



ETHICAREI
Made in Dignity



ESG & carcere

Documento conclusivo

“Esg & carcere”, trae origine dalla visita all'istituto di Bollate di un parlamentare, che in quell'occasione ha scoperto con stupore la presenza di filiere lavorative autenticamente trasformatrici e professionalizzanti all'interno di quell'istituto di pena. Da questa constatazione nasce l'idea di mettere in luce quella e altre esperienze virtuose esistenti, e la volontà di attivare un processo di partecipazione che ha consentito dapprima la creazione del comitato promotore, costituito dalla **Fondazione Severino**, **Eticharei** e da **bee.4 altre menti**, e quindi di condividere un progetto con la senatrice Gelmini, insieme ad altri parlamentari come la senatrice Versace, l'onorevole Quartapelle, il senatore Scalfarotto ed il senatore Scuria.

L'obiettivo di questo progetto è stato fin dal principio quello di **creare una relazione diretta tra mondo della politica, alta Amministrazione e pratiche di chi all'interno dei luoghi di pena promuove opportunità di qualificazione professionale e lavoro.**

Troppo spesso ciò che accade nei settori più problematici e delicati della nostra organizzazione sociale non è noto né alla collettività né a chi è chiamato a guidare le Istituzioni.

Siamo partiti dunque dalla scoperta che le carceri italiane non sono solo un luogo che fa da scenario a un numero elevatissimo di suicidi, che riguardano sia le persone detenute che gli appartenenti all'Amministrazione Penitenziaria, ma che ospita anche esperienze concrete, capaci di raccontare differenti modalità di intendere la pena, nuovi stili di gestione degli istituti di pena in grado di produrre risultati virtuosi in termini di efficacia dell'azione amministrativa.

Da qui nasce l'idea di analizzare le pratiche virtuose per comprendere come queste possano influire sul funzionamento delle Istituzioni, permettendo di comprenderne più a fondo le dinamiche organizzative ed i fattori che ne influenzano l'azione.

Nel percorso in quattro tappe che abbiamo avuto modo di proporre, abbiamo cercato di creare spazi di riflessione, che guardassero sotto molteplici angolature al

fenomeno del "lavoro in carcere", dando spazio a rappresentanti della ricerca accademica, dell'alta Amministrazione, della Magistratura di Sorveglianza, delle imprese, fino a giungere alle fondazioni di origine bancaria ed alle istituzioni del mondo della finanza. Abbiamo cercato di offrire uno sguardo complesso su un tema troppo spesso oggetto di semplificazioni, che impediscono di cogliere da una parte le caratteristiche che connotano le realtà che hanno sviluppato filiere lavorative solide, credibili e capaci di creare impatti positivi durevoli nel tempo e dall'altra non consentono di fare emergere evidenze numeriche, che a distanza di oltre venti anni dall'introduzione della legge Smuraglia certificano la marginalità della presenza del lavoro qualificato all'interno dei luoghi di pena nel nostro paese nonostante le sue grandi potenzialità.

In queste poche righe conclusive vorremmo provare a sintetizzare alcuni tra gli *insight* più significativi emersi nel corso di questi quattro momenti di approfondimento caratterizzati da una partecipazione nutrita, dall'intensità dei contributi autorevoli e dalla concretezza delle proposte e delle esperienze presentate, che auspichiamo possano produrre impatti di valore a beneficio del sistema di esecuzione penale.

Tutti i relatori che si sono alternati nel corso di questi incontri hanno evidenziato le grandi potenzialità che il lavoro in carcere offre rispetto alla positiva evoluzione dei percorsi rieducativi delle persone detenute. Da questo punto di vista, un primo decisivo spartiacque è rappresentato dal riconoscimento della profonda differenza - in termini di prospettive - tra le esperienze di lavoro maturate alle dipendenze dell'Amministrazione Penitenziaria e quelle invece che hanno luogo presso datori di lavoro privati (siano essi imprese profit o terzo settore). Sulla base della analisi dei dati relativi al reinserimento nel lungo periodo di chi ha fatto questo tipo di percorso emerge purtroppo che solo il secondo tipo di esperienza ha un impatto significativo in termini di riqualificazione personale e professionale dei beneficiari. È proprio tra le attività promosse dalle imprese private, caratterizzate da dinamiche di competitività e di mercato, che vanno ricercate le formule organizzative e di business in grado di aumentare la diffusione di un lavoro dal significativo impatto sociale.

