Una riflessione per potenziare il mandato rieducativo del penitenziario

di *Evelina Cataldo*[*]

Questo contributo è una riflessione sul mandato rieducativo come occasione pratica per migliorare il sistema carcerario. La rieducazione è compressa tra le funzioni prevalentemente amministrative esercitate dal direttore e quelle securitarie del comandante di polizia penitenziaria. I funzionari giuridico-pedagogici, nel tempo, hanno visto disconosciuto il loro lavoro socio-educativo. È possibile riformare le carceri riconoscendo un livello direttivo alla rieducazione?

Parole chiave: missione educativa; carcere; mandato rieducativo; socializzazione; funzionari giuridico-pedagogici; dirigenza educativa.

A reflection to strengthen the prison's educational mandate

This article reflects on the re-educational mandate as a practical chance to improve the prison system. Re-education is limited between the director's predominantly administrative functions and the security-related duties of the police commander ones. Over time, legal and educational officials have observed the disavowal of their social work. Is it possible to reform prisons by recognizing a management role for re-education?

Keywords: educational mission; prison; re-educational mandate; socialization; legal and educational officers; educational management.

Introduzione

Questa riflessione critica non propone un modello politico o una concezione diversa del carcere ma tenta di riflettere sulla necessità di riconoscere il mandato rieducativo e i suoi professionisti come fulcro del discorso sulla socializzazione. Weber (2004: 31) afferma che «Le scienze sociali hanno il compito di farci riconoscere fatti scomodi perché ogni volta che l'uomo di scienza esprime il suo proprio giudizio di valore cessa la piena

DOI: 10.5281/zenodo.23695422

[*] Università di Roma Guglielmo Marconi. e.cataldo1@studentiunimarconi.it.

Questo articolo non impegna l'Amministrazione penitenziaria (Ministero Giustizia)

comprensione dei fatti». La rieducazione è un mandato costituzionale, non è un indirizzo né scientifico né politico. La rieducazione richiama i cittadini a riconoscere un patto sociale di solidarietà e tenta di diffondere modelli di integrazione sociale fuori e dentro l'istituzione. Uno sguardo attento all'interno degli istituti di pena può mostrare una contraddizione che è solita riprodursi come *crisi* anche in altre organizzazioni istituzionali, come nella scuola o negli ospedali (Dubet, 2002). L'organizzazione della struttura, dei suoi tempi e le modalità di svolgimento delle sue attività plasmano un modello di comunità fondato su meccanismi premiali e disciplinari. Il carcere ha assunto diverse connotazioni nel corso del tempo ma nell'ultimo trentennio si è trasformato in un «mero contenitore di qualcosa a cui non si attribuisce alcuna funzione, se non, appunto, quella di contenere» (Palma, 2023: 8). I continui cambiamenti, anche delle leggi, le diverse concezioni sul significato della pena hanno modificato costantemente le forme di relazione e le azioni sociali che si muovono all'interno delle strutture penali. I modelli relazionali incidono nell'attuazione della pratica della libertà educativa poiché «è nell'intenzionalità dell'educazione – questa vocazione che essa ha come azione specificamente umana, di indirizzarsi verso sogni, ideali, utopie e obiettivi – che si trova (…) la natura politica dell'educazione» (Freire, 2014:91). La mia riflessione tenta di mostrare quanto il disconoscimento del mandato rieducativo abbia influito sulla mancata realizzazione della funzione del carcere. Mostra l'importanza di includere, di affrontare la marginalità e la deviazione dalle norme sociali attraverso il riconoscimento dei bisogni, anche speciali, della popolazione detenuta e delle funzioni degli operatori impegnati a tale scopo.

