

*Solitamente mi ci vogliono tre settimane
per preparare un valido discorso improvvisato.*

Mark Twain

Preparare una relazione a un convegno

Annunciato, il relatore sale sul palco, estrae dalla tasca della giacca un mucchietto di fogli e dal taschino gli occhiali, che inforca con gesto impacciato.

«Gentili signore, egregi signori - esordisce, dopo un affettato colpo di tosse - vi ringrazio per essere intervenuti a questo incontro, nel quale cercherò di portare il mio contributo parlandovi di ...».

Sobrio, lineare, niente da dire. Però, diamine, ci si poteva aspettare di più. Possibile che con tutta la sua cultura e l'esperienza di convegni non riesca ad attaccare in modo più brillante, simpatico, coinvolgente?

Il caso, però, è frequente. Che fare?

Una puntigliosa preparazione

Anche negli oratori più esperti, nel momento in cui debbono affrontare una platea, l'emotività si manifesta in modo evidente: per ovviare all'inconveniente bisogna prepararsi.

È incredibile quanti ottimi dirigenti d'azienda sottovalutino un momento così delicato come l'esposizione pubblica della loro immagine.

Naturalmente nessuno dovrebbe leggere il testo del proprio intervento. Il risultato di un testo letto riga per riga è fiacco, il pubblico si inner-

vosisce. Ognuno degli intervenuti avrebbe potuto leggerselo da solo, a casa propria, senza il disturbo di riunirsi con altre persone, magari dopo diverse ore di viaggio.

Il testo scritto di un discorso dev'essere come la rete del trapezista, l'ancora di salvezza da usare nel caso in cui si sia colti da una crisi di panico. Capita a tutti: anche i manager abituati a parlare nelle riunioni con i propri venditori (solitamente 20-30 persone), messi dinanzi a una platea di centinaia di persone rischiano la crisi; la gola si secca, le mani sudano, la mente si rifiuta di seguire un filo logico. Letteralmente "manca la parola". Avere in tasca una traccia scritta di ciò che si intende dire, perciò, è sempre una sicurezza: leggere una relazione è meglio che stare a bocca chiusa.

Un riferimento: la commedia dell'arte

Non leggere, dunque, ma neanche imparare a memoria: c'è sempre il pericolo di un vuoto di memoria, e quando la catena si spezza è inutilizzabile se manca un solo anello.

La relazione dev'essere recitata, deve diventare un racconto.

Ma come si trasforma una relazione in un racconto?

Un buon riferimento viene dalla commedia dell'arte. Che non è pura improvvisazione su un generico e approssimativo canovaccio. Una forma di rappresentazione teatrale completamente improvvisata non è mai esistita. Nella commedia dell'arte, anche se veniva arricchito e cambiato a ogni rappresentazione, esisteva un testo di base abbastanza preciso, o meglio, un intreccio di testi che gli attori, abituati fin da bambini ad ascoltare ogni giorno le recite dei genitori, avevano ben impresso nella memoria. Le varie battute erano facilmente intercambiabili: a una battuta corrispondeva una certa trama, e cambiando battuta cambiava il canovaccio. Come un albero con molti rami che, pur puntando in direzioni diverse, hanno tutti un'origine comune.

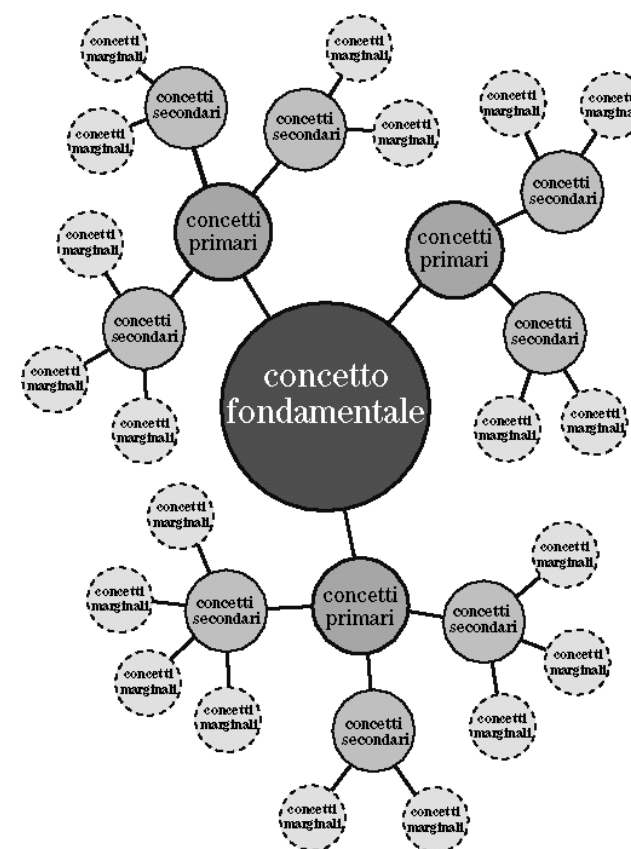
La migliore improvvisazione, dunque, è quella che deriva da un'assidua preparazione: una sorta di automatismo dettato da un grande allenamento, come quello che permette al tennista di colpire al volo la palla sotto rete, al portiere di intuire il calcio di rigore, o al lottatore di reagire all'attacco dell'avversario.

