

La polizia penitenziaria: condizioni lavorative e salute organizzativa negli istituti penitenziari del Veneto

The prison officers: working conditions and organizational health in Veneto prisons

Alessandro Maculan • Francesca Vianello • Lucia Ronconi

Abstract

In Italy the small number of studies about prison, and especially about prison officers, could preclude, not only to researchers but also to many other people involved in this social context, the tools to understand and interpret the prison world, a world that is very complex and various. By this research we wanted to study the organizational health of the prison officers who work in the nine Veneto's prison using the Multidimensional Organizational Health Questionnaire (MOHQ) (416 respondents). The results of this study highlighted how the category of the prison, together with some other variables such as the rank of the officers, their role in the institute, the length of their service and the typology of their working hour, can influence their working conditions.

Keywords: prison, prison officers, prison studies, working conditions in prison, organizational health.

Riassunto

In Italia la scarsa presenza di studi relativi al contesto penitenziario ed in particolar modo agli operatori di polizia penitenziaria rappresenta un aspetto problematico che può precludere ai ricercatori, ma non solo, gli strumenti adatti per comprendere ed interpretare un mondo tanto complesso e variegato quale il carcere. Con questo studio si è voluto indagare la salute organizzativa del personale di polizia penitenziaria che lavora presso i nove istituti di pena del Veneto attraverso l'utilizzo del Questionario Multidimensionale della Salute Organizzativa (MOHQ) (416 rispondenti). I risultati raccolti dipingono un panorama molto differenziato, dove la tipologia d'istituto assieme ad altre variabili, quali la qualifica, il ruolo ricoperto nell'istituto, gli anni di servizio e la tipologia d'orario lavorativo, vanno ad influire sulle condizioni lavorative.

Parole chiave: carcere, polizia penitenziaria, studi sul carcere, condizioni lavorative in carcere, salute organizzativa.

Per corrispondenza:

Francesca VIANELLO, Università degli Studi di Padova • e-mail: francesca.vianello@unipd.it

Alessandro MACULAN, Università degli Studi di Padova • e-mail: alessandro-maculan@libero.it

Francesca VIANELLO, Università degli Studi di Padova • e-mail: francesca.vianello@unipd.it

Lucia RONCONI, Università degli Studi di Padova • e-mail: l.ronconi@unipd.it

La polizia penitenziaria: condizioni lavorative e salute organizzativa negli istituti penitenziari del Veneto¹

1. Analisi della letteratura e stato dell'arte

Lo studio del personale addetto alla sicurezza degli istituti di pena si sviluppa negli Stati Uniti a partire dagli anni Settanta del secolo scorso attraverso contributi sia di stampo qualitativo che di stampo quantitativo. Tali studi cominciano ad indagare diversi aspetti del lavoro delle figure professionali dedicate, quali la socializzazione lavorativa (Crouch, Marquart, 1980; Zimmer, 1986), le caratteristiche del lavoro (Jacobs & Retsky, 1975; Lombardo, 1981), la cultura professionale (Kauffman, 1988), il rapporto con la popolazione detenuta (Andrew, 1983; Marquart, 1986; Fleisher, 1989), le problematiche correlate al lavoro ed alle sue conseguenze (Hepburn, Albonetti, 1980; Poole, Regoli, 1980; Cheek & Miller, 1983). Negli anni successivi tali studi si sono diffusi anche in ambito europeo (cfr. Chauvenet *et al.*, 1994; Ben-net *et al.*, 2008; Liebling *et al.* 2010; Crawley, 2011)².

In Italia le poche ricerche sul tema si sono concentrate quasi esclusivamente sulle condizioni di lavoro del personale di polizia penitenziaria dando centralità allo studio delle problematiche lavorative individuali sofferte dalle singole figure professionali³. Si tratta di studi focalizzati principalmente sullo stress lavorativo e sulla sindrome di burnout, entrambi fenomeni comunemente rilevati tra gli operatori penitenziari. In particolare, nella maggior parte dei casi, le ricerche condotte negli Stati Uniti e in Europa (in Inghilterra, Svezia, Paesi Bassi), hanno cercato di individuare quali reazioni di stress fossero comunemente diffuse tra gli operatori della polizia penitenziaria e quali fattori potessero esserne maggiormente responsabili (*stress reactions* e *job stressors*) e di immaginare, conseguentemente, quali misure potessero essere adottate al fine di ridurre tale disagio (cfr. Schaufeli, Peeters, 2000). In Italia, le rare ricerche hanno egualmente investigato i fattori di stress in campioni limitati di operatori, con particolare riferimento ad indicatori quali l'esaurimento emotivo, la depersonalizzazione e la realizzazione personale, considerate, in accordo con Maslach e Jackson (1982), quali dimensioni costitutive del burnout lavorativo (cfr. Milazzo, Rizzo, 2010; Prati, Boldrin, 2011).

Nonostante le significative differenze riscontrabili tra i contesti penitenziari dei diversi paesi (per esempio per

quanto riguarda le dimensioni dei penitenziari, i criteri di reclutamento e di selezione degli operatori, la qualità della formazione ad essi proposta), alcuni trends generali sembrano poter costituire uno sfondo adeguato a sviluppare almeno in parte delle riflessioni comuni. Quasi ovunque infatti il lavoro del poliziotto penitenziario (*prison officer* o *correctional officer*) è andato incontro ad una professionalizzazione e ad una complessificazione del ruolo, spesso accompagnati, come avvenuto in Italia, da un cambiamento di denominazione e di status (da agenti di custodia a operatori di polizia penitenziaria). Ma al di là delle trasformazioni interne al ruolo, i cui dettagli sono specifici di ogni Paese, le ricerche evidenziano alcune novità ed alcuni cambiamenti legati ai contesti di intervento che sono di estesa diffusione. Solo per ricordarne alcuni piuttosto noti: un generale aumento della popolazione detenuta, in tutti i Paesi occidentali, che si accompagna ad una significativa trasformazione della sua composizione sociale; l'introduzione generalizzata, in seno ai sistemi penitenziari, di programmi rieducativi e di trattamento a cui i nuovi poliziotti sono chiamati a offrire sostegno; un diffuso riconoscimento ed un ampliamento dei diritti dei detenuti, che può accompagnarsi alla valorizzazione di circuiti differenziati e ad una trasformazione anche radicale delle modalità della sorveglianza.

2. La salute organizzativa come dimensione rilevante per lo studio delle condizioni di lavoro della polizia penitenziaria

Nella ricerca che abbiamo svolto e che riassumiamo nel presente contributo abbiamo ritenuto utile concentrare la nostra attenzione più che sulle dimensioni individuali, com'è tipico delle indagini sullo stress lavorativo e sul burnout, sull'analisi del contesto organizzativo, come descritto e vissuto dal personale di polizia penitenziaria. Il cosiddetto benessere organizzativo, già tematizzato dalle analisi delle ricerche sui fattori di stress (cfr. Prati, Boldrin, 2011), non costituisce quindi, nel nostro caso, l'indicatore di uno stato individuale, quanto la misura della condizione di salute del contesto in cui si opera, come percepita dagli operatori di polizia penitenziaria. La decisione di portare al centro della nostra ricerca la percezione del contesto organizzativo, piuttosto che quella delle risorse e delle problematiche individuali, deriva da alcune constatazioni, scaturite dalle recenti riflessioni sviluppate da attenti osservatori del nostro sistema penitenziario:

1. prima di tutto si rileva che "è in base a come il lavoro è organizzato, alle scelte ed alle decisioni organizzative adottate che possono realizzarsi le condizioni di pericolo e di rischio per il benessere fisico, ma anche psichico dei lavoratori" (Avallone, Paplomatas, 2005, p. 8). Gli agenti

1 I capitoli 4 e 5 sono stati curati da Alessandro Maculan, i capitoli 1, 2 e 6 da Francesca Vianello ed il capitolo 3 da Lucia Ronconi.

