

— **Sensibilità, narrazioni, consapevolezza e fragilità**

Gli strumenti dell'operatore penitenziario.
Riflessioni con Pietro Buffa, Provveditore
dell'Amministrazione Penitenziaria della Lombardia

Sensitivity, narratives, awareness and fragility

The tools of the prison officer. Reflections with Pietro Buffa, Superintendent of Prison of Lombardia

di Raffaele Bianchetti, Pietro Buffa e Greta Montaruli

Le presenti riflessioni scaturiscono da un colloquio aperto, libero e franco, che si è tenuto con l'attuale Provveditore dell'Amministrazione Penitenziaria della Lombardia, il dott. Pietro Buffa. Con lui si è parlato di molte cose, ma soprattutto di esseri umani e di carcere, dato che entrambi ci occupiamo di questi temi, seppure con ruoli professionali diversi. L'incontro, originariamente programmato per la realizzazione di un'intervista, si è tramutato, quasi immediatamente, in un dialogo tra conoscenti, ricco (come sempre) di spunti e suggestioni. Per questi motivi, in accordo con lo stesso Pietro Buffa, si è voluto mantenere, nelle riflessioni di seguito riportate, lo stile colloquiale che ha caratterizzato l'intero incontro, sintetizzando al massimo le domande che sono state a lui poste. Essenziale, pertanto, è stato il lavoro di sintesi effettuato da Greta Montaruli, a cui va il nostro sincero ringraziamento.

1. Ti sei mai soffermato a pensare sul motivo per cui alcune persone scelgono di lavorare a stretto contatto con la sofferenza umana?

Molti anni fa un anziano medico, uno di quelli che senza tanti esami stabiliva una diagnosi ed impostava la terapia regalandoti, al contempo, una competente e rassicurante umanità, mi disse che proprio non riusciva a spiegarsi il perché ci fossero persone che sceglissero di lavorare al cospetto della sofferenza umana, quando ci si potrebbe dedicare a tutt'altro. Egli proseguiva facendo l'esempio dei fiorai che compongono mazzi di fiori che poi vengono regalati a qualcuno per suscitare gioia e che tutti i giorni vivono circondati dal loro profumo.

Quelle considerazioni mi hanno accompagnato in tutti questi anni di mestiere.

Non credo affatto che una scelta di questo genere possa essere completamente casuale. Certo il mercato del lavoro non è mai stato uno spazio infinito ove le opportunità superano le domande. La contingenza storica e la necessità di una occupazione hanno, indubbiamente, un peso molto importante ma, in questi casi, non possiamo parlare di una scelta quanto di un ripiego e gli effetti si possono cogliere nei comportamenti professionali successivi, tesi a ricercare altre opportunità di lavoro o caratterizzati dal ritiro interiore rispetto a mansioni non ritenute congrue rispetto ai propri interessi ed aspettative.

In questa sede ci si vuole, viceversa, concentrare su chi si avvicina ad una professione che affronta il disagio della propria utenza con consapevole coinvolgimento.

Ricordo di aver letto, molti anni fa, che le scelte professionali sono anche frutto degli effetti irrisolti dei propri conflitti adolescenziali.

Non ho le competenze per approfondire tale affermazione ma debbo dire che, in molte circostanze, ha trovato conferma nelle storie personali e professionali di alcune persone che ho incontrato.

In tal senso una possibile risposta al quesito di quell'anziano medico potrebbe essere che la scelta appassionata e consapevole di dedicarsi ad una professione che implichi il contatto con la sofferenza altrui prenda spunto da un personale percorso che ha incrociato una altrettanto soggettiva forma di sofferenza di entità accettabile ma tale da lasciare nel tempo un segno vivo nel proprio animo, sublimato in quello che potremmo definire una **sensibilità appassionata** che indirizza e segna il percorso professionale e ne costituisce una riserva di energia.

Non a caso parlo di **sensibilità**. Qualunque lavoro che comporta una relazione umana e, come tale, la capacità di interpretare, immedesimarsi, negoziare, ne necessitano.

A maggior ragione quelle occupazioni che riguardano il disagio personale e sociale che, in genere, si traduce nella precarizzazione dei diritti.

