



# Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale  
Ufficio IV - Relazioni Sindacali

Ai rappresentanti delle OO.SS.  
del personale di tutti i Comparti

OGGETTO: report conclusivo "progetto di supporto psicologico" - anno 2022-

Si trasmette il report conclusivo del "progetto di supporto psicologico" anno 2022, nello spirito della più ampia condivisione, anche in ragione dell'interesse nella materia del benessere del personale, e dei possibili contributi che codeste organizzazioni sindacali potranno offrire.

IL DIRETTORE  
Dott.ssa Ida Del Grosso



# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

Oggetto: report conclusivo *"progetto di supporto psicologico"* – anno 2022.

## § *Premesse.*

A seguito della proposta formulata dall'Amministrazione penitenziaria, nell'ambito della manovra di finanza pubblica, è stato istituito, a decorrere dal 2022, il capitolo 1675, piano gestionale 2 per *"Somme da destinare al supporto psicologico a favore del personale del Corpo di polizia penitenziaria"*, con uno stanziamento di un milione di euro, per il triennio 2022-2024.

Con nota 4 febbraio del 2022, n. 43630 della Direzione Generale del Personale si è provveduto a fornire ai provveditorati regionali le linee guida per la elaborazione dei progetti finalizzati al supporto psicologico del personale del Corpo di polizia penitenziaria, con conseguente assegnazione delle risorse finanziarie sulla base del criterio oggettivo della consistenza numerica del contingente di Polizia Penitenziaria in servizio presso ogni distretto territoriale.

Al fine di monitorare l'andamento dei progetti e creare un coordinamento centrale delle attività, è stato istituito, con provvedimento 4 febbraio 2022, n. 13 un apposito gruppo di lavoro composto da dirigenti penitenziari e dirigenti di Polizia penitenziaria della Direzione generale del personale e della Direzione generale della formazione che si avvale del supporto tecnico di esperti esterni in psicologia del lavoro e delle organizzazioni del Dipartimento di Psicologia dell'Università Sapienza di Roma.

In tale contesto, considerata la complessità e la delicatezza della materia, nel mese di dicembre 2022, si è provveduto a stipulare una convenzione con il Dipartimento di Psicologia della "Sapienza" Università di Roma finanziata con i



# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

fondi di cui al cap. 1675, in considerazione delle comprovate competenze specifiche in materia di analisi e ricerca, valutazione d'impatto e prevenzione suicidi ed eventi autolesivi in genere e della ampia conoscenza del contesto penitenziario maturata dal citato Dipartimento.

## *§ Metodologie e procedure di intervento*

L'anno 2022, tenuto conto della assoluta novità del progetto in seno all'Amministrazione penitenziaria, ha rappresentato un anno di sperimentazione, ma l'insieme dei citati interventi ha comportato un salto di qualità nella gestione degli interventi di supporto psicologico a favore del personale di Polizia penitenziaria, passando da un sistema fondato su buone prassi ed iniziative isolate, all'istituzione di un sistema strutturato e permanente.

I principali indicatori oggettivi, perché misurabili, di tale efficienza, sono stati i seguenti:

- ❖ tutti gli 11 provveditorati hanno espresso il proprio referente per il supporto psicologico;
- ❖ tutti gli 11 provveditorati hanno realizzato compiutamente la progettualità elaborata;
- ❖ tutti gli 11 provveditorati hanno coinvolto anche le articolazioni territoriali del Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità;
- ❖ il finanziamento stanziato è stato interamente utilizzato;
- ❖ l'impatto concreto della progettualità erogata è stato altamente positivo, come si dirà in seguito;
- ❖ tutti i provveditorati hanno istituito strutture organizzative per il raggiungimento degli obiettivi ed hanno attuato efficaci processi di lavoro.



# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

In particolare, quanto all'assetto organizzativo, ciascun provveditorato: ha costituito gruppi di lavoro/ cabine di regia composte da dirigenti e funzionari dei provveditorati regionali, di Polizia penitenziaria ed integrati con esperti in materia; ha coinvolto anche le articolazioni del sistema minorile e dell'esecuzione penale esterna (consolidando così una efficacissima metodologia costruita, negli ultimi due anni, dalla Direzione generale della formazione per la formazione decentrata); ha designato i referenti per il supporto psicologico; ha coinvolto il territorio, formalizzando accordi, convenzioni e protocolli operativi con ASL, Università, Ordini degli psicologi, esperti nelle materie, associazioni di settore .

