

## IL NUOVO PIANO FORMATIVO ANNO 2017

Avviate le attività finanziate nei tre territori di competenza SIPL, che come, ogni anno, vedono da un lato agenti neo assunti impegnati in percorsi di Prima Formazione e dall'altro operatori, Addetti al coordinamento e controllo e Comandanti, coinvolti in percorsi formativi di aggiornamento.



Un'ampia e vasta gamma di offerta formativa che SIPL, grazie ai finanziamenti regionali, propone a tutti i Comandi di Polizia Locale delle Regioni Emilia Romagna, Liguria, Toscana. In particolare, queste le quote a disposizione:

	150.000 euro
	100.000 euro
	200.000 euro

Pag. 2

### EDITORIALE DEL DIRETTORE

LA NASCITA DI QUESTA RIVISTA. *Segue a pag. 2*

Pag. 3-6

### NOVITA' LEGISLATIVE

D.L 14/2017 IL DECRETO SICUREZZA: Ne parliamo con gli esperti Avv. Piccioni e Avv. Napolitano. *Segue a pag. 3*

REGIONE TOSCANA: LE NOVITA' DELLA L.R. 88/2016: Cosa cambia nella formazione rivolta alle Polizie Locali. *Segue a pag. 6*

Pag. 7

### I PROGETTI DEI SOCI SIPL:

#### CONTROLLO DI VICINATO

L'Unione Bassa Reggiana avvia il progetto "Controllo di Vicinato" con il coinvolgimento del Corpo Unico di Polizia Municipale. *Segue a pag. 7*

Pag. 8-12

### LA PAROLA AI FORMATORI

#### FORMAZIONE PER COMANDANTI: COME GESTIRE EFFICACEMENTE UNA RIUNIONE

C'è un modo per trasformare riunione di lavoro inconcludenti in uno scambio di idee utile e brillante. *Segue a pag. 8*

Pag. 13-14

### ALTRE ATTIVITA'

LA SELEZIONE PSICOATTITUDINALE: L'esperienza di SIPL. *Segue a pag. 13*

FORMAZIONE A DISTANZA: L'esperienza del Comune di Luzzi. *Segue a pag. 14*

Pag. 15

### NON SOLO POLIZIA LOCALE

IL SUCCESSO DEI CORSI DI DIFESA FEMMINILE. *Segue a pag. 15*

Pag. 16

### I PROSSIMI APPUNTAMENTI

LE INIZIATIVE PROGRAMMATE DA SIPL *Segue a pag. 16*

**A**rticolate e complesse sono le attività della Polizia locale, così come ampia e variegata è l'offerta della Scuola interregionale di Polizia locale; siamo partiti progettando ed organizzando solo corsi di formazione, prima in una regione, poi in tre, per giungere, in breve, a scrivere pubblicazioni, curare selezioni per i diversi profili di Polizia locale, sviluppare progetti europei, fare formazione in tutto il territorio nazionale. Sempre, nell'ottica di sostenere e qualificare l'operato quotidiano di questa categoria professionale.

Ci siamo chiesti come fare conoscere le tante iniziative che la Scuola sta portando avanti, integrando la newsletter mensile che elenca la nostra offerta formativa. La risposta è la nascita di questa rivista, in solo formato elettronico, che si propone di raccontare la Scuola, attraverso la voce dei propri collaboratori, dei formatori, degli enti soci, che spesso sviluppano progetti interessanti e che potrebbero fornire spunti e stimoli anche ad altri comandi.

Uno strumento snello e dinamico, un appuntamento quadrimestrale, a partire da questo inizio 2017 che prefigura alcune importanti novità legislative, delle quali parleremo di seguito. Ci farà piacere se, come Comandi ed operatori di Polizia locale, vorrete contribuire allo sviluppo di questo progetto, con suggerimenti e contributi.

*A cura di Liuba Del Carlo, direttrice SIPL*

# NOVITA' LEGISLATIVE

## PRIME IMPRESSIONI SULLA MODIFICA ALLE ORDINANZE ED AI REGOLAMENTI COMUNALI, IN ATTESA DELLA LEGGE DI CONVERSIONE.

A cura di Pino Napolitano,  
Ph D. Avv., Dirigente Comune Pistoia

Dopo una lunga gestazione e reiterate modifiche al canovaccio testuale che fu partorito nelle stanze del Viminale oltre un biennio fa, nella forma del Decreto Legge, viene adottato (con il D.L. n° 14/2017) l'ennesimo "Decreto Sicurezza".

In disparte la circostanza che -anche alla luce dei suoi contenuti- di questa manovra di "urgenza" non si avvertiva alcun bisogno, con il D.L. n° 14/2017 si tenta un riordino di esperienze territorialmente sperimentate e di modelli organizzativi pattizi, traducendo in una "normativa di ambizione sistemica", quei concetti "meta-giuridici" che, proprio per difetto di legittimazione normativa, non venivano generalmente assunti come metodo di organizzazione della risposta pubblica al tema dell'insicurezza.

Non è questa la sede, né il momento, per fare una valutazione complessiva sulla idoneità del tentativo messo in campo con il menzionato Decreto- Legge<sup>1</sup>; peraltro il percorso di approvazione della Legge di Conversione potrebbe riservare non poche correzioni di rotta al testo. Quindi la materia, per quanto oggi "Atto avente forza di Legge", non può intendersi come assestata nella sua forma definitiva.

Pur in attesa di limature o modifiche testuali, è il caso, tuttavia, fin da subito, azzardare qualche valutazione sezionale della novella: in particolare, ci si limiterà ad osservare quella parte del Decreto Legge che impatta sul potere di ordinanza del sindaco e sulla disciplina dei regolamenti comunali.

Orbene, la modifica introdotta al Testo Unico degli Enti Locali (di seguito TUEELL o D.Lgs n° 267/2000) si può scomporre su due distinti piani:

- gli interventi testuali diretti, praticati dal comma 1, dell'articolo 8, del D.L. n° 14/2017, che incidono sugli articoli 50 e 54 del TUEELL;
- le integrazioni indirette della potestà regolamentare del Comune, praticate dal comma 2, dell'articolo 8, del D.L. n° 14/2017.