2 Per una *literature review* sul tema si veda Maculan (2014).

3 Ricordiamo a proposito gli studi svolti da Grasso e Clementi (2006), da Petitta, Rinaldi e Manno (2009), da Milazzo e Rizzo (2010), da Prati e Boldrin (2011) e da Colzada *et al.* (2011). Per un excursus sugli studi svolti a livello internazionale si veda Schaufeli e Peeters (2000).

di polizia penitenziaria vivono complessivamente un contesto difficile, caratterizzato oggi da un generalizzato sovraffollamento e da un diffuso degrado delle strutture, ma non faticano a riconoscere quanto la qualità di un 'buon carcere' dipenda, oltre che dallo stato dell'ambiente in cui si opera, anche dalle condizioni in cui ci si ritrova a lavorare: un'organizzazione che pone obiettivi chiari, che riconosce e premia le competenze, che contiene la conflittualità, che trasmette il valore sociale della professione, può fare un'enorme differenza;

2. in secondo luogo, la rilevazione di quei fenomeni critici che negli ultimi anni hanno attraversato il nostro penitenziario (da un lato l'aumento sistematico delle morti in carcere, gli episodi accertati di violenza nei confronti dei detenuti ad opera di agenti, dall'altro i diffusi casi di suicidio tra gli agenti stessi), ma anche il riconoscimento della sistematica opera di prevenzione che gli agenti stessi sono chiamati quotidianamente a svolgere, ci hanno spinto a valorizzare la dimensione situazionale come fattore determinante per l'attivazione – e quindi per la comprensione – di comportamenti patologici o virtuosi: "non sono tanto le qualità o le perversioni individuali a generare i comportamenti... quanto il complesso situazionale, fatto di ruoli, regole, norme, anonimato delle persone e del ruolo, deumanizzazione, conformismo e altre variabili" (Buffa, 2013, p. 14).

Per i motivi sopra descritti abbiamo quindi deciso di concentrare la nostra analisi sul concetto di *salute organizzativa* che definiamo preliminarmente, con le parole di coloro che lo hanno coniato, come segue:

"Con il termine di salute organizzativa intendiamo designare l'insieme dei nuclei culturali, dei processi e delle pratiche organizzative che animano la convivenza nei contesti di lavoro promuovendo, mantenendo e migliorando il benessere fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative. [...] Il costrutto di salute organizzativa è espresso, pertanto, nei termini di quell'insieme di condizioni che caratterizzano la presenza e l'evoluzione della salute all'interno dell'organizzazione" (Avallone, Paplomatas, 2005, p. 65).

La decisione di interrogare gli agenti di polizia penitenziaria circa il grado di salute delle organizzazioni in cui operano deriva quindi, da un lato, dal desiderio di provare a guardare la realtà degli istituti con i loro occhi, confidando nella loro esperienza quotidiana e nello stretto contatto cui sono tenuti con gli ambienti, con i colleghi e con i detenuti: cerchiamo quindi, in questo senso, di produrre materiale di prima mano, considerando gli operatori come 'testimoni privilegiati' di un ambiente (fisico e morale) altrimenti inaccessibile ai più e, nelle sue diramazioni locali, spesso materialmente sconosciuto anche a coloro che sono chiamati a gestire l'intero sistema. La ricerca racconta quindi, almeno in parte, la salute organizzativa del sistema penitenziario del Veneto guardato attraverso la lente degli operatori chiamati a garantirne la sicurezza.

D'altro lato, tale decisione prende forza dal fatto che è il significato che le persone attribuiscono alle diverse componenti della situazione a creare la loro realtà sociale, "è come loro vedono la loro situazione, le prassi, le consuetudini, i comportamenti, che genera le rappresentazioni mentali che guidano il loro comportamento" (Buffa, 2013, p.

20). I rappresentanti della legge, affermava già Becker nel suo noto testo *Outsiders* (1987), rispondono alle pressioni della propria situazione di lavoro: cercano il rispetto dei colleghi e delle persone di cui si occupano, dispongono di notevole discrezionalità in molti campi, stabiliscono delle priorità nei loro interventi agendo in un quadro relazionale. Se un questionario di opinioni non può ovviamente garantire l'oggettività della descrizione che produce, esso raccoglie però l'affermazione di uno stato percepito di benessere e/o di malessere dell'organizzazione in cui si lavora che senz'altro produce effetti oggettivi: sulle esistenze quotidiane degli agenti, sui rapporti tra colleghi, sulla vita dei detenuti.

3. Metodologia e descrizione del campione

Lo strumento utilizzato nella ricerca è il Questionario Multidimensionale della Salute Organizzativa (MOHQ) (Avallone, Paplomatas 2005). Abbiamo deciso di utilizzare questo strumento d'indagine perché ci ha permesso di definire lo stato di salute dell'organizzazione, ponendo particolare attenzione sia ai processi che la attraversano che alle relazioni interpersonali fra gli attori sociali coinvolti. Nello specifico il questionario è formato da nove sezioni composte da diversi item per i quali si richiedeva ai partecipanti di esprimere il proprio giudizio su diversi aspetti del proprio lavoro. I punteggi sono sempre stati rilevati su una scala Likert da 1 a 4.

La prima, formata da 8 item, si è concentrata sulla valutazione del personale di polizia penitenziaria circa il comfort dell'ambiente lavorativo (α di Cronbach=.883).

La seconda si è focalizzata su dieci differenti dimensioni della salute organizzativa ognuna delle quali era composta da 4 item: la chiarezza (α =.800); le opportunità offerte dal lavoro (α =.671); la disponibilità del personale e dei superiori (α =.592)⁴; l'accesso alle informazioni (α =.674); le prepotenze, i soprusi ed i conflitti (α =.674); la collaborazione ed il coinvolgimento (α =.646); l'efficienza nel problem solving (α =.708); la gratificazione e l'incentivazione del personale (α =.601); la pesantezza dei compiti svolti (α =.651); la soddisfazione per il proprio lavoro (α =.666).

La terza parte, composta da 7 item, è andata ad indagare il giudizio dei rispondenti circa la sicurezza ambientale (α =.852).

La quarta parte, composta da 8 item, ha indagato la gravosità del proprio lavoro (α =.612).

La quinta parte ha valutato le sensazioni vissute dai rispondenti nell'ambiente di lavoro ed è costituita da due differenti scale: la prima formata da indicatori di benessere organizzativo (α =.902) composta da 12 item (es. sensazione di far parte di una squadra, fiducia nella direzione etc.), la seconda da indicatori di malessere organizzativo (α =.928) composta da 13 item (es. insofferenza nell'andare a lavoro, assenza di iniziativa etc.).

La sesta parte, composta da 8 item, ha riportato la frequenza con la quale i rispondenti hanno avvertito nell'ul-

4 Il valore dell'indicatore "disponibilità del personale e dei superiori" è minimamente al di sotto della soglia di attendibilità considerata accettabile (α =.60). Per questo motivo abbiamo ritenuto di mantenere l'indicatore.

timo mese un serie di problematiche di tipo psico-fisico (come mal di testa, nervosismo, irrequietezza, senso di eccessivo affaticamento etc.) ($\alpha=.879$) (indicatore di malessere psico-fisico).

La settima parte, composta da 8 item, ha riportato il giudizio del personale circa il grado di apertura all'innovazione dell'organizzazione nella quale lavorano ($\alpha=.902$).

L'ottava parte, denominata suggerimenti, era formata da una lista di 16 aspetti del lavoro degli operatori di polizia penitenziaria rispetto ai quali ai rispondenti è stato chiesto quali di tali aspetti rappresentassero a loro giudizio le cose più urgenti da migliorare.

Infine, l'ultima parte, denominata dati socio-anagrafici, è andata a raccogliere una serie di informazioni personali, ambientali e lavorative dei partecipanti (genere, età, titolo di studio, stato civile, numero di figli, qualifica, anzianità di

servizio, tipologia dell'orario di lavoro, percentuale di tempo lavorativo che si passa a stretto contatto con i detenuti, tipologia di residenza, ammontare di ore lavorative settimanali che mediamente svolge).

La somministrazione dei questionari è stata effettuata fra giugno 2013 e febbraio 2014. Facendo riferimento alle statistiche semestrali fornite dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria (DAP) aggiornate al 31 maggio 2013, nei nove istituti di pena del Veneto il personale di polizia penitenziaria totale in forza (agenti, assistenti, sovrintendenti ed ispettori) era di 1518 unità. Il numero di rispondenti a questa ricerca è stato di 416, pari al 27,4% del personale di polizia penitenziaria che in quei mesi prestava servizio negli istituti veneti. La tabella 1 riporta la suddivisione per istituti di pena d'appartenenza del numero totale dei rispondenti al questionario.