1. Cenni sulla rieducazione e sui compiti degli operatori penitenziari

Sono diversi i significati della rieducazione carceraria attribuiti dalle scienze e dagli scienziati sociali. Per alcuni contiene in sé il bisogno di utilizzare il tempo della pena come spazio educativo e di apprendimento, ovvero come "trasformazione attraverso le relazioni" (Benelli, Gijón Casares, 2020), oppure come "autoresponsabilità" (Lombardi Vallauri, 2012). Per altri, il significato si situa nella «motivazione del detenuto alla condivisione del contratto educativo, al fine di creare il transfert pedagogico (…) per sollecitare la motivazione al cambiamento» (Zeni, 2012: 118). Un ventaglio di azioni formative e lavorative viene annoverato come possibilità ed "offerta di interventi diretti a sostenere i loro interessi umani, culturali e

professionali[1]". Pertanto, la rieducazione non diffonde un sapere depositario ma tende a far sviluppare capacità critica attraverso la relazione in un contesto in cui, nonostante le limitazioni della libertà dei corpi, resta aperta, come ci insegna Freire, la possibilità di prendere coscienza dell'incompiutezza dell'esser umano.

Alcuni studi sul penitenziario hanno tentato di inquadrare anche il piano manageriale del carcere, parificando la funzione costituzionale del mandato a un «servizio reso a titolo essenzialmente gratuito per gli utenti e con finalità sostanzialmente sociali» (Comi, 2025: 66-67) Il mandato del carcere è, invece, un patto sociale, più che un servizio. Si fonda su un modello di compartecipazione ed integrazione e dà primato al principio di umanità del trattamento, tendendo alla risocializzazione dei condannati. Tuttavia, questo patto di convivenza viene considerato ed interpretato principalmente come mantenimento di ordine e sicurezza. L'esperienza decennale su campo ha mostrato che i disordini, l'insufficienza delle risorse umane, la scarsa programmazione della formazione per il personale sono questioni che mettono in crisi l'andamento amministrativo, si pensi agli effetti del mantenere al minimo le risorse giuridico-pedagogiche o di riabilitazione sanitaria «(…) troppo carenti gli organici. Perché non era in alcun modo possibile procedere al loro aggiornamento e rinnovamento culturali e professionali. (…) perché erano (…) inadeguati gli strumenti operativi e le risorse finanziarie di cui l'Amministrazione penitenziaria disponeva» (Amato, 1990: 71). Così scriveva il responsabile nazionale delle prigioni già negli anni Novanta.

I funzionari giuridico-pedagogici sono le figure istituzionali inquadrate con funzione quadro in relazione al mandato dell'istituzione, di fatto, si occupano di molteplici e fondamentali funzioni di istituto: Colloqui nuovi giunti, partecipazione all'équipe, osservazione della personalità, colloqui di osservazione, di sostegno (sia per personale in attesa di giudizio che per profili di detenuti vulnerabili), partecipazione all'esecuzione di protocolli per il rischio suicidario o per la radicalizzazione di detenuti stranieri, componente e segretario del consiglio di disciplina e per l'applicazione di un regime di sorveglianza particolare, distribuzione della stampa locale e tenuta della biblioteca, segnalazione dei ristretti ai centri di servizio sociale, alle psicologhe esperte ex art.80 O.P e all'area sanitaria, organizzazione e gestione del gruppo osservazione e trattamento, scrittura ed elaborazione di relazioni, rapporti informativi, documenti di sintesi e relativi aggiornamenti, inserimento nel sistema informatizzato afis, programmazione e proposta

[1] Il riferimento è al primo articolo del Regolamento di esecuzione (D.P.R n.230 del 2000) della legge penitenziaria.

degli interventi educativi solo per citarne alcuni. Si tratta di una responsabilità lavorativa gravosa che prevede ascolto, capacità di elaborazione e di interpretazione delle interazioni, anche informali, che si intrattengono all'interno della comunità, analisi, previsione dei rischi in ordine alle ipotesi di intervento individualizzate di socializzazione.

