

---

# Indice

<b>Prefazione</b> , di <i>Giovanni Acerboni</i>	pag.	11
<b>Introduzione</b>	»	13
<b>Parte I – Informazione e relazione</b>		
<b>1. Comunicazione e informazione</b>	»	19
1. La comunicazione linguistica come trasmissione di informazioni	»	19
1.1. Segnali, rumore e ridondanza	»	20
1.2. Protocolli e feedback	»	23
1.3. Analogico e digitale	»	24
2. Significare e interpretare	»	25
2.1. L'atto di comunicazione	»	26
2.2. Significato e interpretazione	»	27
3. Cooperare	»	30
<b>In sintesi</b>	»	33
<b>Scheda 1 – Livelli di descrizione del linguaggio naturale</b>	»	34
<b>2. Comunicazione e relazione</b>	»	37
1. La comunicazione linguistica come relazione	»	37
1.1. Interazioni sociali	»	37
1.2. La dimensione relazionale della comunicazione	»	41
2. Espressione e intenzionalità: non si può non comunicare	»	43
<b>In sintesi</b>	»	46
<b>Scheda 2 – Gli assiomi della comunicazione e la scuola di Palo Alto</b>	»	47

## Parte II – Costruire il testo

<b>Premessa</b>	pag.	51
<b>3. Analizzare la situazione comunicativa</b>	»	53
1. L'autore	»	53
1.1. L'autore: obiettivi e ruolo	»	54
1.2. La scrittura cooperativa	»	56
2. I destinatari	»	60
2.1. Destinatari e pubblici	»	60
2.2. Identificate i vostri destinatari e scrivete per loro	»	61
3. Il contesto	»	65
4. Codici e percorsi	»	67
<b>In sintesi</b>	»	69
<b>Scheda 3 – Schema per l'analisi della situazione comunicativa</b>	»	71
<b>4. Cercare e selezionare le informazioni</b>	»	73
in collaborazione con <i>Paolo Borsa</i>		
1. Cercare le informazioni	»	73
1.1. Le fonti interne	»	74
1.2. Le fonti esterne	»	75
1.3. Le ricerche bibliografiche	»	78
2. Leggere e catalogare	»	81
2.1. Leggere	»	81
2.2. Catalogare	»	82
3. Selezionare le informazioni	»	83
3.1. Scrittura professionale e selezione delle informazioni	»	83
3.2. Scrittura scientifica e selezione delle informazioni	»	85
<b>In sintesi</b>	»	86
<b>Scheda 4 – Eseguire le ricerche bibliografiche</b>	»	86
<b>5. Ordinare le informazioni</b>	»	89
1. L'ordine delle informazioni	»	89
1.1. Come ordinare le informazioni	»	91
1.2. Il modello testuale	»	93
2. Sviluppare le parti	»	96
<b>In sintesi</b>	»	97
<b>Scheda 5 – La <i>dispositio</i>, di Michele Comelli</b>	»	98

<b>6. Scrivere il testo</b>	pag. 101
1. La convenienza	» 101
2. Stile e informazione	» 102
2.1. Scegliere le parole	» 104
2.2. Le ragioni della grammatica	» 108
2.3. Usare le parole	» 109
3. Stile e relazione	» 111
3.1. Registri	» 111
3.2. Persone	» 113
3.3. Scrivere senza discriminare	» 117
3.4. Stile e identità	» 120
<b>In sintesi</b>	» 124
<b>Scheda 6 – La variazione linguistica</b>	» 124
<b>7. Cure redazionali</b>	» 127
1. Curare la redazione del testo	» 127
2. Che cosa curare	» 129
2.1. L'organizzazione del testo	» 129
2.2. Dettagli	» 130
<b>In sintesi</b>	» 131
<b>8. Revisionare il testo</b>	» 133
1. Criteri di revisione	» 133
2. Punti da verificare	» 135
<b>In sintesi</b>	» 136
<b>9. Parlare in pubblico</b>	» 137
1. Preparare il discorso	» 137
1.1. Dall'analisi della situazione comunicativa all'ordina- mento delle informazioni	» 138
1.2. Recitare, leggere, parlare	» 139
1.3. Supporti	» 141
2. La comunicazione non verbale	» 143
2.1. Indicazioni per la comunicazione non verbale	» 144
3. Il confronto con il pubblico	» 148
3.1. Indicazioni per il confronto con il pubblico	» 148
<b>In sintesi</b>	» 151
<b>Scheda 7 – Argomentazione e dintorni, di Claudia Crevenna</b>	» 152

<b>Appendici</b>	pag. 155
<b>A. Modelli di testo</b>	» 157
1. La relazione	» 157
2. Il business plan	» 161
3. La proposta commerciale	» 162
4. La corrispondenza professionale	» 163
5. L'articolo scientifico	» 165
<b>B. Manuale di punteggiatura</b>	» 167
1. Funzioni della punteggiatura	» 167
2. La punteggiatura nella scrittura scientifica e professionale	» 168
3. La virgola	» 169
3.1. Il ruolo della virgola nell'articolazione sintattica	» 169
3.2. L'uso della virgola tra frasi	» 170
3.3. L'uso della virgola all'interno della frase	» 171
3.4. L'uso della virgola prima delle congiunzioni	» 172
3.5. La virgola seriale	» 173
3.6. Dove non si mette la virgola	» 174
4. Il punto e virgola	» 174
5. Il punto	» 175
6. Il punto interrogativo e il punto esclamativo	» 175
7. I due punti	» 176
8. Le parentesi e le lineette (e di nuovo le virgole)	» 177
9. I puntini di sospensione	» 178
<b>C. Norme redazionali</b>	» 179
1. L'organizzazione del testo	» 179
1.1. Il formato e gli elementi della pagina	» 179
1.2. La divisione delle parti	» 181
1.3. Le citazioni	» 182
1.4. Le note: uso e redazione	» 183
1.5. Le illustrazioni	» 183
1.6. Gli elenchi	» 184
1.7. Gli indici analitici	» 185
2. Altre cure redazionali	» 185
2.1. Le varianti del font	» 185
2.2. Le virgolette	» 186
2.3. Sigle, numeri e simboli matematici	» 187
2.4. Norme ortografiche e per la redazione dei segni di punteggiatura	» 188

<b>D. I riferimenti bibliografici</b>	pag. 191
1. Metodi	» 191
1.1. Il metodo autore-data	» 192
1.2. Il metodo umanistico	» 193
1.3. Il metodo numerico	» 193
1.4. Il metodo alfanumerico	» 195
2. Quali informazioni dare	» 195
<b>Bibliografia</b>	» 199



---

## Prefazione

Ho accettato con piacere l'invito di Stefano Ballerio a scrivere questa presentazione. Stefano Ballerio è un giovane studioso colto e serio, l'ultimo allievo del grande teorico della letteratura Franco Brioschi, del quale sono stato amico. Da qualche anno, Stefano Ballerio collabora con me in alcuni progetti di consulenza e di formazione sulla scrittura professionale. Per svolgere questa attività, ha acquisito una competenza particolare, cioè la capacità di trasferire le discipline linguistiche (in particolare la pragma-linguistica, la linguistica testuale e la linguistica italiana) nei contesti professionali (produttivi, amministrativi e sociali) e di formare gli autori, i quali, quelle discipline, non devono conoscerle, ma devono poterne beneficiare quando comunicano la propria professionalità.

Ma questo libro è destinato anche e soprattutto agli studenti, e in particolare a quelli di materie tecniche e scientifiche (ingegneria, scienze, economia ecc.). Il contesto della scrittura in cui si trovano gli studenti è molto particolare, perché è legato a una fase della loro vita, terminata la quale (fase) il contesto sparisce per sempre (tranne per quelli che svolgono la loro carriera in ambito scientifico). Non che sia inutile, quel contesto, però quando si lavora e si scrive per lavoro le cose cambiano e servono anche altri strumenti che la scuola e l'università non possono dare per il fatto semplicissimo che questi strumenti si possono applicare solo ai contenuti e ai contesti professionali specifici, che uno studente non ha.

D'altra parte, l'università sente giustamente da un decennio la necessità di offrire questo insegnamento, anche perché – va detto – la scuola secondaria non garantisce più che gli studenti sappiano governare adeguatamente la lingua scritta.

In gioco ci sono dunque parecchi fattori: la necessità di completare le competenze grammaticali degli studenti; insegnargli a scrivere i testi che scrivono durante gli studi; attrezzarli alla composizione dei testi che potrebbero dover scrivere quando lavoreranno (gli studenti lavoratori possono beneficiarne subito). Tenere insieme questi fattori non è facile.

Stefano Ballerio ha operato delle scelte. In primo luogo, ha ridotto, rispetto ad altri manuali, la parte teorica, in particolare quella sui modelli della comunicazione. E, riducendola, ha privilegiato il modello pragma-linguistico di Grice e ha fatto riferimento, in modo decisamente originale, alla neurolinguistica. Se la pragma-linguistica è un filone certamente molto produttivo di spunti per la formazione alla comunicazione (non solo scritta), il contributo della neurolinguistica è ancora sotto esame (e attualmente mi pare che sia identificata ma erroneamente con la Programmazione Neuro Linguistica – PNL). Ballerio fa dunque benissimo a provarci.

In secondo luogo, Ballerio ha puntato sul metodo della scrittura scientifico-accademica. L'impostazione mi pare in linea con quella di molti altri manuali (a partire dal *Come si fa una tesi di laurea* di Eco), ma l'accento alla concretezza della situazione comunicativa (con esempi, casi ecc.) mi pare vada sottolineato, insieme con quello che Ballerio dà alla prospettiva della scrittura professionale.

In terzo e ultimo luogo, Ballerio seleziona una sola questione grammaticale: la punteggiatura. La scelta è coraggiosa e sensata. Innanzitutto, la punteggiatura è soggetta a non moltissime regole, e ricordarle è sempre utile, soprattutto a chi tende a non rispettare nemmeno quelle. E poi, la correttezza della punteggiatura è strategica per la correttezza della sintassi (almeno in parte).

Infine, occorre dire che, nella scrittura, le teorie, i metodi e le regole contano, ma conta soprattutto saperli applicare (Manzoni non conosceva Grice). E la concretezza a cui punta questo libro mi pare proprio la caratteristica per la quale sarà apprezzato dai suoi lettori. Ai quali auguro una buona lettura, e soprattutto una buona scrittura.

*Giovanni Acerboni*

(giovanni.acerboni@scritturaprofessionale.it)



---

## Introduzione

L'uso del linguaggio pervade ogni attività professionale. Nelle aziende, nelle pubbliche amministrazioni, negli studi dei liberi professionisti, la scrittura e l'oralità mediano la gestione delle informazioni e la cura dei rapporti di lavoro. Analogamente, la ricerca scientifica procede attraverso un uso continuo della parola, scritta e orale. Una letteratura sempre più vasta e diversificata si deposita negli archivi degli enti di ricerca e degli editori scientifici; documenti su obiettivi, metodi e risultati accompagnano la nascita e lo sviluppo dei progetti; i luoghi reali e virtuali per la condivisione dei dati e per la discussione delle idee si moltiplicano senza sosta.

Il linguaggio non è dominio esclusivo né esigenza distintiva di nessuna professione e di nessun campo di ricerca. Ovunque, esso dispiega le sue forme per mediare la comunicazione tra le persone e da questo deriva la sua importanza anche per l'esercizio di una professione e per la ricerca scientifica. Il nostro uso delle parole si riflette in tutto ciò che facciamo, nel bene come nel male: tutti noi conosciamo le virtù di una scrittura chiara e di un discorso coinvolgente, ma tutti noi, ogni giorno, sperimentiamo i danni di una scrittura oscura o confusa e il disagio di una conversazione ambigua o reticente. Perdiamo tempo per recuperare informazioni che avremmo già dovuto ricevere o per decifrare parole che avrebbero dovuto essere chiare. Ci confrontiamo con la vaghezza di un discorso che non ci fornisce indicazioni univoche per le nostre decisioni successive. Siamo infastiditi dal tono inutilmente polemico di un messaggio o di un'osservazione. Le competenze di comunicazione sono diventate un elemento di qualunque curriculum professionale e una richiesta che tutte le organizzazioni rivolgono ai propri membri, ma a questa crescente consapevolezza dell'importanza della comunicazione non è sempre seguito un effettivo affinamento delle competenze implicate. Da lettori e ascoltatori, sopportiamo le conseguenze di testi e discorsi inadeguati agli obiettivi della comunicazione; da autori e oratori, ci troviamo in difficoltà quando dobbiamo raggiungere questi obiettivi con un discorso che coinvolga

l'uditorio o con un testo che risulti chiaro e convincente per tutti i suoi lettori. Naturalmente questo stato di cose non si produce senza ragioni: quando la materia è complessa, le aspettative dei destinatari sono elevate e il tempo è poco, scrivere e parlare in modo efficace ed efficiente sono compiti difficili, ai quali la formazione scolastica e universitaria preparano raramente.

Lo scopo di questo libro è fornire alcuni strumenti per scrivere e parlare in modo efficace ed efficiente. In particolare, ciò che troverete in questo libro è un metodo per scrivere i vostri testi e per preparare i vostri discorsi così che il risultato risponda agli obiettivi di comunicazione che vi siete prefissi e in modo che il processo di scrittura risulti agevole e lineare. I contesti ai quali faremo riferimento sono quelli della comunicazione professionale e della comunicazione scientifica. Si tratta naturalmente di contesti diversi e irriducibili a un unico modello, ma alcuni tratti e alcune esigenze comuni consentono di accomunarli nella proposta di uno stesso metodo. Il metodo, d'altra parte, non è fatto di precetti o indicazioni valide per tutti i casi. Esso consta invece di una sequenza di fasi e di un sistema di criteri regolativi che potrete usare per decidere come fare (quali informazioni dare, come strutturare il discorso, quali parole usare e così via) in ogni caso specifico. Il metodo, quindi, non ha la pretesa di fare le cose per voi o di dirvi che cosa fare, ma di darvi alcuni strumenti per farle al meglio, alla luce della vostra competenza linguistica e della vostra conoscenza della materia e del contesto nel quale operate.

I capitoli dal 3 all'8 espongono questo insieme di indicazioni metodologiche e procedurali. Il loro ordine segue quello del processo di scrittura proposto: il primo passo è l'analisi della situazione comunicativa, ovvero del contesto pragmatico della scrittura; il secondo è la ricerca e la selezione delle informazioni; il terzo è l'ordinamento delle informazioni, che porta a definire lo schema del testo; il quarto è la scrittura, che sviluppa lo schema in un testo compiuto; quindi seguono la cura redazionale e la revisione, dopo la quale il testo può essere diffuso verso i suoi destinatari. In questi capitoli, l'esposizione è riferita alla scrittura, ma nel capitolo 9 troverete ciò che serve per adattare il metodo alla preparazione di discorsi da tenere in situazioni di public speaking. Il criterio fondamentale sarà quello di adattare ogni aspetto della comunicazione ai vostri destinatari. Attraverso le diverse fasi del processo di scrittura, vedremo come tradurre questo criterio in termini operativi.

Le premesse teoriche sono espone nei primi due capitoli. Il capitolo 1 presenta la comunicazione come trasmissione di informazioni. Il capitolo 2 si sofferma invece sulla comunicazione come relazione. Il mio consiglio è di leggere questi due capitoli prima di quelli metodologici; se però volete passare subito all'atto pratico, potete cominciare dal capitolo 3 senza inconvenienti.

Le appendici, infine, offrono alcuni strumenti che potete consultare in relazione alle vostre esigenze: modelli di testo (relazioni, business plan, corrispondenza ecc.), un manuale di punteggiatura, norme redazionali e indicazioni per gestire le eventuali informazioni bibliografiche.

L'idea che ha guidato la stesura di questo manuale è che l'uso della parola, per chi opera in contesti scientifici o professionali, sia parte del lavoro e debba quindi rispondere alle esigenze di efficacia e di efficienza che lo caratterizzano, oltre che alle dinamiche relazionali agenti. Perseguendo questa idea, ho cercato di evitare due inconvenienti che spesso caratterizzano i manuali di scrittura: da una parte, la riduzione della comunicazione a imbonimento di basso livello, che non rende giustizia alla complessità del lavoro di professionisti e ricercatori; dall'altra, un eccesso di teorizzazione linguistica, che non sempre si traduce in suggerimenti utili dal punto di vista operativo. Diversamente, ho cercato di integrare un giusto grado di teoria (i primi due capitoli) con un metodo e alcuni strumenti che fossero utili operativamente (i capitoli successivi e le appendici). Naturalmente, gli esiti non sempre coincidono con le intenzioni. I lettori che non fossero soddisfatti del risultato, quindi, possono contattarmi al mio indirizzo di posta elettronica ([stefano.ballerio@polimi.it](mailto:stefano.ballerio@polimi.it)) per segnalarmene i limiti e magari per discuterne insieme.

Infine, vorrei ringraziare alcune persone che in vario modo hanno contribuito al progetto e alla realizzazione di questo libro: Paolo Borsa, Michele Comelli e Claudia Crevenna, i miei colleghi dei corsi di Metodologie e tecniche di comunicazione linguistica del corso di laurea in Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano, mi hanno offerto un confronto costante sui temi della scrittura e della comunicazione e hanno arricchito il libro con i loro contributi (nei capitoli 4, 5 e 9); Giovanni Acerboni mi ha introdotto alla scrittura professionale e mi ha mostrato quale interesse possa avere questa materia; Paolo Tondo e Antonio Poidomani, i miei editor di FrancoAngeli, hanno sostenuto il progetto e ne hanno garantito la riuscita con le loro competenze editoriali; e gli studenti dei miei corsi del Politecnico, infine, mi hanno dato in questi anni un feedback importante e non si sono scomposti di fronte all'idea che anche un ingegnere debba occuparsi di scrittura e comunicazione.



---

Parte prima  
Informazione e relazione



---

# 1 Comunicazione e informazione

Argomenti di questo capitolo:

- la comunicazione linguistica come trasmissione di informazioni;
- informazione, canale, rumore e ridondanza;
- i soggetti della comunicazione e l'interpretazione del messaggio;
- la comunicazione come cooperazione.

## 1. La comunicazione linguistica come trasmissione di informazioni

Con il linguaggio naturale facciamo una molteplicità di cose diverse: teniamo un discorso in pubblico; scriviamo una relazione o una lettera; salutiamo un amico e conversiamo con lui; recitiamo una preghiera o una poesia; insultiamo un avversario; pronunciamo un giuramento; e così via. Quando parliamo di *comunicazione linguistica*, ci riferiamo di fatto a una molteplicità di situazioni diverse, nelle quali ogni giorno ci troviamo impegnati<sup>1</sup>. Ridurre a unità questa varietà sarebbe forse impossibile, ma possiamo indicare almeno un elemento che ricorre in tutti i casi: la *trasmissione di informazioni*. Quando usiamo il linguaggio – quando parliamo e quando scriviamo –, trasmettiamo informazioni ai nostri interlocutori.

Intuitivamente questa idea sembrerà coerente con la nostra esperienza del linguaggio. Tuttavia, la parola *informazione* è usata anch'essa in accezioni diverse. Precisiamo allora che intenderemo l'informazione come *riduzione dell'incertezza*.

1. Chi volesse meditare sulle implicazioni filosofiche di questa osservazione può saggiare le *Ricerche filosofiche* di Ludwig Wittgenstein (1953), in part. § 23.

Se l'idea non vi sembra chiara, considerate questo esempio: mentre camminate per la strada, incrociate un passante – un uomo che non avete mai visto – e curiosamente vi sorge un interrogativo: quell'uomo ha un cane? Rispetto alla questione, vi trovate in uno stato di incertezza: poiché non sapete niente del passante, entrambe le risposte sono possibili. Sono cioè possibili entrambi gli stati di cose che formano l'oggetto del vostro interrogativo: che l'uomo abbia un cane e che l'uomo non abbia un cane. La vostra incertezza è completa. Ma ipotizziamo che osserviate un particolare, mentre l'uomo vi passa accanto, e cioè che dalla sua tasca esce il manico di un guinzaglio. Sulla base di questa osservazione, concludete che l'uomo ha un cane: perché dovrebbe avere un guinzaglio, in caso contrario? Dunque il guinzaglio ha avuto per voi un valore di informazione, perché ha ridotto la vostra incertezza indicandovi che, tra due stati di cose che prima, per voi, erano ugualmente possibili, uno è quello realmente sussistente: quello in cui l'uomo ha un cane. Naturalmente la vostra conclusione è congetturale: l'uomo potrebbe usare il guinzaglio con un altro animale – un gatto, o un puma! –, o magari il guinzaglio non è suo. Per arrivare a un grado superiore di certezza, potreste decidere allora di rivolgere la domanda a lui direttamente: «Scusi, lei ha un cane?». L'uomo vi risponderà allora «Sì, ho un cane» (ipotizziamo che ne abbia uno e non preoccupiamoci ora dell'eventualità che menta) ed eliminerà completamente la vostra incertezza sui suoi rapporti con l'universo canino. Sarete più informati su di lui – ora sapete che ha un cane – e sull'universo canino – ora sapete che un suo rappresentante vive con lui – e la vostra incertezza sarà inferiore a quella che era prima della sua risposta: le sue parole vi hanno informati.

Questa idea dell'informazione come riduzione dell'incertezza sembra particolarmente appropriata per la comunicazione scientifica e professionale: infatti, essa ci fa pensare che informare significhi modificare le conoscenze di un soggetto su uno stato di cose o su un insieme di stati di cose, indicandogli che alcuni stati di cose sono reali e altri no e che quindi certi scenari sono più o meno probabili di altri; inoltre, ci ricorda che l'informazione è critica quando si devono prendere decisioni, perché la riduzione dell'incertezza sugli scenari possibili è un passaggio cruciale per arrivare a decisioni efficaci.

Nelle prossime pagine ci soffermeremo su alcuni concetti connessi a questa idea di informazione, per arrivare nei capitoli successivi a trarne delle indicazioni operative per la scrittura.

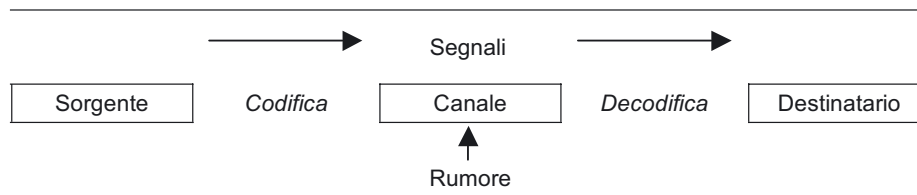
### **1.1. Segnali, rumore e ridondanza**

L'idea che l'informazione sia riduzione dell'incertezza è maturata proprio in un contesto scientifico e professionale. Il momento decisivo per lo sviluppo di questa idea venne nel 1948, quando Claude Elwood Shannon, un ingegnere



che svolgeva le sue ricerche presso i Bell Laboratories, presentò una memoria intitolata *A Mathematical Theory of Communication*. Con questa memoria, Shannon fondò la moderna teoria dell'informazione<sup>2</sup>.