Tab. 1. Suddivisione per istituti di pena del numero totale dei rispondenti al questionario

	Frequenza assoluta dei rispondenti al questionario	% rispondenti per istituto sul totale dei partecipanti	Personale in forza presso ogni istituto	% di risposta presso ogni singolo istituto
CC Venezia	55	13,2	165	33,3
CC Rovigo	19	4,6	64	29,7
CC Belluno	35	8,4	87	40,3
CC Vicenza ⁵	11	2,6	158	6,9
CC Verona	85	20,4	338	25,2
CC Padova	32	7,7	131	24,4
CC Treviso	43	10,3	140	30,7
CR Femminile Venezia	25	6	80	31,3
CR Padova	111	26,7	355	31,3
Totale	416	100	1518	27,4

Hanno risposto al questionario 336 uomini, pari all'80,8% del nostro campione, e 71 donne, pari al 17,1%. La percentuale di risposta delle donne è leggermente più alta rispetto alla loro incidenza percentuale sul totale del personale che lavora negli istituti veneti (che corrisponde al 12,4%). Ad eccezione del genere e, come vedremo a breve, della qualifica non possiamo confrontare la composizione percentuale per variabili (età, titolo di studio, ecc.) del nostro campione con quella reale relativa al personale che presta servizio negli istituti presi in considerazione. Si tratta di dati, infatti, che non sono disponibili nei database dell'amministrazione penitenziaria. L'età media del campione è di 39,98 (DS=7,58). Considerando le fasce d'età vi è un forte accentramento nella fascia 36-45 anni (50,7%), mentre le fasce d'età inferiori ai 35 anni e superiori ai 45 anni si attestano a valori pressoché simili (rispet-

tivamente 22,1% e 21,6%). Tra gli operatori che hanno compilato il questionario, 366 (88% sul totale) fanno parte del reparto, mentre 41 (9,9%) fanno parte del nucleo traduzioni e piantonamenti. Una piccola percentuale fa parte, invece, della base navale della Casa circondariale di Venezia (9 rispondenti, pari al 2,2% sul totale). Per quanto riguarda il titolo di studio, quasi la metà dei rispondenti ha un diploma di scuola media superiore (45,7%), il 16,1% ha affermato di essere in possesso di un diploma di istituto professionale ed il 28,8% della licenza di scuola media inferiore. L'1,4% è in possesso di un diploma universitario ed il 3,1% di una laurea. Una percentuale molto bassa infine, pari all'1,4%, ha affermato di avere solamente la licenza di scuola elementare. Per quanto riguarda lo stato civile, la maggioranza dei rispondenti, pari al 65,1% (271 casi) è coniugato/a o convivente, il 25,7% ha risposto di essere celibe o nubile mentre il 7,2% è separato/a o divorziato/a. Il 28,8% dei rispondenti non ha figli, il 26% ne ha uno ed il 36,5% ha affermato di averne più di uno. Riguardo il luogo di residenza, la maggioranza, pari al 70% (291 casi) ha affermato di vivere in un'abitazione privata assieme alla propria famiglia, il 15,6% (65 casi) ha affermato di vivere un'abitazione privata da solo o assieme ad altri non familiari (amici, coinquilini ecc.), mentre il 9,4% (39 casi) vive in caserma. Prendendo in considerazione la qualifica, il gruppo maggiormente numeroso, pari all'88,6%, è quello degli agenti e degli assistenti (agenti 10,3%, agenti scelti

5 Nonostante l'interesse e la disponibilità dichiarate dalla direzione dell'istituto, che ha diffusamente comunicato l'avvio della ricerca, e nonostante le ripetute visite dei ricercatori che hanno offerto più occasioni di partecipazione agli operatori di polizia penitenziaria, coloro che si sono recati a compilare il questionario sono stati molto pochi. Nel presente lavoro, a causa della bassa percentuale di risposta al questionario, si è dovuto escludere Vicenza dall'analisi per singoli istituti.

9,6%, assistenti 11,1% ed assistenti capo 51,4%). Il gruppo dei sovrintendenti è, invece, decisamente meno numeroso (come del resto nella popolazione nel suo complesso): vice sovrintendenti 2,2% e sovrintendenti 3,4%. Anche per quanto riguarda gli ispettori le percentuali sono molto simili a quelle dei sovrintendenti, se non addirittura minori: un solo vice ispettore (0,2%), gli ispettori sono il 2,9%, gli ispettori capo l'1,4% ed, infine, è presente un solo ispettore superiore (0,2%). La distribuzione percentuale dei partecipanti all'indagine per qualifica è molto simile a quella del personale effettivamente presente negli istituti presi in considerazione in questo studio (ad eccezione dei commissari, nel nostro caso solo un rispondente aveva quella qualifica): agenti ed assistenti 89,7%, sovrintendenti 4,6%, ispettori 4%, commissari 1,7%. Per il 66,3% dei rispondenti il lavoro prevede delle turnazioni, mentre, per il 26,2%, viene svolto sempre nello stesso orario. Per quanto riguarda l'anzianità di servizio la media è di 16,93 (DS=8,0231). Per quanto riguarda il tempo percentuale che generalmente il personale di polizia penitenziaria passa a stretto contatto con i detenuti, da 0 a 100, il valore medio si attesta a 62,76%. Infine per le ore lavorative settimanali (comprehensive dell'orario ordinario e straordinario), la media è di 39,92 (DS=5,4632).

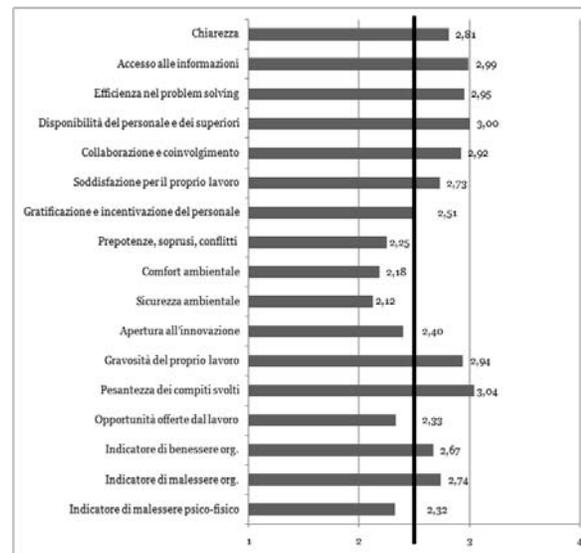
La ricerca è stata concordata, previa presentazione e descrizione del questionario, con il Provveditorato dell'Amministrazione Penitenziaria del Triveneto, che ha provveduto a diramare a tutte le direzioni degli istituti penitenziari del Veneto apposita circolare contenente la notizia dell'avvio della ricerca e la richiesta di collaborazione al fine di agevolare lo svolgimento. Successivamente al *pre-test* rivolto ad un campione ristretto, i ricercatori autori del presente studio si sono recati personalmente presso i nove istituti oggetto della ricerca, concordando un incontro con la direzione in cui è stato descritto il questionario e si sono discusse le modalità più adeguate per la sua somministrazione. La possibilità di partecipare alla ricerca compilando il questionario è stata offerta a tutti i poliziotti penitenziari in servizio presso gli istituti. I questionari sono stati compilati durante l'orario lavorativo, sempre individualmente e spesso nel corso di incontri collettivi, alla presenza di uno dei ricercatori e a quest'ultimo consegnati alla fine della compilazione. L'anonimato è stato ovviamente garantito a tutti coloro che hanno partecipato alla rilevazione.

Quella di dare a tutti la possibilità di rispondere al questionario è stata una scelta obbligata, dettata dall'impossibilità di poter accedere alle liste complete del personale di polizia penitenziaria, necessarie per costruire un campione probabilistico. Tale scelta espone inevitabilmente i risultati che verranno presentati nelle pagine successive ad una limitata possibilità di generalizzazione. È probabile, infatti, che abbiano risposto al questionario soprattutto coloro che hanno guardato alla ricerca con maggiore interesse e che hanno ritenuto potesse costituire una buona opportunità per valutare le proprie condizioni lavorative. Non possiamo negare inoltre che vi sia stata una maggiore partecipazione di coloro che, durante i giorni della somministrazione del questionario, lavoravano in postazioni che potevano essere "abbandonate" durante il tempo della compilazione del questionario. Di tali inevitabili "distorsioni" va tenuto conto nella lettura dei risultati qui presentati.

4. La salute organizzativa degli istituti del Veneto nell'opinione degli operatori di polizia penitenziaria

Di seguito riporteremo i principali risultati emersi dallo studio che abbiamo svolto. Inizialmente considereremo l'opinione espressa dal campione nel suo complesso, sottolineando gli aspetti valutati positivamente e quelli considerati maggiormente critici.

