



Lavorare in carcere

Verso un modello di presa in carico dei detenuti

*Lucilla Di Rico, Antonietta Maiorano, Cristina Lolli**

Article info

Parole chiave

Detenuti
Inclusione sociale
Lavoro

Keywords

Prisoners
Social inclusion
Employment

Citazione

Di Rico L., Maiorano A., Lolli C. (2017), Lavorare in carcere. Verso un modello di presa in carico dei detenuti, *Sinappsi*, 7, n. 1, pp. 119-145

Abstract

Il testo delinea un possibile modello di presa in carico dei detenuti che, attraverso un percorso mirato e condiviso, porti all'accompagnamento da dentro a fuori del carcere, soffermandosi sulle principali figure professionali da coinvolgere in tale percorso. Esso può essere un utile strumento per la sperimentazione che sarà avviata in alcune carceri italiane, in attuazione del tanto atteso processo di riforma della giustizia. Si tratta di alcuni indirizzi per la predisposizione di percorsi innovativi finalizzati all'inserimento socio-lavorativo dei detenuti, che vedano coinvolto il maggior numero possibile di essi in attività di formazione, orientamento e lavoro.

The work presents the main results of the scientific and technical support activity that Inapp has carried out for Autorità di gestione of PON Inclusione about policies in favor of prisoners. The Ministry of Justice is the supervisor of the project. These policies consist in some directives, and provisions for innovative paths for social inclusion and job placement put together to involve the greatest number possible of offenders. The text presents the proposal of a prisoner taking charge pattern, a targeted and shared path that can coach people in going from the inside to the outside of the jail, and, finally, it focuses on key professionals to be involved in that path.

* Lucilla Di Rico: 1. Introduzione; 2. I risultati di uno studio sulla trasferibilità in Italia del modello catalano; 3. Un possibile modello di presa in carico dei detenuti; 5. Conclusioni. Antonietta Maiorano: 2. Un importante contributo alla riforma della giustizia; 4. Definizione delle figure professionali, il mediatore culturale, l'operatore di orientamento, il counsellor, il tutor, l'animatore territoriale. Cristina Lolli: 4. Il case manager, l'assistente sociale, lo psicologo, l'educatore, il mentore. La pubblicazione è a cura di Lucilla Di Rico.

I contenuti dell'articolo sono aggiornati al 30 giugno 2017.

1. Introduzione

I dati resi disponibili nel 2015 dal Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria indicano che sono ancora troppo pochi i detenuti che lavorano.

Nel 2014 su un totale di circa 53.400 detenuti hanno lavorato 14.450 individui (27,13%):

- l'85% per conto dell'amministrazione penitenziaria (di cui appena il 6% (771) in lavori professionalizzanti);
- il 15% per conto di privati (di cui: 45,8% in lavoro all'interno, spesso per cooperative - 27,1% in lavoro all'esterno ai sensi degli ex artt. 21 e 48 L. 354/75, infine 25,1% in regime di semilibertà).

Hanno, invece, frequentato corsi di formazione 2.598 detenuti (4,5%), di cui 1.888 hanno effettivamente concluso il percorso (3,25%).

La maggior parte delle attività lavorative svolte per l'amministrazione penitenziaria riguarda servizi in istituto (cucina, lavanderia, manutenzione ordinaria dei fabbricati, ecc.) e non ha una funzione risocializzante né tantomeno professionalizzante, come invece richiederebbe l'ordinamento penitenziario.

I pochi posti di lavoro disponibili sono distribuiti tra i detenuti per consentire loro di procurarsi un reddito minimo per provvedere ai bisogni primari spesso non soddisfatti dall'amministrazione.

Dal 1991 al 2014 la voce di bilancio dedicata al lavoro penitenziario è stata tagliata del 26%, passando da 61.092.716 euro a 45.016.095 euro.

La dimensione lavorativa nel circuito penale, pertanto, va affrontata con un nuovo approccio inter-istituzionale e sinergico, valorizzando il metodo della concertazione, potenziando le attività di sensibilizzazione e di coinvolgimento degli attori locali istituzionali e non, chiamati tutti a dare un prezioso contributo all'inserimento socio-lavorativo dei detenuti sia durante il percorso penale sia alla fuoriuscita dal circuito, al fine di restituire loro dignità, speranza ed opportunità di riscatto, operando in tal modo anche la costruzione di una comunità centrata sul pieno esercizio di una cittadinanza attiva per tutti coloro che insistono su un determinato territorio inibendo così la recidiva di comportamenti devianti e garantendo politiche di sicurezza sociale (Isfol, Di Rico, 2016).

Il tema è serio ed attuale e merita attenzione da parte dei decisori politici. Il PON Inclusione FSE 2014/2020, dedicato alle persone maggiormente vulnerabili ed a rischio di esclusione sociale, va in questa direzione prevedendo interventi di presa in carico multi-professionale finalizzati all'inclusione lavorativa di detenuti ed ex detenuti.

Il presente lavoro è il risultato di un'attività di supporto tecnico-scientifico dell'Inapp¹ all'Autorità di gestione del PON Inclusione per le azioni in materia di politiche a favore dei soggetti in esecuzione penale di cui il Ministero della Giustizia è Amministrazione beneficiaria attuatrice.

L'intento del progetto è stato quello di contribuire al processo di riforma della giustizia dando maggiore impulso ai percorsi di reinserimento dei detenuti, promuovendo interventi integrati, multidimensionali e socialmente responsabili che vedano coinvolti istituti penali, mondo dell'associazionismo e dell'imprenditoria, agenzie e servizi territoriali (so-

¹ Dal 1° dicembre 2016 l'Isfol (Istituto per lo Sviluppo della Formazione professionale dei lavoratori) ha cambiato denominazione in INAPP (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche).

ciali e del lavoro), comunità locali, trasformando il tempo “sottratto” in tempo “utile”, per offrire opportunità concrete di riscatto, di crescita personale e professionale.

Il target di riferimento è quello dei detenuti adulti in età lavorativa tra i 18 e i 64 anni e con condanna definitiva.

Le attività del progetto sono consistite in:

- una ricognizione nazionale ed europea delle esperienze e dei modelli più significativi del settore, attraverso un’analisi desk sulla letteratura esistente;
- l’analisi degli esiti degli Stati generali dell’esecuzione penale, pubblicati nel 2016;
- l’individuazione di nuovi e più efficaci percorsi di *empowerment* e di più adeguati strumenti per l’inserimento sociale e lavorativo, compresa l’attivazione e l’accompagnamento di percorsi di auto-impiego ed auto-imprenditorialità, attraverso incontri ed interviste con esperti del settore;
- l’individuazione del modello di intervento più adeguato da sottoporre all’attenzione del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e del Ministero della Giustizia. Si tratta di alcuni indirizzi per la predisposizione di percorsi innovativi volti all’inserimento socio-lavorativo dei detenuti, che vedano coinvolto il maggior numero possibile di essi in attività di formazione, orientamento e lavoro.

Il gruppo di lavoro, che da diversi anni si occupa di politiche inclusive rivolte allo specifico target, ha avuto l’opportunità di visitare alcuni degli istituti penali che saranno coinvolti nel progetto del Ministero della Giustizia, quindi, di incontrare sia operatori (direttori, educatori, formatori, assistenti sociali) che imprenditori e gli stessi detenuti. Sono stati organizzati diversi momenti di incontro, approfondimento, riflessione con i referenti del Ministero della Giustizia e di alcune Regioni italiane che hanno manifestato grande interesse e sensibilità al tema. Ciò ha consentito di comprendere meglio i problemi e le difficoltà dell’attuale sistema della giustizia, ma anche le opportunità che un lavoro coordinato e sinergico con il territorio può offrire.

Il lavoro è stato condiviso sia con il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali - Direzione generale per l’inclusione e le politiche sociali, sia con il Ministero della Giustizia - Direzione generale politiche di coesione.

Il testo è rivolto, principalmente, ai decisori politici ed agli operatori del settore, quindi, a quanti volessero approfondire la conoscenza del sistema della giustizia e dei possibili percorsi di inclusione attiva per gli autori di reato.

Il testo presenta un approfondimento sugli esiti degli Stati generali dell’esecuzione penale, tenutisi lo scorso anno, che hanno fornito importanti indicazioni su come migliorare le condizioni di vita e di lavoro dei detenuti, quindi, prosegue delineando un possibile modello di presa in carico multi-professionale che attraverso un percorso mirato e condiviso, porti all’accompagnamento dal dentro al fuori, infine, si sofferma sulle principali figure professionali da coinvolgere in tale percorso. Il modello ipotizzato potrà essere un utile riferimento per la fase di sperimentazione che sarà presto avviata in alcuni carceri italiane, attentamente selezionate: si potrà testare il modello e si potranno effettuare eventuali interventi migliorativi, il tutto in attuazione del tanto atteso processo di riforma della giustizia.

2. Gli esiti degli Stati generali dell'esecuzione penale

Un importante contributo per la riforma della giustizia

Gli Stati generali dell'esecuzione penale, fortemente voluti dal Ministero della Giustizia, rappresentano un nuovo percorso, un'occasione di dibattito e di confronto per una profonda azione riformatrice del Sistema Giustizia. Avviati nel 2015 e conclusi nell'aprile 2016, attraverso la costituzione di 18 tavoli tematici, composti da personalità esperte del sistema penitenziario e di diverse discipline, essi hanno consentito un'attenta e puntuale riflessione sulle attuali condizioni di vita all'interno del carcere, seguita da vari approfondimenti, che ha portato alla definizione di un insieme di proposte riformatrici.

I temi affrontati sono stati: architettura e carcere, vita e responsabilizzazione del detenuto, donne e carcere, vulnerabilità e dipendenze, minorenni autori di reato, mondo degli affetti e territorializzazione della pena, stranieri, lavoro e formazione, istruzione e sport, salute e disagio psichico, misure di sicurezza, sanzioni all'interno della comunità, mediazione e tutela delle vittime dei reati, regole internazionali, formazione degli operatori penitenziari, ostacoli normativi al trattamento rieducativo, processo di reinserimento, organizzazione e amministrazione dell'esecuzione penale. Gli esiti di questo importante lavoro sono confluiti in un rapporto finale pubblicato sul sito del Ministero della Giustizia e nel volume *Stati generali dell'esecuzione penale visti dall'Osservatorio carcere dell'Unione delle Camere penali italiane*.

L'Inapp non ha partecipato direttamente ai lavori degli Stati generali, ma ha avuto la possibilità di seguirne gli sviluppi tramite il Ministero della Giustizia a cui ha fornito supporto tecnico scientifico per l'avvio del progetto "Lavoro inframurario" (Isfol, Di Rico et al., 2016). Uno dei tavoli di maggior interesse è stato quello dedicato al tema della formazione professionale e del lavoro in cui gli esperti hanno evidenziato la necessità di introdurre un nuovo modello di lavoro inframurario, nonché di investire anche sulla formazione degli operatori addetti alla vigilanza delle lavorazioni attraverso il potenziamento di competenze quali la gestione del lavoro o il controllo della filiera lavorativa (ad es. il controllo del materiale in entrata), rafforzando in questo modo le attività già in essere. La riforma dell'esecuzione penale necessita di rivedere e ripensare il lavoro e la formazione dei detenuti, modificando la normativa di riferimento, magari adeguandola agli standard internazionali proposti dal Consiglio d'Europa e dalle Nazioni Unite². Si auspica una nuova visione del carcere come luogo di responsabilità in cui i reclusi possano orientarsi e formarsi seguendo i propri interessi, le proprie inclinazioni ed attitudini.