Nel settore penitenziario, al disagio di fondo si sommano le conseguenze concrete della pena. Un cammino tutto in salita, accidentato, contraddittorio, largamente destinato al fallimento.

Occorrono motivazioni e sensibilità forti per potervi lavorare reggendo frustrazioni e pressioni di vario genere.

Non a caso Rodotà, disquisendo del lavoro istituzionale finalizzato al riconoscimento dei diritti, ha sottolineato che occorrono istituzioni che **incarnino il loro mandato**¹.

Incarnare, fare proprio, introiettare, lasciarsi guidare dai principi, sapersi immedesimare in quelle realtà umane così caotiche, infastidenti, inaffidabili, scostanti, senza, tuttavia, perdersi, patteggiare, frustrarsi.

Il tuo essere diventa strumento, elaboratore, visione, ma per fare tutto questo occorre la giusta sensibilità.

Se la osserviamo bene, questa sensibilità, anche la più equilibrata, essa ha una componente di *fragilità* che ne costituisce l'essenza per la sua capacità di rendere dubbiosi, disponibili al travaglio delle idee, senza per questo smarrirsi, attenti ai rischi e ai timori senza bloccarsi, di cogliere ed immedesimarsi nelle altrui fragilità senza parteggiare, refrattari al giudizio di valore eterodiretto e disponibile all'autogiudizio.

Ma la sensibilità è anche il **segno cicatriziale** delle proprie fratture esistenziali pregresse. Solo se queste hanno trovato buona compensazione e sublimazione tutto questo aiuterà ad affrontare la quotidianità professionale con una ottimale combinazione di empatia, distacco, volontà e resistenza.

Ecco che entra in gioco il percorso umano e formativo di ognuno di noi.

Inutile dire che, come per tutti, la mia vita è stata costellata oltre che da successi anche da insuccessi e fallimenti. Se i primi sono stati e sono necessari per la propria autostima, che corrobora la volontà e la forza per andare avanti, anche i secondi non sono stati e non sono meno importanti, considerato che creano tutte quelle ferite narcisistiche che diventeranno cicatrici sensibili essenziali per il lavoro di relazione umana e professionale, attivando quella giusta delicata attenzione nell'avvicinarti alle altrui traversie.

Nel tempo, il gusto amaro del non essere riuscito o di non essere stato compreso ha rappresentato una fortissima molla. Il desiderio di riscatto ti fa reagire, studiare, scrivere e lavorare, quasi come a scacciare quella fosca cappa di angosciante indeterminatezza, timore di fallire, senso di precarietà.

Alla domanda «dove sei arrivato?» la risposta è invariabilmente: «da nessuna parte, si ricomincia domani mattina», inducendo a ricordare quotidianamente che cosa si sta cercando di fare e perché.

Sarà un caso, o forse la selettività del mio modo di osservare chi mi sta intorno restringe il campo dell'analisi, ma, più di una volta, ho intravisto in alcune persone

¹ S. Rodotà, *Il diritto di avere diritti*, Laterza, 2012.

impegnate appassionatamente nel lavoro quei segni di fragilità e sensibilità che sostengono e danno forma e sostanza all'empatia, alla costanza indomita, alla volontà di non dare mai nulla per scontato, di non accontentarsi dell'aspetto superficiale delle cose, della capacità di reggere la frustrazione che può coglierti dopo l'ennesima delusione, di essere capace di sviluppare strategie di resilienza, in una parola di quella capacità di incarnare il proprio mandato istituzionale. Credo, insomma, che dietro alcune scelte ci sia una sofferenza di base.

2. Secondo te, la rappresentazione del carcere è un problema di ordine culturale?

Non dico nulla di nuovo se affermo che un dato culturale è un costrutto legato ad un particolare momento storico ma, nel contempo, anche del suo fluire nel tempo che induce un cambiamento attraverso una serie di fratture sostenute da motivi ideali e fattuali.

La mancata consapevolezza del prima, dei motivi e degli interessi che lo sostenevano, delle critiche ai paradigmi che lo giustificavano è, dal mio punto di vista, una pericolosissima china per la stessa tenuta del sistema.

