

OGGETTO: Linee guida sulle azioni di supporto psicologico rivolte al personale di Polizia penitenziaria.

1. Premessa

Gli scenari operativi nei quali il personale appartenente al Corpo di polizia penitenziaria è quotidianamente chiamato a intervenire, sono caratterizzati da significative criticità, variabilità estrema e peculiari condizioni ambientali.

La tutela dell'integrità fisica e psicologica del personale di Polizia penitenziaria, unitamente alla granitica volontà di assicurare interventi di supporto concretamente efficaci, rappresenta obiettivo prioritario dell'Amministrazione.

Predetto traguardo, ben lungi dal considerarsi perseguito e in un'ottica di costante perfezionamento delle sue modalità attuative, impone la necessità di compiere un passo ulteriore suggerito dall'analisi approfondita dei monitoraggi effettuati sulle attività di supporto psicologico rivolte al personale di Polizia penitenziaria nel corso degli ultimi anni.

I risultati ottenuti hanno evidenziato criticità e punti di forza nell'applicazione degli interventi, confermando l'importanza di un approccio strutturato e continuo. In particolare, le valutazioni hanno messo in luce l'efficacia degli interventi gruppali nel favorire la coesione e il supporto reciproco tra gli operatori, così come l'opportunità di migliorare la formazione dei referenti e favorire l'accessibilità ai servizi di supporto individuale.

Nel corso dell'anno 2024, sono state realizzate attività di formazione e di rete per i referenti regionali su tutto il territorio nazionale: questi interventi hanno avuto lo scopo di fornire strumenti pratici per il riconoscimento precoce del disagio, la gestione delle emergenze e l'attivazione delle risorse disponibili all'interno degli istituti penitenziari.

Parallelamente è stato costituito un gruppo di lavoro interdisciplinare composto da esperti del Dipartimento di Psicologia, Sapienza Università di Roma, da funzionari dell'Amministrazione e del Corpo di polizia penitenziaria che ha analizzato i dati raccolti.

Il Gruppo ha sviluppato le presenti Linee Guida, quale strumento volto ad illustrare, uniformandoli, gli indirizzi teorici e pratici sui quali basare le azioni di sostegno al personale di Polizia penitenziaria che venga a trovarsi in situazioni di particolare gravità a causa di eventi significativi avversi, dal particolare impatto emotivo e psicologico, sì da favorire la tempestiva interazione fra le varie figure professionali coinvolte nelle specifiche procedure d'intervento.

Nel dettaglio, dai monitoraggi del 2024, è emersa l'importanza di articolare le azioni correlate alle finalità esposte, secondo i seguenti punti strategici:

- promozione del progetto: favorire un maggiore coinvolgimento alle iniziative di supporto al personale attraverso la programmazione di incontri esplicativi propedeutici volti ad incoraggiare l'adesione consapevole dei partecipanti;
- prevenzione del disagio: individuare precocemente i segnali di stress e di disagio attraverso il ricorso a strumenti di screening e formazione specifica per le figure attivamente coinvolte (referenti regionali, referenti locali, Comandante e Direttore);
- gestione dell'evento critico: attivare immediatamente un sistema di supporto per il

personale coinvolto in eventi traumatici;

- follow-up e monitoraggio: valutare e misurare l'impatto delle azioni di supporto - pre e post-intervento - monitorandone i risultati anche attraverso il ricorso a strumenti standardizzati (es. report semestrali).

2. Metodologia di azione

Le azioni del progetto prevedono la stretta sinergia tra il Referente locale, lo psicologo esperto e lo Staff locale del progetto a cui può essere chiamato a prendere parte lo psicologo esperto.

Il Referente locale del progetto sarà designato dal Direttore e dal Comandante e scelto tra il personale di Polizia penitenziaria, individuato nell'ambito del Reparto di appartenenza fra coloro che, pienamente consapevoli della specificità e delicatezza operativa del contesto, possano assicurare continuità nel ruolo ricoperto, supportando le progettualità già in essere e quelle future.

