvolge una pluralità di soggetti, ciascuno portatore di competenze specifiche e chiamato a concorrere, secondo modalità differenti, alla gestione della persona detenuta.

È stato evidenziato come il modello delineato dal legislatore si fondi sull'individualizzazione del trattamento e sull'osservazione scientifica della personalità, strumenti attraverso i quali costruire un percorso rieducativo coerente con le caratteristiche e i bisogni del singolo individuo. Tale impostazione rappresenta uno dei principali elementi di innovazione introdotti dalla riforma penitenziaria del 1975 e costituisce ancora oggi il riferimento fondamentale dell'esecuzione penale italiana.

L'analisi organizzativa ha tuttavia mostrato come la concreta attuazione di tale modello sia condizionata da criticità strutturali che interessano l'intero sistema penitenziario. Il sovraffollamento degli istituti, la limitatezza delle risorse professionali, la crescente complessità della popolazione detenuta e la difficoltà di assicurare una osservazione continuativa determinano un progressivo scarto tra il modello normativo e la realtà operativa dell'organizzazione penitenziaria.

È proprio all'interno di questo spazio che acquistano particolare rilevanza le dinamiche di cooperazione informale tra le diverse componenti dell'istituzione. La sicurezza

dinamica, l'intensificazione delle relazioni tra operatori e persone detenute e la crescente circolazione delle informazioni contribuiscono infatti a ridefinire, nella pratica quotidiana, le modalità attraverso cui il carcere persegue i propri obiettivi istituzionali.

In tale prospettiva, la Polizia Penitenziaria emerge non come soggetto chiamato a svolgere funzioni trattamentali in senso tecnico, ma come una risorsa organizzativa che, grazie alla continuità della propria presenza nelle sezioni detentive, produce un patrimonio conoscitivo potenzialmente rilevante per la comprensione della persona detenuta e per il funzionamento complessivo dell'istituzione. La distinzione tra competenze formali e contributi organizzativi rimane pienamente ferma sul piano giuridico, ma la realtà operativa evidenzia forme di integrazione funzionale che meritano di essere analizzate con gli strumenti della sociologia delle organizzazioni.

Su questa base teorica si fonda l'ipotesi della presente ricerca: verificare se il contributo conoscitivo sviluppato quotidianamente dalla Polizia Penitenziaria possa essere interpretato come una funzione di integrazione organizzativa capace di sostenere, pur senza sostituirla, le attività proprie dell'area educativo-trattamentale. Si tratta di un'ipotesi che non nasce da una rivendicazione delle attribuzioni del Corpo, ma dall'osservazione delle modalità concrete attraverso cui il sistema penitenziario affronta le proprie criticità strutturali.

Alla luce di tali considerazioni, il successivo Capitolo III sarà dedicato alla ricostruzione dell'evoluzione storica, normativa e funzionale della Polizia Penitenziaria. Ripercorrere il passaggio dal Corpo degli Agenti di Custodia all'attuale Corpo di Polizia Penitenziaria consentirà di comprendere come si sia progressivamente trasformato il ruolo istituzionale degli operatori della sicurezza penitenziaria e come tale evoluzione abbia inciso sulle modalità di gestione della vita detentiva.

Questa ricostruzione costituirà il necessario presupposto per i capitoli successivi, nei quali l'attenzione si sposterà dall'analisi teorica all'indagine empirica, attraverso l'esame delle interviste realizzate agli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria. Sarà in quella sede che l'ipotesi elaborata nel presente capitolo verrà sottoposta a verifica, al fine di comprendere se e in quale misura la funzione di integrazione organizzativa trovi effettivo riscontro nelle pratiche quotidiane degli istituti penitenziari.

CAPITOLO III

La Polizia Penitenziaria: evoluzione storica, assetto normativo e funzione istituzionale

3.1. Dall'agente di custodia alla Polizia Penitenziaria: evoluzione storica, identità istituzionale e trasformazione culturale

L'attuale configurazione della Polizia Penitenziaria rappresenta il punto di arrivo di un lungo processo di evoluzione normativa, organizzativa e culturale che ha accompagnato il progressivo mutamento della concezione della pena nello Stato costituzionale. La trasformazione del Corpo non può essere compresa limitandosi all'analisi delle riforme legislative che ne hanno ridefinito l'assetto istituzionale, ma deve essere collocata all'interno del più ampio processo di trasformazione del sistema penitenziario italiano, caratterizzato dal progressivo passaggio da una concezione prevalentemente custodiale della detenzione a un modello nel quale la sicurezza si confronta con le finalità trattamentali e rieducative della pena (Vianello, 2019; Verdolini, 2022).

Per gran parte del Novecento, le funzioni di sicurezza negli istituti penitenziari furono affidate al Corpo degli Agenti di Custodia, all'interno di un modello organizzativo caratterizzato da una marcata centralità della funzione custodiale e da una struttura gerarchica e militarizzata. La successiva evoluzione dell'ordinamento penitenziario e, in particolare, la riforma introdotta dalla legge 26 luglio 1975, n. 354, modificarono progressivamente il quadro di riferimento, introducendo una concezione dell'esecuzione penale maggiormente orientata all'individualizzazione del trattamento e al reinserimento sociale. La letteratura sociologica e storico-sociale sul carcere italiano ha evidenziato come tale trasformazione non abbia determinato una semplice sostituzione del modello custodiale con quello trattamentale, ma abbia prodotto una progressiva ridefinizione dei rapporti tra sicurezza, trattamento e organizzazione della vita detentiva (Vianello, 2019; Melossi e Pavarini, 1977; Calamai, 2003).

La svolta istituzionale intervenne con la legge 15 dicembre 1990, n. 395, che soppresse il

Corpo degli Agenti di Custodia e istituì il Corpo di Polizia Penitenziaria, collocandolo tra le forze di polizia ad ordinamento civile e attribuendogli, accanto ai compiti di sicurezza e vigilanza, anche funzioni di partecipazione alle attività di osservazione e trattamento rieducativo delle persone detenute (legge 15 dicembre 1990, n. 395, artt. 1 e 5). La riforma può essere pertanto letta non soltanto come una trasformazione dell'assetto giuridico del personale, ma anche come un passaggio significativo nella ridefinizione della professionalità degli operatori della sicurezza penitenziaria.

Gli studi dedicati specificamente al personale di sorveglianza hanno infatti mostrato come il lavoro degli agenti penitenziari non possa essere ricondotto esclusivamente alle attività formalmente previste dalla normativa. La presenza quotidiana all'interno degli istituti, le relazioni con la popolazione detenuta, la gestione delle situazioni critiche e il rapporto con le altre professionalità contribuiscono a definire una dimensione organizzativa e relazionale del lavoro di polizia penitenziaria che assume un rilievo significativo nel funzionamento concreto dell'istituzione (Maculan, 2014; Verdolini, 2022).

In questa prospettiva, anche l'evoluzione delle funzioni del Corpo deve essere interpretata all'interno della più ampia trasformazione del sistema penitenziario. La Polizia Penitenziaria continua a svolgere una funzione essenziale di sicurezza e vigilanza, ma opera in un contesto nel quale la sicurezza interagisce quotidianamente con le esigenze del trattamento, con la tutela dei diritti delle persone detenute e con la necessità di garantire il regolare funzionamento della vita istituzionale. La letteratura sul carcere ha progressivamente evidenziato proprio la complessità di tale compresenza, mostrando come l'istituzione penitenziaria sia il risultato dell'interazione tra norme, professionalità, pratiche organizzative e relazioni quotidiane (Vianello, 2019; Verdolini, 2022).

È in questo spazio di interazione che assume particolare rilievo la presenza continuativa della Polizia Penitenziaria all'interno delle sezioni detentive. Il contatto quotidiano con la popolazione detenuta consente agli operatori di acquisire una conoscenza diretta delle dinamiche relazionali e comportamentali che caratterizzano la vita dell'istituto. Tale dimensione conoscitiva, già presente nella concreta esperienza professionale degli operatori, costituisce uno degli aspetti sui quali si concentra la presente ricerca, con l'obiettivo di verificare se e in quale misura le informazioni prodotte attraverso la quotidianità lavorativa possano essere condivise e utilizzate nei processi organizzativi e trattamentali.

3.2. L'assetto normativo della Polizia Penitenziaria: funzioni istituzionali, competenze e integrazione organizzativa

L'attuale configurazione giuridica della Polizia Penitenziaria trova il proprio fondamento nella legge 15 dicembre 1990, n. 395, istitutiva del Corpo, che rappresenta una delle più significative riforme dell'Amministrazione penitenziaria repubblicana. Con tale intervento il legislatore ha definitivamente superato il modello del Corpo degli Agenti di Custodia, introducendo una forza di polizia ad ordinamento civile chiamata a operare in un sistema penitenziario profondamente rinnovato dai principi costituzionali e dall'Ordinamento penitenziario del 1975.

La riforma del 1990 non si limita a modificare l'organizzazione amministrativa del personale addetto alla sicurezza degli istituti penitenziari, ma ridefinisce la natura stessa della funzione esercitata dal Corpo. La sicurezza penitenziaria viene infatti collocata all'interno di un modello istituzionale nel quale il mantenimento dell'ordine costituisce una condizione necessaria per il perseguimento della finalità rieducativa della pena, superando l'idea di una contrapposizione tra sicurezza e trattamento.

L'articolo 5 della legge n. 395 del 1990 individua le principali attribuzioni della Polizia Penitenziaria, affidandole il compito di assicurare l'esecuzione dei provvedimenti restrittivi della libertà personale, garantire l'ordine e la sicurezza negli istituti penitenziari, vigilare sulle persone detenute e internate, concorrere alle attività di osservazione e trattamento previste dall'Ordinamento penitenziario e svolgere gli ulteriori servizi attribuiti dalla legge. A tali funzioni si aggiungono quelle di polizia giudiziaria e di pubblica sicurezza, esercitate nei limiti stabiliti dall'ordinamento.

Particolarmente significativa, ai fini della presente ricerca, è proprio la previsione normativa secondo cui il Corpo partecipa, anche nell'ambito dei gruppi di osservazione e trattamento, alle attività di osservazione delle persone detenute e internate. Sebbene il legislatore non attribuisca alla Polizia Penitenziaria competenze tecnico-specialistiche proprie dell'area educativa o psicologica, tale disposizione evidenzia come la funzione di sicurezza non sia concepita come estranea al processo trattamentale, bensì come parte integrante dell'organizzazione complessiva dell'esecuzione penale.

Questa impostazione trova ulteriore conferma nell'articolo 82 della legge

sull'Ordinamento penitenziario e nelle disposizioni contenute nel D.P.R. 30 giugno 2000, n. 230, recante il regolamento di esecuzione, che disciplinano la partecipazione delle diverse professionalità alla gestione della vita penitenziaria secondo una logica di integrazione funzionale. L'organizzazione dell'istituto viene infatti concepita come un sistema nel quale competenze differenti concorrono, ciascuna secondo il proprio ruolo, al perseguimento degli obiettivi costituzionali dell'esecuzione della pena.

Ne deriva una netta distinzione tra il piano delle competenze giuridicamente attribuite e quello delle dinamiche organizzative concretamente sviluppate all'interno degli istituti. Sul piano formale, la responsabilità dell'osservazione scientifica della personalità resta affidata alle professionalità dell'area educativa e trattamentale; sul piano operativo, tuttavia, la continuità della presenza della Polizia Penitenziaria nelle sezioni detentive determina la produzione di un patrimonio informativo che costituisce una risorsa rilevante per la conoscenza della persona detenuta.

Da questa prospettiva, la normativa non configura una sovrapposizione di funzioni tra Polizia Penitenziaria ed équipe trattamentale, ma predispone un modello di cooperazione istituzionale fondato sulla complementarità delle rispettive competenze. La sicurezza, infatti, non viene più concepita come attività isolata rispetto al trattamento, bensì come funzione strettamente connessa al buon funzionamento dell'organizzazione penitenziaria. La progressiva affermazione del paradigma della sicurezza dinamica ha ulteriormente rafforzato questa impostazione. L'attività di vigilanza non si esaurisce nel controllo materiale degli spazi detentivi, ma richiede una costante conoscenza delle dinamiche relazionali, dei comportamenti individuali e delle situazioni di vulnerabilità presenti all'interno delle sezioni. Tale conoscenza deriva dalla continuità del rapporto quotidiano tra personale di Polizia Penitenziaria e popolazione detenuta e costituisce uno dei principali strumenti di prevenzione degli eventi critici, di gestione dei conflitti e di mantenimento dell'ordine interno.

Sotto il profilo organizzativo, ciò determina una crescente circolazione di informazioni tra il personale di Polizia Penitenziaria e le altre figure professionali dell'istituto. Le osservazioni raccolte nel corso dell'attività quotidiana di servizio, pur non assumendo autonomo valore tecnico ai fini dell'osservazione scientifica della personalità, contribuiscono frequentemente ad arricchire il quadro conoscitivo utilizzato dalle équipe multidisciplinari nella valutazione dei percorsi individuali.

È proprio in questo spazio di integrazione funzionale che si colloca la questione affrontata dalla presente ricerca. Più che ridefinire le attribuzioni giuridiche del Corpo, l'obiettivo è comprendere come la concreta organizzazione del lavoro penitenziario valorizzi il patrimonio informativo derivante dalla presenza costante della Polizia Penitenziaria e in quale misura tale patrimonio possa rappresentare un fattore di supporto all'efficacia del trattamento individualizzato. La distinzione tra sicurezza e trattamento, pertanto, non viene superata sul piano normativo, ma reinterpretata sul piano organizzativo, dove le diverse professionalità concorrono, attraverso competenze differenti ma complementari, alla realizzazione delle finalità costituzionali della pena.

3.3. L'identità professionale della Polizia Penitenziaria tra funzione istituzionale, cultura organizzativa ed evoluzione del ruolo

L'evoluzione normativa che ha interessato la Polizia Penitenziaria negli ultimi decenni non ha inciso soltanto sulle attribuzioni formalmente riconosciute al Corpo, ma ha determinato una profonda trasformazione della sua identità professionale. La legge 15 dicembre 1990, n. 395, infatti, non ha semplicemente sostituito il Corpo degli Agenti di Custodia con il Corpo di Polizia Penitenziaria, ma ha inaugurato un diverso modo di concepire il ruolo dell'operatore penitenziario all'interno dell'organizzazione dell'esecuzione penale. Il personale non è più chiamato esclusivamente a garantire la custodia delle persone detenute, ma a operare in un sistema complesso nel quale sicurezza, legalità, tutela dei diritti e finalità rieducativa costituiscono dimensioni reciprocamente interdipendenti.

Per comprendere la portata di tale trasformazione è necessario distinguere il piano delle attribuzioni giuridiche da quello dell'identità professionale. La prima è definita dall'ordinamento attraverso norme che individuano competenze, responsabilità e funzioni; la seconda si costruisce invece attraverso i processi organizzativi, la cultura professionale, le relazioni interpersonali e le pratiche quotidiane che caratterizzano l'esercizio concreto della professione. In questa prospettiva, l'identità professionale rappresenta il risultato dell'interazione tra la dimensione normativa e quella organizzativa. La sociologia delle professioni offre strumenti interpretativi particolarmente efficaci per

comprendere tale dinamica. Secondo Andrew Abbott (1988), le professioni si sviluppano all'interno di un sistema caratterizzato da continui processi di ridefinizione delle rispettive giurisdizioni professionali. Ogni gruppo professionale tende a costruire il proprio spazio di competenza non soltanto attraverso il riconoscimento normativo, ma anche mediante la capacità di dimostrare la propria utilità rispetto ai problemi che l'organizzazione è chiamata ad affrontare. L'identità professionale diviene pertanto il risultato di un processo dinamico nel quale competenze formali e pratiche operative si influenzano reciprocamente.

Una prospettiva complementare è proposta da Everett Hughes (1958), il quale evidenzia come il contenuto reale di una professione emerga soprattutto attraverso il lavoro quotidiano. Le organizzazioni assegnano formalmente determinati compiti ai propri operatori, ma l'attività concreta richiede frequentemente lo svolgimento di funzioni che non trovano una descrizione puntuale nei regolamenti. Sono proprio queste attività, spesso invisibili sul piano normativo ma essenziali per il funzionamento dell'organizzazione, a contribuire alla costruzione dell'identità professionale e al riconoscimento reciproco tra i diversi gruppi di lavoro.

Anche il contributo di Pierre Bourdieu (1993) risulta particolarmente utile per interpretare la realtà penitenziaria. L'identità professionale, infatti, non si forma esclusivamente attraverso le norme, ma prende forma all'interno del "campo" organizzativo nel quale gli operatori agiscono quotidianamente, sviluppando pratiche condivise, linguaggi comuni, modalità di cooperazione e specifiche competenze relazionali. In questa prospettiva, il ruolo professionale non coincide con la semplice applicazione delle disposizioni legislative, ma si costruisce attraverso l'esperienza maturata nell'interazione continua con l'ambiente di lavoro e con gli altri attori dell'organizzazione.

Applicando tali prospettive al contesto penitenziario emerge come l'identità della Polizia Penitenziaria non possa essere interpretata esclusivamente attraverso le disposizioni contenute nella legge n. 395 del 1990. Il ruolo concretamente esercitato dal personale si sviluppa infatti nella quotidianità dell'istituto, attraverso il rapporto costante con la popolazione detenuta, con il personale dell'area giuridico-pedagogica, con la dirigenza e con tutte le altre figure professionali coinvolte nell'esecuzione della pena. È nella continuità di queste relazioni che il personale del Corpo costruisce progressivamente una conoscenza approfondita delle dinamiche organizzative e delle caratteristiche della

popolazione detenuta.

La peculiarità della Polizia Penitenziaria consiste proprio nella continuità della propria presenza all'interno delle sezioni detentive. Nessun'altra professionalità permane così a lungo nella dimensione quotidiana della vita carceraria. Tale posizione organizzativa consente agli appartenenti al Corpo di osservare costantemente comportamenti, relazioni, cambiamenti individuali, situazioni di disagio e dinamiche conflittuali che difficilmente potrebbero emergere esclusivamente attraverso gli strumenti formali dell'osservazione scientifica della personalità. Si sviluppa così un patrimonio conoscitivo prevalentemente empirico, costruito nel tempo mediante la continuità delle relazioni e l'esperienza operativa.