**Fig. 1.1 – Il modello di Shannon (1948)**



Il modello di Shannon si compone di questi elementi:

- una *sorgente*, che invia *segnali* codificandoli secondo un dato *codice*, inteso come insieme di simboli e di regole per la loro combinazione. Quando parlate con qualcuno, agite come una sorgente di segnali e le vostre parole appartengono a un codice, quale la lingua italiana;
- un *destinatario*, che riceve i segnali e li decodifica. I segnali veicolano l'informazione. Il vostro interlocutore nella conversazione, mentre voi parlate, è il vostro destinatario. Le parole che pronunciate sono i segnali che gli trasmettete perché li decodifichi;
- un *canale*, lungo il quale i segnali vengono trasmessi dalla sorgente al destinatario. Il canale è un supporto fisico che può assumere configurazioni diverse. L'aria, per esempio, si comprime e si decomprime in relazione alle onde sonore che la attraversano quando parlate.

Se il destinatario decodifica correttamente i segnali trasmessi, acquisisce delle informazioni. La sua incertezza viene ridotta; le sue conoscenze aumentano.

La fig. 1.1 include però un altro elemento: il *rumore*, che è costituito da qualunque segnale spurio che si sovrapponga al segnale utile e ne disturbi la trasmissione, rendendone la decodifica incompleta o parzialmente erronea. Il rumore è presente in ogni processo di trasmissione di informazioni. Per esempio, è il rumore della strada che entra dalla finestra e disturba la vostra conversazione coprendo il suono delle parole.

Il modello di Shannon, quindi, mette in rilievo un problema con il quale ci confrontiamo quotidianamente: ottenere che la comunicazione abbia esito positivo – che le nostre parole siano ricevute e comprese dai nostri interlocu-

2. La teoria di Shannon è una teoria matematica, che consente tra l'altro di misurare l'informazione in relazione alla riduzione dell'incertezza che essa determina; noi però ci limiteremo ad acquisirne i concetti di base in modo informale. L'elaborazione della teoria può essere ascritta più compiutamente al lavoro congiunto di Shannon e Warren Weaver.

tori – nonostante le interferenze. Quando il rumore minaccia il successo della comunicazione, ciò che dobbiamo fare è modificare a nostro vantaggio il rapporto tra segnale e rumore: ridurre il rumore (chiudendo le finestre) o rinforzare il segnale (parlando con voce più forte).

Vi è però un altro modo per contrastare il rumore: integrare nella comunicazione dei simboli di controllo, ovvero rendere la comunicazione ridondante. Un esempio di *ridondanza* è offerto dalla ripetizione: se dubito che il mio interlocutore abbia udito o compreso le mie parole, posso ripeterglielo e chiedergli «Hai capito?», aumentando le probabilità che la comunicazione abbia esito positivo.

Tuttavia, c'è un prezzo da pagare: la comunicazione ridondante è cioè più efficace, in quanto il rumore viene contrastato, ma è meno efficiente. Richiede una strumentazione più ricca e complessa (i simboli di controllo) e un rallentamento della trasmissione. Ripetere le cose due volte richiede più tempo che dirle una volta sola. Anche nel caso della comunicazione, quindi, si deve decidere come gestire un trade-off tra efficacia ed efficienza. Come lettori, spesso ci troviamo di fronte a testi dove l'autore non ha calibrato adeguatamente questo rapporto, alternando sezioni dove magari capiamo tutto, ma procediamo sbuffando nell'attesa di qualcosa di nuovo (eccesso di ridondanza) ad altre dove qualche chiarimento e qualche ripetizione avrebbero reso il testo meno conciso ma più comprensibile (difetto di ridondanza). Una soluzione valida per tutti i casi non esiste e per ora ci basterà avere posto il problema. Inoltre, possiamo osservare che il linguaggio naturale è intrinsecamente ridondante. Immaginate che qualcuno vi dica queste parole al telefono:

*Il suo collaboratore mi ha detto che la vostra intranet non vi soddisfa e che vorreste una consulenza.*

Se la conversazione fosse disturbata e le parole barrate non vi giungessero udibili, sareste comunque in grado di risalire agli elementi mancanti e di comprendere il messaggio<sup>3</sup>. E provate a leggere quest'altra versione:

*l s cllbrtr m dtt c l vstr ntrnt nn v sddsfsf...*

Il linguaggio naturale è ridondante a vari livelli e questo agevola le nostre comunicazioni.

3. Su questo punto, una lettura stimolante è Bateson (1968).

## 1.2. Protocolli e feedback

Osserviamo ora un altro aspetto della comunicazione linguistica come trasmissione di informazioni: la trasmissione segue dei *protocolli*. Quando scriviamo e quando parliamo, cioè, l'ordine nel quale diamo le informazioni segue determinate regole; più in generale, per fare certe cose dobbiamo seguire certe regole. Il protocollo della conversazione, per esempio, prevede segnali specifici per operazioni diverse:

- *segnali di contatto*: quando incontriamo qualcuno, non cominciamo a parlare immediatamente e senza preavviso. Prima di parlare, usiamo una forma di saluto o quanto meno manifestiamo con uno sguardo di avere riconosciuto l'interlocutore e di volere parlare con lui. Inviando cioè dei segnali di identificazione e di ricerca del canale;
- *segnali di alternanza dei ruoli*: inviamo dei segnali quando abbiamo terminato di parlare, quando siamo pronti a cedere la parola e quando sollecitiamo il nostro interlocutore a prenderla a sua volta. Un segnale di questo tipo può essere uno sguardo, un cenno del capo o della mano, o una curva intonativa della frase che ne indichi la conclusione;
- *segnali di prelazione*: quando vogliamo chiedere al nostro interlocutore di ripetere ciò che ha detto o di interrompersi, inviamo dei segnali che gli manifestano la nostra aspettativa: aggrottiamo le sopracciglia per significare che non abbiamo capito, ci schiariamo la gola, o gli diciamo esplicitamente «aspetta, puoi spiegarti meglio?»;
- *segnali di inquadramento*: quando le nostre parole devono essere interpretate in un certo modo (inquadrate in una certa cornice concettuale), mandiamo segnali specifici. Se parliamo ironicamente, per esempio, lo significhiamo con un sorriso; se citiamo qualcuno, cambiamo il tono della voce. Il fatto cioè che l'informazione debba essere gestita dall'interlocutore in un certo modo (interpretata come ironia, per esempio) viene segnalato;
- *segnali di chiusura*: quando abbiamo dato e ricevuto tutte le informazioni necessarie, la conversazione non si interrompe bruscamente. Si inviano segnali di chiusura e di prechiusura (prechiusura: «Allora ci vediamo domani?» «Sì, domani»; chiusura: «Bene, ciao» «Ciao») e solo allora la trasmissione termina effettivamente.

Come abbiamo visto, i segnali con i quali si strutturano questi protocolli possono essere verbali o non verbali (segnali di saluto, variazioni del tono vocale, mimica facciale) e per lo più li usiamo in modo irriflesso. La padronanza di questi protocolli di comunicazione e di questi segnali è parte cioè di quella competenza linguistica e relazionale che ciascuno acquisisce con l'esperienza sociale della propria cultura (non a caso, qualche difficoltà può manifestarsi quando ci troviamo a comunicare con persone che appartengono

a una cultura diversa)<sup>4</sup>. Nella prospettiva della scrittura, potremo valorizzare il riconoscimento di questi protocolli quando ci occuperemo di come ordinare le informazioni in un testo e dei modi per segnalare al lettore come gestirle.

Intanto, possiamo risalire al punto in cui dicevamo che i chiarimenti vengono richiesti con specifici segnali verbali o non verbali, per introdurre il concetto di *feedback*: quando comunichiamo mediante il linguaggio, diamo o riceviamo feedback sui segnali che riceviamo o trasmettiamo. In una conversazione, per esempio, il nostro interlocutore ci potrebbe confermare di avere ricevuto e compreso le nostre parole dicendo «ho capito» o annuendo periodicamente, mentre noi potremmo dirgli che non abbiamo capito chiedendogli di ripetere o assumendo un'espressione perplessa. Il feedback rende la trasmissione dell'informazione più efficace e può interessare tutti i livelli della comunicazione linguistica: *fonetico*, quando chiediamo di ripetere le parole perché non le abbiamo udite chiaramente; *semantico*, quando diciamo di avere compreso il significato delle parole udite; e *pragmatico*, quando siamo incerti sulle intenzioni del nostro interlocutore e gli chiediamo di disambiguarle («In che senso *vecchio scemo?*»; ovvero: «ho udito i suoni e so che cosa sia un vecchio scemo, ma non ho capito se tu sia serio o ironico»).

Si vede subito che scrittura e oralità differiscono fortemente, in relazione al feedback: chi parla può contare su un feedback immediato del suo interlocutore, per lo più; chi scrive, al contrario, non può contare su un feedback immediato. Quando si scrive, di conseguenza, è necessario puntare alla chiarezza e all'univocità dell'espressione, per evitare che il lettore, che non può chiederci chiarimenti con opportuni segnali di feedback, resti incerto sul significato o sull'intenzione delle nostre parole<sup>5</sup>.

### 1.3. Analogico e digitale

Nella comunicazione linguistica, l'informazione viene trasmessa lungo diversi canali contemporaneamente. Lungo questi canali viaggiano segnali che appartengono a codici diversi, che si combinano tra loro:

- segnali *verbali*: le parole;
- segnali *paraverbali*: nell'oralità, troviamo le vocalizzazioni non verbali (*ehm...*) e le variazioni di volume, di tono, di timbro e di ritmo della voce. Nella scrittura, troviamo gli elementi grafici e redazionali;
- segnali *non verbali*: la mimica (le espressioni del volto e lo sguardo), i gesti, i movimenti del corpo e la postura, l'aspetto e gli odori.

4. Su questi punti, v. Goffman (1981). Nel prossimo capitolo considereremo anche il valore relazionale di questi protocolli.

5. A meno che lasciarlo in questa incertezza non sia il nostro obiettivo!

Tra i segnali paraverbali e non verbali, alcuni sono innati o transculturali (la mimica facciale connessa alla rabbia, per esempio, è sostanzialmente omogenea in tutte le culture); altri sono variabili culturalmente (per esempio, i gesti con i quali diciamo *sì* e *no*: è noto che molti popoli mediterranei, diversamente da noi, dicono *no* sollevando il capo e muovendolo lungo l'asse longitudinale del corpo)<sup>6</sup>. Soprattutto, alcuni segnali sono analogici, mentre altri sono digitali.

I segnali *analogici* sono di norma iconici e variano in modo continuo. È il caso per esempio del timbro e del volume della voce in relazione alla rabbia. Quando sentiamo la voce di un uomo adirato, riconosciamo intuitivamente l'emozione che lo anima, senza doverla interpretare nel quadro di un codice appreso (questo è l'elemento di iconicità). Le variazioni del tono e del volume, inoltre, sono continue e ciascuna ci rimanda a una variazione parallela dello stato d'animo di colui che parla.

I segnali *digitali* appartengono invece a codici arbitrari e variano in modo discreto: le lettere dell'alfabeto, per esempio, appartengono a un codice arbitrario (culture diverse usano alfabeti diversi) e tra le diverse lettere non ci sono variazioni continue (o è /a/, o è /d/, senza variazioni intermedie), ma appunto discrete<sup>7</sup>.

Un punto sul quale riflettere, in relazione all'uso orale della parola, è che segnali diversi possono veicolare messaggi diversi e potenzialmente contraddittori. Potreste dire di non essere adirati pur essendolo, per esempio, ma la vostra voce soffocata e vibrante invierebbe al vostro interlocutore un diverso messaggio. Quindi ci può essere conflitto tra segnali ed è bene ricordare, in questi casi, che i segnali analogici sono più credibili dei segnali digitali (il vostro interlocutore crederebbe alla vostra voce e non alle vostre parole). La ragione è che i segnali analogici sono per lo più spontanei, mentre i segnali digitali appartengono a codici sui quali il nostro controllo volontario è maggiore. Possiamo dire le parole che vogliamo, in breve, ma non possiamo controllare nella stessa misura la voce con cui le pronunciamo o la mimica con cui le accompagniamo. Solo un attore consumato riesce a usare la voce o la mimica così da simulare in modo credibile, o ingannevole, emozioni che non sta provando. In caso di conflitto, quindi, i segnali analogici spesso prevalgono.

## 2. Significare e interpretare

A partire dal modello di Shannon, dunque, abbiamo individuato alcune idee utili per comprendere meglio la comunicazione linguistica: informazione, sorgente, destinatario, segnale, codifica, decodifica, rumore e ridondanza, proto-

6. Su questo punto, v. Eibl-Eibesfeldt (1984), in part. cap. 6.

7. La questione sarebbe più complessa, ma ciò che abbiamo detto basta ai nostri scopi.

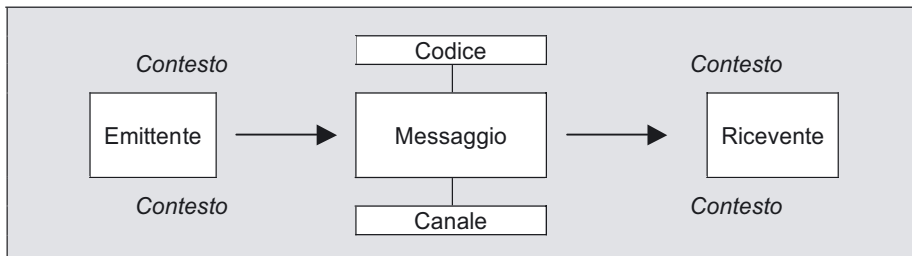
colli, feedback, analogico e digitale, efficacia ed efficienza. Tuttavia, il modello di Shannon non è stato pensato per questo tipo di comunicazione e, per quanto sia potente, non può descriverla esaustivamente. In particolare, il modello si concentra sull'aspetto sintattico della comunicazione, non descrive una comunicazione tra soggetti umani e propone due concetti, quelli di codifica e di decodifica, che non sono adeguati ai fatti che ci interessano. La teoria di Shannon, cioè, si occupa di segnali che devono essere riconosciuti e decodificati come tali – per esempio, di simboli grafici che codificano parole e che il destinatario deve appunto riconoscere come segni che stanno per certe parole –, ma non si occupa di altri livelli della comunicazione linguistica: soprattutto, dal suo ambito restano esclusi il livello *semantico*, relativo al significato dei segnali eventualmente decodificati, e il livello *pragmatico*, relativo alle intenzioni dei soggetti della comunicazione, alle loro relazioni e alla loro interazione con la realtà sulla quale essi comunicano (chi volesse approfondire queste distinzioni può leggere la scheda «Livelli di descrizione del linguaggio naturale», alla fine di questo capitolo). Congiuntamente, il modello non descrive i processi cognitivi di due soggetti umani che comunichino mediante il linguaggio naturale. Ciò che facciamo quando parliamo, scriviamo, ascoltiamo o leggiamo, infatti, non è solo mettere in sequenza dei segnali (codificarli) o riconoscerli (decodificarli). Ciò che facciamo è *significare* e *interpretare*.

## 2.1. L'atto di comunicazione

Per mettere a fuoco gli aspetti della comunicazione linguistica appena menzionati, possiamo introdurre il modello dell'atto di comunicazione di Roman Jakobson (Jakobson 1960), che prevede sei elementi (v. fig. 1.2):

1. l'*emittente*, ovvero il soggetto che parla o che scrive;
2. il *ricevente*, ovvero il soggetto che ascolta o che legge;
3. il *messaggio*, ovvero il testo (scritto o orale) trasmesso;
4. il *contesto*, ovvero la realtà alla quale la comunicazione fa riferimento;
5. il *codice*, ovvero la lingua usata per comporre il messaggio;
6. il *canale*, ovvero il mezzo lungo il quale il messaggio viene trasmesso.

**Fig. 1.2 – Il modello dell'atto di comunicazione di Roman Jakobson (1960)**



Jakobson associava a ciascuno di questi elementi una funzione specifica e derivava dal modello una teoria della letterarietà, ovvero una definizione di che cosa fosse un testo letterario. Noi useremo il suo modello solo per arricchire la nostra immagine della comunicazione linguistica:

- ogni comunicazione avviene in un dato contesto e fa riferimento a elementi di questo contesto. In quali circostanze ci troviamo, quando comunichiamo? Di che cosa parliamo o scriviamo?
- ciò che si comunica non è una sequenza di segnali da riconoscere, ma un messaggio variamente complesso da interpretare;
- i soggetti della comunicazione non sono una sorgente e un destinatario di segnali, ma due soggetti umani immersi in un contesto, che eseguono operazioni cognitive e interagiscono in modo complesso.

## 2.2. Significato e interpretazione

Sofferamoci sull'interpretazione del messaggio. Quando i suoni prodotti dall'emittente raggiungono il ricevente, per esempio, questi riconosce in quei suoni determinate parole, compone le parole in frasi e le frasi in un discorso; quindi riferisce il discorso all'emittente e al contesto e lo integra con le proprie conoscenze, giungendo infine a ricostruirne il significato<sup>8</sup>. Il processo di interpretazione si svolge cioè su diversi livelli e implica un ruolo attivo del ricevente.

Una ragione fondamentale per la quale il ricevente deve svolgere un ruolo attivo nell'interpretazione del messaggio è che i messaggi verbali che ci scambiamo sono spesso ambigui o semanticamente sottodeterminati: le parole di cui sono composti, cioè, non comunicano in modo univoco e preciso il loro significato, come si vede dagli esempi che seguono.

- *La vecchia porta la sbarra*: è un esempio ricorrente nei manuali di linguistica. Che cosa ci dice questa frase? Che una vecchia signora sta portando una sbarra o che una vecchia porta chiude l'accesso a qualcosa? La frase è doppiamente ambigua: dal punto di vista del lessico, notiamo infatti che *vecchia*, *porta*, *la* e *sbarra* possono significare cose diverse; dal punto di vista sintattico, notiamo invece che le parole potrebbero raggrupparsi in modi diversi: in *la vecchia // porta // la sbarra* o in *la vecchia porta // la sbarra*. Come può il ricevente capire quale sia l'interpretazione giusta? Necessariamente, dovrà riferirsi al contesto e al complesso del discorso, che gli diranno se si parli di porte che sbarrano accessi o di vecchie che portano sbarre. Dovrà cioè integrare l'interpretazione della singola frase con la sua conoscenza del contesto e con le informazioni che può derivare

8. Anche questa, peraltro, è una descrizione semplificata.

da altri messaggi o da altre parti del messaggio; se la comunicazione è orale, inoltre, il ricevente trarrà altre indicazioni dal modo in cui la frase viene pronunciata.

- *L'amministratore delegato e l'avvocato dell'azienda arrivarono in ritardo:* anche questo è un caso di ambiguità sintattica. A che cosa dobbiamo legare, infatti, *dell'azienda*? Solo a *l'avvocato* o anche a *l'amministratore delegato*? Anche in questo caso, la conoscenza del contesto e il resto del discorso consentiranno al ricevente di sciogliere l'ambiguità.
- *Lo studente ha sostenuto l'esame:* questo è invece un caso di sottodeterminazione del riferimento. Le parole della frase, cioè, non bastano a individuare in modo univoco l'oggetto del discorso, perché di studenti e di esami ce ne sono a migliaia e ciò che si dice nella frase non basta a individuare uno studente e un esame in particolare. Di nuovo, l'ambiguità può essere risolta mediante il riferimento al contesto e al resto del discorso, che probabilmente verteva su uno studente e su un esame in particolare.
- *Ci sarò, stasera:* qui è ambigua l'intenzione comunicativa. Si tratta cioè di una semplice informazione, di una promessa o di una minaccia? Più che analizzando le parole, il ricevente potrebbe dirimere questa ambiguità riferendosi al tono della voce dell'emittente, al suo atteggiamento e alla propria conoscenza dei loro rapporti.

Potremmo moltiplicare gli esempi, ma il punto in questione dovrebbe essere chiaro: le parole che pronunciamo, di per se stesse, sono spesso ambigue o imprecise rispetto al significato che vogliamo comunicare. Chi riceve i nostri messaggi è in grado di superare questa ambiguità e questa sottodeterminazione ricorrendo a elementi diversi:

1. la propria conoscenza del contesto;
2. le altre informazioni che sono state trasmesse nel complesso della comunicazione;
3. i segnali paraverbali e non verbali.

Vi è poi un quarto fattore, che consente al ricevente di interpretare correttamente il messaggio, ed è la presupposizione di determinate regole della comunicazione, ovvero del fatto che l'emittente comunichi seguendo certe regole. Su questo torneremo più avanti. Intanto, è emerso che nella comunicazione linguistica il ricevente ha un ruolo attivo in quanto interprete: alle informazioni che il messaggio trasmette di per sé, egli unisce altre informazioni che già possiede, che trova in altre parti della comunicazione o che raccoglie da altri canali, paraverbali e non verbali.

Questa attività interpretativa che ciascuno di noi esegue quando legge o ascolta, in modo per lo più inconscio, consente il successo della comunicazione e la sua efficienza. Se infatti dovessimo formulare messaggi assolutamente non ambigui e assolutamente precisi, che riducessero al minimo il contributo



interpretativo richiesto al ricevente, dovremmo dilungarci interminabilmente anche per la frase più banale e l'efficienza della comunicazione ne sarebbe gravemente compromessa.

L'attività interpretativa del ricevente è quindi un fatto di importanza cruciale, ma implica una conseguenza rilevante. Come si è visto, infatti, il valore informativo effettivo di un messaggio è determinato da due fattori che l'emittente non può conoscere né controllare interamente: le informazioni che il ricevente già possiede e le attività cognitive mediante le quali il ricevente integra queste informazioni e quelle che l'emittente gli trasmette, fino a ricostruire (o forse *costruire*) il significato del messaggio. Il risultato è che il valore informativo effettivo di un messaggio – il significato che esso ha per il ricevente – non può essere interamente controllato dall'emittente.

A questo risultato contribuiscono anche fattori che non ineriscono all'attività interpretativa del ricevente, come il rumore, e dinamiche psicologiche o cognitive che appartengono a questa attività ma che non contribuiscono all'efficacia della comunicazione. Un fenomeno noto agli psicologi cognitivi, per esempio, è quello della *dissonanza cognitiva*, per la quale il ricevente, quando interpreta il messaggio, tende a ignorare le informazioni che contraddicono le sue convinzioni più consolidate o che gli creano un disagio cognitivo o psicologico. La ricerca di coerenza e di stabilità, vale a dire, può tradursi nell'oscuramento di parte delle informazioni trasmesse dall'emittente. E se anche il rumore è ridotto al minimo e dinamiche psicologiche come quella descritta non sono attive, il significato che il messaggio ha di fatto per il ricevente resta in parte incontrollabile in virtù del carattere costruttivo dell'interpretazione. Quando comunichiamo, di conseguenza, dobbiamo essere consapevoli del fatto che i nostri interlocutori attribuiranno alle nostre parole un significato che non possiamo prevedere né controllare interamente.

