

REPORT

PRONTO INTERVENTO SOCIALE

Percorso in tre seminari | 2026

Professionalità

Pratiche

Politiche

•▶ CONTESTO

Il percorso si colloca all'interno di un approfondimento sul Pronto Intervento Sociale (PrIS - servizio che costituisce, ai sensi della L. 328/00 e del D.Lgs. 147/17, un Livello Essenziale delle Prestazioni Sociali-LEPS), con obbligo di garanzia territoriale e continuità assistenziale, organizzato dal CNCA attraverso il Gruppo tematico Pronto Intervento Sociale dell'Area Vulnerabilità.

Il Gruppo tematico, costituito nel 2023 da operatori e operatrici di organizzazioni aderenti a CNCA rete provenienti da tutta Italia, ha organizzato nel 2024 un primo momento formativo in presenza a Roma.

Nel 2026 si è scelto di strutturare un percorso in tre seminari allargati, per approfondire i temi più rilevanti emersi dal confronto interno al Gruppo e trasformare le riflessioni condivise in contenuti formativi concreti.

Il Pronto Intervento Sociale è un servizio orientato alla gestione dell'istantaneità e del trauma, con funzione di ponte verso i servizi ordinari. La sua peculiarità risiede nella capacità di operare nella soglia, in quello spazio liminale tra il dentro e il fuori, tra il sociale e il sanitario, tra il protocollo professionale e la vicinanza umana.

Tre parole hanno scandito il percorso – **professionalità**, **pratiche** e **politiche** – e altrettanti titoli, scelti come chiavi di lettura di un lavoro costruito seminario dopo seminario, con una logica precisa. Ogni sezione di questo report riporta il titolo del rispettivo incontro insieme al senso che gli è stato dato in apertura.

•▶ SEMINARIO 1 — PROFESSIONALITÀ

30 aprile 2026

«*Sempre tesi ad un confine che non c'è*»

Il senso del titolo

Il confine di cui parla questo titolo non è mai stato una linea sulla mappa: è lo spazio in cui l'operatore o l'operatrice del PrIS vive ogni giorno, tra urgenza e ordinarietà, tra protocollo e relazione umana, tra distanza professionale e vicinanza. Il titolo dice due cose insieme: che c'è una tensione, «sempre tesi», che non è un difetto del servizio ma la sua natura più profonda, e che il confine non esiste come linea netta, perché ogni intervento lo ridisegna, ogni volta, da capo. Il [primo seminario](#) ha lavorato proprio lì: a capire cosa significhi essere professionali in uno spazio che non è mai definitivamente definito. D'altronde il significato etimologico di confine è il luogo dove si finisce insieme.

Metodologia

Il seminario ha adottato una metodologia esperienziale e partecipativa, articolata in focus group tematici, ciascuno incentrato su una fase specifica del flusso di intervento, chiamati ad analizzare un caso operativo reale.

Il caso di studio: ora di arrivo della segnalazione, venerdì ore 20:00 — donna vittima di violenza, senza documenti, presente in caserma con tre figli (9 mesi, 8 anni, 15 anni) e un anziano disabile. Nessuna lesione visibile. Segnalante: forze dell'ordine.

Questo caso è stato scelto per la sua complessità multidimensionale: la presenza di minori di età diverse, la vulnerabilità multipla del nucleo, la barriera linguistica, la collocazione temporale critica e l'assenza di lesioni visibili (elemento che complica la valutazione del rischio).

Il lavoro si è sviluppato lungo quattro fasi: segnalazione, attivazione, gestione, conclusione. Sono state analizzate secondo uno schema tripartito: COSA (azioni e contenuto dell'intervento), CHI (competenze e figure professionali coinvolte), COME (modalità operative, dimensione emotiva, prassi), a cui si è aggiunta l'identificazione di ostacoli e soluzioni.

Esito complessivo dei gruppi di lavoro

La segnalazione

Sulla fase di segnalazione è emersa una convergenza netta sull'importanza della raccolta strutturata di informazioni come elemento cardine. Le azioni prioritarie identificate comprendono:

- Valutare la sicurezza immediata della persona o del nucleo.
- Verificare se la situazione è già conosciuta ai servizi o alle forze dell'ordine.
- Raccogliere informazioni sulla rete familiare e sullo stato di salute (per esempio terapie farmacologiche).
- Ragionare sulla collocazione, nell'immediato e in prospettiva.
- Attivare altri servizi in reperibilità in base al tipo di emergenza (Cav, dormitori, alberghi sociali...).