Da quasi venticinque non si assumono direttori penitenziari e solo ultimamente si sono poste le basi per una prova selettiva che porterà all'immissione in servizio, tra non meno di un paio di anni, di qualche decina di giovani dirigenti, decisamente insufficienti rispetto alle attuali scoperture e, a maggior ragione, a quelle che nel frattempo si determineranno per l'effetto dei pensionamenti.

Questo è la parte materiale del problema ma, a questa, se ne affianca una seconda non meno importante, ovvero il fatto che in questo quarto di secolo si è sfilacciata la relazione di continuità tra le vecchie e le nuove generazioni di direttori.

Questo non riguarda solo i vertici degli istituti ma anche le categorie professionali degli educatori e degli assistenti sociali le cui assunzioni, anche in questo caso, sono state bloccate per lunghi anni per motivi di finanza pubblica.

La **cesura culturale** ha colpito esattamente le figure che costituivano la vera discontinuità tra il carcere dichiaratamente repressivo e neutralizzante ante riforma del '75 e quello che Nicolò Amato amava definire il carcere della speranza.

Coloro i quali faranno ingresso nell'Amministrazione in futuro troveranno un *habitat* culturale completamente diverso da quello che accompagnò le fasi della Riforma penitenziaria del '75 e i suoi primi sviluppi.

Si confronteranno con una narrazione completamente diversa. Il senso e quindi le concrete modalità della pena ne saranno influenzate.

Ecco come uno iato determinato, in gran parte, da norme di finanza pubblica può incidere su aspetti culturali essenziali per un intero sistema istituzionale che dovrebbero procedere secondo un flusso evolutivo e non con fratture così nette.

È per questo motivo che negli ultimi tempi mi sto concentrando sulle **narrazioni relative al sistema carcerario** che stanno caratterizzando gli ambiti della comunicazione mediatica, politica, sindacale e della stessa opinione pubblica.

In questa sede non è evidentemente possibile sviscerare completamente i processi mediatici che ne sono responsabili².

Mi limiterò a descriverne i meccanismi essenziali connessi alla capacità di diffusione dell'informazione, ormai velocissima e al fatto che chiunque, di fatto, è in grado di comunicare notizie praticamente in tempo reale.

Questi due elementi fanno sì che la verifica delle notizie venga sacrificata per la paura di "bucare" le notizie ed avvantaggiare la concorrenza.

In questo vorticoso ed approssimativo mondo dell'informazione si inseriscono tutti coloro i quali hanno interesse a prospettare la propria visione del mondo.

Si costruiscono così delle vere e proprie narrazioni fondate su dati maldestramente trattati o, più semplicemente, su visioni strettamente di parte.

Sfatare questi miti è difficilissimo, al punto che è ormai dimostrato che l'operazione di disvelamento, meglio conosciuta come *debunking*³, per quanto condotta con i crismi della scientificità, è destinata all'insuccesso.

La gente si appassiona alle narrazioni che confermano le loro idee e i loro convincimenti, anche se completamente sganciate da una conoscenza diretta dei fatti o da una competenza sulla materia.

Il problema è che su queste narrazioni e, soprattutto, sul consenso che si viene a creare, si incista la politica che tende a cavalcare quest'ultimo attraverso la creazione o la modifica di norme di varia natura.

Il sistema penitenziario non sfugge a questi meccanismi.

Se chiediamo ad un libero cittadino, mediamente informato, cosa lo caratterizzi con grande probabilità le coordinate del suo pensiero saranno la violenza auto ed eterodiretta che esprime, la disumanità che lo anima e la carenza endemica delle sue risorse che, sommate alla promiscuità, ne fa un lazzaretto nell'ambito del quale si trasmettono e diffondono elementi patogeni di varia natura.

