

Antonio Cucurachi

FrancoAngeli

Alla conquista del pubblico

MANUALI



**Progettare, creare e condurre
discorsi, briefing e presentazioni**

Ad Eliana, Sara, Daniele ed alla piccola Greta

Antonio Cucurachi

Alla conquista del pubblico

**Progettare, creare e condurre
discorsi, briefing e presentazioni**

MANUALI FrancoAngeli

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Introduzione pag. 11

Parte prima - Una “ricognizione” sul campo

| | | |
|--|---|----|
| 1. Conosci il tuo pubblico? | » | 19 |
| 1.1. Raccogliere informazioni | » | 19 |
| 1.2. Dieci, cento, mille | » | 22 |
| 1.3. Gruppo omogeneo o eterogeneo? | » | 25 |
| 1.4. Il profilo sociale e culturale | » | 29 |
| 1.5. La “temperatura” del gruppo | » | 30 |
| 1.6. Le individualità | » | 32 |
| 1.7. Alcuni errori da evitare | » | 36 |
| 2. Il tuo profilo di oratore | » | 41 |
| 2.1. L’autovalutazione di partenza | » | 41 |
| 2.2. Le esperienze pregresse: punti di forza e carenze | » | 42 |
| 2.3. La gestione dello stress | » | 44 |
| 2.4. Personalità ed espressività | » | 51 |
| 2.5. Le capacità comunicative: un dono o un’arte? | » | 52 |
| 2.6. Il Linguaggio Non Verbale (LNV) | » | 55 |
| 2.7. L’abito... fa il monaco | » | 58 |
| 2.8. La gestualità | » | 64 |
| 2.9. Vedersi con gli occhi altrui | » | 65 |
| 3. L’ambiente: le caratteristiche ed i rischi | » | 69 |
| 3.1. Non saltiamo nel buio | » | 69 |

| | | |
|--|------|----|
| 3.2. Gli ambienti difficili e quelli amici | pag. | 70 |
| 3.3. La disposizione dell'uditorio | » | 73 |
| 3.4. Gestire luci ed... ombre | » | 77 |
| 3.5. Quali supporti sono disponibili? | » | 78 |
| 3.6. La disponibilità di "facilities" | » | 79 |
| 3.7. Dov'è il tecnico del suono? | » | 80 |

Parte seconda - Realizzare il discorso

| | | |
|---|---|-----|
| 4. Scegliere, creare ed organizzare il discorso | » | 85 |
| 4.1. Quale obiettivo vogliamo raggiungere? | » | 85 |
| 4.2. Scegliere la modalità di esposizione | » | 85 |
| 4.3. Il tempo è tiranno! | » | 88 |
| 4.4. Raccogliere, organizzare ed armonizzare i contenuti | » | 90 |
| 4.4.1. La fase di raccolta | » | 90 |
| 4.4.2. La fase di organizzazione | » | 98 |
| 4.4.3. La fase di armonizzazione | » | 101 |
| 4.5. Ordinare strategicamente i contenuti | » | 102 |
| 4.6. C'è un filo logico? Mappe mentali e schemi di flusso | » | 106 |
| 4.6.1. Le mappe mentali | » | 106 |
| 4.6.2. Gli schemi di flusso | » | 108 |
| 5. I supporti audiovisivi: scegli quello giusto! | » | 110 |
| 5.1. Il Personal Computer | » | 110 |
| 5.1.1. Il layout | » | 113 |
| 5.1.2. Gli elementi geometrici: allineamento, distanze, ripetizioni | » | 114 |
| 5.1.3. Le immagini | » | 115 |
| 5.1.4. L'uso del colore | » | 120 |
| 5.1.5. Il messaggio: lettering, font, enfasi | » | 121 |
| 5.1.6. Zero titoli? Eh, no! | » | 124 |
| 5.1.7. Il movimento | » | 125 |
| 5.2. La lavagna a fogli mobili (flip chart) | » | 126 |
| 5.3. Il proiettore di lucidi | » | 127 |
| 5.4. Lavagna e gessetto | » | 130 |
| 5.5. Handouts | » | 131 |
| 5.6. Modelli, oggetti e campioni | » | 132 |
| 5.7. Filmati e foto | » | 133 |
| 6. Prova e... riprova | » | 135 |
| 6.1. La prova generale | » | 135 |

| | | |
|------------------------------------|------|-----|
| 6.2. Una check list di valutazione | pag. | 136 |
| 6.3. What if...? (Che cosa se...?) | » | 138 |
| 6.4. Aggiungere valore | » | 144 |