In via di estrema sintesi (anche facendo richiamo alla "vulgata istituzionale" della relazione di ac-



compagnamento al DDL di conversione in Legge) si riconosce al sindaco, attraverso le novelle ai citati articoli 50 e 54, la possibilità di emanare ordinanze *extra ordinem* finalizzate all'attuazione di interventi contingibili e urgenti che, in considerazione dei profili di maggiore o minore contiguità dell'interesse da tutelare al concetto primario di sicurezza ovvero a quello secondario, ne legittimano l'adozione da parte di questo ultimo o in qualità di ufficiale del Governo, nel primo caso, o di rappresentante della comunità locale, nel secondo. Quando il sindaco, dunque, si farà carico di affrontare situazioni strettamente connesse alla grave incuria o degrado del territorio o di pregiudizio del decoro e della vivibilità urbana, con particolare riferimento alle esigenze di tutela della tranquillità e del riposo dei residenti, i provvedimenti adottati andranno ad integrare una nuova potestà di autonomo intervento di urgenza riconosciuta al sindaco quale rappresentante della comunità locale. A questo titolo egli potrà anche intervenire in materia di orari di vendita, anche per asporto, e di somministrazione di bevande alcoliche e superalcoliche. Sempre al fine di assicurare le esigenze di tutela della tranquillità e del riposo dei residenti in determinate aree delle città interessate da un afflusso di persone di particolare rilevanza, anche in relazione allo svolgimento di specifici eventi, il sindaco potrà inoltre disporre, con "strumento ordinario", per un periodo comunque non superiore a sessanta giorni, limitazioni in materia di orari di vendita, anche per asporto, e di somministrazione di bevande alcoliche e superalcoliche. Accanto a questo potere persiste anche il più antico potere di ordinanza considerato dall'articolo 54 comma 4 del TUEELL; tuttavia, con la completa riformulazione del comma 4 bis della menzionata norma l'adozione di ordinanze *extra ordinem*, da parte del sindaco in qualità di ufficiale del Governo, è ricondotta al contrasto di situazioni che, per la loro natura o il loro contesto, sono più contigue all'esigenza di tutela della sicurezza primaria. In tal

senso egli potrà operare per prevenire e contrastare le situazioni che favoriscono l'insorgere di fenomeni criminosi o di illegalità, quali lo spaccio di stupefacenti, lo sfruttamento della prostituzione, l'accattonaggio con impiego di minori e disabili, ovvero riguardino fenomeni di abusivismo, quale l'illecita occupazione di spazi pubblici, o di violenza, anche legati all'abuso di alcool o all'uso di sostanze stupefacenti. La novella prevede, inoltre che i Comuni possano adottare regolamenti idonei a mettere in opera interventi volti a superare situazioni di grave incuria o degrado del territorio o di pregiudizio del decoro e della vivibilità urbana, con particolare riferimento alle esigenze di tutela della tranquillità e del riposo dei residenti, anche intervenendo in materia di orari di vendita, anche per asporto, e di somministrazione di bevande alcoliche e superalcoliche.

In tutta onestà, sebbene sia doveroso patrocinare anche una lettura positiva della novella, chi scrive non riesce a credere nella reale utilità della norma, in quanto non è lecito far discendere dal mero valore semantico delle parole scritte o omesse la scomposizione in due rivoli di un potere che resta unico.

Sul tavolo delle riflessioni restano cospicui problemi applicativi, rispetto ai quali è bene che il parlamento s'interroghi, durante le fasi di conversione in legge del DL. Dalla problematica gestione di almeno cinque tipi diversi di ordinanza alla riproposizione, nel nostro ordinamento, delle ordinanze non contingibili ed urgenti (argomento in relazione al quale la Corte costituzionale, con la sentenza 4 - 7 aprile 2011, n. 115, ebbe compiutamente ad esprimersi in chiave negativa), residua un approccio alla materia inutilmente complesso.

In buona sostanza, con l'articolo 8 del D.L. n° 14/2017 si assiste ad una sistemazione della materia degli strumenti comunali per la tutela della sicurezza urbana, che resta meglio organizzata che in passato, ma comunque non soddisfa-

cente.

Positivo è che sia stata messa meglio in luce la vicinanza della sicurezza urbana alla materia dell'ordine e della sicurezza pubblica, così trasformando in Legge la lezione della Corte costituzionale che aveva indicato questa direzione; tuttavia nonostante questo valore, il quadro applicativo resta abbastanza "equivoco". Basti pensare al fatto che solo le ordinanze contingibili ed urgenti di cui all'articolo 54 comma 4 hanno capacità esecutoria<sup>2</sup>, mentre quelle di cui all'articolo 50 non godono del medesimo privilegio.

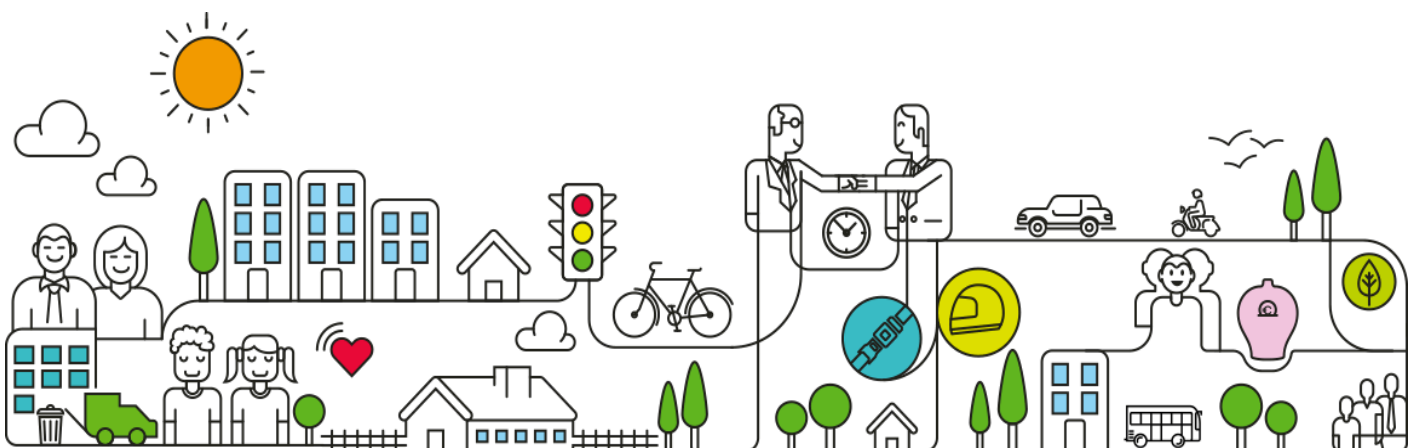
Così, nel mentre ci si affaticherà a costruire ordinanze indipendenti dal rapporto con il prefetto è bene pensare al fatto che alla loro esecuzione sarà chiamato il solo personale di polizia locale, peraltro sprovvisto di un titolo idoneo a portare ad esecuzione l'ordine non ottemperato –al netto delle sanzioni di Legge- dal destinatario che può "pagare e continuare", fino a quando qualcuno, senza che ciò sia previsto per legge, si assuma la responsabilità di realizzare l'esecuzione coatta<sup>3</sup>, fuori dai margini legali, per la soddisfazione dell'interesse pubblico.

#### RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

<sup>1</sup> Per adeguati approfondimenti si rinvia a: E. Bezzon, G.Napolitano, M.Orlando, F.Piccioni, "Disposizioni in materia di sicurezza nelle città", (e-book) Maggioli editore.

<sup>2</sup> T.U.EE.LL. Art. 54 comma 7: ". Se l'ordinanza adottata ai sensi del comma 4 è rivolta a persone determinate e queste non ottemperano all'ordine impartito, il sindaco può provvedere d'ufficio a spese degli interessati, senza pregiudizio dell'azione penale per i reati in cui siano incorsi".

<sup>3</sup> Cfr, Art. 21 ter L. n°241/1990.