Gli esperti propongono la creazione di un organismo/ente ad hoc per la formazione, il lavoro e il reinserimento dei detenuti. L'amministrazione penitenziaria non possiede, infatti, le competenze necessarie per organizzare attività lavorative realmente produttive e, generalmente, impiega i detenuti in modeste attività di servizio all'interno del carcere. L'assenza di lavorazioni nelle carceri potrebbe essere risolta affidandosi a professionisti esterni all'amministrazione penitenziaria competenti in tema di marketing, in mercato del lavoro, organizzazione produttiva, nella gestione del personale. Considerata la complessità dei bisogni dei detenuti, inoltre, si rende necessaria un'azione coordinata ed una collaborazione tra molteplici attori che lavorano alla realizzazione di un sistema integrato di interventi e

² In particolare le Mandela Rules. Il 22 maggio 2015 la Commissione delle Nazioni Unite sulla prevenzione del crimine e sulla giustizia penale ha adottato gli standard minimi di tutela in materia di trattamento penitenziario dei detenuti, le Mandela Rules, in onore dell'ex Presidente del Sud Africa, Nelson Mandela.

di servizi sociali. Occorre, poi, superare la frammentazione che ha caratterizzato le esperienze produttive presso le singole carceri e potrebbe essere utile ispirarsi al modello CIRE, Centre d'Iniciatives per a la Reinserciò, attivo da diversi anni in Catalogna, di cui si parlerà più approfonditamente nel paragrafo successivo, poiché oggetto di uno studio ad hoc.

Altra interessante proposta prevede la possibilità per il lavoratore detenuto di una riduzione della pena in alternativa alla retribuzione, tuttavia, tale eventualità ha suscitato perplessità sia di carattere giuridico che etico. Certamente, non è configurabile alcuna ipotesi di lavoro gratuito dei detenuti poiché in violazione dell'art. 36 della Costituzione. La Corte Europea dei Diritti dell'Uomo ha ammesso, di recente, la possibilità di prevedere in luogo della retribuzione il beneficio dello sconto di pena quale corrispettivo dell'attività lavorativa del detenuto. Gli esperti non hanno del tutto escluso tale possibilità prevedendo, in ogni caso, qualora trovasse attuazione, il rispetto di alcune regole a garanzia del detenuto e dell'equità del sistema: volontarietà del detenuto, tutela dei diritti previdenziali, riforma dei criteri di assegnazione al lavoro per evitare eccessivi margini di discrezionalità, limite massimo dei giorni di lavoro commutabili in giorni di libertà, revocabilità ed applicabilità condizionata dell'istituto e controllo giurisdizionale dello stesso.

Per un concreto reinserimento lavorativo del detenuto occorre offrirgli valide opportunità lavorative, precedute da un adeguato orientamento verso una scelta consapevole, favorendo l'assunzione di un ruolo attivo dello stesso a conclusione della pena detentiva (Isfol, Maiorano, 2015). È stato proposto di istituire sportelli di orientamento e di *counselling* a disposizione dei detenuti, ad integrazione del trattamento, in cui offrire servizi di informazione ed orientamento, ma anche di bilancio di competenze per favorire la costruzione di un progetto educativo personalizzato (Isfol, Di Rico et al., 2016).

Esistono valide esperienze sia italiane che estere in tali direzioni, ma purtroppo sono poco note e poco valorizzate a discapito di una loro divulgazione che potrebbe risultare, invece, costruttiva ed illuminante.

Per facilitare il ripristino della dignità della persona e partecipare sensibilmente ad un più idoneo reinserimento sociale della stessa, rispondendo ad una molteplicità di bisogni che incidono chiaramente sulla qualità del progetto di vita, come ad esempio la sicurezza del reddito, l'autorealizzazione di sé, la possibilità di tessere relazioni positive, è necessario un lavoro soddisfacente con prospettive future di crescita professionale e personale (Isfol, Carolla et al., 2015). Per giungere ad un effettivo cambiamento del sistema carcere non basta adeguare la normativa, ma occorre adeguare anche il personale dell'amministrazione penitenziaria con l'acquisizione di nuove competenze e con il ricorso a figure professionali esterne non aduse alle logiche penitenziarie. Il sistema dovrà essere "utile", tener conto delle richieste sociali, della complessità delle relazioni umane e dei bisogni delle persone coinvolte, attuare il concetto di sicurezza dinamica, quindi, volgere verso un cambiamento organizzativo e gestionale: una nuova *vision*, una nuova cultura orientata verso l'estensione delle misure alternative e del nuovo istituto della messa alla prova, nonché verso la riduzione della recidiva.

Gli esperti hanno presentato diverse proposte di intervento per la ridefinizione del modello organizzativo, la valorizzazione del personale e del volontariato, la formazione degli operatori.

La ridefinizione del modello di esecuzione penale, si rende necessaria sia per decentralizzare l'amministrazione della giustizia, sia per responsabilizzare il detenuto nei confronti del proprio percorso educativo. La gestione dello spazio e del tempo deve diventare una responsabilità non solo degli operatori, ma anche e soprattutto del detenuto, in quanto

entra a far parte del proprio percorso di crescita e di autodeterminazione. In tal modo si pongono le basi per superare l'attuale rigidità del sistema ed evolvere verso un modello di sicurezza dinamica che preveda la presenza di più centri di responsabilità in rete tra loro, quali punti di riferimento del detenuto in grado di fornirgli il necessario supporto e, contemporaneamente, in grado di vigilare la struttura detentiva e far rispettare le regole. Tali centri per funzionare devono poter contare sulla presenza di operatori, sia interni che esterni, che abbiano professionalità diverse e competenze eterogenee. Tutti gli operatori devono poter contribuire alla definizione dei percorsi personalizzati ed aiutare il direttore di area nel prendere decisioni più rispondenti alle diverse esigenze dei detenuti perché legate all'osservazione quotidiana ed alla rilevazione dei reali bisogni degli stessi.

Alla ridefinizione del modello organizzativo è strettamente connesso il tema della valorizzazione del personale. La multidisciplinarietà auspicata dalla creazione dei centri di responsabilità, infatti, prevede sia l'adozione di nuove figure professionali (ad esempio: mediatore culturale, mediatore dei conflitti), sia la riqualificazione di quelle già esistenti. Infatti, l'inserimento di nuove figure professionali deve essere accompagnato dal potenziamento delle figure già presenti come assistenti sociali, educatori, psicologi che operano sia negli istituti penitenziari, sia nell'ambito dell'esecuzione penale esterna.

Anche il volontariato assume un ruolo molto importante, sia perché ricco di figure professionali eterogenee, sia perché costituisce un ponte costante con il mondo esterno. Esso agisce in diversi ambiti come quello sportivo, culturale, di mediazione, religioso, legale, di sostegno alla persona. Le azioni messe in atto dal volontariato sono generalmente caratterizzate da una progettazione scrupolosa e professionale, ma non per questo devono essere considerate come sostitutive delle attività che il personale dell'amministrazione penitenziaria è chiamato a realizzare. Gli esperti auspicano che il sistema penale inserisca tali attività nella propria programmazione, affiancando la figura del volontario a quella degli operatori, favorendo così un lavoro sinergico e coordinato tra i soggetti. Si sottolinea, inoltre, che il volontariato, nel portare le esperienze intramurarie all'esterno, può favorire una maggiore sensibilità della collettività nei confronti della popolazione detenuta.

I risultati di uno studio sulla trasferibilità in Italia del modello catalano

Per "normalizzare il lavoro penitenziario", affinché esso rappresenti veramente un'opportunità di crescita personale e professionale e sia effettivamente remunerato secondo quanto stabilito dalla legge, gli esperti ritengono fondamentale rilanciare le lavorazioni negli istituti di pena, affidandone la promozione e lo sviluppo ad un apposito organismo/ente a livello centrale, dotato delle necessarie competenze in gestione aziendale, marketing, gestione del personale, formazione professionale, ecc. Tale organismo dovrebbe facilitare l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, "individuare le reali domande del mercato, in relazione alle necessità dei territori, procurare occasioni di lavoro, organizzare e sovrintendere alle lavorazioni, interloquendo con il tessuto produttivo, quindi, sostenere il detenuto che torna in libertà nella ricerca di occupazione". Tale proposta fa riferimento all'esperienza spagnola in generale e di quella catalana più in particolare, relativa al Centre d'Iniciatives per a la Reinserció - CIRE, ente pubblico di diritto privato che dipende dal Dipartimento di Giustizia del Governo della Catalogna, che ha ottenuto negli anni risultati di notevole interesse in tema di reinserimento socio-lavorativo dei detenuti, tanto da divenire un punto di riferimento internazionale.

Istituito nel 1989 l'Ente si occupa di fare da tramite tra l'istituzione penitenziaria e il mondo del lavoro procacciando commesse che vengono poi realizzate all'interno del carcere. CIRE

offre ai detenuti servizi di formazione professionale e lavoro retribuito. Le sue funzioni sono svolte attraverso 15 centri di lavoro (centri penitenziari, centri aperti e laboratori esterni) e 70 laboratori di produzione specifica, nonché mediante rapporti di tipo commerciale e nel quadro della Responsabilità Sociale di Impresa con oltre 150 aziende coinvolte³. Circa il 50% dei detenuti ospitati nelle carceri catalane lavora, impegnato in turni di 4 ore, e la metà di essi trova un lavoro stabile in uscita dal circuito penale. Pertanto, un detenuto su quattro viene stabilmente reinserito nel mondo del lavoro. Anche le imprese traggono vantaggio da questo circuito trovando soluzioni di *outsourcing* ed evitando la delocalizzazione delle attività produttive; se, invece, già all'estero, rientrando nel Paese mediante accordi che consentono loro l'impiego di forza lavoro a basso costo. L'esperienza maturata dal modello catalano e l'interesse suscitato in tutta Europa ha portato CIRE a svolgere anche un'intensa attività internazionale attraverso la costruzione di reti di conoscenza e lo scambio di esperienze.

Uno studio sulla trasferibilità in Italia del modello catalano è stato commissionato al Centro studi internazionali e comparati DEAL dell'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia. Attraverso la comparazione dei due sistemi, è stata evidenziata una sostanziale non trasferibilità del modello catalano nel nostro Paese a normativa vigente, tuttavia, si segnala la possibilità di ricorrere ad alcune azioni che possano andare in tale direzione, tra queste:

- "l'adozione de facto di un modello organizzativo centralizzato e di taglio imprenditoriale che preveda l'affidamento della gestione delle attività di lavoro nelle carceri (almeno quelle di lavoro produttivo) ad una agenzia di somministrazione di lavoro a livello centralizzato nazionale o per ogni singolo istituto di pena;
- il ricorso ad agenzie di collocamento, mediante operatori già autorizzati o accreditati presso l'Anpal - Agenzia Nazionale per le Politiche Attive e del Lavoro di cui all'art. 4 del D.Lgs. n. 150/2015, che potrebbe attivare una apposita "borsa nazionale del lavoro" telematica per le opportunità di lavoro offerte ai detenuti ed anche operare come aggregatore delle varie iniziative regionali di formazione e riqualificazione professionale dei detenuti avvalendosi delle risorse del Fondo sociale europeo, delle risorse di "Garanzia giovani" (per i detenuti under 29) e delle altre risorse indicate all'art. 5 del già citato D.Lgs. n. 150/2015;
- l'affidamento da parte di privati (ai sensi di quanto disposto dall'art. 14 del D.Lgs. n. 276/2003) in funzione di precise agevolazioni finanziarie o normative, di commesse e appalti a favore di cooperative sociali o altri soggetti impegnati nell'inserimento lavorativo di persone vulnerabili" (Tiraboschi 2016, pp. 112-116).