Il profilo di chi gestisce la segnalazione emerge come fortemente trasversale: l'assistente sociale è la figura più spesso dedicata, ma **le competenze richieste sono condivise da tutti i profili professionali: capacità di problem solving e ascolto attivo, abilità nel contenere l'ansia del segnalante, formulazione di domande aperte e non direttive, postura non giudicante, lucidità valutativa, conoscenza della rete territoriale, mediazione linguistica anche tramite strumenti digitali.**

È stata evidenziata l'utilità di griglie di domande pre-codificate (scheda-griglia) come strumento per standardizzare la raccolta dati e ridurre la soggettività in condizioni di stress.

Tra gli ostacoli principali: la veridicità delle informazioni fornite, il mancato reperimento di strutture idonee, soluzioni non percorribili nell'immediato e la complessità nella gestione dei minori.

Come risposta: mettere comunque in sicurezza in fase acuta anche senza informazioni complete, avere una scheda-griglia strutturata, conoscere i percorsi dedicati ai diversi tipi di emergenza.

L'attivazione

La fase di attivazione implica una decisione critica: recarsi sul posto o gestire la situazione da remoto. **È stato descritto un processo decisionale che avviene collegialmente, tra i professionisti in turno o in reperibilità, sulla base delle informazioni disponibili dalla segnalazione.**

Una volta in loco, le azioni condivise comprendono l'acquisizione delle generalità anche in assenza di documenti, la conduzione di un colloquio con segnalanti e persone coinvolte in uno spazio che garantisca privacy e dignità, la verifica della condizione sanitaria, la verifica documentale, la valutazione della necessità di accesso al Pronto soccorso, la verifica della disponibilità di beni di prima necessità.

È stato sottolineato che la coppia professionale in intervento non è solo una questione di sicurezza, ma una scelta metodologica: «Essere in due vuol dire saper gestire la parte emozionale, vuol dire integrarsi, ma questo presuppone conoscersi.»

Tra gli ostacoli principali: la barriera linguistica non superabile in assenza di mediatore, l'assenza di disponibilità di strutture di accoglienza, la disarmonia o assenza di protocolli specifici, la ricaduta su strutture non adeguate come gli hotel. Nel caso studio, l'anziano disabile rappresenta un elemento di complessità aggiuntivo: il PrIS deve farsi carico dei bisogni primari, mentre il Centro antiviolenza valuta il pericolo per la donna e gestisce il collocamento. È stata segnalata l'esistenza, in alcuni territori, di un protocollo di messa

in sicurezza di durata variabile, dai due giorni a una settimana, fino a un mese di presa in carico e con passaggio ai servizi sociali territoriali.

La gestione

La fase di gestione è quella in cui la complessità del caso si manifesta nella sua interezza, sia sul piano operativo sia su quello emotivo.

Sul piano del protocollo operativo, è stato elaborato un framework attorno a quattro pilastri: accoglienza e accompagnamento, per creare un clima di fiducia sin dal primo contatto; attenzione al setting, per curare lo spazio fisico o relazionale del colloquio; rete ed empatia, per lavorare in sinergia con il territorio mantenendo una postura di ascolto attivo; debriefing, per prevedere momenti di analisi post-intervento a tutela della tenuta emotiva dell'équipe.

Sono stati valorizzati l'uso di schede «smart» (griglie tecniche che trasformano il vissuto emotivo in dati oggettivi) e di check-list strutturate.

Sulla dimensione emotiva, è emersa in modo trasversale la necessità di una sorta di «masking»: mantenersi calmi all'esterno anche quando si sperimenta disagio, frustrazione o congelamento emotivo, accanto a una capacità stimolante nel fronteggiare situazioni sfidanti.

Tra gli ostacoli principali: la barriera linguistica (affrontata con ricerca di mediatori, strumenti digitali, check-list strutturate), il coordinamento con le forze dell'ordine (criticità ricorrente, che richiede protocolli condivisi), l'assenza di strutture dedicate (con il Pronto soccorso che a volte diventa una prima accoglienza di 72 ore), il nucleo familiare che non vuole dividersi (nel caso studio, con l'anziano disabile incluso), il lavoro in coppia con divisione dei ruoli, un operatore o un'operatrice che gestisce la relazione con i minori, l'altro che conduce il colloquio principale.

La conclusione

La fase conclusiva è quella in cui si cristallizza la qualità dell'intero processo: la “chiusura” non riguarda solo la dimensione operativa, ma implica un'elaborazione emotiva necessaria per il benessere professionale.

Sul piano operativo: redazione di un report scritto (email, pec, scheda di sintesi condivisa, anche nelle ore notturne), passaggio verbale di informazioni ai servizi territoriali (comprese le sfumature qualitative non catturabili dai moduli scritti) identificazione dei servizi da coinvolgere (Centro antiviolenza, Questura, Tribunale per i minorenni, assistente sociale territorialmente competente), accompagnamento della persona nel passaggio ad altri operatori.