Il Corpo di polizia penitenziaria ha storicamente rinnovato le proprie funzioni professionali maturando nuove specialità fino all'istituzione del ruolo dei suoi commissari, formalizzata nei ruoli direttivi e dirigenziali del corpo. La dirigenza civile, in passato coadiuvata dalla vice dirigenza, e i funzionari delle aree penitenziarie vivono una condizione pluriennale di carenza di organico. L'associazione Antigone ha richiamato la necessità di avere un numero congruo di operatori. «La carenza di personale è una delle criticità sistemiche che attanagliano gli istituti penitenziari, una carenza trasversale che riguarda tutti gli operatori penitenziari, dal personale amministrativo ai funzionari giuridico pedagogici, sino ad arrivare ai direttori. (…) tutto dipende dal direttore e quando non c'è, la gestione assume una logica a mantenimento» (Antigone, 2024). Si è fatto richiamo costante alla professionalità educativa ma il significato attribuito pare stia cambiando a seconda delle emergenze storiche. L'ultima circolare emanata dal Dipartimento Amministrazione penitenziaria rimanda a un'immagine professionale della figura educativa legata al sostegno interno non dei detenuti ma di altri operatori, come « (…) presenza reale e quotidiana nei luoghi di vita detentiva e condizione imprescindibile per alleggerire il carico della polizia penitenziaria, quotidianamente gravata da un'immanente e infaticabile attività di mediazione con i detenuti» (Ministero della Giustizia, 2025). Una circolare che richiama ai compiti sommersi e non retribuiti di un professionista impegnato nella comprensione delle dinamiche e dei rapporti tra i diversi attori sociali, prima di poter operare e predisporre interventi educativi individualizzati all'interno del contesto.

La sezione detentiva, luogo deputato al pernottamento, alla cura personale dei detenuti, non è un setting naturale del lavoro della professionalità giuridico-pedagogica. Diversamente, i luoghi dell'istituzione dedicati alle attività lavorative, istruttive, religiose, scolastiche, ricreative, culturali e sportive offrono la possibilità di vivere momenti in cui gli operatori possono "osservare partecipando", conoscendo la persona detenuta nel suo dinamismo relazionale. L'esperienza su campo spinge a riflettere sulla grande differenza qualitativa esistente tra tempo della pena speso nella camera di pernottamento e tempo dedicato alla partecipazione alle suddette attività. Riconoscere questa diversità significa aver compreso il senso del lavoro educativo. Risulta interessante la problematizzazione del concetto educativo visto che «per indagare l'esperienza educativa nella sua

complessità, sembra più produttivo individuare la problematica cui essa risponde nella concretezza, (…) nel perdurare e nel mutare dei paradigmi culturali (…)» (Contini, 2006: 7).

Nel carcere si istituisce la vita degli operatori, dei detenuti e delle personalità che vi fanno costantemente accesso. Le maggiori difficoltà risiedono nei numeri dei detenuti da seguire, nel modello dell'individualizzazione che offre ancora poco spazio al lavoro gruppale, sino alla progettazione in équipe. Modellare una formazione comune dei suoi operatori significa lavorare sul benessere individuale ed organizzativo, evitando l'impatto traumatico del lavoro rieducativo. Il processo di conversione è un evidente meccanismo del lavoro sociale che confonde la professionalità con la vocazione e «che sembra ricalcare le tappe della conversione delle infermiere osservate da Fred Davis, (…) una definizione puramente vocazionale del proprio impegno professionale, i cui contenuti principali sono lo spirito di sacrificio, l'altruismo, la disponibilità nei confronti dell'utente» (Pitzalis, 2004: 11). Non si tratta di vocazione ma, appunto, di professione.

2. Il grande dilemma del trattamento penitenziario e di quello rieducativo

Il trattamento rieducativo è una parte, la più importante, del trattamento penitenziario. Pertanto, la dirigenza deve incarnare e tendere alla realizzazione di questo incarico preminente che rappresenta la funzione pubblica più prossima al dettato costituzionale. I manuali di diritto penitenziario (Giostra, Della Casa, 2023) indicano il trattamento penitenziario come l'insieme dei diritti da garantire sostanzialmente ai detenuti. Si tratta della predisposizione di spazi idonei, il diritto ai colloqui con l'avvocato, un vitto rispondente alle tabelle, telefonate e colloqui con i familiari nel numero previsto, anche di tipo affettivo, aria, luce e tutto quello che concerne lo svolgimento di un'adeguata vita detentiva. La salute e l'istruzione, garantite da altre Amministrazioni, non ricadono nella competenza della direzione che deve compartecipare per il suo buon andamento. A questo riguardo, il direttore è deputato ad assicurare idonee forme del trattamento penitenziario in via generale, con alcune misure precauzionali e differenziate in base alla posizione giuridica dei reclusi. Il trattamento rieducativo rivolto alle sole persone condannate (assume una veste di sostegno umano nel caso di persone con una posizione giuridica non ancora definita) è una parte importante ma viene svolta precipuamente dagli operatori penitenziari (funzionario giuridico pedagogico, esperto ex art.80