Per l'adozione di un modello organizzativo analogo a quello catalano, invece, occorrerebbe una legislazione ad hoc che istituisca un ente autonomo dal Dipartimento della amministrazione penitenziaria, quindi, successivi interventi normativi per consentire a tale organismo la realizzazione e la gestione di un "mercato del lavoro penitenziario", in cui siano presenti tutte le fasi del processo.

Più operativamente, dal lato dell'offerta di lavoro l'ente dovrebbe procedere con:

- "la mappatura periodica dei profili professionali e delle competenze dei detenuti disponibili al lavoro;
- la profilazione dei detenuti (secondo le disposizioni del D.Lgs. 150/2015) in funzione della loro occupabilità attuale o potenziale e anche degli incentivi economici e/o normativi messi a disposizione dalla legislazione vigente;

³ http://www.formez.it/sites/default/files/scheda_paese___catalogna.pdf

- la mappatura della popolazione carceraria disponibile al lavoro anche in funzione della valutazione della prevedibile permanenza nelle strutture penitenziarie;
- l'elenco dei detenuti disponibili al lavoro a cui assegnare i posti previsti per il tramite di una commissione ad hoc incaricata di individuare caso per caso, secondo logiche di mercato, i soggetti a cui assegnare specifiche lavorazioni compatibilmente con le caratteristiche di ciascun detenuto e la tipologia di pena;
- la pianificazione e la progettazione di percorsi di formazione e riqualificazione professionale, anche in alternanza, per rispondere alle esigenze del mercato interno o esterno alle carceri e delle imprese disposte a commissionare lavori o servizi all'interno delle strutture detentive;
- la certificazione nel fascicolo elettronico del lavoratore (art. 14 D.Lgs. 150/2015) delle competenze acquisite in ambito lavorativo o in situazioni di compito ovvero attraverso i percorsi formativi e di apprendimento dedicati" (Tiraboschi 2016, pp. 118-119).

Dal lato della domanda di lavoro, invece, per incentivare le imprese esterne a favorire percorsi di lavoro penitenziario, l'Ente dovrebbe procedere con:

- "la mappatura periodica delle lavorazioni interne disponibili (servizi domestici e ausiliari);
- la mappatura e la programmazione delle lavorazioni per fabbisogni interni dell'amministrazione penitenziaria;
- la mappatura periodica delle lavorazioni di ditte esterne disponibili ad affidare lavori ai detenuti (commesse, convenzioni, internalizzazioni, ecc.);
- la mappatura di quelle lavorazioni che, a determinate condizioni, possono essere svolte anche fuori dalle carceri sia fisicamente sia mediante l'impiego delle moderne tecnologie informatiche;
- la sottoscrizione di intese ad hoc con imprese o cooperative sociali per l'esecuzione di opere o servizi dentro le carceri;
- la valutazione delle lavorazioni o attività che possono essere messe a disposizione, sempre mediante apposite intese o convenzioni, a favore di altre Amministrazioni pubbliche in regime preferenziale o agevolato;
- la fissazione del salario base (a ora oppure a pezzo) per tipologia di lavorazione / mestiere (si dovrà valutare se introdurre un salario minimo ex lege per i detenuti o se ancorarsi alle tariffe previste nei contratti collettivi nazionali di lavoro);
- la fissazione delle regole per la vendita all'esterno dei beni prodotti in carcere; la determinazione degli incentivi economici o normativi connessi all'impiego di detenuti da parte di ditte esterne (valutazione della Legge Smuraglia e del suo raccordo con il nuovo modello, nonché valutazione in carico all'Anpal delle altre tipologie di incentivi utilizzabili ex artt. 29-30 del D.Lgs. 150/2015);
- l'avvio di azioni periodiche di marketing per la promozione dei prodotti o dei servizi forniti all'interno delle carceri ovvero per l'acquisizione di nuove commesse o lavorazioni;
- la mappatura e la progettazione degli spazi e dei locali idonei ad ospitare (anche in termini di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori) lavorazioni esterne e a consentire la regolare ed ordinata esecuzione dei lavori interni secondo criteri imprenditoriali e di professionalità;
- la valutazione delle lavorazioni, dei tempi e degli spazi di lavoro in funzione delle tecnologie di nuova generazione e dei cambiamenti dei sistemi di organizzazione del lavoro governabili da remoto" (Tiraboschi 2016, pp. 119-120).

Lo studio, tenendo conto del basso tasso di istruzione e di formazione tra i detenuti, propone l'avvio di "un piano straordinario per l'attuazione della alternanza scolastica, della istruzione professionale e tecnica anche superiore e dell'apprendistato di primo e terzo livello (anche in deroga ai limiti di età vigenti), in stretto raccordo con le istituzioni scolastiche e formative del territorio, progettate in funzione della analisi della domanda di lavoro effettuata dall'ente gestore, impiegando le risorse comunitarie e nazionali a ciò dedicate" (Tiraboschi 2016, p. 120).

3. Un possibile modello di presa in carico dei detenuti

Alcune considerazioni per l'individuazione del modello

L'Inapp, in linea con gli indirizzi emersi dagli Stati Generali dell'esecuzione penale per la riforma della giustizia in Italia, dopo un'attenta ricognizione della letteratura nazionale ed internazionale e delle buone prassi esistenti, ha delineato il modello di intervento più adeguato da sottoporre all'attenzione del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e del Ministero della Giustizia. La finalità è quella di agevolare la predisposizione di percorsi innovativi volti all'inserimento socio-lavorativo dei detenuti, attraverso attività di formazione, orientamento e lavoro con un forte coinvolgimento dei territori.

Per la sperimentazione del modello, considerato l'elevato numero di detenuti presenti nelle strutture carcerarie e l'esiguità dei posti di lavoro, sarà necessario procedere ad una loro selezione. Ad oggi le modalità di assegnazione al lavoro sono regolamentate dall'art. 20 della L. 354/1975 (Ordinamento Penitenziario – da qui in poi O.P.) che prevede che si debba tenere conto "esclusivamente dell'anzianità di disoccupazione durante lo stato di detenzione o di internamento, dei carichi familiari, della professionalità, nonché delle precedenti o documentate attività svolte e di quelle a cui i detenuti potranno dedicarsi dopo la dimissione, con l'esclusione dei detenuti ed internati sottoposti al regime di sorveglianza particolare di cui all'art. 14 bis della citata legge.

Il collocamento al lavoro da svolgersi all'interno dell'istituto avviene nel rispetto di graduatorie fissate in due apposite liste, delle quali una generica e l'altra per qualifica o mestiere.

Per la formazione delle graduatorie all'interno delle liste per il nulla-osta agli organismi competenti per il collocamento, è istituita, presso ogni istituto, una commissione composta dal direttore, da un'appartenente al ruolo degli ispettori o dei sovrintendenti del Corpo di polizia penitenziaria e da un rappresentante del personale educativo, eletti all'interno della categoria di appartenenza, da un rappresentante unitamente designato dalle organizzazioni sindacali più rappresentative sul piano nazionale, da un rappresentante designato dalla commissione circoscrizionale per l'impiego territorialmente competente e da un rappresentante delle organizzazioni sindacali territoriali.

Alle riunioni della commissione partecipa senza potere deliberativo un rappresentante dei detenuti e degli internati, designato per sorteggio secondo le modalità indicate nel regolamento interno dell'istituto."

"Al lavoro all'esterno si applicano la disciplina generale sul collocamento ordinario ed agricolo, nonché l'art. 19 della legge 28 febbraio 1987, n. 56. Per tutto quanto non previsto dal presente articolo si applica la disciplina generale sul collocamento".

In realtà sono piuttosto rari i casi in cui la Commissione citata dall'art. 20 dell'O.P. risulta istituita e realmente operante. Le sopra citate graduatorie sono, spesso, predisposte da

un ufficio preposto all'interno del carcere. L'art. 49 del D.P.R. 230/2000 ha ribadito che i criteri di priorità sono quelli definiti dall'art.20 dell'O.P. e che il direttore dell'istituto assicura imparzialità e trasparenza nelle assegnazioni al lavoro, avvalendosi anche del gruppo di osservazione e trattamento.

La presa in carico dei detenuti richiederà un'attenta pianificazione dell'intero processo per sviluppare percorsi mirati e professionalizzanti che pongano al centro la persona, l'incremento della stima di sé, dell'autoefficacia e dell'autodeterminazione, favorendo così la resilienza, la capacità di riorganizzare se stessi, le proprie risorse ed il proprio sistema di attribuzione di senso durante e dopo l'esperienza detentiva.

La presa in carico dovrà essere globale iniziando in carcere, proseguendo con l'accompagnamento in uscita da esso e concludendosi con il reinserimento nella società. Essa richiederà l'attivazione di interventi personalizzati di valutazione, pianificazione, consulenza, orientamento, monitoraggio, nonché un coordinamento complessivo dell'intero percorso. A tal fine, il modello che meglio consente di affrontare situazioni così complesse e di garantire all'utente un approccio multisettoriale con una valutazione complessiva del caso e non dei singoli problemi è quella del *case management* e del lavoro di rete, che prevede il lavoro sinergico di un gruppo di professionalità con competenze e prestazioni diverse. Tale modalità di lavoro prevede anche un coinvolgimento attivo e propositivo dell'utente.

Per la sua attuazione all'interno degli istituti di pena, si rende necessario il potenziamento dell'équipe multidisciplinare ivi già presente, composta principalmente da figure professionali quali l'assistente sociale, lo psicologo, l'educatore. Il coinvolgimento di personale esterno con altra formazione ed esperienza professionale ad esempio il formatore, l'orientatore, il tutor, il mentore, il case manager, ecc. arricchirà notevolmente il gruppo di lavoro che potrà contare su competenze specialistiche diverse e complementari tra loro e garantire con continuità il supporto specialistico al detenuto. Particolare importanza avrà il *case manager*, il responsabile del caso, che coordinerà l'attuazione del percorso personalizzato.

Il successo del modello proposto dipenderà dalla capacità di fare squadra e di lavorare in rete all'interno e all'esterno della realtà carceraria, nonché da una forte motivazione al cambiamento da parte dei detenuti che provengono e fanno ritorno in contesti di deprivazione sociale e culturale o da contesti dediti ad attività illecite che propongono il facile guadagno anziché la fatica di percorsi rieducativi ed attività lavorative legali.

Sin dall'inizio del percorso sarà necessario prevedere momenti di formazione congiunta di tutti gli operatori coinvolti, a partire dall'aggiornamento professionale sulle importanti riforme in corso in materia di Lavoro e di Giustizia (*empowerment* degli operatori). Una più ampia e condivisa conoscenza di tali tematiche agevolerà il lavoro dell'équipe.