Il lavoro in carcere rappresenta uno strumento imprescindibile di rieducazione e risocializzazione, che consente di restituire dignità alle persone che vivono un'esperienza detentiva.

Spunti per proposte operative

1 - Rapporto con Amministrazione Penitenziaria

Un tema importante emerso trasversalmente ha riguardato il rapporto con l'Amministrazione Penitenziaria, ed in particolar modo con le articolazioni centrali del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria. Per chi opera assumendosi l'onere ed il rischio di un'attività di impresa all'interno dei luoghi di pena spesso non è agevole individuare quali siano i canali di interlocuzione corretti. Non è infrequente che le direzioni di istituto non ricevano una formazione sui processi da seguire per avviare nuove filiere lavorative. Da qui l'idea di individuare degli interlocutori in grado di affiancarsi alle direzioni di istituto ed alle imprese, orientandole al meglio e concorrendo, se necessario, alla valutazione preliminare delle proposte di avvio di nuove iniziative.

Da una parte quindi un'esigenza di migliorare il raccordo dal centro alla periferia, per sostenere la seconda rispetto a questo tema specifico. Dall'altro l'esigenza che il centro sia più sensibile e informato rispetto a quello che accade in periferia. Si avverte un senso di scollamento tra il corpo centrale dell'Amministrazione e le articolazioni periferiche. Troppo spesso non si conoscono - se non superficialmente - le esperienze di successo esistenti sul territorio e non si è in grado di valutarne l'impatto.

L'auspicio è di poter trovare modalità concrete per migliorare questi livelli di confronto, comunicazione e conoscenza del tema lavoro in carcere anche attraverso l'introduzione di incontri periodici (almeno due/tre all'anno) promossi dalla Direzione Generale detenuti e trattamento, dedicati a questa tematica e aperti alla partecipazione di tutti i soggetti coinvolti in questo progetto, con particolare attenzione alle imprese e alle direzioni degli istituti (focus ambito di applicazione legge Smuraglia e suo monitoraggio, AWARD lavoro in carcere, analisi di buone pratiche, possibilità di finanziamento iniziative specifiche...).

2 - Metriche di valutazione e linguaggio comune

Altro tema rilevante emerso in più occasioni riguarda l'esigenza di individuare metriche di valutazione uniformi ed un linguaggio comune tali da consentire l'osservazione e la comparazione delle esperienze di lavoro presenti all'interno dei luoghi di pena.

È fondamentale uscire da un'ottica assistenzialistica e ragionare in termini di produttività delle iniziative. Non è purtroppo infrequente imbattersi in pratiche fragili o addirittura incapaci di sopravvivere in assenza di sovvenzioni o finanziamenti continui. Alcuni progetti iniziano e finiscono nel volgere di pochi mesi, altri si trascinano per anni sopravvivendo con fatica, altri invece riescono a raggiungere traguardi interessanti. Il tutto

senza che l'Amministrazione Penitenziaria sia messa nella condizione di disporre di strumenti utili a monitorare e valutare l'evoluzione delle progettualità e il loro impatto sociale ed economico, ad *analizzare* le pratiche esistenti, mettendone in luce punti di forza o eventuali punti di debolezza, senza poter rendere evidenti obiettivi, strategie, caratteristiche, risultati che ciascuna progettualità porta avanti. Nelle situazioni più fragili gli interlocutori istituzionali dell'Amministrazione Penitenziaria faticano a trovare risposte efficaci.

Per lo sviluppo di un'economia carceraria più sana e credibile riteniamo imprescindibile agire per la progressiva introduzione di una vera e propria logica imprenditoriale e di business, che si fonda necessariamente su una cultura della valutazione, capace di osservare meglio ciò che accade. Il mondo accademico potrebbe senz'altro fornire un grande aiuto da questo punto di vista, in stretta sinergia con l'Amministrazione Penitenziaria e gli attori presenti e attivi all'interno degli istituti di pena con alle spalle un'esperienza sul campo consolidata.

Punto di partenza crediamo debba essere rappresentato dall'introduzione di un report annuale sull'andamento della legge 193/00 Smuraglia, nell'ambito del quale valutare le imprese beneficiarie attraverso un set di criteri, sia di natura quantitativa che qualitativa, con l'obiettivo di fare emergere i principali modelli di business presenti e la loro capacità di creare impatti positivi.