# NOVITA' LEGISLATIVE

## LE NUOVE DISPOSIZIONI A TUTELA DELLA SICUREZZA DELLE CITTÀ E DEL DECORO URBANO.

A cura di Fabio Piccioni, Avvocato Foro di Firenze

“Sicurezza” deriva dal latino *sine cura*, senza preoccupazione. La sicurezza totale delle città si ha in assenza di pericoli.

In senso assoluto, si tratta di un concetto difficilmente traducibile nella vita reale, anche se l'applicazione delle *norme di sicurezza* rende più difficile il verificarsi di eventi dannosi e si traduce sempre in una migliore qualità della vita.

La nostra Costituzione contiene molte volte il lemma “sicurezza” - artt. 16 c. 1, 17 c. 3, 41 c. 2, 117 cc. 2 lett. d) e h), e 3 - altre volte, invece, reca il riferimento al verbo “assicurare” - artt. 11, 30 c. 2, 36 c. 1, 38 c. 2, 42 c. 2, 97 c. 1, 108 c. 2, 111 c. 2.

La sicurezza costituisce, quindi, l'esito dell'assicurazione dei beni costituzionalmente tutelati.

Ancora un “decreto-sicurezza”, allora.

L'eccessivo, abnorme e abusato ricorso alla decretazione d'urgenza - che condanna il Parlamento a rincorrere un treno di decreti-legge, cui ogni tanto viene agganciato un nuovo vagoncino - è un vecchio vizio di tutti i Governi, che continuano a manifestare totale indifferenza alle reprimende della Corte Costituzionale.

Il testo del D.L. 14/2017 è stato concordato dal Viminale e dall'Anci per (tentare di) rispondere a quel diffuso e generale stato di allarme sociale, dovuto al diffuso livello di insicurezza percepita maggiormente nei grandi centri urbani.

Il preambolo del provvedimento - nel dar conto del presupposto costituzionale relativo all'indicazione delle motivazioni sottese alla scelta del Governo di adottare provvedimenti provvisori con forza di legge - recita testualmente:

*“ritenuta la straordinaria necessità ed urgenza di introdurre strumenti volti a rafforzare la sicurezza delle città e la vivibilità dei territori e di promuovere interventi volti al mantenimento del decoro urbano”.*

Degno di rilievo sembra osservare l'utilizzo di quei verbi, *rafforzare* - *id est* conferire maggiore efficienza - e *promuovere* - *id est* lanciare sul mercato - che risultano idonei a manifestare l'assoluta inadeguatezza della disciplina previgente.

D'altro canto, non si può giustificare la persistente inerzia legislativa su un tema che richiede di essere fronteggiato attraverso un complessivo e mirato sistema di misure di riordino dell'ordinamento vigente.

Resta che un Paese che pretenda di muoversi, sempre, su un terreno emergenziale - recando, per decreto-legge, modifiche alle modifiche precedenti - non può perseguire un'organica e ponderata politica per la sicurezza. Il continuare, con decreti a puntate, a rincorrere l'emergenza, ogni volta che si verifichi un evento di cronaca, comporta interventi e soluzioni, emozionali e confuse, destinate a consumarsi rapidamente, oltre che una produzione legislativa di qualità scadente.

Anche perché la sicurezza, lungi dall'integrare una fonte di emergenza, costituisce una delle funzioni proprie di ogni Stato.

Il nuovo strumento, dopo aver proposto un articolato modello di *governance* del sistema sicurezza, che prevede meccanismi differenziati di intervento, al capo II reca “*disposizioni a tutela della sicurezza delle città e del decoro urbano*”.

Il *decoro urbano* costituisce la risultante di tutti gli elementi che conferiscono l'impronta atta a garantire il rispetto altrui.



# NOVITA' LEGISLATIVE

## REGIONE TOSCANA: LE NOVITA' DELLA L.R. 88/2016

A cura di SIPL

La Regione Toscana, con la L.R. 27 dicembre 2016 n. 88, ha apportato una significativa modifica alla L.R. 12/2006, precisando all'art. 10 bis c.4, inerente la formazione rivolta alla Polizia locale organizzata dalla Scuola Interregionale di Polizia locale, che "Gli enti locali che usufruiscono delle attività formative per i propri dipendenti partecipano agli oneri secondo modalità stabilite dalla Giunta regionale, in misura comunque non superiore al 20 per cento".

Con la D.G.R n. 153 del 27 febbraio 2017, poi, la Regione Toscana ha ribadito "che la partecipazione da parte degli enti locali agli oneri relativi ai corsi programmati e realizzati dalla Scuola interregionale di polizia locale sia calcolata nella misura del 20% del costo di ciascun corso, restando quindi la quota dell'80% del costo di ciascun corso a carico del finanziamento regionale". Inoltre, sono stati definiti prioritari i seguenti corsi, finalizzati alla formazione di base degli operatori:

- **corsi di prima formazione** destinati al personale appartenente alla categoria C ed alla categoria D, ai sensi degli articoli 14 e 15 del regolamento emanato con DPGR 2 ottobre 2008, 49/R in attuazione dell'articolo 20, comma 1, della legge regionale 12/2006, e disciplinati dai successivi articoli 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 e 23 del medesimo regolamento;
- corsi concernenti le modalità di impiego e di **uso di alcuni dei presidi tattico-difensivi** previsti dal comma 1 dell'art. 10 del "Regolamento in attuazione dell'articolo 12 della legge regionale 3 aprile 2006, n. 12 (Norme in materia di polizia comunale e provinciale), relativo ad uniformi, veicoli, strumenti e tessere di riconoscimento della polizia comunale e provinciale", emanato con DPGR 2 marzo 2009, n. 6/R;

- **corsi per il conseguimento della patente di servizio**, obbligatoria ai sensi del decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti 11 agosto 2004, n. 246, Regolamento recante norme per il rilascio della patente di servizio per il personale abilitato allo svolgimento di compiti di polizia stradale".

Dopo che sia stata assicurata la copertura dell'80% del costo dei corsi evidenziati come fondamentali, la Regione Toscana, attraverso que-



sta Scuola, potrà approvare e finanziare per l'80% del costo di ciascun corso nei limiti delle risorse disponibili, di ulteriori corsi, previsti dagli artt. 24 e 26 del regolamento approvato con DPGR n. 49/R del 2008, e specificamente:

- ai sensi dell'art. 24 del regolamento approvato con DPGR n. 49/R del 2008, interventi di qualificazione professionale e di specializzazione nonché di seminari monografici, caratterizzati dai seguenti scopi fondamentali: a) sviluppo delle competenze tecniche; b) perfezionamento delle conoscenze in gruppi omogenei di personale che già operano nelle strutture.

- ai sensi dell'art. 26 del regolamento approvato con DPGR n. 49/R del 2008, moduli di elevata specializzazione riservati alla categoria D ed ai dirigenti;

Per quanto concerne l'anno 2017, raccogliendo come di consueto il bisogno formativo del territorio, questa Scuola ha predisposto il piano formativo, approvato dalla Regione Toscana e dunque pronto ad essere attuato. Per ciascun corso è prevista una quota pro-capite per ogni singolo operatore iscritto alle iniziative a carico degli enti locali.