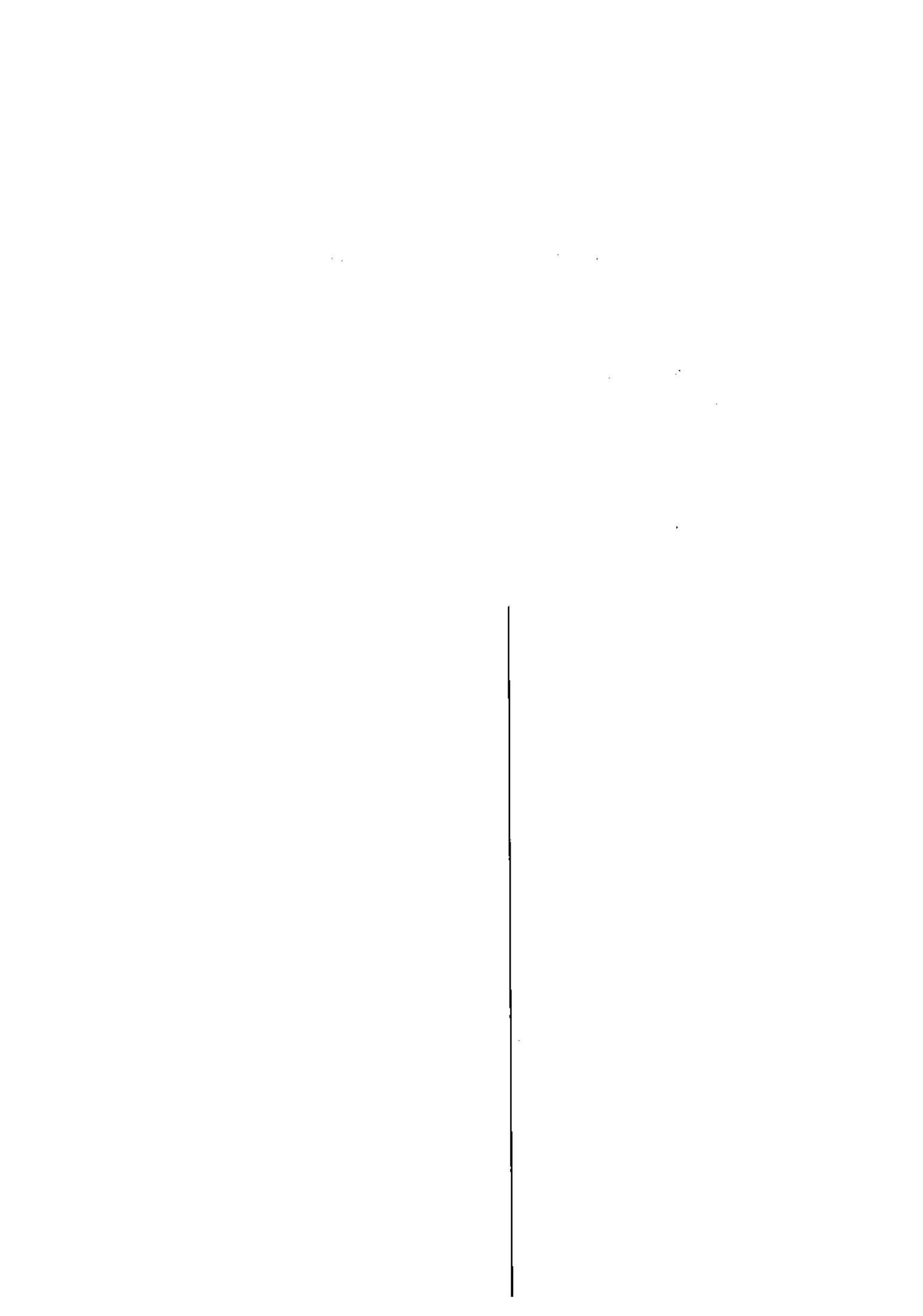
Alcuni provveditorati hanno accentrato le attività, altri hanno costituito dei poli di riferimento presso i quali sono stati convocati gli operatori provenienti da altre strutture, altri ancora hanno decentrato gli interventi presso le singole strutture periferiche. In quest'ultimo caso, anche le strutture periferiche hanno individuato propri referenti e delineato specifici processi di lavoro.