Partendo dall'analisi delle risorse personali e delle potenzialità del soggetto preso in carico, si svolgeranno azioni di informazione, accoglienza, orientamento, *empowerment*, formazione professionalizzante, accompagnamento al lavoro, accompagnamento sociale.

Individuate le competenze già acquisite, si cercherà di rafforzarle e di fornirne di nuove, per poi essere immediatamente applicate in attività produttive remunerate.

Per i percorsi di formazione, orientamento e lavoro saranno attivati gli strumenti più rispondenti ai fabbisogni dei detenuti, nonché alle necessità organizzative e di turn over degli stessi. Per la costituzione del rapporto di lavoro si farà ricorso ad istituti contrattuali quali il contratto di lavoro subordinato (a tempo determinato, indeterminato, pieno o parziale), il contratto di apprendistato, ove applicabile, tirocini e borse lavoro.

Le fasi del percorso

L'istruzione e la formazione

L'istruzione e la formazione in carcere sono elementi centrali del trattamento rieducativo e di reinserimento, in un processo di responsabilizzazione e di assunzione di graduale autonomia. I percorsi proposti devono essere sempre più individualizzati, flessibili e modulari al fine di accrescerne la fruibilità e la capacità attrattiva tra i detenuti. Occorre, infatti, che il percorso sia funzionale ai bisogni formativi della persona, in considerazione dei tempi di permanenza in istituto, di recupero delle competenze di base, di incremento della motivazione allo studio, di costruzione di relazioni di fiducia e di aumento del grado di autostima. Il progetto personalizzato, modellato sui bisogni e sulle risorse del detenuto, lo aiuta ad elaborare un percorso di vita, prima che professionale, legato allo sviluppo delle sue potenzialità. Importante è favorire un maggior contatto con il mondo esterno, organizzando sessioni educative e formative fuori dal carcere, insieme a persone estranee al circuito penale, favorendo in tal modo il riavvicinamento alla collettività.

Potenziare, dunque, la relazione educativa, utilizzare metodologie didattiche attive per promuovere un apprendimento efficace con l'acquisizione di competenze specifiche o qualifiche professionali che rendono il detenuto protagonista, soggetto attivo dotato di un'ampia autonomia nell'ambito del processo di apprendimento.

La possibilità di sperimentare e di verificare in una situazione formativa la propria capacità di prendere decisioni attraverso un esame attento della realtà, consentirà al soggetto di acquisire un modello comportamentale che potrà in seguito applicare e sviluppare in un determinato contesto lavorativo e professionale (Pavoncello e Di Rico 2014).

L'informazione e l'accoglienza

L'informazione e l'accoglienza sono azioni propedeutiche ai servizi di orientamento e *counselling*. Esse sono fasi delicate, di esplorazione reciproca tra detenuto ed operatore, in cui è importante creare un clima di fiducia, di ascolto e di collaborazione, rilevare i reali bisogni, fornire informazioni complete, chiare e accessibili, adottare un linguaggio ed una modalità di interazione vicini alle esigenze dell'utente, soprattutto se questo appare poco interessato ed apatico. È necessario stabilire, dunque, una relazione di aiuto che sia partecipata, stabile e trasparente. L'obiettivo è quello di suscitare interesse e partecipazione nei confronti di una proposta di percorso utile e possibile. L'adesione convinta ad un progetto concreto, focalizzato sul cambiamento per una nuova opportunità di vita è fondamentale per la buona riuscita dello stesso.

L'orientamento ed il counselling

L'orientamento ed il *counselling*, attraverso l'interazione tra operatore e detenuto, tendono alla promozione delle capacità di quest'ultimo ed alla definizione di un progetto personale, favorendone l'autonomia, preparandolo ad affrontare positivamente le difficoltà che potrà incontrare una volta tornato nella società.

Più specificatamente, tale supporto è volto:

- al recupero della persona in situazione di svantaggio, rimotivandola all'apprendimento e favorendo la consapevolezza di sé e delle proprie potenzialità;
- all'acquisizione di capacità utili per la ricerca di un lavoro, la presentazione ad un colloquio, l'elaborazione di un curriculum e di una lettera di presentazione;

- all'attivazione di sinergie tra Istituzioni e territorio per l'attuazione di interventi concordati e complementari che diano continuità all'azione educativa intrapresa all'interno degli istituti penali;
- alla realizzazione di una rete informativa di confronto-scambio e di collaborazione tra agenzie educative presenti nel territorio;
- al coordinamento ed all'integrazione dei servizi e delle attività con una pluralità di soggetti istituzionali, per prevenire e promuovere l'inclusione sociale dei detenuti a conclusione della pena (Pavoncello e Di Rico 2014).

La certificazione delle competenze

La certificazione delle competenze acquisite sia durante il percorso trattamentale che in precedenza ad esso risulta di particolare importanza per un'utenza particolarmente vulnerabile, quale la popolazione detenuta, spesso senza un titolo di studio o formativo riconosciuto.

La certificazione consente di validare e riconoscere anche competenze acquisite in contesti non formali ed informali, maturate in ogni contesto ed occasione della vita, in modo da valorizzare i bagagli di conoscenze, esperienze, abilità e capacità, per vederle riconosciute e poterle utilizzare nel percorso lavorativo e di vita.

Già nella fase di accoglienza, per poi proseguire in quella successiva di orientamento, è necessario chiarire alle persone interessate alla formalizzazione ed alla certificazione delle competenze il significato del processo, la sua articolazione, le sue regole, i suoi output ed il loro valore.

È necessario attivare una consulenza individuale per le seguenti attività: analisi della richiesta, verifica con il repertorio professionale e relative qualifiche, definizione e raccolta dei documenti prodotti a supporto; prefigurazione del tipo di attestato che la persona potrebbe perseguire; raccolta prove e formazione di un dossier. Il candidato, insieme all'orientatore, di comune accordo, decideranno in merito alla convenienza o meno di continuare il processo.

L'obiettivo è supportare la persona ad identificare e formalizzare le competenze acquisite nei contesti di apprendimento non formale ed informale tramite ricostruzione ed analisi delle esperienze e raccolta delle relative evidenze.

A partire da quanto indicato nel piano individuale di valorizzazione delle competenze, la persona viene aiutata all'elaborazione guidata del curriculum, secondo lo standard europeo attraverso:

- la ricostruzione della biografia formativa, professionale ed esperienziale dell'utente;
- l'individuazione e la descrizione delle competenze acquisite, identificando, tra le esperienze condotte, quelle più significative per l'individuazione delle competenze;
- l'organizzazione sistematica delle informazioni raccolte necessarie a dimostrare il possesso delle competenze.

Le evidenze sono delle "prove" che la persona ha raccolto nel corso del tempo o che ricostruisce per l'occasione, finalizzate ad attestare, a dare evidenza, del possesso dei risultati di apprendimento oggetto di identificazione.

Verrà predisposto, insieme all'orientatore, un dossier di competenze per raccogliere in maniera dettagliata le evidenze delle esperienze professionali, formative e sociali acquisite, per facilitare la trasparenza sul percorso e sulle competenze acquisite dal candidato, rispetto alla qualifica professionale da raggiungere.

Inoltre, sarà necessario accertare che le evidenze siano "prove" di conoscenze e capacità esercitate. Nel caso in cui le evidenze prodotte non siano ritenute sufficienti, è necessario

accertare la presenza delle competenze attraverso l'osservazione diretta del comportamento della persona.

Infine, a seguito della validazione delle competenze, l'individuo può:

- partecipare ad un percorso formativo di tipo formale, al fine di sviluppare le competenze mancanti necessarie all'acquisizione della qualifica; in tal caso, la partecipazione al percorso potrà essere ridotta alla frequenza delle sole unità formative relative alle competenze che non sono state validate;
- sostenere le prove di verifica per ottenere la certificazione delle competenze emerse dalla validazione.

Nel processo di definizione del sistema nazionale di certificazione delle competenze, in linea con La Raccomandazione del Parlamento europeo del 20 dicembre 2012 che invita tutti i Paesi membri ad attuare sistemi organizzati ed accessibili entro il 2018, sono stati definiti alcuni importanti strumenti di documentazione e certificazione. Accanto agli attestati di frequenza, ai diplomi, al Repertorio nazionale delle figure professionali, si segnala il fascicolo elettronico del lavoratore⁴, che ha sostituito il libretto formativo del cittadino⁵, in grado di fornire informazioni sulla persona e sul suo percorso educativo e formativo, sui periodi lavorativi, sulla fruizione di provvidenze pubbliche e sui versamenti contributivi ai fini della fruizione di ammortizzatori sociali. Si tratta di uno strumento liberamente accessibile per via telematica e gratuito che può facilitare la riconoscibilità della professionalità, delle competenze e delle esperienze maturate.

Altro importante strumento è il bilancio delle competenze, una metodologia di intervento e di consulenza di processo in ambito lavorativo e nell'orientamento professionale per adulti. Esso è un percorso volontario che mira a promuovere la riflessione e l'auto-riconoscimento delle competenze acquisite nei diversi contesti di vita al fine di renderne possibile la trasferibilità e la spendibilità nella ridefinizione e riprogettazione del proprio percorso formativo-lavorativo (Isfol, Grimaldi et al. 2006).

L'avviamento al lavoro

L'avviamento al lavoro consiste in un insieme di iniziative volte a facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro per chi è in cerca di una prima occupazione, nonché il re-ingresso per coloro che ne sono usciti da tempo. Frequenti sono le possibilità di tirocinio e di borsa lavoro, a cui si aggiungono meno frequentemente i contratti di lavoro a tempo determinato, indeterminato, di apprendistato o di somministrazione. Al fine di favorire le opportunità di avviamento al lavoro è auspicabile attivare specifiche convenzioni con imprese, cooperative, realtà datoriali del territorio. L'inserimento ed il re-inserimento lavorativo delle persone in esecuzione penale sono, certamente, gli strumenti più efficaci di collegamento tra "il dentro" e "il fuori", un passaggio obbligato in ogni processo di inclusione sociale.

Lo sviluppo di impresa

Lo sviluppo di impresa nelle sue varie forme sia all'interno del carcere sia in uscita da esso può rappresentare un'interessante opportunità lavorativa per le persone ristrette, che va potenziata e sostenuta sia nella fase di avvio, sia in quella di implementazione. Troppo poche

⁴ Introdotta con il D.Lgs. n.150 del 14 settembre 2015, *Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della Legge 10 dicembre 2014, n. 183, art.14. Fascicolo elettronico del lavoratore e coordinamento dei sistemi informativi.*

⁵ Abrogato con lo stesso D.Lgs., art.34, *Abrogazioni e norme di coordinamento.*

sono le esperienze di imprese profit in e con il carcere, mentre più diffuse sono le esperienze di impresa sociale, sviluppatasi già da diversi anni in alcune realtà detentive e poi ampliate anche all'esterno; esse si sono spesso distinte per creatività, originalità e qualità dei beni o dei servizi prodotti, ma hanno anche incontrato difficoltà ad affermarsi sul mercato, potendo contare perlopiù su una cerchia ristretta di clienti, informati e sensibili al tema.