La Scuola procederà a programmare le diverse iniziative formative, come al solito, in maniera capillarmente distribuita sul territorio toscano; per partecipare ai corsi, sarà necessario avere prima predisposto l'atto di impegno delle risorse economiche correlate, facendone avere gli estremi all'ufficio amministrativo della Scuola. Trattandosi del primo anno di entrata in vigore di questa modalità organizzativa, SIPL confida nella consueta collaborazione dei Comandi di Polizia locale e resta a disposizione per ulteriori chiarimenti.

# I PROGETTI DEI SOCI SIPL

## CONTROLLO DI VICINATO

I RAPPORTI QUALIFICATI CON I CITTADINI COME NUOVA PRIORITÀ DEL SERVIZIO DI POLIZIA LOCALE.

A cura di SIPL

Nel mese di gennaio scorso, si è avviato il progetto di controllo di Comunità dell'Unione dei Comuni della Bassa Reggiana, che ha coinvolto il Corpo Unico di Polizia Municipale, con l'obiettivo di prevenire e ridurre episodi di microcriminalità sul territorio, diffondendo, allo stesso tempo, un maggiore senso di sicurezza. Il progetto si basa su un nuovo modello di sorveglianza delle aree private e pubbliche, in cui cittadini e Polizia Municipale, quale principale punto di riferimento della comunità, collaborano efficacemente, attivando una nuova forma di relazione basata sulla condivisione delle informazioni: i cittadini, quali sentinelle sul territorio, segnalano fatti o circostanze sospette alla Polizia Municipale e quest'ultima, attraverso appositi referenti, effettua i dovuti accertamenti, migliorando così la vivibilità della zona.

Una stretta sinergia, quindi, tra cittadini e Comando secondo il modello di una Polizia locale che "agisce insieme ai cittadini" in un'ottica di comunità.

Avviare un progetto di controllo di vicinato significa attivare una vera e propria partnership tra operatori di Polizia locale e cittadini, la quale, per essere efficace e duratura, deve essere preventivamente pianificata e condivisa a livello istituzionale.

A supporto del progetto la Scuola Interregionale di Polizia Locale ha organizzato per l'Unione Bassa Reggiana alcuni incontri formativi rivolti inizialmente agli operatori di Polizia Locale e solo

successivamente ai cittadini che hanno aderito al progetto suddivisi per Comuni di appartenenza. L'obiettivo è stato illustrare le finalità, le modalità operative alla base del progetto, gli strumenti tecnici per gestire la rete di contatti, Oltre a formatori esperti su tema, agli



Carlo Alberto Romandini, Comandante PM Unione dei Comuni della Bassa Reggiana



incontri con i cittadini, erano presenti anche il Comandante Carlo Alberto Romandini e i Sindaci dei Comuni coinvolti, per sottolineare, già in questi primi momenti di conoscenza reciproca, l'importanza di perseguire un obiettivo comune, sostenuto anche dalle istituzioni. Oltre al coinvolgimento della Comunità, in questi incontri, è stata sottolineata l'importanza per la PL di organizzarsi opportunamente per gestire questa rete di contatti qualificati con appositi referenti interni al Comando, individuati a livello di presidio. E' stato individuato lo strumento di comunicazione del gruppo, cioè whatsapp per consentire lo scambio rapido di informazioni.

Nel contempo, tutti gli appartenenti al Corpo Unico di Polizia Municipale della Bassa Reggiana hanno seguito un apposito corso di formazione sui temi della comunicazione e la gestione delle relazioni, finalizzato proprio all'acquisizione delle tecniche di base per poter interagire con i gruppi. "Nel corso dei primi incontri di presentazione del progetto - afferma il Comandante Romandini - la presenza dei cittadini è significativa, con oltre 450 persone intervenute. Allo stato attuale, sono già stati costituiti tre gruppi ed altri sono in procinto di avviare il percorso. Al Comando della Polizia Municipale sono arrivate, infatti, numerose richieste da parte di cittadini che hanno manifestato la volontà di sperimentare nella propria zona di residenza il controllo di vicinato".

Sono stati avviati contatti con la Prefettura di Reggio Emilia per sottoscrivere un protocollo d'intesa finalizzato al coinvolgimento delle Forze di Polizia nel progetto e, soprattutto, nella gestione delle segnalazioni qualificate che proverranno dai cittadini.



# LA PAROLA AI FORMATORI

## FORMAZIONE PER COMANDANTI: Come gestire efficacemente una riunione

A cura di Pino De Sario, facilitatore e psicologo

Nella storia di tutti noi ci sono così tante riunioni pronte a scadere in inevitabili routine, che spesso non riusciamo a capire come migliorarle. È raro infatti che gruppi, associazioni, aziende vogliano acquisire nuove competenze. Le facciamo da sempre e dunque questo ci autorizza a pensare che le svolgiamo bene. Stessa sorte per la comunicazione interpersonale: visto che tutti sappiamo parlare, in automatico pensiamo di sapere anche comunicare, ovvero ascoltare, domandare, negoziare, gestire divergenze e conflitti, fare sintesi ecc. Ma non è così.

### I BLOCCHI NELLE RIUNIONI

Da anni andiamo insegnando i metodi della “facilitazione esperta dei gruppi” (De Sario, 2013), al cui centro si trova pure la conduzione di riunioni efficaci.

Ebbene, sono tanti i fenomeni di inefficacia, ma due sveltano sugli altri: la negatività e l'inconcludenza. Per negatività intendiamo i diversi momenti di divergenza, conflitto, malessere e demotivazione, a cui si aggiungono gli aspetti di verbosità, disattenzione, parlarsi addosso, che sempre più ingombrano le dinamiche intorno al tavolo.

Sulla inconcludenza, invece, si annidano dispersione, divagazioni astratte, machiavellismi, generalizzazioni gratuite, interazioni per lo più sfocate e sfuggenti. Ciò, con l'esito di riunioni critiche, turbolente, tensive, da una parte, e lunghe, farraginose, scarsamente concrete, dall'altra.

In tutto questo manca di fatto una cultura del gruppo, della pluralità di voci, a cui come adulti e come organizzazioni non siamo proprio stati formati. La riunione è infatti un momento collettivo strategico che comporta

un'attitudine altrettanto collettiva e multipolare

### QUANDO LA RIUNIONE È UNA “CAMPANA” DISPERSIVA

Abbiamo provato a dare una forma visiva alla riunione inconcludente, che rappresentasse le esperienze effettuate sul campo e le testimonianze raccolte negli anni, e siamo giunti al concetto di “campana”. La riunione a campana ri-

guarda quelle riunioni dai ritmi blandi, che iniziano in ritardo e non si sa quando finiscono; sono quelle riunioni che mostrano grande apertura alle analisi dei problemi ma che difettano in chiusura e definizione di cosa fare; nella campana, nella parte conclusiva (quella bassa nell'immagine), invece di stringere sulle conclusioni, ci si allarga in modo smisurato, senza tempo e senza concretezza, un grave errore spesso presente.