Definizioni quali **discarica sociale** se da un lato hanno una efficacia nel descrivere sinteticamente un contenitore di reietti dalle logiche socio-economiche dei nostri giorni, per altro verso, se non accompagnato da una meticolosa analisi, rischia di invertire il senso stesso dell'affermazione colpevolizzando l'esistenza di quelle frange sociali

² Per chi fosse interessato ad un approfondimento si rimanda a M. Ruotolo, *Informazione e giustizia penale*, Editoriale Scientifica, 2019. Per alcuni aspetti più specifici del settore penitenziario si rimanda a P. Buffa, *Prigioni, amministrare la sofferenza*, Edizioni Gruppo Abele, 2013.

³ Letteralmente «rimuovere una fandonia».

detenute, e deresponsabilizzando il sistema socio-politico ed economico che non riesce a far fronte alle questioni di fondo che contribuiscono alla marginalità e alla devianza.

Per quanto riguarda l'istituzione penitenziaria tale meccanicismo rischia di radere al suolo la stessa idealità che dovrebbe accompagnare l'operato dei suoi componenti.

Sentirsi dire, ogni piè sospinto, che il proprio lavoro si svolge in una discarica non fa che acuire le difficoltà, il senso di inutilità, la frustrazione ed infine il distacco, il disinteresse, il ritiro emotivo e concreto dal proprio lavoro.

D'altra parte la narrazione continua imperterrita a dire che **il carcere è carcerogeno**, partendo dalla circostanza che il tasso di recidiva delle persone che sperimentano una pena integralmente detentiva è pari al 70% dei casi contro il 19% di coloro i quali espiano il loro debito sin dall'inizio attraverso una misura alternativa al carcere.

Sul punto occorrerebbe dire alcune cose.

In primis il carcere, di per sé, non può essere considerato stimolo sufficiente per reiterare altri reati. Sicuramente è una esperienza devastante che incide pesantemente sul fluire della vita di una persona e, come tale, la rende più precaria e fragile, ma sono decisamente più carcerogene le scelte di politica criminale che danno forma alla normativa penale e alle restrizioni rispetto ai criteri di ammissibilità alle misure alternative.

Queste ultime, molto più che l'esperienza detentiva, generano l'aumento della popolazione detenuta in un Paese e dipendono, a loro volta e in larga parte, da altre narrazioni, che qualificano come pericolose alcune categorie di persone o di comportamenti e che godono di un forte consenso popolare.

Il carcere, quindi, non fa che accogliere questa popolazione selezionata in base al discredito sociale e politico, emarginata in un contesto nazionale afflitto da una crisi strutturale che pone tutti all'erta di fronte al rischio di perdere posizioni di rendita o anche, drammaticamente, di semplice sopravvivenza.

I tentativi di reinserire queste persone in una società che, di fatto, li ha già espulsi è evidentemente un lavoro improbo.

Ecco il perché di quel divario. Si tratta di due popolazioni distinte in ragione di caratteristiche diverse in termini di affidabilità sociale. Tuttavia le narrazioni e le conseguenti scelte politiche continuano ad affermare altro.

Raccontano di un **carcere infettivo**, immanente e, allo stesso tempo, impotente al punto da costituire un rischio per l'intera società considerato che la sua permeabilità restituisce alla società persone che sono venute a contatto con quello che l'immaginario collettivo ritiene, a torto, o a ragione, quali vere e proprie fonti di patologie cliniche e sociali e che uscendo rischiano di infettare il mondo libero.

Lo si pensava negli anni '90 con l'**Aids**, lo si pensa oggi con la **radicalizzazione terroristica**, lo si pensa tutte le volte che si qualifica il carcere come una **università del**

crimine, senza considerare che i germi di quei fenomeni sono diffusi nel tessuto sociale e che il carcere può essere visto come un vetrino da laboratorio di quel tessuto.

È più comodo pensare che esista una vescicola infetta, perfettamente isolabile, che occuparsi di un intero organismo.

Individuare un focolaio consente di tranquillizzare tutti con rimedi che isolano il problema, innalzano barriere, rincorrono gli agenti patogeni laddove cercassero di uscire da quei luoghi a loro riservati.

La narrazione non si limita a questo, continua a macinare pensieri, producendo immagini, amplificandole sino a farle diventare **verità**.