Parte terza - Ciak, si gira

| | | |
|---|---|-----|
| 7. Le fasi della presentazione | » | 147 |
| 7.1. Chi ben comincia è a metà dell'opera: creare sintonia | » | 147 |
| 7.2. Gli "icebreaker" (rompighiaccio) | » | 150 |
| 7.3. Siate flessibili! | » | 152 |
| 7.4. L'uso di relatori esterni | » | 153 |
| 7.5. Finire... in bellezza | » | 155 |
| 8. Gestire il rapporto con il pubblico | » | 156 |
| 8.1. A me gli occhi! Lo "scanning" ed il contatto visivo efficace | » | 156 |
| 8.2. La voce: uno strumento meraviglioso | » | 158 |
| 8.3. Non parlatevi addosso! | » | 164 |
| 8.4. Posture e movimenti in sala | » | 165 |
| 8.5. Mantenete il controllo! | » | 166 |
| 8.6. Domande difficili, obiezioni ed interlocutori problematici: come affrontarli | » | 169 |
| 8.7. Orientamento al copione o al pubblico? | » | 173 |

Parte quarta - Come me la sono cavata?

| | | |
|---|---|-----|
| 9. Valutare la propria prestazione | » | 177 |
| 9.1. Domande, sguardi, sorrisi, applausi | » | 177 |
| 9.2. I primi, gli ultimi, gli interni e gli esterni | » | 180 |
| 9.3. Riprendere l'intervento | » | 181 |
| 9.4. Tecniche di riscontro | » | 181 |
| Riferimenti bibliografici | » | 184 |
| Per saperne di più | » | 186 |
| Appendice | » | 188 |

Introduzione

Non imparare dai tuoi errori. Impara dagli errori degli altri, così che tu non possa farne. (Thomas Hobbes)

Un altro libro sul “public speaking”? **Cosa avrà di nuovo?** Questa potrebbe essere, con buona probabilità, la domanda che si porranno quanti, scartabellando tra gli scaffali di una libreria, finiranno per prendere tra le mani questo testo, esaminarlo e confrontarlo con altri.

Vorrei allora cominciare rispondendo subito a questo semplice ma fondamentale interrogativo.

Se state leggendo queste prime righe siete, molto probabilmente, persone interessate (forse, per certi aspetti, affascinate), come me, da quella incredibile miscellanea di tecnica, arte, scienza e passione che è il “parlare in pubblico”. Siete, tuttavia, anche intimoriti dalla prospettiva di alzarvi in piedi davanti ad una platea, magari numerosa, e di prendere la parola per condurre una presentazione su qualcosa che avete realizzato: uno studio sul traffico o sui benefici della medicina omeopatica, una relazione sul bilancio aziendale, una lezione di storia medioevale o, perché no, una presentazione fieristica di vini prodotti dalla vostra azienda. Immaginare di avere centinaia di sguardi puntati su di voi vi fa sentire divisi, come Giano bifronte, tra la voglia di accettare questa sfida ed il timore di fallire.

La “stage fright”, la paura della ribalta, come la definiscono gli anglosassoni, della dimensione “pubblica”, del confronto diretto e frontale con il giudizio altrui colpisce tutti, indipendentemente dal grado di istruzione posseduto, dall’età, dal sesso, dall’occupazione o dallo status sociale. È qualcosa che supera ogni confine geografico e che ci accomuna. Siamo esseri umani, a tutte le latitudini, ed il timore di ciò che non si conosce è un fattore che ci contraddistingue sin da quando i primi uomini fecero la loro comparsa sul pianeta. Eppure la storia dell’umanità è piena di uomini e donne che, vincendo quest’insicurezza, hanno trovato, nel loro io più

profondo, le risorse caratteriali, intellettuali e la forza interiore per affrontare ogni sorta di ostacolo. E vincere.

Se vi piace l'idea di parlare in pubblico, se c'è in voi, oltre ad un comprensibile timore, anche l'entusiasmo per una nuova esperienza, per il pizzico di ignoto che si cela dietro ogni angolo della vita, se avete la convinzione di potervi e volervi migliorare, superando l'ostacolo della "stage fright" ed aggiungendo così un plus alle vostre capacità, lasciatemi dire **benvenuti a bordo**.