È importante precisare che tale patrimonio informativo non attribuisce alla Polizia Penitenziaria competenze trattamentali in senso tecnico, né modifica la ripartizione delle responsabilità prevista dall'Ordinamento penitenziario. Esso rappresenta piuttosto una risorsa organizzativa che può integrare le informazioni raccolte dalle professionalità dell'area educativa, psicologica e sociale, contribuendo alla costruzione di una conoscenza più completa della persona detenuta e del contesto nel quale essa vive.

L'identità professionale della Polizia Penitenziaria appare quindi oggi caratterizzata da una duplice dimensione. Da un lato permane la funzione primaria di garantire la sicurezza, l'ordine e la legalità all'interno degli istituti penitenziari; dall'altro, la continuità della presenza operativa e la qualità delle relazioni quotidiane producono una conoscenza organizzativa che assume crescente rilevanza per il funzionamento complessivo dell'istituzione. La sicurezza stessa, nel modello penitenziario contemporaneo, non si fonda più esclusivamente sul controllo materiale degli spazi, ma anche sulla capacità di comprendere le dinamiche relazionali che si sviluppano all'interno della comunità detentiva.

Questa trasformazione dell'identità professionale non rappresenta un superamento delle funzioni istituzionali attribuite al Corpo, bensì la loro evoluzione all'interno di un'organizzazione sempre più complessa. La Polizia Penitenziaria continua a esercitare la propria missione primaria di tutela della sicurezza, ma tale funzione viene oggi svolta attraverso competenze che comprendono capacità relazionali, osservazione continua, gestione dei conflitti e collaborazione interdisciplinare. È proprio questa evoluzione culturale e organizzativa che costituisce il presupposto teorico della presente ricerca,

orientata a verificare, attraverso l'analisi empirica, in quale misura il patrimonio conoscitivo maturato dalla Polizia Penitenziaria possa contribuire al funzionamento del sistema trattamentale senza alterare la distinzione delle competenze prevista dall'ordinamento.

3.4. La Polizia Penitenziaria nella rete organizzativa del trattamento: dalla funzione di vigilanza alla produzione di conoscenza operativa

L'evoluzione storica e normativa della Polizia Penitenziaria mostra come il Corpo sia oggi inserito all'interno di un sistema penitenziario caratterizzato da una crescente complessità organizzativa, nel quale le tradizionali distinzioni tra funzioni di sicurezza e funzioni trattamentali risultano sempre più integrate sul piano operativo. Tale evoluzione non modifica la distribuzione delle competenze prevista dall'ordinamento, ma incide profondamente sulle modalità concrete attraverso cui l'istituzione realizza i propri obiettivi costituzionali.

Come evidenziato nel capitolo precedente, il trattamento penitenziario non rappresenta l'attività esclusiva di una singola professionalità, bensì il risultato di un processo organizzativo che coinvolge competenze differenti chiamate a cooperare nella conoscenza della persona detenuta. In questo quadro, la funzione della Polizia Penitenziaria assume una particolare rilevanza non tanto per effetto di specifiche attribuzioni normative, quanto per la posizione organizzativa che il personale occupa all'interno dell'istituto.

Gli appartenenti al Corpo sono infatti gli operatori che assicurano una presenza continuativa nelle sezioni detentive durante l'intero arco della giornata. Tale continuità relazionale consente loro di osservare comportamenti, dinamiche interpersonali, mutamenti dell'equilibrio emotivo, situazioni di conflittualità, fenomeni di isolamento, episodi di collaborazione o di tensione che difficilmente potrebbero emergere attraverso i soli colloqui programmati o gli strumenti formalizzati dell'osservazione scientifica della personalità.

Dal punto di vista della sociologia delle organizzazioni, questa posizione produce una

particolare forma di conoscenza che può essere definita conoscenza operativa. Essa non deriva da procedure valutative strutturate né da competenze cliniche o pedagogiche, ma dall'osservazione continua della vita quotidiana dell'istituto e dalla capacità di cogliere quei segnali deboli che precedono spesso il manifestarsi di eventi critici o di significativi cambiamenti comportamentali.

Tale patrimonio conoscitivo assume valore non in quanto sostitutivo delle valutazioni elaborate dagli operatori dell'area giuridico-pedagogica, ma nella misura in cui contribuisce ad arricchire il quadro informativo complessivo sul detenuto. Nelle organizzazioni complesse, infatti, la qualità delle decisioni dipende sempre più dalla capacità di integrare informazioni provenienti da fonti differenti, valorizzando il contributo specifico di ciascuna professionalità all'interno di un sistema cooperativo.

Questa prospettiva trova riscontro anche nella progressiva diffusione del modello della sicurezza dinamica, il quale attribuisce particolare rilievo alla conoscenza diretta della popolazione detenuta quale strumento di prevenzione, gestione dei conflitti e mantenimento dell'ordine interno. In tale paradigma, la sicurezza non coincide esclusivamente con il controllo fisico degli spazi, ma si fonda sulla comprensione delle dinamiche relazionali che caratterizzano la vita detentiva. La presenza costante della Polizia Penitenziaria rappresenta pertanto una risorsa organizzativa essenziale anche sotto il profilo conoscitivo.

La sociologia dell'organizzazione consente di interpretare tale fenomeno come il risultato di un processo di integrazione funzionale. Le organizzazioni pubbliche, soprattutto quando operano in contesti caratterizzati da elevata complessità e scarsità di risorse, tendono infatti a sviluppare forme di collaborazione che travalicano la rigida ripartizione delle competenze senza metterne in discussione la legittimità giuridica. La cooperazione si realizza attraverso la circolazione delle informazioni, il coordinamento tra operatori e la costruzione di una conoscenza condivisa della realtà organizzativa.

Nel sistema penitenziario, questa integrazione appare particolarmente significativa poiché il percorso trattamentale richiede una comprensione della persona detenuta che non può essere affidata esclusivamente ai momenti formalizzati di osservazione. La quotidianità della detenzione costituisce infatti il luogo privilegiato nel quale emergono comportamenti, atteggiamenti e relazioni che contribuiscono alla conoscenza della personalità e dell'evoluzione individuale del soggetto ristretto.

Da questa prospettiva, la Polizia Penitenziaria non assume una funzione trattamentale in senso tecnico né esercita competenze proprie dell'area educativa, psicologica o sociale. Essa svolge piuttosto una funzione organizzativa di supporto conoscitivo, mettendo a disposizione dell'istituzione un patrimonio informativo costruito attraverso la continuità della presenza operativa. La distinzione tra sicurezza e trattamento rimane dunque pienamente valida sul piano delle attribuzioni normative, ma si accompagna a una crescente integrazione sul piano organizzativo.

È proprio questa integrazione a costituire l'ipotesi interpretativa della presente ricerca. L'obiettivo non è dimostrare un'estensione formale delle competenze della Polizia Penitenziaria, bensì verificare se la conoscenza maturata nella gestione quotidiana della vita detentiva rappresenti una risorsa effettivamente utilizzata dall'organizzazione penitenziaria per migliorare la qualità dell'osservazione della persona detenuta e supportare il lavoro dell'équipe multidisciplinare.

Questa prospettiva conduce naturalmente al successivo paragrafo, nel quale verranno analizzate le principali criticità che caratterizzano l'attività quotidiana della Polizia Penitenziaria e il modo in cui tali condizioni operative incidono sulla possibilità di esercitare quella funzione conoscitiva e relazionale che il sistema penitenziario contemporaneo sembra progressivamente valorizzare.

3.5. La Polizia Penitenziaria nella prassi operativa: osservazione quotidiana, discrezionalità professionale e gestione della complessità

Se il quadro normativo definisce le attribuzioni formali della Polizia Penitenziaria, è nella quotidianità operativa degli istituti che tali attribuzioni assumono una concreta configurazione organizzativa. La vita del carcere è infatti caratterizzata da una successione continua di situazioni ordinarie e straordinarie che richiedono decisioni tempestive, capacità relazionali e una costante lettura del contesto. In questo scenario il personale di Polizia Penitenziaria rappresenta la componente dell'organizzazione maggiormente esposta alla complessità della gestione quotidiana della detenzione.

L'attività degli appartenenti al Corpo non si esaurisce nell'esecuzione di compiti di vigilanza o nel controllo materiale delle sezioni detentive. Durante il servizio essi

regolano i movimenti dei detenuti, garantiscono il rispetto delle regole dell'istituto, intervengono nella gestione delle emergenze, presidiano le attività trattamentali, accompagnano le persone ristrette nelle diverse fasi della giornata e assicurano il regolare svolgimento della vita penitenziaria. A tali funzioni si aggiunge una costante attività di relazione con la popolazione detenuta, inevitabile conseguenza della presenza continua nelle sezioni.

Questa prossimità quotidiana produce un patrimonio conoscitivo che si costruisce progressivamente attraverso l'osservazione diretta dei comportamenti individuali e collettivi. L'operatore apprende a riconoscere i cambiamenti dell'umore, le tensioni tra gruppi di detenuti, i segnali di isolamento, le modificazioni delle abitudini quotidiane, gli elementi che possono anticipare episodi di autolesionismo, aggressioni o altre situazioni critiche. Si tratta di informazioni che raramente emergono in un singolo colloquio formale ma che diventano visibili soltanto grazie alla continuità della presenza e all'esperienza maturata sul campo.

Dal punto di vista sociologico, questa attività può essere interpretata come una forma di osservazione organizzativa diffusa, nella quale la conoscenza della realtà

3.6. Sintesi del capitolo e raccordo con la funzione di integrazione organizzativa

Il percorso sviluppato nel presente capitolo ha consentito di ricostruire l'evoluzione storica, normativa e organizzativa della Polizia Penitenziaria, evidenziando come la trasformazione del Corpo abbia accompagnato il più ampio processo di cambiamento che ha interessato il sistema penitenziario italiano negli ultimi decenni. Il passaggio dal Corpo degli Agenti di Custodia alla Polizia Penitenziaria, sancito dalla legge n. 395 del 1990, non ha rappresentato soltanto una riforma istituzionale, ma ha segnato il progressivo superamento di una concezione esclusivamente custodiale della funzione penitenziaria, aprendo la strada a un modello fondato sulla complementarità tra sicurezza, legalità e finalità costituzionali della pena.

L'analisi del quadro normativo ha mostrato come le attribuzioni istituzionali del Corpo rimangano chiaramente orientate alla garanzia dell'ordine, della sicurezza e della corretta esecuzione della pena, senza attribuire alla Polizia Penitenziaria competenze trattamentali

in senso tecnico. Tale distinzione costituisce un elemento essenziale dell'assetto ordinamentale e rappresenta il presupposto della collaborazione tra le diverse professionalità operanti all'interno degli istituti penitenziari.

L'approfondimento delle dinamiche organizzative ha tuttavia evidenziato come la concreta operatività del sistema non possa essere compresa esclusivamente attraverso la lettura delle norme. La quotidianità della vita detentiva produce infatti forme di cooperazione tra operatori che si sviluppano all'interno di una rete di relazioni professionali nella quale la continuità della presenza, la circolazione delle informazioni e la conoscenza diretta della popolazione detenuta assumono un valore determinante per il funzionamento complessivo dell'organizzazione.

In questa prospettiva, la Polizia Penitenziaria occupa una posizione peculiare. La presenza costante nelle sezioni detentive, l'interazione continua con le persone ristrette e la gestione quotidiana delle dinamiche relazionali consentono al personale del Corpo di sviluppare una conoscenza operativa della realtà penitenziaria che integra, senza sostituirla, quella elaborata dagli operatori dell'area giuridico-pedagogica. Si tratta di un patrimonio informativo costruito attraverso l'osservazione continua, l'esperienza professionale e la capacità di interpretare il contesto, che può contribuire ad arricchire la comprensione della persona detenuta e delle dinamiche dell'istituto.

L'analisi svolta permette quindi di osservare come il sistema penitenziario contemporaneo tenda progressivamente a valorizzare forme di integrazione organizzativa che non modificano la ripartizione formale delle competenze, ma favoriscono una maggiore cooperazione tra le diverse componenti professionali. La crescente complessità della popolazione detenuta, le criticità strutturali degli istituti, il sovraffollamento e la limitatezza delle risorse disponibili rendono infatti sempre più evidente la necessità di una gestione condivisa delle informazioni e delle conoscenze prodotte nella quotidianità operativa.

Da questo punto di vista, il ruolo della Polizia Penitenziaria può essere interpretato non soltanto come espressione della funzione di sicurezza affidata al Corpo, ma anche come componente essenziale del più ampio sistema organizzativo che sostiene il funzionamento dell'istituzione penitenziaria. L'osservazione quotidiana, la capacità di cogliere i segnali di disagio, la gestione delle relazioni e la conoscenza diretta delle dinamiche detentive costituiscono risorse organizzative che assumono particolare

rilevanza nei contesti caratterizzati da elevata complessità.

Su tali premesse si fonda l'ipotesi interpretativa della presente ricerca. L'obiettivo non è sostenere una ridefinizione delle competenze istituzionali della Polizia Penitenziaria né prospettare una sovrapposizione con le professionalità dell'area trattamentale. Piuttosto, si intende verificare se il contributo conoscitivo prodotto nella prassi quotidiana possa essere interpretato come una forma di integrazione organizzativa capace di concorrere, entro i limiti delle attribuzioni normative, al funzionamento del sistema trattamentale, soprattutto nei contesti nei quali le criticità strutturali rendono più difficile garantire una osservazione continuativa della persona detenuta.

Il Capitolo IV svilupperà questa prospettiva teorica, approfondendo il concetto di integrazione organizzativa quale chiave di lettura delle relazioni tra sicurezza e trattamento. Attraverso il confronto con la letteratura sociologica, l'analisi dell'organizzazione penitenziaria e i dati raccolti mediante le interviste semistrutturate agli appartenenti alla Polizia Penitenziaria, verrà verificato se e in quale misura la conoscenza operativa maturata nella gestione quotidiana della detenzione possa costituire una risorsa organizzativa capace di integrare il lavoro dell'équipe trattamentale, contribuendo a una più efficace realizzazione delle finalità costituzionali dell'esecuzione penale.

CAPITOLO IV

La funzione di integrazione organizzativa della Polizia Penitenziaria nel sistema penitenziario contemporaneo

4.1. La funzione di integrazione organizzativa: definizione della categoria analitica e inquadramento teorico

Il presente capitolo introduce la categoria teorica che costituisce il nucleo interpretativo della ricerca: la funzione di integrazione organizzativa. Tale espressione non appartiene al lessico normativo dell'ordinamento penitenziario né identifica una funzione giuridicamente attribuita a uno specifico soggetto istituzionale. Essa viene utilizzata esclusivamente come categoria sociologica e organizzativa, elaborata al fine di interpretare alcune dinamiche che emergono nella concreta operatività degli istituti penitenziari.

L'esigenza di introdurre questa categoria nasce dalla constatazione, emersa nei capitoli precedenti, che il funzionamento reale dell'organizzazione penitenziaria non coincide perfettamente con la distribuzione formale delle competenze delineata dalla normativa. Come avviene in tutte le organizzazioni complesse, anche il carcere sviluppa modalità operative attraverso le quali differenti professionalità contribuiscono, ciascuna secondo il proprio ruolo istituzionale, al raggiungimento di obiettivi comuni. La cooperazione tra operatori non modifica la titolarità delle rispettive competenze, ma produce una rete di relazioni organizzative nella quale informazioni, osservazioni ed esperienze vengono progressivamente condivise.

In questa prospettiva, la funzione di integrazione organizzativa può essere definita come il processo attraverso il quale il patrimonio conoscitivo prodotto da una determinata componente dell'organizzazione contribuisce, senza sostituirsi alle competenze proprie di altre professionalità, al perseguimento degli obiettivi istituzionali comuni. Essa riguarda quindi la capacità del sistema di integrare informazioni provenienti da differenti livelli organizzativi, valorizzando il contributo specifico di ciascun operatore nella costruzione

di una conoscenza più completa della realtà istituzionale.

Questa impostazione trova fondamento nella sociologia delle organizzazioni, che interpreta le istituzioni pubbliche come sistemi aperti, caratterizzati da elevata interdipendenza tra le diverse unità operative. Gli studi di Michel Crozier hanno evidenziato come il funzionamento effettivo delle organizzazioni sia il risultato non soltanto delle regole formali, ma anche delle relazioni che gli attori sviluppano per affrontare problemi che le procedure non sono in grado di disciplinare integralmente. Analogamente, Michael Lipsky ha mostrato come gli operatori pubblici che lavorano a diretto contatto con l'utenza producano quotidianamente decisioni e conoscenze indispensabili per la concreta attuazione delle politiche pubbliche.

Applicata al sistema penitenziario, questa prospettiva consente di osservare come la gestione della persona detenuta costituisca il risultato di una pluralità di contributi professionali. L'équipe trattamentale mantiene la responsabilità dell'osservazione scientifica della personalità e della definizione del programma individualizzato, mentre la Polizia Penitenziaria continua a esercitare le proprie funzioni di sicurezza, vigilanza e mantenimento dell'ordine. Tuttavia, la continuità della presenza operativa del personale di Polizia Penitenziaria nelle sezioni detentive determina la produzione di un patrimonio conoscitivo che può integrare il quadro informativo complessivo dell'organizzazione.

È importante sottolineare che tale integrazione non implica alcuna ridefinizione delle attribuzioni giuridiche delle diverse professionalità. La funzione di integrazione organizzativa non coincide con una delega di competenze né con una sostituzione dell'attività svolta dagli operatori dell'area giuridico-pedagogica. Essa descrive piuttosto una dinamica organizzativa attraverso la quale informazioni acquisite nello svolgimento delle ordinarie attività di sicurezza possono assumere rilevanza anche ai fini della conoscenza della persona detenuta e della comprensione delle dinamiche dell'istituto.