Lo Staff, designato dal Direttore di concerto con il Comandante, dovrà essere composto dal Comandante che lo coordina, dal Referente locale del progetto e da almeno un altro componente (e.g., in base alla complessità operativa dell'Istituto), scelto tra il personale di Polizia penitenziaria nell'ambito del Reparto di appartenenza.

I componenti dello Staff saranno designati dal Direttore e dal Comandante tra il personale di Polizia penitenziaria che abbia una concreta conoscenza dell'operatività dell'Istituto e dei colleghi.

Al fine di attribuire le necessarie competenze, l'Amministrazione, attraverso la Direzione Generale della Formazione, si impegna ad avviare percorsi formativi, anche a livello decentrato.

Lo psicologo esperto, formato sui temi d'interesse - anche in ragione di una pregressa esperienza nell'ambito del contesto penitenziario - opera anche come psicologo di prossimità¹, con un ruolo di monitoraggio del benessere psicologico del personale e dell'ambiente lavorativo, non esclusivamente confinato al sopravvenire di ipotesi emergenziali.

Lo psicologo esperto condividerà i risultati del monitoraggio del benessere psicologico del personale e dell'ambiente lavorativo con lo Staff locale del progetto.

2.1 Adesione alla progettualità

Allo scopo di favorire la più ampia partecipazione alle iniziative di supporto, vincendo eventuali resistenze iniziali, si rende necessario ricorrere ad un approccio tangibilmente sensibile alle esigenze professionali e personali dei potenziali beneficiari.

Tra le strategie attuabili, anche alla luce del monitoraggio svolto sulle progettualità giunte a compimento nel 2024, sono state individuate le seguenti:

a) incontri preliminari info-formativi: condotti da psicologi esperti esterni con la partecipazione dello Staff locale del progetto e del Referente regionale, sono volti a:

- fornire una chiara spiegazione degli obiettivi della progettualità, sottolineando i benefici sia personali che professionali;
- normalizzare la partecipazione agli interventi, riducendo lo stigma associato al supporto psicologico e l'aspettativa delle conseguenze;

- offrire esempi concreti di come il benessere psicologico influisca positivamente sulla gestione dello stress, sulla qualità della vita lavorativa e sulle dinamiche interne al gruppo di lavoro (e.g. testimonianze dirette di colleghi che hanno tratto beneficio da esperienze simili);

b) realizzazione di un ambiente di fiducia e riservatezza: in cui il personale si senta libero di esprimersi senza timore di conseguenze professionali. L'obiettivo può essere favorito attraverso le seguenti linee di intervento:

- assicurando volontarietà della partecipazione e riservatezza dei contenuti trattati;
- evidenziando la professionalità degli esperti psicologi e l'esperienza di "settore" assieme all'inderogabile garanzia dell'obbligo di osservare il segreto professionale;
- preservando l'ambiente fisico ove viene realizzata l'attività di supporto;
- sviluppando attività che favoriscano un clima collaborativo e di cooperazione;

c) comunicazione efficace delle iniziative e delle modalità di partecipazione: favorire l'adesione al supporto psicologico attraverso il ricorso a mezzi facilmente accessibili: locandine o manifesti che veicolino messaggi brevi e chiari, mailing list tematiche, gruppi di messaggistica istantanea ad adesione volontaria etc.

2.2 Prevenzione del disagio

Il disagio psicologico implica uno stato che comporta sofferenza e alterazione dell'abituale equilibrio psicofisico, non necessariamente correlato all'insorgenza di patologie. A scopo esemplificativo, è possibile delineare diverse fonti di disagio: eventi critici privati, cambiamenti significativi, eventi critici correlati alla tipologia di lavoro, situazioni emergenziali.

Sebbene non esista sempre una relazione causa-effetto, il disagio può associarsi a: senso generale di malessere, tristezza, insorgenza di patologie (e.g. disturbi psicologici e psichiatrici), atti autolesivi. Il disagio psicologico può essere fortemente influenzato da problematiche legate all'ambiente lavorativo, che rappresentano una delle principali fonti di stress nella vita adulta: lavorare in un contesto caratterizzato da elevata pressione, carichi di lavoro eccessivi, mancanza di riconoscimento possono contribuire all'insorgenza di sintomi di stress cronico, ansia e persino depressione.