Esaminando, nel corso di quasi venti anni di attività, i testi relativi al "public speaking" presenti sul mercato e confrontandoli con la mia esperienza sul campo ho maturato la convinzione che fosse necessario puntare, più che su aspetti teorici, su un manuale caratterizzato da un taglio pratico, in grado di guidare e consigliare in modo semplice, come un tutor fidato, chiunque decida di scommettere su se stesso avventurandosi in questa attività.

La novità di questo testo risiede, quindi, nel fatto **che non è mirato a riscrivere**, sia pure attraverso un'ottica personale, le **diverse teorie** sulla comunicazione, ma è **dedicato soprattutto a coloro che**, al momento di iniziare, **sono comprensibilmente assaliti da mille interrogativi**.

È un testo pensato e scritto per dare una risposta a domande essenziali come: **cosa devo fare se mi chiedono di tenere una presentazione? Come e dove trovo le informazioni necessarie? Quali strumenti è meglio utilizzare? Come faccio a realizzare le slides? Come posso dominare l'ansia? E come mi comporto se qualcuno fa delle obiezioni? Come posso migliorare le mie performances nel "public speaking"?**

Ho cercato, quindi, di organizzare in modo logico e sequenziale l'intero iter da percorrere e di esporre, in un contesto narrativo che mi auguro desti l'interesse del lettore:

- le tecniche,
- i grandi e piccoli accorgimenti, carpiti anche tramite l'osservazione di altri e sperimentati personalmente e
- quei suggerimenti che possono venire solo da chi, unicamente per una questione di esperienza pregressa, ha affrontato le stesse difficoltà che si troveranno di fronte sia quanti decidono di esordire nel "public speaking", sia coloro che vogliono migliorarsi.

Alcune delle considerazioni esposte derivano da esperienze personali non positive, ma certo utili, che ho sfruttato in passato per correggere i miei errori, ed oggi per evitarvi di incappare in situazioni analoghe.

Ho organizzato il libro in modo che vi fornisca, sempre, un **supporto qualificato**; chi si affaccia per la prima volta in questo settore vi troverà

un percorso ben delineato, un “sentiero di navigazione” sicuro che, passo dopo passo, attraverso esempi, approfondimenti ed accorgimenti pratici gli/le consentirà di arrivare, praticamente da zero, a tenere un briefing in assoluta autonomia.

Chi ha già fatto qualche esperienza nel settore, invece, potrà trovarvi molti spunti di riflessione per analizzare, da un diverso punto di vista, il proprio operato, confrontandolo con le indicazioni fornite per migliorare le proprie tecniche, sia nella fase di preparazione che di esecuzione. Ritengo sia un testo in grado di poter dare utili suggerimenti non solo a manager, imprenditori, rappresentanti e studenti ma anche a quei docenti, di qualsiasi livello, che non si accontentano di “fare lezione”, ma che considerano il rapporto d’aula con i loro studenti un’occasione privilegiata per crescere e “far crescere”.

Per facilitarne la comprensione ho ritenuto utile suddividere il volume in **quattro parti funzionali**, attenendomi peraltro a quello che ritengo sia un percorso logico, sorretto dal comune, ma sempre fondamentale, buon senso; nei punti salienti, inoltre, ho predisposto delle check lists con lo scopo di aiutarvi a valutare la completezza del vostro operato.

La prima parte, costituita dai capitoli dal primo al terzo, è dedicata ad una sorta di “ricognizione sul campo”: parlare in pubblico vuol dire, prima di tutto, parlare di fronte ad un uditorio di persone ospitate in un determinato ambiente.

Quando partiamo per un’impresa, fosse anche un semplice viaggio di piacere, ci preoccupiamo di raccogliere notizie sul paese che visiteremo, per capirne la storia, gli usi, il modo di vivere e di pensare dei suoi abitanti. Ci informiamo sulle località e sulle temperature che troveremo, anche solo per capire che tipo di abbigliamento portare.

Nessuno, credo, si sognerebbe di entrare in una moschea con le scarpe o di portare la pelliccia per un viaggio ai caraibi. La conoscenza dei fattori umani ed ambientali con i quali ci troveremo ad interagire rappresenta quindi un punto cardinale per preparare al meglio la fase successiva.