Sono state mappate le risorse attivabili nella fase conclusiva del caso in analisi:

Donna e figli	Centro residenziale comunale; Co-Housing; Housing Led; Centro antiviolenza; Accoglienza Caritas.
Anziano disabile	RSA; strutture convenzionate; rete familiare; servizi sanitari in emergenza.
Continuità	Passaggio all'assistente sociale territorialmente competente per la gestione a lungo termine del nucleo.

Sulla chiusura emotiva, è emersa la necessità di «lasciare andare» il caso sapendo delegare, senza perdere il senso della continuità assistenziale: interviste e supervisione mensile, individuale e di gruppo; riunioni d'équipe per l'analisi dei casi; confronto costante con il coordinatore o la coordinatrice e con i colleghi delle strutture di collocamento; accettazione del «sospeso», ossia la necessità di delegare senza sempre conoscere l'evoluzione della situazione.

«Saper lasciare andare il progetto, sapendo delegare a chi farà il passaggio successivo con le giuste informazioni utili a lavorare il caso.»

Temi trasversali emersi

Il quadro che emerge delinea una figura professionale che può essere definita come un vero e proprio operatore o operatrice «di frontiera», di sistema emergenziale.

Non un ruolo tecnico o di assistenza sociale in senso stretto, ma **una sintesi tra competenze amministrative, psicologiche e logistiche applicate in contesti di alta pressione.**

Questa professionalità si fonda su un sapere tecnico e legislativo che non può limitarsi alla teoria, poiché deve **sapersi districare tra vuoti normativi e rigidità burocratiche.** A questa base si aggiunge la necessità di padroneggiare la mediazione linguistica, spesso supportata da strumenti digitali, che diventa lo strumento primario per stabilire un contatto umano in tempi rapidissimi.

Un aspetto delicato riguarda **la resilienza operativa e la tenuta psicofisica**: la capacità di gestire turni che si prolungano in situazioni senza soluzione immediata, specialmente quando si condividono spazi e tempi con persone in stato di shock. Operare in territori non attrezzati trasforma l'operatore in un risolutore creativo di problemi, che deve garantire sicurezza e dignità nonostante la carenza di infrastrutture.

Infine, **l'ascolto attivo** rimane un perno importante: in contesti di massima gravità, non è solo una dote caratteriale ma una competenza professionale specifica, che permette di accogliere il trauma dell'altro senza farsi travolgere. Un ruolo che, pur basandosi su un'altissima attitudine personale, richiede una protezione sistemica per evitare il logorio di chi fa da cuscinetto tra la disperazione dell'utente e la lentezza delle risposte istituzionali. Resta una domanda aperta: il sistema riconosce adeguatamente questo mix di competenze, o questa professionalità finisce per essere confusa con una generica assistenza di base?

Il concetto di soglia, introdotto dall'immagine «di un confine che non c'è», è emerso come cifra identitaria del lavoro nel PrIS: gli operatori lavorano costantemente in spazi intermedi, tra urgenza e ordinarietà, tra protocollo e relazione, tra distanza professionale e vicinanza umana. Una posizione non vissuta come ambiguità paralizzante, ma come condizione specifica che richiede una forma di expertise a sé.

Un aspetto di forte coerenza riguarda **il riconoscimento della dimensione emotiva come parte integrante della competenza professionale**, da gestire e valorizzare: il «masking», il «congelamento» emotivo, il disagio e la preoccupazione sono stati

nominati senza reticenza come esperienze autentiche del lavoro sul campo, a cui rispondere con pratiche strutturate — debriefing, supervisione, intervizione.

La valorizzazione degli strumenti strutturati – schede di accesso, check-list, griglie di segnalazione, database condivisi – attraversa tutti i contributi: non percepiti come burocrazia, ma come contenitori dell'incertezza, dispositivi che permettono di mantenere lucidità operativa anche in condizioni di stress elevato.

La rete territoriale emerge in tutte le fasi come condizione di possibilità dell'intervento, non come optional: la sua assenza – in termini di strutture, protocolli condivisi, connessioni operative – è il principale ostacolo sistemico; la sua costruzione e manutenzione è un lavoro permanente, mai dato per acquisito.

Il lavoro in coppia – due professionisti che intervengono insieme in loco – non è semplicemente una misura di sicurezza, ma una vera e propria unità operativa dotata di logica interna: presuppone conoscenza reciproca, integrazione dei ruoli, capacità di coordinarsi e di dividersi i compiti in modo flessibile sul campo.