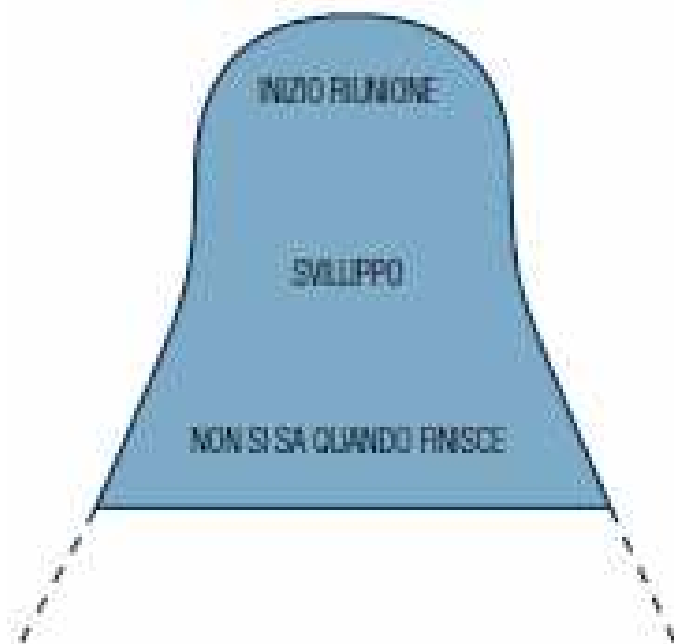


Fig. 1—La riunione a campana

### L'EFFICACIA È NELL'INTEGRAZIONE

Le negligenze della riunione a campana sono date dalla sequela di interventi non arginati e mal riposti entro “paletti” di concretizzazione. Ma anche da un'oggettiva difficoltà nella gestione di conflitti e malumori tra gerarchie, ruoli, categorie professionali e temperamenti vari. Questi fattori sono da ricondurre alla componente dinamica della riunione, ossia ad agiti spesso poco previsti, un po' inconsulti, a routine di pensiero e di giudizio che appartengono più a un piano emotivo pronto a scattare in automatico senza troppa consapevolezza. Abbiamo iniziato anni fa a intendere la riunione come un evento in cui, viceversa, accordare aperture ma anche chiusure, prendendo spunto da approcci sistemici e neuroscientifici che si riferiscono alla riunione



## DIFFICOLTA' OPERATIVE NELLA GESTIONE DI UNA RIUNIONE

- Mancato rispetto dell'orario di inizio, ritardi e progressivi slittamenti, difficoltà in generale a ordinare i tempi.
- L'introduzione è troppo lunga o troppo burocratica, il che significa sortire un effetto sedativo sui partecipanti che a sua volta provoca disattenzione e demotivazione.
- Divagare dall'argomento, tendenza generale a uscire dall'argomento della riunione, con conseguente perdita di attenzione e rischio di non concludere. Difficoltà nel riportare l'argomento su quello che era l'ordine del giorno. Non si conclude!
- Turnazioni fisse, in cui parlano sempre le stesse persone e quelle silenziose non sono interpellate quasi mai.
- Evitare divergenze poiché non si sa come gestirle; per non scontrarsi si lascia cadere il discorso e non si arriva a niente.
- Ogni cambiamento comporta una resistenza, spesso le riunioni ratificano, "confezionano", danno per scontato che ai modelli organizzativi seguano i fatti, ma non è quasi mai così.
- Non si sa come stemperare ansia e tensione, in molti gruppi si guarda solo agli aspetti negativi, non c'è clima distensivo, ma una tensione costante che allontana e svuota le persone; in tutto ciò, tanti non sanno far altro che restare in silenzio.
- Diverse forme di vaghezza fanno intendere che quasi manchi la volontà di comprendersi, tutti parlano e non si riesce a seguire un filo comune o a dare ai turni di parola l'attenzione che converrebbe.
- Dalle parole ai fatti, è difficile ascoltare e interagire, ma è anche difficile trovare i punti di accordo, e quando si trova un accordo è poi difficile portarlo a compimento nei fatti.
- Chiusura senza decisioni, non si arriva quasi mai a una chiusura con decisioni prese, alla fine della discussione i problemi restano aperti.
- Passività, affioramento della stanchezza, riunione più come un parcheggio che una rampa di lancio di progetti e azioni propulsive.



come a un *organismo vivente*, con dinamiche di complessità: contrazione- espansione, possibilità-limiti, caos-regolazione. Qui attingiamo a numerosi modelli, ma quello che negli ultimi tempi ci ispira in maniera significativa è il modello di Daniel Siegel (2014), autore di vasta letteratura scientifica, da cui raccogliamo il concetto di integrazione. «Con "integrazione" intendiamo il collegamento di parti differenziate di un sistema [...] L'integrazione è il meccanismo alla base dell'autoregolazione ».

In una buona riunione i partecipanti possono contemplare momenti critici e momenti distensivi, momenti di attrito divergente con conciliazione negoziale, possono integrare capacità di analisi aperta con passi di concretezza finalizzata, richiami su focus portati da singoli, ai quali seguiranno le priorità del gruppo. Ecco, Siegel sostiene che questi diversi piani si possono integrare, effettuando prima una distinzione dei rispettivi momenti differenti, alla quale far seguire il loro collegamento. In definitiva, per una riunione integrata si possono prima distinguere e poi collegare sia fattori operativi che istanze delle persone. Così abbiamo varato la definizione di 3 momenti tra loro collegati in un continuum.

Da qui la nostra riunione efficace l'abbiamo progettata con una prima fase aperta (fase espressiva), giacché inclusiva, ricettiva, accogliente, finestra di quanto bolle in pentola, che gradualmente evolve verso una fase più operativa (fase regolativa), la quale pone delle precedenze e degli argini, per concludersi in una fase produttiva (fase performativa), rigorosamente incentrata su fatti, accordi e piani di azione.

Schematizzate, ecco le 3 fasi, distinte e collegate:

1. fase espressiva: includere-accendere;
2. fase regolativa: canalizzare-confrontare;
3. fase performativa: agire-concretizzare.

Nei numerosi esperimenti svolti sul campo presso riunioni reali nei gruppi, abbiamo poi verificato

che la sequenza rimaneva comunque statica se il conduttore non le aggiungeva alcune modalità vitalizzanti, che nel tempo abbiamo individuato su 2 ordini di elementi:

1. il ritmo delle interazioni è bene che si modifichi, da lento ad accelerato, a veloce;
2. i turni di parola e la loro metrica è opportuno che vadano da turni medi nella lunghezza (ma comunque brevi e concisi: è infatti importante che la parola giri e non si blocchi in monologhi) ad argomentati sempre un po' brevi, fino a telegrafici, succinti, asciuttissimi, poiché centrati sulla concretizzazione conclusiva. Il punto di partenza di questa progettazione trifase è l'opposto della riunione come insieme definito di strutture statiche e fisse (Depolo, 1998): è la riunione,