Fig. 1



Come possiamo osservare dalla figura 1, nell'opinione complessiva degli operatori di polizia penitenziaria del Veneto emerge chiaramente una valutazione positiva relativa agli indicatori "chiarezza", "accesso alle informazioni", "efficienza nel problem solving", "disponibilità del personale e dei superiori", "collaborazione e coinvolgimento", "soddisfazione per il proprio lavoro", "gratificazione del personale" e, infine, "prepotenze, soprusi, conflitti" (quest'ultimo indicatore, ottenendo un punteggio al di sotto del valore medio, evidenzia una bassa presenza di questi fattori).

Gli aspetti negativi che emergono dalla rilevazione riguardano invece in particolare modo le dimensioni del "comfort ambientale" e della "sicurezza ambientale": la valutazione degli operatori rileva come gli ambienti lavorativi siano generalmente poco gradevoli negli arredi, chiassosi, caratterizzati dalla presenza di polveri e da un corredo qualitativamente superato delle postazioni informatiche e videoterminali. Ma soprattutto, ad essere uniformemente denunciata è la "gravosità del proprio lavoro" e la "pesantezza dei compiti": le valutazioni degli operatori descrivono la quotidianità degli agenti di polizia penitenziaria come caratterizzata da un sovraccarico di lavoro generalizzato e principalmente da fatica mentale, piuttosto che fisica. Il giudizio si fa poi particolarmente critico nei confronti delle limitate "opportunità offerte dal lavoro", in particolare del fatto che autonomia e iniziative personali sembrano non essere particolarmente apprezzate dai superiori e dall'amministrazione in generale.

Per quanto riguarda gli indicatori di benessere e males-

sere organizzativo entrambi ottengono un punteggio medio-alto. Vale la pena sottolineare che l'incoerenza del dato è solo apparente: gli item dei due indicatori, infatti, nella maggior parte dei casi non sono "opposti". Inoltre, anche nei pochi casi in cui questi sembrano richiedere una valutazione sulla stessa questione, non appare così scontato che i rispondenti debbano offrire risposte "speculari". Durante la compilazione di un questionario, infatti, non è raro che le domande vengano interpretate dai rispondenti in relazione a quanto esse evocano. Non è quindi impensabile che gli item sul benessere organizzativo abbia condotto i rispondenti ad adottare un approccio "conformista" e "rispettoso dell'istituzione" della quale fanno parte per poi, in quelli successivi relativi al malessere organizzativo, sentire

invece la necessità di mettere in luce gli aspetti più critici del proprio lavoro quotidiano.

Infine l'indicatore di malessere psico-fisico, ottenendo un punteggio medio-basso, evidenzia una scarsa diffusione di problematiche quali mal di testa, nervosismo, irrequietezza, senso di eccessivo affaticamento etc.

4.1 Una variabile importante: la tipologia di istituto

Attraverso l'analisi della varianza (ANOVA) abbiamo verificato se la tipologia d'istituto (case circondariali; casa di reclusione maschile; casa di reclusione femminile), utilizzata come variabile indipendente, possa determinare dei punteggi differenti degli indicatori presi in considerazione (variabili dipendenti).

Tab. 2 Punteggi medi degli indicatori utilizzati per tipologia di istituto

INDICATORI	Range	CC	CR PD M	CR VE F	p
Chiarezza	4 – 16	10,92a	11,68a	12,69b	,001
Accesso alle informazioni	4 – 16	11,76	12,25	12,48	,082
Efficienza nel problem solving	4 – 16	11,63	11,99	12,48	,110
Disponibilità del pers. e dei sup.	4 – 16	11,86a	12,06a	13,16b	,025
Collaborazione e coinvolgimento	4 – 16	11,38a	12,14b	12,80b	,001
Soddisfazione per il proprio lavoro	4 – 16	10,62a	11,30b	12,83c	,000
Gratificazione e incentivazione del pers.	4 – 16	9,85a	10,31a	11,12b	,031
Prepotenze, soprusi, conflitti	4 – 16	9,15	8,88	8,20	,230
Comfort ambientale	8 – 32	16,20a	20,08b	19,75b	,000
Sicurezza ambientale	7 – 28	14,01a	16,55b	16,15b	,000
Apertura all'innovazione	9 – 36	20,78a	23,26b	23,44b	,000
Gravosità del proprio lavoro	8 – 32	23,74a	23,52a	21,36b	,004
Pesantezza dei compiti svolti	4 – 16	12,13	12,28	11,80	,630
Opportunità offerte dal lavoro	4 – 16	9,03a	9,79b	10,72b	,000
Ind. di benessere organizzativo	12 – 48	31,28a	33,51b	34,92b	,007
Ind. di malessere organizzativo	13 – 52	36,64a	33,76b	32,77b	,007
Ind. di malessere psico-fisico	8 – 32	18,33	19,21	18,56	,437

Nota: a lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Da quanto riportato nella tabella 2 appare abbastanza evidente come la tipologia di istituto in cui si presta servizio rappresenti una variabile in grado di influenzare in maniera significativa i giudizi del personale di polizia penitenziaria. In relazione alla quasi totalità degli indicatori l'analisi della varianza (ANOVA) ha evidenziato come la situazione degli Istituti circondariali si presenti limitatamente più critica. In molti casi i punteggi delle due case di reclusione del Veneto presentano delle differenze significative rispetto alle case circondariali andando a dipingere una situazione, per le prime due, decisamente più positiva rispetto alle seconde. Ciò avviene per la maggior parte degli indicatori utilizzati ad eccezione dell'accesso alle informazioni, dell'efficienza nel problem solving, dell'indicatore prepotenze, soprusi, conflitti, della pesantezza dei compiti svolti e dell'indicatore di malessere psico-fisico.

All'interno degli istituti circondariali possiamo osservare una più contenuta chiarezza delle informazioni dei compiti e dei ruoli ed una minore disponibilità (che presentano una differenza significativa solamente con la Casa di reclusione

femminile di Venezia), un minor coinvolgimento del personale, una minore soddisfazione e gratificazione degli operatori, minori opportunità offerte dal lavoro e delle peggiori condizioni strutturali e fisiche degli edifici. La stessa tendenza la possiamo osservare, infine, negli indicatori di benessere e malessere organizzativo

È evidente quindi come la qualità dell'esperienza lavorativa negli istituti veneti vari significativamente a seconda che si sia impiegati negli istituti circondariali o presso una delle due case di reclusione. Vale la pena sottolineare, al proposito, che la Casa di reclusione femminile di Venezia rappresenta l'unico istituto nel Veneto dove non vi è sovraffollamento (*prison density* = 74% – vedi tabella 3) e dove il sottodimensionamento del personale di polizia penitenziaria è praticamente irrisorio (-2%). Questi due fattori, insieme con altre valutazioni certamente valide per entrambe le case di reclusione, quali le caratteristiche della popolazione detenuta, il turnover limitato, la diffusione delle attività trattamentali, ricoprono senz'altro un ruolo importante nella produzione di un simile risultato.

Tab. 3. Sovraffollamento e sottodimensionamento del personale

	Capienza regolamentare	Detenuti presenti	Prison Density*	Divario % Sottodimens. personale**
CC Belluno	92	134	146%	-29%
CC Padova	210	209	100%	-23%
CR Padova	439	913	208%	-18%
CC Rovigo	66	78	118%	-3%
CC Treviso	128	281	220%	-25%
CR femminile Venezia	104	77	74%	-2%
CC Venezia	168	295	176%	-1%
CC Verona	594	881	148%	-17%
CC Vicenza	146	312	214%	-18%

Fonte: "Rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari. Ufficio del Capo del Dipartimento, Sezione Statistica". Aggiornato al 31/05/2013.

(*): elaborazione degli autori calcolata come rapporto percentuale tra detenuti presenti e capienza regolamentare.

(**): elaborazione degli autori sui dati forniti da "Rilevazione mensile delle strutture e dei servizi penitenziari. Ufficio del Capo del Dipartimento, Sezione Statistica".

4.2 Comparazione tra i diversi Istituti circondariali

La tabella 4 riporta i risultati dell'ANOVA che è stata effettuata utilizzando come variabili indipendenti i diversi istituti circondariali (Casa circondariale di Venezia CCVE,

Casa circondariale di Treviso CC TV, Casa circondariale di Belluno CC BL, Casa circondariale di Padova CC PD, Casa circondariale di Rovigo CC RO, Casa circondariale di Verona CC VR) e come variabili dipendenti gli indicatori presi in considerazione.