Ma come organizzare il proprio "canovaccio"?

Lo schema "a grappolo"

Chi deve affrontare un discorso in pubblico, anziché scrivere un testo e memorizzarlo, dovrebbe imparare a organizzare le proprie argomentazioni secondo schemi precisi, ai quali fare poi riferimento.

Uno dei sistemi più efficaci per questo scopo è quello di crearsi una mappa mentale, uno schema che, partendo da un *concetto fondamentale* - le si sviluppa "a grappolo" in *concetti primari*, *concetti secondari*, *concetti marginali*, ramificandoli proprio come un albero. Così.



Fonte: Claudio Maffei

Il sistema della mappa “a grappolo” si applica efficacemente in ogni occasione in cui si debbano organizzare dei concetti per un’esposizione orale; ma non è molto diverso, se non nella forma visiva, da ciò che si fa quando si organizza un testo scritto (una scaletta scritta ha in genere una struttura verticale, dall’alto verso il basso, ma la sequenza gerarchica degli argomenti è molto simile).

C’è una gran differenza se si scrive un discorso per se stessi, se lo si scrive per un altro o se si legge un discorso scritto da un altro; e tali differenze sono facilmente percepibili da chi ascolta.

E se è poco proficuo imparare un discorso a memoria, peggio è se il discorso è stato scritto da un altro. Al contrario, memorizzando i concetti in ordine di importanza, ci si crea una mappa degli argomenti da presentare, che sarà difficile dimenticare, e intorno alla quale si potrà sviluppare l’intero discorso in modo fluido, naturale e non forzato.

Come si organizza un discorso

Dal punto di vista tecnico, si possono distinguere quattro fasi.

Fase 1: la creazione di una scaletta o mappa mentale, di cui si è detto. Si comincia con il *brainstorming* (letteralmente, “tempesta di cervelli”). In questa fase ci si libera la mente, ognuno nel modo che preferisce: chi fuma una sigaretta, chi fa ginnastica, chi beve un caffè, chi sonnecchia qualche minuto, chi urla a squarciagola; una volta rilassati, ci si dà un tema e, con assoluta proibizione di censura (anche le più grosse castronerie possono rivelarsi molto utili: la creatività non cresce nella logica), si fanno emergere le idee, si annotano e infine si selezionano per gruppi.

Resta così, dopo la selezione, tutto ciò che di sensato si può esprimere sull’argomento, a cui dobbiamo ora dare un ordine.

Fase 2: scegliere da dove cominciare, studiare l’inizio del discorso.

Sono poco consigliate le barzellette, tanto care agli americani.

Sarà capitato a tutti di sentire un relatore raccontare una barzelletta che non faceva ridere nessuno se non lo stesso relatore, che poi, peggiorando la figura, cercava di ricomporsi con un patetico «beh, ora, seriamente...». Raccontare storielle è un’arte, roba da professionisti, richiede tempismo, scelta delle parole, capacità di dire la frase finale “a effetto”. Bisogna poi saper decidere rapidamente, in base all’umore del

pubblico, se si può raccontare la storiella, e quale. Non ci si può improvvisare conferenzieri, insomma; tanto meno ci si improvvisa comici.

Per rompere il ghiaccio (a proposito, evitare nel modo più assoluto di dire in apertura: «Per rompere il ghiaccio vi racconterò...») si può partire da un evento di attualità, da una storia recente di cui hanno parlato i giornali; o da una storia con una morale, per trarne un commento che abbia valore per l’uditorio; o, ancora, da una citazione, da una provocazione (controllata!), da una domanda (non imbarazzante!) rivolta all’uditorio.

Una tecnica che funziona spesso è quella di raccontare una curiosità o un aneddoto sulla propria infanzia: è un argomento ben conosciuto da chi parla, che di solito suscita tenerezza, partecipazione e identificazione nell’uditorio. Oppure raccontare un fatto buffo su se stessi, richiamare l’attenzione su una propria debolezza: crea complicità con il pubblico, che non ama i palloni gonfiati, e che così, riconoscendosi nell’uomo comune con le sue difficoltà e i suoi limiti, apre il cuore e la mente all’oratore.

Fondamentale comunque è cercare di capire e interpretare chi ci sta di fronte, quali sono le sue aspettative. Informarci in anticipo sulle caratteristiche del pubblico ci aiuterà a calibrare il nostro intervento.

Fase 3: mettere a punto la parte centrale del discorso. È una fase molto importante: non diciamo “la più importante”, perché tutte lo sono, ma è qui, in sostanza, ciò che si vuole esprimere: il risultato di una nostra ricerca, o l’incitamento ai nostri uomini, o la nostra opinione sul tema della riunione.

Naturalmente è fondamentale conoscere bene l’argomento, senza avventurarsi in terreni poco familiari: anche per questo motivo basterà avere una scaletta di pochi punti che richiamino la traccia da seguire.