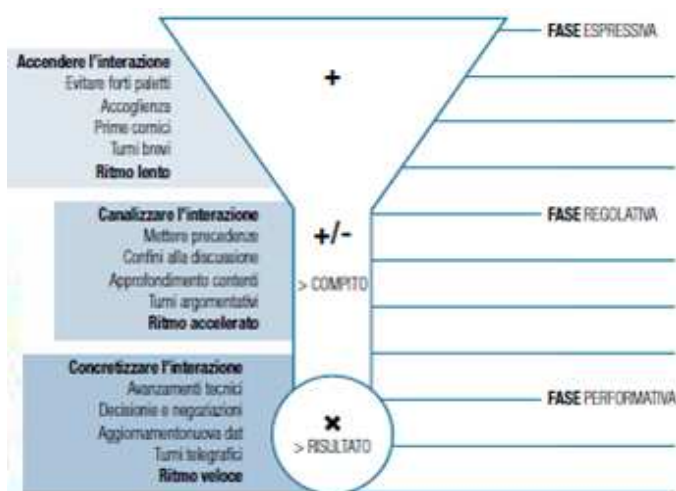


Fig. 2- Le fasi della riunione integrata (a imbuto)

“ Nelle riunioni la comunicazione è spesso ostacolata da un'eccessiva emotività ”

## LA RIUNIONE ( A 3 FASI E 3 VELOCITA' ) INTEGRATA

Il conduttore puro presidia i contenuti, mentre il conduttore-facilitatore è colui che ai contenuti riesce ad aggiungere capacità di inclusione, è direttivo ma anche partecipativo, guida e si fa guidare.

### Metodi per includere e accendere la riunione (fase espressiva)

Fase di avvio, rendere esplicito e chiaro l'obiettivo; rivedere l'OdG o confermarlo; curare il clima relazionale (costruttivo, genuino, non finto). Turni di parola brevi. Durata orientativa: 15' (su un formato di 90').

**1. Prova!** Accendi l'interazione dando un po' di ritmo tramite brevi turni di parola. Fa' un'introduzione che contempli aspetti positivi e aspetti critici e difficili (gli adulti in genere sono realisti). Il ritmo degli scambi e il tono dei contenuti creano un piano di partecipazione più alto, che resta il fattore essenziale di fecondità delle riunioni (Mucchielli, 1987). La centratura è sulle persone.

**2. Cosa fai.** Cerca di accogliere tutti i pareri, darai una canalizzazione più specifica dopo i primi 15'; qui è importante "stare larghi" al fine del coinvolgimento. Tollera la dispersività. Permetti al gruppo un primo quarto d'ora necessario per entrare nella situazione. Ritmo lento.

**3. Come comunichi.** Accoglimento delle persone,

in particolare i colleghi nuovi. Prima cornice sintetica dei contenuti da dibattere. La parola gira attraverso turni brevi. Utilizza alcuni termini dei partecipanti, che servono per immedesimarti. Fa' emergere quello che realmente c'è (e non quello che ci dovrebbe essere).

### Metodi per canalizzare, avanzare confrontare (fase regolativa)

Fase di sviluppo, approfondimento degli argomenti; dar corpo ai punti di vista diversi; prospettare una loro messa in pratica; le questioni non pertinenti vanno aggiornate. Turni di parola argomentati, ma pur sempre asciutti. Durata orientativa: 55'.

**1. Prova!** Ordina e consenti l'espressione dei flussi di parola. Poni precedenze tematiche e confini allo scambio. È la fase della regolazione di turni, contenuti, prese di posizione. Offriti come mediatore tra parti in opposizione. La centratura è sul compito.

“ Una buona riunione integra i fattori operativi e le esigenze delle persone ”

**2. Cosa fai.** Apri e chiudi su contenuti e turni, non tutti gli spunti vanno bene. Imprimi un senso di concentrazione. Fa' rispettare l'argomento,

l'OdG, il piano di lavoro, gli obiettivi. Riconduci la riunione al tema, qualora gli interventi vadano fuori. Controlla l'orologio, non lasciare che i minuti scorrano in maniera poco intensa e poco fattiva. Usa la lavagna a fogli per evidenziare i punti emersi. Ritmo accelerato.

**3. Come comunichi.** Sta' in tema. Focalizza temi e problemi. Esplora gli argomenti (non limitarti alla superficie). Non nascondere distanze e divergenze. Valorizza ed elabora la negatività, facendo qualche domanda di indagine concreta. Metti a confronto. Rintraccia i punti di contatto, collega gli apporti. Cura i soggetti introversi ed esclusi, invitandoli a dire la loro.

#### **Metodi per agire e concretizzare (fase performativa)**

Fase di conclusione, raggiungimento dell'obiettivo della riunione, è il momento sfidante; definire il piano di lavoro (chi fa cosa, come, quando); cercare consenso e accordo; definizione del prossimo appuntamento; ringraziamenti e valutazioni flash. Turni di parola telegrafici, molto brevi. Durata orientativa: 20'.

**1. Prova!** Concretizza, definisci, precisa in maniera operativa. È la fase degli avanzamenti tecnici e delle proposte pratiche, delle decisioni e delle soluzioni, della distribuzione dei compiti. La centratura è sul risultato.

**2. Cosa fai.** Da' spazio solo a interventi pratici, costruttivi (non è più il tempo per problematizzare ed esplorare le negatività). Applica la "chiusura cognitiva" (non c'è tempo, non c'è spazio, le risorse sono contate). Ritmo veloce.

**3. Come comunichi.** Definisci i tratti del problema

e le soluzioni emerse. Chiudi con rigore in positivo (non demagogico, non moralista, ma operativo, intento a cercare sbocchi possibili). Fa' una

sintesi comunque costruttiva, se la riunione fosse andata molto male. Ferma la parola dove ci sono incarichi, offerte e proposte.

piuttosto, come un divenire continuo. L'articolazione

in 3 fasi prevede dunque che ogni fase abbia modalità, funzioni e socialità diverse, legate tra loro. Sequenze di velocità ineguali, mirate al singolo step e progressive nel computo del dispiegarsi dell'intera riunione. Così da riuscire a cogliere la centralità della stessa (riunione: mettere insieme), il luogo di mediazione tra la dimensione individuale e quella collettiva, il campo per il coinvolgimento, per un più alto livello di confronto sociale e un maggior consolidamento delle decisioni che si vanno ad assumere (Kaneklin, 2010).

“ Ri-unione significa mettere insieme. Luogo di mediazione tra la dimensione individuale e quella collettiva ”

#### **RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI**

Bisio C. (2004), *Comunicare in azienda*, Franco Angeli, Milano.

Castagna M., Costantini R. (1996), *Gestire le riunioni*, Franco Angeli, Milano.

De Sario P. (2008), *La riunione che serve*, Franco Angeli, Milano.

De Sario P. (2013), *Metodi e tecniche della facilitazione esperta*, Pisa University Press, Pisa.

Depolo M. (1998), *Psicologia delle organizzazioni*, Il Mulino, Bologna.

Kaneklin C. (2010), *Il gruppo in teoria e in pratica*, Raffaello

Cortina Editore, Milano.

Mucchielli R. (1987), *Come condurre le riunioni* (trad. it.),

Elledici, Torino.

Siegel D. (2014), *Mappe per la mente* (trad. it.), Raffaello Cortina Editore, Milano.