Spunti di lavoro

L'incontro ha posto l'accento sul sapere pratico accumulato dagli operatori del PrIS, un sapere che non è riducibile a procedure ma incorpora competenze relazionali, emotive e valutative di alto livello. Alcune priorità di sviluppo emergono con chiarezza:

- Standardizzazione di strumenti: schede di segnalazione, griglie di valutazione e template di report condivisi e validati, co-creati dagli operatori e aggiornati periodicamente.
- Rafforzamento della rete: protocolli operativi condivisi con i partner territoriali (forze dell'ordine, Centri antiviolenza, servizi sanitari, Tribunale per i Minorenni), che richiedono investimento istituzionale e spazi di coordinamento formali.
- Cura dell'équipe: supervisione, intervizione e debriefing riconosciuti come parte integrante del lavoro, non come benefit accessorio.
- Formazione specifica e omogenea: sulla gestione della violenza di genere, la tutela dei minori, la gestione dell'anziano disabile, a fronte della variabilità nelle competenze di chi viene inviato in loco.

Il PrIS è un servizio che lavora sulla vita delle persone nei suoi momenti di massima vulnerabilità. La professionalità che esso richiede è complessa, integra sapere tecnico, competenza relazionale e presenza attenta. Questo seminario ha mostrato che tale professionalità esiste, è articolata e merita di essere riconosciuta, valorizzata e sviluppata.

•▶ SEMINARIO 2 — PRATICHE

29 maggio 2026

«Si cammina su ciò che si è fatto»

Il senso del titolo

Questo titolo dice che il sapere del PrIS non sta solo nei manuali: sta nell'esperienza accumulata, in quello che si è fatto, sbagliato, corretto, consolidato nel tempo.

Il [lavoro del seminario](#) si è concentrato sul fare concreto (il filtro telefonico, il lavoro sul posto di notte, la documentazione) ed è emerso che le pratiche che funzionano sono quelle che qualcuno ha costruito nel tempo, spesso da solo, spesso senza che qualcuno le riconoscesse come pratiche. Scrivere a caldo, la telefonata che accompagna la mail, il verbale di affidamento curato: sono cose che sembrano piccole e che invece tengono in piedi il passaggio di consegne. Si cammina su quello.

Metodologia

I partecipanti hanno lavorato seguendo il flusso di un caso (un minore migrante solo fermato dalle forze dell'ordine in stazione e in forte stato di agitazione, situazione confusa e con pressione nella risoluzione) dalla segnalazione telefonica alla collocazione, fino alla scrittura del report nelle ore piccole della notte.

Fase 1 — Filtro	Ricezione della segnalazione telefonica: raccolta dati, valutazione urgenza, decisione se intervenire.
Fase 2 — Attivazione	Arrivo sul posto: gestione della relazione con il minore, divisione dei compiti, barriera linguistica.
Fase 3 — Esito	Collocazione, documentazione, passaggio di consegne, gestione emotiva post-intervento.

Esito complessivo dei gruppi di lavoro

Il filtro: arriva la chiamata, ci compete?

La fase del filtro è quella in cui tutto si decide senza vedere nulla.

Al telefono c'è confusione: il minore urla, la Polizia ferroviaria vuole risolvere in fretta, le informazioni sono frammentate. Il primo compito dell'operatore è non farsi travolgere da questa pressione – ed è già un atto professionale.

È emerso con chiarezza un punto condiviso: prima di intervenire in loco, bisogna capire se il caso compete al servizio, e questa chiarezza non è scontata. I servizi presenti hanno

raccontato mandati molto diversi rispetto ai minori: una variabilità che non è un difetto del sistema, ma la fotografia di un LEPS che si è declinato in modo molto diverso sul territorio. **Emerge con forza la necessità che ogni servizio abbia chiaro il proprio perimetro, comunicato con precisione già nella fase telefonica.**

In questa fase è fondamentale la definizione di accordi, protocolli e l'utilizzo di strumenti ben definiti con linee guida siglate.

Un servizio della Lombardia ha descritto una prassi: quando la situazione è caotica, si prende tempo prima di uscire in loco, si richiama la Polizia ferroviaria quando la situazione si è calmata, intanto si attiva un mediatore se presente e si raccolgono più informazioni possibili – la pressione del segnalante, che vuole che il PrIS risolva subito, va gestita con lucidità. È stato aggiunto che l'intervento in loco è un'extrema ratio: se attraverso le domande si comprende meglio la situazione, potrebbe essere opportuno attivare un altro servizio più idoneo (il 118, il Pronto soccorso, un altro ente); solo se necessario si va sul posto, con le informazioni più complete possibili e una valutazione del rischio già avviata.