Per poter affermare un prodotto sul mercato non basta puntare sulla sua qualità, ma occorre sviluppare una efficace strategia di comunicazione, che consenta di distinguere la proposta dalle altre già presenti, di attirare l'attenzione con un prodotto riconoscibile e con un messaggio forte. Il marchio, il packaging, la pubblicità, l'utilizzo dei social media, l'identificazione dei canali di commercializzazione, rappresentano il biglietto da visita con cui un'azienda si presenta sul mercato, ma anche la sintesi della sua immagine, della sua filosofia, della natura dei suoi prodotti e dell'idea che vuole trasmettere ai suoi potenziali clienti. Nel caso dei prodotti realizzati in carcere, una comunicazione attenta ed efficace, oltre a perseguire obiettivi di maggior profitto ed occupazione, può contribuire ad affermare una nuova cultura, a sensibilizzare l'opinione pubblica ed a rimuovere i pregiudizi. Particolare attenzione deve essere rivolta, dunque, al mondo delle imprese, coinvolgendo non solo il settore non-profit, ma anche e soprattutto quello profit, attraverso un'attività di sensibilizzazione e di informazione che porti alla costruzione di un rapporto più stabile volto sia all'assunzione del particolare target, sia alla messa a disposizione di reti di commercializzazione dei prodotti realizzati in carcere.

Offrire opportunità lavorative ad ex detenuti ha anzitutto un'alta valenza sociale, che si inquadra nel tema più ampio della responsabilità sociale d'impresa, come contributo alla prosperità economica, alla promozione del contesto sociale e alla sicurezza sociale. A ciò si aggiunge per le imprese un ritorno in termini di immagine che sviluppa consenso, appoggio, riconoscimento da parte della collettività. Ci sono anche alcuni vantaggi in termini economici, previsti dalla Legge n. 193/2000, quali sgravi fiscali e contributivi, riduzioni dei costi di locazione ecc.; molto ancora si può fare per rendere più attrattivi gli investimenti nel settore, per semplificare le procedure e per far meglio dialogare il mondo profit con quello non-profit.

È auspicabile una maggiore e più corretta informazione su tali opportunità, capace di far superare paura e pregiudizi e di far comprendere quanto la prevenzione ed il contenimento della recidiva contribuiscono al benessere ed alla sicurezza di tutti.

Per quanto riguarda l'individuazione di imprese sensibili, che hanno già contribuito o sono disponibili a contribuire al processo di riabilitazione e di inclusione socio-lavorativa delle persone provenienti dal circuito penale, potrebbe essere molto utile la costituzione di una banca dati nazionale e di uno spazio dedicato, eventualmente presso il sito del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali o presso i siti delle singole Regioni, che faciliti l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro.

L'accompagnamento al lavoro esterno

L'accompagnamento al lavoro esterno consiste nel progettare ed attivare strumenti di inserimento lavorativo, affiancando e sostenendo il soggetto in uscita dal circuito penale nelle fasi di avvio e di ingresso alle esperienze di lavoro, attraverso:

- *scouting* delle opportunità più adatte al profilo del detenuto;
- definizione e gestione della tipologia di accompagnamento e tutoring;
- *matching* rispetto alle caratteristiche ed alle propensioni del detenuto;
- monitoraggio degli esiti dopo l'intervento di inserimento lavorativo.

È importante prevedere anche servizi di supporto alle attività di lavoro autonomo e imprenditoriale nella fase di avvio e di consolidamento dell'iniziativa: formazione ed informazione mirate, accesso ad incubatori d'impresa; accesso al credito (individuazione dei finanziamenti disponibili ad esempio credito agevolato, anche nella forma del microcredito, finanziamenti a fondo perduto, finanziamenti europei).

Questa fase è certamente la più delicata e necessita di grande attenzione: è qui che occorre pensare ad un "passaggio di testimone" dal carcere all'esterno, per continuare a garantire la presa in carico del soggetto, per non farlo sentire "abbandonato", per evitare il rischio di recidiva.

Al momento sono in fase di avvio alcuni strumenti di supporto alle fasce di popolazione più vulnerabili e che possono rispondere a tale necessità. Si tratta del Sostegno all'Inclusione Attiva – SIA, che consta di una parte passiva (il beneficio economico) finanziata con fondi nazionali e di una parte attiva (la presa in carico del nucleo familiare), condizionale all'erogazione del beneficio economico, finanziata dal Programma operativo nazionale Inclusione del Fondo sociale europeo 2014/2020. I destinatari degli interventi previsti sono nuclei familiari con minori in condizione di povertà (reddito Isee inferiore a 3.000 euro).

L'obiettivo principale è l'attivazione in favore di tali soggetti di un sistema coordinato di interventi e servizi sociali capace di fornire loro strumenti per superare la condizione di povertà, accompagnandoli verso l'autonomia, prevedendo sia il rafforzamento dei servizi di accompagnamento e delle misure di attivazione collegate al programma, sia la capacità della rete istituzionale di accompagnare i servizi nel processo di inclusione attiva dei beneficiari. L'azione si sviluppa su tutto il territorio nazionale. Nel caso specifico di un soggetto uscito dal circuito penale, questi, se in possesso dei requisiti richiesti può accedere al programma insieme a tutto il nucleo familiare.

Se, invece, il soggetto non rientra tra i possibili beneficiari della misura può rivolgersi ai Centri per l'impiego che presto integreranno misure di politica attiva del lavoro e di inclusione sociale, attraverso un doppio finanziamento del Fondo sociale europeo 2014/2020. L'intervento, infatti, intende sviluppare sinergie tra il PON *Inclusione* e il PON *Sistemi di Politica attiva per l'occupazione* rafforzando le competenze degli operatori dei Centri per l'Impiego rispetto alle esigenze specifiche di intervento ed integrazione degli utenti più vulnerabili, caratterizzati da esigenze e bisogni di tipo multidimensionale. Il soggetto uscito dal circuito penale potrà, dunque, beneficiare di servizi di orientamento specializzato e di supporto nella ricerca di un lavoro.

Certo, al momento si tratta di misure sperimentali, di segnali incoraggianti per una società più inclusiva. Si dovrà lavorare ancora molto, apportare correttivi, trovare maggiori risorse per fare sistema, per rendere gli interventi efficaci e sostenibili nel tempo. Tutti gli attori locali, istituzionali e non, sono chiamati a dare il loro contributo attraverso una proficua collaborazione in rete per dare risposte ai bisogni di queste persone, per offrire loro concrete opportunità di riscatto con evidenti benefici per l'intera collettività a partire dalla sicurezza e dalla legalità.

Lo sviluppo di reti formali ed informali

Lo sviluppo di reti formali ed informali è fondamentale per promuovere e facilitare fruttuose relazioni tra tutti i soggetti chiamati a contribuire al benessere del detenuto, al suo re-inserimento, attivando risposte concrete ai suoi bisogni.

Il lavoro di rete, infatti, consente letture multiprofessionali, il confronto costruttivo, la condivisione di strategie e modalità operative, l'individuazione delle soluzioni più oppor-

tune, la valorizzazione e l'ottimizzazione delle risorse disponibili, troppo spesso limitate e mal utilizzate.

La funzione di raccordo si realizza con il territorio, i servizi locali, le agenzie del privato sociale ecc., cioè tutte quelle realtà che il progetto coinvolge e che svolgono una funzione integrativa e complementare.

La creazione e l'implementazione di reti sul territorio vanno oltre il singolo progetto, certamente richiedono un maggior impegno ed investimento da parte di tutti, ma consentono di sostenere nel tempo l'intero processo inclusivo, superando meglio le criticità e potenziando le positività.

Ne conseguono evidenti benefici per l'intera collettività a partire dalla sicurezza e dalla legalità. Un percorso di accompagnamento all'inserimento socio-lavorativo, per quanto ben articolato, non può aver successo se non si interviene anche sulla comunità locale sensibilizzandola e preparandola all'accoglienza, indirizzandola verso un ruolo "educante", sviluppando una cultura di apertura e di fiducia.

I servizi integrati

In ottica di servizi integrati e coordinati tra loro, funzionali alla crescita umana e professionale, alla ricostruzione di una rete sociale ed amicale che allontani dal rischio di nuova devianza, possono essere attivati servizi di segretariato sociale, supporto psicologico, mediazione familiare, sostegno alla genitorialità, consulenza legale, attività di orientamento e *di empowerment*, tutoraggio sociale, *housing* sociale, ecc. La presa in carico globale richiede la verifica degli attori locali presenti sul territorio, il loro coinvolgimento, la definizione delle specifiche funzioni, quindi, la costituzione di un gruppo inter-istituzionale e di un *équipe* multi disciplinare. Interdisciplinarietà ed integrazione tra le diverse figure professionali garantiscono maggiore efficacia al percorso che si ritiene concluso con il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il monitoraggio e la valutazione

Le attività di monitoraggio e di valutazione dei percorsi si rende indispensabile per non perdere di vista l'utenza una volta uscita dal carcere e per verificare quanto siano stati efficaci gli interventi di presa in carico, quanto sia stato arginato il fenomeno della recidiva, quale impatto abbia generato il ritorno in famiglia e nella comunità di appartenenza o in altra comunità, ma anche per intervenire con azioni di sostegno, qualora se ne ravvisasse la necessità. Tali attività sono però di difficile attuazione. Occorre individuare le modalità con cui continuare ad "intercettare" gli utenti, soprattutto quelli di cui si perdono le tracce. Si potrebbe ricorrere, ad esempio, all'attivazione di antenne sul territorio attraverso la rete dei servizi integrati, oppure a delle applicazioni mobili per smartphone, che consentono di interagire sia ai fini del monitoraggio periodico da parte delle istituzioni, sia in caso di bisogni concreti da parte dell'utenza. Trattandosi di una richiesta che può essere solo su base volontaria occorrerebbe informare e sensibilizzare i detenuti, prima di tornare in libertà, sull'importanza della rilevazione e sui benefici che ne potrebbero avere.

4. Le figure professionali nel modello di presa in carico dei detenuti

Definizione delle figure professionali

Sulla base del percorso fin qui ipotizzato, il gruppo di lavoro ha sviluppato la mappatura delle competenze delle figure professionali da coinvolgere. Al di là della formazio-

ne specifica dei singoli operatori (psicologi, assistenti sociali, educatori professionali e/o altre professioni sociali) per l'individuazione dei requisiti di competenza minimi, si è fatto riferimento principalmente ai tre principali profili identificati già da Isfol in una ricerca nel 2003 quali l'operatore delle informazioni di orientamento, il tutor di orientamento, il consulente di orientamento (Grimaldi 2003), al documento "Standard minimi dei servizi e delle competenze degli operatori di orientamento" approvato in Conferenza unificata Stato-Regioni nel novembre 2014, nonché all'Atlante del lavoro e delle qualificazioni Inapp di recente istituzione (2016). Quest'ultimo è un portale che descrive, per ciascun settore economico professionale, i contenuti del lavoro in termini di attività e di prodotti-servizi potenzialmente erogabili. Una sezione del portale è dedicata del Repertorio nazionale delle qualificazioni, quadro di riferimento unitario per la certificazione delle competenze. È il risultato del riordino del "sistema delle qualificazioni" del nostro Paese, atteso da tempo, condiviso con il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, il Ministero dell'Istruzione, Il Ministero dello Sviluppo economico, le Regioni e le Province autonome, le Parti sociali, in attuazione del decreto legislativo n.13 del 16 gennaio 2013⁶.

Le figure professionali individuate per la composizione dell'équipe multidisciplinare sono, dunque, inserite in questo nuovo contesto.