O.P. psicologo, criminologo, mediatore culturale, funzionario di servizio sociale, poliziotto penitenziario). Attraverso i metodi e le pratiche relazionali, di ascolto e di incontro individuati dalle scienze sociali, essi hanno il compito di comprendere quella realtà, allo scopo di comunicarla perché è «ascoltando bene che mi preparo a pormi in una posizione migliore dal punto di vista delle idee (…) senza pregiudizi» (Freire, 2014: 97). Il funzionario giuridico pedagogico investe nella capacità/responsabilità di «portare a conciliazione dialettica (…) l'antinomia autorità/libertà» (Dozza, 2018: 187) ma è evidente che «l'identificazione con l'organizzazione prevale su una propria identità professionale, i processi trasformativi rischiano di essere caratterizzati da una faziosità ambientale, (…) condizionati dal contesto in cui hanno luogo» (Accordini et al, 2015: 267). Nonostante le peculiarità sinora evidenziate, «l'educatore penitenziario lavora con attori che hanno finalità diverse e logiche d'azione diverse. (…) non è dato, ma è il risultato, sempre in fieri, di un processo sociale di costruzione, cui contribuiscono tutti gli attori coinvolti attraverso il gioco delle reciproche aspettative. L'educatore contribuisce a questa costruzione attraverso la produzione di punti di vista condivisi, definizioni della situazione, tramite lo sviluppo di forme di consenso su pratiche, metodologie e modalità di intervento» (Pitzalis, 2004: 11). Inoltre, rientra nei suoi compiti «far entrare in contatto il detenuto con la propria colpa reale; nell'aiutarlo nel complesso passaggio psicologico-etico che va dal senso di colpa al senso di responsabilità» (Sartarelli, 1998: 222). La figura del direttore dovrebbe essere in grado di sanare le contraddizioni emergenti perché rappresenta la dimensione autoritativa e decisionale del carcere, anche in tema di indirizzi rieducativi. «Il ruolo del direttore penitenziario non consente vie analogiche perché ha contenuti irripetibili sul cui terreno del tutto originale non è possibile fare alcuna analogia (…) perché nel contesto della realtà penitenziaria, in particolare, il dato, il fatto, devono essere dinamizzati e prospettati in chiave critica (…) e la concezione unitaria e sintetica del penitenziarismo esigono un direttore pedagogista che ha vissuto problematiche ed esperienze penitenziarie» (Sturniuolo, 1983: 606-608).

Il direttore interviene nel progetto educativo con la sua funzione di presidente di équipe. In altri termini, la rieducazione non riesce ad assumere nei compiti della direzione la forma concreta e tangibile della problematizzazione educativa o dei rischi correlati. I percorsi di recupero, difatti, non solo dipendono dalla scelta di mettersi in gioco delle persone recluse, ma anche dalla preferenza dei progetti educativi favorevolmente promossi dalla direzione all'interno di quella data realtà. Il direttore, ad esempio, è responsabile ed ha potere di proporre il regime di lavoro all'esterno dei detenuti, una misura aperta, risocializzativa e che si esegue

direttamente sul territorio. Come dimostrano i dati del Ministero della Giustizia (2024), in Italia sono solo 898 i reclusi ad esserne stati coinvolti. Questo ci fa presumere, ed è l'esperienza professionale a consentirne un'analisi interpretativa, che la direzione si addentri nell'ottica educativa mantenendo un'impronta burocratica, condizionata dal timore di evasioni o dalla necessità di approfondire gli esiti dell'osservazione scientifica della personalità compiuta dagli operatori dell'équipe.