3 - Azioni di advocacy istituzionale

ESG & Carcere crediamo abbia contribuito a dimostrare il valore collegato alla creazione di forme di conoscenza/relazione diretta tra Istituzioni centrali, politica e pratiche di intervento. La politica e l'alta amministrazione crediamo abbiano una necessità "primaria" di contatto con ciò che accade sul campo per poter governare in modo più efficace le Istituzioni. Per questa ragione ci sentiamo di suggerire che il lavoro avviato con questo ciclo di appuntamenti non si fermi qui, ma possa proseguire oltre, potendo portare alcuni dei suoi più autorevoli interpreti ad un ulteriore livello di confronto con ambiti Istituzionali quali la commissione Giustizia di Senato e Camera e dei rappresentanti del Governo, su alcuni dei temi più rilevanti che sono emersi. Esempificando:

- il rapporto tra lavoro in carcere e adeguatezza degli spazi disponibili, quindi il tema dell'edilizia penitenziaria e dei modelli costruttivi
dott.sa Ornano Presidente Tribunale di Sorveglianza di Cagliari
- i modelli di business presenti nel panorama delle esperienze esistenti all'interno delle carceri e le condizioni della loro replicabilità
dott. Giordano accademico economista, docente di discipline economiche presso Università LUMSA e Bocconi

- l'esperienza diretta di dirigenti penitenziari capaci di avviare processi di trasformazione organizzativa all'interno degli istituti di pena di loro reggenza
dott.sa Marino direttore della Casa di Reclusione di Vigevano impegnato nel difficile lavoro di riqualificazione di un istituto di pena periferico considerato tradizionalmente come "punitivo"
- la ideazione e creazione di filiere capaci di produrre un impatto sociale durevole
- Caterina Micolano Ethicarei – Giuseppe Cantatore bee.4 altre menti – Eleonora di Benedetto Fondazione Severino

4 - Comunicazione e divulgazione di storie virtuose

Come evidenziato dalla Prof.ssa De Blasio nel corso del suo intervento, la società nel suo complesso è caratterizzata da molte velocità differenti. I processi di cambiamento sono collegati alla maturazione di cause e condizioni che interessano dimensioni tra loro interconnesse. Se stiamo al tema del lavoro in carcere ci sono almeno tre dimensioni su cui poter riflettere: l'economia, che va veloce e richiede indicazioni e cambiamenti rapidi; l'evoluzione dei modelli organizzativi, che va invece piano e necessita di tempi più dilatati e di un complesso di fattori concomitanti; la cultura ed il consolidamento di forme più mature di conoscenza, anch'essa caratterizzata da lentezza ma dalla capacità di produrre condizionamento virtuoso delle due dimensioni precedenti.

Se vogliamo promuovere una diversa sensibilità attorno al carcere ed alle sue potenzialità, ed alla sua attrattività rispetto al mondo dell'economia e del lavoro abbiamo bisogno di dotarci di strumenti capaci di creare nuove forme di cultura e conoscenza. La comunicazione può giocare da questo punto di vista un ruolo da protagonista, divulgando storie evocative, di persone, imprese e Istituzioni, che sono state capaci di trasformarsi, contribuendo alla creazione di condizioni favorevoli alla nascita ed allo sviluppo di esperienze virtuose. Le buone prassi, laddove esistono, sono figlie di specifiche cause e condizioni di natura organizzativa. Non sono il frutto episodico e casuale della sorte.

E allora una comunicazione capace di raccontare un carcere diverso, non solo caratterizzato dai suoi fallimenti e dalle sue criticità, ma anche e soprattutto un carcere capace di immaginarsi diverso da come viene abitualmente percepito e considerato, un carcere capace di promuovere le sue potenzialità positive, nonostante le sue fragilità strutturali. Una comunicazione capace di far cambiare il tipo di sguardo, con cui la società si rivolge al carcere e a ciò che accade al suo interno.

Le esperienze positive anche qui non mancano, si pensi al solo esempio della fortunata serie televisiva "Mare fuori" capace di raccontare in modo avvincente e coinvolgente il mondo della marginalità minorile, degli IPM e dell'universo di umanità che

all'interno operano, portando modelli culturali solidi e speranza. Il dott. Roberto Natale, poi, ha delineato bene il ruolo che la comunicazione può ricoprire in questo percorso di emersione di una nuova sensibilità attorno al carcere e di un nuovo modo di rapportarsi ai luoghi di pena.