Oltre alle coordinate anagrafiche, **è stata sottolineata l'importanza di raccogliere informazioni qualitative** – come sta il ragazzo, ha segni di alterazione da sostanze, da stress, da trauma, ha segni di percosse o deperimento fisico, è già fotosegnalato – perché queste informazioni determinano l'iter successivo. È stato valorizzato l'uso di schede-griglia pre-codificate, che aiutano a raccogliere i dati minimi anche sotto stress senza perdere informazioni critiche ed è stato sottolineato che molti PrIS ricevono segnalazioni solo dai servizi istituzionali, con una complessità che aumenta nella fascia notturna perché i servizi ordinari sono chiusi.

Sul posto: davanti al minore in crisi

Sono in stazione. Il ragazzo è lì. Non parla italiano, probabilmente non parla nemmeno francese o inglese. È spaventato, forse in crisi, forse sotto effetto di qualcosa. Come si entra in relazione? Come ci si divide i compiti? Come si tiene insieme la dimensione tecnica e quella umana?

Il lavoro in coppia è la norma per molti servizi, e ne è stato confermato il valore non solo come misura di sicurezza, ma come scelta metodologica: in coppia ci si può dividere, uno gestisce la relazione con il minore, l'altro le forze dell'ordine; uno regola le emozioni del sistema, l'altro raccoglie informazioni. È stato detto esplicitamente che la tutela del minore viene prima di tutto, ma la sicurezza dell'operatore deve essere garantita e normata.

Non tutti però lavorano in coppia. È stato evidenziato che alcuni PrIS hanno attivato un servizio di monitoraggio con unità mobile: una risposta strutturata che prova ad anticipare l'emergenza invece di rincorrerla.

Quando non c'è un mediatore (e spesso non c'è) si improvvisa: Google Translate, linguaggio non verbale, qualche parola di francese o di inglese, un gesto concreto («Hai fame?»), una coperta, una sigaretta. In un tempo breve, di notte, in uno spazio pubblico, bisogna creare abbastanza fiducia perché un ragazzo traumatizzato ti segua. Tutti riconoscono che il mediatore cambia radicalmente la qualità dell'intervento: per esempio un servizio ha una prassi precisa, prima di mandare l'educatore in una

situazione caotica si attiva il mediatore, che in alcuni casi arriva prima dell'educatore o lo affianca direttamente. In assenza del mediatore, il rischio non è solo comunicativo: è che il ragazzo non capisca cosa gli sta accadendo e si agiti ulteriormente.

Come si entra in relazione con qualcuno che non si fida, non capisce, forse ha subito violenza? Tono calmo, assenza di gesti bruschi, attenzione ai segnali del corpo. Offrire qualcosa di concreto (cibo, acqua, indumenti) prima ancora di parlare. Creare uno spazio fisico che garantisca dignità. Un servizio ha condiviso una prassi specifica: in caso di minore che non vuole collaborare, si chiama il magistrato reperibile del Tribunale per i Minorenni per avere un orientamento su come procedere, perché la presa in carico non è facoltativa, anche se il ragazzo non vuole venire, bisogna comunque intervenire, nei modi previsti dalla legge.

Dopo la notte: documentare, passare, lasciare andare

Sono le due di notte. Il ragazzo è collocato (in comunità, in hotel, in ospedale con il letto sociale...). L'educatore è esausto. E adesso tocca scrivere.

Il verbale di affidamento è il documento che formalizza il passaggio di responsabilità dal momento in cui le forze dell'ordine consegnano il minore all'educatore del PrIS: è riconosciuto come strumento fondamentale, con una struttura di base condivisa (anagrafica del minore, anagrafica dell'agente, anagrafica dell'educatore o dell'assistente sociale, e la frase che certifica la consegna). Se il minore viene poi trasferito in una comunità gestita da altri, si produce un secondo verbale tra il PrIS e la struttura accogliente.

È stato segnalato un problema concreto che vale la pena nominare: in una fase iniziale, alcune forze dell'ordine chiedevano di inserire nel verbale anche l'indirizzo personale dell'educatore, esponendolo. La prassi è stata corretta, ma segnala un tema più ampio: la tutela dell'operatore non è ancora normata con sufficiente chiarezza.

Il report dell'intervento deve reggere davanti alle autorità competenti: significa tradurre elementi non misurabili (lo sguardo terrorizzato, i tremori, il trauma visibile del caso in esame) in un linguaggio tecnico, formale, oggettivo. Un esercizio difficile, riconosciuto come tale. La pratica condivisa dai servizi più strutturati è scrivere subito, a caldo, prima di tornare a casa: la mediatrice del Comune di Modena lo fa anche alle tre di notte, finché le informazioni sono fresche; un servizio ad esempio invia una mail ai servizi sociali territoriali entro le ore 9.00, registrando nel software non solo i dati ma anche le sfaccettature del caso. Un altro servizio ha condiviso una pratica che vale sottolineare: la relazione scritta viene sempre accompagnata da una telefonata, perché nella voce passano cose che non stanno nella carta.