Fruttuosa è stata, anche, la scelta di impiegare operatori già formati sui temi d'interesse, quali i funzionari della formazione decentrata, i referenti locali, i referenti del benessere, così ottimizzando e valorizzando le risorse, senza dispersione di competenze ed esperienze già acquisite.

Altro aspetto comune a tutti gli interventi erogati è stato il carattere gruppale, corale, almeno in prima istanza. Infatti, questa strategia ha consentito di abbattere le resistenze individuali, l'inattitudine al mettersi in gioco, i pregiudizi ed ha aperto il varco a supporti di maggior prossimità in passaggi gradualmente e successivi di avvicinamento al personale ed al disagio individuale.

Sono stati realizzati interventi di supporto applicativi delle seguenti metodologie scientifiche:

- counselling socio-formativo di gruppo;
- ricerca/azione circa la percezione del ruolo di operatori di Polizia
- supporto psicologico d'emergenza per eventi critici attraverso azioni di:





# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

- ascolto del personale in emergenza entro le 48 ore dall'evento traumatico;
- debriefing;
- gruppi di auto aiuto (nei quali sono stati fatti convergere gli operatori che già avevano partecipato ai gruppi di counselling);
- interventi itineranti dello psicologo di prossimità (ossia presente in sezione durante l'ordinario turno di servizio dell'operatore di Polizia);
- focus group;
- sportelli di supporto psicologico;
- incontri di de escalation;
- incontri di confronto preventivo tra gli operatori in tema di conoscenza dei casi, comunicazione e condivisione di strategie d'intervento;
- spazi di ascolto in cui ripensare alle situazioni, sia per elaborare emozioni, entrandone in contatto, che per analizzarne le dinamiche;
- laboratori di regolazione delle emozioni;
- laboratori di rilevazione dello stress lavoro correlato;
- gruppi di operatori - ponte (supporto tra pari);
- laboratori di gestione di gruppi multiproblematici;
- laboratori di utilizzo del metodo teatrale per quale supporto nelle relazioni interprofessionali e nella comunicazione efficace;
- tecniche di rilassamento (mindfulness);
- gruppi di supporto psicologico;
- interventi individuali;

Tutti i provveditorati si sono avvalsi della collaborazione di Università per compiere approfondite analisi di contesto e ricognizione di bisogni, con visiting, interviste agli operatori ed incontri di gruppo in loco, utilizzando anche questionari di gradimento per verificare l'impatto degli interventi su partecipanti e gruppi. Le valutazioni raccolte sono molto positive.



# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

Nel 2022 le azioni di supporto psicologico esperite hanno raggiunto, in media, un quarto del contingente numerico di Polizia Penitenziaria in servizio presso le articolazioni territoriali.

## *§ Criticità riscontrate e soluzioni adottate. Indicatori di rischio ricorrenti.*

Giova segnalare che tutti i provveditorati hanno incontrato resistenze iniziali da parte degli operatori di Polizia, piuttosto ritrosi a farsi coinvolgere, per una serie di motivazioni, tra le quali il timore che la partecipazione ad attività di supporto psicologico potesse, in qualche modo, comprometterne la credibilità professionale o addirittura far dubitare della idoneità al servizio.

Al contempo, però, è stato registrato un forte bisogno di supporto per il personale a fronte della sempre più complessa gestione della popolazione detenuta, avuto riguardo anche all'aumento degli atti aggressivi e violenti delle persone detenute nei confronti degli operatori.

In tale contesto, quasi tutti i provveditorati sono stati capaci di superare, elaborare, neutralizzare tali resistenze.