La vescicola infetta e la sua colonna infame si muove, si dibatte più o meno maldestramente nella gestione delegata della marginalità più indesiderata e, nel farlo, quella comunità coatta evidenzia tutta la virulenza della sua carica batterica che immediatamente entra nella suggestione mediatica prima e politica poi secondo cui l'incidenza della violenza auto ed eterodiretta è **necessariamente** maggiore che fuori.

È così per i suicidi dei detenuti, per quelli del personale, per l'aggressività dei primi verso i secondi.

Poco importa che un eventuale approfondimento potrebbe evidenziare proporzioni non apocalittiche e tali da essere spiegate in ragione di un corollario di caratteristiche specifiche prodromiche rispetto al carcere che, ovviamente, non può non avere il suo peso ma che certamente non può essere deterministicamente assoluto.

Ma il meccanismo del *bunking* non ha tempo per farlo e soprattutto scova sempre gli interessi connaturati, ideologici, specifici di qualcuno. La necessità del consenso fa il resto e, siccome la fretta è spesso parente stretta dell'approssimazione, i fenomeni vengono affastellati uno sopra l'altro anche se diversi nelle radici ma accomunati negli effetti.

La violenza è il collante di questo fraseggio che diventa a sua volta violento aggressivo, tranciante.

La narrazione violenta, nei contenuti e nei modi, è quella preferita per argomentare la richiesta di cambiamento inserendosi perfettamente, un po' causa e un po' effetto, nelle più generali narrazioni esterne sulla paura.

Le proposte di riforma, auspicate come vere e proprie cure da inoculare nella vescicola, crescono sino a diventare norma.

È così che si è deciso di far confluire la sanità penitenziaria in quella nazionale in modo da rendere equivalente la cura attraverso l'indipendenza dei medici dall'Amministrazione penitenziaria. Il risultato è sotto gli occhi di tutti.

Ritardi organizzativi, sottovalutazione degli impatti, scarsità di risorse, aumento delle difficoltà comunicative, relazionali, fratture metodologiche, fuga dalle responsabilità. La salute in carcere non è migliorata affatto, anzi.

Proseguendo, è di questi giorni il testo di legge, conseguente al riordino delle carriere delle Forze di Polizia che trasforma la dipendenza dei comandanti dei reparti di Polizia penitenziaria rispetto ai direttori degli istituti di pena, da gerarchica a funzionale⁴.

La stessa norma prevede che sia il comandante, non più il direttore, a poter disporre l'impiego delle armi di reparto all'interno dei reparti detentivi in caso di disordini.

In questo modo, se non vengono cancellate, vengono fortemente diluite le funzioni di garanzia insite nell'ordinamento penitenziario, diretta espressione costituzionale del senso della pena.

D'altra parte, negli ultimi anni, le organizzazioni sindacali più rappresentative della Polizia penitenziaria hanno, in più circostanze, chiesto di dipendere organicamente dal Ministero dell'Interno.

È un cammino che parte da molto lontano e, anche in questo caso, frutto di narrazioni fondate sulla paura di qualcuno.

Il mancato adeguamento, nel 1975, dell'Amministrazione penitenziaria rispetto alle nuove prospettive della Riforma ordinamentale e ancora la scelta, operata nel 1990, di smilitarizzare il Corpo degli Agenti di Custodia trasformandolo però in un Corpo di Polizia, dipendono da molti fattori ma anche, e non marginalmente, dal timore che potesse venire meno l'ordine e la sicurezza del sistema e questo a seguito dell'interpretazione del contesto storico di quegli anni.

Ancora oggi lo stesso modo di vedere e narrare ciò che avviene intorno e all'interno del sistema penitenziario genera proposte quale, ad esempio, quella di dotare di *teaser* anche i reparti di Polizia penitenziaria.

A mio modesto avviso servirebbe un approccio serio, analitico, che tenesse conto delle ragioni e dei ragionamenti alla base delle scelte normative attuate e proposte, ma anche dei dati effettivi di realtà. Oggi siamo troppo impegnati a ripetere quel che sentiamo dire da altri per occuparci di fare ricerca.

D'altra parte occorre riconoscere che chiunque sostenga questo pubblicamente rischia il linciaggio verbale e morale.