«Alcune cose utili a dare continuità all'approccio relazionale con il minore passano nella telefonata, non nella relazione.» – PrIS presente al seminario.

Il carico emotivo di un intervento notturno su un minore in crisi non si scarica scrivendo il report. Un'assistente sociale che collabora con un servizio PrIS ha proposto un diario del caso: uno spazio separato dalla documentazione formale, dove l'operatore può tenere traccia delle proprie emozioni – non come pratica terapeutica, ma come strumento professionale, per non portare a casa cose che non si è trovato il modo di elaborare. Resta una domanda che non ha risposta tecnica: **come si metabolizza il**

fallimento, se il ragazzo scappa, se l'intervento non porta a niente, se non si trova una collocazione adeguata e bisogna rimanere ore o giorni con la persona?

Temi trasversali emersi

Cinque questioni sono emerse con forza, indipendentemente dal territorio di provenienza. Li riportiamo come mappa di ciò su cui il sistema deve ancora lavorare.

1. Il mediatore: indispensabile, quasi mai disponibile nell'immediato

Il mediatore, riconosciuto come condizione di qualità dell'intervento, non solo strumento linguistico, ma presenza che calma, spiega, costruisce fiducia in tempi rapidi. Eppure, nella quasi totalità dei casi, il mediatore non è disponibile di notte, nell'immediato, sul posto. La conseguenza è che spesso si improvvisa.

2. La tutela dell'operatore: un tema ancora aperto

Si lavora spesso da soli, si viaggia di notte con la propria auto per chilometri, si gestisce da soli una situazione di alta complessità emotiva con la responsabilità formale del minore in carico. La copertura assicurativa dell'auto personale, gli indirizzi privati richiesti nei verbali, la mancanza di norme precise sugli interventi in solitaria: sono segnali di un sistema che non ha ancora regolamentato adeguatamente le condizioni di lavoro di chi opera nel PrIS.

3. Le risorse per l'accoglienza in emergenza: quasi sempre un problema

È il punto in cui il sistema cede più frequentemente: non si trova una comunità disponibile, si finisce in hotel o in ospedale su un letto sociale e intanto, per esempio nel caso di persone minori, capita che non capiscano, si agitano, e spesso fuggano. A questo si aggiunge una sottostima strutturale delle risorse economiche allocate ai PrIS rispetto alla complessità reale degli interventi: si chiede molto, si dà poco.

4. Le forze dell'ordine: collaborazione variabile, prassi condivise fragili

Sono il primo interlocutore in quasi tutti gli interventi, eppure la collaborazione è spesso difficile, non per malevolenza, ma per il turnover che cancella le intese costruite nel tempo e per la scarsa conoscenza delle prassi del PrIS da parte di chi non ha mai lavorato con questo servizio. È stata indicata una pratica che funziona: incontri periodici con le forze dell'ordine in cui si portano casi reali, si costruisce comprensione reciproca, si rafforza la fiducia, non un protocollo scritto che nessuno legge, un rapporto continuativo.

5. Il "dopo" del minore: la domanda senza risposta

Il PrIS chiude l'intervento con la collocazione. Ma cosa succede dopo? Chi prende in carico il progetto del minore, con quali risorse?

«Resta la domanda su come ci rapportiamo con il progetto del minore, laddove non vi sono risorse disponibili ad aiutarlo.»

Questa domanda è il punto in cui il lavoro tecnico del PrIS finisce e la politica del welfare deve iniziare. Non è una critica al servizio: è una critica al sistema che lascia il PrIS a fare da cuscinetto tra la crisi immediata e un vuoto strutturale.

Quello che funziona – e vale la pena tenere

Accanto ai nodi critici, è emersa una mappa di pratiche che funzionano e meritano di essere valorizzate: il report scritto subito, a caldo, prima di tornare a casa, non solo come atto burocratico ma come modo per chiudere l'intervento emotivamente; il passaggio verbale, la telefonata che accompagna la mail, per trasmettere continuità relazionale oltre i dati; il laboratorio continuativo tra PrIS, emerso come proposta – non un corso di formazione, ma uno spazio ricorrente dove confrontarsi su casi reali, costruire repertori condivisi, non restare isolati; gli incontri periodici con le forze dell'ordine, dove si portano casi reali invece di firmare protocolli; e, laddove attivato, il servizio di monitoraggio con unità mobile.

Spunti di lavoro

L'incontro ha confermato e approfondito quanto emerso nel primo seminario: il sapere dei PrIS è un sapere pratico, denso, accumulato nel fare. Non è riducibile a procedure, ma le procedure lo aiutano a tenersi – a non dipendere solo dalla tenuta individuale dell'operatore.