Questo non significa necessariamente che vi sarà un'ampia divergenza tra ciò che noi volevamo dire e ciò che i nostri interlocutori avranno capito. Nella maggior parte delle comunicazioni nelle quali ci impegniamo quotidianamente, la comprensione reciproca basta agli scopi ai quali la comunicazione è connessa. La divergenza si limita a un *alone semantico* che si sviluppa intorno a un nucleo di significati condiviso dall'emittente, nelle sue intenzioni di significare, e dal ricevente, nella sua interpretazione del messaggio; e il nucleo condiviso è ciò che serve per gli scopi pragmatici per i quali comunichiamo. In alcuni casi, tuttavia, la divergenza è maggiore e si creano fraintendimenti o complicazioni, oppure gli scopi ai quali la comunicazione è connessa sono tali da richiedere una minimizzazione di questo alone semantico indeterminato. La comunicazione scientifica e la comunicazione professionale, di norma, non possono ammettere lo stesso grado di vaghezza che è ammissibile nella conversazione quotidiana. Nel seguito del libro cercheremo dunque di indicare alcuni metodi e alcune attenzioni utili per contenere questa imprevedibilità e incontrollabilità della comunicazione.

Infine, osserviamo che all'interpretazione del ricevente corrisponde un'attività di significazione, da parte dell'emittente, che non è meno complessa: anche qui infatti troviamo un soggetto che non allinea semplicemente una sequenza di segnali, ma comunica significati integrando segnali, codici e livelli diversi e riferendosi al contesto della comunicazione e alle conoscenze pregresse proprie e del ricevente. Le competenze comunicative sono quindi di due tipi: *competenze di produzione* – in relazione alla sfera del significare – e *competenze di ricezione* – in relazione alla sfera dell'interpretare<sup>9</sup>. Quando si parla di competenze di comunicazione («È un grande comunicatore»...) si pensa spesso alle sole competenze di produzione, che saranno l'oggetto preminente anche di questo libro, ma si vede subito che queste sole competenze non bastano per comunicare efficacemente. La maggior parte degli scambi nei quali siamo impegnati prevede una continua alternanza dei ruoli di emittente e ricevente, un dialogo, e le competenze di ricezione – come capacità di ascoltare e comprendere l'interlocutore e come consapevolezza dei processi interpretativi che investono i messaggi prodotti – sono sempre decisive.

### 3. Cooperare

Emittente e ricevente svolgono quindi operazioni cognitive complesse, che si corrispondono in modo interattivo. Un elemento caratteristico di questa interazione comunicativa è che essa deriva sempre da un'intenzione di comunicare e dal suo riconoscimento. Quando scrivete o parlate con qualcuno, il vostro atto deriva almeno in parte da una vostra intenzione di comunicare. Inoltre, il fatto che il vostro interlocutore riconosca la vostra intenzione di comunicare è cruciale per il successo della comunicazione.

Per cogliere questa idea, immaginate di essere a passeggio con il vostro compagno o con la vostra compagna e di incontrare una persona che ritenete estremamente antipatica. Questa persona ne è consapevole e, proprio per farvi dispetto, vi invita a cena a casa sua; o forse non ne è consapevole e vi invita a cena senza secondi fini. In ogni caso, vi invita a cena – e voi dovete trovare un modo per far capire alla vostra compagna (ipotizziamo) che non deve accettare l'invito, prima che sia troppo tardi! Non potendo esclamare «Non accettare l'invito di questo personaggio!» – perché dopotutto non volete portare i rapporti alla rottura –, decidete di schiarirvi la gola rumorosamente mentre lei si accinge a rispondere. Si aprono allora due possibilità: a) la vostra compagna pensa che vi siate schiariti la gola, non vede nella cosa alcun legame con l'interazione in corso e risponde accettando l'invito; b) la vostra compagna riconosce nel vostro atto di schiarirvi la gola un'intenzione di

9. Più spesso si parla di competenze *attive* e *passive*, ma questa terminologia mi sembra inadeguata nella misura in cui anche l'interpretazione, come si è detto, è un'attività.

comunicare. Ma che cosa le state comunicando, in questo caso? Probabilmente, le state manifestando il vostro disagio. Rispetto a che cosa? Probabilmente, rispetto all'oggetto del discorso, ovvero all'invito a cena. E dunque la vostra compagna declina l'invito. Perché si arrivi a questa conclusione, evidentemente, è necessario che la vostra compagna riconosca da parte vostra un'intenzione di comunicare, ovvero che interpreti il vostro schiarirvi la gola come un messaggio invece che come un semplice schiarirsi la gola. Una volta che l'intenzione sia stata riconosciuta, anche l'interpretazione diventerà possibile.

Normalmente, l'intenzione di comunicare è manifesta: se qualcuno vi rivolge la parola in una lingua che conoscete o vi presenta un testo scritto, il fatto che voglia comunicare con voi è alquanto evidente. Casi come quello proposto, tuttavia, ci mostrano che la presenza di questa intenzione e il suo riconoscimento da parte del ricevente sono condizioni necessarie perché l'interazione abbia successo.

Il fatto che il riconoscimento delle intenzioni reciproche sia una condizione del successo della comunicazione colloca la comunicazione tra le *interazioni cooperative*. Per cogliere il carattere di queste interazioni in confronto a quelle *agonistiche*, di tipo conflittuale, provate a pensare alla minaccia in confronto al combattimento: nel combattimento, che è l'interazione agonistica più tipica, è importante che il vostro avversario non riconosca le vostre intenzioni. Il loro mascheramento è anzi un fattore che agevola il conseguimento della vittoria (le finte nel pugilato; le operazioni diversive in guerra). Perché le vostre minacce abbiano successo, invece, il vostro antagonista deve riconoscere la vostra intenzione e capire che lo state minacciando. Come può spaventarsi e cedere, se non capisce che lo state minacciando? Come può cedervi il parcheggio, se non capisce che «Porto sempre una mazza da baseball nel bagagliaio» non ha a che fare con la vostra passione per lo sport? La minaccia è quindi un'interazione cooperativa.

La comunicazione linguistica si basa su un principio di cooperazione, che il filosofo americano Paul Grice ha così formulato: «Conforma il tuo contributo conversazionale a ciò che è richiesto, nel momento in cui avviene, dall'intento comune accettato o dalla direzione dello scambio verbale in cui sei impegnato» (Grice 1975, p. 60).

Secondo Grice, più precisamente, cooperare per il successo della comunicazione significa seguire quattro massime:

- *quantità*: dai le informazioni che servono dati gli intenti comuni, non di più e non di meno;
- *qualità*: sii sincero e dai informazioni per le quali potresti addurre delle prove;
- *relazione*: dai informazioni pertinenti all'argomento della conversazione e agli intenti comuni;
- *modo*: sii chiaro, non essere ambiguo, sii conciso e procedi con ordine.

Quando comunichiamo, di norma, ci conformiamo alle massime. Esse cioè descrivono il modo in cui *tendenzialmente* comunichiamo e insieme ci dicono quali siano le modalità per farlo con successo. Questo equivale a dire che nella maggior parte delle situazioni in cui siamo impegnati quotidianamente la comunicazione ha successo almeno in una certa misura, che è quella in cui il nostro comportamento si conforma a queste massime.

Correlativamente, la violazione delle massime porta al fallimento della comunicazione: chi parla troppo, per esempio, perde l'attenzione del suo interlocutore. Chi non dà informazioni sufficienti non viene compreso. Chi dà informazioni erranee confonde il ricevente o perde credibilità nei suoi confronti. Chi parla di cose che non hanno a che fare con l'oggetto del discorso non viene ascoltato, o magari viene ritenuto maleducato (se in questo modo dimostra che non gli interessa la questione di cui gli altri discutono). Chi si esprime in modo confuso, o ambiguo, o oscuro, viene frainteso, o di nuovo perde l'attenzione del suo interlocutore.

Se violiamo le massime, la comunicazione fallisce, a meno che non saniamo la violazione in qualche modo: per esempio, potremmo aggiungere un chiarimento a un'affermazione ambigua (violazione della massima di modo); oppure, potremmo passare a parlare di qualcosa che non ha a che fare con l'argomento della conversazione (violazione della massima di relazione), ma premettendo una frase come «Scusa, mi viene in mente una cosa che non c'entra, ma te la dico prima che mi passi di mente...».

Infine, vi è un'ultima possibilità: che la violazione delle massime sia apparente. Immaginate questo scambio di battute:

A: «Sai dove sia Carlo?»

B: «C'è una Volkswagen gialla sotto casa di Anna».

Apparentemente, B ha violato la massima di relazione, dando un'informazione che non ha a che fare con l'oggetto della conversazione (dove si trovi Carlo); di fatto, A presuppone che B abbia violato la massima solo apparentemente e che in profondità si conformi ad essa. A presuppone cioè che B stia di fatto comunicando sulla questione che A ha posto e, sulla base di questa presupposizione, inferisce che la Volkswagen gialla è l'automobile di Carlo e che quindi Carlo è a casa di Anna; e forse qualcos'altro...

La nostra comunicazione è intessuta di queste violazioni apparenti delle massime, che di fatto sono casi nei quali le massime sono rispettate e la comunicazione ha successo proprio in virtù del fatto che gli interlocutori, al di là della superficie, presuppongono reciprocamente un comportamento comunicativo conforme alle massime:

A: «Com'è andata la festa?»

B: «È andata».

Sembrerebbe che siamo di fronte a una violazione della massima di quantità, perché B non dà di fatto alcuna informazione («Certo che è andata, – si

potrebbe obiettare – ma questo era già implicito nella domanda»). O forse B sta dicendo qualcosa come «Meglio non dire niente»?

Il punto importante che ricaviamo da questi casi di violazione apparente delle massime è che l'interpretazione avviene anche sulla base di presupposizioni reciproche circa il modo in cui si comunica (è il quarto fattore che anticipavamo sopra). Il ricevente interpreta il messaggio, tra l'altro, sulla base dell'ipotesi che l'emittente si conformi alle massime.

Anche questo fatto contribuisce all'efficienza e all'efficacia della comunicazione e ne rileva il carattere cooperativo: seguiamo delle regole e ci aspettiamo che anche gli altri lo facciano. Quando queste aspettative sono deluse, la situazione deve essere sanata, o la comunicazione fallisce.

Il fallimento, chiaramente, sarà più frequente nel caso della scrittura, perché la comunicazione orale consente per lo più un feedback immediato e in questo modo offre la possibilità di sanare le violazioni. Il carattere asincrono della comunicazione scritta, al contrario, può impedire all'emittente di sanare le violazioni che involontariamente abbia commesso: un testo pleonastico, ambiguo, oscuro, divagante non può essere corretto facilmente come una battuta di conversazione. E questo ci mostra la necessità, quando scriviamo, di calibrare attentamente il testo rispetto alle quattro massime di Grice.

## **In sintesi**

La comunicazione linguistica è trasmissione di informazioni. Le informazioni sono trasmesse dall'emittente al ricevente mediante segnali verbali, paraverbali e non verbali e secondo determinati protocolli. La trasmissione può essere più o meno efficace ed efficiente, in relazione al rumore e alla ridondanza che la caratterizzano; il feedback consente di aumentarne l'efficacia.

Se l'emittente ha il ruolo di costruire il messaggio e di trasmetterlo, il ricevente ha il ruolo non meno importante di interpretarlo, integrandolo con le informazioni in suo possesso, mediante inferenze e sulla base di presupposizioni circa il modo in cui l'emittente comunica. La comunicazione è infatti un processo cooperativo, che prevede un'intenzione di comunicare e un comportamento regolato da parte dei soggetti coinvolti, in vista del successo dell'interazione. Le massime di quantità, qualità, relazione e modo sintetizzano questo principio di cooperazione.

## Scheda 1 – Livelli di descrizione del linguaggio naturale

### 1. Fonetica e fonologia

Un primo livello di descrizione del linguaggio è il livello fonetico. La *fonetica* studia i suoni linguistici prodotti dalla voce in quanto semplici suoni, senza cioè considerarne la funzione linguistica. Il livello fonetico è quindi il livello dei suoni non ancora considerati in quanto simboli. A questo livello, il linguaggio è un continuo di suoni descritti secondo le loro proprietà fisiche (articolatorie, acustiche e uditive).

La *fonologia* studia invece i suoni linguistici in relazione alla loro funzione distintiva rispetto al significato, ovvero i suoni in quanto *fonemi*. Un fonema è una classe di suoni commutabili tra loro senza che cambi il significato della catena fonica emessa. Fonemi diversi, invece, individuano significati diversi. Le parole *cane* e *pane*, per esempio, si distinguono perché una inizia con il fonema velare /k/ e l'altra con il fonema bilabiale /p/; i significati rispettivi sono cioè distinti sulla base dell'uno o dell'altro fonema e non importa, per esempio, il timbro della loro pronuncia effettiva da parte di parlanti diversi. Da un punto di vista fonologico, cioè, non è importante il fatto che due diversi parlanti dell'italiano pronuncino *casa* diversamente per volume, altezza e timbro della voce; né che uno pronunci la -s- come [s] (la -s- sorda di *serpente*) e l'altro come [z] (la -s- sonora di *Asia* per gli italiani del nord). Il significato della catena fonica emessa, infatti, non cambia. Riconoscere un suono come fonema significa quindi selezionare certe caratteristiche articolatorie e uditive del suono (il tratto velare di /k/ o il tratto bilabiale di /p/ in *cane* e *pane*, per esempio) ignorandone altre (come il timbro) che sussistono invece da un punto di vista fonetico. A livello fonologico, il linguaggio è una successione di suoni ciascuno dei quali esemplifica una classe, o fonema, i cui elementi sono correlati in modo omogeneo a distinzioni di significato. Parallelamente, infine, si possono studiare le lettere di un alfabeto come segni grafici e come caratteri correlati a distinzioni di suono e quindi di significato.

### 2. Morfologia

In ogni lingua, molte parole si modificano in relazione a modificazioni del loro referente (ovvero di ciò che denotano: è il caso di *uomo*, che diventa *uomini* se il referente è costituito da una pluralità di individui) e all'ambiente sintagmatico nel quale figurano (ovvero in relazione alle altre parole che le circondano: è il caso di *bello* in *bell'uomo* e in *begli uomini*). Altre parole sono invece invariabili. In italiano, per esempio, sono invariabili le congiunzioni *e*, *ma*, *o* e così via.

I processi di *modificazione morfologica* delle parole si distinguono in tre tipi (v. Simone 1990, p. 136 e ss.):

- la *flessione* produce nuove forme di una stessa parola (*uomo*, *uomini*; *andare*, *vado*, *va*);

- la *derivazione* produce da una parola un'altra parola (*gestire, gestione, gestore, gestionale*);
- la *composizione* produce da due parole una terza parola (*portare, bandiera, portabandiera*).

Osservando le modificazioni morfologiche delle parole, possiamo arrivare ad analizzarle in elementi componenti che chiameremo *morfemi*. *Uomo*, ad esempio, potrà essere analizzata in *uom-* e in *-o*; *instabile* in *in-*, *-stabil-* ed *-e*; e così via. A ciascuno di questi elementi minimi che risultano dall'analisi è possibile attribuire un significato di qualche genere: *in-* significherà ad esempio «negazione»; *-stabil-*, «stabilità»; e *-e* indicherà il numero singolare del referente. Diremo quindi che il morfema è la minima unità linguistica dotata di significato.

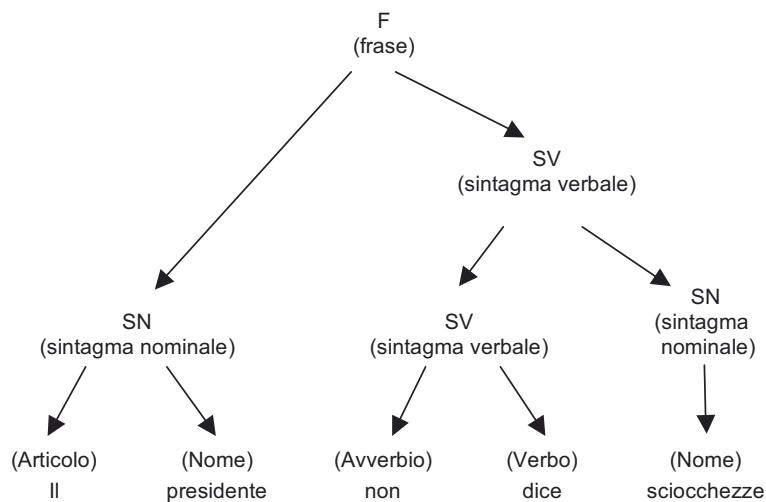
A livello morfologico, il linguaggio si articola quindi come successione delle sue unità minime dotate di significato. A questo livello di articolazione siamo arrivati per analisi delle parole, osservando cioè che le parole possono essere analizzate come composte da morfemi. Possiamo però osservare, inversamente, che i morfemi di una lingua derivano dalla composizione dei suoi fonemi.

Le parole sono combinazioni di morfemi. Non esiste una definizione linguisticamente univoca di che cosa sia una parola, ma alcuni tratti in presenza dei quali sembra sensato chiamare un elemento linguistico *parola* sono questi (Simone 1990, p. 154): prima o dopo una parola deve essere possibile una pausa; tra due parole può essere interposta una terza parola, ma una parola non può essere inserita all'interno di un'altra parola; date due o più parole, il loro ordine può essere modificato; una parola può occorrere anche da sola.

### 3. Sintassi

A livello sintattico, la lingua si articola come concatenazione di parole. La *sintassi* studia cioè le regole di combinazione delle parole in complessi di livello superiore. Le parole si succedono linearmente allorché sono pronunciate o scritte, ma la struttura della loro concatenazione non è una successione lineare. Per comprenderlo, si veda la fig. 1.3, che mostra la struttura sintattica di una frase molto semplice: *Il presidente non dice sciocchezze*. Come si vede, le parole si raggruppano in complessi, che diremo *sintagmi*. In modo informale, cioè, possiamo intendere un sintagma come un gruppo di parole che risultano correlate tra loro e che si compongono come gruppo con gli altri sintagmi della frase. Le regole che governano questi processi di composizione e quindi di concatenazione delle parole formano la sintassi di una lingua. Diremo infine che i sintagmi formano *frasi* (di questa parola non cercheremo di dare una definizione formale) e che le frasi formano *periodi*, ovvero successioni di frasi correlate sintatticamente e racchiuse tra due punti o tra due segni di interpunzione equivalenti (quali il punto esclamativo o il punto interrogativo). Le relazioni tra periodi o porzioni più ampie di testo e il modo in cui un testo si struttura come discorso unitario sono l'oggetto della *linguistica testuale*.

**Fig. 1.3 – Struttura sintattica di una frase**



#### 4. Semantica

La *semantica* è lo studio dei significati che comunichiamo attraverso l'uso del linguaggio. La nozione di significato è una nozione complessa, che rimanda all'attività cognitiva dei soggetti della comunicazione. Analogamente, la semantica rimanda a discipline diverse: dalla linguistica si arriva cioè alla filosofia del linguaggio, alla semiotica, alla logica, alle scienze cognitive e alle neuroscienze. In ogni caso, appare chiaramente che la comunicazione di significati è un elemento essenziale dell'uso del linguaggio. La dimensione linguistica del significato può essere intesa come quella della rappresentazione della realtà e della sua condivisione attraverso l'uso della parola e la trasmissione di informazioni tra due interlocutori può essere intesa come un processo di comunicazione di significati.

#### 5. Pragmatica

La pragmatica è un'area che copre fenomeni diversi, ma carattere ricorrente degli studi di pragmatica è l'attenzione ai soggetti della comunicazione, intesi come soggetti cognitivi e interagenti. Centrali per la pragmatica sono la competenza linguistica del soggetto e il suo uso delle convenzioni linguistiche, le sue inferenze e i suoi modelli mentali, la nozione di *riferimento*, intesa come riferimento del soggetto al contesto del discorso o ai tratti pertinenti del messaggio linguistico, e infine le regole relazionali che governano la comunicazione linguistica in quanto interazione sociale. Più ancora della semantica, la pragmatica è un'area al confine con discipline quali la filosofia, le scienze cognitive, la psicologia e la sociologia.



## 2

## Comunicazione e relazione

---

Argomenti di questo capitolo:

- la comunicazione come interazione sociale;
- regole e relazioni nella comunicazione;
- espressione e intenzionalità;
- la dimensione dell'informazione e quella della relazione.

### 1. La comunicazione linguistica come relazione

#### 1.1. Interazioni sociali

Nel primo capitolo abbiamo considerato la comunicazione linguistica come un modo in cui due soggetti condividono significati mediante la trasmissione di informazioni. Ora ci concentreremo su una seconda dimensione, altrettanto importante: quella della comunicazione linguistica come *relazione*.

Un elemento che appartiene all'esperienza di ciascuno è che comunicare significa partecipare a forme di *interazione sociale*. Ludwig Wittgenstein, che abbiamo citato all'inizio del capitolo precedente, diceva che «il parlare un linguaggio fa parte di un'attività, o di una forma di vita» (Wittgenstein 1953, § 23). Ripensate agli esempi di uso del linguaggio che facevamo: tenete una relazione di fronte all'assemblea degli azionisti e li informate sui risultati conseguiti dalla società, ma insieme cercate di guadagnare il loro consenso e il loro sostegno alla strategia che proponete per il futuro; scrivete un report per il vostro supervisore e lo informate su un problema che si è presentato, ma insieme cercate di sollecitarlo a intervenire; mandate una lettera a un cliente e lo informate su un ritardo nella consegna di una fornitura, ma insieme mirate a rassicurarlo e a prevenire i conflitti che potrebbero generarsi; pronunciate un giuramento e in questo modo informate chi vi ascolta che

seguirete un certo corso di azioni, ma insieme li inducete ad agire secondo le aspettative che suscite; e così via. Quando comunichiamo, interagiamo con i nostri interlocutori in vista di obiettivi variamente condivisi e nel contesto sociale in cui si svolge la comunicazione.

Per descrivere questo carattere di interazione della comunicazione linguistica, si è parlato di *atti linguistici*. Con questa espressione, alcuni filosofi hanno osservato che di norma «dire è fare» e che l'uso che facciamo della parola è connesso a obiettivi e variabili di tipo pragmatico, ovvero all'azione (Austin 1962). In ogni atto linguistico, cioè, possiamo riconoscere tre aspetti: locutorio, illocutorio e perlocutorio.