⁴ Si veda lo [Schema di decreto legislativo concernente disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 29 maggio 2017, n. 95 recante: "Disposizioni in materia di revisione dei ruoli delle Forze di Polizia"](#).

3. Credi che sia importante saper guardare le persone e il mondo che ci circonda per poter capire come stanno le cose all'interno della nostra società?

Tempo fa sono andato a vedere uno spettacolo al Teatro alla Scala di Milano. Esperienza piacevole, senza dubbio, soprattutto stimolante se la vuoi osservare con occhi curiosi. Se guardi chi ti sta intorno con sguardo antropologico, vedi una società che gronda di storia, fatta di persone eleganti, evidentemente impegnate nelle professioni, nel mondo degli affari e dei commerci. Si respira grande cultura, lo si vede nei movimenti impercettibili, automatici che in alcuni casi precedono e non seguono la melodia che giunge dal palco, segno di strutture culturali solidissime, classiche, importanti. Quello che stordisce è che questo mondo, una volta uscito dal teatro non disdegna, come mi è capitato di osservare in quella circostanza, di recarsi a mangiare al McDonald's più vicino e, anche in questo caso, l'educazione impone che una signora in lungo si accomodi su un trampolo mentre l'elegantissimo accompagnatore si metta in fila per ricevere il cibo che, con un sorriso, servirà di lì a poco alla signora.

Il contrasto evidente degli accostamenti mi evoca un certo modo di interpretare la vita, iniziata su solide basi educative e formative, fatta di lavoro, di agio ma anche di disponibilità, tolleranza e apertura al mondo.

Sempre quella sera, seguendo con lo sguardo la coppia elegante che faceva ingresso nel *fast food*, i miei occhi hanno contemporaneamente intercettato un uomo che dormiva per terra. È stato come una sovrapposizione di immagini. Anche lui ha una storia e, se decidiamo di volercene occupare, anche questa storia può insegnarci qualcosa. Per esempio, quell'uomo ha dovuto imparare dove dormire per terra, come farlo, come camminare a piedi scalzi in città e come procurarsi tutto ciò che gli serve per vivere per strada.

Cito questo episodio perché, a mio parere, offre la cifra di un percorso metodologico e personale, se non indispensabile quantomeno utile, per lavorare nel settore sociale e nel carcere in particolare.

Per aiutare gli altri li devi capire e per comprendere devi sapere osservare e la capacità di osservazione dipende anche da quello che hai potuto vivere e vedere nelle tue personali esperienze.

A me interessa prima di tutto capire come si arriva fin lì. Come si arriva a vivere in strada? Quale tipo di società attraversa quella persona per arrivare lì? Come possono stare insieme quei due spaccati dello stesso mondo? Cosa possono generare questi due opposti in termini di reciproca tolleranza o intolleranza?

Se non si ha la capacità di osservare entrambi i lati della faccenda la probabilità di andare fuori tema è molto alta.

Ultimamente Daniela Ronco e Gianni Torrente hanno pubblicato una loro ricerca sul sistema di reinserimento sociale post-penitenziario e, in particolare su quelle iniziative che presuppongono l'erogazione di borse lavoro⁵.

È uno strumento molto diffuso che viene utilizzato da enti pubblici ma anche privati, e si fonda sull'apparentemente ovvia considerazione che, nel tentativo di reinserire una persona nel tessuto sociale dopo l'esclusione penale, occorra un aiuto finanziario per supportare i datori di lavoro e per dare risposta a tutta una serie di bisogni primari dei destinatari ultimi.

Si tratta, complessivamente, di una grande quantità di denaro e rappresenta ciò che, diffusamente, si immagina debbano essere le leve utili per organizzare lo *start up* dopo una carcerazione.

Gli esiti della ricerca non fanno che confermare scientificamente ciò che è un patrimonio di conoscenza degli addetti ai lavori

Una volta esaurito il *budget*, molti di coloro che hanno ottenuto una borsa lavoro fanno rientro in carcere o, comunque, alla loro personale "normalità" – lavorare poco e niente, vivere con il sostegno della Caritas, arrangiarsi in vario modo. La cosa interessante, secondo i due Autori, è che i destinatari delle borse sanno bene e sin dall'inizio che, terminata quell'esperienza, torneranno immediatamente alla loro normalità marginale.