**Pino De Sario**, psicologo dei gruppi e specialista in facilitazione, insegna *Strumenti di facilitazione nel conflitto* all'Università di Pisa ed è formatore di formatori e di facilitatori per lo sviluppo dei gruppi e delle riunioni. Formatore Alfbo SIPL, ha scritto vari volumi metodologici, tra cui *Professione facilitatore* (Franco Angeli, 2005).

**TAB.1: Indicatori dinamico — sequenziali**

FASE	CENTRATURA	FUNZIONE	ALGORITMO	MODALITA'	SEQUENZA
Espressiva	Persona	Includere Accendere	Sommare ++ sì	Ritmo lento Turni brevi	Apertura
Regolativa	Compito	Canalizzare Confrontare Avanzare	Sommare Sottrarre +/- sì/no	Ritmo accelerato Turni argomentati	Apertura Chiusura
Performativa	Risultato	Agire Concretizzare	Moltiplicare X	Ritmo veloce Turni telegrafici	Chiusura

**NELLA CONDUZIONE- Check-list per il conduttore**

1. Sto rendendo esplicito l'obiettivo?
2. Sto creando un clima di accoglienza?
3. Ho comunicato l'orario di chiusura della riunione e l'esigenza di rispettarlo?
4. Sto facendo girare la parola, imprimendo ritmo tramite turni brevi?
5. Sto usando un linguaggio semplice, che tutti comprendano?
6. Sono ben disposto verso le diversità e le divaricazioni possibili?
7. Sto approfondendo le diverse versioni e posizioni del problema?
8. Riesco a tratteggiare delle sintesi e dei primi punti di contatto?
9. Sto ponendo argini e "paletti" alla discussione, nella sua fase centrale?
10. Sto cercando concretezze e piani di azione finali?
11. Sto spingendo la riunione verso possibili passi positivi e costruttivi?
12. Sto ringraziando per i diversi contributi e per l'impegno dimostrato?
13. Sto aggiornando la riunione a nuova data e possibili task force?





# ALTRE ATTIVITA'

## LA SELEZIONE PSICOATTITUDINALE: L'ESPERIENZA DI SIPL

A cura di SIPL

Quella dell'operatore di Polizia locale è una professionalità che, oltre a fare i conti con un contesto in continuo cambiamento, in cui si profilano nuove esigenze sociali ma anche nuovi modelli di polizia e di sicurezza urbana, richiede, nell'esercizio delle proprie funzioni, che l'impiego di competenze tecnico specialistiche, radicate in una corposa cultura giuridico-normativa, sia opportunamente indirizzato da un set, complesso e articolato, di competenze trasversali e di caratteristiche psicoattitudinali.

La verifica del possesso dei requisiti psicoattitudinali, ovvero del potenziale "saper essere", nei candidati ai concorsi per operatori di polizia locale rappresenta pertanto un investimento sia nel breve sia nel lungo termine: nel breve è condizione per una rapida socializzazione con il contesto, il lavoro e gli interlocutori interni ed esterni al Comando; nel lungo, rappresenta uno tra i principali fattori di protezione allo stress e al burn-out intrinseco alla professione.

Nell'ampia esperienza di gestione di corsi di prima formazione per neo-assunti, è apparso evidente come il percorso formativo in ingresso non basti a sostenere o a produrre le motivazioni e le attitudini al lavoro, in mancanza di alcuni requisiti imprescindibili per un corretto esercizio della professione. Ma quali sono tali requisiti imprescindibili, che l'agente deve possedere e che non possono emergere da una selezione concorsuale basata unicamente sulla verifica del sapere, né possono essere acquisiti solo con successivi percorsi di formazione professionale?

Quali sono gli strumenti che, durante un processo di selezione delle risorse umane, possono favorire la comprensione e la conoscenza della persona? Quali, in particolare, sono in grado di rilevare il possesso, da parte del candidato, dei requisiti psicoattitudinali per ricoprire efficacemente il ruolo, della consapevolezza dei propri limiti e

delle proprie risorse ed infine della motivazione a migliorare, laddove è necessario, il proprio profilo attitudinale? Nella valutazione dei candidati al ruolo di operatore di Polizia locale, gli strumenti a disposizione sono numerosi e, sull'impiego degli stessi, incidono fortemente i vincoli imposti dalle Amministrazioni, in termini di costi, di tempi, di numero di candidati.

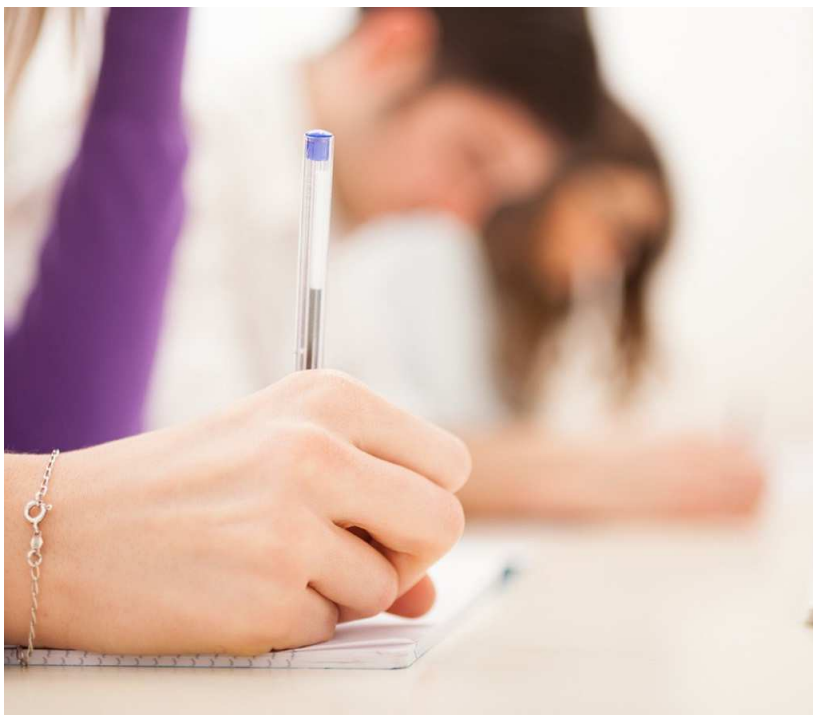
SIPL ha messo a punto un modello di selezione individuando le modalità di indagine più efficaci rispetto al

possesso dei requisiti fondamentali per la professione di Polizia locale.

La Scuola mette in campo le proprie competenze supportando i Comuni fin dalla stesura del bando di concorso, nella predisposizione di un questionario personale e con la presenza di uno psicologo in Commissione di concorso

Al momento sono in corso le selezioni per profili di PL Cat. D, presso i seguenti Enti:

- Unione Terre di Castelli (Mo)
- Comune di Valsamoggia (Bo)



## ALTRE ATTIVITA'

### FORMAZIONE A DISTANZA: L'ESPERIENZA DEL COMUNE DI LUZZI (CS)

A cura di SIPL

In che modo una distanza di quasi 1000 km può essere azzerata per usufruire di una formazione efficace, tagliata a propria misura, senza vincoli di trasferte ed orari?