La necessità di tali forme di integrazione appare particolarmente evidente nei contesti caratterizzati da criticità strutturali. Il sovraffollamento penitenziario, la limitatezza delle risorse professionali, l'aumento della complessità dei bisogni della popolazione detenuta e la crescente domanda di sicurezza rendono sempre più difficile mantenere una netta separazione operativa tra le diverse componenti dell'organizzazione. In tali condizioni, la cooperazione tra operatori rappresenta non un'eccezione, ma una modalità fisiologica attraverso cui il sistema ricerca un equilibrio funzionale.

La categoria della funzione di integrazione organizzativa assume pertanto valore euristico nella presente ricerca, poiché consente di interpretare il contributo della Polizia Penitenziaria senza alterarne la collocazione istituzionale. L'attenzione non è rivolta all'estensione delle competenze del Corpo, bensì alla capacità dell'organizzazione di valorizzare la conoscenza operativa prodotta dalla presenza quotidiana degli operatori nelle sezioni detentive.

Su queste basi teoriche si sviluppa l'intero impianto della ricerca. I paragrafi successivi approfondiranno le modalità attraverso cui la conoscenza operativa viene prodotta, condivisa e utilizzata all'interno dell'organizzazione penitenziaria, verificando se essa possa essere interpretata come una risorsa capace di sostenere il funzionamento del sistema trattamentale nei contesti caratterizzati da maggiore complessità organizzativa.

4.2. I meccanismi concreti della funzione di integrazione organizzativa: osservazione informale, segnalazione e gestione quotidiana

La funzione di integrazione organizzativa, così come definita nel paragrafo precedente, si concretizza all'interno della quotidianità penitenziaria attraverso una serie di meccanismi informali che si sviluppano in modo costante nell'interazione tra Polizia Penitenziaria e popolazione detenuta. Tali meccanismi, pur non essendo formalizzati in specifiche procedure trattamentali, incidono in modo significativo sulla produzione e circolazione delle informazioni rilevanti per la gestione dell'istituto.

Il primo di tali meccanismi è rappresentato dall'osservazione informale continuativa. La presenza stabile del personale di Polizia Penitenziaria all'interno delle sezioni detentive consente infatti una percezione costante dei comportamenti individuali e delle dinamiche di gruppo. A differenza dell'osservazione scientifica della personalità, che si fonda su momenti strutturati di valutazione e su strumenti metodologici specifici, l'osservazione informale si sviluppa nel tempo attraverso la routine quotidiana, i contatti ripetuti e la gestione diretta delle attività detentive.

Questo tipo di osservazione consente di cogliere segnali deboli o progressivi cambiamenti comportamentali che, nella prassi, possono risultare rilevanti ai fini della prevenzione di eventi critici quali autolesionismo, aggressioni, conflitti interpersonali o alterazioni del

clima detentivo. Tali informazioni, quando intercettate, vengono frequentemente veicolate attraverso canali interni all'amministrazione penitenziaria, contribuendo alla costruzione del quadro conoscitivo complessivo della persona detenuta.

Il secondo meccanismo riguarda la segnalazione operativa delle criticità. Il personale di Polizia Penitenziaria, in virtù della sua posizione di costante presenza operativa, svolge infatti una funzione di primo filtro nella rilevazione di situazioni potenzialmente problematiche. Le segnalazioni possono riguardare sia aspetti di sicurezza immediata, sia elementi di natura comportamentale o relazionale che, pur non avendo una rilevanza disciplinare diretta, risultano significativi ai fini della gestione complessiva del detenuto. Tale flusso informativo, pur non sostituendosi alle valutazioni tecniche dell'area trattamentale, può contribuire a orientarne l'attività, integrando il quadro conoscitivo disponibile e supportando le decisioni dell'équipe multidisciplinare. In questo senso, la funzione di integrazione organizzativa non si traduce in una competenza autonoma, ma in un'integrazione informativa funzionale.

Il terzo meccanismo è rappresentato dalla gestione quotidiana delle relazioni detentive. La Polizia Penitenziaria interviene infatti in modo costante nella regolazione dei rapporti tra detenuti, nella mediazione dei conflitti e nella gestione delle tensioni interne alle sezioni. Tale attività, pur essendo formalmente riconducibile alla funzione di sicurezza e ordine, produce inevitabilmente effetti conoscitivi sulle dinamiche relazionali e sui comportamenti individuali.

La gestione quotidiana delle situazioni critiche consente infatti di osservare la stabilità o l'instabilità dei rapporti interpersonali, l'emergere di leadership informali, la formazione di gruppi e sottogruppi e la presenza di situazioni di vulnerabilità. Tali elementi costituiscono una base empirica rilevante per la comprensione del contesto detentivo e, indirettamente, per l'orientamento delle attività trattamentali.

Nel loro insieme, questi meccanismi delineano una forma di conoscenza "diffusa" del sistema penitenziario, che si sviluppa parallelamente ai canali formali dell'osservazione scientifica della personalità. La peculiarità di tale conoscenza risiede nella sua continuità temporale e nella sua prossimità al vissuto quotidiano della detenzione.

Tuttavia, è necessario sottolineare che tale dinamica non comporta una sovrapposizione tra funzioni, né una delega di competenze trattamentali alla Polizia Penitenziaria. Essa rappresenta piuttosto un effetto sistemico derivante dalla struttura organizzativa del

carcere contemporaneo, nel quale la produzione di informazioni rilevanti per la gestione del detenuto è distribuita tra più soggetti istituzionali.

In questo senso, la funzione di integrazione organizzativa si manifesta come un fenomeno di integrazione funzionale non formalizzata, la cui rilevanza deve essere letta all'interno delle tensioni strutturali che caratterizzano l'attuale sistema penitenziario.

4.3. Limiti, criticità e rischi della funzione di integrazione organizzativa

L'ipotesi interpretativa della funzione di integrazione organizzativa, proposta nella presente ricerca per descrivere il contributo della Polizia Penitenziaria ai processi conoscitivi dell'istituzione carceraria, non può essere considerata priva di limiti o di possibili criticità. Come ogni dinamica organizzativa che si sviluppa prevalentemente sul piano della prassi, essa presenta infatti elementi di complessità che richiedono un'attenta analisi teorica, soprattutto al fine di evitare interpretazioni incompatibili con l'assetto normativo dell'ordinamento penitenziario.

Il primo elemento da chiarire riguarda la natura stessa della funzione di integrazione organizzativa. Essa non costituisce una categoria giuridica né una nuova attribuzione di competenze alla Polizia Penitenziaria. Si tratta, piuttosto, di una categoria sociologica utilizzata per descrivere un fenomeno organizzativo osservabile nella realtà operativa degli istituti penitenziari. L'integrazione organizzativa non implica pertanto alcuna modifica delle competenze previste dalla legge, né autorizza una lettura estensiva delle funzioni istituzionali del Corpo.

Questa precisazione appare essenziale perché il principale rischio interpretativo consiste nel confondere la dimensione organizzativa con quella normativa. L'osservazione informale della quotidianità detentiva e la trasmissione di informazioni utili al funzionamento dell'istituzione non equivalgono infatti all'attività di osservazione scientifica della personalità disciplinata dall'ordinamento penitenziario. Quest'ultima rimane affidata alle professionalità specificamente competenti e continua a rappresentare il fondamento tecnico del trattamento individualizzato.

Una seconda criticità riguarda la gestione dei flussi informativi. Le informazioni che emergono dalla quotidianità detentiva sono spesso contestuali, frammentarie e

strettamente legate alla specifica esperienza degli operatori che le raccolgono. La loro utilizzazione richiede pertanto adeguati processi di verifica, contestualizzazione e valutazione interdisciplinare. In assenza di tali passaggi, il rischio è quello di attribuire valore trattamentale a osservazioni che, considerate isolatamente, possiedono un significato prevalentemente operativo.

Sotto il profilo organizzativo emerge inoltre il tema del coordinamento tra le diverse professionalità presenti nell'istituto. Le organizzazioni complesse funzionano efficacemente quando le differenti competenze vengono integrate senza perdere la propria specificità. Al contrario, la sovrapposizione dei ruoli o l'indeterminatezza delle responsabilità possono produrre inefficienze decisionali, duplicazioni di attività e conflitti organizzativi. La funzione di integrazione organizzativa può quindi rappresentare una risorsa solo se inserita all'interno di un modello di cooperazione chiaramente definito, nel quale ciascun operatore mantiene la propria autonomia professionale.

Un ulteriore elemento di riflessione riguarda il possibile sovraccarico funzionale della Polizia Penitenziaria. Il personale del Corpo opera già in un contesto caratterizzato da elevata complessità, dovendo garantire simultaneamente sicurezza, ordine interno, gestione delle emergenze, traduzioni, attività amministrative e molteplici incombenze connesse alla vita dell'istituto. Attribuire implicitamente un'ulteriore funzione, anche soltanto sul piano organizzativo, potrebbe determinare un incremento delle aspettative istituzionali non sempre accompagnato da adeguate risorse, formazione specialistica o riconoscimento professionale.

Anche la dimensione relazionale presenta aspetti meritevoli di attenzione. La costruzione di rapporti professionali equilibrati con la popolazione detenuta costituisce uno degli elementi essenziali della sicurezza dinamica. Tuttavia, un utilizzo improprio delle informazioni raccolte nella quotidianità potrebbe compromettere il rapporto fiduciario necessario allo svolgimento delle attività ordinarie, alterando gli equilibri relazionali che favoriscono la prevenzione dei conflitti e la gestione della vita detentiva. Per questa ragione la raccolta e la circolazione delle informazioni devono sempre avvenire nel rispetto dei principi di proporzionalità, pertinenza e finalizzazione istituzionale.

Le criticità evidenziate non rappresentano tuttavia argomenti contrari all'esistenza della funzione di integrazione organizzativa. Al contrario, confermano la necessità di interpretarla come un fenomeno tipico delle organizzazioni ad elevata complessità, nelle

quali il funzionamento reale dipende dall'interazione continua tra norme formali e pratiche operative. Proprio perché nasce come risposta spontanea alle esigenze del sistema, tale funzione richiede un elevato livello di coordinamento organizzativo affinché possa produrre effetti positivi senza alterare l'equilibrio tra le diverse competenze professionali.

In questa prospettiva, la funzione di integrazione organizzativa non può essere considerata un modello alternativo all'impianto delineato dall'ordinamento penitenziario, ma piuttosto un elemento che contribuisce a renderne concretamente possibile l'attuazione nelle condizioni operative reali. Essa trova infatti la propria legittimazione non nella sostituzione delle professionalità trattamentali, bensì nella capacità di favorire la circolazione delle conoscenze tra i diversi attori dell'organizzazione, valorizzando il contributo specifico di ciascuno nel rispetto delle rispettive attribuzioni.

Le riflessioni sin qui sviluppate consentono di affrontare il tema successivo della ricerca: comprendere se tale funzione rappresenti soltanto una risposta contingente alle criticità organizzative oppure costituisca una caratteristica strutturale del modello penitenziario contemporaneo. A questo interrogativo sarà dedicato il paragrafo seguente, nel quale verrà analizzato il rapporto tra integrazione organizzativa, complessità istituzionale ed evoluzione delle pratiche penitenziarie.

4.4. L'emersione di funzioni organizzative nelle istituzioni complesse

L'analisi sviluppata nei paragrafi precedenti ha mostrato come il sistema penitenziario contemporaneo rappresenti un'organizzazione ad elevata complessità istituzionale, nella quale convergono finalità differenti e talvolta potenzialmente confliggenti: garantire la sicurezza degli istituti, assicurare il rispetto della legalità, tutelare i diritti fondamentali della persona detenuta e promuoverne il percorso di reinserimento sociale. La coesistenza di tali obiettivi richiede un costante equilibrio tra esigenze operative e finalità costituzionali, rendendo il carcere uno dei contesti organizzativi più complessi dell'amministrazione pubblica.

La sociologia delle organizzazioni evidenzia come, all'interno di sistemi caratterizzati da elevata complessità, risorse limitate e pluralità di attori professionali, il funzionamento

concreto dell'organizzazione non coincida mai perfettamente con il modello formale delineato dalle norme. Le organizzazioni sviluppano infatti, nel corso della propria evoluzione, modalità di adattamento che consentono di rispondere alle esigenze operative senza modificare necessariamente la distribuzione giuridica delle competenze. Si tratta di processi di regolazione interna che permettono al sistema di mantenere la propria funzionalità anche in presenza di criticità strutturali o di vincoli organizzativi.

Questa prospettiva trova un importante riferimento teorico nella distinzione elaborata da Robert K. Merton tra funzioni manifeste e funzioni latenti. Le prime coincidono con gli effetti intenzionalmente perseguiti e formalmente riconosciuti dall'organizzazione; le seconde rappresentano invece conseguenze non previste o non esplicitamente ricercate che, pur emergendo spontaneamente dalla pratica organizzativa, possono assumere un ruolo significativo nel funzionamento complessivo del sistema. Le funzioni latenti non modificano gli obiettivi istituzionali, ma contribuiscono spesso alla loro concreta realizzazione attraverso percorsi differenti rispetto a quelli originariamente previsti.

Applicata al contesto penitenziario, tale impostazione consente di interpretare l'attività quotidiana della Polizia Penitenziaria sotto una prospettiva diversa rispetto alla sola descrizione normativa delle sue attribuzioni. La funzione manifesta del Corpo rimane quella definita dalla legge: garantire la sicurezza degli istituti, mantenere l'ordine interno, vigilare sulla popolazione detenuta e assicurare l'esecuzione dei provvedimenti restrittivi della libertà personale. Tuttavia, la continuità della presenza nelle sezioni detentive e l'interazione costante con le persone ristrette producono inevitabilmente ulteriori effetti organizzativi.

L'osservazione quotidiana dei comportamenti, la conoscenza delle relazioni tra i detenuti, l'individuazione precoce di situazioni di vulnerabilità, la percezione del clima detentivo e la raccolta di informazioni maturate nella normale attività di servizio costituiscono infatti un patrimonio conoscitivo che, pur non essendo il fine diretto dell'azione di polizia, assume una rilevanza crescente per il funzionamento complessivo dell'istituzione penitenziaria. Tale patrimonio non nasce da procedure trattamentali formalizzate, ma rappresenta il risultato della continuità relazionale che caratterizza la presenza della Polizia Penitenziaria all'interno del carcere.

Questa dinamica può essere interpretata anche alla luce delle riflessioni di Henry Mintzberg sulle organizzazioni professionali, secondo il quale il coordinamento nelle

strutture complesse non dipende esclusivamente dalla gerarchia o dalle procedure formalizzate, ma anche dai continui processi di adattamento reciproco tra i diversi operatori. Nelle organizzazioni ad elevata specializzazione professionale, infatti, la qualità delle decisioni deriva dalla capacità di integrare conoscenze differenti e di costruire un patrimonio informativo condiviso, piuttosto che dalla rigida separazione delle competenze.

Il sistema penitenziario contemporaneo presenta caratteristiche pienamente riconducibili a tale modello. Educatori, psicologi, assistenti sociali, direttori, funzionari giuridico-pedagogici e personale di Polizia Penitenziaria operano infatti all'interno di una medesima organizzazione perseguendo obiettivi convergenti attraverso competenze differenti. In questo quadro, il valore organizzativo delle informazioni prodotte dalle diverse professionalità dipende dalla loro capacità di essere condivise e integrate all'interno dei processi decisionali, senza che ciò comporti la confusione dei rispettivi ruoli istituzionali. La funzione di integrazione organizzativa proposta nella presente ricerca si colloca precisamente entro questa prospettiva teorica. Essa non identifica una nuova competenza della Polizia Penitenziaria né ipotizza una trasformazione delle attribuzioni previste dalla normativa vigente. Piuttosto, descrive un fenomeno organizzativo emergente, attraverso il quale informazioni maturate nell'esercizio delle ordinarie funzioni di sicurezza possono concorrere, indirettamente, ad arricchire il patrimonio conoscitivo dell'istituzione e a sostenere l'attività delle professionalità formalmente competenti in materia trattamentale. L'attenzione, pertanto, non è rivolta all'esistenza di una "supplenza" in senso sostitutivo, ma alla capacità delle organizzazioni complesse di sviluppare forme spontanee di cooperazione funzionale tra attori differenti, mantenendo invariata la distribuzione delle competenze giuridiche. È proprio questa distinzione a consentire di interpretare la funzione di integrazione organizzativa come una categoria sociologica e organizzativa, anziché come una categoria normativa.

Su tale presupposto teorico si fonda l'ipotesi della presente ricerca. L'obiettivo non è dimostrare l'esistenza di nuove attribuzioni istituzionali della Polizia Penitenziaria, bensì verificare empiricamente se la quotidianità operativa degli istituti penitenziari produca, attraverso la continuità della presenza, l'osservazione informale e la cooperazione interdisciplinare, una funzione organizzativa di integrazione informativa capace di contribuire al funzionamento complessivo del sistema trattamentale. La verifica di tale

ipotesi costituirà il nucleo centrale del capitolo successivo, dedicato all'analisi qualitativa delle interviste realizzate con gli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria.

CAPITOLO V

La ricerca empirica: processi organizzativi, osservazione e cooperazione nel sistema penitenziario

5.1. Disegno della ricerca e impianto metodologico

La presente ricerca si colloca nell'ambito della metodologia qualitativa e si propone di analizzare il ruolo della Polizia Penitenziaria all'interno del sistema penitenziario contemporaneo attraverso l'esplorazione delle pratiche professionali, delle rappresentazioni degli operatori e delle dinamiche organizzative che caratterizzano la quotidianità degli istituti di pena. L'indagine nasce dall'esigenza di affiancare all'analisi storico-normativa e sociologica sviluppata nei capitoli precedenti una verifica empirica fondata sull'esperienza diretta degli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria.