Una delle caratteristiche della rieducazione, inscritta nel suo carattere pragmatico e metodologico, è l'individualizzazione della pratica pedagogica all'interno del contesto penitenziario. Il tener conto della molteplicità degli sguardi professionali orientati sulla persona diviene un modello che coniuga la pluralità di saperi durante l'osservazione del dinamismo della personalità del recluso. Conoscenza del regime e delle procedure giuridiche, dei diversi status e dei reati commessi tracciano la base di un modello osservativo di tipo individualizzato. Un modello che deve mantenersi sempre astratto, definibile all'interno di un contesto interno ed esterno, sistematizzando le opportunità, così da cogliere i micro cambiamenti che si delineano nel corso dell'osservazione, fuori e dentro l'équipe. Solo in questo modo, secondo il principio della progressività del trattamento rieducativo, si potrà rivalutare una possibile apertura nel sociale delle persone condannate. I percorsi personalizzati potranno innervare traiettorie di formazione e crescita per potenziare la capacità di relazione interpersonale. La fragilità del sistema risiede nel coordinamento dell'indirizzo rieducativo del direttore, che, talvolta, presenta una scarsa conoscenza diretta del ristretto e dei modelli o interventi individualizzati applicati durante le pratiche educative. L'ipotesi di trattamento decisa in équipe sarà condizionata dalle responsabilità collegate al ruolo direttivo. Altra criticità risiede nell'eventualità, oggi sempre più diffusa, di preliminari interventi di riabilitazione sanitaria. In questi casi, il diritto alla salute deve prevalere sul programma educativo.

Il carcere è un luogo che «appare come un terreno minato, dove provvisorietà, ambivalenza, strumentalità funzionale, logiche di potere, subdole conflittualità rendono per lo più ogni aspetto pur positivo, instabile, ambiguo e cangiante» (Mosconi, 2024: 101). Si tratta di un'istituzione simile a molte altre per le sue contraddizioni, oltre che riflesso dell'attuale società, connotata dagli stessi elementi di incertezza e di rischio (Beck, 2000; Baumann, 2000). Il compito rieducativo risiede in un «(…) orientamento pratico esperienziale, di promozione di spazi di vita reale e concreta: (…) di riconoscimento e di relazione con altri. In pratiche di vita quotidiana, pratiche di un presente che si stacca dal passato e prefigura futuro. Permettendo di leggere criticamente il passato segnato da scelte e gesti anche violenti, cristallizzanti» (Lizzola, Eusebi, 2004: 17).

3. La direzione e il terzo settore come ponte per il sociale

Le direzioni delle carceri per far fronte alle scarne risorse impiegate nella sfera rieducativa hanno investito nel terzo settore, assumendo il ruolo di quel "ponte" necessario per promuovere la risocializzazione dei condannati. Questa scelta ha implicato una serie di miglioramenti ma anche un senso di ambiguità sul significato rieducativo della pena. Il terzo settore rappresenta quella parte del privato sociale che per un trentennio si è impegnato, in nome della rieducazione, nell'offrire nuove opportunità lavorative e formative ai detenuti. A sostegno di quanto rappresentato, e che giustifica la riflessione su un potere "rieducativo" debole nella figura del direttore di istituto, vi è un dato oggettivo che si riscontra nel tenore dell'ultima circolare emessa dal Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria (Circolare n. 0454011.U del 21 ottobre 2025) che ha tentato di riportare l'autorizzazione di alcune attività di reinserimento che coinvolgono detenuti appartenenti a determinati circuiti (collaboratori, alta sicurezza) all'ufficio di livello centrale, deprivando di capacità decisionale i direttori degli istituti e i Provveditori.

In uno scenario in cui la tendenza è stata la flessione e la crisi del welfare state, il carcere ha abbracciato con grande spirito di collaborazione l'ingresso del terzo settore per potervi fare fronte. Le emergenze del settore educativo sono state debolmente considerate, così come la rilevanza del professionista figlio della riforma penitenziaria del 1975.