Per ciascuna figura professionale proposta sono stati definiti:

- gli obiettivi da conseguire che indicano il motivo per cui una figura professionale esiste e quali sono i suoi scopi;
- le attività principali ossia i compiti da svolgere, l'insieme delle operazioni elementari che vanno a costituire un'unità specifica e finalizzata al processo di lavoro;
- le competenze da incrementare, sviluppare o acquisire declinate in conoscenze e capacità, indicando rispettivamente il sapere e il saper fare necessari allo svolgimento delle attività.

Queste figure, nonostante siano caratterizzate da capacità e conoscenze specifiche, hanno alcune competenze in comune quali competenze organizzative (gestione dei gruppi, problem solving, ...), competenze relazionali (sviluppare relazioni cooperative anche con le altre figure), competenze comunicative (ascoltare e trasmettere le conoscenze) necessarie ad affiancare e sostenere soggetti particolarmente vulnerabili ed a forte rischio di esclusione sociale come i detenuti. Per il miglior esito del percorso di presa in carico, esse devono fare squadra, devono potersi confrontare e sostenere reciprocamente, nonché avere momenti di formazione congiunta.

Il case manager

Il case manager è il professionista che realizza la forma d'intervento definita *case management*. Lo scopo finale del case management è di portare la persona ad un livello tale di autonomia da non necessitare più di alcun sostegno istituzionale o professionale, conducendola a (re)inserirsi adeguatamente nella società, e lo fa attraverso un coordinamento della rete (primaria e secondaria) della persona, in modo tale che i suoi bisogni vengano soddisfatti adeguatamente. Il case management si focalizza principalmente sul bisogno e la richiesta della persona. Questa modalità di presa in carico è possibile grazie "all'organiz-

⁶ Per maggiori informazioni http://nrpitalia.isfol.it/sito_standard/sito_demo/index.php

zazione di squadre di operatori di diversa professionalità coordinate da un operatore-perno" detto case manager.

Il case manager è quindi *"un coordinatore, un attivatore di sinergie, una sorta di allenatore che, pur magari restando fuori dal campo, interviene, provvede, riaggiusta e dà un senso unitario al lavoro di squadra"*. Il case manager è il professionista che conosce il caso in maniera più approfondita e che è in grado di coordinare le istituzioni presenti sul territorio ed i professionisti che vi lavorano, creando continuità e collaborazione tra le persone coinvolte nel progetto di presa in carico.

Sono stati identificati tre ruoli principali del case manager e le relative competenze (Guay 2000):

- *persona prossima*: aiutare la persona a districarsi nelle istituzioni del territorio e seguir-la durante le attività di (re)inserimento nella società. Competenze: dinamismo, iniziativa, pragmatismo ed evitare la dipendenza.
- *agente di collegamento*: facilitatore tra la rete di riferimento della persona per riuscire a creare una squadra. Competenze: savoir-faire, facilità a stabilire contatti e a stimolare collaborazione, capacità di fornire supporto ai familiari e cittadini.
- *professionista*: dare sostegno e ascolto all'utente (o alla rete primaria) nei momenti di difficoltà, accogliere le problematicità del momento. Competenze: capacità di accogliere emozioni negative e capacità di agire con le proprie in modo consapevole.

La capacità di destreggiarsi in questi tre ruoli permette al case manager di affrontare i bisogni della persona a 360 gradi.

L'assistente sociale

L'assistente sociale, nel settore penitenziario, è la figura professionale alla quale più di ogni altra è affidato il collegamento tra interno ed esterno, tra carcere e società libera.

L'assistente sociale opera all'interno dell'istituto penitenziario partecipando alle attività di osservazione e trattamento dei detenuti. Questo lavoro è svolto dall'équipe di osservazione e trattamento (Gruppo di Osservazione e Trattamento - GOT) composta da diverse figure professionali (il direttore ed un collaboratore d'istituto, un educatore, uno psicologo o uno specialista, un assistente sociale ed eventuali altri volontari). L'obiettivo dell'équipe è di seguire i casi dei soggetti con condanna definitiva per i quali ha avuto inizio l'esecuzione e di elaborare un programma di trattamento rieducativo individualizzato che tenga conto dei bisogni specifici dell'utente. In questo contesto particolare l'assistente sociale ha il compito di svolgere indagini socio-familiari e di puntare al reperimento delle risorse strutturali, strumentali e umane utili al suo futuro reinserimento sociale. Egli ha il compito di offrire consulenze per favorire il buon esito del trattamento penitenziario del detenuto stesso con colloqui periodici in istituto che possono essere richiesti, con motivazione per l'esame e con la successiva autorizzazione da parte della direzione dell'istituto, o da quest'ultima per l'osservazione scientifica della personalità.

Tale figura, inoltre, al fine di migliorare le relazioni dei detenuti con i familiari e superare le difficoltà che possono ostacolare il reinserimento sociale, promuove attività di assistenza alle famiglie, in collaborazione con enti pubblici e privati qualificati. Uno dei suoi compiti è quello di redigere la relazione socio-familiare del detenuto necessaria per usufruire delle misure alternative alla detenzione. All'assistente sociale spetta anche il compito di eseguire (su richiesta del Magistrato o del Tribunale di Sorveglianza) inchieste sociali utili a fornire i dati occorrenti per l'applicazione, la modificazione, la proroga e la revoca delle misure di sicurezza relative al detenuto.

Lo psicologo

Lo psicologo in carcere si pone l'obiettivo di attivare atteggiamenti, intenzioni e scelte comportamentali di reinserimento e risocializzazione del condannato e di riduzione del rischio di recidiva. Operativamente, lo psicologo penitenziario interviene (cfr. Circolare 12 giugno 2013) nelle attività di: a) osservazione (diagnostica), ai fini di contribuire alla definizione di un percorso di trattamento globale del condannato; b) trattamento psicologico (terapeutico/riabilitativo), teso a stimolare un cambiamento funzionale al superamento del disagio psichico e/o ad abilitare la persona ad una progressiva partecipazione sociale; c) collaborazione al Servizio di accoglienza (Servizio nuovi giunti), presente negli istituti di pena di maggiori dimensioni, finalizzato a tutelare l'incolumità fisica e psicologica delle persone in carcere e ad intercettare i segni del disagio per la privazione della libertà, nonché i rischi di condotte autolesive; d) partecipazione al Consiglio di disciplina integrato, per valutare l'utilizzo di particolari regimi di sorveglianza in rapporto alla pericolosità sociale del detenuto; e) intervento psicologico specificamente dedicato a casi particolari riferibili soprattutto a stati depressivi, reazioni emotive (come condotte aggressive, disadattative ecc.) e disturbi di personalità, poi a malattia mentale, rischio di autolesioni e suicidio e specifiche condizioni di contesto (ad esempio, di isolamento, presenza di pedofili, serial killer, collaboratori di giustizia, ecc.); f) procedure di valutazione per l'ammissione alle misure alternative alla detenzione e a tutti i benefici premiali penitenziari dei detenuti in termini sia di revisione critica del reato sia di pericolosità sociale; g) svolgimento delle attività di osservazione nei confronti di soggetti libero-sospesi, nonché delle attività trattamentali nei confronti delle persone in misura alternativa; h) partecipazione alle Commissioni per il regolamento interno dell'istituto; i) scelta dei libri per la biblioteca dei detenuti e degli internati; l) osservazione psicologica intramuraria su richiesta degli psicologi del Servizio Sanitario Nazionale a cui è rimessa la valutazione psicologica di tutti i nuovi ingressi. Lo psicologo penitenziario agisce anche nei confronti del personale del carcere promuovendone la formazione, l'aggiornamento e la supervisione e prevenendo i fenomeni di *burn out*.

L'educatore

L'educatore penitenziario (oggi definito "funzionario della professionalità giuridico pedagogica") rappresenta la figura-chiave di una politica penitenziaria orientata ad un effettivo reinserimento dei soggetti condannati ed alla riduzione della recidiva, in quanto viene ad esso affidato il compito fondamentale di programmare e seguire i percorsi educativo-trattamentali.

L'educatore interviene nelle attività di osservazione e trattamento dei reclusi all'interno di un lavoro di équipe coordinato dal Direttore del carcere. L'ordinamento penitenziario riconosce all'educatore il ruolo di segretario tecnico dell'équipe, al quale tutti gli altri operatori penitenziari del gruppo allargato del GOT devono trasmettere le informazioni ed i dati raccolti durante il percorso detentivo del soggetto.

L'intervento pedagogico dell'educatore in carcere ha come oggetto il comportamento del detenuto: fin dal suo ingresso in istituto e per tutta la durata della pena l'educatore cerca di individuare le motivazioni della devianza del soggetto, valutando, contemporaneamente, l'influenza della subcultura carceraria, l'aderenza ed il rispetto delle regole poste dal regime interno dell'istituto, la partecipazione ad interventi educativi e formativi, i rapporti con la famiglia e l'ambiente esterno.

L'educatore opera affinché il detenuto arrivi a dare significato positivo all'esperienza detentiva, cogliendo cioè le opportunità di cambiamento che essa offre e lo fa promuovendo attività che favoriscono l'autorealizzazione della persona.

A tal fine si creano occasioni di studio, lavoro e formazione in collegamento con il mondo esterno al carcere, anche con lo scopo di spendere tali conoscenze e competenze sul mercato, una volta scontata la pena. L'educatore favorisce le occasioni di dialogo con i detenuti, individualmente ed in gruppo, attraverso una pedagogia attiva e non direttiva che si sperimenta in varie occasioni di intervento.

I compiti dell'educatore penitenziario possono, quindi, essere schematizzati nel seguente modo: a) attività di osservazione; b) attività di trattamento dei condannati e degli internati e di sostegno degli imputati; c) organizzazione del servizio di biblioteca; d) partecipazione alla commissione interna all'istituto penitenziario nella predisposizione del regolamento interno; e) partecipazione al Consiglio di disciplina; f) partecipazione alla Commissione per le attività culturali, ricreative e sportive; g) mansioni delegabili dal direttore dell'istituto.

Le principali competenze dell'educatore penitenziario possono essere riassunte nella capacità di gestire l'incontro con l'altro in tutto il suo divenire e di gestire la fatica (o sofferenza) emotiva che lo accompagna. Specificatamente si tratta delle capacità di sentire, di essere presente nella relazione, di saper entrare in contatto con l'utente, di comprenderne le richieste, i bisogni e il punto di vista; di saper costruire un progetto educativo, di saper lavorare in équipe. L'educatore deve inoltre conoscere la realtà carceraria, le risorse del territorio ed avere competenze informatiche.

Il mediatore culturale

Particolare importanza riveste la figura del mediatore culturale nell'ambito penitenziario considerato l'elevato numero di detenuti stranieri ospitati negli istituti penitenziari italiani⁷ e, di questi, gran parte ancora in attesa di giudizio. Il mediatore culturale agisce su più fronti con diversi obiettivi: favorire una maggiore conoscenza delle diversità culturali; incentivare ed agevolare il dialogo e la reciproca comprensione interculturale tra le parti; comprendere il detenuto, la sua cultura.