- L'aspetto *locutorio*: quando comunichiamo mediante il linguaggio naturale, compiamo un atto locutorio in quanto pronunciamo parole che hanno un certo significato. Se diciamo «Ti prometto che questa sera ci sarò», comunichiamo al nostro interlocutore che questa sera saremo in un certo luogo e che formuliamo una promessa in questo senso.
- L'aspetto *illocutorio*: un atto linguistico deriva inoltre da un'intenzione pragmatica. Nel caso di «Ti prometto che questa sera ci sarò», la nostra intenzione è assumere un impegno e forse assicurare il nostro interlocutore. Con questo, come si vede, siamo entrati su un terreno di interazione sociale che va oltre la dimensione dell'informazione.
- L'aspetto *perlocutorio*: l'aspetto perlocutorio di un atto linguistico è costituito dai suoi effetti. La nostra promessa può avere l'effetto di assicurare il nostro interlocutore, ma potrebbe anche mancare di convincerlo o addirittura indurlo a pensare che, se sentiamo la necessità di promettere, forse sappiamo di qualche impedimento, e così causare la sua ansia. Gli esiti non coincidono necessariamente con le intenzioni, come è noto, e questo vale anche per gli atti linguistici.

Queste considerazioni mirano a mettere a fuoco il carattere pragmatico della comunicazione. I concetti di atto illocutorio e di atto perlocutorio ci consentono infatti di ordinare la molteplice varietà degli atti linguistici che compiamo quotidianamente. Sulla base delle intenzioni, possiamo identificare atti come *promettere, chiedere, ordinare, dichiarare, giurare o contestare*; mentre sulla base degli effetti prodotti sull'interlocutore possiamo identificare atti come *convincere, dissuadere, indurre, scoraggiare o distrarre*.

L'identificazione di tipi diversi di atto illocutorio, in particolare, consente di evidenziare il legame tra uso della parola, ruolo sociale e regole sociali. Consideriamo tre esempi:

- «Lei è licenziato!»: si tratta di un atto *esercitivo*, con il quale cioè la persona che parla o che scrive esercita un potere. Chiunque può dire «Lei è licenziato!» a chiunque altro, ma l'atto ha successo – l'interlocutore è licenziato in virtù di quelle parole – solo se colui che parla ha l'autorità

necessaria, ovvero se ricopre un ruolo tale che le regole sociali del sistema in cui si svolge l'interazione gli consentono di licenziare l'interlocutore.

- «L'imputato è giudicato colpevole»: qui possiamo parlare di un atto *verditivo*. Anche in questo caso, l'efficacia dell'atto è connessa a un ruolo e a un sistema di regole. Se le condizioni sociali sono soddisfatte, l'atto linguistico vale come sentenza.
- «Mi congratulo per il risultato»: è un atto *espressivo*, nel quale cioè l'emittente esplicita il valore espressivo e relazionale di ciò che dice. Egli si congratula proprio in quanto dice che si congratula. Anche in questo caso, inoltre, si rimanda a un sistema sociale di usi condivisi tra emittente e ricevente (tra colui che si congratula e colui che riceve le congratulazioni).

Non procederemo oltre nell'esemplificazione e nella classificazione. Basti avere evidenziato che comunicare con il linguaggio, oltre che trasmettere informazioni, è interagire socialmente e che questa interazione è guidata da intenzioni pragmatiche e rimanda al sistema di ruoli e di regole nel quale si inquadra la comunicazione<sup>1</sup>.

Un aspetto interessante di queste regole è che spesso la nostra comunicazione assume forme indirette: non diciamo, per esempio, «Passami il sale» o «Mi passi il sale?», ma «Potresti passarmi il sale?»; non formuliamo cioè una richiesta diretta, ma chiediamo al nostro interlocutore se sarebbe in grado di soddisfare l'eventuale richiesta («Sa dirmi le ore?»; «Sa dove sia la stazione?»; «Mi potrebbe tenere aperta la porta?»). Oppure non formuliamo esplicitamente un ordine – «Mi porti la relazione entro le tre!» –, anche se ne avremmo l'autorità, ma esplicitiamo le nostre esigenze – «Mi occorre la relazione entro le tre» – e lasciamo che il ricevente, alla luce dei rapporti e delle regole esistenti, comprenda che non lo stiamo solo informando sulle nostre esigenze.

La ragione del carattere indiretto di molti atti di comunicazione linguistica è di tipo sociale. Formulando una richiesta indiretta, per esempio, offriamo al ricevente la possibilità di dare una risposta negativa senza opporre un rifiuto formale. «Mi passi il sale?» ammette una sola risposta negativa: «No, non te lo passo»; «Puoi passarmi il sale?», invece, ammette «Mi dispiace, non ci arrivo neanche io». La comunicazione, cioè, può ancora chiudersi con una risposta negativa, ma la relazione tra gli interlocutori viene preservata. In generale, infatti, conviene evitare di mettere il proprio interlocutore in una posizione di aut aut. Offrire una via d'uscita e un modo per salvare la faccia salvaguarda la relazione e consente più spesso di ricevere una risposta positiva<sup>2</sup>. Considerazioni analoghe valgono per un ordine indiretto: l'effetto è lo stesso, ma evitiamo di riaffermare esplicitamente che il nostro interlocutore occupa una posizione subordinata.

1. Per approfondire la teoria degli atti linguistici, v. Austin (1962) e Searle (1969).

2. Su questo punto, v. Eibl-Eibesfeldt (1984), p. 324 e ss.

La struttura delle interazioni verbali, in breve, è determinata in modo decisivo anche da regole sociali o relazionali. Ancora Goffman ne indica alcune: le richieste indirette spesso sono più educate di quelle dirette; gli ordini possono essere impliciti; le asserzioni non devono essere ostinate; i saluti indesiderati sono inopportuni; le scuse devono essere accettabili; conviene esibire sentimenti e atteggiamenti stimabili; non si formulino richieste di attenzione fuori luogo; un'offerta di aiuto deve essere seria e non presuntuosa; e così via (Goffman 1981). Come si vede, siamo di nuovo nell'ambito di quelle regole che padroneggiamo in quanto membri di una cultura e che seguiamo in modo irriflesso.

Se allora torniamo al concetto di protocolli di comunicazione, che avevamo considerato come procedure per la trasmissione di informazioni e per i quali appunto avevamo rilevato questo aspetto irriflesso di alcune regole della comunicazione, troviamo che questi protocolli hanno anche un valore relazionale:

- *segnali di contatto*: non servono solo come identificazione e come ricerca del canale, ma anche per invitare alla comunicazione in modo non impositivo;
- *segnali di alternanza dei ruoli*: rendono la trasmissione delle informazioni più efficiente, ma evitano anche le tensioni che nascono quando qualcuno impedisce a qualcun altro di parlare, o cerca di parlargli sulla voce, o non riesce a prendere la parola;
- *segnali di prelazione*: chiedere a qualcuno di spiegarsi meglio o di fermarsi può avere anche un significato relazionale. Forse l'emittente ha formulato un'osservazione sconveniente ed è opportuno, per il proseguimento della comunicazione, che la riformuli con altre parole;
- *segnali di inquadramento*: indicano come interpretare il messaggio trasmesso e quindi ne chiariscono anche le implicazioni relazionali. Indicare che il messaggio è ironico e non serio, per esempio, può dire che la relazione tra gli interlocutori sopporta un atteggiamento di scherzo e che certe parole apparentemente aggressive non lo sono davvero;
- *segnali di chiusura*: inviare segnali di prechiusura e di chiusura esplicita che la trasmissione delle informazioni è finita, ma consente anche di terminare cortesemente la comunicazione. Lasciare una conversazione senza alcun preavviso comporta di norma un giudizio sociale negativo.

Anche il feedback, come si vede dal caso dei segnali di prelazione, ha un valore sul piano relazionale oltre che per l'efficacia della comunicazione, perché può vertere sull'andamento dell'interazione da un punto di vista relazionale e perché gli interlocutori aggiustano le proprie azioni e reazioni sulla base del feedback che si scambiano via via (se salutate il vostro interlocutore dicendo «Salve!» e ricevete in cambio un sorriso raggelante, quando vi dovrete congedare direte forse «Arrivederci» e non «Ci vediamo»). Anche da questo punto di vista, comunicare è interagire.

## 1.2. La dimensione relazionale della comunicazione

Un atto di comunicazione può seguire regole più o meno rigide ed esplicite. Un processo è più strutturato di una discussione informale, per esempio, e una conversazione sentimentale non è un matrimonio. Inoltre, le variabili culturali si integrano con dinamiche transculturali. In ogni caso, gestire la comunicazione significa anche agire in conformità con le regole sociali che la governano – o quanto meno violarle consapevolmente. Comunicare con successo non significa solo produrre e ricevere messaggi in modo che la trasmissione delle informazioni risulti efficace ed efficiente, ma anche condurre l'interazione in modo che la relazione con gli interlocutori sia salvaguardata, esercitando la propria sensibilità relazionale e le proprie *social skills*.

Ogni atto di comunicazione è sotteso dalle relazioni che intercorrono tra gli interlocutori e queste relazioni, in qualche caso, sono perfino più importanti delle informazioni che vengono scambiate. Quando tenete il vostro intervento di fronte all'assemblea degli azionisti, verosimilmente, consolidare la relazione di fiducia che avete con loro è per voi un elemento decisivo; quando scrivete il report per il vostro supervisore, non potete rischiare di compromettere la relazione positiva, di collaborazione, che avete con lui; e quando mandate la lettera al vostro cliente, innanzitutto, volete preservare la vostra relazione d'affari.

Le relazioni che intercorrono tra gli interlocutori influiscono sui loro atti di comunicazione. Provate a immaginare quali diverse relazioni sottendano le diverse battute che seguono, con le quali una persona introduce in vario modo il suo giudizio sul lavoro di un collaboratore:

- «Apprezzo, però...»
- «Hai considerato che...?»
- «Io avrei fatto diversamente...»
- «C'è un problema...»
- «Hai commesso un errore...»
- «Bel lavoro!» (ironico)
- «Sei il solito idiota!»

Simmetricamente, i singoli atti di comunicazione possono confermare o modificare le relazioni tra gli interlocutori, così da migliorarle, peggiorarle o ridefinirne il carattere.

Dinamicamente, la comunicazione è uno strumento per la gestione e il cambiamento delle relazioni e i problemi di comunicazione sono spesso problemi di relazione. Questo, purtroppo, è un fatto del quale tutti abbiamo esperienza: quando la comprensione manca, il problema spesso non è nel modo in cui ci scambiamo le informazioni, ma nella relazione soggiacente. Inversamente, gestire male la comunicazione può determinare non solo incomprensioni, ma anche peggioramenti o interruzioni di relazioni personali. Il lato

positivo è che attraverso la comunicazione possiamo migliorare le relazioni interpersonali e che una relazione positiva agevola la comunicazione.

*La comunicazione è sempre informazione e relazione.* Questo è un punto decisivo. Volta a volta, una delle due dimensioni può essere più importante, ma esse sono sempre compresenti. Al limite, potremmo perfino dire che esse si compenetrano. La condivisione di informazioni, da una parte, potrebbe essere vista come una forma di relazione in atto. Consideriamo ancora il caso della conversazione: Goffman osserva che essa può essere vista come «un esempio di quell'organizzazione in virtù della quale gli individui si riuniscono e sostengono una situazione che ha un centro d'attenzione ratificato, reciproco e in continuo sviluppo, il che li colloca insieme in qualche sorta di mondo mentale intersoggettivo» (Goffman 1981, p. 111). E una relazione, dall'altra parte, si traduce sempre in uno scambio di informazioni tra le persone che la intrattengono. I confini sono quindi sfumati, ma noi continueremo a parlare di due dimensioni distinte della comunicazione e insieme osserveremo che esse interagiscono (questa interazione è stata studiata soprattutto da Gregory Bateson, al quale risalgono le idee proposte, e dalla scuola di Palo Alto, per cui v. la scheda «Gli assiomi della comunicazione e la scuola di Palo Alto», alla fine di questo capitolo).

Lo stato della relazione tra voi e il vostro interlocutore, in primo luogo, influisce sul modo in cui le informazioni sono trasmesse e interpretate. A seconda dei vostri rapporti con il ricevente, cioè, potreste decidere per una comunicazione ironica, dove le vostre parole devono essere interpretate antifrasticamente, o letterale, dove non si rischino equivoci; formale ed esplicita, per mezzo di un lessico preciso e selezionato, o informale e speditiva, se i rapporti sono di amicizia, il contesto è rilassato e il vostro interlocutore può ricorrere a ciò che sa di voi, per lunga frequentazione, per integrare le lacune del messaggio; e così via. Come vedremo nel capitolo 6, in particolare, la relazione tra emittente e ricevente influisce fortemente sul linguaggio e sullo stile con cui si scrive o si parla.

Inversamente, le informazioni che scambiamo possono riguardare la relazione che intratteniamo con il nostro interlocutore e così contribuire al suo proseguimento e alla sua gestione. Immaginate che il buyer della vostra azienda vi informi di un ritardo nella consegna di una fornitura. Nel ricevere la notizia, vi lasciate sfuggire un'imprecazione, perché immaginate subito quali potrebbero essere le conseguenze del ritardo sulla produzione. Di fronte alla vostra reazione, il buyer sobbalza. Accorgendovi della sua sorpresa, potreste allora decidere di rassicurarlo informandolo che il vostro scontento è diretto contro il fornitore e che non dubitate che lui abbia fatto tutto ciò che poteva per garantire il rispetto delle scadenze e la continuità della produzione. Potreste cioè decidere di informarlo sul vostro stato emotivo e sul vostro atteggiamento verso di lui e verso altri elementi del contesto (il fornitore, la produzione), confermando che la relazione tra voi resta positiva.

## 2. Espressione e intenzionalità: non si può non comunicare

La dimensione relazionale della comunicazione si manifesta innanzitutto in quei segnali che per ciascun interlocutore esprimono l'atteggiamento dell'altro verso di lui. L'espressione, in questo senso, è affidata soprattutto ai segnali paraverbali e non verbali, di tipo analogico, per cui la voce soffocata può esprimere collera contro l'interlocutore, mentre il rossore del volto può esprimere imbarazzo per la sua presenza. Alternativamente, i segnali espressivi paraverbali e non verbali possono esprimere l'atteggiamento dell'emittente verso il contesto della comunicazione: la rabbia, per esempio, può essere suscitata dall'argomento del discorso o dalla situazione in cui ci si trova, invece che dall'interlocutore. In sintesi, la comunicazione include segnali espressivi, per lo più analogici, che manifestano l'atteggiamento dell'emittente (come stato mentale o emotivo) verso il suo interlocutore o il contesto.

Ora, le emozioni che si esprimono sono quelle che si provano (non pensiamo alla simulazione, che per i nostri scopi è un caso marginale). D'altra parte, non possiamo controllare in modo intenzionale tutto ciò che proviamo. Inoltre, non possiamo controllare interamente, in modo intenzionale, i segnali analogici che manifestano ciò che proviamo (per questo, come abbiamo detto, questi segnali ricevono maggiore credito di quelli verbali, in caso di conflitto). Dunque non possiamo controllare interamente ciò che esprimiamo. Rispetto al nostro stato e al nostro atteggiamento, comunichiamo spesso ai nostri interlocutori più di quanto vorremmo fare intenzionalmente.

A questo si aggiunge il fatto che i nostri comportamenti possono essere significativi per i nostri interlocutori anche al di là della nostra intenzione di comunicare. Qualora non volessimo manifestare ciò che proviamo, potremmo ritirarci in un angolo e nascondere il nostro volto, ma proprio allora non potremmo impedire ai nostri interlocutori di osservarci e dare un significato al nostro comportamento. Il limite di ciò che è significativo, nei nostri comportamenti, non è fissato da noi, ma dai nostri interlocutori. Essi ci osservano e percepiscono i segnali che inviamo più o meno intenzionalmente, li integrano con le altre informazioni che hanno su di noi e sul contesto e ne traggono conclusioni che non possiamo controllare. Ancora una volta, le informazioni che trasmettiamo e quindi i significati dei nostri messaggi non sono interamente sotto il nostro controllo. Inoltre, poiché non possiamo impedire a noi stessi di esprimere e ai nostri interlocutori di interpretare, non possiamo non comunicare. *Non è possibile non comunicare*: ecco il celebre assioma della comunicazione di Watzlawick, Beavin e Jackson (1967).

Che cosa possiamo fare, allora, per riprendere il controllo? In primo luogo, dobbiamo ricordare che la comunicazione è solo in parte incontrollabile. In secondo luogo, possiamo cercare di guadagnare un maggiore controllo aumentando la nostra conoscenza delle dinamiche della comunicazione, di noi stessi, dei nostri interlocutori e del contesto della comunicazione. In que-

sto modo, ridurremo l'aleatorietà degli effetti che produciamo e li ricondurremo verso i nostri obiettivi.

A questo proposito, è utile ricordare che l'interpretazione dei segnali espressivi, da parte del ricevente, è governata da dinamiche diverse da quelle che governano l'interpretazione dei segnali verbali che formano il messaggio. Più propriamente che di *interpretazione*, si può parlare qui di *comprensione*, richiamando insieme la tradizione dello storicismo filosofico e alcune recenti scoperte neuroscientifiche. Ciò che si è scoperto in ambito neuroscientifico, in particolare, è che la comprensione delle azioni e delle emozioni altrui è mediata da sistemi neurali che si basano sull'esperienza propria del soggetto che comprende – del ricevente, secondo la nostra terminologia – e che non implicano un'analisi intenzionale e riflessiva dei segnali percepiti<sup>3</sup>.

Consideriamo, per esempio, il caso del disgusto: come comprendiamo che la persona davanti a noi sta provando disgusto? Forse ci dirà qualcosa come «Sono disgustato» o «Che schifo!», ma normalmente, più delle parole, saranno significative le sue espressioni facciali e il suo atteggiamento. La domanda che ci poniamo è come possiamo comprendere questi segnali espressivi che per noi sono così eloquenti.

Ora, nella corteccia cerebrale si trova una regione chiamata *lobo dell'insula*. Verso quest'area convergono informazioni olfattive e gustative e informazioni sullo stato interno dell'organismo; i segnali in uscita dall'insula, invece, determinano reazioni quali nausea e conati di vomito, dilatazione pupillare e accelerazione del battito cardiaco. Non sorprenderà, di conseguenza, che i neuroni dell'insula siano risultati crucialmente attivi quando un soggetto manifesta reazioni di disgusto a stimoli olfattivi e gustativi spiacevoli. Più notevole, però, è che l'insula sia attivata non solo da questi stimoli, ma anche quando il soggetto osserva espressioni facciali di disgusto di altri. Questo ruolo dell'insula è stato confermato mediante studi di neurovisualizzazione e da studi clinici nei quali si è osservato che una lesione dell'insula determina nel soggetto leso una menomazione della sua capacità di provare disgusto e, insieme, della sua capacità di riconoscere le espressioni di disgusto altrui come tali. La struttura neurale che media l'esperienza propria del disgusto, con le sue manifestazioni caratteristiche, è cioè la stessa che media l'osservazione e il riconoscimento come tale del disgusto altrui. «Ciò sembra suggerire che la comprensione "reale" del disgusto degli altri, quella cioè in cui uno capisce cosa l'altro provi in quel dato momento, non presupponga né si basi su processi cognitivi di tipo inferenziale o associativo» (Rizzolatti e Sinigaglia 2006, pp. 173-174).

Risultati analoghi sono stati raggiunti anche in relazione al riconoscimento di altre emozioni, come il dolore, e delle intenzioni degli atti motori altrui. Si tratta delle ricerche compiute a partire dagli anni '90 sul sistema dei *neuroni*

3. Nel seguito di questo discorso, seguirò Rizzolatti e Sinigaglia (2006) e Damasio (1994).



*specchio*, dei quali molti avranno sentito parlare, e su altre regioni cerebrali. La conclusione che emerge è che le nostre relazioni interpersonali sono mediate da sistemi che presiedono a una comprensione di tipo empatico e irriflesso. Le ricerche di Antonio Damasio, in particolare, mostrano che un danno alle regioni che mediano l'emozione è correlato di regola a un ottundimento emotivo dal quale deriva una menomazione della capacità di prendere decisioni razionali nella vita sociale. Per comprendere gli altri e interagire razionalmente in ambito sociale, è necessario essere capaci di provare emozioni (Damasio 1994)<sup>4</sup>.

Quando parliamo di competenze di comunicazione, dunque, rimandiamo non solo ad abilità e tecniche apprese o che si possano apprendere, ma anche a dinamiche innate e irriflesse che affondano le loro radici nel profondo dell'identità e dell'esperienza personali. Inoltre, siamo nuovamente indotti a riconoscere l'importanza dell'ascolto e delle competenze di ricezione per il successo della comunicazione nella sua dimensione relazionale.

Ciò che si è detto solleva però un problema. Avevamo osservato, infatti, che la comunicazione è un comportamento cooperativo, in quanto il riconoscimento delle intenzioni di colui che comunica è una condizione decisiva per il successo della comunicazione. Ora, al contrario, abbiamo rilevato che nella comunicazione intervengono segnali e comportamenti che non sono intenzionali o che non derivano da un'intenzione di comunicare.

In effetti, alcuni autori sostengono che non si dovrebbe parlare di *comunicazione* per segnali e comportamenti che non siano intenzionalmente comunicativi, mentre altri ritengono che anche questi facciano parte della comunicazione. I primi parlano di comunicazione e di espressione come di fenomeni o concetti distinti. I secondi includono i fenomeni espressivi nella categoria più ampia della comunicazione.

La questione, come si vede, è puramente terminologica. Di fatto, i comportamenti intenzionalmente comunicativi, per i quali il riconoscimento delle intenzioni è decisivo, si combinano con fenomeni di tipo espressivo o comportamentale dove l'intenzionalità è debole o assente. Sebbene entrambe le scelte terminologiche siano legittime, noi per brevità parleremo di *comunicazione* per entrambi i casi, ricordando semplicemente che sotto questo nome raccogliamo fenomeni eterogenei ma interagenti. Dove troviamo codici che vengono attivati volontariamente, come nel caso delle parole ovvero dei segnali verbali, il riconoscimento delle intenzioni sarà condizione perché la

4. Queste considerazioni, almeno in prima istanza, valgono essenzialmente per la comunicazione orale. Nella scrittura mancano infatti quei segnali paraverbali e non verbali sui quali si esercita la comprensione quale l'abbiamo descritta (gli elementi grafici e redazionali sono altra cosa e non hanno certo la potenza espressiva della mimica o della voce). Tuttavia, la dimensione espressiva è presente nei tratti linguistici e stilistici del testo, che anche da questo punto di vista può essere più o meno efficace a seconda delle intenzioni e della padronanza stilistica di colui che scrive.

comunicazione abbia successo. Dove invece il codice non è usato volontariamente – dove cioè abbiamo segnali espressivi e comportamenti non intenzionali o non intenzionalmente comunicativi –, il problema non si porrà nemmeno. Quando comunichiamo, in generale, integriamo segnali e atti intenzionali con segnali espressivi o altri non intenzionali e il nostro ricevente combina il complesso dei segnali percepiti con le informazioni delle quali già dispone, giungendo infine a un significato complessivo.