Anche i problemi personali, seppur non correlati al contesto lavorativo, rappresentano elementi di stress che possono amplificare il disagio psicologico, incidendo sulla percezione di sicurezza e sulla qualità della vita, come pure la difficoltà a conciliare vita lavorativa e privata, possono generare tensioni, aumentando il rischio di somatizzazione e disturbi legati all'ansia.

Se il disagio psicologico legato al lavoro non viene adeguatamente riconosciuto e affrontato, può trasformarsi in un fattore di rischio per il benessere generale dell'individuo, compromettendo sia la salute mentale che quella fisica, ragion per cui diventa fondamentale promuovere strategie di prevenzione e supporto nei contesti lavorativi al fine di incrementare il benessere dei dipendenti e ridurre le situazioni di disagio.

In termini di prevenzione si rivela essenziale intervenire su due piani: formazione e individuazione dei c.d. "campanelli di allarme".

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Direzione Generale del Personale

L'attività formativa rappresenta lo strumento fondamentale per avviare processi di consapevolezza da parte dei soggetti istituzionalmente chiamati ad intervenire e si sviluppa su due livelli:

1) **Referenti regionali** formati dagli esperti del Dipartimento di Psicologia, Sapienza Università di Roma;

2) **Referenti locali di progetto** formati dai Referenti regionali, affiancati dallo psicologo incaricato.

I cc.dd. "campanelli di allarme" o indicatori di disagio si pongono, invece, quali assist capaci di identificare precocemente situazioni di malessere psicologico.

I segnali di disagio possono essere suddivisi in tre categorie principali:

- indicatori comportamentali: riduzione dell'interesse e del coinvolgimento nelle attività lavorative che prima suscitavano entusiasmo; maggiore irrequietezza o agitazione, difficoltà a mantenere la concentrazione; passività o tendenza a isolarsi dal gruppo di lavoro; disinvestimento dagli interessi e dalle relazioni interpersonali; cambiamenti nell'atteggiamento generale (e.g. maggiore aggressività, irritabilità, ritiro sociale);

- indicatori cognitivi ed emotivi: pensieri negativi ricorrenti sulla propria vita o sulla propria carriera; sensazione di inutilità, bassa autostima o scarsa motivazione; maggiore sensibilità alle critiche o difficoltà nella gestione delle frustrazioni;

- indicatori lavorativi e disciplinari: cambiamento improvviso nelle abitudini lavorative (e.g. ritardi frequenti, assenze non giustificate, insolite lunghe assenze per malattia); segnalazioni o richiami disciplinari in operatori che non ne avevano mai ricevuti prima; difficoltà a rispettare le procedure operative o riduzione dell'efficacia nelle mansioni quotidiane.

E, tuttavia, fondamentale considerare che non esistono segnali psicologici, emotivi e comportamentali validamente assumibili come prova certa di disagio; parimenti, l'assenza di segnali non può indurre ad escluderne la presenza.

Una volta identificati i segnali di disagio, è necessario attuare procedure chiare per la gestione del problema, garantendo riservatezza, rispetto e interventi adeguati.

La procedura da avviare, per il tramite dei Referenti locali di progetto, nell'ipotesi in cui vengano rilevati segnali di disagio osserverà i seguenti passaggi:

- a seguito di segnalazione di situazioni di disagio osservate dai colleghi o dai componenti dello Staff, il Referente locale dovrà informare lo Staff e riservatamente acquisire ogni informazione utile alla più compiuta comprensione della vicenda;

- lo Staff, ricevuta la segnalazione dal Referente, decide se riunirsi e le eventuali ulteriori iniziative da intraprendere;