Il mediatore culturale ha il compito di mediare tra ciò che è dentro e ciò che è fuori dal carcere seguendo il detenuto in tutte le fasi della sua permanenza in istituto a partire dal suo ingresso presso il Servizio "nuovi giunti", promuovendo, inizialmente, l'attivazione di percorsi di accoglienza e supporto, successivamente, azioni educative realizzate nell'ambito dell'area trattamentale del carcere, ed in ultimo funzioni di raccordo, comunicazione ed accompagnamento in fase di dimissione verso i servizi territoriali. Al tempo stesso, tale figura deve agire sull'ambito esterno lavorando con il tessuto sociale spesso intollerante nei confronti del detenuto ed ancor di più del detenuto emigrato che ha lingua, abitudini, religione, valori diversi. Il mediatore fornisce informazioni ed orientamento su diritti, doveri ed opportunità lavorative, abitative, sanitarie, ecc. ai detenuti immigrati che molto spesso non capiscono perché sono stati condannati, sono soli in Italia, avendo la maggioranza di loro le famiglie all'estero (non avendo neppure la possibilità di fare un colloquio), e non disponendo di una rete di conoscenze/amicale fuori, in grado di favorire il loro reinserimento all'uscita, avendo, così, serie difficoltà di accesso alle misure alternative ed ai diritti previsti dalla legge. Tra i compiti del mediatore culturale rientrano attività di progettazione di interventi di integrazione interculturale, di realizzazione di interventi di

⁷ Secondo XI rapporto Antigone a dicembre 2014 il 32,56% del totale della popolazione carceraria era straniero.

mediazione linguistico-culturale; di realizzazione di interventi di mediazione sociale e di prevenzione di situazioni di conflitto individuale e sociale; di facilitazione delle relazioni tra il detenuto straniero e le istituzioni.

Le competenze che caratterizzano tale figura sono: capacità di accoglienza, ascolto, comprensione empatica, negoziazione, capacità di comunicazione sociale, conoscenza della lingua e della cultura italiana e del Paese di origine.

L'operatore di orientamento (orientamento di primo livello)

È la figura che aiuta i detenuti ad individuare adeguati percorsi di sviluppo personale e professionale occupandosi del primo contatto con i soggetti interessati. Il ventaglio di attività dell'operatore di orientamento è ricco, parte con attività di accoglienza, ascolto e di prima valutazione della domanda presentata dal soggetto, in cui si definisce il bisogno di quest'ultimo attraverso un colloquio. Segue l'attività di diffusione delle informazioni: infatti, se dall'analisi della domanda emerge un bisogno di carattere informativo, l'operatore provvederà alla diffusione di informazioni necessarie sia attraverso ulteriori colloqui che incontri di gruppo; se il bisogno va oltre le informazioni, rimanderà al servizio di consulenza orientativa. Tra le attività che lo caratterizzano va ricordata anche la promozione dell'utilizzo di strumenti di ricognizione a supporto della ricerca delle conoscenze necessarie a sostenere le persone nei processi decisionali. Tale figura deve possedere: competenze di diagnosi e fronteggiamento di situazioni difficili; competenze a relazionarsi con soggetti interni ed esterni all'organizzazione necessarie per lavorare in stretto contatto con le altre figure previste; competenze di selezione e gestione delle informazioni, con riferimento ai profili professionali, ai percorsi formativi scolastici ed universitari, alle tendenze del mercato del lavoro, ecc.; competenze informatiche e tecnologiche per la gestione dei dati informativi su supporti di tipo cartaceo e multimediale, nonché per il mantenimento di reti che gestiscono l'informazione orientativa.

Il counsellor (orientamento di secondo livello)

Il consulente di orientamento ha come finalità quella di attivare ed aiutare le persone a scegliere il loro percorso formativo e/o professionale, ma a differenza dell'operatore di orientamento, sostiene i soggetti nel percorso di autonomia personale, di identificazione delle proprie vocazioni, svolgendo principalmente attività di consulenza attraverso l'analisi e la diagnosi dei bisogni e delle competenze, quindi, di valutazione delle capacità individuali dei soggetti. Nella gestione di tale funzione specialistica il consulente di orientamento deve tenere conto di molteplici aspetti tra i quali le attese della persona, le opportunità ed i vincoli dei diversi sistemi istituzionali, il contesto in cui va reinserito il detenuto, le competenze acquisite da quest'ultimo nei diversi contesti formali, non formali ed informali, magari con il supporto dell'esperto in bilancio di competenze⁸. La consulenza di orientamento dovrà configurarsi anche come un'attività diretta ad accrescere le abilità delle persone, ad analizzare e valutare le aspettative, le motivazioni, per renderle maggiormente in grado di attivare autonomi e consapevoli processi di lettura della realtà e di decisionalità. Tale figura presuppone competenze professionali che possono esse-

⁸ I reclusi appartengono quasi sempre a fasce sociali svantaggiate e poco scolarizzate, infatti spesso sono soggetti che hanno abbandonato prematuramente la scuola dell'obbligo, senza ottenere diploma e qualifica, in possesso di competenze acquisite soprattutto sui luoghi di lavoro, non sempre con un contratto regolare, difficili da certificare.

re così sintetizzate: competenze comunicativo-relazionali, competenze di progettazione e coordinamento delle attività di orientamento in cui includere la capacità di lettura del contesto e competenze relative alla gestione della relazione di aiuto, alla diagnosi ed al fronteggiamento, all'analisi dei problemi.

Il mentore

In primo luogo occorre precisare che il mentore non è una figura professionale ma un ruolo, una funzione che nelle carceri italiane è generalmente svolta da persone che operano nel volontariato.

L'attività di mentoring, in ambito sociale, è caratterizzata dal rapporto uno-a-uno, di natura volontaria, tra una persona in possesso di abilità e conoscenze ed una persona con minore esperienza (*mentee*) che ne trae beneficio. Si tratta di fornire un aiuto informale, un supporto, una guida per pianificare azioni che consentano di raggiungere obiettivi di vita, formativi e lavorativi.

Il mentore è una persona che accompagna il mentee in un processo di consapevolezza delle proprie scelte e delle loro conseguenze sulla comunità e sulla sua vita futura senza influenzarne i valori, inoltre, ha una funzione di mediazione tra il mentee e la comunità in termini di crescente fiducia reciproca.

Per assolvere le sue funzioni il mentore incontra il suo mentee frequentemente (almeno una volta alla settimana) instaurando un rapporto di fiducia duraturo (almeno un anno). Nella realtà penitenziaria questa particolare figura di accompagnamento si presenta come elemento di sostegno al recupero ed all'inserimento sociale dei soggetti in esecuzione penale, in ausilio ed affiancamento - e non in sostituzione - alle iniziative istituzionali di reinserimento messe in atto dalle singole realtà carcerarie e dalle diverse iniziative territoriali (presa in carico del singolo detenuto da collocare, colloqui di orientamento e supporto, accompagnamento all'esterno).

Il mentore è, così, un valido aiuto per il mentee/soggetto in esecuzione penale nel processo di progettazione del proprio iter di reinserimento, nonché nel focalizzare e raggiungere gli obiettivi funzionali ai suoi scopi a breve, medio e lungo termine.

Per svolgere il proprio ruolo il mentore deve avere una buona conoscenza dei diritti e dei doveri del detenuto, del territorio e delle modalità di accesso al mondo del lavoro ed all'ottenimento di un'abitazione, dei servizi predisposti dall'ente locale e dalla "rete" e delle relative modalità di funzionamento organizzativo e dei progetti esistenti, dell'universo carcerario (persone, tipi di reati commessi, età, sesso, provenienza, problematiche, patologie, "linguaggio del carcere"), delle "tecniche di relazione", di modalità di scrittura del curriculum e di formulazione di domande di assunzione.

Le competenze necessarie per realizzare il processo/funzione di mentoring con efficacia sono: adattabilità, autocontrollo, collaborazione in rete, consapevolezza del territorio, empatia, fiducia in se stessi, influenza e comunicazione, iniziativa, integrità e coerenza, orientamento alla persona, ricerca di informazioni.

Il tutor

Il tutor è una figura di raccordo in quanto si interfaccia sia con i detenuti che con coloro i quali erogano attività di orientamento/formazione oppure offrono opportunità di tirocini ed inserimento lavorativo. Egli ha l'obiettivo di seguire percorsi formativi e di transizione tra diversi canali e di offrire supporto al detenuto durante le sue esperienze formative e durante le fasi di transizione tra i sistemi della formazione e del lavoro, al fine di maturare

conoscenze ed atteggiamenti necessari alla prevenzione di scelte inadeguate, riducendo il rischio di insuccesso formativo e professionale dei detenuti. Il tutor partecipa già nella fase di progettazione dell'intervento in modo da conoscere gli obiettivi dei percorsi e successivamente verificarne la perseguibilità; affianca il detenuto controllando le attività nel quale è impegnato, monitora l'esperienza in atto, offre supporto alla progettazione di interventi di accompagnamento personalizzati. Le competenze professionali necessarie al tutor per seguire i detenuti durante un percorso personalizzato supportandoli in caso di difficoltà sono: capacità di lettura del contesto e di progettazione delle attività di orientamento, ovvero capacità di analisi di sistemi formativi e delle opportunità occupazionali presenti nel territorio, di programmazione di percorsi di orientamento e di inserimento lavorativo con successiva verifica dei risultati raggiunti; competenze giuridiche, amministrative ed informatiche necessarie a gestire complessivamente i progetti d'intervento mirati, capacità di costruire e mantenere buoni rapporti interpersonali e di gruppo, disponibilità all'ascolto e capacità di *problem solving*; capacità di mediare tra i diversi attori del processo orientativo.

L'animatore territoriale

L'animatore territoriale ha l'obiettivo di supportare le istituzioni locali ed i territori nella creazione di reti ed alleanze tra attori pubblici e privati che a vario titolo si occupano di inserimento socio-lavorativo dei detenuti e che risultano necessarie a favorire percorsi trattamentali di reinserimento tramite il lavoro e la formazione professionale. Le principali attività che svolge l'animatore sono: costruzione di gruppi promotori di reti, mobilitazione di partner tecnici e finanziari e studio della fattibilità delle iniziative.

In particolare, tale figura deve creare contatti privilegiati con i settori economici predominanti sul territorio, quindi, fornire informazioni utili alle piccole e medie imprese sulle agevolazioni fiscali e sugli sgravi contributivi previsti per chi assume detenuti, infine, favorire le iniziative locali di creazione di aziende e cooperative sociali. Parallelamente egli deve adoperarsi per attivare collaborazioni sul territorio con i Comuni, i Centri per l'impiego, i Centri di formazione, i Servizi sociali, le cooperative che si occupano di specifiche fasce di disagio economico e sociale, come i detenuti. Inoltre, l'animatore deve possedere capacità relazionali e comunicative, abilità di diagnosi e fronteggiamento, abilità tecnico-operative, nello specifico essere abile a leggere le dinamiche socio economiche del territorio, gestire incontri di analisi, riflessioni e confronto sulle politiche locali, progettare azioni di sviluppo locale.

5. Conclusioni

Il gruppo di lavoro dell'Inapp propone un percorso mirato e personalizzato per la presa in carico del detenuto che coinvolga il più possibile non solo le istituzioni competenti, ma anche i territori, la collettività intera. Ciò richiederà un'attenta pianificazione degli interventi e dei servizi ponendo al centro la persona, l'incremento della stima di sé, dell'autoefficacia e dell'autodeterminazione, favorendo così la resilienza, la capacità di riorganizzare sé stessi, le proprie risorse ed il proprio sistema di attribuzione di senso durante e dopo l'esperienza detentiva.