## **In sintesi**

La comunicazione linguistica è una forma di interazione sociale, dove i soggetti coinvolti usano parole e segnali paraverbali e non verbali per perseguire intenzioni di tipo pragmatico, conseguendo sugli interlocutori effetti più o meno coincidenti con queste intenzioni. Per agire efficacemente, è necessario padroneggiare le regole e le variabili sociali e relazionali che intervengono nella comunicazione all'interno della cultura e del contesto in cui essa si svolge. La comunicazione presenta quindi una dimensione relazionale. Quando comunichiamo, non solo trasmettiamo informazioni, ma siamo anche impegnati in un'interazione sociale alla quale è sottesa una relazione tra noi e i nostri interlocutori.

Le due dimensioni della comunicazione si compenetrano e interagiscono: la relazione tra gli interlocutori influenza il modo in cui le informazioni sono trasmesse e interpretate, mentre le informazioni che vengono trasmesse possono riguardare la relazione tra gli interlocutori e quindi influire su di essa. Comunicare validamente, quindi, non significa solo trasmettere informazioni in modo efficace ed efficiente, ma anche curare la dimensione relazionale. Per riuscirci, occorre ricordare che non possiamo non comunicare e che non possiamo controllare interamente la comunicazione. Ciò che esprimiamo non è interamente soggetto al nostro controllo volontario – soprattutto ciò che è mediato dai segnali paraverbali e non verbali – e i nostri interlocutori esercitano un'attività di osservazione e interpretazione, sui segnali che inviamo e sui comportamenti che manifestiamo, che va oltre la nostra portata. Essa ha la forma di una comprensione irriflessa che viene mediata da sistemi neurali specifici che si basano sull'esperienza propria del ricevente.

Per ottenere un maggiore controllo sulla comunicazione, possiamo accrescere la conoscenza delle dinamiche che la determinano, di noi stessi, dei nostri interlocutori e del contesto in cui ci muoviamo. In questo modo, ridurremo l'aleatorietà degli effetti che produciamo e li ricondurremo verso i nostri obiettivi.

## **Scheda 2 – Gli assiomi della comunicazione e la scuola di Palo Alto**

### **Cinque assiomi della comunicazione**

Nel 1967 Paul Watzlawick pubblicò con Don D. Jackson e Janet Beavin un libro che sarebbe divenuto una pietra miliare nella teoria della comunicazione: *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes* (*Pragmatica della comunicazione umana: studio dei modelli interattivi, delle patologie e dei paradossi*). In questo libro, Watzlawick, Beavin e Jackson propongono cinque assiomi sui quali fondare «un calcolo ipotetico della comunicazione umana» (Watzlawick, Beavin e Jackson 1967, p. 40):

1. *Non si può non comunicare*: questo è l'assioma più celebre, che abbiamo citato anche sopra.
2. *Ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto e uno di relazione. L'aspetto di relazione classifica quello di contenuto e svolge funzione di metacomunicazione*: anche in questi due capitoli introduttivi abbiamo detto che informazione e relazione sono le dimensioni fondamentali della comunicazione (diversamente da ciò che affermano Watzlawick, Beavin e Jackson, tuttavia, abbiamo detto che le due dimensioni interagiscono in vario modo e non ne abbiamo specificata una come sovraordinata all'altra).
3. *La natura di una relazione è correlata alla punteggiatura della sequenza degli scambi nella comunicazione*: i due interlocutori di una comunicazione possono segmentare diversamente la sequenza delle azioni e delle reazioni che compongono la comunicazione. In una lite tra coniugi, per esempio, il marito potrebbe sostenere che le proprie affermazioni siano risposte agli attacchi della moglie e la moglie potrebbe sostenere all'inverso che le proprie affermazioni siano risposte agli attacchi del marito; di conseguenza, i due coniugi daranno due interpretazioni differenti della comunicazione e descriveranno diversamente la loro relazione.
4. *La comunicazione umana include segnali analogici e digitali*: anche di questo abbiamo parlato sopra, ricordando che i segnali dei diversi codici possono entrare in conflitto.
5. *Le interazioni comunicative sono o simmetriche o complementari, a seconda che siano basate sull'uguaglianza o sulla differenza*: una relazione può strutturarsi in ruoli simmetrici o complementari. Nel tempo, la comunicazione tra due interlocutori evolverà coerentemente con la natura simmetrica o complementare della loro relazione.

### **La scuola di Palo Alto**

Watzlawick e Jackson erano esponenti di primo piano della scuola di Palo Alto, ovvero della scuola attiva presso il Mental Research Institute di Palo Alto (California), che proprio Jackson fondò nel 1959.

Jackson fu psichiatra e psicoterapeuta ed è considerato uno dei fondatori della terapia familiare. Studiò inoltre la schizofrenia e lavorò alla teoria del doppio legame con Gregory Bateson, John Weakland, Jay Haley e Bill Fry.

Watzlawick, viennese di nascita, aveva studiato filosofia e psicologia, per dedicarsi poi alla psichiatria e alla psicoterapia. Arrivò a Palo Alto nel 1960, dietro invito di Jackson, e le sue ricerche si estesero alla comunicazione e all'epistemologia. Anche in *Pragmatica della comunicazione umana* la teoria della comunicazione è sviluppata nella prospettiva di applicazioni psicoterapeutiche (ma i cinque assiomi che abbiamo richiamato sono intesi per la comunicazione umana in generale, perché gli autori si prefiggono l'obiettivo di comprendere il fenomeno generale della comunicazione per poi capire che cosa si guasti nelle relazioni patologiche).

Questa varietà e connessione di interessi diversi è caratteristica della scuola di Palo Alto e risale al pensiero e all'opera di Gregory Bateson. Inglese di nascita e biologo e antropologo di formazione, Bateson si occupò di antropologia e sociologia, psicologia e psicoterapia, semiotica e cibernetica. *Verso un'ecologia della mente* (1972) è l'opera che raccoglie i suoi interventi più importanti e che meglio rappresenta il suo pensiero. Alle riflessioni di Bateson risalgono molte delle tesi centrali del libro di Watzlawick, Beavin e Jackson e altre della scuola di Palo Alto: l'idea che la comunicazione si strutturi in una dimensione di contenuto e una di relazione e che la seconda svolga una funzione metacomunicativa rispetto alla prima; l'idea che la comunicazione animale non preveda la negazione, dalla quale deriva quella dell'impossibilità di negare il comportamento e quindi di non comunicare; e l'idea del doppio legame come origine della schizofrenia. Ancora a Bateson e al suo interesse per la teoria dei sistemi e per la cibernetica, infine, si devono acute riflessioni sulla ridondanza e sul feedback nella comunicazione.

---

Parte seconda  
Costruire il testo



---

## Premessa

Scrivere un testo di una qualche complessità, come anche preparare un discorso, è un lavoro impegnativo, che richiede tempo e riflessione. A questo impegno intrinseco si aggiunge il fatto che le circostanze portano spesso a scrivere senza metodo, attraverso interruzioni, aggiustamenti e riaggiustamenti successivi che rendono il lavoro dispersivo.

Per aumentare l'efficienza del processo di scrittura e insieme l'efficacia del suo risultato, è invece necessario lavorare con metodo. Nei capitoli 3-8, quindi, vedremo le fasi successive attraverso le quali conviene sviluppare la preparazione di un testo:

1. *Analizzate la situazione comunicativa*: in primo luogo, staccatevi dalla tastiera – o deponete la penna – e allargate lo sguardo sul contesto della comunicazione. Prima di scrivere, analizzate i vostri obiettivi e il vostro ruolo di autori della comunicazione, i vostri destinatari e la relazione che avete con loro, il contesto di riferimento e tutto ciò che influisce sulla comunicazione. Se i vostri obiettivi e la situazione comunicativa non vi sono chiari, non potrete lavorare in modo efficace ed efficiente.
2. *Cercate e selezionate le informazioni*: ora che avete definito i vostri obiettivi e il profilo dei vostri destinatari, potete anche stabilire quali informazioni dobbiate trasmettere. Potete cioè procedere alla ricerca e alla selezione delle informazioni da comunicare con il vostro testo.
3. *Ordinate le informazioni e definite un modello di testo*: ordinate il materiale che avete raccolto. Stabilite in quale ordine dare le informazioni e definite un modello di testo nel quale inquadrarle. Arriverete a uno schema in cui il testo è rappresentato come una serie di parti che danno informazioni specifiche.
4. *Scrivete*: finalmente, potete scrivere il vostro testo. Poiché sapete già che cosa dire e in quale ordine, potrete concentrarvi sugli aspetti più propriamente stilistici.

5. *Curate il testo dal punto di vista redazionale*: anche la grafica e la redazione devono essere curate in modo adeguato. Dopo che avrete scritto il testo, potrete dedicarvi a questi aspetti del lavoro.
6. *Revisionate*: il testo è completo. Non resta che revisionarlo, per correggere ciò che infine dovesse apparire inadeguato, e mandarlo ai suoi destinatari.

Questo processo non risulterà perfettamente lineare: in alcuni casi, ritornare ricorsivamente su aspetti che si erano già definiti sarà inevitabile. Tuttavia, lavorare secondo questo metodo ridurrà decisamente le false partenze, le incertezze e i rifacimenti e aumenterà la qualità del risultato finale, ovvero l'efficacia del testo prodotto.

Per i testi più brevi o di minore impegno, potete evitare di svolgere l'intero processo meticolosamente: alcune fasi possono essere semplicemente abbozzate. Cercate però di non trascurarne interamente nessuna.

Infine, considerate che il metodo che descriveremo mira alla produzione di testi scritti, ma potete adottarlo anche per preparare discorsi e presentazioni. Nel capitolo 9 vedremo come possiate applicarlo in questi casi e aggiungeremo alcune indicazioni utili al momento del confronto con il pubblico.



## 3

# Analizzare la situazione comunicativa

---

Argomenti di questo capitolo:

- l'autore: obiettivi e ruolo;
- la scrittura cooperativa;
- identificare i destinatari;
- il contesto della comunicazione e i percorsi del testo.

### 1. L'autore

Ogni comunicazione si svolge in una dimensione pragmatica. In ambito professionale, la scrittura è una parte del lavoro e deve contribuire al suo svolgimento dal punto di vista dell'informazione e del coordinamento tra le persone. In ambito scientifico, la scrittura può servire analogamente a obiettivi pragmatici o può muoversi su un orizzonte teorico, come scrittura scientifica in senso stretto, ma anche in questo caso non mancherà una dimensione pragmatica. In tutti i casi, infatti, la scrittura avviene in una *situazione comunicativa* che si compone di elementi ormai noti: l'autore (che finora abbiamo chiamato *emittente*), i suoi destinatari (i riceventi) e il contesto nel quale essi comunicano. La comunicazione inoltre avverrà secondo un dato codice e lungo un dato canale.

Analizzare la situazione comunicativa è il primo passo della preparazione di un testo (v. fig. 3.1). Quando cominciate a lavorare al vostro testo, vale a dire, non gettatevi subito a scrivere bozze o ad annotare le idee che vi vengono. Allargate invece lo sguardo sulla dimensione pragmatica della comunicazione e cercate di definirla lucidamente, a cominciare da voi stessi: gli autori della comunicazione.

**Fig. 3.1 – Le fasi del processo di scrittura**



### 1.1. L'autore: obiettivi e ruolo

Quando abbiamo introdotto il modello di Shannon, abbiamo parlato di una *sorgente di segnali*; poi, riferendoci al modello di Jakobson, siamo passati al termine *emittente*, che sembrava più appropriato al caso della comunicazione linguistica. Da ora in avanti adotteremo invece il termine *autore*, che è più usuale e che rimanda innanzitutto al ruolo di creatore del testo che egli svolge.

L'autore di un testo è la persona che compone il testo<sup>1</sup>. Normalmente, l'autore non solo presiede alla composizione del testo, ma ne porta anche la responsabilità, in quanto *mandante*, e provvede a diffonderlo, in quanto *animatore* (Goffman 1981). Se scrivete una relazione per un convegno e la leggete al pubblico in sala, siete non solo autori, ma anche mandanti e animatori del testo, in quanto il pubblico ascrive a voi la paternità o almeno la responsabilità delle idee e delle posizioni espresse e in quanto voi provvedete alla lettura di ciò che avete scritto.

Vi sono casi, tuttavia, nei quali le tre figure non coincidono: il presidente di un'associazione di categoria potrebbe tenere un discorso che il suo *ghost writer* ha scritto per lui, per esempio, e in questo caso egli sarà mandante e animatore della comunicazione, ma non autore nel senso della composizione; oppure potreste trovarvi a leggere la relazione di un collega che all'ultimo minuto non è potuto venire al convegno e vi ha chiesto di sostituirlo, affidandovi così il ruolo di animatori di una comunicazione della quale egli resta autore e mandante. Il primo punto da avere chiaro, quindi, è se siate solo autori o anche mandanti e animatori del testo che dovete preparare. Se altre

1. Naturalmente, potremmo anche avere una pluralità di autori. Di questa eventualità ci occuperemo a breve.

persone sono coinvolte in quanto mandanti o animatori, dovrete sempre considerare questo fatto e coordinarvi con loro di conseguenza. Scrivere per un mandante significa assumere le sue posizioni e i suoi obiettivi come prospettiva della scrittura; preparare un testo per un animatore richiede di considerare le sue peculiarità di oratore o i canali lungo i quali egli diffonderà il testo scritto.

Una volta che abbiate individuato autore, mandante e animatore, la prima cosa che dovete fare è definire chiaramente i vostri obiettivi. Che cosa volete ottenere con la vostra comunicazione? Per quale ragione scrivete? Probabilmente, alcuni obiettivi saranno connessi strettamente al vostro ruolo professionale, altri deriveranno dalla situazione particolare nella quale scrivete e altri ancora saranno di carattere più personale. Ipotizziamo, per esempio, che un ingegnere scriva una relazione tecnica per la dirigenza della sua azienda: il documento dovrà essere informativo (primo obiettivo, connesso al ruolo professionale dell'autore), ma potrà contenere anche alcune raccomandazioni perché si adottino certe soluzioni che l'ingegnere ritiene ottimali (secondo obiettivo, connesso anche questo al ruolo professionale); l'ingegnere, inoltre, vorrà convincere la dirigenza della qualità del suo lavoro (terzo obiettivo, di carattere personale) e magari dovrà preoccuparsi di salvaguardare i suoi rapporti con i colleghi o con altri soggetti implicati nel lavoro discusso (quarto obiettivo, legato alla situazione).

Prima di cominciare a lavorare sul testo, *definite i vostri obiettivi in modo esplicito e preciso*. Per farlo, provate a darne una breve formulazione scritta, eventualmente per punti: scrivere vi costringerà a esplicitare, articolare e focalizzare il lavoro. La formulazione deve essere operativa: cercate di esplicitare le azioni che dovete compiere e che volete suscitare e riferitevi al contesto in modo specifico. Se scrivete in rappresentanza di un mandante, cercate di avere chiari i suoi obiettivi. Se è possibile, discuteteli e formulateli insieme esplicitamente prima di cominciare a lavorare.

Un punto da ricordare è che definire i propri obiettivi non equivale a definire l'argomento del testo. Ipotizziamo che un gruppo di ricercatrici abbia elaborato un nuovo procedimento per riciclare la plastica. Ora il gruppo vuole presentare il procedimento alla comunità scientifica e commercializzarlo, accedendo ai finanziamenti necessari e ottenendo l'attenzione delle amministrazioni del territorio sul quale operano. Le ricercatrici scrivono diversi testi, per la comunità scientifica, per i possibili finanziatori e per le amministrazioni: articoli, relazioni, business plan, valutazioni di impatto ambientale e così via. In tutti i casi, l'argomento generale è il nuovo procedimento per riciclare la plastica, ma gli obiettivi differiscono radicalmente. Quando scrivono per la comunità scientifica, le ricercatrici mirano a illustrare le caratteristiche tecnico-scientifiche del procedimento e ad accreditarsi scientificamente; quando scrivono per gli eventuali finanziatori, mirano a dimostrare la redditività dell'impresa con la quale vorrebbero portare il nuovo procedimento sul mercato;

e quando scrivono per le amministrazioni locali, infine, mirano a dimostrare i vantaggi del procedimento per la comunità e a promuoverne l'adozione. Di per sé, l'argomento del quale dovete scrivere non basta a definire i vostri obiettivi. Per questo, dovete riflettere sul contesto e sul vostro ruolo.

Scrivere in un contesto professionale, infatti, significa scrivere in quanto si svolge un dato ruolo professionale. *Definire i propri obiettivi richiede quindi che si chiariscano le implicazioni del proprio ruolo professionale rispetto alla comunicazione.* Da una parte, si devono soddisfare tutti i compiti che competono in relazione al ruolo; dall'altra, si deve restare nei limiti di quel ruolo, evitando per esempio di diffondersi su questioni che non siano di propria competenza, di rivolgersi a destinatari con i quali altri debbano interloquire o di avanzare raccomandazioni quando informare era tutto ciò che era richiesto.

Anche in questo caso, infine, il ruolo al quale dovete riferirvi è quello del mandante. Se le implicazioni del ruolo della persona che rappresentate non vi sono del tutto chiare, discutetele congiuntamente agli obiettivi della comunicazione.

## **1.2. La scrittura cooperativa**

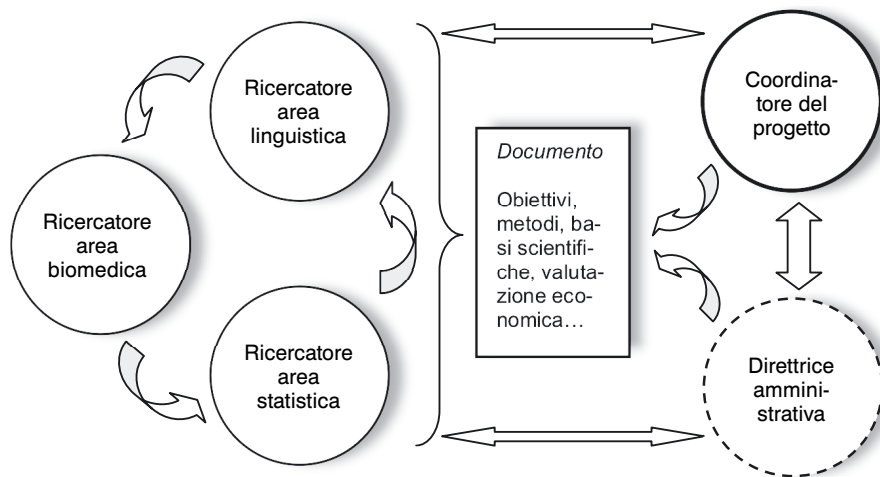
In ambito scientifico e professionale, come si è detto, la comunicazione è parte del lavoro. Poiché spesso il lavoro è di tipo cooperativo, anche la comunicazione e quindi la scrittura diventano attività cooperative. Sono cioè frequenti i casi nei quali scrivere non significa scrivere da soli, come unici autori del testo da produrre, ma scrivere in gruppo, come co-autori di un testo collettivo (a prescindere da chi poi ne sarà il firmatario o il mandante riconosciuto). Un articolo scientifico che derivi da una ricerca svolta da un gruppo di ricercatori sarà scritto e firmato da tutti i componenti del gruppo; e un team di consulenti di marketing che svolga un'analisi di mercato per una società cliente potrebbe preparare e firmare collettivamente la relazione che presenta i risultati dell'analisi.

La situazione tipica quindi è che i co-autori siano colleghi che collaborano alla scrittura come già al lavoro dal quale essa scaturisce. Tuttavia, i rapporti tra i co-autori possono essere di vario genere, così come i ruoli che ciascuno svolge nel processo di scrittura. In molte organizzazioni, per esempio, i documenti prodotti sono soggetti a revisione e approvazione da parte di un supervisore. Il supervisore potrebbe essere un dirigente dell'organizzazione, o il responsabile del gruppo dei co-autori, e il suo contributo verterà soprattutto sugli aspetti politico-istituzionali e strategici della comunicazione. Nel caso dell'articolo scientifico, invece, il processo di scrittura include il contributo dei *referees* (i revisori scientifici) e dei redattori del giornale al quale l'articolo viene proposto per la pubblicazione. I *referees* e i redattori valutano il testo

e decidono della sua pubblicazione, ma contribuiscono anche alla sua elaborazione indicando i passi o gli aspetti da correggere e suggerendo soluzioni ai problemi riscontrati. Partecipare a un processo di scrittura cooperativa, quindi, può significare cose diverse:

- da co-autori, lavorare ad alcune o a tutte le fasi del processo;
- da supervisor, valutare ed eventualmente approvare il testo prodotto dai co-autori;
- da revisori, rivedere il testo prodotto e suggerire come migliorarlo.

**Fig. 3.2 – Un esempio di scrittura cooperativa**



La fig. 3.2 offre un esempio di scrittura cooperativa: un gruppo di ricercatori ha elaborato un progetto di ricerca per sviluppare nuovi metodi di analisi automatica dei testi per il settore biomedico e ora deve presentarlo a un ente finanziatore per ottenere le risorse necessarie. Il progetto coinvolge ricercatori con competenze diverse – biomediche, statistiche e linguistiche – e deve essere descritto in dettaglio. I ricercatori dovranno quindi produrre un documento che descriva gli obiettivi e i metodi in relazione alle diverse aree disciplinari implicate, le basi scientifiche sulle quali si svilupperà la ricerca, una presentazione dei membri del gruppo, una valutazione economica e alcune precisazioni di carattere amministrativo. Conseguentemente, il documento dovrà essere il prodotto di contributi diversi, da parte dei ricercatori del gruppo, che si occuperanno ciascuno della parte relativa alla propria area, del coordinatore, che si concentrerà sulla precisazione degli obiettivi e sulla coesione delle parti, e della direttrice amministrativa del dipartimento, che curerà la parte economica. I ricercatori e la direttrice amministrativa agiranno quindi da co-auto-

ri, mentre il coordinatore supervisionerà il lavoro ed eventualmente contribuirà con una sezione introduttiva sugli obiettivi del progetto.

Rispetto alla scrittura individuale, la scrittura cooperativa può presentare alcuni vantaggi significativi (v. Colen e Petelin 2004):

- i testi prodotti sono di qualità superiore, perché derivano da un ventaglio più ampio di competenze;
- la motivazione al lavoro è più forte, perché i partecipanti si sostengono reciprocamente;
- i co-autori fungono anche da lettori e quindi si garantiscono reciprocamente un feedback;
- i co-autori meno esperti imparano da quelli più esperti e sviluppano le proprie competenze di scrittura e la propria conoscenza della cultura organizzativa;
- la relazione professionale tra i co-autori si consolida;
- all'interno dell'organizzazione, il testo prodotto riceve un'accoglienza migliore, perché deriva dal lavoro di una pluralità di persone, unità o divisioni che quindi ne sono interessate.