- Protocolli con le forze dell'ordine: non bastano i protocolli scritti, serve un lavoro relazionale continuo, incontri periodici su casi reali, una conoscenza reciproca che resiste al turnover.
- Standardizzazione degli strumenti: schede di segnalazione, verbali di affidamento, template di report esistono già in molti servizi ma sono eterogenei. Una co-creazione di strumenti condivisi ridurrebbe la variabilità.
- Riconoscimento e regolamentazione delle condizioni di lavoro: uso dei mezzi propri, lavoro in solitaria, gestione dell'indirizzo personale nei verbali, copertura assicurativa – non un optional, ma una condizione di qualità del servizio.
- Pratiche di cura dell'équipe: debriefing, supervisione, intervizione, già presenti in molti servizi ma non ancora sistematiche ovunque.

Il PrIS è un servizio che lavora sulla vita delle persone nei suoi momenti di massima vulnerabilità. Questo seminario ha mostrato che il sapere di chi ci lavora è articolato, radicato nell'esperienza e capace di interrogare il sistema che lo circonda. Merita di essere riconosciuto, valorizzato e sviluppato.

► SEMINARIO 3 — POLITICHE

29 giugno 2026

«La città di tutti non appartiene a nessuno»

Il senso del titolo

Dopo aver capito chi è l'operatore del PrIS e come lavora, restava da fare la domanda che tutte le altre tenevano in sospeso: a chi appartiene questo servizio? Chi se ne prende cura, politicamente, istituzionalmente? La città di tutti (i LEPS, gli accordi, i protocolli) rischia di diventare la città di nessuno quando nessuno si assume fino in fondo la responsabilità di farla funzionare. I nodi portati in questo incontro non sono problemi tecnici: sono la prova che qualcosa che dovrebbe essere di tutti è rimasto, in molti territori, senza un proprietario chiaro.

Metodologia

Diversamente dai due incontri precedenti (costruiti attorno a un caso operativo da ricostruire fase per fase) il [terzo seminario](#) ha adottato uno strumento pensato apposta per lavorare sul livello politico e programmatico: la mappa dei nodi. È una griglia che invita a distinguere, per ogni criticità portata dal territorio, tra **due ordini di problema** molto diversi tra loro, che richiedono risposte e interlocutori diversi.

Il primo ordine è quello normativo: la domanda è se esista già uno strumento – una norma, un protocollo, un accordo – capace di rispondere al problema. Se lo strumento esiste ma non si applica, il nodo riguarda l'attuazione o la tenuta del sistema; se non esiste ancora, va costruito o rivendicato.

Il secondo ordine è quello strutturale, e riguarda le situazioni in cui nessuno strumento normativo, da solo, potrebbe bastare: mancano le risorse o la dotazione economica; oppure la questione dipende da scelte politiche più ampie; oppure ancora si tratta di rapporti di potere e cultura organizzativa – resistenze sistemiche, non risolvibili per via normativa.

Questa distinzione serve a evitare l'errore più comune quando si porta un problema in sede politica: chiedere una norma per un problema di risorse, o chiedere risorse per un problema che in realtà è di applicazione.

Per ciascuna situazione portata è stato chiesto di individuare la situazione raccontata, la sua collocazione nella mappa, e infine cosa si chiede, a chi, con quale strumento. Tre esempi tratti dai seminari precedenti hanno orientato il lavoro:

Normativo – esiste, non si applica. Il protocollo con le forze dell'ordine esiste, ma il turnover cancella ogni volta le intese costruite nel tempo: chi arriva non sa come lavora il PrIS. Cosa si chiede: un accordo regionale o sovra-territoriale che sopravviva al turnover, a Prefettura o Regione.

Normativo — non esiste ancora. Il mediatore linguistico è riconosciuto da tutti come condizione di qualità dell'intervento, ma nella quasi totalità dei servizi non è disponibile di notte e non c'è nessun dispositivo contrattuale che lo garantisca. Cosa si chiede: un obbligo di reperibilità nelle fasce notturne e festive, a Comuni o Ambiti territoriali.

Strutturale. Non si trova una comunità disponibile alle due di notte: si finisce in hotel o in ospedale su un letto sociale. Non è un problema di norma mancante, ma una scelta di allocazione delle risorse. La risposta è politica, non normativa.

Esito complessivo dei gruppi di lavoro

Un primo filone di riflessione ha riguardato **i dati e la reportistica**. È emerso un nodo normativo del tipo «esiste, non si applica»: **si potrebbe produrre una mappa della vulnerabilità utile in termini programmatori e decisor**, ma nei fatti relazioni e report restano quasi sempre ancorati al singolo caso, usati per aggiornare l'équipe più che per orientare la programmazione. Il dato c'è, ma resta chiuso dentro il caso che lo ha generato, e non diventa mai materiale di programmazione – nemmeno quando il servizio, sul piano organizzativo, funziona bene (copertura H24, risposta tempestiva, centrali operative attive).