Ed è altrettanto fondamentale, prima di partire, dare uno sguardo a noi stessi, per capire se siamo viaggiatori “fai da te”, già in possesso di una certa esperienza, o se sino a quel momento il nostro massimo raggio d’azione è stato il campeggio sul lago.

Ecco perché, scorrendo l’indice, troverete, nei primi tre capitoli, un esame del pubblico davanti al quale parlerete (cap. 1), una guida all’autovalutazione delle vostre capacità di oratore e ad un percorso di miglioramento (cap. 2) e, naturalmente, un’analisi tecnica, logistica ed ergonomica dell’ambiente nel quale si terrà l’intervento (cap. 3).

La seconda parte, costituita dai capitoli dal quarto al sesto, è dedicata alla progettazione ed alla realizzazione pratica dell'intervento: una volta stabiliti l'argomento e l'obiettivo della presentazione il libro vi guiderà, passo per passo, anche attraverso un'intelligente uso del web, nella ricerca dei materiali, nella loro selezione e nell'organizzazione del discorso, nella sua pianificazione in funzione di eventuali limiti di tempo assegnati. Il capitolo cinque è interamente dedicato all'esame ed alla scelta dei supporti più idonei, ed illustra i pro ed i contro di ogni opzione.

Nessuno vi ha mai spiegato come – e sulla base di quali criteri – si realizza una presentazione in Power Point? Quante parole si possono scrivere in una slide? Quando è opportuno usare un handout anziché una lavagna a fogli mobili? Qui troverete, anche attraverso una serie di esempi pratici e di figure, la risposta alle vostre domande.

Il sesto capitolo, che chiude la sezione, fornisce una guida operativa per le prove generali del discorso, che rappresentano l'ultima, importante tappa prima del traguardo finale.

La terza parte, costituita dal settimo e dall'ottavo capitolo, spiega invece, in dettaglio, come gestire le diverse fasi della presentazione ed il rapporto con il pubblico: solo due capitoli per una fase così delicata ed importante? Certo.

Ritengo che l'importanza di questa frazione del percorso non si evinca dal numero di capitoli, ma da quanto è stato fatto per prepararla. Dopo aver condotto un'analisi del pubblico, delle nostre capacità e dell'ambiente ci siamo concentrati, nella seconda sezione, proprio sulla preparazione e sul "confezionamento" del messaggio.

Abbiamo visto come renderlo efficace, interessante, logico e consequenziale, in modo da creare quel mix di condizioni favorevoli per lasciare un forte impronta in chi ci ascolta. È proprio in questo capillare lavoro preparatorio la chiave di lettura. Il giorno della conferenza dobbiamo aver già analizzato e provato tutti i parametri, dapprima separatamente e poi insieme, per concentrarci sulle due mosse che, necessariamente, non possiamo che giocare in quella sede.

La **gestione della presentazione**, dei suoi momenti costitutivi (l'esordio, i rompighiaccio, ecc.) e la **gestione del rapporto con il pubblico** attraverso i nostri strumenti verbali, paraverbali e non verbali.

Un mix di cuore e cervello, passione e preparazione.

Quanto meglio pianificheremo tanto più ci sentiremo sicuri e caricati al momento di "andare in scena".

La quarta ed ultima parte, composta dal capitolo 9, costituisce la pietra miliare di ogni possibile percorso di sviluppo personale: non c'è

miglioramento se non accettiamo di valutare, sempre, quello che abbiamo fatto per scoprirne i pregi, i difetti e le aree suscettibili di ulteriori sviluppi.

Avete mai chiesto a chi vi ascolta che impressione ha tratto dalla vostra esposizione?

Molti evitano di farlo, per paura, supponenza, disinteresse; e si privano, a mio avviso, di una miniera inesauribile (e a costo zero) di preziosi suggerimenti, di riscontri ed anche, talvolta, di critiche. Che possono, certo, far male, ma che sono un ingrediente fondamentale per crescere.

“Last but not least”, nella parte finale del volume troverete anche alcune indicazioni utili ad accrescere le vostre conoscenze: oltre alla bibliografia, ho inserito una serie di link commentati, per dare un’idea di cosa il web ci propone sul nostro argomento: nell’immensa e multiforme ragnatela del web-knowledge questi sono solo i primi, indispensabili fili.