La domanda di ricerca che orienta il presente studio può essere così formulata:

In quale misura la posizione organizzativa della Polizia Penitenziaria contribuisce, attraverso l'osservazione quotidiana della popolazione detenuta e la gestione delle informazioni, al funzionamento del sistema trattamentale negli istituti penitenziari?

Da tale interrogativo discende l'ipotesi interpretativa sviluppata nel quadro teorico della tesi. Si assume che la crescente complessità organizzativa del sistema penitenziario favorisca l'emersione di forme di cooperazione professionale e di integrazione informativa che, pur non modificando la distribuzione formale delle competenze prevista dall'ordinamento penitenziario, incidono concretamente sulla conoscenza della persona detenuta e sul funzionamento complessivo del trattamento. L'obiettivo della ricerca non consiste pertanto nel dimostrare l'esistenza di nuove attribuzioni giuridiche della Polizia Penitenziaria, bensì nel comprendere come gli operatori interpretino il proprio ruolo e

quale contributo ritengano di offrire ai processi organizzativi dell'istituzione penitenziaria.

Coerentemente con tale finalità è stato adottato un approccio qualitativo, ritenuto particolarmente idoneo quando l'interesse del ricercatore è rivolto alla comprensione dei significati che gli attori sociali attribuiscono alle proprie esperienze professionali, alle relazioni organizzative e alle pratiche quotidiane. A differenza della ricerca quantitativa, orientata prevalentemente alla misurazione dei fenomeni e alla generalizzazione statistica dei risultati, la ricerca qualitativa mira a ricostruire i processi attraverso i quali gli individui interpretano la realtà sociale nella quale operano e attribuiscono significato alle proprie azioni.

La scelta metodologica si colloca all'interno del paradigma interpretativo, secondo il quale il funzionamento delle organizzazioni non può essere compreso esclusivamente attraverso l'analisi delle norme e delle strutture formali, ma richiede l'ascolto delle prospettive dei soggetti che quotidianamente ne rendono possibile l'operatività. Tale impostazione risulta particolarmente coerente con l'oggetto della presente ricerca, che intende analizzare il possibile emergere di una funzione di integrazione organizzativa sviluppata nella prassi piuttosto che formalmente prevista dall'ordinamento.

Lo strumento principale di raccolta dei dati è stato individuato nell'intervista semistrutturata, tecnica che consente di coniugare la presenza di una traccia comune di domande con la possibilità di approfondire aspetti emersi spontaneamente nel corso del colloquio. Tale metodologia permette agli intervistati di descrivere liberamente la propria esperienza professionale, favorendo l'emersione di narrazioni, riflessioni ed esempi concreti che difficilmente potrebbero essere rilevati mediante strumenti standardizzati.

La ricerca è stata realizzata attraverso 10 interviste rivolte ad appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria in servizio presso la Casa Circondariale "Rocco D'Amato" di Bologna e la Casa Circondariale "Carmelo Magli" di Taranto. La scelta di coinvolgere operatori appartenenti a due istituti collocati in differenti contesti territoriali è stata dettata dall'esigenza di osservare se le dinamiche organizzative oggetto dell'indagine presentassero elementi di ricorrenza indipendentemente dalle specificità locali delle singole realtà penitenziarie.

Per garantire la riservatezza degli intervistati e favorire la massima libertà espressiva durante i colloqui, tutti i dati personali sono stati anonimizzati. Nel corso dell'analisi gli intervistati saranno pertanto identificati esclusivamente mediante codici alfanumerici, senza alcun riferimento che possa consentirne l'identificazione personale, nel rispetto dei principi etici della ricerca sociale.

Le interviste sono state costruite attorno a quattro macroaree tematiche, elaborate sulla base del quadro teorico sviluppato nei capitoli precedenti:

- l'esperienza professionale nella gestione quotidiana della detenzione;
- il rapporto con la popolazione detenuta e le modalità di osservazione della vita detentiva;
- le relazioni con il personale dell'area giuridico-pedagogica e con le altre figure professionali operanti nell'istituto;
- la gestione delle informazioni, la cooperazione organizzativa e la percezione del contributo della Polizia Penitenziaria al funzionamento del sistema trattamentale.

Questa articolazione ha consentito di garantire uniformità nella conduzione delle interviste, lasciando al tempo stesso spazio all'emersione di esperienze personali, episodi concreti e riflessioni autonome degli intervistati, elementi particolarmente rilevanti ai fini dell'analisi qualitativa.

Coerentemente con la natura esplorativa della ricerca, il presente studio non persegue finalità di rappresentatività statistica. Il valore dell'indagine risiede nella profondità dell'analisi e nella possibilità di ricostruire le rappresentazioni che gli operatori elaborano rispetto al proprio ruolo professionale, individuando convergenze, differenze e ricorrenze significative all'interno delle narrazioni raccolte. L'obiettivo non è quindi estendere i risultati all'intera popolazione della Polizia Penitenziaria, bensì proporre una lettura sociologica di specifiche dinamiche organizzative osservate nei contesti analizzati.

L'analisi del materiale empirico è stata condotta mediante un processo di analisi tematica articolato in più fasi. In una prima fase è stata effettuata una codifica aperta (Open Coding), finalizzata all'individuazione dei principali concetti ricorrenti presenti nelle interviste. Successivamente, attraverso una codifica assiale (Axial Coding), tali concetti

sono stati raggruppati in categorie interpretative più ampie, evidenziando le relazioni tra i diversi temi emersi. Infine, mediante la codifica selettiva (Selective Coding), le categorie individuate sono state integrate in un quadro interpretativo unitario, posto in costante dialogo con il modello teorico sviluppato nei capitoli precedenti.

L'intero percorso metodologico è stato guidato da un rapporto dinamico tra teoria ed evidenza empirica. Le categorie interpretative elaborate nella parte teorica non sono state utilizzate per confermare aprioristicamente l'ipotesi di ricerca, bensì come strumenti analitici attraverso i quali interpretare criticamente le esperienze narrate dagli intervistati, mantenendo aperta la possibilità che l'analisi empirica conducesse alla ridefinizione o all'integrazione delle categorie inizialmente individuate (Strauss e Corbin, 1998). Tale impostazione risulta coerente con una concezione flessibile e riflessiva dell'analisi qualitativa e dell'analisi tematica (Braun e Clarke, 2006). In questa prospettiva, il capitolo che segue presenterà i risultati dell'analisi delle interviste, mettendo in luce le principali dimensioni emerse dal lavoro sul campo e verificando in quale misura esse consentano di interpretare la Polizia Penitenziaria come soggetto che contribuisce, nella prassi organizzativa, ai processi di integrazione informativa del sistema trattamentale.

5.2. Il campione e il contesto della ricerca

La presente ricerca è stata realizzata mediante un campionamento intenzionale (purposive sampling), metodologia ampiamente utilizzata nella ricerca qualitativa quando l'obiettivo non è ottenere un campione statisticamente rappresentativo, bensì selezionare soggetti in grado di fornire informazioni particolarmente significative rispetto al fenomeno oggetto di studio. La scelta degli intervistati è stata pertanto guidata dalla loro esperienza professionale diretta all'interno dell'istituzione penitenziaria e dalla possibilità di raccogliere testimonianze fondate sulla pratica quotidiana del servizio.

Il campione è composto da dieci appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria, in servizio presso due istituti penitenziari italiani: la Casa Circondariale "Rocco D'Amato" di Bologna e la Casa Circondariale "Carmelo Magli" di Taranto. In particolare, otto intervistati prestano servizio presso l'istituto di Bologna e due presso quello di Taranto. La scelta di coinvolgere operatori appartenenti a due istituti situati in differenti contesti

territoriali risponde all'esigenza di verificare se le dinamiche organizzative analizzate nella presente ricerca presentino elementi di ricorrenza indipendentemente dalle specificità locali. L'obiettivo dell'indagine non è infatti sviluppare un'analisi comparativa tra i due istituti, bensì individuare eventuali elementi comuni nell'esperienza professionale degli operatori che possano contribuire a comprendere il funzionamento concreto del sistema penitenziario.

Gli intervistati appartengono inoltre a differenti qualifiche del Corpo, così da consentire la raccolta di punti di vista maturati attraverso livelli di responsabilità ed esperienze operative differenti. Tale eterogeneità costituisce un elemento metodologicamente rilevante, poiché permette di osservare il fenomeno oggetto di studio da prospettive professionali diverse, pur mantenendo come denominatore comune l'appartenenza alla medesima organizzazione.

La composizione del campione è riportata nella tabella seguente.

Codice Istituto di servizio	Qualifica
I1	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Agente
I2	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Agente
I3	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Assistente Capo
I4	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Assistente Capo
I5	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Assistente Capo
I6	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Assistente Capo
I7	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Sovrintendente
I8	Casa Circondariale "Rocco D'Amato" – Bologna Ispettore
I9	Casa Circondariale "Carmelo Magli" – Taranto Assistente Capo
I10	Casa Circondariale "Carmelo Magli" – Taranto Assistente Capo

Per garantire la riservatezza dei partecipanti e favorire la massima libertà espressiva durante i colloqui, tutte le interviste sono state integralmente anonimizzate. Nel corso dell'analisi ciascun partecipante sarà identificato esclusivamente mediante il codice attribuito nella tabella sopra riportata, senza alcun riferimento nominativo o elemento che possa consentirne l'identificazione personale. Tale scelta risponde ai principi etici della ricerca sociale e ha favorito una maggiore spontaneità nella narrazione delle esperienze

professionali, delle criticità organizzative e delle relazioni con le altre figure operanti all'interno dell'istituzione penitenziaria.

In coerenza con l'approccio qualitativo adottato, il valore della ricerca non risiede nella rappresentatività numerica del campione, bensì nella profondità delle informazioni raccolte e nella possibilità di individuare temi ricorrenti, convergenze interpretative e differenti modalità di rappresentazione del ruolo professionale della Polizia Penitenziaria. L'analisi delle interviste, pertanto, non è orientata alla generalizzazione statistica dei risultati, ma alla costruzione di una interpretazione sociologica delle dinamiche organizzative osservate nei contesti esaminati.

5.3. L'osservazione quotidiana come patrimonio conoscitivo dell'istituzione

L'analisi delle interviste condotte con il personale di Polizia Penitenziaria evidenzia una significativa convergenza rispetto al valore attribuito all'osservazione quotidiana della popolazione detenuta. Pur provenendo da istituti differenti e ricoprendo qualifiche diverse, gli intervistati descrivono la presenza costante nelle sezioni detentive come il principale strumento attraverso cui acquisire una conoscenza concreta delle persone ristrette. Tale conoscenza non deriva da momenti di osservazione formalizzati, ma si costruisce progressivamente attraverso la continuità della relazione quotidiana, consentendo agli operatori di cogliere aspetti della vita detentiva difficilmente osservabili da altre figure professionali.

Come emerge dalle testimonianze raccolte, è proprio la permanenza continua all'interno delle sezioni che permette di riconoscere i cambiamenti comportamentali e relazionali dei detenuti:

«La parte più importante non è solo la sicurezza, ma capire cosa succede tra i detenuti. Dopo un po' conosci i loro movimenti, i cambiamenti d'umore. A volte capisci prima che qualcosa stia per succedere rispetto ad altri.» (Intervista n. 1)

Questa affermazione sintetizza efficacemente una delle principali categorie emerse dall'analisi: la continuità osservativa. La presenza costante consente infatti agli operatori di sviluppare una conoscenza che non nasce da singoli episodi, ma dall'osservazione reiterata dei comportamenti nel loro contesto ordinario. Si tratta di una conoscenza

situata, costruita nel tempo, che permette di distinguere ciò che rientra nella normalità della persona detenuta da ciò che costituisce una variazione significativa.

Le interviste mostrano inoltre come gli operatori attribuiscano particolare rilevanza ai cosiddetti "segnali deboli", ossia a quei cambiamenti apparentemente marginali che possono anticipare situazioni di disagio, conflitto o rischio. L'attenzione non si concentra esclusivamente sugli eventi critici già manifesti, ma soprattutto sui piccoli mutamenti che solo una presenza continuativa rende riconoscibili.

Emblematica, in questo senso, è la testimonianza di un assistente capo operante nella sezione protetti:

«È continua. Anche senza volerlo, noti tutto: chi parla con chi, chi si isola, chi cambia atteggiamento.» (Intervista n. 7)

L'osservazione assume quindi una funzione interpretativa oltre che descrittiva. Non consiste semplicemente nel registrare comportamenti, ma nel coglierne l'evoluzione e attribuire loro un significato alla luce della conoscenza progressivamente costruita della persona detenuta e delle dinamiche della sezione.

Un ulteriore elemento di particolare interesse riguarda il rapporto tra osservazione e sicurezza. Contrariamente a una rappresentazione che tende a separare rigidamente la funzione custodiale da quella trattamentale, gli intervistati descrivono la conoscenza della persona detenuta come una condizione indispensabile per garantire la sicurezza dell'istituto. La prevenzione degli eventi critici viene infatti collegata alla capacità di comprendere le dinamiche relazionali e di intercettare tempestivamente situazioni di tensione.

In questo senso risulta significativa la riflessione di un sovrintendente:

«È cambiato molto. Non siamo più solo "custodi". Devi anche mediare, parlare, capire le situazioni. Se un detenuto cambia comportamento lo noti subito e lo segnali.» (Intervista n. 3)

Le testimonianze confermano così come l'attività osservativa non venga percepita dagli operatori come un compito aggiuntivo rispetto alla sicurezza, ma come una componente essenziale della stessa funzione custodiale. Conoscere le persone rappresenta, nelle narrazioni raccolte, uno strumento fondamentale per prevenire criticità e mantenere l'ordine interno.

L'analisi mette inoltre in evidenza come le informazioni prodotte dall'osservazione

quotidiana non rimangano patrimonio esclusivo del singolo operatore, ma siano normalmente destinate a circolare all'interno dell'organizzazione penitenziaria. Gli intervistati descrivono modalità differenti di condivisione delle informazioni, che spaziano dalle annotazioni di servizio ai colloqui informali con comandanti, educatori e altri professionisti coinvolti nel percorso trattamentale.

Un assistente capo descrive efficacemente tale processo:

«Alcune cose si segnalano subito, altre vengono dette a voce agli educatori o al comandante. Non è sempre formalizzato, ma succede tutti i giorni.» (Intervista n. 1)

La medesima criticità emerge anche nell'intervista n. 10, nella quale viene evidenziata la necessità di rafforzare i canali di comunicazione tra le diverse aree professionali:

«La comunicazione tra aree. Noi vediamo le cose ogni giorno, ma non sempre c'è un canale strutturato per trasmetterle.» (Intervista n. 10)

Le testimonianze consentono quindi di osservare come la produzione di conoscenza costituisca una funzione organizzativa diffusa, il cui valore dipende non soltanto dalla capacità di osservare, ma anche dalla possibilità che tali informazioni vengano condivise e valorizzate nei processi decisionali dell'istituto.

Dal punto di vista sociologico, tali evidenze confermano il quadro teorico delineato nei capitoli precedenti. La specificità del contributo della Polizia Penitenziaria non risiede nell'esercizio di competenze tecnico-specialistiche proprie dell'area trattamentale, bensì nella particolare posizione organizzativa occupata dagli operatori, che consente loro di sviluppare una conoscenza quotidiana, contestuale e relazionale della popolazione detenuta. È proprio questa continuità della presenza a rendere l'osservazione un patrimonio conoscitivo originale, capace di integrare le valutazioni formulate dalle altre professionalità.

L'analisi delle interviste mostra pertanto come la Polizia Penitenziaria partecipi ai processi trattamentali soprattutto attraverso la produzione di un patrimonio informativo costruito nella quotidianità operativa. Pur rimanendo distinta dall'osservazione scientifica della personalità prevista dall'ordinamento penitenziario, tale attività rappresenta una risorsa organizzativa essenziale per la comprensione delle dinamiche individuali e collettive che caratterizzano la vita detentiva e costituisce il presupposto per una reale cooperazione interdisciplinare, tema affrontato nel paragrafo successivo.

5.4. La cooperazione interdisciplinare e la circolazione delle informazioni

L'analisi delle interviste evidenzia come il valore dell'osservazione quotidiana non dipenda esclusivamente dalla capacità degli operatori di raccogliere informazioni sulla popolazione detenuta, ma anche dalle modalità attraverso cui tali informazioni vengono condivise e integrate nei processi decisionali dell'istituzione. Se l'osservazione costituisce il momento di produzione della conoscenza, la cooperazione tra le diverse professionalità rappresenta il passaggio attraverso il quale tale patrimonio informativo può assumere una concreta utilità organizzativa.

Le testimonianze raccolte descrivono una realtà nella quale la circolazione delle informazioni avviene sia attraverso strumenti formalizzati, sia mediante pratiche informali costruite nella quotidianità lavorativa. Gli intervistati riferiscono che molte osservazioni vengono trasmesse ai superiori gerarchici o condivise direttamente con gli educatori e con gli altri professionisti coinvolti nel percorso della persona detenuta, soprattutto quando riguardano situazioni ritenute significative per la gestione dell'istituto. Un assistente capo descrive chiaramente questa prassi:

«Alcune cose si segnalano subito, altre vengono dette a voce agli educatori o al comandante. Non è sempre formalizzato, ma succede tutti i giorni.» (Intervista n. 1)

La testimonianza evidenzia come la cooperazione interdisciplinare non si esaurisca negli strumenti previsti formalmente dall'organizzazione, ma si sviluppi anche attraverso continui scambi informativi che accompagnano l'attività quotidiana. La conoscenza prodotta dagli operatori di Polizia Penitenziaria diviene così una risorsa condivisa, destinata ad alimentare le valutazioni delle diverse figure professionali coinvolte nella gestione della persona detenuta.

Tuttavia, dalle interviste emerge anche una significativa variabilità nelle modalità di collaborazione. Alcuni intervistati descrivono rapporti consolidati e caratterizzati da un confronto costante, mentre altri evidenziano come l'efficacia della cooperazione dipenda spesso dalla disponibilità delle singole persone più che dall'esistenza di procedure uniformi.