Auspichiamo che da parte delle Istituzioni vi sia la volontà e la determinazione di promuovere questa nuova immagine, creando strumenti/prodotti audio e video capaci di raccontare la complessità del mondo del lavoro in carcere e tutte le potenzialità di cui è portatore. Le storie di riscatto attraverso il lavoro sono numerose e potrebbero davvero rappresentare un efficace antidoto ad una comunicazione attenta ad evidenziare solo i fallimenti di questa Istituzione.

5 - Riforma degli strumenti a supporto del lavoro in carcere

Le imprese che lavorano all'interno di luoghi di pena sono invero un numero molto basso. Le poche coraggiose che decidono di fare questo passo crediamo debbano essere meglio orientate e supportate nel non agevole percorso di inserimento all'interno degli istituti di pena. La legge Smuraglia di per sé, per quanto rappresenti un imprescindibile strumento di incentivazione, da sola non integra una motivazione sufficiente per spingere un'impresa a confrontarsi con una "cultura" organizzativa tanto distante quanto quella di un carcere.

Crediamo sia necessario poter disporre di un set di strumenti più sistematici in grado di puntellare le varie fasi di un processo mirato all'avvio ed al consolidamento di una filiera lavorativa all'interno dei luoghi di pena. A titolo esemplificativo:

- la disponibilità di competenze specialistiche in grado di supportare le aziende motivate ad avviare un'attività nei loro percorsi di ideazione e realizzazione delle progettualità. Tali competenze dovrebbero essere capaci di governare i processi di start up progettuali collocandosi al servizio tanto delle imprese quanto delle direzioni di istituto, offrendo anche a loro forme di supporto nella gestione dei vari passaggi di natura amministrativa necessari per dare il via ad una nuova attività;
- la disponibilità di strumenti economico finanziari da mettere a disposizione delle progettualità che offrono maggiori garanzie in termini di sostenibilità, per render possibile l'allestimento delle aree destinate alle attività lavorative ed alla riqualificazione dei luoghi fisici messi a disposizione delle attività lavorative;
- immaginare una modalità evolutiva della legge 193/00 "Smuraglia" in grado di supportare meglio anche la fase di accompagnamento verso il fuori. Troppo spesso assistiamo a situazioni di paradossale penalizzazione di percorsi virtuosi, in ragione di una certa rigidità degli strumenti amministrativi disponibili. Sempre in tema legge Smuraglia si ribadisce la circostanza che ad oggi non sono presenti strumenti di

valutazione strutturati riferiti al suo utilizzo. Sarebbe auspicabile raccogliere dati e indicazioni da chi la utilizza, per migliorarne il funzionamento (tema della formazione, tema dei percorsi verso il fuori, tema della rigidità di utilizzo per le imprese e meccanismo di programmazione anacronistico ...);

- la disponibilità di strumenti di monitoraggio e valutazione delle esperienze capaci di supportare tanto le aziende quanto le direzioni di istituto nel rendere meglio evidenti criticità e punti di forza di ciascuna progettualità;
- da ultimo assicurare alle imprese un migliore livello di comunicazione e di articolazione con l'Amministrazione Penitenziaria per tutto ciò che attiene al proprio progetto di collaborazione.

Conclusioni

Il lavoro in carcere è uno strumento imprescindibile se si vuole davvero che la pena non abbia solo una funzione afflittiva, ma anche una funzione rieducativa, tenendo fede al mandato costituzionale. Per poter far sì che le esperienze virtuose possano diffondersi, contaminando positivamente i contesti dove non sono presenti, è necessario riprodurre specifiche condizioni tanto di natura organizzativa quanto strutturale. È importante che tali processi delicati e complessi vengano seguiti e accompagnati con competenza. Le esperienze virtuose esistono e vanno studiate meglio, in modo da comprenderne i tratti caratteristici e la loro replicabilità. Il fattore umano resta ovviamente di fondamentale importanza. I processi di sviluppo che sono riusciti a dar luogo ad esperienze consistenti si accompagnano sempre a persone che hanno voluto fortemente il raggiungimento di questo risultato, sia dalla parte istituzionale che da quella dei soggetti privati. Persone che con coraggio costanza e determinazione hanno portato avanti progetti sfidanti di lungo periodo.

Fondazione Saverino

Ethicarei

bee.4 altre menti