



# La divisa non

comunicazione

Nel rapporto tra poliziotto e cittadino sono fondamentali la capacità di ascolto e la professionalità della risposta. L'importanza di una corretta comunicazione gestuale spiegata da un esperto

di Maria Grazia Giommi





“**N**on basta la divisa né la pistola. Dare senso di sicurezza è difficile perché è qualcosa di non materiale. Nei rapporti col cittadino si tratta di mantenere intatta la capacità di restare dentro il ruolo di poliziotto mentre allo stesso tempo ci si mette in posizione di parità”.

Chi parla è Sandro Rossi, titolare di un'azienda di formazione e consulenza per la comunicazione personale, dal nome che incuriosisce: la "Mosè e Aronne". "Mosè era un profeta, doveva dire cose importanti, ma era balbuziente. E Dio gli disse: tuo fratello Aronne, che si sa esprimere, sarà la tua lingua", spiega Rossi.

**Ma allora, cosa è fondamentale nella comunicazione tra l'operatore di polizia e il cittadino?**

Nelle situazioni di *front line*, cioè di contatto diretto tra l'operatore e il pubblico, un primo aspetto importante è riuscire a capire ciò che l'altro mi sta chiedendo veramente. Al di là di quello che dice o di come si comporta: qual è la domanda vera, implicita, che mi sta facendo?



### Come "capire" cosa realmente l'altro vuole?

Bisogna mettersi nei suoi panni. E per far questo bisogna essere abbastanza sicuri di sé. Altrimenti, vedendo qualcosa che non conosco, tendo a richiudermi anziché andare verso la situazione che richiede il mio intervento.

Uscire da sé per mettersi nei panni dell'altro è uno snodo essenziale del servizio al cittadino. È una regola generale, vale anche per le aziende private, dove si parla di "ascolto del cliente". Ma a questo bisogna prepararsi, perché l'istinto è invece di

prendere le distanze: l'altro ci fa paura, specialmente se siamo alle prese con la diversità vera, con il comportamento anomalo, patologico, impaurito o stressato.

Per non sbagliare, allora, bisogna saper tenere insieme due livelli: quello della razionalità fredda e lucida, e quello dell'adesione all'altro che non è me.

**Questo è ancora più difficile se si opera in situazioni di emergenza o di forte stress...**

Qui entra in gioco la capacità di sciogliere le tensioni. Il linguaggio del corpo ha un grande peso nell'equilibrio tra salvaguardia del ruolo istituzionale e corretto ascolto dell'altro. Questo è un altro aspetto importante della comunicazione tra poliziotto e cittadino. Il disagio che l'altro mi crea si somatizza, si manifesta nel mio corpo, nella mia voce, che diventa magari minacciosa al di là di quanto vorrei. Nel rapporto tra due persone, se l'altro è teso io a mia volta rispondo stando in guardia. Alcuni comportamenti che il poliziotto dovrebbe tenere, anche di fronte al cittadino che ha sbagliato, non sono automatici, anzi, spesso sono l'opposto delle reazioni istintive. È importante per esempio la capacità di mantenere una voce calma, rassicurante, che tranquillizzi già dal tono. Bisogna sapere gestire la tensione. Il corpo è un organismo particolarmente complesso e raffinato: coglie tutti gli stimoli dell'ambiente e risponde automaticamente, difendendo o aggredendo.

**Questo è particolarmente importante per chi indossa una divisa, che di per sé crea soggezione. Fino a che punto influisce la divisa?**

L'uniformità creata dalla divisa da un lato è un aspetto positivo, dall'altro può essere un limite. Bisogna far attenzione a non cadere nell'errore di pensare che l'uniforme difende, copre, mettendo abbastanza al sicuro chi la porta. È essenziale riuscire a