In questo senso appare significativa l'osservazione di un assistente capo coordinatore:

«Dipende molto dalle persone. Con alcuni educatori c'è collaborazione continua, con altri

meno. Però quando c'è un problema serio si parla sempre.» (Intervista n. 4)

L'efficacia della cooperazione interdisciplinare sembra quindi essere influenzata non solo dall'assetto organizzativo dell'istituto, ma anche dalla qualità delle relazioni professionali costruite nel lavoro quotidiano. La comunicazione assume spesso carattere contingente e si intensifica soprattutto in presenza di situazioni problematiche, confermando come le dinamiche organizzative siano profondamente condizionate dalle interazioni tra gli operatori.

Parallelamente, alcune testimonianze mettono in evidenza il permanere di elementi di criticità. Pur riconoscendo che le osservazioni formulate dalla Polizia Penitenziaria possono incidere concretamente sulla gestione dei detenuti, alcuni intervistati percepiscono un limitato riconoscimento formale del proprio contributo conoscitivo.

Particolarmente significativa risulta la riflessione di un agente impiegato in un istituto ad alta sicurezza:

«No, ufficialmente no. Noi facciamo sicurezza. Però inevitabilmente vedi tutto, perché sei lì sempre. Più di altri operatori.» (Intervista n. 2)

Alla domanda se tali osservazioni incidano sulle decisioni, il medesimo intervistato aggiunge:

«Sì, perché molte cose partono da quello che noi vediamo. Però non è sempre riconosciuto.» (Intervista n. 2)

Queste affermazioni evidenziano una possibile tensione tra il contributo concretamente fornito dagli operatori e il riconoscimento istituzionale di tale ruolo. Pur partecipando alla produzione di informazioni rilevanti per la conoscenza della persona detenuta, gli appartenenti al Corpo continuano infatti a percepire la propria funzione prevalentemente identificata con la dimensione custodiale.

Una criticità analoga riguarda i canali attraverso cui le informazioni vengono trasmesse. Se da un lato la comunicazione informale garantisce rapidità e continuità nello scambio tra operatori, dall'altro alcuni intervistati sottolineano l'assenza di procedure sufficientemente strutturate che consentano una sistematica valorizzazione del patrimonio conoscitivo prodotto nella quotidianità.

In tal senso risulta particolarmente significativa la testimonianza di un assistente capo operante in un istituto caratterizzato da un'elevata rotazione della popolazione detenuta:

«La comunicazione tra aree. Noi vediamo le cose ogni giorno, ma non sempre c'è un

canale strutturato per trasmetterle.» (Intervista n. 10)

L'analisi suggerisce quindi come la cooperazione interdisciplinare rappresenti un processo ancora fortemente influenzato dalle pratiche organizzative locali e dalle relazioni tra i diversi operatori. Pur esistendo una diffusa consapevolezza circa l'utilità delle informazioni raccolte dalla Polizia Penitenziaria, la loro piena integrazione nei processi decisionali appare talvolta condizionata dall'assenza di modalità uniformi di condivisione.

Dal punto di vista sociologico, tali evidenze confermano che il trattamento penitenziario può essere interpretato come il risultato di un'attività collettiva nella quale professionalità differenti contribuiscono, con competenze e prospettive diverse, alla costruzione della conoscenza della persona detenuta. In questo contesto, il contributo della Polizia Penitenziaria non consiste nell'assumere funzioni proprie dell'area educativa, bensì nel mettere a disposizione dell'organizzazione un patrimonio informativo derivante dalla continuità della presenza nelle sezioni detentive.

Le interviste mostrano pertanto come la cooperazione interdisciplinare rappresenti il punto di incontro tra osservazione quotidiana e intervento trattamentale. Quando le informazioni prodotte dagli operatori vengono condivise e valorizzate, esse contribuiscono ad arricchire la conoscenza complessiva della persona detenuta e favoriscono una gestione maggiormente integrata dei percorsi individuali. Al contrario, quando la comunicazione risulta frammentaria o affidata esclusivamente a iniziative personali, il rischio è quello di disperdere un patrimonio conoscitivo che costituisce una risorsa significativa per il funzionamento dell'intera istituzione penitenziaria.

5.5. L'identità professionale della Polizia Penitenziaria tra mandato istituzionale e pratiche organizzative

L'analisi delle interviste consente di approfondire il modo in cui gli appartenenti alla Polizia Penitenziaria costruiscono e interpretano la propria identità professionale all'interno dell'organizzazione penitenziaria. Le testimonianze raccolte evidenziano una rappresentazione del ruolo significativamente più articolata rispetto alla tradizionale identificazione con la sola funzione custodiale.

Pur riconoscendo con chiarezza che il mandato istituzionale del Corpo rimane ancorato alla sicurezza e al mantenimento dell'ordine interno, gli intervistati descrivono il proprio lavoro come un'attività fortemente connotata da una dimensione relazionale, nella quale la gestione quotidiana della popolazione detenuta richiede competenze che vanno oltre l'applicazione delle procedure formali.

In questo senso, emerge una prima linea interpretativa: l'identità professionale non viene costruita in opposizione al mandato istituzionale, ma a partire dalla sua pratica concreta. Come afferma un assistente capo:

«La parte più importante non è solo la sicurezza, ma capire cosa succede tra i detenuti.»
(Intervista n. 1)

Questa affermazione evidenzia come la sicurezza venga percepita non come un'attività esclusivamente tecnica, ma come un processo che si alimenta della conoscenza delle dinamiche interne alla sezione detentiva. L'identità professionale si configura quindi come intreccio tra controllo e comprensione del contesto sociale in cui il controllo viene esercitato.

Un secondo elemento ricorrente riguarda la natura relazionale del lavoro quotidiano. Diversi intervistati sottolineano come la presenza continuativa nelle sezioni produca inevitabilmente una forma di coinvolgimento che incide sulla percezione del proprio ruolo:

«È molto più relazionale di quanto pensassi. Non è solo controllo, sei sempre a contatto con le persone.» (Intervista n. 5)

Questa dimensione relazionale non viene descritta come una deviazione dal mandato istituzionale, ma come una sua componente strutturale. La prossimità quotidiana con la popolazione detenuta diventa infatti il terreno attraverso cui si costruisce una conoscenza situata, che consente di interpretare comportamenti e dinamiche non immediatamente leggibili.

Allo stesso tempo, gli operatori mantengono una chiara consapevolezza della distinzione tra i diversi ruoli professionali presenti nell'istituto. Non emerge mai una sovrapposizione con l'area trattamentale, quanto piuttosto una definizione per differenza, come evidenziato da un agente:

«Noi facciamo sicurezza. Però inevitabilmente vedi tutto, perché sei lì sempre. Più di altri operatori.» (Intervista n. 2)

Questa posizione esprime una tensione identitaria significativa: da un lato la definizione formale del ruolo come funzione di sicurezza, dall'altro il riconoscimento implicito di un patrimonio conoscitivo derivante dalla presenza quotidiana che non appartiene ad altre figure professionali.

Un ulteriore elemento riguarda la percezione del contributo informativo prodotto dall'attività quotidiana. Gli intervistati riconoscono che le osservazioni maturate durante il servizio possono assumere rilevanza per altre professionalità, pur senza che ciò comporti una ridefinizione formale del loro ruolo:

«Sì, perché molte cose partono da quello che noi vediamo. Però non è sempre riconosciuto.» (Intervista n. 2)

Tale passaggio evidenzia come la costruzione dell'identità professionale sia influenzata non solo dalle pratiche operative, ma anche dalle modalità di riconoscimento istituzionale del lavoro svolto.

Da un punto di vista sociologico, queste evidenze suggeriscono che l'identità professionale della Polizia Penitenziaria si configuri come il risultato di un equilibrio dinamico tra mandato istituzionale e pratiche organizzative. Il riferimento alla sicurezza rimane centrale e costitutivo, ma viene costantemente reinterpretato alla luce dell'esperienza quotidiana nelle sezioni detentive, che introduce una dimensione relazionale e osservativa difficilmente riducibile alla sola funzione custodiale.

In questa prospettiva, l'identità professionale non appare come un'entità stabile e predefinita, bensì come un processo di costruzione continua, che si sviluppa

nell'interazione tra norme formali, pratiche lavorative e relazioni quotidiane con la popolazione detenuta. La sicurezza stessa viene così ridefinita non solo come controllo, ma come capacità di comprendere e anticipare le dinamiche interne all'istituto.

Le interviste mostrano infine come questa doppia dimensione — custodiale e relazionale — non venga percepita come conflittuale, ma come funzionale all'efficacia complessiva del lavoro. È proprio la conoscenza maturata attraverso la presenza quotidiana a consentire, secondo gli operatori, un esercizio più consapevole e più efficace delle funzioni di sicurezza.

Il contributo della Polizia Penitenziaria al funzionamento dell'organizzazione penitenziaria può quindi essere interpretato non soltanto in termini di esecuzione di un mandato istituzionale, ma anche come forma di integrazione organizzativa basata sulla produzione situata di conoscenza. Tale interpretazione costituisce la base per la successiva sistematizzazione delle categorie emerse dall'analisi qualitativa delle interviste.

5.6. Analisi tematica delle interviste e costruzione delle categorie interpretative

L'analisi del materiale empirico è stata condotta attraverso un processo di codifica tematica ispirato ai principi della Grounded Theory (Strauss e Corbin, 1998), con l'obiettivo di ricostruire le principali categorie interpretative emergenti dalle interviste. Tale procedura ha permesso di sviluppare un dialogo costante tra evidenza empirica e quadro teorico, evitando sia una lettura meramente descrittiva delle testimonianze sia una loro interpretazione rigidamente deduttiva rispetto a ipotesi predefinite.

Il percorso analitico si è articolato in tre fasi: una fase di open coding, finalizzata all'individuazione dei concetti ricorrenti nelle narrazioni; una fase di axial coding, orientata alla connessione tra i codici e alla loro aggregazione in nuclei tematici; infine una fase di selective coding, nella quale le categorie emerse sono state ricomposte in un quadro interpretativo unitario coerente con gli obiettivi della ricerca.

L'analisi ha consentito di individuare quattro categorie interpretative principali, che costituiscono il nucleo empirico della presente ricerca.

5.6.1. L'osservazione continuativa come produzione di conoscenza organizzativa

La prima categoria riguarda il significato attribuito dagli intervistati all'osservazione quotidiana della popolazione detenuta. In tutte le testimonianze emerge come la continuità della presenza nelle sezioni rappresenti la condizione fondamentale per sviluppare una conoscenza concreta dei comportamenti individuali e delle dinamiche relazionali.

L'osservazione non viene descritta come attività episodica o meramente vigilativa, ma come un processo cumulativo che si costruisce nel tempo attraverso la ripetizione delle interazioni quotidiane. In questa prospettiva, il dato rilevante non è l'evento isolato, ma la sua collocazione all'interno di una sequenza temporale di comportamenti osservati.

Tale dimensione emerge chiaramente nella seguente affermazione:

«La parte più importante non è solo la sicurezza, ma capire cosa succede tra i detenuti. Dopo un po' conosci i loro movimenti, i cambiamenti d'umore.» (Intervista n. 1)

Da una prospettiva sociologica, questa categoria evidenzia la produzione di una forma di conoscenza situata, radicata nella posizione organizzativa degli operatori e nella loro presenza continuativa nei contesti detentivi.

5.6.2. La circolazione informale delle informazioni come meccanismo di coordinamento

La seconda categoria riguarda le modalità di circolazione delle informazioni prodotte nella quotidianità operativa. Le interviste mostrano come una parte rilevante della comunicazione avvenga attraverso canali informali, basati sul confronto diretto tra operatori e altre figure professionali dell'istituto.

Tale dinamica non appare come una deviazione rispetto ai canali formali, ma come una modalità funzionale di gestione della complessità organizzativa, che consente di garantire rapidità e continuità nello scambio informativo.

Come afferma un intervistato:

«Alcune cose si segnalano subito, altre vengono dette a voce agli educatori o al comandante. Non è sempre formalizzato, ma succede tutti i giorni.» (Intervista n. 1)

La circolazione informale delle informazioni si configura quindi come un dispositivo stabile di coordinamento interno, che integra i flussi comunicativi ufficiali e contribuisce al funzionamento operativo dell'istituzione.

5.6.3. La cooperazione interdisciplinare come pratica organizzativa

La terza categoria riguarda la cooperazione tra le diverse professionalità presenti negli istituti penitenziari. Le interviste evidenziano come il trattamento e la gestione della popolazione detenuta siano il risultato di un'interazione costante tra Polizia Penitenziaria, area educativa, personale sanitario e direzione.

Tuttavia, la qualità della cooperazione appare variabile e fortemente dipendente dalle condizioni organizzative e relazionali del singolo istituto. In alcuni casi essa assume carattere continuativo, in altri risulta episodica e attivata prevalentemente in presenza di criticità.

In questo senso si colloca la seguente testimonianza:

«Dipende molto dalle persone. Con alcuni educatori c'è collaborazione continua, con altri meno.» (Intervista n. 4)

Questi elementi suggeriscono che la cooperazione interdisciplinare non possa essere interpretata esclusivamente come effetto di una struttura formale, ma debba essere letta come una pratica organizzativa situata, costruita attraverso le relazioni quotidiane tra gli attori.

5.6.4. L'identità professionale e la funzione di integrazione organizzativa

La quarta categoria riguarda le rappresentazioni che gli operatori elaborano del proprio ruolo professionale. Le interviste mostrano una tensione costante tra il mandato istituzionale di sicurezza e una pratica lavorativa sempre più connotata da dimensioni relazionali e osservative.

Come emerge chiaramente:

«È molto più relazionale di quanto pensassi. Non è solo controllo, sei sempre a contatto con le persone.» (Intervista n. 5)

Tale dimensione non viene percepita come alternativa alla funzione custodiale, ma come sua articolazione operativa. Allo stesso tempo, permane una chiara distinzione rispetto alle competenze dell'area trattamentale:

«Noi facciamo sicurezza. Però inevitabilmente vedi tutto, perché sei lì sempre.» (Intervista n. 2)

L'identità professionale si configura quindi come costruzione dinamica, fondata sull'intreccio tra mandato istituzionale e pratiche quotidiane. In questa prospettiva, il ruolo della Polizia Penitenziaria può essere interpretato come funzione di integrazione organizzativa, basata sulla trasformazione della continuità operativa in conoscenza condivisa.

L'insieme delle categorie individuate consente di interpretare il sistema penitenziario come un'organizzazione complessa in cui la produzione della conoscenza, la circolazione delle informazioni e la cooperazione tra professionalità costituiscono dimensioni centrali del funzionamento quotidiano.

Le evidenze empiriche rappresentano così la base per la successiva discussione teorica dei risultati.

5.7. Discussione dei risultati: una lettura sociologica delle dinamiche organizzative del sistema penitenziario

L'analisi qualitativa delle interviste consente di interpretare il funzionamento dell'organizzazione penitenziaria andando oltre una lettura esclusivamente giuridica delle competenze istituzionali. Le evidenze empiriche raccolte mostrano infatti come il sistema penitenziario operi attraverso una pluralità di relazioni professionali, processi comunicativi e pratiche di cooperazione che affiancano l'assetto formale delineato dalla normativa. Tale risultato appare coerente con una parte significativa della letteratura sociologica sul carcere, che ha progressivamente spostato l'attenzione dalle sole strutture normative alle dinamiche concrete attraverso cui l'istituzione penitenziaria viene quotidianamente prodotta dagli attori che vi operano (Vianello, 2019; Verdolini, 2022).

Il primo elemento che emerge riguarda la produzione della conoscenza organizzativa. Le testimonianze evidenziano come la continuità della presenza della Polizia Penitenziaria nelle sezioni detentive permetta la costruzione di un patrimonio informativo fondato sull'osservazione quotidiana delle persone detenute, delle loro relazioni e dell'evoluzione dei comportamenti. Tale conoscenza non sostituisce gli strumenti dell'osservazione scientifica della personalità previsti dall'ordinamento penitenziario, ma li integra, offrendo informazioni derivanti dalla costante partecipazione alla vita dell'istituto.

Questo risultato trova un significativo punto di contatto con la letteratura sul lavoro degli operatori penitenziari. Liebling, Price e Shefer (2011) hanno mostrato come il lavoro degli agenti non possa essere ridotto alle sole attività formalmente prescritte, poiché la quotidianità penitenziaria richiede capacità di osservazione, valutazione, gestione delle relazioni e utilizzo della discrezionalità. Gli autori sottolineano inoltre la centralità delle relazioni tra personale e detenuti per la comprensione concreta del lavoro penitenziario. Le interviste condotte nella presente ricerca sembrano confermare tale impostazione, mostrando come la presenza continuativa degli agenti produca una forma di conoscenza situata, costruita attraverso la familiarità con l'ambiente, con le persone e con le dinamiche quotidiane dell'istituto (Liebling, Price e Shefer, 2011).

La convergenza con la letteratura, tuttavia, non è completa. Gli studi citati hanno concentrato particolare attenzione sulla relazione tra personale e popolazione detenuta, sull'esercizio dell'autorità e sulla discrezionalità professionale, mentre i risultati della presente ricerca evidenziano soprattutto la possibilità che la conoscenza acquisita dagli operatori venga trasferita all'interno dell'organizzazione e diventi una risorsa per il coordinamento tra professionalità differenti. In questo senso, la ricerca introduce una specifica dimensione interpretativa: non soltanto la relazione agente-detenuto, ma anche la trasformazione dell'esperienza quotidiana in informazione potenzialmente utilizzabile nei processi organizzativi.

Questa dinamica appare inoltre coerente con l'analisi di Maculan (2014), il quale, ricostruendo la letteratura internazionale sulla Polizia Penitenziaria, evidenzia come gli studi sul personale di sorveglianza abbiano progressivamente considerato la cultura organizzativa, le relazioni con i detenuti e le conseguenze del lavoro penitenziario come dimensioni fondamentali per comprendere il funzionamento concreto dell'istituzione. La presente ricerca si colloca in questa prospettiva, ma sposta l'attenzione su un aspetto meno frequentemente tematizzato: il ruolo della conoscenza prodotta dalla presenza quotidiana nei processi di comunicazione e coordinamento organizzativo (Maculan, 2014).