In loro si rileva una sorta di **umiliante accettazione della loro condizione e dello stigma che ne consegue**.

Che senso ha allora? Sprechiamo del denaro?

Gli Autori in questione sostengono di no perché, in realtà, servirebbe a sostenere quella fetta di popolazione – in una parola, i lavoratori precari che popolano il sistema del *welfare* – che si colloca poco più in alto sulla scala sociale e che, grazie a questo sostegno, non precipita nel baratro.

Di fatto, si sacrifica uno strato sociale per salvarne un altro.

Ma quanta coscienza c'è di tutto ciò? Perché continuiamo ad aiutare il prossimo con approcci che, di fatto, ripropongono loro stessi i meccanismi dell'esclusione? Esistono delle alternative?

4. Quando, secondo te, la fragilità dell'essere umano diventa una risorsa?

Sono convinto che il funzionamento delle carceri dipenda anche dalla relazione tra le persone che lo abitano. Tutte, indistintamente, e dal coinvolgimento che riescono a mettere in atto tra di loro.

⁵ D. Ronco, G. Torrente, *Pena e ritorno: una ricerca su interventi di sostegno e recidiva*, in *Quaderni del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Torino*, 2/2017, Ledizioni.

Cos'è il coinvolgimento, se non la relazione personale tra operatori e detenuti? Anche qui le narrazioni possono essere diverse. Quella più comune è quella di una irriducibile conflittualità. È indubbio che le parti si contrappongano nel gioco dei custodi e dei custoditi, ma non è l'unica possibilità. In carcere, nel bene e nel male, ognuno ci mette il suo. Ecco quindi prospettarsi una diversa narrazione.

Rispetto a quella massa indistinta di persone incarcerate si può iniziare a pensare di considerare le differenze che la compongono e, tra queste, carpirne le potenzialità; in altri termini, vedere quelle persone come delle risorse per loro e per gli altri, compresa l'istituzione che li contiene.

Ne può venir fuori un caleidoscopio di energie importanti. Le esperienze condotte ai margini della società sviluppano competenze che possono essere utili per un processo di cambiamento resiliente utile per le persone, il carcere e la stessa società esterna. Un esempio? Da qualche tempo all'interno della Casa di reclusione di Milano-Bollate è in corso una iniziativa di **bilancio partecipativo** nell'ambito del quale le persone detenute si incontrano per elaborare e scegliere progetti ed iniziative di miglioramento della propria condizione all'interno del carcere, da sostenersi con un **crowdfunding civico**⁶.

A mio modo di vedere, questa esperienza rappresenta l'inversione di quanto avvenuto sino ad oggi, ovvero un carcere che "offre" delle opportunità, poche, mai bastevoli e relativamente stereotipate, certo in "collaborazione" con la persona detenuta che, tuttavia, assume una posizione dipendente e, per certi versi, infantilizzante.

Invertire il processo è una occasione importante per la crescita dell'intero sistema ma anche per la società, che ha bisogno dell'apporto di tutti, mi verrebbe da dire anche e soprattutto di chi sta ai margini. Non solo per le diseconomie che si generano con un conflitto sociale quanto, piuttosto, per quello che quei margini ci possono insegnare considerato che rappresentano il concentrato dei nostri errori e ci rimandano a quello che potrebbe avvenire, in futuro, nella nostra società. E qui si torna alla narrazione e alla sua importanza. Quello che vi ho appena descritto è un fatto ma anche un modo di vedere e raccontare. Ognuno di noi è un **essere narrante** e dalle nostre narrazioni dipendono le percezioni altrui e quindi i loro comportamenti. Nel farlo si generano visioni e da queste si possono generare altri tentativi concreti, instaurare prassi, modificare norme, in altre parole creare un altro modello. Credo che da più parti se ne senta il bisogno, all'interno come all'esterno del carcere.