D'altra parte, possono presentarsi anche alcune difficoltà:

- gli stili di comunicazione individuali e le idiosincrasie dei co-autori possono interferire con il lavoro comune;
- possono nascere conflitti personali o problemi relazionali legati a ruoli, obiettivi e atteggiamenti;  
il processo di scrittura richiede un coordinamento complesso;  
garantire la coerenza stilistica necessaria non è facile;
- i tempi di produzione possono aumentare, perché il coordinamento richiede tempo, risorse ed energie;
- il processo di revisione, in particolare, può essere faticoso.

Realizzare una scrittura cooperativa efficace ed efficiente significa realizzare i vantaggi possibili senza incorrere nelle difficoltà indicate. A questo scopo, è necessario che i co-autori condividano alcuni elementi e presupposti di vario genere:

1. *obiettivi*: gli obiettivi devono essere definiti in modo chiaro e univoco per tutti;
2. *pubblico*: tutti devono mirare allo stesso pubblico e averne un'immagine omogenea (su questo torneremo a breve);
3. *informazioni*: la base di informazioni che sostanzia il testo deve essere la stessa per tutti;
4. *responsabilità*: le responsabilità e gli incarichi devono essere definiti, espliciti e approvati da tutti prima che il lavoro abbia inizio;

5. *scadenze*: il rispetto delle scadenze è importante per la scrittura cooperativa come per qualunque altro lavoro di gruppo;
6. *procedure*: le procedure di coordinamento, di revisione e di diffusione del testo devono essere condivise e seguite da tutti. In caso contrario, le diverse parti del lavoro non si integreranno adeguatamente;
7. *schema, criteri e strumenti*: una volta che lo schema del testo sia stato definito (v. capitolo 5), tutti devono lavorare sulla sua base; inoltre, i criteri stilistici e redazionali e gli strumenti di lavoro devono essere condivisi. A questo scopo, i co-autori possono adottare un manuale di stile (alcune organizzazioni ne hanno uno proprio) o usare modelli di testo già disponibili (prodotti dalla loro organizzazione, di nuovo, o forniti dall'editore che pubblicherà il testo).

L'obiettivo generale che soggiace a queste indicazioni è che il lavoro produca un testo coerente e unitario, valorizzando le opportunità della scrittura cooperativa e riducendone i rischi. *Fondamentale è coordinarsi, concordando obiettivi, metodi e strumenti e attenendosi agli accordi presi.* Dedicate una riunione iniziale alla definizione di tutti questi aspetti e fate in modo che ciascuno abbia un promemoria degli accordi presi. In seguito, se il lavoro si protrae per un arco di tempo prolungato, verificate periodicamente che tutti procedano secondo le linee stabilite. Alla fine, la revisione (v. cap. 8) consentirà di perfezionare la coerenza del testo prodotto.

Per agevolare il lavoro di scrittura e il coordinamento, ci si può avvalere di un'ampia gamma di strumenti informatici più o meno quotidiani (dalla posta elettronica, per tenersi aggiornati sul progresso dei lavori, agli strumenti di *groupware* e *content management*, anche open source, quali Plone, eZ Publish, Alfresco o Google Documenti). Tuttavia, occorre ricordare che le tecnologie non risolvono tutti i problemi della comunicazione e che gli aspetti relazionali sono spesso preminenti. La costruzione del consenso, sugli obiettivi come sulle scelte stilistiche, può essere decisiva ed è qualcosa per cui vale la pena di spendere del tempo, perché ne può derivare una maggiore efficienza del lavoro successivo. Anche quando si tratta di scrittura, quindi, chi partecipa al lavoro di un gruppo deve attuare quei comportamenti che sono necessari perché la cooperazione abbia successo:

1. ascoltare gli altri e cercare di comprendere;
2. riflettere sulle proprie idee e sui propri metodi;
3. cercare di acquisire nuove idee e nuovi metodi;
4. creare un clima di fiducia e di collaborazione;
5. assumere un ruolo e attenervisi;
6. sforzarsi di farsi comprendere;
7. coinvolgere, motivare ed eventualmente convincere;
8. partecipare ai processi decisionali del gruppo.

Infine, come è ovvio, conteranno le competenze di scrittura di ciascuno.

## 2. I destinatari

### 2.1. Destinatari e pubblici

Dopo avere parlato dell'autore, spostiamoci ora sul versante opposto: quello del destinatario. Ogni testo infatti è diretto a un *destinatario* o a una molteplicità di destinatari. Quando una pluralità di destinatari costituisce un insieme omogeneo – rispetto a una serie di caratteristiche che esamineremo a breve – parleremo di un *pubblico*. Alcuni pubblici ricorrenti per chi scrive testi scientifici o professionali sono questi:

- *i membri della comunità scientifica di riferimento*: chi scrive e pubblica articoli di economia politica, per esempio, ha come pubblico principale coloro che svolgono ricerca nel campo dell'economia politica;
- *la dirigenza*: chi scrive in ambito aziendale spesso scrive per la dirigenza della propria azienda. L'obiettivo può essere informare sull'andamento di un progetto, dare una valutazione tecnica, giustificare una richiesta di finanziamenti o altro ancora;
- *il personale amministrativo*: nelle aziende come nelle istituzioni scientifiche, il personale amministrativo è un pubblico al quale ci si rivolge ogni volta che si comunica su questioni che abbiano anche implicazioni amministrative;
- *i tecnici*: un ingegnere che progetti un sistema di imballaggio, per esempio, dovrà scrivere un manuale di manutenzione e d'uso per i tecnici che si occuperanno delle apparecchiature;
- *il pubblico generalista*: con questa etichetta ci riferiamo a coloro che non hanno competenze tecniche specifiche e che non partecipano al lavoro al quale la scrittura appartiene, ma che in vario modo ne sono interessati. Un'azienda che produce e distribuisce energia elettrica, per esempio, potrebbe informare i propri clienti della disponibilità di nuovi servizi, mentre una struttura sanitaria potrebbe comunicare agli utenti che i suoi orari di apertura sono cambiati.

Tutti questi sono pubblici ricorrenti, ma naturalmente sono anche i gruppi ai quali spesso appartengono gli autori della comunicazione. Quelli di autore e destinatario sono ruoli mobili, che passano dall'uno all'altro interlocutore con il procedere del lavoro e delle comunicazioni relative.

Consideriamo il caso di una consulente che scriva una relazione sulle analisi che ha condotto presso il pronto soccorso di un ospedale. L'obiettivo finale del progetto è modificare le procedure così da ridurre i tempi di attesa per i pazienti. Il testo che la consulente deve scrivere ha diversi destinatari:

- la dirigenza dell'ospedale, che deve decidere se adottare le soluzioni proposte;



- il personale medico, che deve valutare le soluzioni proposte e decidere della loro praticabilità dal punto di vista medico;
- il personale paramedico, che dovrà applicare le soluzioni proposte e che a sua volta deve dare una valutazione preventiva del loro impatto sulla gestione operativa del pronto soccorso;
- l'amministrazione, che analogamente deve valutare le implicazioni amministrative degli eventuali cambiamenti.

Ciascuno di questi pubblici può essere più o meno numeroso e diversificato, ma per la consulente costituisce un insieme di persone che condividono ruoli, interessi e competenze in relazione all'argomento e al contesto della comunicazione. Pubblici diversi, invece, differiscono tra loro sotto i diversi aspetti indicati.

## **2.2. Identificate i vostri destinatari e scrivete per loro**

Chi scrive, dunque, scrive per un insieme di destinatari, eventualmente raggruppati in pubblici diversi. La regola fondamentale che ogni autore deve seguire è che *un testo deve essere progettato per i suoi destinatari*. La comunicazione non può essere efficace, e difficilmente risulterà efficiente, se non è specificamente progettata per i suoi destinatari. Quando iniziate a lavorare a un testo, *pensate ai vostri destinatari e cercate di farvene un'idea accurata*, perché questo vi consentirà di scrivere un testo calibrato su di loro.

Le domande alla quali dovete rispondere, in linea generale, sono due:

- «Di quali informazioni hanno bisogno i miei destinatari?». I vostri destinatari leggono il vostro testo per rispondere ai propri interrogativi. Quali sono le questioni che interessano loro? Quale incertezza dovete ridurre (abbiamo detto che l'informazione è riduzione dell'incertezza)? Considerate ancora l'esempio della consulente che prepara la sua relazione per l'ospedale: che cosa vuole capire la dirigenza, quando la legge? E i medici quali dubbi vogliono fugare, quando esaminano le proposte avanzate? Gli infermieri si occupano di determinati aspetti della gestione operativa: quali informazioni vorranno, di conseguenza?
- «Quale relazione intrattengo con i miei destinatari? E come voglio che continui?». Pensate alla relazione che avete con i vostri destinatari, sia essa esclusivamente professionale o anche personale, e scrivete il vostro testo in modo che la comunicazione sia coerente con quella relazione e funzionale a confermarla o a modificarla nella direzione che desiderate. La nostra consulente, per esempio, dovrà tenere conto della relazione che ha instaurato con la dirigenza dell'ospedale nel corso di una serie di collaborazioni precedenti e magari (ipotizziamo) valutare la diffidenza del personale medico e paramedico verso il suo intervento.

Per rispondere a queste domande, è necessario esaminare i propri destinatari sotto una pluralità di aspetti, che vediamo di seguito (la scheda 3, al termine del capitolo, presenta uno schema per l'analisi della situazione comunicativa che include anche questi punti).

- *Obiettivi*: i destinatari riceveranno la comunicazione in relazione ai propri obiettivi, che li porteranno a cercare determinate informazioni e a trascurarne altre, o a giudicare diversamente l'importanza e il valore di ciò che scrivete. Cercate di stabilire quali siano gli obiettivi e le aspettative dei vostri destinatari in relazione all'argomento del quale scrivete e al vostro testo.
- *Ruolo*: il ruolo dei vostri destinatari implica compiti, vincoli e interessi diversi (come già accadeva per voi che scrivete). Individuate i diversi ruoli coinvolti ed esplicitate le principali implicazioni di ciascuno rispetto alla comunicazione.
- *Valori*: che cosa è importante per i vostri destinatari? L'efficienza dei processi? La qualità dei risultati dal punto di vista scientifico? Se avete definito il ruolo e gli obiettivi dei vostri destinatari, chiarire che cosa sia importante per loro non dovrebbe essere difficile.
- *Conoscenze*: destinatari diversi dispongono di conoscenze diverse in relazione a uno stesso argomento. Per esempio, è probabile che infermieri e amministrativi abbiano una diversa conoscenza della gestione e del funzionamento del pronto soccorso. Se il consulente esordisce con una descrizione del sistema allo stato corrente, darà informazioni note agli uni e nuove per gli altri. Anche in questo caso, è bene avere un'idea delle conoscenze sulle quali potete contare nei vostri destinatari. Questo vi eviterà di dare informazioni scontate – cosa che rende la comunicazione meno efficiente – e di non darne altre necessarie – ciò che invece ne diminuisce l'efficacia.
- *Linguaggio*: destinatari diversi presentano di regola competenze linguistiche e convenzioni comunicative diverse. Il gergo dei medici non è quello degli amministrativi e ciascun gruppo professionale, in generale, fa uso di un proprio linguaggio specialistico. Se volete essere compresi, dovete usare un linguaggio che i vostri destinatari conoscano (su questo torneremo nel capitolo 6).
- *Atteggiamento verso l'argomento*: i destinatari possono avere già maturato un atteggiamento definito rispetto all'argomento sul quale scrivete. I medici, per esempio, potrebbero essere favorevoli a priori a un cambiamento, magari perché sono insoddisfatti della gestione attuale. Prima di scrivere, cercate di capire quali siano gli atteggiamenti con i quali i diversi destinatari si accostano all'argomento e alla vostra comunicazione e quali implicazioni ne derivino. Può essere che dobbiate prevenire delle probabili obiezioni, o rompere una diffidenza aprioristica con informazioni rassicuranti. L'atteggiamento, i valori e le conoscenze dei destinatari compongono

no la loro prospettiva sull'argomento e sul contesto: chiarendo questa prospettiva, potreste riconoscere un *differenza cognitiva* tra voi e loro. Non dovete mai dare per scontato che i vostri destinatari vedano le cose come le vedete voi. Cercate sempre di assumere la loro prospettiva, anche se volete contestarla o modificarla.

- *Relazione*: quale relazione avete con i vostri destinatari? Descrivete sinteticamente le relazioni professionali o personali che avete con loro.
- *Relazioni tra destinatari*: la ricezione del vostro testo sarà influenzata anche dalle relazioni che i destinatari intrattengono tra loro. Se la relazione della consulente viene discussa da medici e infermieri insieme, per esempio, ciascuno arriverà a recepirla e a valutarla anche in relazione alle informazioni e ai giudizi dei membri dell'altro pubblico. In qualunque ufficio, le comunicazioni della dirigenza sono oggetto di discussione, almeno informalmente, e questa discussione modifica il modo in cui le comunicazioni sono recepite da ciascuno. In generale, destinatari o pubblici diversi possono partecipare alla discussione più o meno attivamente e influire in misura variabile sulla ricezione finale. Cercate di prefigurare questi processi di ricezione collettiva.
- *Identità*: i vostri destinatari sono anche individui, con un carattere definito, idee proprie e stili di comunicazione personali, e anche questa singolarità influisce sulla ricezione del testo. Quando scrivete per un numero ristretto di destinatari che conoscete personalmente, cercate di tenere conto anche di questo aspetto, che invece dovrete trascurare quando i destinatari saranno numerosi.

Destinatari che differiscano rispetto a questi tratti recepiranno diversamente il vostro testo. Destinatari omogenei rispetto a questi tratti, invece, potranno essere individuati come un unico pubblico e recepiranno il testo in modo omogeneo (tendenzialmente). Quando iniziate a lavorare al vostro testo, cercate di identificare i vostri pubblici e di descriverli accuratamente. La vostra comunicazione deve essere progettata per loro.

Naturalmente, potreste trovarvi a scrivere per pubblici radicalmente diversi e in questi casi avrete il compito non facile di soddisfare esigenze eterogenee con un'unica risposta. Per farlo, potete scegliere fra tre impostazioni: la prima opzione è stabilire una gerarchia tra i diversi pubblici, mirando innanzitutto alle esigenze dei pubblici prioritari e sacrificando quelli secondari (se adottate questa soluzione, non date per scontato che il pubblico più importante per la comunicazione sia quello di grado più elevato nell'organigramma. Per stabilire l'importanza relativa dei pubblici, riferitevi ai vostri obiettivi nella comunicazione). La seconda opzione è cercare di mediare tra le diverse esigenze; per esempio, se sapete che un pubblico padroneggia perfettamente un certo linguaggio specialistico e si aspetta che esso sia usato, mentre un altro pubblico lo conosce solo superficialmente,

potreste adottare un linguaggio moderatamente specialistico, usando i tecnicismi più noti ed evitando quelli meno noti. La terza opzione, infine, è costruire un testo che possa essere usato diversamente da pubblici diversi; nel caso ipotizzato sopra, potreste usare un linguaggio strettamente specialistico ma unire un glossario dove tutti i tecnicismi siano spiegati con parole di uso comune. Questa impostazione, quando è praticabile, risulta più efficace, ma di norma è più dispendiosa per chi scrive. Valutate come procedere in relazione al tempo che potete dedicare alla preparazione del testo e alle specificità del contesto della comunicazione.

Un ultimo aspetto che è utile considerare, quando si delineano i propri destinatari, è la *modalità di interazione* prevista per ciascuno (Goffman 1981 parla di *strutture di partecipazione*). In una data interazione comunicativa, cioè, a pubblici diversi possono corrispondere diverse modalità di interazione con l'autore della comunicazione, in relazione al tipo di interazione in atto e al ruolo dei partecipanti nell'interazione. Una presentazione aziendale, un processo e un'omelia prevedono modalità di interazione diverse tra coloro che vi partecipano e, all'interno di ogni situazione, ciascuno parteciperà secondo modalità connesse con il suo ruolo: la consulente dell'ospedale terrà una presentazione per esporre le sue analisi e le sue proposte, mentre i medici presenti la ascolteranno e poi formuleranno domande e osservazioni sulle implicazioni delle proposte dal punto di vista medico; non si prevede, invece, che interloquiscano sulle questioni amministrative, perché su questo piano l'interazione è affidata ad altri. E analogamente il magistrato, il pubblico ministero e l'avvocato difensore si alterneranno alla parola secondo regole precise, mentre il chierichetto porterà le ostie e si guarderà dal tenere la predica.

Infine, considerate che la comunicazione deve essere progettata per i suoi destinatari, ma spesso interessa anche altre persone e altri soggetti – altri «stakeholder della comunicazione», potremmo dire. La nostra consulente, di nuovo, dovrà prestare attenzione a ciò che dirà degli utenti del pronto soccorso, nel momento in cui presenterà le sue proposte, e magari dei reparti che non partecipano alla riorganizzazione ma ne sono interessati, senza trascurare che la relazione potrebbe anche arrivare in Regione o ad altre istituzioni eventualmente implicate nella gestione della struttura. Anche rispetto a queste figure ulteriori si pongono problemi relazionali dei quali è bene tenere conto in anticipo quando si scrive.

La regola generale, ancora una volta, è scrivere per i propri destinatari. Comunicare è cooperare e questo significa innanzitutto pensare a coloro con i quali si comunica, per soddisfare le loro esigenze di informazione e costruire nel tempo una relazione positiva.

### 3. Il contesto

Ogni atto di comunicazione avviene in un contesto. Se pensiamo alla scrittura, che media di regola una comunicazione asincrona, questo significa tre cose:

1. l'autore scrive il testo in una data situazione;
2. i destinatari ricevono il testo e lo leggono in una diversa contingenza;
3. la comunicazione si svolge in un contesto allargato al quale fa riferimento. Questo contesto dovrà essere inteso sia come contesto cognitivo, e cioè come insieme dei fenomeni e delle idee implicati dalla comunicazione (i dati sulle vendite di un prodotto, l'andamento dei mercati, i dati sui concorrenti, i cambiamenti normativi, le innovazioni introdotte e così via), sia come contesto sociale, e cioè come insieme delle persone, delle istituzioni e delle relazioni che interessano la comunicazione (il consiglio di amministrazione, la divisione marketing, i venditori e così via).

Se consideriamo il primo punto, una situazione ricorrente alla quale è facile pensare è quella in cui il tempo manca e la preparazione del testo è inevitabilmente interrotta da compiti e urgenze che impediscono di lavorare con continuità. Il problema non riguarda solo la scrittura, come è ovvio. La difficoltà di concentrarsi su una data attività è un carattere generale di molti ambienti di lavoro, o perfino un tratto delle società contemporanee. Per quanto riguarda la scrittura, però, si tratta di un problema che riduce drasticamente l'efficienza del lavoro, perché interrompere e ricominciare significa perdere tempo per ritrovare la concentrazione, richiamare le informazioni che devono essere attivate per costruire il testo, reimmergersi nel contesto e ritrovare il ritmo della frase. Quando dovete scrivere un testo di un certo impegno, quindi, cercate di individuare dei momenti che vi consentano di lavorare senza interruzioni per almeno un'ora (indicativamente). Sfruttare i quarti d'ora non comporta necessariamente una maggiore efficienza e il risultato finale non sarà brillante. Tenete sempre presenti le scadenze, inoltre, e chiaritevi in anticipo quanto tempo avrete a disposizione per scrivere. Questo vi eviterà di impegnarvi in progetti che non potreste terminare entro la scadenza fissata, ma anche di lavorare sotto pressione quando il tempo è più che sufficiente.

Per organizzare il lavoro al meglio, potete stabilire delle scadenze intermedie per ciascuna fase del processo di scrittura: analisi della situazione comunicativa; ricerca e selezione delle informazioni; ordinamento delle informazioni e definizione del modello di testo; scrittura; cura editoriale; revisione. Non gettatevi a scrivere, saltando tutte le fasi intermedie, semplicemente perché la scadenza è ravvicinata, poiché verosimilmente otterrete solo di riscrivere il testo più volte. Piuttosto, svolgete ogni fase in modo più rapido e cercate comunque di procedere con metodo.

Dopo avere definito il tempo – scadenze, quantità e continuità –, individuate gli strumenti a vostra disposizione, che ugualmente contribuiscono a definire le condizioni di lavoro. Per scrivere userete programmi di scrittura, strumenti bibliografici e banche dati, archivi interni e sistemi di *document management* o di *enterprise content management* (ECM). Prima di cominciare, accertatevi rapidamente di avere accesso agli strumenti necessari.

Quindi, potete spostare l'attenzione sui vostri destinatari e sulla contingenza nella quale riceveranno il vostro testo. L'ambiente nel quale si comunica può influire fortemente sulla comunicazione:

Uno dei primi problemi che Enrico mise a fuoco [quando divenne presidente di Frito-Lay] era costituito dalla formalità dei locali dove si riuniva il team di vertice. «Occupavamo un'ala rifinita in mogano che sembrava lo studio di un avvocato di Wall Street. Avevamo una sala conferenze che sembrava il ponte dell'Enterprise, l'astronave di *Star Trek*. Era stata volutamente progettata per essere la sala conferenze del potere e quindi tutti quelli che entravano si sentivano intimiditi. Aveva un grande tavolo semicircolare in pietra, con sedie enormi, e ti sembrava di essere nell'ufficio di Goldfinger – il nemico di James Bond – o qualcosa di simile. E quindi era ovvio che ci fosse poca comunicazione» (Burruss, Hackman, Nunes e Wageman 2008, p. 177).

Naturalmente, la contingenza influisce soprattutto nel caso della comunicazione orale, in sincronia, e raramente è possibile prevedere le condizioni in cui i nostri destinatari leggeranno il testo che scriviamo. Se però avete qualche indizio in questo senso, aggiungetelo al quadro complessivo della situazione comunicativa.

Per quanto riguarda il contesto come contesto cognitivo e sociale, infine, abbiamo già detto quasi tutto, perché avete già guardato ai vostri destinatari e a voi stessi, chiarendo obiettivi, ruolo, prospettive e variabili relazionali. Non vi resta che esplicitare gli eventuali vincoli normativi o regolamentari che il contesto può imporre alla scrittura. In molti casi, per esempio, ci saranno informazioni che dovrete fornire. Le norme sulla trasparenza della pubblica amministrazione stabiliscono (legge 241 dell'8 agosto 1990, art. 3) che «presupposti di fatto e ragioni giuridiche» di un atto amministrativo devono sempre essere esplicitamente indicati; e le norme UNI EN contengono indicazioni sulle informazioni che devono essere riportate nei manuali di determinate apparecchiature. Altri vincoli possono derivare da convenzioni locali dell'organizzazione entro la quale si scrive e riguardare aspetti come lo stile o il modello testuale. In questa fase, in generale, cercate di esplicitare tutti questi vincoli che il contesto vi impone di rispettare, così da non dovere rimaneggiare il lavoro quando lo avrete terminato.