«Il riconoscimento che abbiamo ottenuto come figura, parla la responsabile area educativa del carcere Due palazzi di Padova, è (…) la difficoltà di avere una legittimità dell'agire uguale a tutti gli altri, come ad esempio, alla polizia penitenziaria. (…) Le difficoltà sono per il fatto che spesso e volentieri si lavora, almeno con il direttore, sulla difensiva. Bisogna chiedere diecimila autorizzazioni, anche se uno è convinto che quella cosa è in linea e dentro a quello che si può fare (…)» (Sartori, 2023: 90-91-99). Si respira una profonda difficoltà di tenuta del ruolo, della funzione e della persona in un unico attore che è il funzionario giuridico-pedagogico. Egli è collaboratore, professionista, organizzatore delle attività educative, motivatore, osservatore della personalità, sostenitore dell'umano. È incaricato di tenere insieme costantemente tanti compiti, senza un chiaro riconoscimento del suo valore intrinseco. Ciò che appare in tutta la sua evidenza non è tanto la crisi della legittimazione del profilo professionale ma quella di un mandato istituzionale che dovrebbe essere sentito come significativo da parte di tutti gli operatori. Il responsabile dell'area educativa del carcere di Milano-Bollate, riprendendo il pensiero critico di Alessandro Margara, rappresenta le contraddizioni insite nel concetto rieducativo della pena: «Il carcere (…) da un lato "toglie", legittimamente, il bene

fondamentale della libertà, dall'altro ha il compito di educare alla "libertà" e dunque di "dare" al singolo gli strumenti per muoversi legittimamente in ambito sociale realizzando la propria personalità» (Bezzi, 2023). I pochi studi condotti sulla direzione delle carceri motivano i direttori a scrivere sulle loro esperienze professionali in un'ottica di testimonianza. Due direttori penitenziari, Giacinto Siciliano e Luigi Pagano, respingono la visione dei detenuti come adempimenti e dei direttori come custodi-magazzinieri. «Ciascuno dei due direttori guarda con fiducia alle misure alternative al carcere, ritenute strumenti più idonei al reinserimento sociale e, perciò, di contenimento della recidiva (…)» (Maggio, 2021: 8).

4. L'importanza di una dirigenza educativa

La dirigenza penitenziaria è stata caratterizzata per molti decenni da un contratto di lavoro parificato ad altre professionalità del settore apicale della sicurezza pubblica. Questa scelta l'ha storicamente proiettata su un management atipico, puntando sul valore di efficienza organizzativa. Secondo Giordano (2023) un ragionamento sul concetto economico aziendale di performance come azione pubblica del sistema penitenziario mette in luce la mancanza di analisi sul ruolo della performance nel mondo della giustizia. Manca un prospetto di policy pubblica esperta sul tema della rieducazione e del reinserimento. Per politica pubblica, egli intende «una reale regia nazionale e una strategia che si traduca in interventi organici e duraturi. (…) l'attività trattamentale in carcere è totalmente affidata alla libera iniziativa della società esterna, in prevalenza enti del terzo settore» (Giordano, 2023). La missione educativa è vulnerabile ab initio a causa dei caratteristici disagi sociali patiti dalle persone detenute e dalle difficoltà insite nell'esercizio delle professioni sociali.

I lavori dei detenuti alle dipendenze dell'Amministrazione sono a turnazione e poco spendibili una volta reimmessi in libertà: addetto alle pulizie, manutentore dei fabbricati, cuciniere o bibliotecario, tutti poco remunerati e rispetto ai quali viene garantita poca formazione. I numeri delle attività lavorative dipendono dalle proposte del privato sociale. Il lavoro, elemento del trattamento rieducativo, è legato ai contratti di comodato d'uso che vengono siglati con datori di lavoro che entrano nell'istituzione penitenziaria. I ristretti dovrebbero recarsi a lavorare e studiare fuori dall'istituzione, nell'ottica di una sperimentazione alla tenuta dell'impegno, mediante un costante monitoraggio della polizia penitenziaria e dei funzionari di servizio sociale. Le attività gestite dai datori esterni, tuttavia, possono anche generare senso di sfiducia nei detenuti verso gli operatori

istituzionali perché saper lavorare diventa per loro un "saper fare" spesso confuso ed interpretato con il "saper essere". La funzione del professionista dell'educazione diventa per i ristretti uno "strumento" di riconoscimento finalizzato ad ottenere una relazione positiva in ordine all'osservazione condotta sulla loro personalità.

Gestire in maniera coordinata ed efficace sia la parte retributiva della pena che l'utilità sociale del carcere è un compito complesso. La direzione sanitaria dovrebbe essere autonoma e tessere una diretta interlocuzione con la magistratura di sorveglianza (per i casi di riabilitazione psichiatrica, dipendenze, cure) così da sganciare il diritto alla salute dei detenuti rispetto alla loro risocializzazione.