Un secondo elemento riguarda la cooperazione interdisciplinare. Le interviste mostrano che la qualità dei rapporti tra Polizia Penitenziaria, area trattamentale, personale sanitario e direzione varia sensibilmente da un istituto all'altro, ma confermano al tempo stesso come il confronto tra professionalità differenti costituisca una componente rilevante della gestione penitenziaria. Il trattamento non appare infatti come il risultato dell'azione di una singola figura professionale, bensì come un processo organizzativo costruito attraverso il contributo di competenze differenti.

Anche questo risultato trova riscontro nella letteratura sociologica sul carcere, che descrive l'istituzione penitenziaria come un ambiente caratterizzato dalla compresenza di molteplici ruoli professionali e dalla necessità di gestire quotidianamente rapporti tra esigenze differenti. Vianello (2019), nella sua ricostruzione sociologica dell'istituzione penitenziaria, dedica particolare attenzione all'organizzazione sociale della vita carceraria e al personale addetto alla sorveglianza, mostrando come la comprensione del carcere richieda di considerare le pratiche e le relazioni che si sviluppano concretamente al suo

interno.

Le interviste consentono tuttavia di aggiungere un elemento di specificità. La cooperazione interdisciplinare non appare come una condizione uniformemente presente negli istituti osservati, ma come una realtà variabile in funzione del contesto organizzativo. Le differenze riscontrate tra le esperienze degli intervistati suggeriscono infatti che la semplice presenza di competenze formalmente differenziate non garantisca automaticamente la loro integrazione. La cooperazione sembra dipendere anche dalla qualità delle relazioni professionali, dalla disponibilità al confronto e dalle modalità concrete di organizzazione del lavoro.

I dati raccolti evidenziano inoltre il ruolo assunto dai flussi informativi informali. Una parte significativa delle informazioni circola attraverso relazioni professionali quotidiane, confronti diretti e comunicazioni non sempre formalizzate, che affiancano gli strumenti ufficiali previsti dall'organizzazione. Questo risultato appare particolarmente interessante se posto in relazione con gli studi sul lavoro degli agenti penitenziari, nei quali la dimensione informale delle relazioni e l'esercizio della discrezionalità costituiscono elementi centrali della pratica professionale (Liebling, Price e Shefer, 2011).

La letteratura, tuttavia, invita a non interpretare automaticamente l'informalità come elemento positivo. Crewe (2011), analizzando le relazioni tra personale e detenuti, mostra come le modalità informali di esercizio dell'autorità possano produrre effetti differenti sulla legittimità e sul clima interno dell'istituto. Anche Crewe, Liebling e Hulley (2011) evidenziano che la cultura del personale e le modalità attraverso cui viene esercitata l'autorità possono incidere significativamente sulla qualità della vita detentiva. I risultati della presente ricerca non consentono pertanto di considerare ogni forma di comunicazione informale come necessariamente funzionale: ciò che emerge è piuttosto che, quando tali scambi sono inseriti in relazioni professionali collaborative e vengono successivamente integrati nei processi organizzativi, possono rappresentare una risorsa conoscitiva rilevante (Crewe, 2011; Crewe, Liebling e Hulley, 2011).

Sotto il profilo della sociologia delle professioni, le interviste mostrano come gli appartenenti alla Polizia Penitenziaria sviluppino un'identità professionale nella quale la funzione custodiale continua a rappresentare il nucleo fondamentale del mandato istituzionale, ma si accompagna a competenze relazionali, osservative e comunicative che assumono rilevanza nella gestione quotidiana dell'ambiente detentivo. Anche sotto

questo profilo i risultati risultano in larga misura coerenti con la letteratura internazionale sul personale penitenziario. Liebling, Price e Shefer (2011) descrivono infatti il lavoro dell'agente come caratterizzato dalla compresenza di sicurezza, relazione, discrezionalità e gestione delle situazioni quotidiane, mentre Liebling (2011) evidenzia come la qualità delle relazioni instaurate dagli operatori contribuisca in modo significativo al clima sociale e morale del carcere.

La presente ricerca conferma quindi la natura relazionale e complessa del lavoro penitenziario, ma evidenzia un ulteriore profilo: le competenze relazionali e osservative sviluppate dagli agenti non sembrano esaurirsi nella gestione del rapporto con la persona detenuta, ma possono produrre informazioni che entrano, in misura variabile, nei processi di comunicazione con gli altri professionisti. La specificità del risultato empirico risiede pertanto nel collegamento tra presenza quotidiana, osservazione, produzione di conoscenza e circolazione delle informazioni.

Le evidenze empiriche consentono pertanto di proporre una diversa interpretazione del contributo della Polizia Penitenziaria all'interno del sistema penitenziario. Più che configurarsi come una funzione di sostituzione di altre professionalità, il ruolo descritto dagli intervistati appare riconducibile a una funzione di integrazione organizzativa. Tale interpretazione è compatibile con la letteratura che considera il personale penitenziario come un attore dotato di autonomia pratica, capacità relazionali e discrezionalità, ma introduce un elemento ulteriore relativo alla funzione conoscitiva della presenza quotidiana (Liebling, Price e Shefer, 2011; Maculan, 2014).

È importante sottolineare che tale risultato non autorizza a sostenere che la Polizia Penitenziaria svolga funzioni proprie dell'area educativa o trattamentale. Le interviste, al contrario, mostrano l'esistenza di una distinzione formale delle competenze che permane sul piano organizzativo e professionale. Il dato empirico suggerisce piuttosto che, nella pratica quotidiana, le diverse professionalità risultano interdipendenti e che le informazioni raccolte dagli operatori di sicurezza possono contribuire alla comprensione complessiva della situazione detentiva quando vengono adeguatamente condivise e integrate.

La ricerca conferma inoltre come il funzionamento dell'istituzione penitenziaria sia fortemente influenzato dal contesto organizzativo. Le differenze riscontrate tra gli istituti dimostrano che la qualità della cooperazione, la circolazione delle informazioni e le

modalità di interazione tra professionisti dipendono non soltanto dalle disposizioni normative, ma anche dalle condizioni concrete nelle quali tali disposizioni vengono applicate. Questo elemento trova un importante riscontro negli studi sulla cultura del personale penitenziario. Crewe, Liebling e Hulley (2011), analizzando istituti differenti, hanno evidenziato come cultura professionale, modalità di esercizio dell'autorità, esperienza e competenza degli operatori possano produrre esiti differenti sulla qualità della vita detentiva. Il confronto con tali risultati rafforza l'ipotesi che l'organizzazione penitenziaria non possa essere interpretata come un sistema uniforme, ma debba essere analizzata anche nelle sue specificità locali.

Un elemento di parziale differenza rispetto alla letteratura riguarda invece la centralità attribuita dagli intervistati alla dimensione informativa. Mentre una parte consistente degli studi sul personale penitenziario si concentra sulla relazione con i detenuti, sulla cultura professionale, sulla discrezionalità e sull'esercizio dell'autorità, le interviste di questa ricerca mostrano come la conoscenza prodotta nella quotidianità possa essere considerata anche come una risorsa organizzativa destinata alla comunicazione tra professionalità. Si tratta di un risultato che non contraddice la letteratura esistente, ma ne sviluppa una possibile estensione, spostando l'attenzione dalla sola relazione interpersonale alla circolazione organizzativa della conoscenza.

Alla luce di tali risultati, la comprensione del sistema penitenziario richiede un approccio sociologico capace di considerare simultaneamente la dimensione normativa e quella organizzativa. La letteratura sul carcere ha infatti mostrato da tempo che l'istituzione penitenziaria non può essere compresa esclusivamente attraverso le norme che ne definiscono struttura e competenze, ma deve essere osservata anche attraverso le pratiche, le relazioni e le culture professionali che ne determinano il funzionamento quotidiano (Vianello, 2019; Maculan, 2014). I risultati della presente ricerca confermano tale impostazione e la applicano a una dimensione specifica: il ruolo della Polizia Penitenziaria nei processi di produzione e circolazione delle informazioni.

Il principale contributo della presente ricerca consiste quindi nell'avere evidenziato come la Polizia Penitenziaria partecipi al funzionamento dell'organizzazione non soltanto attraverso l'esercizio delle proprie attribuzioni istituzionali, ma anche mediante una funzione conoscitiva che può assumere rilievo nei processi di integrazione organizzativa. La ricerca non dimostra che tale funzione sia sempre presente né che produca

automaticamente effetti sul trattamento; mostra piuttosto, sulla base delle testimonianze raccolte, che esiste una pratica di osservazione quotidiana capace di generare informazioni e che l'utilità di tali informazioni dipende dalla possibilità concreta di condividerle e integrarle con quelle prodotte dalle altre professionalità.

In questo senso, i risultati appaiono complessivamente convergenti con la letteratura sul lavoro penitenziario, ma introducono un elemento di specificità. Se gli studi precedenti hanno ampiamente documentato la centralità delle relazioni, della discrezionalità, della cultura professionale e della conoscenza pratica nel lavoro degli operatori penitenziari (Liebling, Price e Shefer, 2011; Liebling, 2011; Crewe, 2011; Maculan, 2014), la presente ricerca propone di considerare tali dimensioni anche in relazione alla circolazione delle informazioni tra le diverse professionalità dell'istituto. La Polizia Penitenziaria emerge così non come sostituto dell'area trattamentale, ma come uno degli attori attraverso i quali l'organizzazione può costruire una conoscenza più articolata della propria realtà quotidiana.

5.8. Conclusioni della ricerca

La presente ricerca si è proposta di analizzare, attraverso un approccio sociologico e una metodologia qualitativa, il ruolo della Polizia Penitenziaria all'interno delle dinamiche organizzative del sistema penitenziario, con particolare attenzione ai processi di osservazione quotidiana, produzione delle informazioni e cooperazione con l'area trattamentale.

L'analisi della letteratura, del quadro normativo e delle interviste semi-strutturate ha consentito di affrontare la domanda di ricerca da una prospettiva integrata, nella quale la dimensione giuridica dell'esecuzione penale è stata interpretata alla luce dei processi organizzativi che ne caratterizzano il funzionamento concreto.

I risultati dell'indagine mostrano come la Polizia Penitenziaria, pur mantenendo il proprio mandato istituzionale di garanzia della sicurezza e dell'ordine interno, partecipi in modo sostanziale alla produzione della conoscenza organizzativa attraverso l'osservazione continuativa della popolazione detenuta e la condivisione di informazioni rilevanti con le altre professionalità operanti negli istituti. Tale contributo non si configura come

un'estensione formale delle competenze previste dall'ordinamento, ma come una funzione emergente dalle pratiche quotidiane di lavoro, tipica delle organizzazioni complesse, nelle quali il coordinamento non si realizza esclusivamente attraverso regole formali, ma anche attraverso interazioni situate e scambi informativi ricorrenti.

La ricerca evidenzia inoltre come l'efficacia dei processi trattamentali non possa essere ricondotta unicamente all'assetto normativo che disciplina le diverse figure professionali, ma dipenda in modo significativo dalla qualità delle relazioni organizzative, dalla continuità della comunicazione tra gli attori istituzionali e dalla capacità dell'organizzazione di valorizzare il patrimonio conoscitivo prodotto nella quotidianità operativa.

Le differenze riscontrate tra gli istituti analizzati mostrano che tali dinamiche sono fortemente condizionate dal contesto organizzativo. Fattori quali il sovraffollamento, la disponibilità di personale, le culture professionali locali e le modalità di coordinamento interno incidono in maniera diretta sulla qualità della cooperazione interdisciplinare e sulla possibilità di trasformare le informazioni raccolte sul campo in strumenti effettivamente utilizzabili nei processi decisionali.

Sul piano teorico, i risultati consentono di proporre una lettura del ruolo della Polizia Penitenziaria fondata sul concetto di integrazione organizzativa. Le evidenze empiriche mostrano infatti che il contributo degli operatori non consiste nell'assumere funzioni proprie di altre professionalità, ma nel partecipare a un processo condiviso di costruzione della conoscenza, nel quale ciascun attore contribuisce a partire dalla propria specifica collocazione organizzativa. In questa prospettiva, la funzione della Polizia Penitenziaria si inserisce all'interno di un sistema cooperativo che si regge sulla complementarità delle competenze e sulla circolazione delle informazioni.

Il principale contributo della ricerca consiste nell'aver mostrato come un'analisi sociologica delle pratiche organizzative consenta di rendere visibili dimensioni del funzionamento penitenziario che rimangono solo parzialmente leggibili attraverso la sola prospettiva normativa. La produzione della conoscenza, la circolazione delle informazioni e la cooperazione interdisciplinare emergono infatti come processi centrali attraverso cui l'istituzione affronta la complessità della gestione quotidiana della popolazione detenuta.

Come ogni ricerca qualitativa, anche il presente studio presenta alcuni limiti. Il numero

contenuto delle interviste e la natura non probabilistica del campione non consentono generalizzazioni statistiche. L'obiettivo perseguito è stato invece quello di comprendere in profondità le pratiche, le rappresentazioni e le dinamiche organizzative degli operatori, secondo una logica interpretativa coerente con l'approccio metodologico adottato.

Tali limiti aprono tuttavia ulteriori possibilità di approfondimento. Future ricerche potrebbero ampliare il numero degli istituti coinvolti, includere altre figure professionali dell'Amministrazione Penitenziaria — quali funzionari giuridico-pedagogici, direttori, psicologi e personale sanitario — oppure sviluppare analisi comparative tra differenti modelli organizzativi, al fine di verificare la stabilità delle dinamiche osservate in contesti differenti.

In conclusione, la ricerca mostra come il carcere debba essere interpretato non soltanto come luogo di esecuzione della pena, ma come organizzazione complessa nella quale l'effettività dell'azione istituzionale dipende dalla capacità dei diversi attori di costruire relazioni di cooperazione, condividere conoscenze e integrare competenze differenti.

In questo quadro, la Polizia Penitenziaria assume un ruolo organizzativamente rilevante non in virtù di un'estensione formale delle proprie attribuzioni, ma per la sua collocazione strutturale all'interno del sistema, che la rende un punto privilegiato di osservazione della vita detentiva e un nodo fondamentale nella circolazione della conoscenza tra sicurezza, osservazione e trattamento.

5.9. Integrazione tra evidenza empirica e costruzione teorica: sintesi del Capitolo V

L'indagine empirica condotta attraverso interviste semi-strutturate al personale di Polizia Penitenziaria consente di verificare e articolare sul piano sociologico le ipotesi teoriche sviluppate nei capitoli precedenti, offrendo una lettura integrata delle dinamiche organizzative del sistema penitenziario.

In primo luogo, i dati confermano la centralità dell'osservazione quotidiana come forma primaria di produzione della conoscenza del contesto detentivo. Gli operatori descrivono infatti un'attività continua e diffusa di monitoraggio dei comportamenti, delle relazioni e delle condizioni della popolazione detenuta, che si sviluppa al di fuori dei momenti

formalizzati dell'osservazione scientifica della personalità. Tale evidenza rafforza l'ipotesi di una conoscenza organizzativa distribuita, costruita attraverso la presenza operativa e non concentrata esclusivamente in dispositivi formali.

In secondo luogo, emerge con chiarezza la rilevanza dei flussi informativi informali che affiancano i canali istituzionali. La circolazione delle informazioni avviene frequentemente attraverso scambi quotidiani non formalizzati tra operatori, area trattamentale e altre componenti dell'amministrazione. Questa dinamica evidenzia l'esistenza di un sistema informativo ibrido, nel quale canali formali e informali coesistono e si integrano nella gestione delle situazioni operative.

Un terzo elemento riguarda la rappresentazione del ruolo professionale. Pur nel rispetto della distinzione formale delle competenze, gli intervistati riconoscono di svolgere attività che includono osservazione, mediazione e segnalazione di elementi rilevanti per la gestione della persona detenuta. Tale consapevolezza, pur non sempre elaborata in termini teorici espliciti, risulta trasversale alle interviste e contribuisce a ridefinire empiricamente i confini della funzione custodiale.

Le differenze tra istituti confermano inoltre la forte eterogeneità del sistema penitenziario. La qualità della cooperazione tra Polizia Penitenziaria e area trattamentale appare strettamente dipendente da variabili contestuali quali il sovraffollamento, la disponibilità di risorse e la cultura organizzativa locale. Ne deriva un quadro non uniforme, in cui le modalità effettive di funzionamento dell'istituzione risultano differenziate e situate.

Nel loro insieme, tali evidenze empiriche consentono di rafforzare e precisare la categoria della funzione di integrazione organizzativa elaborata nel Capitolo IV. Essa trova riscontro nelle pratiche osservate, configurandosi non come costruzione teorica astratta, ma come chiave interpretativa delle modalità attraverso cui il sistema penitenziario gestisce la propria complessità.

In particolare, l'integrazione operativa si manifesta come forma di integrazione funzionale non formalizzata, realizzata attraverso la produzione e la circolazione informale di informazioni rilevanti per la gestione della detenzione. Tale fenomeno non implica alcuna ridefinizione giuridica delle competenze, ma evidenzia piuttosto un adattamento organizzativo strutturale a condizioni di complessità, risorse limitate e alta interdipendenza tra ruoli professionali.

L'integrazione tra quadro teorico e risultati empirici consente quindi di consolidare la tesi

centrale della ricerca: il sistema penitenziario contemporaneo è attraversato da una tensione permanente tra assetto normativo e prassi organizzativa, nella quale l'effettività dell'azione istituzionale dipende in misura significativa da processi informali di cooperazione e produzione della conoscenza.