La soluzione sta nella formazione a distanza: la Dott.ssa Antonietta Altomare, Comandante della Polizia Municipale di Luzzi (CS) ha richiesto a SIPL l'organizzazione di un corso di Prima Formazione per alcuni agenti assunti a tempo determinato. Il percorso, progettato coerentemente con le

esigenze del Comando e delle Leggi Regionali di riferimento, ha visto gli operatori impegnati in video lezioni tramite la piattaforma e-learning del



Antonietta Altomare, Comandante PM Luzzi

sito SIPL, alternate a giornate di stage presso il proprio Comando, coordinate e definite, per quanto concerne contenuti ed obiettivi didattici, dalla stessa Scuola. Il percorso si è concluso con un esame finale che, su richiesta della Comandante Altomare, ha avuto luogo a Modena, davanti ad una commissione formata dalla direttrice di SIPL Dott.ssa Liuba del Carlo, dal Dott. Tiziano Toni Comandante PM Unione Piana Reggiana e formatore dell'Albo SIPL, e dalla Dott.ssa Alessandra Zanghieri, coordinatrice didattica di SIPL che ha curato l'organizzazione del percorso.

Secondo quanto espresso dalla Comandante Altomare, l'esperienza è stata altamente positiva; i partecipanti hanno trovato il corso efficace ed hanno gradito la metodologia didattica pratica ed interattiva, in particolare l'approccio orientato al ruolo e all'operatività.

La piattaforma di e-learning è immediata e fa-



cile da utilizzare. Consente di avere tutto il materiale sempre disponibile 24h su 24h con molteplici vantaggi:

- una formazione a "KM 0", senza vincoli di orari, con una riduzione dei costi e tempi normalmente sostenuti per le trasferte;
- fruizione delle lezioni in totale libertà quando si vuole e ovunque sia disponibile un PC connesso alla rete;
- incremento dell'efficacia dell'apprendimento grazie all'interattività dei canali di comunicazione: le lezioni audio-video, che possono essere ascoltate e riviste tutte le volte di cui si ha bisogno, con la possibilità di scaricare le dispense di studio in modo da approfondire argomenti e tematiche di particolare importanza

L'apprezzamento della formazione di SIPL ha avuto ulteriore conferma con la richiesta del Comune di Luzzi (CS) di associarsi alla Scuola e di organizzare ulteriori corsi di formazione per il proprio Ente.





# NON SOLO POLIZIA LOCALE

## IL SUCCESSO DEI CORSI DI DIFESA FEMMINILE

A cura di SIPL



La possibilità che una donna faccia esperienza di qualche tipo di aggressione nella propria vita è estremamente alta e il fenomeno, purtroppo, non ha limiti di età, come confer-

ma l'Istat.

Le testate giornalistiche sono piene di notizie riguardanti donne che hanno subito stupri ed aggressioni, da conoscenti e non, in luoghi isolati o affollati e a qualsiasi ora del giorno. Il senso di paura e di insicurezza nel vivere lo spazio cittadino, da parte delle donne, è sempre più elevato. Come difendersi?

Dall'esperienza di SIPL nel campo della difesa personale, nasce l'idea di progettare un corso sulle tecniche di autodifesa, rivolto al pubblico femminile, avente

come obiettivo principale quello di aiutare le donne a potenziare il proprio livello percettivo, a conoscere e prevenire le situazioni di pericolo e acquisire maggiore sicurezza per vivere in modo più consapevole lo spazio cittadino.

Avvalendosi delle competenze professionali dei propri formatori, appartenenti al mondo della Polizia locale, SIPL realizza, quindi, un corso di difesa personale femminile, articolato in 5 incon-

tri di formazione pratica, rivolto a cittadine che intendono acquisire alcune tecniche di autodifesa. Un'autodifesa, quella che SIPL vuole diffondere, intesa come il corretto approccio alle situazioni di pericolo e non come risultato di un lungo e faticoso percorso di addestramento fisico.

Il corso analizza le situazioni a rischio dell'ambiente circostante, i modelli di comportamento da tenere, per prevenire situazioni di pericolo, fornendo, al contempo, elementi di conoscenza circa gli aspetti legali relativi alla legittima difesa e al cosa fare in caso di violenza.

Il corso, persegue un altro obiettivo non certo secondario, quello di rafforzare il proprio senso di autostima, aumentando il senso di sicurezza, riuscendo a dominare la paura.

Sono stati realizzati già 3 corsi a Modena dall'inizio dell'anno e, vista la richiesta di partecipazione e l'alto livello di soddisfazione espresso dalle

partecipanti, ce ne saranno almeno altrettante nella seconda metà dell'anno.

Nel frattempo, la formazione delle donne che hanno partecipato attivamente a questi percorsi sta proseguendo con un percorso di livello avanzato, per affinare le proprie tecniche di autodifesa.

Prossima sfida di SIPL? Progettare un corso di autodifesa rivolto anche alla categoria maschile.

Secondo la consueta metodologia di intervento della Scuola, il corso è replicabile in qualsiasi sede, idonea, sul territorio nazionale.



# I PROSSIMI APPUNTAMENTI

## **INAUGURAZIONE ANNO FORMATIVO SIPL: Modena, 21 Aprile 2017**

Programma della giornata:

Ore 9,30-10,00: Saluto del Sindaco di Modena, Giancarlo Muzzarelli

Ore 10,00-14,00: Il D.L. 14/2017 "Disposizioni urgenti in materia di sicurezza delle Città"

Intervengono i seguenti formatori SIPL:

Giuseppe Napolitano, Dirigente Comune di Pistoia

Fabio Piccioni, Avvocato del Foro di Firenze

**Ore 14,30: Assemblea dei Soci SIPL:**

Resoconto attività 2016

Attività programmate per il 2017

Elezione rappresentante Partecipanti nel Consiglio di Amministrazione

\*\*\*

## **SEMINARIO SULL'USO DEL DRONE IN POLIZIA LOCALE**

28 Aprile 2017 dalle 10,00 alle 12,00 in diretta via web

\*\*\*

## **CORSO PER LA FORMAZIONE DI OPERATORI SAPR**

(edizione 2 Regolamento ENAC)

Forlì, 20-28 Aprile 2017

\*\*\*

## **CORSO DI AGGIORNAMENTO PER FORMATORI SIPL**

Genova, 9 Maggio 2017 dalle 13,00 alle 19,00

\*\*\*

Presenza alla

## **GIORNATA DI STUDIO PER LA POLIZIA LOCALE**

Alessandria, 10 maggio 2017

\*\*\*

## **SEMINARIO SULLE PROCEDURE DI NOTIFICAZIONE E REATI DI FALSITA'**

Prato, 12 Maggio 2017

\*\*\*

## **CORSO DI AGGIORNAMENTO RESIDENZIALE PER COMANDANTI REGIONE EMILIA ROMAGNA**

Pontenure (Pc), 25-26 Maggio 2017

Per ulteriori informazioni si prega di contattare:

**SCUOLA INTERREGIONALE  
DI POLIZIA LOCALE**

via Busani, 14 - 41122 Modena  
tel. 059 285135 - Fax 059 283780

[www.scuolapoliziale.it](http://www.scuolapoliziale.it)  
[info@scuolapoliziale.it](mailto:info@scuolapoliziale.it)