- rilevata la sussistenza di elementi meritevoli di attenzione, il Referente locale favorirà l'organizzazione di un incontro individuale con il poliziotto oggetto di segnalazione per comprendere la situazione e offrire un primo supporto volto a orientare un incontro volontario con lo psicologo, al quale farne seguire ulteriori per monitorare l'andamento della situazione;

- in ogni fase dell'intervento, il Referente può richiedere, in modo del tutto anonimo, il supporto dello psicologo per una lettura congiunta degli elementi osservati, onde adottare la migliore procedura attuativa. I risultati saranno condivisi dal Referente locale e dallo

psicologo all'interno dello Staff;

- per il personale che abbia attraversato periodi di forte disagio o assenze prolungate, è possibile prevedere percorsi di reinserimento graduale.

2.3 Intervento sull'evento critico

Le figure coinvolte nell'intervento, come di seguito individuate, agiscono singolarmente e in sinergia:

- Staff locale del progetto;
- figure con ruoli apicali all'interno della Polizia penitenziaria: per la messa in atto di azioni che facilitino l'attivazione dell'intervento;
- referente locale di progetto: coadiuva l'intervento dello psicologo e funge da mediatore nella relazione tra le figure con ruoli apicali, lo Staff, gli psicologi e i poliziotti destinatari del progetto;
- psicologi e/o psicoterapeuti: forniscono supporto individuale e gruppal, con un ruolo chiave nella gestione psicologica dell'evento critico.

Relativamente agli eventi su cui è possibile intervenire, occorre distinguere tra:

Problemi personali:

- problemi di salute in famiglia;
- conflitti familiari e separazioni/divorzi;
- problemi economici e abitativi;
- situazioni di disagio nei figli;
- perdita o lutto di un familiare;

Problemi lavoro-correlati:

- problemi strutturali: eventi derivati da fattori esterni (e.g., terremoti, incendi, calamità) o inadeguatezza del posto di lavoro (e.g., mancanza di acqua);
- violazione delle regole: comportamento intenzionale volto a violare le norme condivise (e.g., evasione/tentata evasione, rivolta, manifestazioni di protesta individuali/collettive);
- autolesionismo e/o suicidio;
- aggressioni: tra detenuti, di detenuti al personale di Polizia penitenziaria (e.g., aggressioni fisiche, sequestro di persona).

Quanto agli ambiti temporali di intervento è importante differenziare due fasi principali, ognuna con specifici bisogni per l'individuo.

Fase peri-traumatica: richiede risposte immediate da fornire durante la fase acuta di un'emergenza, al fine di attivare le risorse dell'individuo, promuovere processi di stabilizzazione emotiva e diminuire, così, la possibilità di sviluppare successivi sintomi post-traumatici. In questa fase è essenziale il ruolo d'impulso dello Staff, cui il Referente locale del progetto, in qualità di componente, dovrà fare costante riferimento.

Allorquando un poliziotto subisce un'aggressione o è testimone di eventi emotivamente traumatici, come il suicidio di un detenuto, un terremoto o un sequestro di persona, è essenziale riconoscere che tali esperienze non lasciano solo segni fisici, ma possono avere un impatto profondo anche sul piano psicologico: in queste situazioni, il poliziotto ha il diritto di prendersi il tempo necessario per recuperare. E, altresì, fondamentale offrire un supporto immediato (e.g., un messaggio, un'e-mail o un incontro con i colleghi) che possa procurare

conforto e ridurre il senso di isolamento. Può essere utile attivare dei contatti con le persone vicine al poliziotto coinvolto (e.g., familiari): interventi tempestivi risultano fondamentali per prevenire l'insorgenza di disturbi post-traumatici o stress cronico.

Per quanto riguarda la possibile gestione del decesso di un poliziotto (e.g., suicidio o incidente sul lavoro), la risposta della sede di appartenenza può essere sia logistica che emotiva. Trattandosi di evento estremamente traumatico che colpisce non solo la persona direttamente coinvolta, ma anche chi gli è prossimo, è cruciale affrontare con immediatezza le necessità pratiche incombenti (come l'invio di eventuali colleghi a casa, valutando la presenza dello psicologo). Altresì, è fondamentale che la notizia venga comunicata tempestivamente ai familiari, evitando che filtri attraverso media o conoscenti.