Con questo breve esame del contesto avrete fatto il punto della situazione comunicativa anche rispetto alle condizioni della scrittura e potrete passare agli ultimi due elementi che la caratterizzano: i codici e i percorsi del testo.

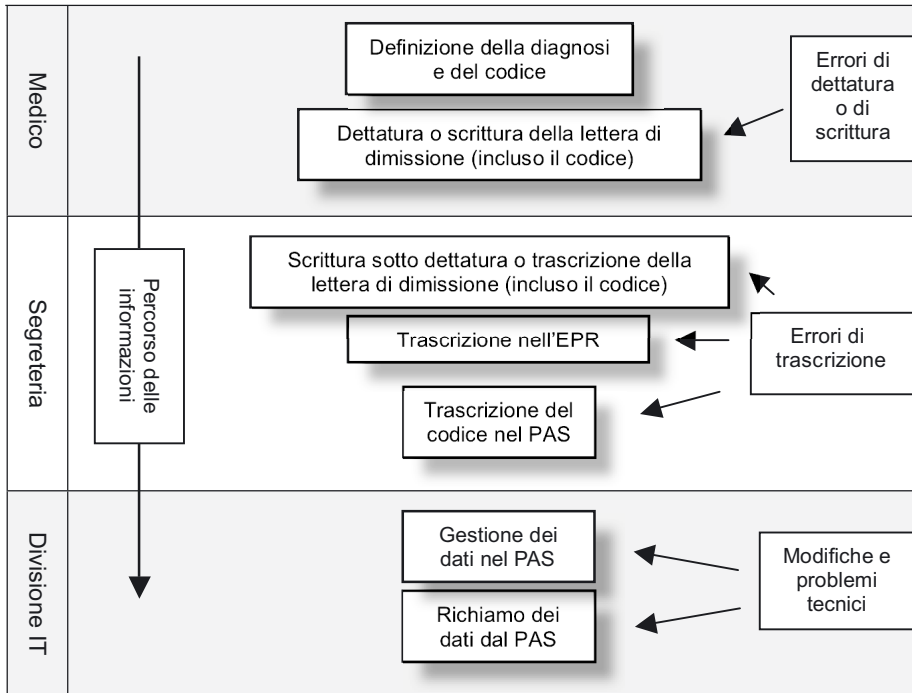
#### 4. Codici e percorsi

Quando parliamo di *codici*, ci riferiamo non solo al codice linguistico da adottare, ma a tutte le convenzioni della comunicazione che sono attive nel contesto in esame e, in particolare, presso i suoi destinatari. Questo però ci rimanda all'identificazione dei destinatari, che infatti includeva un esame delle loro competenze linguistiche e dei loro stili di comunicazione. In questa fase, quindi, avete già completato l'analisi della situazione comunicativa anche rispetto a questo punto.

L'elemento che resta da definire è il canale, ovvero il mezzo lungo il quale il vostro testo sarà diffuso. Oggi il canale è quasi sempre elettronico: intranet, mail, forum, mailing list, chat, videoconferenze, moduli e documenti online, presentazioni su pc, sistemi di *document management* o di ECM e così via. Restano però in uso anche canali non elettronici, quali la stampa aziendale, le bacheche o la posta interna. *Se potete scegliere tra canali diversi, scegliete quello che minimizza il rumore e che più agevola i destinatari.* Inoltre, evitate i canali anonimi, ovvero quei canali tali che i destinatari, anche se la comunicazione è diretta a loro esplicitamente, non si sentono personalmente invitati a leggere e rispondere: comunicare a una mailing list, per esempio, significa adottare un canale al termine del quale nessun destinatario ritiene di dovere leggere e rispondere. Sebbene il suo nome sia nella lista, e quindi la comunicazione sia diretta anche a lui personalmente, ciascun destinatario percepisce la comunicazione come se fosse rivolta a tutti e a nessuno. E analogamente un avviso in bacheca è rivolto a tutti ma proprio per questo a nessuno. Di regola, quindi, evitate quei canali che trasformano il vostro testo in un messaggio nella bottiglia.

La scelta del canale, come si è detto, deve essere connessa al problema del rumore. Se il canale è obbligato, cercate comunque di capire dove e come possa prodursi il rumore, così da adottare degli accorgimenti per ridurlo. Consideriamo un esempio: la fig. 3.3 mostra il percorso di alcune informazioni in un ospedale universitario norvegese (Mikkelsen e Aasly 2003). In particolare, la figura illustra il processo di trasmissione e archiviazione delle informazioni che inizia quando un paziente viene dimesso dal reparto di neurologia dell'ospedale. Il medico decide la formulazione della diagnosi, individua il codice relativo e detta o scrive la lettera di dimissione. La segreteria trascrive la diagnosi nel file della cartella elettronica relativa al paziente (EPR: *electronic patient record*), sia che la lettera di dimissione sia stata dettata, sia che essa sia stata scritta e debba essere trascritta. Quindi, copia il codice relativo alla diagnosi nel PAS (*patient administrative system*), ovvero nell'archivio amministrativo che conserva le informazioni di carattere demografico e le altre informazioni utili per scopi amministrativi e finanziari. Successivamente, le informazioni potranno essere recuperate dal PAS secondo necessità. Il processo inizia quindi con la produzione di un testo – la lettera di dimissione –

**Fig. 3.3 – Percorso delle informazioni diagnostiche in un ospedale norvegese**



Da Mikkelsen e Aasly 2003, con modifiche

che poi viene diffuso lungo un canale. Il canale varierà a seconda che il testo sia orale – il canale sarà l’aria – o scritto – il canale sarà la posta interna, o forse il testo sarà consegnato a mano, o mandato come allegato per posta elettronica. Più in generale, il processo si struttura così che un testo iniziale segue un *percorso* che passa attraverso persone e canali diversi e nel corso del quale le informazioni veicolate dal testo sono variamente riscritte e archiviate per esigenze molteplici e usi futuri.

Nel corso di questo processo, la trasmissione può essere disturbata da varie forme di rumore: il rumore della stanza può interferire con la dettatura, il medico può scrivere con grafia inintelligibile, la segreteria può commettere errori di trascrizione e così via. Il risultato finale è che i dati archiviati possono essere difformi da quelli prodotti inizialmente. La trasmissione delle informazioni, cioè, non ha esito positivo. Per ridurre il rumore, il medico e la segreteria possono assumere accorgimenti banali – come rileggere il testo trascritto per verificare che sia conforme a quello dettato – e meno banali – come introdurre un sistema automatico di controllo dei codici diagnostici. In ogni caso, una visione del processo e dei percorsi seguiti dal testo e dall’informazione è necessaria. In mancanza di questa



visione, non è possibile individuare le fonti di rumore, né quindi ridurne gli effetti.

Come ultimo passo dell'analisi della situazione comunicativa, quindi, cercate di delineare il percorso che il vostro testo seguirà. Parliamo di *percorso*, e non più di *canale*, perché non si tratta solo di individuare i supporti fisici che medieranno la trasmissione delle informazioni, ma di identificare gli ambiti di diffusione del testo, le persone che interverranno in questa diffusione e i processi che interessano la trasmissione delle informazioni. La nozione è quindi tecnica e relazionale insieme e invita a considerare in senso lato il modo in cui le informazioni giungono ai destinatari.

## In sintesi

Ogni atto di comunicazione si svolge in una dimensione pragmatica. Gli elementi che compongono la situazione comunicativa nella quale si scrive sono autore, destinatari, contesto, codice e percorsi. Quando si deve scrivere un testo, il primo passo consiste nell'analizzare la situazione comunicativa.

L'autore deve innanzitutto definire i propri obiettivi e il proprio ruolo, chiarendone le implicazioni per la scrittura, così da arrivare a un testo che sia funzionale e coerente con essi. Congiuntamente, l'autore deve esplicitare quali funzioni svolga tra quelle di autore in senso stretto, mandante e animatore; se altri partecipano alla comunicazione come mandanti o animatori, l'autore deve coordinarsi con loro per produrre un testo che risponda effettivamente agli obiettivi della comunicazione.

Sul versante dei destinatari, l'autore deve identificare i pubblici, ovvero i gruppi omogenei di destinatari ai quali il testo è rivolto, e descriverli. Un testo deve sempre essere progettato per i suoi destinatari, perché la comunicazione non potrà essere efficace ed efficiente se non risponderà alle loro esigenze di informazione e alla relazione tra loro e l'autore. Identificare i destinatari significa caratterizzarli rispetto a diversi elementi: obiettivi, ruolo, valori, conoscenze, linguaggio, atteggiamento verso l'argomento, relazione, relazioni con gli altri destinatari, eventualmente identità. Quando si scrive per pubblici eterogenei, si possono adottare tre impostazioni: stabilire una gerarchia e mirare al pubblico principale; cercare di mediare tra esigenze diverse; o costruire un testo che risponda diversamente alle esigenze dei diversi pubblici. Pubblici ricorrenti per chi scrive in ambito scientifico o professionale sono i membri della comunità scientifica alla quale appartiene l'autore, la dirigenza della sua organizzazione, il personale amministrativo, i tecnici e il pubblico generalista degli utenti o dei clienti.

L'identificazione del pubblico comporta di per sé la definizione di alcuni elementi del contesto; in particolare, identificare i propri destinatari significa anche delineare le convenzioni che essi seguono nella comunicazione (ovvero

il complesso dei codici in uso). Per completare l'analisi del contesto, è necessario definire la situazione nella quale si scrive rispetto al tempo e agli strumenti disponibili; considerare, se è possibile, la contingenza della ricezione; e individuare gli eventuali vincoli normativi.

Come ultimo passo dell'analisi della situazione comunicativa, è utile compiere una ricognizione preventiva dei percorsi che il testo seguirà, ovvero dei canali e degli ambiti attraverso i quali esso si diffonderà. In questo modo, sarà possibile ridurre il rumore e rendere più efficace la comunicazione come trasmissione di informazioni.

Infine, occorre ricordare che la scrittura scientifica e professionale è spesso cooperativa, cosicché il lavoro di scrittura si avvale del vario contributo di co-autori, supervisori e revisori. Rispetto alla scrittura individuale, la scrittura cooperativa presenta tutti i vantaggi che possono derivare dalla pluralità di questi contributi: competenze più numerose, maggiore motivazione, scambio di conoscenze, consolidamento di relazioni e così via. Tuttavia, essa presenta anche dei rischi di inefficienza e di conflittualità. Perché il lavoro risulti efficace ed efficiente, è necessario coordinarsi: obiettivi, pubblico, base di informazioni, responsabilità, scadenze, procedure e schema, criteri e strumenti di scrittura devono essere condivisi esplicitamente da tutti i co-autori. Inoltre, è necessario attuare quei comportamenti e dimostrare quegli atteggiamenti che in generale agevolano la cooperazione: ascolto, comprensione, dialogo, disponibilità ad apprendere, coinvolgimento e partecipazione, senso di responsabilità.

**Scheda 3 – Schema per l'analisi della situazione comunicativa**

<b>Autore</b>		
<i>1. Funzioni</i>	autore	
	mandante	
	animatore	
<i>2. Obiettivi</i>		
<i>3. Ruolo</i>		
<b>Destinatari</b>		
<i>1. obiettivi</i>		
<i>2. ruolo</i>		
<i>3. valori</i>		
<i>4. conoscenze</i>		
<i>5. linguaggio</i>		
<i>6. atteggiamento</i>		
<i>7. relazione</i>		
<i>8. relazioni tra destinatari</i>		
<i>9. identità</i>		
<b>Contesto e percorsi</b>		
<i>1. situazione</i>	tempo	
	strumenti	
<i>2. contingenza della ricezione</i>		
<i>3. vincoli</i>		
<i>4. percorsi</i>		



## 4

# Cercare e selezionare le informazioni

in collaborazione con *Paolo Borsa*

Argomenti di questo capitolo:

- fonti interne e fonti esterne: come cercare le informazioni;
- gestire le fonti;
- criteri per selezionare le informazioni.

### 1. Cercare le informazioni

Dopo avere analizzato la situazione comunicativa, dovete stabilire che cosa scrivere: quali argomenti e sottoargomenti affrontare e quali escludere; quali dati fornire e quali omettere; quali informazioni dare, in breve, e quali tralasciare. Come abbiamo detto, la comunicazione è sempre trasmissione di informazioni – ma di *quali* informazioni? In questa fase (v. fig. 4.1), dovete rispondere a questa domanda, sulla base delle esigenze di informazione vostre e dei vostri destinatari. Dovete pensare ai vostri destinatari per stabilire quali informazioni siano utili o necessarie e come selezionare tra tutte quelle che potreste dare; dovete pensare a voi stessi per stabilire quali informazioni abbiate già e quali invece dobbiate cercare. Al termine di questo lavoro di ricerca e selezione delle informazioni, avrete i materiali ai quali dare un ordine – nella fase di ordinamento delle informazioni e di definizione del modello di testo – e una forma linguistica – nella fase di scrittura.

Cominciamo dalla ricerca: quando comincerete a lavorare al vostro testo, difficilmente avrete subito tutte le informazioni che vi servono. Più spesso dovrete eseguire una ricerca preliminare, per reperire quelle informazioni che vi occorrono e che vi mancano, o quanto meno dovrete esplicitare e raccogliere le informazioni disperse nelle note delle riunioni, nelle cartelle più nascoste del vostro computer o nei recessi della vostra memoria. In breve, dovrete eseguire un lavoro di ricerca sulle fonti interne e sulle fonti esterne.

**Fig. 4.1 – Le fasi del processo di scrittura**



### **1.1. Le fonti interne**

Quando parliamo di *fonti interne*, ci riferiamo in primo luogo alla memoria dell'autore e in secondo luogo alle sue note di lavoro e ai suoi archivi personali, ovvero a quei depositi privati di informazioni che fungono da supporto alla memoria.

*Il vostro lavoro di ricerca delle informazioni dovrebbe cominciare dalle fonti interne.* È evidente che la scrittura scientifica e la scrittura professionale non sono forme di scrittura creativa: chi scrive testi scientifici o professionali trasmette informazioni che derivano non tanto dalla sua creatività individuale quanto da un lavoro precedente o da fonti diverse. Tuttavia, iniziare dalle fonti interne vi consentirà non solo di raccogliere i primi elementi per il vostro testo, ma anche di immergervi nel vostro argomento e di ordinare le ricerche successive. La prima fase della ricerca dovrebbe essere cioè un'esplicitazione delle informazioni che già possedete, un portare alla luce ciò che sapete e che ricordate per poi svilupparlo mediante riflessioni e strumenti ulteriori.

Per cominciare, quindi, prendete carta e penna e chiedetevi «che cosa devo scrivere?». La vostra conoscenza dell'argomento e l'analisi della situazione comunicativa, che avrete appena svolto, orienteranno il richiamo delle informazioni, quindi buttate giù quello che vi viene in mente e non preoccupatevi troppo della rilevanza o della coerenza: in questa fase, che è in sostanza una fase di brain storming, non dovete ancora selezionare, ma produrre ipotesi sulle quali lavorare. Naturalmente potete usare il computer, se preferite, e potete aggiungere immagini e figure alle parole. Alcune persone si trovano bene con le mappe concettuali: annotano i diversi concetti sulla pagina e li connettono tra loro con frecce e altri segni che rappresentano le relazioni

gerarchiche e le correlazioni. Anche per questo esistono dei software: Personal Brain, CmapTools e VUE, per esempio, sono disponibili in rete gratuitamente<sup>1</sup>.

Qualunque metodo usiate per annotare ciò che emerge, date alla vostra memoria il tempo per richiamare le informazioni. Il richiamo non è un processo immediato, soprattutto se i ricordi che dovete riattivare riguardano fatti dispersi o lontani e argomenti vasti e complessi. Prendetevi tutto il tempo che vi serve. In questo modo, non solo recupererete molti elementi utili, ma comincerete anche a scorgere le relazioni che intercorrono tra essi e a definire più precisamente l'argomento del vostro testo.

I vostri materiali privati saranno il vostro secondo terreno di raccolta. Nelle note e nei materiali che accumulate quotidianamente ritroverete spesso informazioni che non ricordavate nemmeno di avere registrato. La ricerca sarà tanto più agevole quanto più assiduamente e ordinatamente avrete tenuto traccia del vostro lavoro. In generale, quindi, cercate di tenere i vostri archivi privati ordinati e aggiornati. Al momento di sfruttarli, sarete ripagati del tempo che avrete speso per la loro gestione.

Con questo, avrete sfruttato le fonti interne. Verosimilmente avrete raccolto una prima messe di elementi e vi sarete formati una prima idea delle relazioni intercorrenti. Inoltre, potrebbero essere sorti diversi interrogativi ai quali cercherete una risposta mediante il ricorso a fonti esterne (se invece avete già tutte le informazioni che vi occorrono, potete passare alla selezione, ovvero al paragrafo 3).

## **1.2. Le fonti esterne**

Con il termine *fonti esterne* ci riferiamo a tutte quelle fonti di informazione che stanno oltre la cerchia della memoria e dei materiali privati dell'autore.

Se operate presso un'azienda o un'altra organizzazione, una fonte esterna alla quale ricorrerete di frequente sarà costituita dai database dell'organizzazione, dove potrete trovare informazioni quantitative sulle sue attività e sui risultati conseguiti. Secondariamente, blog e forum di discussione interni potrebbero darvi un contributo in termini di spunti di riflessione e contatti con persone informate. In generale, *sfruttare gli esperti a cui si può accedere è un passaggio decisivo*. Accanto a voi avrete colleghi, supervisori, collaboratori e altre figure competenti sull'argomento del quale scrivete. Queste persone sono spesso la prima fonte da interrogare e le loro risposte saranno preziose, anche perché vi aiuteranno a capire che cosa sia prioritario e che cosa sia secondario, nonché a focalizzare le ricerche successive.

1. V. <http://www.thebrain.com>, <http://cmap.ihmc.us/conceptmap.html> e <http://vue.tufts.edu/>.

Se operate in ambito scientifico, dovrete invece affrontare il *mare magnum* della letteratura scientifica. Il confronto assiduo con la letteratura consente di arricchire le proprie conoscenze e di trovare nuove idee; di informarsi sugli sviluppi più recenti e sullo stato dell'arte di un'area di ricerca; di inserire il proprio lavoro in quello più ampio della comunità scientifica, partecipando al suo dibattito e contribuendo alla costruzione della conoscenza; e di dare e avere il giusto riconoscimento per i risultati conseguiti. Non è un caso che gli articoli scientifici inizino spesso con un riepilogo della letteratura, o *literature review*, che dimostra che l'autore partecipa a questo lavoro comune ed è aggiornato sui suoi progressi. La sezione inoltre inquadra la ricerca presentata in questo contesto e consente ai lettori una più pronta comprensione dei problemi affrontati e degli obiettivi proposti, delle premesse implicite, dei metodi adottati, delle peculiarità e degli elementi innovativi. Più che di un semplice elenco di articoli e monografie, si tratta di una discussione critica, che rispecchia l'utilità che la ricerca bibliografica e lo studio della letteratura hanno effettivamente per chi lavora allo sviluppo di una scienza.

Ricerche bibliografiche sistematiche, tuttavia, saranno necessarie anche per quei professionisti il cui lavoro – in ambito economico, clinico, giuridico ecc. – richieda e rifletta conoscenze scientifiche approfondite e aggiornate. Anch'essi dovranno ricorrere alle fonti della letteratura scientifica, che di seguito sono elencate sinteticamente.

1. La *letteratura scientifica principale* è la fonte più importante. È costituita dalle pubblicazioni che propongono conoscenze scientifiche innovative e di norma è caratterizzata da tre elementi: la pubblicazione è preceduta da un esame condotto da *referees* esperti e imparziali; è accessibile alla comunità scientifica; e si compone di una quantità di ricerche specialistiche disperse, o disseminate, in depositi diversi, virtuali o reali (v. Matriccioni 2007).

La letteratura scientifica principale include pubblicazioni di varia natura: articoli su riviste di settore, cartacee ed elettroniche; *pre-prints* e *e-prints* (versioni preliminari, cartacee o elettroniche, di testi che avranno una pubblicazione definitiva in seguito); report tecnici, pubblici e privati; atti di convegni e seminari; monografie; e altro ancora.

Tra i depositi vi sono i siti web di riviste come «Nature» o il «New England Journal of Medicine»<sup>2</sup>; le banche dati disciplinari pubblicamente accessibili, come PubMed (per il settore biomedico), arXiv, RePEc o Cogprints<sup>3</sup>; gli archivi istituzionali di editori come Elsevier e Springer-

2. Per «Nature», v. <http://www.nature.com/nature/index.html>. Per il «New England Journal of Medicine», <http://content.nejm.org>.

3. Per PubMed, v. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/sites/entrez?db=pubmed>. Per arXiv, RePEc e Cogprints, v. <http://arxiv.org>, <http://repec.org> e <http://cogprints.org>.



Verlag o di organizzazioni come le università o l'IEEE<sup>4</sup>; e i siti dei collettori, generalmente a pagamento, come Casalini Digital Division<sup>5</sup>.

Questa moltitudine di fonti e di risorse induce a chiedersi come si possano distinguere quelle più autorevoli da quelle meno autorevoli e cioè come si valuti la loro qualità. Per quanto riguarda le riviste scientifiche, la metrica più diffusa è il cosiddetto *Impact Factor*, che considera il numero di citazioni di cui sono oggetto gli articoli pubblicati sulle riviste valutate. L'ipotesi fondamentale è che gli articoli importanti siano citati più spesso di quelli meno importanti; di conseguenza, l'*Impact Factor* di un rivista, per un dato anno (per esempio, il 2009), è pari al rapporto tra il numero di citazioni in quell'anno (2009) degli articoli pubblicati dalla rivista nel biennio precedente (2007-2008) e il numero degli articoli pubblicati dalla rivista nello stesso biennio (2007-2008). L'*Impact Factor* è oggi la metrica di riferimento, ma presenta alcuni problemi: in primo luogo, si può citare un articolo anche per contestarne le tesi o i risultati, ma la citazione entrerà comunque nel computo generale. In secondo luogo, amici e colleghi possono indulgere nel citarsi a vicenda per aumentare l'impatto delle rispettive pubblicazioni. In terzo luogo, omonimie e altri fattori possono causare errori nel computo delle citazioni. Anche per queste ragioni, si stanno profilando oggi nuove metriche che guardano all'uso effettivo delle pubblicazioni (*Usage Factor*) e cercano di quantificare fattori come i contatti sui siti di raccolta o l'accesso ai materiali pubblicati<sup>6</sup>. Queste tendenze sono connesse alla crescita del paradigma *open access* (accesso aperto), che sostiene la pubblicità e la gratuità delle pubblicazioni scientifiche, e nei prossimi anni produrranno certamente cambiamenti significativi. Intanto, per valutare l'autorevolezza e la qualità delle fonti restano decisive la conoscenza della materia e l'esperienza del settore.