## Comunicare la sicurezza

*È fresca, la storia della comunicazione nelle e dalle pubbliche istituzioni. Prima "fare" era un imperativo, "comunicare" un accessorio, a volte giudicato superfluo. Da allora non soltanto le norme di legge, ma una cresciuta sensibilità hanno convinto la pubblica amministrazione in ogni sua parte che il rapporto con il cittadino-cliente è fondamentale. Le forze di polizia hanno affrontato il problema con leggero ritardo, recuperando però molto bene soprattutto sulla questione "comunicare sicurezza". Appena l'anno passato l'istituto di ricerca Censis in un suo studio affermava che "l'attività di comunicazione della Polizia di Stato si è posta esplicitamente l'obiettivo di comunicare per rassicurare. A questo scopo ha adottato una strategia integrata per il miglioramento e il rafforzamento dell'immagine, che ha incluso la riorganizzazione del settore comunicazione e l'estensione anche a livello periferico della capacità di dialogare con i media".*

*Nel caso della polizia l'oggetto del comunicare non è un prodotto, ma un valore. La sicurezza non è un semplice bene o un servizio, infatti, e mentre nella pubblicità dei prodotti si cerca di vendere beni rifiniti, la sicurezza deve essere qualcosa di durevole. Comunicare sicurezza non è facile, comunque. Primo, per una difficoltà interna, di metabolizzare esigenze e cultura della comunicazione. Secondo, perché le esigenze di audience e di vendita dei giornali fanno sì che più che informare sulla sicurezza si esalti l'avvenimento singolo, l'emergenza, la criticità. Il cammino da percorrere è lungo e complesso, ma va percorso con caparbietà per promuovere un'immagine della polizia credibile e degna di fiducia da parte del cittadino.*

Roberto Sgallà  
Direttore Ufficio relazioni esterne  
e cerimoniale del Dipartimento della pubblica sicurezza



mantenere la divisa come segno di riconoscimento imprescindibile dello Stato, ma allo stesso tempo avere un atteggiamento di parità: io sono qui per te. In questo conta anche la storia individuale del singolo agente. Resta in ogni caso il fatto che ci si trova in un ruolo accentuato dalla divisa. Non si può prescindere da questo: si può dare l'idea di uno Stato che è al contempo fermo, ma attento al servizio del cittadino, oppure di uno Stato che è brusco e repressivo.

**Oltre alla storia personale del singolo poliziotto, quanto influisce il contesto in cui opera?**

Molto. Ad esempio, all'inizio era interessante vedere come si muoveva, come camminava, il poliziotto di quartiere. Sembrava un po' in imbarazzo. Si vedeva che si trovava in un contesto totalmente nuovo, a cui doveva ancora abituarsi. Un contesto che lo esponeva. Era come se gli mancassero gli abituali punti di riferimento, una sorta di cordone ombelicale con la questura o con il guscio protettivo della Volante.

Oggi i poliziotti sono diversi a seconda delle funzioni e dei contesti in cui operano. Il ruolo del poliziotto di quartiere è fat-

**È importante  
la capacità di  
mantenere una  
voce calma,  
rassicurante,  
che tranquillizzi**

to molto dalla gente; la gente delle strade, del mercato, dei negozi. Più l'agente entra nel contesto, più il contesto "lo forma". Paradossalmente, l'indicazione su come deve essere il poliziotto di quartiere viene anche dall'alto, ma soprattutto dal cittadino. C'è però un confine che non può essere mai oltrepassato, altrimenti il ruolo è messo in crisi e diventa un'altra cosa. Ma dentro quel confine, ciascuno giorno per giorno sperimenta. E qui entra in gioco la sensibilità personale del singolo operatore, la sua intelligenza, la cultura di origine, contano le sue esperienze personali, di vita e professionali.

**Anche se conta la sensibilità personale, la capacità di gestione del ruolo e la capacità di ascolto si possono apprendere?**

Certo, anzi lo si deve fare. Non possono essere

affidate solo alla sensibilità personale, ma diventare parte del ruolo, sostanzialmente in comportamenti codificati. Diversamente sarebbe anche molto faticoso, un eccessivo dispendio di energie.

Qualsiasi organizzazione, azienda o amministrazione, richiede una serie di abilità abbastanza definite e strutturabili, che si possono insegnare nelle scuole di formazione. Ad esempio, le tecniche investigative. Qui le cose sono più complicate perché si tratta di agire sulle risposte del corpo. Occorre una formazione che insegni da un lato a mantenere intatta tutta la capacità di cogliere immediatamente l'ambiente, e contemporaneamente a interrompere la risposta automatica, quando non è opportuno rispondere in un modo aggressivo. ■