La comunicazione deve avvenire di persona - il contatto telefonico sarà praticabile ove vincolato dalla impossibilità di raggiungere altrimenti i congiunti - indossando l'uniforme, con un approccio professionale che sfrutti una comunicazione chiara e rispettosa: il contatto visivo e fisico consente di gestire meglio le reazioni emotive e garantire l'assistenza necessaria.

Fase post-critica: risposta complessiva, da attuare successivamente alla fase acuta, al fine di sostenere il processo di adattamento dell'individuo all'evento traumatico verificando, di volta in volta, la presenza di eventuali conseguenze psicologiche, sociali e pratiche.

In questa fase è fondamentale continuare a supportare il poliziotto o i familiari con una gestione empatica e tempestiva attraverso il monitoraggio continuo del benessere, seguitando a offrire accesso al supporto professionale, come consulenze psicologiche e facilitando la comunicazione con le persone vicine.

È essenziale che il poliziotto abbia il tempo necessario per il recupero, senza sentirsi sotto pressione per tornare subito in servizio: in questa fase, è fondamentale che non si senta isolato o escluso, ma che continui a sentirsi parte integrante del team.

Occorre intervenire sul reinserimento graduale al lavoro accompagnato da un approccio delicato e rispettoso, che permetta al poliziotto di riprendere confidenza con i compiti assegnati in modo progressivo e non invasivo: piccole responsabilità, un monitoraggio costante del suo stato psicologico e l'offerta di spazi per eventuali confronti durante il rientro, sono pratiche utili per favorire il ritorno al lavoro in modo sano e positivo. Dimostrare concretamente al destinatario, che il supporto continua anche durante questa fase e che il suo benessere rimane una priorità, aiuta a mantenere alta la motivazione al rientro favorendo un recupero più efficace, ma anche una maggiore sensazione di comprensione e sostegno, contribuendo a prevenire il rischio di stress o burn-out futuri.

Non meno che nella fase peri-traumatica, anche in questa fase è essenziale il ruolo d'impulso svolto dallo Staff, cui il Referente locale del progetto dovrà continuare a fare costante riferimento.

Proprio in ragione della funzione ricoperta, al Comandante è richiesto di supportare il personale in ogni circostanza, viepiù ove esposto ad eventi potenzialmente traumatici: la responsabilità di comando impone di riservare uno spazio adeguato alla dimensione interiore del proprio personale, soprattutto nei momenti di forte intensità emotiva, contribuendo così ad arginarne l'impatto e preservando l'efficienza operativa del proprio Reparto.

Sin dai primi momenti, è essenziale che il Comandante, avvalendosi del contributo dello Staff e dei suoi collaboratori, nonché identificando il ruolo svolto da ciascuno nell'ambito dell'evento, offra loro - senza pretenderne l'adesione - l'opportunità di condividere la propria esperienza.

Seppur originata da un momento di crisi, è essenziale cogliere l'occasione per approfondire la percezione di quanto accaduto, rassicurando i propri collaboratori, incoraggiando reazioni emotive spontanee, incentivandoli alla coesione e rinsaldando l'adesione ai valori del Corpo di polizia penitenziaria.

In questo clima lavorativo, volto a impedire forme di isolamento e allo scopo di favorire il ricorso alle iniziative di supporto, è indispensabile che il Comandante evidenzi l'importanza degli strumenti a ciò finalizzati, sì da prevenire fenomeni di disapprovazione nei confronti di coloro che decideranno di ricorrervi per elaborare l'accaduto.

3. Follow-up e monitoraggio

L'ultimo elemento della progettazione sistematica di un intervento è il monitoraggio continuo attraverso la definizione dei risultati attesi, in linea con gli obiettivi, al fine di poter procedere ad una valutazione scientifica rispetto al potenziale di efficacia dello stesso.