Tab. 4. Comparazione dei valori medi ottenuti dagli indicatori per la variabile "istituto" (solo case circondariali)

	CC VE	CC TV	CC BL	CC PD	CC RO	CC VR	p
1. Chiarezza	2,71	2,99a	2,82	2,95a	2,81	2,45b	,000
2. Accesso alle informazioni	3,08a	3,07a	2,99	3,04	2,93	2,70b	,001
3. Efficienza nel problem solving	3,05a	2,98a	3,03a	3,02a	2,92	2,63b	,000
4. Disponibilità del personale e dei superiori	3,18a	3,07a	3,04	2,96	2,74	2,72b	,000
5. Collaborazione e coinvolgimento	2,97a	2,91	3,00a	2,84	2,87	2,61b	,001
6. Soddisfazione per il proprio lavoro	2,81a	2,72	2,74	2,57	2,64	2,46b	,020
7. Gratificazione e incentivazione del personale	2,64a	2,40	2,67a	2,43	2,50	2,09b	,010
8. Prepotenze, soprusi, conflitti	2,25	2,48a	1,87b	2,18	2,37	2,38a	,002
9. Comfort ambientale	2,39a	1,98b	2,08	1,94b	1,70b	1,90b	,000
10. Sicurezza ambientale	2,38a	1,95b	2,12	2,01	1,82b	1,79b	,000
11. Apertura all'innovazione	2,42	2,39	2,91	2,33	2,51a	2,13b	,042
12. Gravosità del proprio lavoro	3,00	2,99	2,07	2,91	2,93	3,03	,447
13. Pesantezza dei compiti svolti	3,11a	3,10a	2,68b	2,90	3,24a	3,09a	,003
14. Opportunità offerte dal lavoro	2,43a	2,41a	2,24	2,19	2,14	2,08b	,005
15. Indicatore di benessere organizzativo	2,67	2,78	2,66	2,53	2,53	2,43	,560
16. Indicatore di malessere organizzativo	2,85	2,67	2,59b	2,85	3,01a	2,98	,044
17. Indicatore di malessere psico-fisico	2,39a	2,25	1,92b	2,40a	2,76a	2,30	,002

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi. I valori privi di lettere non presentano differenze significative né con i valori contrassegnati dalla "a" né con quelli contrassegnati con la "b"

I rispondenti in servizio presso l'Istituto circondariale di Treviso si distinguono dagli altri istituti in particolar modo per i giudizi positivi circa la chiarezza negli obiettivi, l'accessibilità delle informazioni, l'efficienza nel problem solving e la disponibilità fra colleghi. Anche il personale di polizia penitenziaria in servizio presso l'Istituto circondariale di Venezia apprezza queste dimensioni, assieme alla collaborazione fra il personale, la soddisfazione per il proprio lavoro e la gratificazione del personale. Quest'ultima è considerata particolarmente soddisfacente anche a Belluno che, fra tutti gli istituti, sembra riportare i livelli più contenuti di prepotenze e conflittualità.

Giudicata più severamente appare, nel complesso, la situazione presso l'Istituto circondariale di Verona che, per quasi tutti gli indicatori, ottiene i punteggi significativamente più critici. Possiamo ipotizzare che a determinare queste differenze ricoprano un ruolo importante fattori come le caratteristiche del comando e della direzione, le caratteristiche fisiche e strutturali degli istituti di pena, la "cultura organizzativa" degli agenti che lavorano in un determinato istituto, ma anche specifiche contingenze e problematiche che possono aver caratterizzato un determinato istituto proprio nel periodo in cui si è realizzata la ricerca. Nello specifico, durante il periodo di somministrazione dei questionari presso l'istituto di Verona era in corso una protesta dei sindacati di polizia penitenziaria nei confronti della direzione dell'istituto. Parte delle valutazioni negative di cui l'istituto risulta oggetto possono rispecchiare il malcontento del personale che già si stava manifestando in quei giorni attraverso altre forme.

Vale la pena sottolineare come uno degli indicatori che ha espresso un giudizio complessivamente negativo tra il personale di polizia penitenziaria del Veneto (gravosità del proprio lavoro) goda di una sostanziale omogeneità tra i ri-

spondenti in servizio nei diversi istituti circondariali. Sembrano, dunque, essere le caratteristiche stesse del lavoro ad essere valutate come gravose, indipendentemente dal contesto specifico in cui vengono svolte.

5. La rilevanza delle variabili socio-anagrafiche

Al di là delle indicazioni fornite dalla variabile relativa alla diversa tipologia dell'istituto, l'incrocio dei dati con alcune variabili socio-anagrafiche ha consentito di indagare con più puntualità il vissuto degli operatori. È stata effettuata anche in questo caso un'analisi della varianza (ANOVA), utilizzando come variabile dipendente gli indicatori e come variabile indipendente le variabili socio-anagrafiche raccolte (genere, età, titolo di studio, stato civile, numero di figli, qualifica, anzianità di servizio, tipologia dell'orario di lavoro, percentuale di tempo lavorativo che si passa a stretto contatto con i detenuti, tipologia di residenza, ammontare di ore lavorative settimanali che mediamente svolge). Ripoteremo i risultati maggiormente significativi per lo studio svolto basandoci sulle risposte forniteci sia dal personale degli istituti circondariali (§ 5.1) che da quello della casa di reclusione di Padova (§ 5.2).

5.1 L'insieme delle case circondariali

Si prenda in considerazione prima di tutto la tabella 5 che riporta le medie di diversi indicatori, "chiarezza", "accesso alle informazioni" ed "efficienza nel problem solving", per le variabili tempo passato a stretto contatto con i detenuti, anni di servizio, orario di lavoro e qualifica:

Tab. 5. Medie degli indicatori "chiarezza", "accesso alle informazioni" ed "efficienza nel problem solving" per le variabili: tempo passato a stretto contatto con i detenuti, anni di servizio, orario di lavoro e qualifica

<i>Tempo a stretto contatto con i detenuti</i>	Basso	Medio	Alto		p
Chiarezza	2,91a	2,81a	2,62b		,008
Accesso alle informazioni	3,11a	2,92b	2,88b		,033
Efficienza nel problem solving	2,93	2,94	2,88		< ,050
Anni di servizio	1 - 10	11 - 24	25 - 34		p
Chiarezza	2,72	2,69	2,89		< ,050
Accesso alle informazioni	2,95a	2,89a	3,14b		,049
Efficienza nel problem solving	2,82a	2,87a	3,16b		,003
Orario lavoro	Turni	Stesso orario			p
Chiarezza	2,67a	2,90b			,011
Accesso alle informazioni	2,90a	3,08b			,022
Efficienza nel problem solving	2,93	3,02			< ,050
Qualifica	Ag-Ass.	Ass. capo	Sovrint.	Ispett.	p
Chiarezza	2,71	2,68	2,93	3,00	< ,050
Accesso alle informazioni	2,93	2,91	3,01	3,10	< ,050
Efficienza nel problem solving	2,83a	2,89a	3,15b	3,18b	,045
Nucleo/Reparto	Nucleo	Reparto			p
Chiarezza	2,46a	2,76b			,020
Accesso alle informazioni	2,65a	2,97b			,006
Efficienza nel problem solving	2,65a	2,93b			,014

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Come possiamo osservare gli indicatori “chiarezza”, “accesso alle informazioni” e “efficienza nel problem solving”, tendenzialmente considerati positivamente tra gli operatori penitenziari del Veneto, negli istituti circondariali ricevono un giudizio migliore tra il personale con maggiore anzianità di servizio e che svolge il proprio lavoro sempre nello stesso orario lavorativo presso postazioni che non richiedono un continuo contatto con la popolazione detenuta. È ipotizzabile che sia proprio il ruolo che occupano queste persone (prettamente lavori d’ufficio con funzioni organizzative) a porle nella condizione d’avere un giudizio maggiormente positivo rispetto a coloro i quali, in virtù di una minore esperienza lavorativa ed una “distanza” rispetto ai luoghi nei quali vengono prese le decisioni, riportano un giudizio più contenuto anche se pur sempre positivo. La qualifica, inoltre, risulta essere una variabile significativa solo nel caso dell’efficienza nel problem solving, evidenziando come i giudizi maggiormente positivi siano riscontrabili tra coloro con qualifica più alta.

Nella stessa direzione va l’indicatore “gratificazione e incentivazione del personale”. Si veda a proposito la tabella 6.