Infine, nell’Appendice daremo uno sguardo, certo breve ma necessario, ad una delle tecniche più note e diffuse per il controllo dell’ansia: il training autogeno. Tenere una presentazione non è solo questione di parole, ma anche, e soprattutto, di stati d’animo: siete quello che gli altri “sentono” di voi; siete razionalità espressiva ed espressività emozionale. Ed un’ottimale condizione psicofisica è la *conditio sine qua non* per offrire, sempre, il meglio.

Ogni libro rappresenta, sia per chi lo scrive che per quanti lo leggono, un percorso di crescita; se, dopo averlo letto, avrete trovato utili i contenuti esposti, se vi sarà piaciuto il metodo usato per l’esposizione, se insomma riterrete che abbia aggiunto qualcosa al vostro bagaglio o se, invece, avrete osservazioni, dubbi o, perché no, delle critiche, fatemelo sapere all’indirizzo: kuccu@libero.it.

La critica è una spazzola che non si può usare sulle stoffe leggere, dove porterebbe via tutto. (Honoré De Balzac)

Parte prima

Una “ricognizione” sul campo

1

Conosci il tuo pubblico?

1.1. Raccogliere informazioni

So che porre ad alcuni di voi, impegnati nella preparazione di una conferenza, un briefing o un intervento di fronte ad un uditorio, la domanda “conosci il tuo pubblico?” potrà sembrare una banalità. Ho avuto occasione di incontrare, nel corso della mia vita professionale, numerosi oratori – tecnicamente anche molto preparati – che, in sede di pianificazione, ritenevano questo elemento secondario, se non del tutto inutile. “Il pubblico cambia ad ogni occasione, quello che importa è il messaggio!”, mi sentivo ripetere da costoro.

Concordo sulla seconda parte di questa affermazione; il messaggio è sicuramente importante, ma partire dal presupposto che il pubblico sia una variabile del tutto avulsa dalla nostra sfera di interesse rappresenta, per chiunque aspiri a trasformare se stesso in un buon oratore, uno di quelli che ti colpiscono, un errore davvero imperdonabile. All’inizio ritenevo che questi assiomi fossero verità indiscutibili e non capivo perché ciò che andava bene ad un certo pubblico sembrava produrre effetti sensibilmente diversi su di un altro. Per una vecchia scuola di pensiero le cose erano sempre andate così e non c’era ragione di cambiarle. Poi, grazie all’aiuto di qualche buona lettura, all’analisi di diverse fonti ed a qualche consiglio, ho cominciato a capire che l’affermazione “il pubblico cambia ad ogni occasione” contiene in sé una verità tanto elementare quanto sottovalutata.

► Quando teniamo una lezione o un discorso non parliamo al muro, ma ad un gruppo più o meno nutrito di individui, ciascuno dei quali ha una propria personalità, un retroterra culturale, una propria visione del mondo che lo circonda.

► Il corpo dei Marines degli Stati Uniti usa un bellissimo motto: **“La missione per prima, le persone per sempre”**: se il vostro obiettivo primario è quello di tenere una presentazione di successo lo potrete raggiungere solo focalizzando la vostra attenzione sulle persone, prendendovi “cura” di loro.

Chi viene ad ascoltarci, soprattutto se lo fa di sua libera scelta, **ha delle aspettative**, non fosse altro perché ci dedica una frazione del suo tempo, e queste aspettative sono, spesso, molto diverse da un pubblico all’altro.

Parlare ad un uditorio composto da adolescenti delle scuole medie o superiori è radicalmente diverso, ad esempio, dal fare la stessa cosa di fronte ad un’associazione di reduci, in un’assemblea condominiale o al cospetto dei responsabili del “Quality System” di una grande azienda; i primi hanno bisogno di essere coinvolti, sono affascinati dalle emozioni forti, da immagini e filmati che “danno una scossa”, snobbano i ricordi ed il passato semplicemente perché la loro prospettiva temporale si può riassumere nel motto “hic et nunc” (qui ed ora) e si esprimono, come tutti i ragazzi, attraverso un gergo ricco di espressioni criptate, spesso difficilmente comprensibili per noi adulti, ma che rappresentano il perimetro del loro mondo, nel quale vogliono sentirsi protagonisti.