L'obiettivo è la misurazione quantitativa dei risultati attraverso la primaria individuazione dei criteri e degli indicatori utili, ovvero delle caratteristiche che forniscono indicazioni sul fenomeno o esito.

La valutazione può essere prevista:

- **pre-intervento**: analisi delle caratteristiche su cui si intende intervenire, per poter verificare, a conclusione della progettualità, l'effettiva efficacia della stessa;
- **in itinere**: monitoraggio dell'intervento attraverso riunioni e osservazioni per evidenziare eventuali risorse o criticità a livello applicativo: effettuato dallo psicologo con l'obiettivo di osservare l'andamento del progetto, raccogliere feedback dai partecipanti e dagli altri attori coinvolti, nonché identificare eventuali criticità o aspetti da migliorare. Questo processo di monitoraggio consente di valutare in tempo reale l'efficacia delle attività proposte, garantendo un adattamento flessibile dell'intervento in base alle esigenze emergenti. A questo scopo, possono, per esempio, essere previste delle riunioni periodiche di confronto tra psicologo e Staff;
- **post-intervento**: valutazione dell'efficacia della progettualità nel realizzare i risultati attesi.

Il monitoraggio quantitativo, pre e post progettualità, sarà realizzato dal Dipartimento di Psicologia, Sapienza Università di Roma.

Ai fini del monitoraggio quantitativo, il predetto Dipartimento di Psicologia fornirà ad ogni Referente regionale verrà fornito, il link per un questionario da distribuire ai vari Referenti locali di progetto che, a loro volta, lo invieranno a tutto il personale di Polizia penitenziaria di competenza: gli esiti, disponibili in tempo reale su piattaforma digitale, saranno acquisiti dal Dipartimento di Psicologia, Sapienza Università di Roma.

Il monitoraggio quantitativo dell'intervento da parte dello psicologo e del Referente locale del progetto verrà effettuato per il tramite di schede di sintesi, per il successivo inoltro al Referente regionale che unificherà i contributi pervenuti dalle sedi territoriali (allegato 1).

Le presenti Linee Guida - suscettibili di periodica rivisitazione e integrazione ad esito delle

attività di follow up e monitoraggio - rappresentano l'ulteriore passo verso la definizione di un sistema permanente e strutturato, rivolto al costante sostegno delle donne e degli uomini del Corpo di polizia penitenziaria impegnati in prima linea.

Roma, 12 maggio 2025

IL CAPO DIPARTIMENTO f.f.
Lina Di Domenico

ALLEGATO 1: **Scheda di sintesi**

INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA			
Beneficiari		Tipologia di Istituto	
		N° di beneficiari raggiungibili (totale personale di Polizia penitenziaria all'interno dell'Istituto)	
		N° di beneficiari effettivamente raggiunti (totale personale di Polizia penitenziaria che ha fruito dell'intervento)	
		Metodologia di reclutamento (e.g., locandina, QR code, etc.)	
Metodologia	Gruppale (se effettuato)	N° di unità di Polizia penitenziaria coinvolte nelle attività gruppali	
		Metodologie utilizzate (specificare n° incontri)	
		Tematiche affrontate	
	Individuale (se effettuato)	N° unità di Polizia penitenziaria coinvolte in incontri individuali	
		Metodologie utilizzate (con specifica n° di incontri previsti)	
		Motivazioni prevalenti delle richieste (e.g., problemi familiari, lavorativi)	
Monitoraggio qualitativo		Metodologia utilizzata (e.g., riunioni periodiche)	

	Principali risultati emersi (e.g., osservazioni generali sull'andamento del progetto)	
Altro da segnalare sulla progettualità	Punti di forza	
	Punti di debolezza	
Note		

¹ È una figura che lavora a stretto contatto con il personale di Polizia penitenziaria, operando direttamente in sezione, condividendo gli spazi quotidiani con gli agenti e diventando un punto di riferimento informale per il loro benessere psicologico: la sua presenza costante lo rende una figura "familiare", accessibile e non percepita come un elemento estraneo o distante.