5. Quanto sono importanti le relazioni all'interno del carcere?

Come tutti, anche le carceri si svegliano a una certa ora. È un progressivo crescendo, sempre uguale, di rumori, luci, di persone che vi fanno ingresso.

Per abitudine sono sempre arrivato molto presto in ufficio, quando ancora il carcere sonnecchiava.

⁶ Per i dettagli si rimanda a: www.ideeinfuga.org

Banalmente l'ho fatto per avere un momento di pace, per leggere o scrivere le cose più importanti, considerato che nel corso della giornata vieni risucchiato dalle mille questioni che devi affrontare.

In quei primi momenti, affacciandomi dalla finestra potevo così vedere arrivare tutti gli altri.

Mano a mano che entravano la mia solitudine, un po' per volta, svaniva interrotta da quelle non poche persone che bussavano alla porta e che, nel salutarmi, capitava che mi accennassero ad una idea o ad una migliona che gli sarebbe piaciuto realizzare all'interno dell'istituto.

Io, spesso, anche solo per buona educazione, rispondevo affermativamente e li incitavo a provarci.

Una cosa così apparentemente banale nascondeva in realtà un elemento vitale per il lavoro di tutti.

Fu uno di loro, un giorno, a spiegarmi che **in quel modo consegnavo loro un ombrello**, intendendo con questa metafora l'**avallo**, la **considerazione**, l'**aiuto morale**, il **riconoscimento professionale** ma anche la **protezione** in caso di fallimento.

Da quel momento, loro andavano dentro a recuperare, attraverso le loro relazioni e conoscenze, le risorse necessarie per realizzare ciò che mi avevano proposto.

Quell'ombrello generava una reazione a catena, fonte di nuove energie e alleanze, per certi versi, addirittura inaspettate.

Mai avrei pensato che poche parole potessero tanto.

Le relazioni vanno coltivate in modo paziente nel loro minuto svolgimento, quando ti si fanno incontro. Lì, in quel preciso momento, la tua capacità di ascolto è fondamentale. La gente si accorge benissimo se lo presti oppure fingi di farlo ma la tua attenzione è altrove. La relazione deve sempre avere un tratto di esclusività, altrimenti è rumore di fondo.

Presentarsi in ufficio la mattina molto presto ed incontrare altri mattinieri come te, che ti cercano anche solo per vedere se li hai preceduti, innesca un dialogo speciale che spesso genera nuove immagini della realtà quotidiana, definisce ipoteticamente risorse diversamente inimmaginabili e, da queste, nuove idee e proposte di lavoro.

Lo stesso vale per la sera tardi. In quel momento della giornata, quando la gente rientra a casa, un saluto attento può cogliere la stanchezza, le fratture relazionali, ma anche ciò che di buono quelle ore di lavoro con altri hanno prodotto e tutto questo è utilissimo nel fluire del tempo.

Se non creiamo la rete di relazioni, il rischio è che si finisca con il lavorare peggio, con l'avere meno idee e meno opportunità.

6. Che cosa conta di più all'interno di un istituto penitenziario: l'organizzazione funzionale o le relazioni umane?

L'organizzazione formale è importante ma, subito dopo aver preso servizio nell'Amministrazione, compresi che occorreva altro che non fosse solamente l'autorità.

Che cosa fa funzionare l'organizzazione, se non la relazione che vi si intesse quotidianamente dentro?

Non occorre solo saper guardare, ascoltare e parlare, ma anche mettere in conto che riusciremo a realizzare solo una parte di ciò che abbiamo in mente e considerarlo comunque un risultato positivo, alla luce dell'armonia delle relazioni. Sono anche stato criticato per questo mio modo di operare; più di una volta, mi è stato consigliato di esercitare il mio ruolo con maggiore decisione, con più autorità. Qualcuno, con malcelata malevola ironia, mi ha dato del **sociologo**. Io, al contrario, ho sempre pensato che privilegiare l'aspetto relazionale consenta di raggiungere distanze più lontane. Certo, forse così non vinceremo tutte le singole battaglie e dovremo scendere a compromessi sulle singole questioni, ma non importa. L'importante è vincere sul lungo periodo.