La debolezza della dirigenza amministrativa in Italia è «esposta all'invadenza della classe politica. Ciò deriva dalla storia (…) ma anche da alcune "debolezze" intrinseche: la sua scarsa autorevolezza, legata ai processi di selezione e di formazione; la cultura monocorde che la caratterizza (in prevalenza ancora giuridica); la sua scarsa mobilità professionale nella sfera pubblica e tra quella pubblica e quella privata e l'integrazione nell'alta dirigenza politico-economica» (Melis, 2014: 107). Vado quindi a riferirmi al superamento di una mera funzione burocratico esecutoria, rinforzando quel ruolo partecipativo propulsivo "che può essere esercitato solo in presenza di capacità tecniche e di risorse cognitive che all'interno dei Ministeri siano dotati di capacità di *problem solving*" (Gualmini, 2006). Riconoscendo anche nel profilo dei funzionari giuridico pedagogici una carriera dirigenziale, è possibile lavorare su una medesima intenzione riflessiva nel lavoro di équipe che si muove nel penitenziario, «perché il gruppo si percepisca come tale, e come gruppo si presenti agli altri, (…) occorre che i suoi membri individuino valori comuni e comuni finalità del vivere insieme e condividano certe interpretazioni del proprio passato, recente e lontano» (Cerutti, 1996: 7-9).

Conclusioni

Dare spazio alla carriera dirigenziale dei funzionari giuridico-pedagogici significa assumere il mandato risocializzativo come funzione preminente all'interno dell'istituzione carcere e della società. Significa trasformare una statuizione, un'organizzazione, in pratica sociale, rinforzando la problematizzazione e l'interpretazione delle sue criticità e dei suoi rischi. L'uscita da un'istituzione come isola a sé stante e campo di stigmatizzazione ed esclusione (Goffman, 2010) può essere avviata mediante la sua trasformazione in *lifelong learning organization*. Considerare gli operatori

della rieducazione come promotori del cambiamento è il punto di partenza per rafforzare il mandato della risocializzazione. Riconoscere l'importanza del mandato pubblico significa porre l'educazione come un destino comune e come una responsabilità socialmente condivisa.

Riferimenti bibliografici

Accordini M., Saita E., Tramontano M. (2015). Identità in cambiamento: il ruolo del funzionario della professionalità giuridico-pedagogica nelle carceri. *Narrare i gruppi. Etnografia dell'interazione quotidiana. Prospettive cliniche e sociali*, 10(3). Cremona: Giuseppe Licari Editore. https://www.narrareigruppi.it/index.php?journal=narrareigruppi&page=article&op=view&path%5B%5D=3-10-3-2015

Amato N. (1990). *Oltre le sbarre*. Milano: Mondadori.

Bauman Z. (2000). *La solitudine del cittadino globale*. Milano: Feltrinelli.

Beck U. (2000). *La società del rischio. Verso una nuova modernità*. Roma: Carocci.

Benelli C., Gijón Casares M. (2020). *(In)tessere relazioni educative. Teorie e pratiche di inclusione in contesti di vulnerabilità*. Milano: FrancoAngeli.

Cerutti F. (1996). *Identità e politica*. Bari: Laterza.

Comi E. (2025). Il trattamento penitenziario e il trattamento rieducativo come species di servizio pubblico. *Federalismi.it. Rivista di diritto pubblico italiano, comparato ed europeo*, 16. https://www.federalismi.it/nv14/articolo-documento.cfm?artid=52270

Contini M. (2006). Categorie e percorsi del problematicismo pedagogico. *Ricerche di pedagogia e didattica*, 1(7). https://amsacta.unibo.it/

Della Casa F., Giostra G. (2025). *Manuale di diritto penitenziario*. Torino: Giappichelli.

Dozza L. (2018). Il carcere. Ora, istituto di prevenzione e pena: quale rieducazione? In: Cerrocchi L., Dozza L. (a cura di), *Contesti educativi per il sociale. Progettualità, professioni e setting per il benessere individuale e di comunità*. Milano: FrancoAngeli.