La ricerca evidenzia inoltre come tale dinamica non debba essere interpretata come deviazione dal modello normativo, ma come modalità ordinaria di funzionamento delle organizzazioni complesse, nelle quali il coordinamento tra attori differenti si realizza attraverso l'intreccio tra procedure formali, pratiche quotidiane e relazioni professionali. Il contributo delle interviste, in questa prospettiva, non si limita a confermare l'impianto teorico della ricerca, ma lo arricchisce empiricamente, rendendo osservabili le pratiche attraverso cui si costruisce concretamente il funzionamento del sistema penitenziario.

CONCLUSIONI GENERALI

La presente ricerca ha analizzato il sistema penitenziario italiano da una prospettiva sociologica, assumendo come oggetto di studio il ruolo della Polizia Penitenziaria nelle dinamiche organizzative che caratterizzano l'esecuzione della pena, con particolare riferimento ai processi di osservazione quotidiana, produzione della conoscenza e cooperazione tra le diverse professionalità operanti negli istituti.

L'analisi del quadro costituzionale e normativo ha evidenziato come il principio della finalità rieducativa della pena, sancito dall'art. 27 della Costituzione, costituisca il fondamento dell'ordinamento penitenziario. Tuttavia, la letteratura e l'inquadramento teorico adottato mostrano come la realizzazione concreta di tale principio dipenda non soltanto dalle norme, ma soprattutto dalle modalità attraverso cui l'organizzazione penitenziaria traduce gli obiettivi istituzionali in pratiche quotidiane.

In questa prospettiva, il carcere è stato interpretato non solo come luogo di esecuzione della pena, ma come organizzazione complessa, nella quale le relazioni professionali, i flussi informativi e le forme di coordinamento tra attori differenti rappresentano elementi costitutivi del funzionamento istituzionale. Tale approccio ha consentito di integrare la dimensione giuridica con quella organizzativa, evidenziando la distanza tra assetto normativo e pratiche operative.

L'indagine empirica, condotta attraverso interviste semi-strutturate a appartenenti alla Polizia Penitenziaria operanti in istituti differenti, ha confermato la presenza di pratiche organizzative che affiancano il modello formale previsto dall'ordinamento. Le testimonianze evidenziano come la continuità della presenza degli operatori nelle sezioni detentive consenta la costruzione di una conoscenza situata della popolazione detenuta, fondata sull'osservazione quotidiana, sull'interazione costante e sull'interpretazione dei cambiamenti comportamentali e relazionali.

I risultati mostrano inoltre che tale patrimonio conoscitivo viene frequentemente condiviso con le altre professionalità attraverso processi di cooperazione e canali informativi in larga parte informali, che contribuiscono alla gestione delle criticità e alla costruzione dei percorsi trattamentali. Ne emerge un'organizzazione nella quale la conoscenza non è centralizzata, ma prodotta e rielaborata in modo diffuso all'interno della

rete degli attori istituzionali.

In questo quadro, il principale contributo teorico della ricerca consiste nell'interpretare il ruolo della Polizia Penitenziaria non come funzione sostitutiva rispetto alle professionalità trattamentali, ma come funzione di integrazione organizzativa. Tale funzione si esprime nella capacità di trasformare la presenza continuativa sul campo in una risorsa conoscitiva condivisa, che alimenta i processi decisionali e favorisce il coordinamento tra sicurezza, osservazione e trattamento, nel rispetto della distinzione formale delle competenze.

La ricerca evidenzia inoltre come il funzionamento effettivo del sistema penitenziario sia strettamente legato alle condizioni organizzative degli istituti. Sovraffollamento, disponibilità di risorse, cultura professionale locale e modalità di coordinamento incidono in modo significativo sulla qualità della cooperazione interdisciplinare e sulla possibilità di valorizzare le informazioni prodotte nella quotidianità operativa. Ne deriva che l'effettività del principio rieducativo non può essere spiegata esclusivamente attraverso la dimensione normativa, ma richiede l'analisi delle condizioni organizzative della sua attuazione.

Sotto il profilo metodologico, la ricerca conferma l'utilità dell'approccio qualitativo nello studio delle organizzazioni complesse. Le interviste semi-strutturate hanno consentito di ricostruire pratiche, rappresentazioni e modalità di cooperazione difficilmente accessibili tramite strumenti quantitativi, mentre l'analisi tematica ha permesso di collegare sistematicamente evidenze empiriche e costruzione teorica.

Come ogni ricerca qualitativa, anche questo studio presenta alcuni limiti, legati principalmente alla dimensione del campione e alla sua natura non probabilistica, che non consente generalizzazioni statistiche. L'obiettivo, tuttavia, non era la rappresentatività dei fenomeni, ma la comprensione approfondita dei significati attribuiti dagli attori alle pratiche organizzative.

Tali limiti aprono ulteriori prospettive di ricerca. In particolare, sarebbe utile ampliare il campo di indagine ad altri istituti e ad altre figure professionali dell'Amministrazione Penitenziaria — quali direttori, funzionari giuridico-pedagogici, psicologi, personale sanitario e operatori del terzo settore — nonché sviluppare analisi comparative tra modelli organizzativi differenti.

Ulteriori approfondimenti potrebbero inoltre riguardare i processi di produzione e

circolazione della conoscenza nelle istituzioni penitenziarie, al fine di comprendere in modo più sistematico come le informazioni vengano trasformate in decisioni operative e pratiche organizzative.

In conclusione, la ricerca mostra come la comprensione del carcere contemporaneo richieda un approccio integrato, capace di tenere insieme dimensione normativa e dimensione organizzativa. Se il diritto definisce finalità e competenze dell'esecuzione penale, è l'analisi sociologica delle pratiche quotidiane a rendere visibile il modo in cui tali principi vengono effettivamente realizzati attraverso relazioni professionali, processi di cooperazione e produzione condivisa della conoscenza.

In questo quadro, la Polizia Penitenziaria emerge non soltanto come garante della sicurezza istituzionale, ma come attore organizzativo che, attraverso la continuità della propria presenza e la conoscenza situata della realtà detentiva, contribuisce in modo decisivo alla costruzione del patrimonio informativo che rende possibile il coordinamento tra le diverse funzioni dell'esecuzione penale. È in questa capacità di integrazione organizzativa — più che in una ridefinizione formale delle competenze — che si colloca il contributo specifico del Corpo al funzionamento del sistema penitenziario contemporaneo.

Bibliografia

- Abbott, A., *The System of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.
- Beccaria, C., *Dei delitti e delle pene*, Milano, Mondadori, 1994 (ed. orig. 1764).
- Bourdieu, P., *The Field of Cultural Production. Essays on Art and Literature*, New York, Columbia University Press, 1993.
- Braun, V., Clarke, V., "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 2006, pp. 77-101, DOI: 10.1191/1478088706qp063oa.
- Calamai, E., *Il trattamento penitenziario e i soggetti che vi partecipano fino alla riforma del 1975; La riforma della legge 354 del 26 luglio 1975; Dalla riforma del 75 fino ad oggi*, 2003.
- Canepa, M., Merlo, S., Marcheselli, A., *Manuale di diritto penitenziario. Le norme, gli organi, le modalità dell'esecuzione delle sanzioni penali*, 9ª ed., Milano, Giuffrè, 2010.
- Crewe, B., "Soft power in prison: Implications for staff-prisoner relationships, liberty and legitimacy", *European Journal of Criminology*, 8(6), 2011, DOI: 10.1177/1477370811413805.
- Crewe, B., Liebling, A., Hulley, S., "Staff culture, use of authority and prisoner quality of life in public and private sector prisons", *Australian & New Zealand Journal of Criminology*, 44(1), 2011, pp. 94-115, DOI: 10.1177/0004865810392681.
- Crozier, M., *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Éditions du Seuil, 1963.
- Della Casa, M., *Il trattamento penitenziario*, Milano, FrancoAngeli, 2014.
- Ferri, E., *Sociologia criminale*, Torino, UTET, 1892.
- Garofalo, R., *Criminologia*, Torino, UTET, 1885.
- Goffman, E., *Asylums. Le istituzioni totali: i meccanismi dell'esclusione e della violenza*, Torino, Einaudi, 1968 (ed. orig. 1961).
- Hughes, E. C., *Men and Their Work*, Glencoe, The Free Press, 1958.
- Liebling, A., "Moral performance, inhuman and degrading treatment and prison pain", *Punishment & Society*, 13(5), 2011, pp. 530-550, DOI: 10.1177/1462474511422159.
- Liebling, A., Price, D., Shefer, G., *The Prison Officer*, 2nd ed., Cullompton, Willan, 2011.
- Lipsky, M., *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, Russell Sage Foundation, 1980.
- Lombroso, C., *L'uomo delinquente*, Torino, Bocca, 1876.
- Luhmann, N., *Sistemi sociali. Fondamenti di una teoria generale*, Bologna, Il Mulino, 1995 (ed. orig. 1984).
- Maculan, A., "Lo studio della polizia penitenziaria: uno sguardo al di fuori dei confini italiani", *Sociologia del diritto*, 2014(2), pp. 111-136, DOI: 10.3280/SD2014-002005.
- Melossi, D., Pavarini, M., *Carcere e fabbrica. Alle origini del sistema penitenziario (XVI-XIX secolo)*, Bologna, Il Mulino, 1977.
- Merton, R. K., *Teoria e struttura sociale*, Bologna, Il Mulino, 1966.
- Mintzberg, H., *La progettazione dell'organizzazione aziendale*, Bologna, Il Mulino, 1996.
- Strauss, A., Corbin, J., *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, 2nd ed., Thousand Oaks, Sage, 1998.
- Verdolini, V., *L'istituzione reietta. Spazi e dinamiche del carcere in Italia*, Roma, Carocci, 2022.

Vianello, F., Sociologia del carcere. Un'introduzione, Roma, Carocci, 2019.

Documenti e fonti istituzionali

Ministero della Giustizia – Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, Relazione illustrativa del Piano triennale dei fabbisogni di personale dell'Amministrazione penitenziaria 2024-2026, dati al 31 dicembre 2023.

Consiglio d'Europa – Comitato dei Ministri, Recommendation Rec(2006)2-rev on the European Prison Rules, 1° luglio 2020.

European Committee for the Prevention of Torture and Inhuman or Degrading Treatment or Punishment (CPT), General Reports on the CPT's activities, Council of Europe, con particolare riferimento al 31° General Report (2021), al 34° General Report (2024) e al 35° General Report (2025).

Fonti normative e giurisprudenziali

Costituzione della Repubblica Italiana, art. 27.

Legge 26 luglio 1975, n. 354, Norme sull'ordinamento penitenziario e sull'esecuzione delle misure privative e limitative della libertà.

Legge 15 dicembre 1990, n. 395, Ordinamento del Corpo di Polizia Penitenziaria.

Decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 2000, n. 230, Regolamento recante norme sull'ordinamento penitenziario e sulle misure privative e limitative della libertà.

Corte costituzionale, sentenza n. 12 del 1966.

Corte costituzionale, sentenza n. 26 del 1999.

Corte costituzionale, sentenza n. 179 del 2017.

Corte costituzionale, sentenza n. 40 del 2019.

Corte costituzionale, sentenza n. 28 del 2022.

Corte costituzionale, sentenza n. 10 del 2024.

Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali, art. 3.

Convenzione europea per la prevenzione della tortura e delle pene o trattamenti inumani o degradanti, Strasburgo, 26 novembre 1987.

Corte europea dei diritti dell'uomo, Ananyev e altri c. Russia, ricorsi nn. 42525/07 e 60800/08, sentenza del 10 gennaio 2012.

Corte europea dei diritti dell'uomo, Torreggiani e altri c. Italia, ricorso n. 43517/09 e altri, sentenza dell'8 gennaio 2013.

Corte europea dei diritti dell'uomo [Grande Camera], Muršić c. Croazia, ricorso n. 7334/13, sentenza del 20 ottobre 2016.

ALLEGATO A

Protocollo della ricerca e griglia dell'intervista semi-strutturata

A.1 Finalità dell'indagine

L'indagine empirica è stata realizzata mediante interviste semi-strutturate rivolte ad appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria in servizio presso istituti penitenziari caratterizzati da differenti condizioni organizzative e operative.

La ricerca si colloca nell'ambito della sociologia delle organizzazioni e ha l'obiettivo di analizzare il ruolo della Polizia Penitenziaria nei processi di osservazione quotidiana della popolazione detenuta, nella produzione e circolazione delle informazioni e nelle dinamiche di cooperazione con le diverse professionalità coinvolte nell'esecuzione penale.

In particolare, l'indagine intende approfondire il modo in cui la presenza continuativa degli operatori nelle sezioni detentive contribuisca alla costruzione di una conoscenza situata della realtà penitenziaria e alla successiva integrazione di tale conoscenza nei processi organizzativi dell'istituzione.

La scelta dell'intervista semi-strutturata è stata determinata dalla necessità di raccogliere non soltanto informazioni sulle attività svolte dagli operatori, ma anche rappresentazioni, significati attribuiti al proprio ruolo e percezioni relative alle modalità concrete di funzionamento dell'organizzazione penitenziaria.

Lo strumento ha consentito di mantenere una traccia comune tra le diverse interviste, garantendo comparabilità dei dati, lasciando allo stesso tempo spazio all'emersione di esperienze personali e temi non completamente prevedibili nella fase iniziale della ricerca.

A.2 Informazioni preliminari e garanzie etiche

Prima dell'avvio dell'intervista sono state illustrate all'intervistato:

- le finalità esclusivamente scientifiche della ricerca;
- il carattere volontario della partecipazione;

- la possibilità di interrompere il colloquio in qualsiasi momento;
- la garanzia dell'anonimato e della riservatezza delle informazioni raccolte;
- l'utilizzo dei dati esclusivamente per finalità di ricerca.

Al fine di tutelare la riservatezza degli intervistati, nella presentazione dei risultati sono stati omessi elementi direttamente identificativi e sono state utilizzate esclusivamente indicazioni generali relative al ruolo professionale ricoperto.

A.3 Griglia dell'intervista semi-strutturata

Area 1 – Profilo professionale e percorso lavorativo

1. Da quanti anni presta servizio nel Corpo di Polizia Penitenziaria?
2. Presso quale tipologia di istituto svolge attualmente servizio?
3. Quali incarichi o esperienze professionali hanno caratterizzato il suo percorso lavorativo?
4. Come descriverebbe il ruolo della Polizia Penitenziaria all'interno dell'istituto in cui opera?

Area 2 – Il lavoro quotidiano e la dimensione relazionale

5. Quali attività occupano maggiormente la sua giornata lavorativa?
6. Quali sono gli aspetti più complessi della gestione quotidiana della sezione detentiva?
7. In che modo il rapporto quotidiano con le persone detenute influenza il suo modo di svolgere il servizio?
8. Ritiene che il ruolo della Polizia Penitenziaria sia cambiato nel corso degli anni? In quale direzione?

Area 3 – Osservazione quotidiana e conoscenza della persona detenuta

9. Ritiene che la presenza costante nelle sezioni permetta di sviluppare una conoscenza approfondita delle persone detenute?
10. Quali elementi osserva maggiormente nella quotidianità lavorativa?
11. Le è mai capitato di rilevare cambiamenti comportamentali o segnali di disagio prima che emergessero situazioni critiche?
12. Come vengono comunicate queste osservazioni all'interno dell'organizzazione?

Area 4 – Produzione e circolazione delle informazioni

13. Le informazioni raccolte durante il servizio vengono normalmente formalizzate

attraverso strumenti specifici?

14. Esistono modalità informali di comunicazione e confronto tra operatori?
15. Con quali figure professionali vengono maggiormente condivise tali informazioni?
16. Ritiene che queste informazioni possano influenzare decisioni organizzative o percorsi trattamentali?

Area 5 – Cooperazione interdisciplinare

17. Come descriverebbe il rapporto tra Polizia Penitenziaria e area trattamentale?
18. Quali elementi favoriscono una collaborazione efficace tra le diverse professionalità?
19. Quali fattori possono invece ostacolare il confronto e la cooperazione?
20. Ha riscontrato differenze significative nelle modalità organizzative tra istituti differenti?

Area 6 – Sicurezza, trattamento e reinserimento

21. Come interpreta il rapporto tra sicurezza e finalità rieducativa della pena?
22. Ritiene che queste due dimensioni siano realmente integrate nella pratica quotidiana?
23. In che modo il lavoro della Polizia Penitenziaria può contribuire indirettamente al percorso trattamentale?
24. Quali interventi organizzativi potrebbero migliorare il rapporto tra sicurezza e trattamento?
25. Quale importanza attribuisce al lavoro, alla formazione e ai rapporti con l'esterno nel percorso di reinserimento?

Area 7 – Criticità del sistema e valutazioni conclusive

26. Quali ritiene siano oggi le principali criticità del sistema penitenziario?
27. In che modo fenomeni come il sovraffollamento incidono sulla gestione quotidiana?
28. Se potesse modificare un solo elemento dell'organizzazione penitenziaria, quale intervento sceglierebbe?
29. Quale ritiene sia il principale contributo della Polizia Penitenziaria al funzionamento dell'istituzione?
30. Vi è qualche ulteriore elemento della sua esperienza professionale che ritiene importante aggiungere?

A.4 Modalità di conduzione delle interviste

Le interviste sono state condotte individualmente seguendo una traccia comune, mantenendo tuttavia la flessibilità caratteristica dell'approccio qualitativo.

L'intervistatore ha privilegiato domande aperte finalizzate a favorire la narrazione delle esperienze professionali, richiedendo, quando necessario, esempi concreti e approfondimenti relativi alle situazioni descritte.

La conduzione delle interviste ha seguito un approccio non direttivo, volto a favorire l'emersione delle rappresentazioni degli operatori rispetto al proprio ruolo, alle pratiche quotidiane e alle dinamiche organizzative dell'istituzione penitenziaria.

A.5 Analisi dei dati raccolti

Le interviste sono state successivamente sottoposte ad analisi tematica attraverso un procedimento di codifica ispirato ai principi della Grounded Theory.

Il percorso analitico si è articolato in tre fasi:

- **open coding**, finalizzato all'individuazione dei concetti ricorrenti presenti nelle testimonianze;
- **axial coding**, orientato alla costruzione delle relazioni tra codici e categorie emergenti;
- **selective coding**, volto all'integrazione delle categorie individuate in un modello teorico complessivo.