Complessivamente va sottolineata anche in questo caso una decisa discrasia tra i giudizi di coloro che, in virtù della propria posizione lavorativa, sono chiamati a valutare i propri colleghi sottoposti e i giudizi di questi ultimi. Come possiamo osservare, l’espressione del malcontento in merito alle opportunità e alle modalità di gratificazione del personale proviene da coloro che ricoprono una qualifica più bassa, hanno un’età al di sotto dei 45 anni e passano la maggior parte del tempo a stretto contatto con la popolazione detenuta.

In relazione alla valutazione, tendenzialmente negativa, che riguarda le condizioni ambientali degli istituti (comfort, sicurezza e capacità di apertura all’innovazione) si prenda in considerazione la tabella 7.

Tab. 6. Medie dell’indicatore “gratificazione e incentivazione del personale” per le variabili: età, tempo passato a stretto contatto con i detenuti e qualifica

<i>Età</i>	< 35	36 - 45	> 45		<i>p</i>
Gratificazione e incentivazione del pers.	2,43a	2,38a	2,67b		,016
<i>Tempo a stretto contatto con i detenuti</i>	Basso	Medio	Alto		<i>p</i>
Gratificazione e incentivazione del pers.	2,61a	2,51	2,36b		,031
<i>Qualifica</i>	Ag. - Ass.	Ass. Capo	Sovrint	Ispett.	<i>p</i>
Gratificazione e incentivazione del pers.	2,38a	2,41a	2,94b	2,83b	,001
<i>Nucleo/Reparto</i>	Nucleo	Reparto			<i>p</i>
Gratificazione e incentivazione del pers.	2,22a	2,48b			,048

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Tab. 7. Medie degli indicatori “comfort ambientale”, “sicurezza ambientale” ed “apertura all’innovazione” per le variabili: tempo passato a stretto contatto con i detenuti, orario di lavoro ed ammontare ore lavorative settimanali

<i>Tempo a stretto contatto con i detenuti</i>	Basso	Medio	Alto	<i>p</i>
Comfort ambientale	2,34a	2,07b	1,86b	,000
Sicurezza ambientale	2,25a	2,03	1,89b	,000
Apertura all’innovazione	2,52a	2,41a	2,19b	,001
<i>Orario lavoro</i>	Turni	Stesso orario		<i>p</i>
Comfort ambientale	1,96a	2,21b		,003
Sicurezza ambientale	1,96a	2,13b		,047
Apertura all’innovazione	2,24a	2,46b		,012
<i>Ammontare ore lavorative settimanali</i>	36	37 - 40	> 40	<i>p</i>
Comfort ambientale	2,28a	1,98b	1,92b	,001
Sicurezza ambientale	2,19a	1,96b	1,95b	,039
Apertura all’innovazione	2,42	2,22	2,35	< ,050

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Appare abbastanza evidente che i giudizi più negativi provengono da quella parte, piuttosto estesa, del personale che lavora principalmente nelle sezioni detentive (a stretto contatto con i detenuti, con orari a turnazione e con più ore di straordinario). Non è un segreto che le sezioni detentive costituiscono, nella totalità dei casi, i luoghi più deteriorati degli istituti di pena. È quindi perfettamente comprensibile che la percezione negativa circa il proprio ambiente lavorativo si acutizzi proprio tra coloro che passano in questi luoghi molto tempo (un ammontare di ore settimanali superiore a 40 ore). Sono le stesse persone che chiedono un miglioramento dei processi lavorativi, un più sistematico confronto con altre esperienze allo scopo di migliorare le proprie routine quotidiane e la promozione di competenze innovative.

Per quanto concerne la gravosità e la pesantezza dei propri compiti di veda la tabella 8.

La percezione della gravosità del lavoro e della pesantezza dei compiti svolti non sembra risentire direttamente della quantità di tempo trascorsa con i detenuti come si potrebbe ipotizzare. Su questo indicatore influisce senz'altro la variabile di genere. Sono gli uomini a denunciare una maggior gravosità e pesantezza, sia del lavoro complessivamente inteso che delle proprie specifiche mansioni. È possibile che tale dato sia imputabile al fatto che negli istituti circondariali, che sono istituti maschili (benché alcuni di essi ospitino piccole sezioni femminili), le donne, in molti casi, svolgono mansioni d'ufficio considerate meno faticose. Queste sono probabilmente impegnate in misura minore in quelle mansioni che hanno a che fare col mantenimento della sicurezza e dell'ordine all'interno degli istituti. Il lavoro risulta inoltre maggiormente pesante per chi ha una qualifica che riconosce maggiore responsabilità (gli assistenti capo e gli ispettori rispetto ai sovrintendenti). Si conferma, in questo caso, la situazione più critica di coloro che prestano servizio nel nucleo addetto alle traduzioni e ai piantonamenti.

Si prenda ora in considerazione la tabella 9.

Tab. 8. Medie degli indicatori "gravosità del lavoro" e "pesantezza compiti svolti" per le variabili: genere, qualifica e nucleo/reparto

Genere	Uomo	Donna			p
Gravosità del proprio lavoro	2,99a	2,77b			,003
Pesantezza compiti svolti	3,07a	2,73b			,001
Qualifica	Ag. - Ass.	Ass. Capo	Sovrint.	Ispett.	p
Gravosità del proprio lavoro	3,01a	2,96a	2,65b	3,07a	,001
Pesantezza compiti svolti	2,90a	3,15b	2,78a	3,13b	0
Nucleo/Reparto	Nucleo	Reparto			p
Gravosità del proprio lavoro	3,14a	2,96b			,032
Pesantezza compiti svolti	3,26a	3,02b			,036

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Tab. 9. Medie dell'"opportunità offerte dal lavoro" per le variabili: tempo passato a stretto contatto con i detenuti e qualifica

Tempo passato a stretto contatto con i det.	Basso	Medio	Alto		p
Opportunità offerte dal lavoro	2,38a	2,38a	2,16b		,010
Qualifica	Ag. - Ass.	Ass. Capo	Sovrint.	Ispett.	p
Opportunità offerte dal lavoro	2,27a	2,20a	2,63b	2,42	,024

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

I dati registrano l'esigenza, da parte degli agenti che passano molto tempo a stretto contatto con i detenuti e, in particolare, quelli appartenenti al gruppo degli agenti e degli assistenti, di una maggior valorizzazione della propria iniziativa personale, di un maggior coinvolgimento da parte dei superiori e di una più aggiornata formazione.

Complessivamente, gli indicatori sul benessere organizzativo confermano la particolare problematicità del la-

voro a stretto contatto con i detenuti, senza che questa comporti una maggior rilevazione di indicatori di malessere (che registrano i valori più elevati fra le donne e fra coloro che si trovano nelle fasce d'età centrali), né la denuncia di soffrire maggiormente quei sintomi di malessere psico-fisico che indicano una situazione di particolare disagio. Si veda ora la Tabella 10:

Tab. 10. Medie dell'“indicatore di benessere psicofisico” per le variabili: età, qualifica ed anni di servizio

<i>Età</i>	< 35	36 - 45	> 45		<i>p</i>
Indicatore di malessere psico-fisico	2,03a	2,32b	2,50b		,001
<i>Qualifica</i>	Ag. - Ass.	Ass. Capo	Sovrint.	Ispett.	<i>p</i>
Indicatore di malessere psico-fisico	2,13a	2,41b	1,99a	2,65c	,003
<i>Anni di servizio</i>	1 - 10	11 - 24	25 - 34		<i>p</i>
Indicatore di malessere psico-fisico	1,99a	2,33b	2,51b		,001

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Le problematiche psico-fisiche paiono piuttosto acuitarsi con il crescere dell'età anagrafica e con l'aumento delle responsabilità lavorative che sembrano pesare maggiormente su assistenti capo ed ispettori.

Oltre a queste evidenze, va sottolineato come l'appartenenza al nucleo traduzioni e piantonamenti negli istituti circondariali sembri costituire fonte di maggior incertezza e criticità rispetto all'appartenenza al reparto, sia per quanto riguarda la percezione dell'organizzazione e dell'efficienza interne, sia per quanto concerne soddisfazione lavorativa e gratificazione del personale, sia, infine, per quanto concerne la valutazione sulla gravosità del lavoro e la pesantezza dei compiti. Le caratteristiche tipiche del lavoro di coloro che prestano servizio nel nucleo traduzioni e piantonamenti all'interno degli istituti circondariali appaiono particolarmente pesanti e demotivanti. Probabilmente l'aver a che fare con un alto e continuo numero di traduzioni, il fatto di dover effettuare viaggi spesso molto lunghi per i quali si

è obbligati a passare la notte fuori casa dormendo nelle carceri degli altri istituti (spesso prive di ogni comfort), il doversi confrontare con una popolazione poco “disciplinata” e con persone arrestate da poco, sono elementi che possono concorrere a rendere un tale lavoro particolarmente faticoso e privo di soddisfazioni.