Un secondo filone ha riguardato **l'universalità del servizio**, che sulla carta garantisce continuità assistenziale con un mandato universalistico, ma nella pratica non sempre lo è: alcuni territori limitano l'intervento solo ad alcuni target, altri applicano regole diverse sulla residenza o sulla dimora abituale, altri ancora attivano l'emergenza «secondo leva politica» – per esempio sull'emergenza abitativa. A questo si somma un nodo che riguarda il tempo: non è sempre chiaro chi debba rispondere quando l'emergenza esplode fuori dall'orario di operatività del PrIS, se questo non è attivo H24. Resta inoltre aperta, per il futuro, l'incertezza sulla disponibilità del fondo povertà, di cui non sono chiari i limiti d'uso.

Un terzo filone ha raccontato due modelli organizzativi molto diversi tra loro – uffici dentro il servizio sociale con orari definiti e reperibilità nelle altre ore, con accesso possibile ad alcune banche dati ma non ad altre; e servizi H24 gestiti in contatto quotidiano con un'unità mobile, anch'essi privi di accesso pieno all'anagrafe dalla propria sede operativa. In questo filone è tornata con forza un'osservazione: i casi vengono spesso ripresi in carico per settimane perché sul territorio non esistono risorse adeguate a chiuderli – «il PrIS diventa il cerotto». Da qui la domanda lasciata aperta: chi si prende la responsabilità della decisione?

Sul target si è ritrovata la stessa disomogeneità emersa altrove – universale per alcuni servizi, specifico per altri, con una gestione affidata a soggetti diversi a seconda del territorio, e con una confusione ricorrente sulle modalità di presa in carico delle donne vittime di violenza. In alcuni territori esiste già, dal 2023, un manuale operativo su povertà, minori dei Centri antiviolenza e donne vittime di violenza; altrove serve fino a un anno di lavoro per arrivare a un protocollo condiviso con il Pronto soccorso. Resta, trasversale a tutto, il problema delle richieste che il sistema pone senza accompagnarle con finanziamenti sufficienti. Guardando a esperienze come quelle dei grandi centri urbani, è stato infine segnalato quanto sia **difficile, nel «distretto dell'emergenza»,**

uscire dall'emergenza stessa: persone che permangono lunghi mesi o addirittura per anni in strutture nate per rispondere a un bisogno immediato.

Temi trasversali emersi

A leggere insieme i nodi portati in questo terzo incontro – e, con essi, l'intero percorso dei tre seminari – ciò che colpisce non è tanto la loro varietà quanto la loro insistenza attorno a due figure ricorrenti, che vale la pena nominare con parole non solo tecniche.

La prima è quella di un sapere che esiste ma non conta.

La mappatura della vulnerabilità, i dati raccolti caso per caso, la conoscenza fine del territorio che ogni operatore accumula: tutto questo è presente, ma resta bloccato a un livello, quello del singolo intervento (che non comunica con il livello in cui si decide). È una condizione che la riflessione sociale contemporanea ha descritto bene: non manca l'informazione, manca l'architettura che la trasforma in decisione condivisa. L'incertezza, in questo caso, non è tanto quella dell'emergenza (che gli operatori e le operatrici del PrIS sanno abitare, come ha mostrato il primo seminario) quanto quella di un sistema che produce conoscenza e poi non la usa come dovrebbe.

La seconda figura è quella dell'assenza di un soggetto che si assuma la responsabilità della decisione.

La domanda emersa nel terzo seminario – chi si prende la responsabilità della decisione? – non è retorica: nomina un vuoto reale, quello di un adulto istituzionale che manchi all'appello proprio nel momento in cui servirebbe una scelta, non un'ennesima proroga. È una figura che la psicoanalisi contemporanea ha raccontato a proposito di una responsabilità che si eclissa: non l'assenza di regole, ma l'assenza di qualcuno disposto a incarnarle fino in fondo, a risponderne. Il PrIS, in questo senso, si trova spesso a fare da custode provvisorio di decisioni che altri dovrebbero prendere e non prendono, il cerotto, appunto, di un sistema che rimanda.

Tenute insieme, queste due figure disegnano lo stesso paesaggio annunciato dal titolo del terzo seminario e in fondo dall'intero percorso: una città che appartiene a tutti sulla carta e a nessuno nei fatti, perché il sapere che dovrebbe orientare le scelte non arriva a chi decide, e chi dovrebbe decidere non sempre è disposto a farlo.