Esistono poi delle tecniche precise per memorizzare le scalette: tra le più efficaci c’è quella che ci fa posizionare visivamente i vari punti della scaletta in luoghi a noi ben noti, come le stanze della nostra casa o le vetrine dei negozi di una strada: scorrendo mentalmente un certo percorso riporteremo alla memoria i nostri concetti. Altro metodo è quello di costruire una storia (quanto più sarà strana, buffa, demenziale, tanto più ci resterà impressa) intorno ai temi della scaletta. Associare insomma i concetti, a catena, a immagini visive molto note.

Alla serietà del nostro intervento, poi, ricordiamoci di concedere delle pause, delle piccole divagazioni: spesso molto utili, a volte sono indi-

spensabili. La teoria della *curva dell'attenzione* indica che la mente umana non è in grado di mantenere lo stesso livello di attenzione per lunghi periodi; dopo 45 minuti di attenzione continua, si dice, c'è il calo.

In realtà le cose vanno anche peggio. L'attenzione di un uditorio si cattura nei primi due minuti, e difficilmente si può conservarla per 45 minuti: 15-20 minuti di platea attenta sono già un successo. Esempi, paragoni, aneddoti, divagazioni, spezzano il ritmo e riportano al vivo l'attenzione. Una risata ripulisce il cervello e restituisce freschezza al pensiero.

Ovviamente non si può codificare che cosa dire e quando dirlo: occorre osservare la platea e captare i segni di stanchezza e disattenzione.

A proposito di segnali da captare, senza pretendere di avere la sensibilità dei grandi attori che sanno leggere i segnali del pubblico in modo innato (quando è il momento di forzare la mano, quando provocare l'emozione o la risata, quando far scattare l'applauso), è importante *udire* il linguaggio non verbale che proviene dal pubblico. Se mentre parliamo la gente guarda l'orologio, forse vuole solo sapere che ora è; ma se lo toglie e lo picchietta per vedere se si è fermato, probabilmente dobbiamo stringere.

A proposito di attenzione: un'osservazione sull'uso dei supporti visivi. Nel nostro cervello ciò che vediamo si trattiene più a lungo di ciò che ascoltiamo. Molti oratori, perciò, proiettano lucidi, diapositive, filmati, o distribuiscono fotocopie. È una buona abitudine, purché sia ben gestita.

Non è utile, per esempio, scrivere sui lucidi ciò che si vuole dire, e poi leggerli; i lucidi non debbono essere una scaletta per l'oratore, ma dei supporti, appunto, degli strumenti per il pubblico, utili alla comprensione e alla memorizzazione dei concetti: immagini, disegni, segni grafici, simboli, semplici parole chiave, funzionano molto meglio che interi paragrafi proiettati sullo schermo.

Naturalmente, pur avendo preparato con cura la traccia scritta e tutti i supporti del nostro intervento, non possiamo non prevedere qualche incidente. Un'obiezione, una domanda intrigante, una richiesta di approfondimento, ci possono mettere in difficoltà.

Su come reagire a un'obiezione, ammorbidire un provocatore, conquistare un incredulo, esiste una lunga casistica, che è però da porre in stretta relazione con la personalità di ogni individuo. È comunque assolutamente vietato, di fronte a un'obiezione:

- non ascoltarla
- sminuirne l'importanza
- perdere la calma
- rispondere «Lei sbaglia»
- rimandare la risposta («questo lo vediamo più avanti»)
- dare risposte false: se non si possiede un'informazione, non conviene mentire, né dimostrarsi scocciati o imbarazzati. È molto apprezzata, in genere, una risposta come questa: «Non so risponderle con esattezza; le prometto che torno a casa, controllo nella mia biblioteca e domani le telefono».

Promessa che va, poi, assolutamente mantenuta.

Fase 4: la chiusura del discorso dev'essere brillante come l'apertura, se non di più, ed è probabilmente ancora più difficile. Fellini diceva che un film di successo può anche avere una storia così così, ma l'inizio dev'essere emozionante e il finale assolutamente a effetto.

Anche la frase di chiusura non può essere scritta e letta, perché dev'essere coerente con il discorso, che può aver preso una piega diversa da quanto previsto, magari a seguito di una domanda del pubblico. Occorre dunque avere un vasto repertorio di aneddoti, di storie con morale finale, tra le quali scegliere ogni volta, al momento, la più opportuna.

In sintesi

È inutile scrivere un testo preciso per un discorso; dannoso scriverlo e leggerlo, scriverlo e impararlo a memoria, scrivere lucidi e leggerli mentre li si proietta.

Meglio preparare una scaletta, una mappa mentale; o scrivere un canovaccio e tenerlo in tasca per ogni emergenza legata all'emozionalità.

Attenzione all'enorme differenza tra un testo scritto per essere letto e un testo scritto per essere recitato o commentato, nonché alla differenza tra scrivere un testo per se stessi e scriverlo per altri.

E ricordarsi che, come sempre, il segreto è: tanta pratica!