5.2 La casa di reclusione di Padova

Abbiamo appena potuto osservare come le condizioni lavorative nelle case circondariali vengano giudicate sensibilmente peggiori dal personale in servizio presso il nucleo traduzioni piantonamenti rispetto al personale del reparto. Vale la pena notare che l'analisi dei soli dati relativi alla Casa di reclusione maschile di Padova porta ad un rovesciamento dei risultati in merito al malessere dei nuclei addetti alle traduzioni e ai piantonamenti:

Tab. 11. Medie degli indicatori “disponibilità del personale e dei superiori”, “gratificazione ed incentivazione del personale”, “comfort ambientale” e “sicurezza ambientale” per la variabile nucleo/reparto

<i>Nucleo/Reparto</i>	Nucleo	Reparto	<i>p</i>
Disponibilità del pers. e dei sup.	3,35a	2,97b	,004
Gratificazione ed incentivazione del pers.	2,98a	2,53b	,027
Comfort ambientale	2,94a	2,46b	,018
Sicurezza ambientale	2,71a	2,32b	,43

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Presso la Casa di reclusione di Padova il giudizio del nucleo su diversi indicatori è migliore rispetto ai colleghi del reparto. Tale giudizio può derivare dalla necessità di traduzioni meno frequenti e meno faticose, se paragonate a quelle svolte negli istituti circondariali, ma anche da un'organizzazione interna particolarmente funzionale e da un numero più elevato di unità impiegate a tal fine.

Sempre in merito ai risultati della casa di reclusione di Padova, gli indicatori complessivi relativi alla gravosità del lavoro e alla pesantezza dei compiti si riallineano agli indicatori che interessano la totalità della popolazione che ha partecipato alla ricerca. Si veda a proposito la tabella 12:

Tab. 12. Medie dell'indicatore “gravosità del proprio lavoro” per le variabili: età, tempo passato a stretto contatto con i detenuti ed ore settimanali

<i>Età</i>	< 35	36 - 45	> 45	<i>p</i>
Gravosità del proprio lavoro	2,99	2,82b	3,10a	,005
<i>Tempo a stretto contatto con i detenuti</i>	Basso	Medio	Alto	<i>p</i>
Gravosità del proprio lavoro	2,73a	2,92b	3,01b	,018
<i>Ore settimanali</i>	36	37 - 40	> 40	<i>p</i>
Gravosità del proprio lavoro	2,80a	2,84a	3,11b	,015

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Come possiamo osservare, si tratta di giudizi piuttosto negativi, soprattutto sulla pesantezza delle mansioni svolte, con particolare riferimento a quelle mansioni che richie-

dono stretto contatto con i detenuti e ore di straordinario, specie se si tratta di personale non più giovane.

In conclusione si veda la tabella 13:

Tab. 13. Medie dell'“indicatore di benessere organizzativo” per le variabili: età, figli ed orario di lavoro

<i>Età</i>	< 35	36 - 45	> 45	<i>p</i>
Indicatore di benessere organizzativo	2,52a	2,78b	3,20c	0,005
<i>Figli</i>	Sì	No		<i>p</i>
Indicatore di benessere organizzativo	2,90a	2,56b		0,018
<i>Orario di lavoro</i>	Turni	Stesso orario		<i>p</i>
Indicatore di benessere organizzativo	2,72a	3,01b		0,015

Nota: La risposta si esprime in un range da 1 a 4. A lettere differenti corrispondono differenze significative tra i gruppi

Il benessere organizzativo (la percezione che i colleghi abbiano voglia di andare a lavoro, la sensazione di far parte di una squadra, la soddisfazione nei confronti della propria organizzazione) viene riconosciuto maggiormente dai più anziani, da coloro che hanno figli e da coloro che svolgono il proprio lavoro sempre nello stesso orario: si tratta probabilmente di coloro che, al contempo, sono più soddisfatti della propria posizione sociale e sono maggiormente in contatto con colleghi che si trovano nella loro medesima situazione.

nelle aree detentive, spesso luoghi di maggior degrado e contatto con la sofferenza; dall'altra l'aumento dell'età anagrafica e delle responsabilità che affliggono invece i più anziani, maggiormente investiti dai processi di trasformazione del penitenziario.

Con riferimento alle problematiche rilevate, vale la pena evidenziare i risultati di un'ultima sezione del questionario che si è concentrata sulla richiesta di suggerire le iniziative più urgenti per un miglioramento dell'organizzazione (vedi tabella 14).

6. Criticità, proposte di miglioramento e conclusioni

Complessivamente, la ricerca condotta presso gli operatori di polizia penitenziaria del Veneto evidenzia la percezione di un vissuto quotidiano diverso a seconda che si presti servizio in una casa di reclusione o in un istituto circondariale. La situazione degli operatori che prestano servizio nelle case di reclusione si presenta più soddisfacente dal punto di vista logistico e maggiormente gratificante dal punto di vista lavorativo.

In generale è possibile rilevare il riconoscimento di una diffusa disponibilità tra pari nello svolgimento delle mansioni quotidiane, una limitata diffusione di incomprensioni e conflitti e una generale soddisfazione per l'impegno condiviso nell'espletare le proprie funzioni, percepite come importanti per il buon andamento dell'organizzazione. Ciò nonostante appare più volte sullo sfondo l'affermazione di un conflitto latente con i propri superiori, accusati talvolta di non valorizzare adeguatamente le competenze dei subordinati e scoraggiare autonomia e innovatività che potrebbero portare beneficio all'organizzazione.

Il risultato più solido e più omogeneo è quello che registra la generale gravosità del lavoro svolto. Si tratta di un dato indipendente dalle diverse variabili considerate che sembra accomunare gli operatori nella denuncia di un disagio diffuso e piuttosto resistente. Nel contesto dell'espressione di questo disagio le dimensioni di particolare problematicità paiono essere riconducibili ad aspetti diversi e tra loro indipendenti: da una parte il contatto con i detenuti, che investe soprattutto i più giovani destinati a passare la maggior parte del tempo

Tab. 14. Suggerimenti

Proposte di miglioramento organizzativo (al massimo 3 risposte)	Percentuale di risposta
La sicurezza dell'ambiente di lavoro	46,8 %
La valorizzazione del personale	45,6 %
La confortevolezza dell'ambiente di lavoro	36,2 %
La formazione e l'aggiornamento del personale	30,3 %
I supporti informatici e tecnologici	23,2 %
Il sistema di distribuzione degli incentivi	21,9 %
I rapporti tra colleghi	18,5 %
I rapporti con i superiori	18 %
L'assegnazione delle risorse	15,3 %
I sistemi di valutazione del personale	15 %
La circolazione e la chiarezza delle informazioni	13,5 %
La chiarezza degli obiettivi e dei compiti	12,6 %
La struttura organizzativa e i processi di lavoro	11,8 %
L'orario di lavoro	10,1 %
I rapporti tra le diverse unità organizzative	6,2 %
I rapporti con i detenuti	5,9 %

Come possiamo osservare, più di un terzo delle preferenze indica due questioni che emergono come particolarmente importanti per il personale di polizia penitenziaria: la sicurezza e il comfort dell'ambiente lavorativo nel quale si trascorre buona parte della propria giornata e la valorizzazione e la formazione del personale. Ma ciò che desta particolare attenzione è che l'item che ha ricevuto il minor numero di preferenze sia quello relativo al miglioramento dei rapporti con i detenuti (5,9%). La letteratura internazionale sui *prison officers* mette in realtà in luce come il rapporto tra agenti e detenuti rappresenti una questione centrale in relazione alla quotidianità carceraria (cfr. Liebling *et al.*, 2011). Vale quindi la pena rivolgere a questo dato un'atten-

zione particolare e futuri approfondimenti. Se esso risulta interpretabile in diverse direzioni (esistono buone relazioni con i detenuti; ci sono questioni più urgenti da affrontare; i rapporti con i detenuti non meritano grande attenzione...), quel che è certo è che il tema specifico delle adeguate modalità di relazione con i detenuti è un tema su cui il corpo di polizia penitenziaria non è abituato a riflettere. Nessuna delle molte circolari prodotte negli ultimi tempi dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria e dal suo Provveditorato regionale ha ritenuto di dover prendere in considerazione questo aspetto, pur cruciale per la qualità della quotidianità detentiva e della quotidianità lavorativa del personale.