Gli strumenti più efficaci sono risultati i seguenti: l'opera di sensibilizzazione sul tema, gli interventi di presentazione della progettualità, l'accompagnamento durante i percorsi da parte dei vertici sia dei provveditorati che delle singole strutture (provveditori, direttori degli uffici, direttore degli istituti e servizi, comandanti di reparto), l'aver selezionato (come si dirà di seguito) modalità d'intervento di tipo gruppale e non immediatamente individuale.

In termini più scientifici, potremmo dire che lì dove l'azione è stata veicolata come azione istituzionale, come espressione di appartenenza e di condivisione, l'obiettivo del coinvolgimento e dell'ingaggio è stato raggiunto.

Ulteriore criticità riscontrata in molte realtà è stata quella di conciliare le azioni di formazione/intervento con l'organizzazione dei turni di servizio e la ormai cronica esiguità di risorse. Sul punto, però, occorre evidenziare, in



# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

termini propositivi, che anche tale criticità è stata in parte superata con il coinvolgimento dei responsabili dell'organizzazione sia a livello provveditoriale che locale.

Alcuni provveditorati hanno mappato gli indicatori di rischio ricorrenti. È possibile ricomprendere detti indicatori in quattro macroaree:

- 1) quella afferente ai contenuti del lavoro: quali, ad esempio, l'eccessivo carico di lavoro, aver assistito o essere intervenuti in eventi critici (suicidi, tentativi di suicidio o comportamenti autolesivi in genere, prevaricazioni verso gli operatori ad opera di detenuti assai problematici sotto il profilo psichiatrico e/o comportamentale); l'assenza di protocolli operativi adeguati;
- 2) quella afferente al contesto di lavoro: l'assetto gerarchico delle relazioni, l'assenza dei ruoli apicali e/ o intermedi, le conflittualità relazionali, l'assenza di efficaci comunicazioni e condivisioni lavorative, il mancato riconoscimento del ruolo, il percepito disinteresse da parte dell'Amministrazione per le storie personali e professionali;
- 3) quella relativa alla percezione ambientale esterna: il mondo esterno ha un'immagine negativa del ruolo e dei compiti istituzionali della Polizia penitenziaria e dei valori in essi insiti;
- 4) quella afferente alle soft skills mancanti. È emerso il bisogno di sostenere lo sviluppo personale e, quindi, professionale circa i temi legati alle soft skills: comunicazione efficace, ascolto empatico, gestione delle emozioni, feedback funzionale e, per taluni ruoli, *leadership*; bisogno di riappropriarsi dei valori alla base della *mission* dell'Amministrazione; bisogno di operare una ristrutturazione delle problematiche lavorative in termini di analisi razionale delle stesse.





# *Ministero della Giustizia*

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria  
Direzione Generale del Personale

## *§ Prospettive per l'anno 2023*

In tale quadro, nel corso del 2023, gli obiettivi principali saranno: monitorare e valutare le progettualità elaborate dai provveditorati regionali in base alle linee programmatiche emanate nell'anno 2022; fornire un supporto scientifico mirato per il tramite degli esperti del Dipartimento di Psicologia dell'Università Sapienza di Roma; estendere gradualmente i progetti a tutti istituti penitenziari nonché mettere a sistema i risultati nella applicazione operativa, anche elaborando protocolli strutturati su linee guida comuni mediante l'analisi delle best practices nonché attraverso la valutazione e misurazione dell'impatto delle azioni erogate sul sistema.

Tanto si pone all'attenzione delle organizzazioni sindacali, nello spirito della più ampia condivisione, anche in ragione dell'interesse nella materia del benessere del personale e dei possibili contributi che le stesse potranno offrire.

Allo stesso tempo, con particolare riguardo ai citati indicatori, questa Amministrazione, per ciascuna delle quattro macroaree, è fortemente impegnata nella elaborazione di azioni programmatiche e nella definizione e attuazione di iniziative ed interventi organizzativi, tecnici ed operativi che potranno concorrere, nell'interesse di tutti gli operatori penitenziari, al miglioramento delle condizioni lavorative nel complesso contesto penitenziario.

IL DIRETTORE GENERALE

*Massimo Parisi*