Dubet F. (2002). *Le déclin de l'institution*. Paris: Éditions du Seuil.

Freire P. (2014). *Pedagogia dell'autonomia*. Torino: Edizioni Gruppo Abele.

Giordano F. (2023). Intervista a cura di Ilaria Dioguardi su vita, ricerche e detenzione. *Vita*. https://www.vita.it/carcere-e-tempo-di-valutare-il-servizio/

Goffman E. (2010). *Asylums. Le istituzioni totali: i meccanismi dell'esclusione e della violenza*. Torino: Einaudi.

Gualmini E. (2006). *La pubblica amministrazione in Italia*. Bologna: Il Mulino.

Lizzola I., Eusebi L. (2004). *La risposta al reato. Oltre il diritto di punire*. CNCA – Coordinamento nazionale comunità accoglienti. https://www.cnca.it/wp-content/uploads/attachments/Giustizia_riparativa_Lizzola_La_risposta_al_reato.pdf

Lombardi Vallauri L. (2012). Postfazione. In: *I giorni scontati. Appunti sul carcere*. Roma: Sandro Teti Editore.

Maggio P. (2021). Il carcere nell'esperienza di due direttori. *Sistema Penale*. https://www.sistemapenale.it/it/recensione/maggio-carcere-esperienza-due-direttori

Melis G. (2014). La dirigenza pubblica in Italia: anello (mancante) di congiunzione tra politica e amministrazione. *Scienza e politica per una storia delle dottrine*, XXVI(50). Bologna: Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.

Ministero della Giustizia (2024). Dati dei detenuti lavoranti al 31 dicembre. https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_14_1.page?contentId=SST1447684

Ministero della Giustizia (2025). Circolare dell'Unità di crisi del Capo del Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria, n. 0435332.U del 13 ottobre 2025. https://www.poliziapenitenziaria.it/wp-content/uploads/2025/10/circolare_dap_ottobre_2025.pdf

Mosconi G. (2024). *Decostruire la pena*. Milano: Mimesis Edizioni.

Palma M. (2023). *Relazione al Parlamento del Garante nazionale delle persone private della libertà personale*. Roma: Eurolit.

Pitzalis M. (anno da verificare). *L'educatore penitenziario: ipotesi per una socioanalisi*. Quaderni del Dipartimento di ricerche economiche e sociali, sezione Sociologia. Cagliari: Università degli Studi di Cagliari.

Reale L. (2023). Intervista a Roberto Bezzi, responsabile dell'area educativa della II Casa di reclusione di Milano Bollate. *Giustizia Insieme*. https://www.giustiziainsieme.it/it/giustizia-pene/2764-intervista-di-laura-reale-a-roberto-bezzi

Sartarelli G. (1998). Riflessioni sulla formazione e sul ruolo dell'educatore penitenziario. *Rassegna criminologica e penitenziaria*, 1(3). Roma: Ministero della Giustizia, Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria. https://rassegnapenitenziaria.giustizia.it/raspeni tenziaria/cmsresources/cms/documents/24948.pdf

Sartori V. (2023). *Il trattamento rieducativo nel contesto penitenziario Due Palazzi: il ruolo e i compiti del funzionario della professionalità giuridico-pedagogica*. Tesi magistrale, Università degli Studi di Padova. https://thesis.unipd.it/retrieve/c30d7e68-0d70-4072-95d1-678e70630ad8/TESI%20MAGISTRALE%20SARTORI%20VALENTINA.pdf

Sturniuolo I. (1983). Ruolo, compiti e profilo del direttore penitenziario. *Rassegna penitenziaria e criminologica*, 2(3). Roma: Ministero della Giustizia, Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria.

XX Rapporto sulle condizioni di detenzione (2024). Staff e operatori penitenziari. Roma: Associazione Antigone. https://www.rapportoantigone.it/ventesimo-rapporto-sulle-condizioni-di-detenzione/staff-e-operatori-penitenziari/

Weber M. (2004). *La scienza come professione. La politica come professione*. Torino: Einaudi.

Zeni E. (2012). Noi a Lodi facciamo così: storia di un'esperienza. In: *I giorni scontati. Appunti sul carcere*. Roma: Sandro Teti Editore.