I reduci desiderano invece che si mostrino rispetto e comprensione nei loro confronti; sono persone di una certa età che hanno vissuto, in alcuni momenti della loro vita, esperienze talvolta drammatiche. Si aspettano, e spesso ne hanno ben diritto, una sorta di deferenza (non servile) da parte dell’oratore ed un discorso nel quale il passato, che costituisce la frazione più cospicua della loro vita, reciti un ruolo primario.

In un’assemblea condominiale i nostri interlocutori sono persone che vivono accanto a noi ed affrontano gli stessi problemi quotidiani; sono interessate da aspetti gestionali (la qualità delle pulizie, le spese per lo smaltimento dei rifiuti, l’esame di preventivi per il rifacimento delle facciate) la cui trattazione richiede un linguaggio chiaro, asciutto, focalizzato sull’analisi rapida ed esauriente dei problemi e sul dimensionamento economico delle soluzioni, dato che le finanziano di tasca loro. Non vogliono emozioni forti o deferenza. Vogliono tornare a casa il più presto possibile e sborsando il meno possibile. Quegli amministratori o condomini che, alle nove di sera, improvvisano orazioni con l’unico scopo – non dichiarato, ma palese – di gratificare se stessi “riempiendo di vuoto il nulla”, sono pateticamente fuori luogo; l’effetto che possono ottenere è solo quello di spazientire il pubblico, generando nei presenti atteggiamenti di rivalsa che spesso portano ad uno stallo proprio nel momento delle decisioni.

Quando parlate allo staff di un “Quality System” aziendale siete di fronte ad un gruppo eterogeneo di professionisti esperti della qualità di processo e di prodotto il cui compito è quello di analizzare le eventuali anomalie segnalate dai clienti, di verificare in quale fase il processo produttivo si è distaccato dalle specifiche e di individuarne le cause. È un esame che non può limitarsi all’aspetto superficiale del fenomeno, perché per avere successo deve risalire, con un procedimento a ritroso, ad eventuali cause remote e, guardando invece in avanti, ai cosiddetti “cripto-effetti”, quelli cioè che, dopo un periodo di latenza, potrebbero manifestarsi per effetto dell’isteresi insita nei processi organizzativi/produttivi.

Gestire bene il briefing significa indirizzare il pubblico, dopo una fase di esposizione del problema, verso un’analisi condivisa, che consenta ai partecipanti, persone con caratteristiche socio-anagrafiche, abilità e culture differenti, di sfruttare tutto il loro potenziale sia nella parte applicativa (trovare una soluzione al problema) che in quella creativa (cercare soluzioni anche al di fuori degli schemi usuali o di quelli già sperimentati). Ciascun componente del pubblico può avere una porzione della soluzione al problema ed il vostro approccio, il linguaggio che usate ed il metodo che seguite debbono puntare sulla valorizzazione di questi contributi.

Più monopolizzate il discorso e meno occasioni avranno loro per prospettarvi la soluzione; non cercano un protagonista, ma un “facilitatore”.

► Quindi la prima mossa da fare, nel nostro iter logico, è quella di acquisire il maggior numero di informazioni sul nostro pubblico.

Che cosa si aspetta da noi? Vuole essere informato, intrattenuto, divertito o dobbiamo, invece, educarlo o convincerlo di una tesi (che potrebbe anche non essere la nostra)? Che tipo di persone ne fanno parte? Abbiamo avuto modo di incontrarli in precedenza? Che impressione ne abbiamo ricavato e, soprattutto, come hanno reagito al nostro intervento? Si tratta di un pubblico obbligato ad assistere, come si verifica ad esempio nel corso di incontri di formazione previsti in base a disposizioni di legge o aziendali, o presente per scelta personale e volontaria? Sono appassionati della materia, semplici curiosi o veri esperti? In quale chiave potrebbero interpretare il nostro intervento?

Se siete stati invitati ad intervenire e conoscete uno o più degli organizzatori prendete il telefono, chiamateli (non solo uno, a meno che ci sia un unico responsabile organizzativo) e, con metodo, cominciate a raccogliere informazioni; **fatevi una lista di controllo** – una “check list”, come dicono gli addetti ai lavori – prima di chiamare, in modo da non tralasciare al-