In particolare, coloro che hanno deciso di indicare questa proposta (i rapporti con i detenuti) sono in grande maggioranza agenti con meno di 35 anni che passano una media quantità di tempo a stretto contatto con i detenuti. Ad indicare questa voce in una percentuale significativamente più bassa sono stati invece gli assistenti capo e coloro con un'anzianità di servizio tra gli 11 ed i 24 anni. È probabile che gli agenti più anziani siano ancora fortemente legati alle esperienze lavorative del passato, quando il carcere veniva interpretato principalmente come "punitivo" e non era presente alcuna enfasi sulla componente riabilitativa della pena: un'idea di carcere all'interno del quale gli agenti avevano rapporti limitati con i detenuti e non partecipavano alle attività rieducative, come invece esplicitamente previsto dalla normativa implementata negli ultimi anni. Si tratta solamente di ipotesi che necessiterebbero di un ulteriore approfondimento, a fronte della varietà delle attitudini che la letteratura internazionale riconosce come riscontrabili nel comportamento degli agenti nei confronti dei detenuti (cfr. Andrew, 1983; Gilbert, 1997; Liebling, 2001; Scott, 2009) e dei diversi contesti all'interno dei quali si espletano le relazioni tra detenuti e personale di polizia penitenziaria.

Va infine ricordato che le particolari difficoltà che caratterizzano la professione degli agenti di polizia penitenziaria nascono a monte della stessa organizzazione del lavoro che li coinvolge. La tematica è ampia e investe il quadro particolarmente esteso delle funzioni sociali delegate al carcere, esulando dalla portata volutamente circoscritta di questo lavoro (Vianello, 2012). Al corpo di polizia penitenziaria è demandato un compito altamente problematico per le società democratiche. Il sovraffollamento e le condizioni di disagio che caratterizzano oggi la popolazione penitenziaria non costituiscono solo un problema materiale: anche dal punto di vista della legittimazione della pena, la progressiva estensione della popolazione da contenere e la sua caratterizzazione sociale finiscono per rendere un simile compito sempre più ingrato e difficilmente sostenibile. La polizia penitenziaria si ritrova, di fatto, a gestire le ricadute della principale contraddizione che attraversa le nostre società: quella che, basandosi sul presunto volere della maggioranza, pretende il contenimento e la segregazione di quella parte della collettività che ha infranto, con il diritto penale, le regole riconosciute della convivenza. In un periodo di crisi economica, di crescenti disuguaglianze, di potenziale conflittualità sociale le ricadute di una simile contraddizione rischiano di farsi particolarmente pesanti. Oggi più che mai appare dunque necessario aprire le porte del carcere e far conoscere il vissuto di coloro che vi operano e di coloro

che vi sono ospitati. In ragione del mandato sociale che si vuole affidato al carcere, la responsabilità di ciò che avviene al suo interno non può essere che responsabilità di tutti. Speriamo che lo sforzo di indagare lo stato di salute delle strutture penitenziarie possa complessivamente contribuire a promuovere questa consapevolezza.

Riferimenti bibliografici

- Andrew, F. K. (1983). A case study of two types of officer-inmate in a correctional establishment, *Symbolic Interaction*, 1, 51-68.
- Avallone, F., & Paplomatas, A. (2005). *Salute organizzativa: Psicologia del benessere nei contesti lavorativi*. Milano: Raffaello Cortina.
- Becker, M.S. (1987). *Outsiders. Saggi di sociologia della devianza*. Torino: Edizioni Gruppo Abele.
- Bennet J., Crewe B., & Wahidin A. (Eds.). (2008). *Understanding prison staff*. Cullompton: Willan.
- Britton, D. (1997). Gendered organizational logic: policy and practice in men's and women's prisons. *Gender and Society*, 6, 796-818.
- Buffà, P. (2013). *Prigioni: Amministrare la Sofferenza*. Torino: Abele.
- Chauvenet, A., Orlic F., & Banguigui G. (1994). *Le Monde des Surveillants du Prison*. Paris: PUF.
- Cheek F., & Miller M. (1983). The experience of stress for correctional officers. A double bind theory of correctional stress, *Journal of Criminal Justice*, 11, 105-120.
- Colzada, A., De Marco R. & Fazzini F. (2011). *MA.BE.L. Mantenere benessere lavorativo: ricerca e formazione sul burnout nell'amministrazione penitenziaria del triveneto*. Padova: Cleup.
- Crawley, E., & Crawley, P. (2008). Understanding prison officers: culture, cohesion and conflict. In J. Bennet, Crewe B., & Wahidin A. (Eds.), *Understanding prison staff*. Cullompton: Willan.
- Crawley, E. (2011). *Doing prison work: The public and private lives of prison officers*. New York: Routledge.
- Crouch, B., Marquart J. (1980). On becoming prison guard. In B. Crouch (ed.), *The keepers: Prison guards and contemporary corrections*, Springfield: Charles Thomas Publisher.
- Fleisher, M. S. (1989). *Warehousing violence*. CA: Sage.
- Gilbert, M. (1997). The illusion of structure. A critique of the classical model of organization and the discretionary power of correctional officer. *Criminal Justice Review*, 1, 49-64.
- Grasso L. & Clementi C. (2006). *Il fenomeno del burnout tra gli operatori di polizia penitenziaria*. Rapporto di ricerca, Ministero della Giustizia.
- Hepburn J., & Albonetti C. (1980). Role conflict in correctional institutions. An empirical examination of treatment-custody dilemma among correctional staff. *Criminology*, 17, 4, 445-459.
- Jacobs, J. B. & Retsky, H. (1975). The prison guard. *Urban Life*, 4, 5-29.
- Kauffman, K. (1988). *The prison officers and their world*. London: Harvard University press.
- Kommer, M. M., (1990). *Werken met mensen: Een onderzoek naar werksituatie en functioneren van penitentiair inrichtingswerkers/ Working with people: A study on the working environment and the functioning of Cos*. Ministry of Justice.
- Liebling, A. (2000). Prison officers, policing and the use of discretion. *Theoretical Criminology*, 3, 333-357.
- Liebling, A., Price D. & Shefer G. (2011). *The prison officer* (Second Edition). Oxon: Willan.
- Lombardo, L. X. (1981). *Guards imprisoned: Correctional officers at work*. New York: Elsevier.
- Maculan, A., (2014). Lo studio della polizia penitenziaria: uno sguardo al di fuori dei confini italiani. *Sociologia del Diritto*, 2, 111-136.
- Marquart, J. (1986). Prison guards and the use of physical coercion as a mechanism of prisoner control. *Criminology*, 2, 347-366.

- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1982). Burnout in the health professions: a social psychological analysis. In G. Sanders & J. Sub (eds.), *Social psychology of health and illness*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Milazzo, S., & Rizzo A. (2010). La percezione delle problematiche lavorative nel personale di polizia penitenziaria. *Rassegna penitenziaria e criminologica*, 3, 39-67.
- Petitta, L., A. Rinaldi C. & S. Manno (2009). Job burnout ed efficacia personale negli operatori penitenziari. *Risorsa Uomo*, 12, 167-182.
- Philliber, S. (1987). Thy brother's keeper: a review of the literature on correctional officers. *Justice Quarterly*, 1, 9-37.
- Poole, E., Regoli R. (1980). Role stress, custody orientation and disciplinary actions. A study of prison guards. *Criminology*, 2, 215-226.
- Prati, G. & S. Boldrin (2011). Fattori di stress e benessere organizzativo negli operatori di polizia penitenziaria, *Giornale italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia. Supplemento di Psicologia*, 3, B33-B39.
- Schaufeli, W. B. & M. C. Peeters (2000). Job stress and burnout among correctional officers: a literature review. *International Journal of Stress Management*, 1, 19-48.
- Scott, D. (2009). *Ghosts beyond our realm. A neo-abolitionist analysis of prisoner human rights and prison officer culture*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Vianello, F. (2012). *Il carcere. Sociologia del penitenziario*. Roma: Carocci.
- Zimmer, L. (1986). *Women guarding men*. London: University of Chicago Press.