Tale procedura ha consentito di individuare le principali categorie interpretative della ricerca:

- l'osservazione quotidiana come produzione di conoscenza organizzativa;
- la circolazione delle informazioni come meccanismo di coordinamento;
- la cooperazione interdisciplinare come pratica organizzativa;
- l'identità professionale della Polizia Penitenziaria come funzione di integrazione organizzativa.

ALLEGATO B

Caratteristiche del campione e criteri di selezione degli intervistati

B.1 Criteri di selezione del campione

La ricerca è stata condotta attraverso un campionamento intenzionale (*purposive sampling*), metodologia ampiamente utilizzata nell'ambito della ricerca qualitativa quando l'obiettivo dell'indagine non consiste nella rappresentatività statistica della popolazione di riferimento, bensì nella comprensione approfondita delle esperienze, delle pratiche professionali e dei significati attribuiti dagli attori sociali ai fenomeni oggetto di studio.

Sono stati pertanto selezionati appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria caratterizzati da differenti profili professionali e operanti in contesti organizzativi diversificati, al fine di garantire un'adeguata eterogeneità del campione rispetto a:

- qualifica rivestita;
- anzianità di servizio;
- tipologia di istituto penitenziario;
- esperienza professionale maturata;
- contesto organizzativo di appartenenza.

La selezione degli intervistati è stata orientata secondo il principio della **massima variazione possibile**, con l'obiettivo di includere prospettive differenti sul ruolo della Polizia Penitenziaria, sulle pratiche di osservazione quotidiana della popolazione detenuta e sui processi di produzione e circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione penitenziaria.

Tale impostazione ha consentito di analizzare come le dinamiche di cooperazione tra sicurezza e trattamento possano assumere forme differenti in relazione alle caratteristiche del contesto organizzativo, contribuendo alla costruzione della categoria teorica della **funzione di integrazione organizzativa** sviluppata nella ricerca.

B.2 Composizione del campione

Codice	Qualifica	Tipologia di istituto	Anni di
--------	-----------	-----------------------	---------

intervista		servizio	
INT-01	Assistente Capo	Casa circondariale	24
INT-02	Agente	Istituto ad Alta Sicurezza	8
INT-03	Sovrintendente	Casa di reclusione	18
INT-04	Assistente Capo Coordinatore	Casa circondariale	27
INT-05	Agente	Casa circondariale	3
INT-06	Sovrintendente	Istituto urbano ad elevato affollamento	21
INT-07	Assistente Capo	Sezione protetti	19
INT-08	Agente	Istituto a media sicurezza	10
INT-09	Sovrintendente	Casa di reclusione	31
INT-10	Assistente Capo	Casa circondariale ad elevata rotazione detenuti	22

B.3 Caratteristiche del campione

Il campione comprende dieci appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria appartenenti a differenti qualifiche professionali, con un'anzianità di servizio compresa tra tre e trentuno anni.

La presenza di operatori con percorsi professionali differenti ha consentito di confrontare rappresentazioni, esperienze e pratiche maturate in contesti organizzativi caratterizzati da diversi livelli di complessità gestionale.

Sono stati inoltre considerati istituti con differente funzione penitenziaria, comprendendo case circondariali, case di reclusione, istituti ad alta sicurezza e sezioni specializzate, al fine di analizzare l'influenza del contesto organizzativo sulle modalità attraverso cui vengono costruite le relazioni professionali, condivise le informazioni e integrate le diverse competenze presenti nell'istituzione.

L'eterogeneità del campione risponde alla logica propria della ricerca qualitativa, nella quale il valore degli intervistati non dipende dalla numerosità complessiva, ma dalla capacità di rappresentare differenti prospettive attraverso cui gli attori interpretano e attribuiscono significato al fenomeno studiato.

B.4 Anonimizzazione dei dati

Nel rispetto dei principi etici della ricerca sociale e della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, tutte le informazioni potenzialmente idonee a consentire l'identificazione degli intervistati sono state rimosse.

Le interviste sono pertanto identificate esclusivamente mediante un codice alfanumerico progressivo (INT-01, INT-02, ecc.), mentre i riferimenti relativi agli istituti penitenziari e ai contesti operativi sono riportati in forma generale, evitando qualsiasi elemento che possa rendere riconoscibili persone, luoghi o situazioni specifiche.

La scelta dell'anonimizzazione ha permesso di tutelare la riservatezza degli intervistati favorendo al contempo la libera espressione delle esperienze professionali e delle rappresentazioni relative al proprio ruolo organizzativo.

B.5 Adeguatezza del campione

La numerosità del campione risulta coerente con gli obiettivi della ricerca qualitativa. L'intento dell'indagine non era infatti quello di produrre risultati statisticamente generalizzabili, bensì di comprendere in profondità pratiche organizzative, rappresentazioni professionali e processi di costruzione della conoscenza all'interno dell'istituzione penitenziaria.

L'analisi delle interviste ha evidenziato un livello significativo di saturazione teorica rispetto alle principali categorie analitiche emerse, consentendo di individuare elementi ricorrenti relativi all'osservazione quotidiana della popolazione detenuta, alla circolazione delle informazioni, alla cooperazione interdisciplinare e all'identità professionale della Polizia Penitenziaria.

Il campione ha pertanto consentito di sviluppare una lettura interpretativa coerente con il quadro teorico della ricerca, mettendo in relazione le esperienze degli operatori con i processi organizzativi che caratterizzano il funzionamento concreto del sistema penitenziario.

ALLEGATO C

Informativa ai partecipanti e consenso alla partecipazione alla ricerca

C.1 Informativa

Gentile partecipante,

la presente intervista è realizzata nell'ambito di una ricerca finalizzata alla redazione di una tesi di laurea magistrale in Sociologia dedicata all'analisi delle dinamiche organizzative del sistema penitenziario e al ruolo della Polizia Penitenziaria nei processi di osservazione, cooperazione e circolazione delle informazioni.

La partecipazione è volontaria e non comporta alcun rischio per il partecipante.

Le informazioni raccolte saranno utilizzate esclusivamente per finalità scientifiche e trattate in forma anonima.

Non saranno riportati nomi, sedi di servizio o altri elementi che possano consentire l'identificazione dell'intervistato o dell'istituto penitenziario di appartenenza. L'intervistato potrà interrompere l'intervista in qualsiasi momento oppure scegliere di non rispondere a singole domande.

I dati saranno trattati nel rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali e utilizzati esclusivamente ai fini della presente ricerca.

C.2 Dichiarazione di consenso

Dichiaro di aver ricevuto le informazioni relative alla ricerca.

Dichiaro di partecipare volontariamente all'intervista.

Autorizzo l'utilizzo delle informazioni fornite esclusivamente per finalità scientifiche, didattiche e di ricerca, nel rispetto dell'anonimato.

Luogo _____

Data _____

Firma _____

ALLEGATO D

Matrice di analisi tematica (Coding)

L'analisi dei dati è stata realizzata attraverso un procedimento di codifica tematica ispirato ai principi della Grounded Theory, articolato nelle fasi di open coding, axial coding e selective coding.

Estratto dell'intervista	Open Coding	Axial Coding	Categoria interpretativa
“Dopo un po’ conosci i loro movimenti”	Osservazione quotidiana	Produzione della conoscenza	Osservazione continuativa
“Molte cose vengono dette a voce...”	Comunicazione informale	Circolazione delle informazioni	Cooperazione organizzativa
"Con alcuni educatori c'è collaborazione..."	Collaborazione interdisciplinare	Relazioni organizzative	Cooperazione tra professionalità
“Il sovraffollamento rende tutto più difficile...”	Sovraccarico operativo	Vincoli organizzativi	Condizionamenti strutturali
“Non siamo solo custodi...”	Ridefinizione del ruolo	Identità professionale	Evoluzione della funzione professionale
“Capisci prima quando qualcosa non va...”	Individuazione precoce delle criticità	Produzione di conoscenza situata	Funzione informativa
“Non sempre esiste un canale strutturato...”	Comunicazione non formalizzata	Coordinamento organizzativo	Limiti dell’organizzazione

La progressiva aggregazione dei codici ha consentito di individuare le categorie interpretative discusse nel Capitolo V e di ricostruire il modello teorico finale proposto dalla ricerca.

ALLEGATO E

Modello interpretativo della ricerca

L'analisi teorica e l'indagine empirica hanno consentito di elaborare il seguente modello interpretativo delle dinamiche organizzative osservate.

PRESENZA CONTINUATIVA
DELLA POLIZIA PENITENZIARIA



OSSERVAZIONE QUOTIDIANA
DELLA POPOLAZIONE DETENUTA



PRODUZIONE DI CONOSCENZA
SITUATA



CIRCOLAZIONE DELLE
INFORMAZIONI



COOPERAZIONE TRA LE
PROFESSIONALITÀ



INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA
TRA SICUREZZA E TRATTAMENTO



MAGGIORE EFFICACIA
DELL'AZIONE PENITENZIARIA

Il modello non rappresenta una sequenza rigida di attività, bensì una ricostruzione interpretativa delle principali dinamiche organizzative emerse dalla ricerca. Esso evidenzia come la continuità della presenza operativa della Polizia Penitenziaria favorisca la produzione di una conoscenza situata che, attraverso processi di cooperazione e condivisione delle informazioni, contribuisce al funzionamento complessivo dell'organizzazione penitenziaria.

ALLEGATO F

Repertorio dei codici e delle categorie interpretative

F.1 Premessa metodologica

L'analisi delle interviste è stata condotta mediante un processo di codifica tematica volto a individuare le principali categorie interpretative emergenti dal materiale empirico. I codici sono stati costruiti in modo induttivo, a partire dai contenuti ricorrenti delle testimonianze, e successivamente raggruppati in categorie analitiche di livello superiore. La tabella seguente sintetizza il repertorio dei codici utilizzati nel corso dell'analisi.

Codice	Definizione operativa	Categoria analitica
Osservazione quotidiana	Attività continua di monitoraggio dei comportamenti dei detenuti	Produzione della conoscenza
Conoscenza situata	Conoscenza derivante dalla presenza costante nelle sezioni	Produzione della conoscenza
Segnalazione informale	Trasmissione orale di informazioni tra operatori	Circolazione delle informazioni
Comunicazione interdisciplinare	Scambio di informazioni tra Polizia Penitenziaria e area trattamentale	Cooperazione organizzativa
Collaborazione professionale	Relazioni operative tra professionalità differenti	Cooperazione organizzativa
Sicurezza dinamica	Gestione della sicurezza fondata sulla conoscenza della popolazione detenuta	Modello organizzativo
Mediazione relazionale	Intervento volto a prevenire o gestire conflitti	Gestione organizzativa
Continuità della presenza	Permanenza costante dell'operatore nelle sezioni detentive	Organizzazione del lavoro
Produzione diffusa della conoscenza	Costruzione collettiva delle informazioni utili all'organizzazione	Sociologia dell'organizzazione

Coordinamento informale	Cooperazione non disciplinata da procedure formalizzate	Processi organizzativi
Sovraffollamento	Condizione organizzativa che influenza il lavoro quotidiano	Vincoli strutturali
Carenza di risorse	Limitata disponibilità di personale e mezzi	Vincoli strutturali
Identità professionale	Percezione del proprio ruolo da parte degli operatori	Professionalità
Integrazione organizzativa	Contributo della Polizia Penitenziaria ai processi organizzativi dell'istituto attraverso la produzione e la condivisione delle informazioni	Categoria teorica finale

F.2 Costruzione delle categorie

L'aggregazione progressiva dei codici ha consentito di individuare quattro macrocategorie interpretative:

- Produzione della conoscenza organizzativa;
- Cooperazione tra le professionalità penitenziarie;
- Vincoli strutturali dell'organizzazione penitenziaria;
- Integrazione organizzativa tra sicurezza e trattamento.

Queste categorie costituiscono il collegamento tra i dati empirici raccolti e il modello teorico sviluppato nella ricerca, consentendo di interpretare il ruolo della Polizia Penitenziaria come parte integrante dei processi organizzativi che caratterizzano il funzionamento quotidiano dell'istituzione penitenziaria.

ALLEGATO G

Diario metodologico della ricerca

G.1 Origine della ricerca

La presente ricerca nasce dall'interesse per comprendere il ruolo concretamente svolto dalla Polizia Penitenziaria all'interno dell'organizzazione penitenziaria, superando una lettura limitata alle sole competenze formalmente attribuite dalla normativa.

L'analisi del quadro teorico, normativo e della letteratura sociologica ha evidenziato come il funzionamento delle istituzioni penitenziarie non possa essere compreso esclusivamente attraverso la dimensione formale delle attribuzioni professionali, ma richieda l'osservazione delle pratiche quotidiane attraverso cui gli attori organizzativi costruiscono relazioni, producono conoscenza e coordinano le proprie attività.

In particolare, la ricerca ha individuato un'area di approfondimento relativa al contributo organizzativo derivante dalla presenza continuativa della Polizia Penitenziaria nelle sezioni detentive, con specifico riferimento ai processi di osservazione della popolazione detenuta e alla circolazione delle informazioni tra le diverse professionalità coinvolte nell'esecuzione penale.

G.2 Domanda di ricerca

L'interrogativo che ha orientato il percorso di ricerca è stato formulato nei seguenti termini:

In quale misura la presenza continuativa della Polizia Penitenziaria contribuisce ai processi di produzione della conoscenza organizzativa e alla cooperazione tra sicurezza e trattamento all'interno dell'istituzione penitenziaria?

Da tale domanda generale sono derivati gli obiettivi specifici dell'indagine:

- analizzare le modalità attraverso cui gli operatori costruiscono la conoscenza della popolazione detenuta attraverso l'osservazione quotidiana;
- comprendere le modalità attraverso cui le informazioni prodotte nell'attività operativa vengono condivise all'interno dell'organizzazione;
- individuare le forme di cooperazione tra Polizia Penitenziaria e altre

- professionalità presenti negli istituti;
- interpretare sociologicamente il ruolo organizzativo della Polizia Penitenziaria all'interno del sistema penitenziario contemporaneo.

G.3 Motivazioni della scelta metodologica

La ricerca ha adottato un approccio qualitativo in quanto l'obiettivo non consisteva nella misurazione quantitativa della diffusione di determinati fenomeni, bensì nella comprensione dei significati attribuiti dagli operatori alle proprie pratiche professionali e alle dinamiche organizzative vissute quotidianamente.

L'intervista semi-strutturata è stata individuata quale strumento metodologico maggiormente adeguato poiché consente di raccogliere narrazioni, esperienze e rappresentazioni professionali mantenendo, al tempo stesso, un livello sufficiente di comparabilità tra le diverse testimonianze.

L'analisi tematica successivamente applicata al materiale empirico ha permesso di individuare ricorrenze, connessioni concettuali e categorie interpretative emergenti, attraverso un procedimento articolato nelle fasi di open coding, axial coding e selective coding.

Tale percorso ha consentito di sviluppare un rapporto circolare tra dati empirici e costruzione teorica, nel quale le categorie analitiche non sono state semplicemente applicate al materiale raccolto, ma sono progressivamente emerse dal confronto con le testimonianze degli intervistati.

G.4 Posizione del ricercatore e riflessività metodologica

Nel corso della ricerca è stata prestata particolare attenzione al rapporto tra interpretazione teorica e materiale empirico, considerando che ogni analisi qualitativa implica necessariamente un processo interpretativo da parte del ricercatore.

Per tale ragione, le testimonianze raccolte sono state analizzate evitando letture precostituite e privilegiando un approccio orientato all'individuazione dei significati attribuiti dagli stessi operatori alle proprie esperienze professionali.

La codifica delle interviste è stata condotta attraverso un confronto continuo tra categorie teoriche iniziali e contenuti emergenti dalle narrazioni, al fine di mantenere un equilibrio tra il riferimento al quadro sociologico e la capacità del materiale empirico di produrre nuove chiavi interpretative.

Questo processo ha permesso di superare una lettura esclusivamente normativa del ruolo della Polizia Penitenziaria, conducendo progressivamente verso l'elaborazione della categoria teorica dell'integrazione organizzativa.

G.5 Riflessioni sul percorso di ricerca

Lo sviluppo dell'indagine ha progressivamente evidenziato come il funzionamento dell'organizzazione penitenziaria non possa essere interpretato esclusivamente attraverso il sistema formale delle competenze previsto dall'ordinamento.

L'analisi delle pratiche quotidiane ha mostrato la presenza di processi organizzativi meno visibili, ma fondamentali per il funzionamento dell'istituzione: forme di cooperazione informale, scambi comunicativi quotidiani e modalità condivise di costruzione della conoscenza.

La ricerca ha quindi determinato un progressivo spostamento della prospettiva iniziale: dall'analisi del ruolo formale della Polizia Penitenziaria all'individuazione del contributo organizzativo prodotto attraverso la continuità della presenza operativa.

Tale percorso ha condotto alla formulazione del modello interpretativo finale, secondo cui la Polizia Penitenziaria contribuisce al funzionamento del sistema attraverso una funzione di integrazione organizzativa fondata sulla trasformazione dell'esperienza quotidiana in conoscenza condivisa.

G.6 Considerazioni conclusive

L'intero percorso metodologico conferma l'utilità dell'approccio sociologico nello studio delle istituzioni penitenziarie e delle organizzazioni complesse.

L'integrazione tra analisi normativa, prospettiva organizzativa e ricerca qualitativa ha consentito di elaborare una lettura più articolata del ruolo della Polizia Penitenziaria, evidenziando come l'effettività dell'azione istituzionale dipenda non soltanto dalle regole formali, ma anche dalle relazioni professionali, dai processi comunicativi e dalla capacità degli attori organizzativi di costruire conoscenza condivisa.

Il presente diario metodologico costituisce pertanto parte integrante della ricerca, documentando il percorso attraverso cui le domande iniziali, le scelte metodologiche e l'analisi empirica hanno condotto alla costruzione del modello teorico conclusivo.