La presa in carico non potrà che essere globale iniziando in carcere, proseguendo con l'accompagnamento in uscita da esso e concludendosi con il reinserimento nella società;

un sistema coordinato di interventi, dunque, che preveda il “passaggio di consegne” tra i servizi coinvolti nelle varie fasi del processo di inclusione attiva dei beneficiari. Le sperimentazioni in corso relative al sostegno per l’inclusione attiva ed al rafforzamento dei centri per l’impiego finanziati dal PON *Inclusione* e dal PON *Sistemi di politiche attive per l’occupazione* del Fondo sociale europeo 2014/2020 vanno in tale direzione e possono essere, sin da subito, valide occasioni di supporto per i soggetti usciti dal circuito penale attraverso l’erogazione di servizi di orientamento specializzato e di sostegno nella ricerca di un lavoro.

In definitiva, si dovrà sviluppare un percorso individualizzato di orientamento, formazione professionale, inserimento lavorativo prevedendo tirocini, borse-lavoro, *work experience* che porti, poi, ad un lavoro stabile, unica alternativa concreta al reato. Le azioni di presa in carico dovranno considerare anche interventi più ampi per rispondere ai bisogni della sfera familiare, relazionale, sanitaria, ecc. Per percorsi così complessi e particolari si propone la sperimentazione del modello del *case management* e del lavoro di rete che consente di affrontare situazioni alquanto difficili prevedendo il lavoro sinergico di un’équipe multidisciplinare, nonché un coinvolgimento attivo e propositivo del detenuto.

Il modello di intervento proposto dovrà, quindi, prevedere per ciascun soggetto in esecuzione penale:

- il supporto, anche psicologico, nel processo di analisi e di valutazione delle risorse e delle capacità personali;
- lo sviluppo di conoscenze, competenze ed abilità finalizzate all’occupabilità, cioè alla capacità di trovare e mantenere un lavoro;
- la creazione e l’implementazione di una rete sul territorio per favorire opportunità lavorative con il coinvolgimento di imprese, cooperative sociali, associazioni di categoria, che vada oltre i circuiti tradizionali e che rafforzi la sinergia e la collaborazione tra pubblico e privato sociale;
- parallelamente, il potenziamento dei Servizi per l’impiego, sia pubblici che privati, con il rafforzamento delle competenze degli operatori mirato all’inserimento lavorativo di utenze particolarmente vulnerabili;
- l’accompagnamento nel mondo del lavoro da parte di personale specializzato con eventuale supporto tecnico anche per il datore di lavoro, ciò per agevolare il più possibile l’inserimento in azienda delle persone prese in carico.

Contestualmente, dovranno essere superate le difficoltà tecnico-gestionali del fare impresa, spesso riscontrate all’interno delle carceri, ragionando in ottica imprenditoriale e prevedendo:

- spazi adeguati alle attività produttive;
- una migliore logistica per l’accesso delle materie prime e l’uscita dei prodotti finiti;
- orari di lavoro in linea con le esigenze aziendali;
- personale penitenziario specializzato in tema di formazione e lavoro.

È auspicabile anche una diffusa azione di sensibilizzazione rivolta al mondo delle imprese, al Terzo settore, alla società civile, più in generale, per un maggior impegno di tutti in termini di accoglienza, sostegno e fiducia nei confronti di chi, sottoposto a provvedimenti penali e ravvedutosi, cerca un’occasione di riscatto attraverso il lavoro per poter vivere dignitosamente e sperare in un futuro migliore per sé e per i propri cari.

Lavoro, dunque, come mezzo di riscatto sociale, possibile non solo attraverso l'assunzione in azienda o in cooperativa sociale, ma anche nelle forme dell'autoimpiego e dell'autoimprenditorialità attraverso servizi di supporto nella fase di avvio e di consolidamento delle attività, prevedendo formazione ed informazione mirate, accesso ad incubatori d'impresa, accesso al credito (individuazione dei finanziamenti disponibili ad esempio: credito agevolato, anche nella forma del microcredito, finanziamenti a fondo perduto, finanziamenti europei).

La sperimentazione da avviare in alcuni istituti penali consentirà di testare il modello di intervento ipotizzato e di individuare eventuali azioni correttive, poi si dovrà passare alle azioni di sistema.

Si rende sempre più necessario, infatti, per il sistema Giustizia avere una visione unitaria e strutturata, attuare una programmazione integrata degli interventi volti al recupero e all'inserimento socio-lavorativo dei detenuti, assicurando il raccordo dei vari livelli di governo, in ottica di efficienza, coerenza e complementarietà.

Bibliografia

- AA.VV. (2016), *Gli stati generali dell'esecuzione penale. Documento finale*, aprile <<http://goo.gl/MVckVv>>
- AA.VV. (2016), *Gli stati generali dell'esecuzione penale visti dall'Osservatorio Carcere dell'Unione delle Camere Penali italiane*, Pisa, Pacini Editori, Quaderni periodici dell'Unione delle Camere Penali Italiane n. 6
- AA.VV. (2013), *La recidiva nei percorsi penali dei minori autori di reato*, Dipartimento Giustizia minorile, Centro europeo di Studi di Nisida, Roma, Gangemi Editore, I Numeri pensati
- Benelli C., Mancaniello, M.R. (2014), Professionista dell'educazione penitenziaria vs funzionario giuridico pedagogico: alcune proposte per superare le criticità e sviluppare i potenziali della professionalità educativa in carcere, *LLL Focus on Lifelong Lifewide Learning*, n. 23, pp.1-14
- Bortolotto T. (2002), *L'educatore penitenziario: compiti, competenze e iter formativo: proposta per un'innovazione*, Milano, Franco Angeli
- Corte dei Conti (2016), *Relazione 2016 sul costo del lavoro pubblico*, Roma
- Corte europea dei diritti dell'uomo (2013), *Sentenza Torreggiani e altri c. Italia*, 8 gennaio
- Grimaldi A. (a cura di) (2003), *Profili professionali per l'orientamento: la proposta Isfol*, Milano, Franco Angeli, Strumenti e ricerche
- Guay J. (2000), *Il case management comunitario*, Napoli, Liguori editore
- Isfol, Carolla S., Maiorano A. e Maiorano F. (2015), *L'integrazione sociale del detenuto attraverso il lavoro e le reti territoriali dei servizi*, Roma, Isfol, Occasional Paper 18
- Isfol, Di Rico L. (a cura di) (2016), *Percorsi di inclusione socio-lavorativa dei giovani ristretti tra innovazione e rete con il territorio*, Roma, Isfol, I libri del Fondo sociale europeo
- Isfol, Felice A. (2005), *Guida al mentoring in carcere*, Roma, Isfol, I libri del Fondo sociale europeo
- Isfol, Grimaldi A., Rossi A., Montalbano G. (a cura di) (2006), *Bi.dicomp Un percorso Isfol di bilancio di competenze*, Roma, Isfol, Temi & Strumenti. Studi e Ricerche
- Isfol, Maiorano A. (a cura di) (2015), *O.L.T.Re Un percorso di orientamento al lavoro rivolto ai detenuti*, Roma, Isfol I libri del Fondo sociale europeo

- Ministero della Giustizia (2016), *Relazione sullo svolgimento da parte dei detenuti di attività lavorative o di corsi di formazione professionale per qualifiche richieste da esigenze territoriali*, Doc. CXCIV n. 3 XVII Legislatura, 19 gennaio
- Ministero della Giustizia (2015), *Relazione sullo svolgimento da parte dei detenuti di attività lavorative o di corsi di formazione professionale per qualifiche richieste da esigenze territoriali*, Doc. CXCIV n. 2 XVII Legislatura, 20 marzo
- Ministero della Giustizia, Einaudi Institute for Economics and Finance (Eief), Crime Research Economic Group (Creg), Sole 24Ore (2015), *Rapporto carcere-ricidiva: indagine empirica sul carcere di Bollate*
- Ministero della Giustizia, Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria - Ufficio per lo sviluppo e la gestione del sistema informativo automatizzato (2014), *Statistiche sul lavoro penitenziario 2013*, Sezione Statistica
- Pavoncello D., Di Rico L. (2014), *Alcune riflessioni sui risultati di una ricerca del Miur e del Mg nell'ambito del volume Ricognizione sull'offerta formativa nelle strutture carcerarie per adulti e minori. Anno scolastico 2011/2012*, MIUR
- Realini D. (2014), *Metodologia della pratica d'intervento del servizio sociale, a.a. 2014/2015*, Manno, Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana
- Tiraboschi M. (a cura di) (2016), *La trasferibilità in Italia della esperienza di Iniziatives per a la Reinserciò: un possibile modello organizzativo*, Centro studi internazionali e comparati DEAL, Università degli studi di Modena e Reggio Emilia
- United Nations (2015), *Nelson Mandela Rules*, UN-Doc A/Res/70/175 on 17 December



Anpal
lucilla.dirico@anpal.
gov.it

Lucilla Di Rico

Politologa, esperta di processi di sviluppo economico e sociale e di cooperazione internazionale, tecnologa presso Inapp nella Struttura Inclusione sociale fino a gennaio 2017, attualmente in Anpal, si occupa di politiche del lavoro e dell'inclusione sociale con particolare riferimento ai gruppi vulnerabili. Tra i più recenti lavori ha condotto e coordinato l'indagine *Giovani negli Istituti Penali per i Minorenni: studio multi-caso delle realtà di Roma e Palermo* ed è responsabile del progetto "Modello per un intervento di reinserimento lavorativo dentro e fuori le mura, attività di supporto tecnico scientifico al Ministero della Giustizia". Nel 2016 ha partecipato al progetto "Sostegno per l'inclusione attiva, misura di contrasto alla povertà". Ha svolto attività di docenza e di ricerca presso diverse università, fondazioni ed istituti di ricerca privati.



Inapp
a.maiorano@inapp.org

Antonietta Maiorano

Psicologa del lavoro, collaboratore tecnico di ricerca presso Inapp nella Struttura Inclusione sociale, si è occupata sin dall'inizio della sua professione di orientamento per poi ampliare i suoi interessi ai percorsi di inclusione sociale e lavorativa di gruppi vulnerabili. Ha partecipato al programma strategico Pro.P rivolto a persone con disturbo psichico; negli ultimi anni ha condotto e coordinato l'attività Inclusione socio lavorativa degli adulti sottoposti a misure restrittive della libertà. Nel 2016 ha partecipato al progetto "Modello per un intervento di reinserimento lavorativo dentro e fuori le mura" ed al progetto "Sostegno per l'inclusione attiva, misura di contrasto alla povertà".



Anpal
cristina.lolli@anpal.
gov.it

Cristina Lolli

Psicologa clinica, collaboratore tecnico di ricerca presso Inapp nella Struttura Inclusione sociale, ora in Anpal, si occupa di inclusione sociale di gruppi vulnerabili. Ha maturato una notevole esperienza nel settore dell'orientamento; successivamente ha partecipato a diversi gruppi di lavoro sul disturbo psichico, nell'ambito del Programma strategico Pro.P; negli ultimi anni ha partecipato all'indagine "Giovani negli Istituti Penali per i Minorenni: studio multi-caso delle realtà di Roma e Palermo" ed al progetto "Modello per un intervento di reinserimento lavorativo dentro e fuori le mura". Nel 2016, inoltre, ha partecipato al progetto "Sostegno per l'inclusione attiva, misura di contrasto alla povertà".