2. La *letteratura scientifica secondaria* si compone di quelle pubblicazioni – monografie, manuali o enciclopedie – che raccolgono e presentano le conoscenze scientifiche ormai acquisite.
3. Le *tesi di laurea e di dottorato* possono offrire materiali e spunti interessanti. Le università, di norma, hanno archivi specifici per questi documenti.
4. Gli archivi interni della vostra organizzazione conterranno *report e altri documenti tecnici* che essa ha prodotto nel corso delle sue attività.
5. I *cataloghi di brevetti* e gli *standard*, infine, sono importanti per chi sviluppa tecnologie come per chi si occupa di proprietà intellettuale.

Per sondare e sfruttare tutte queste fonti, è necessario procedere ordinatamente. Nel paragrafo che segue, troverete alcuni suggerimenti per eseguire le ricerche bibliografiche.

4. V. <http://www.ieee.org/portal/site>.

5. V. <http://digital.casalini.it>.

6. Per una sintetica introduzione agli indicatori bibliometrici, v. De Robbio (2007).

### 1.3. Le ricerche bibliografiche

Chiunque abbia esperienza di ricerche bibliografiche sa che il numero delle risorse<sup>7</sup> disponibili è oggi incalcolabile e che la quantità delle fonti alle quali si può accedere è enorme. Di conseguenza, il rischio che dovete scongiurare non è quello di non trovare informazioni utili, ma di trovarne troppe o, prima ancora, di non riuscire a orientarvi. Fortunatamente, a seguito della crescita e della moltiplicazione di queste risorse si sta affermando anche un'area di ricerca, la *library and information science*, che unisce conoscenze di settori diversi – dall'informatica alla biblioteconomia alla statistica – per sviluppare metodi e strumenti che consentano una gestione e una ricerca delle informazioni più efficaci ed efficienti. La conoscenza del vostro settore scientifico o professionale, inoltre, vi consentirà un primo orientamento tra le diverse risorse accessibili e vi aiuterà a discriminare tra quelle più utili e quelle meno utili.

Proprio perché l'esperienza è un fattore decisivo, quando cominciate a esplorare un terreno poco noto o magari collaterale alla vostra area di competenza, dovrete sempre cercare il consiglio di colleghi o altre persone competenti. Come dicevamo sopra, gli esperti sono preziosi non solo per le loro conoscenze, ma anche per le indicazioni che possono darvi per eseguire le vostre ricerche. Queste indicazioni vi porteranno infatti a quella prima comprensione del terreno che in caso contrario – se cioè doveste guadagnarla autonomamente – vi richiederebbe grande dispendio di tempo e di energie.

Mentre raccogliete queste indicazioni, comunque, preparatevi a procedere anche in modo più sistematico. La sequenza di passi descritta di seguito dovrebbe consentirvi di condurre ricerche efficaci – che cioè vi portino alle informazioni che vi occorrono – ed efficienti – che cioè non comportino un eccessivo dispendio di tempo (la scheda 4, al termine del capitolo, propone uno schema riassuntivo).

1. *Definite i limiti della ricerca*: ricordate le scadenze che dovete rispettare e non cercate più di ciò che potete elaborare in tempo utile. Considerate i vincoli imposti dalla situazione e procuratevi le informazioni necessarie per soddisfarli. Non tralasciate le fonti a cui *dovete* riferirvi.
2. *Definite l'argomento della ricerca*: dopo l'analisi della situazione comunicativa e alla luce della prima riflessione che avete condotto, dovrete essere in grado di definire l'argomento del vostro testo in modo preciso. Questo è importante anche per le ricerche bibliografiche, perché dovrete interrogare i motori di ricerca usando termini specifici e precisi. A questo

7. Con questo termine ci riferiamo alle banche dati e agli strumenti di ricerca. Parliamo di *fonti*, invece, a proposito dei materiali a cui le risorse danno accesso.

scopo, usate i tesauri delle banche dati che interrogate, che vi consentono di interagire con la classificazione dei materiali depositati. Chi opera in ambito ingegneristico, per esempio, potrebbe tenere conto dell'Engineering information thesaurus di Compendex<sup>8</sup> e quindi non usare un termine generico come *Communication*, ma altri più specifici come *Communication aids for nonvocal persons* o *Communication networks* (in relazione ai suoi interessi del caso). In questo modo, non otterrà un numero esorbitante di testi che trattano temi appena correlati con quello che gli interessa, ma un numero più ristretto di testi più rilevanti. Banche dati come LexisNexis<sup>9</sup> (per il settore giuridico e finanziario) e PubMed contengono milioni di documenti e crescono a ritmo costante: solo un'interrogazione formulata in modo preciso può dare risultati utili e gestibili.

3. *Definite il tipo di ricerca*: prima di cominciare, valutate quale tipo di ricerca vi sia necessario. Paradis e Zimmerman (2002, pp. 112-113) ne indicano diversi:
  - a. ricerca per rispondere a un quesito specifico;
  - b. ricerca su un argomento, su una metodica o su sviluppi tecnologici;
  - c. ricerca di informazioni per parole o per concetti chiave;
  - d. ricerca sugli sviluppi e sulle tendenze di un settore;
  - e. ricerca sullo stato dell'arte di un'area;
  - f. ricerca multidisciplinare;
  - g. ricerca di un'opera specifica;
  - h. individuazione di una citazione.

Definire il tipo di ricerca vi aiuterà a restringere ulteriormente il campo delle risposte utili e quindi dei testi che effettivamente acquisirete e studierete.

4. *Scegliete un metodo per la ricerca e procedete*: ora che avete definito le vostre esigenze, procedete alla ricerca. Potete adottare metodi diversi.
  - a. *Andate a valanga*<sup>10</sup>: cominciate da un testo rilevante e recuperate gli altri testi che vi sono citati. Poi procedete da questi ad altri ancora che vi siano citati e così via. È forse il metodo più usato e vi porta verso un numero crescente di testi probabilmente interessanti, ma presenta un inconveniente: via via che procedete, i testi ai quali arrivate sono sempre più vecchi (necessariamente, un testo cita solo ciò che è stato pubblicato prima).
  - b. *Risalite per citazioni*: cominciate da un testo rilevante e risalite ad altri testi che lo citino e da quelli ad altri ancora, sempre per citazioni. Questo metodo vi porta verso testi via via più recenti. Potete adottarlo usando strumenti come la banca dati di citazioni di ISI<sup>11</sup> (ora su Web of

8. V. <http://www.ei.org/compendex>.

9. V. <http://www.lexisnexis.com/us/lnacademic>.

10. Traduciamo così l'icastico *snowball* di Paradis e Zimmerman (2002, p. 117).

11. V. <http://apps.isiknowledge.com>.

Science, di Thomson), che copre oltre 10.000 riviste delle scienze naturali, delle scienze sociali e delle scienze umane. Naturalmente, non tutto è censito (in particolare restano escluse le riviste ad accesso aperto, alle quali soprattutto, invece, guarda CiteSeer<sup>12</sup>), quindi non limitatevi a quest'unico strumento.

- c. *Seguite i nomi importanti*: concentratevi su autori, riviste e istituzioni di riferimento, tralasciando il resto. Se avete poco tempo, può essere una decisione pragmatica. Eventualmente, potreste combinarla con l'uso di strumenti di ricerca trasversali come Google Scholar.
- d. *Cercate sistematicamente in tutte le risorse alle quali avete accesso*. Se affrontate questa impresa senza essere esperti del settore, cercate di farvi aiutare dai bibliotecari dell'istituzione dove svolgete la ricerca, che potranno darvi qualche utile indicazione. Inoltre, considerate che esistono molte *literature guides*: riviste che censiscono titoli e abstract di articoli (ce ne sono oltre 2.000), riviste che riportano gli indici di altre riviste, banche dati e tesauri come l'Engineering Index di Compendex, riviste di recensioni e pubblicazioni del tipo *Progress in Bioinformatics* o *Advances in Mechanical Engineering* e così via. La fonte principale di informazioni, da questo punto di vista, è forse Ulrich's<sup>13</sup>, che copre oltre 300.000 riviste di tutti i generi e di tutti i settori.

Se a questo punto vi sentite un po' confusi, sappiate che la sensazione è legittima e forse inevitabile, date la moltitudine, la varietà e la sovrapposizione delle fonti e delle risorse. Per riepilogare, diciamo che ci sono materiali archiviati in formato cartaceo o elettronico in diversi depositi reali o virtuali (come gli articoli di neurobiologia pubblicati da una rivista e depositati sul suo sito web); poi ci sono depositi sovraordinati (come il sito web di un editore, che raccoglie le sue diverse riviste); numerose *literature guides*, per orientarsi; e infine i sistemi di ricerca interni ai diversi depositi (come il motore di ricerca di LexisNexis, che userete attraverso la maschera in homepage) o trasversali (Google Scholar e *harvesters* quali Scientific Commons<sup>14</sup> e OAIster<sup>15</sup>).

5. *Procuratevi i materiali*: una volta che abbiate individuato i materiali che vi interessano, o via via che li individuate, non vi resterà che procurarveli. Questo significherà scaricare il file di un articolo dal sito di un editore (eventualmente acquistandolo) o da un sito di raccolta (dove il testo potrebbe essere accessibile gratuitamente), chiedere un libro in prestito presso una biblioteca o consultare in sede un periodico cartaceo, o ancora

12. V. <http://citeseer.ist.psu.edu>.

13. V. <http://www.ulrichsweb.com>.

14. V. <http://en.scientificcommons.org>.

15. V. <http://www.oaister.org>.

ricorrere al prestito interbibliotecario o all'acquisto. Anche in questa fase, non andate oltre i vincoli imposti dalla situazione.

Con questo, avete terminato le vostre ricerche bibliografiche. Ora potete esaminare i materiali acquisiti.

## 2. Leggere e catalogare

### 2.1. Leggere

Le ricerche sulle fonti esterne, soprattutto nel caso della letteratura scientifica, portano spesso a reperire grandi quantità di materiali. I testi acquisiti o individuati, cioè, potrebbero essere più di quelli che realisticamente potete leggere; inoltre, è probabile che alcuni di questi testi, che a un primo esame risultavano potenzialmente interessanti, si rivelino solo marginalmente connessi con ciò che vi interessa.

Prima di leggere esaustivamente tutti i testi che avete individuato, quindi, eseguite su quelli che potrebbero essere interessanti, ma che non lo sono necessariamente, una lettura *esplorativa*. Con questa lettura dovete farvi un'idea del testo e valutare se leggerlo interamente. Anziché leggerlo linearmente dall'inizio alla fine, esaminate solo le parti che possono darvi indicazioni sul suo contenuto e sugli obiettivi dell'autore: il titolo, l'indice, l'abstract, l'introduzione, le conclusioni e le eventuali note editoriali. Leggete rapidamente per cogliere l'argomento principale e la struttura del testo e per farvi un'idea dei destinatari presunti dall'autore (così da valutare se voi possiate rientrare nel novero e se quindi il testo possa essere utile per voi). Se la lettura esplorativa vi porta a concludere che il testo merita un esame più approfondito, potete passare a una lettura selettiva o a una lettura sistematica.

Con la lettura *selettiva* mirerete a estrarre dal testo solo alcune informazioni in particolare. Questo significa che non leggerete l'intero testo, ma selezionerete quelle parti che riterrete più interessanti per voi alla luce della lettura esplorativa eseguita. In una monografia, per esempio, potrebbe interessarvi solo uno dei contributi presenti; e di un articolo scientifico potreste leggere solo il riepilogo della letteratura, o la sezione metodologica. Considerate però che un testo è di norma una struttura coesa e che non sempre le singole parti sono comprensibili singolarmente. In alcuni casi, quindi, potreste decidere di leggere tutto il testo per meglio comprendere la parte che vi interessa.

La lettura *sistematica*, alla quale dunque potete arrivare dalle due forme di lettura precedenti, è ciò che normalmente intendiamo quando parliamo di lettura. È cioè la lettura che eseguite su tutto il testo e con la quale mirate a ricavarne tutte le informazioni che vi potete trovare. A questo scopo, ricordiamo alcuni accorgimenti apparentemente banali:

- leggete a diversi livelli contemporaneamente, raccordando sempre il passo specifico con il complesso del discorso svolto dall'autore;
- la lettura non avviene solo linearmente, dall'inizio alla fine, e una lettura spesso non è sufficiente;
- se il testo è strettamente connesso a un contesto pragmatico – se si tratta di una relazione su un progetto, per esempio, o di un business plan – riferite tutto ciò che leggete a quel contesto e alla situazione comunicativa per la quale il testo è stato prodotto;
- prendete appunti: questo vi aiuterà a rielaborare le informazioni e a memorizzarle. Quando avrete accumulato numerose letture, inoltre, gli appunti vi aiuteranno a orientarvi e vi faranno risparmiare tempo.

## 2.2. Catalogare

In generale, *conviene catalogare i materiali bibliografici via via che li si esamina*. Se vi accade regolarmente di svolgere ricerche bibliografiche, catalogare ciò che leggete vi consentirà di costruire un archivio e un sistema di riferimenti ai quali tornare in modo più efficace ed efficiente. Poche cose sono frustranti come ricordare una citazione o un'informazione, ma non da dove provengano; e non c'è ragione di perdere tempo per cercare di nuovo un testo che avevate già individuato. Inoltre, l'informatica offre ancora una volta degli strumenti che agevolano il lavoro. Anche un programma come Word include alcune semplici funzioni per la gestione delle fonti. Se poi le vostre esigenze richiedono strumenti più potenti, esistono programmi specifici per la gestione delle fonti e dei riferimenti bibliografici: da JabRef a Bibloscape, da ProCite a Bibus<sup>16</sup>, esistono programmi per tutti i sistemi operativi, gratuiti o a pagamento. Tutti vi consentono di catalogare i materiali che esaminate, di registrarne i dati bibliografici e di automatizzare la stesura delle bibliografie in diversi formati. Inoltre, molti si interfacciano con i motori di ricerca di banche dati come PubMed o IEEE Xplore e con programmi di videoscrittura come Word o Writer, così da integrarsi nel processo di ricerca delle informazioni e nella stesura del testo. Naturalmente, imparare a usare questi programmi ha un costo in termini di tempo. Se però la vostra attività vi porta a frequenti ricerche bibliografiche, il costo di acquisizione può rivelarsi sul medio termine un investimento profittevole.

Quali che siano gli strumenti che usate, i dati bibliografici essenziali che dovrete registrare, via via che esaminate materiali diversi, sono questi:

- il titolo del testo – libro, articolo, report e così via;
- il nome dell'autore o degli autori;
- l'anno di pubblicazione, se il testo è stato pubblicato;

16. V. <http://jabref.sourceforge.net>, <http://www.bibloscape.com>, <http://www.procite.com> e <http://bibus-biblio.sourceforge.net>.

- se si tratta di un libro, l'editore e il luogo di edizione;
- se si tratta di un articolo, il nome e il numero della rivista su cui è stato pubblicato;
- se il testo è tratto da un volume (libro o numero di rivista) che contiene anche altri testi, le pagine alle quali si legge il testo citato;
- se il testo è una pagina web, o un documento scaricato dal web e non riferibile a un giornale o a un editore, l'indirizzo dal quale l'avete scaricato e la data di scaricamento (perché il web cambia di continuo).

Tenere traccia di questi dati vi agevolerà in seguito, quando scriverete le eventuali note o tavole bibliografiche. Nel caso della scrittura scientifica, indicare le fonti è una necessità imprescindibile, ma la stessa operazione risulterà spesso utile o necessaria anche nel caso della scrittura professionale. Indicando le vostre fonti, infatti, ragguagliate i destinatari sulla provenienza delle informazioni che ricevono, consentite loro di approfondire l'argomento, se lo desiderano, e date il giusto riconoscimento al lavoro altrui.

Se citate le parole di un testo, in particolare, dovete esplicitare che si tratta di una citazione e indicare la fonte (per gli aspetti redazionali della citazione, v. appendice C). Analogamente, dovrete indicare la fonte se riformulate le parole di un testo ma proponete un'idea che sia comunque riferibile in modo specifico all'autore di quel testo – se cioè non si tratta di idee o informazioni largamente condivise nella comunità scientifica o professionale di riferimento e la cui paternità non possa essere ascritta a un autore in particolare. Di passaggio: non citate di seconda mano. Quando pensate che sia utile fare riferimento a un testo, esaminatelo sempre di persona e non accontentatevi delle citazioni o dei riferimenti di altri.

Ai dati bibliografici, infine, potete aggiungere le vostre note di lettura. Complessivamente, ne ricaverete un archivio ordinato, al quale attingere rapidamente all'occorrenza.

### **3. Selezionare le informazioni**

#### ***3.1. Scrittura professionale e selezione delle informazioni***

In qualunque contesto professionale, disporre delle informazioni giuste è un fatto decisivo. Per chi scrive, questo significa *dare le informazioni giuste* e quindi, anche nella fase di selezione delle informazioni, mettersi nella prospettiva dei destinatari. Abbiamo detto che informare equivale a ridurre l'incertezza su stati di cose attuali o possibili (v. capitolo 1). Per stabilire che cosa scrivere nel vostro testo, quindi, dovete chiedervi quali siano le domande che i vostri destinatari si pongono e le esigenze alle quali dovete rispondere. In generale, seguite tre criteri: chiarezza, sintesi e qualità.

- *Chiarezza*: i destinatari devono capire. Date loro tutte le informazioni necessarie perché capiscano. Se devono conoscere dei precedenti a un fatto che trattate, per esempio, non mancate di richiamarli; se servono delle informazioni propedeutiche, datele nel testo o indicate come possano essere reperite. Se queste informazioni mancano, il testo risulta oscuro o incomprensibile e i destinatari non solo non capiscono, ma maturano anche la convinzione che l'autore non abbia cercato di farsi capire e che quindi non sia veramente interessato all'esito positivo della comunicazione. Comunicare in modo oscuro può compromettere l'esito della comunicazione anche dal punto di vista relazionale.
- *Sintesi*: i destinatari non devono perdere tempo. Eliminate le informazioni ovvie e gli approfondimenti e i dettagli in eccesso. Un problema trasversale a diversi settori professionali (o forse sociale, anche in questo caso) è costituito dal sovraccarico informativo al quale siamo esposti: riceviamo più informazioni di quelle che possiamo elaborare, dobbiamo produrne oltre le necessità reali nostre e dei nostri destinatari e accumuliamo masse di materiali, nei nostri archivi, che spesso non possiamo sfruttare utilmente. L'informatica, che in parte è all'origine del problema, offre oggi numerose soluzioni per rendere più efficiente la gestione di queste masse di informazioni. Abbiamo strumenti che agevolano la produzione dei documenti (dai semplici programmi di videoscrittura ai sistemi di *document management*), tecnologie che accrescono le nostre capacità di archiviazione (aumentando la capacità di memorizzazione o consentendo la classificazione automatica dei materiali da archiviare) e sistemi per lo sfruttamento delle informazioni contenute in queste masse di materiali in formato testuale (come il *text mining*). Tuttavia, il problema del sovraccarico informativo si affronta innanzitutto selezionando le informazioni a vantaggio dei destinatari.
- *Qualità*: i destinatari devono ricevere informazioni utili per il loro lavoro. Le informazioni devono quindi essere *corrette*, ovvero accurate e veridiche; *complete*, rispetto alle esigenze dei destinatari; e *aggiornate*, perché oggi le informazioni invecchiano rapidamente. Tutti sappiamo quale danno possano causare un'informazione errata, che ci induce ad azioni inappropriate, o una comunicazione incompleta o datata, che ci costringe a spendere tempo per recuperare gli elementi mancanti. Se invece le informazioni che fornite sono corrette, complete e aggiornate, allora saranno anche *attendibili*: i vostri destinatari, cioè, potranno basare su di esse le loro azioni.

Inoltre, non dimenticate di rispettare i vincoli di carattere informativo che la situazione potrebbe presentare. Come dicevamo nel capitolo 3, ci sono testi e situazioni nelle quali si *devono* dare certe informazioni. Avevamo citato l'esempio degli atti amministrativi, che devono soddisfare le prescrizioni della



legge 241 sulla trasparenza dell'azione della pubblica amministrazione, e i manuali tecnici, che devono soddisfare le norme UNI EN. Un altro esempio è offerto dagli standard di Joint Commission International, l'organismo che valuta la qualità dei servizi offerti dalle strutture sanitarie, in materia di produzione e gestione della documentazione. A proposito delle lettere di dimissione, lo standard ACC.3.2 indica tra l'altro che la lettera di dimissione deve informare su elementi quali il motivo del ricovero, i riscontri e gli accertamenti fisici, le diagnosi e le terapie eseguite. Quando scrive una lettera di dimissione, un medico sa che per soddisfare lo standard di qualità indicato deve riportare informazioni su tutti questi elementi.

Per selezionare le informazioni giuste, dunque, mirate a chiarezza, sintesi e qualità e tenete presenti gli eventuali vincoli della situazione. Poiché questi criteri di selezione possono influire anche sull'eventuale ricerca (dovete cercare informazioni utili per i destinatari, complete, aggiornate e così via), una riflessione sulle esigenze dei destinatari può essere svolta utilmente prima ancora di avviare la ricerca stessa.

### **3.2. Scrittura scientifica e selezione delle informazioni**

Il caso della scrittura scientifica, per quanto riguarda la selezione delle informazioni, presenta analogie e differenze rispetto a quello della scrittura professionale. Chi scrive un articolo o un saggio scientifico non deve produrre un testo funzionale a un lavoro, ma un testo il cui contenuto informativo sarà determinato dal contributo di conoscenza della ricerca sottostante. Naturalmente, anche in questo caso converrà mirare a chiarezza, sintesi e qualità: il testo dovrebbe contenere tutte le informazioni necessarie per essere comprensibile per i suoi destinatari; le informazioni superflue dovrebbero essere eliminate; e l'etica scientifica impone che le informazioni proposte siano accurate e complete, mentre l'avanzamento continuo della ricerca richiede che esse siano aggiornate. Anche in questo caso, quindi, il riferimento al pubblico costituito dalla comunità scientifica per la quale l'autore scrive il suo testo risulta pertinente. Tuttavia, questo rapporto con il pubblico si stabilisce su un piano più generale: i destinatari di un testo professionale sono di norma individuati in modo più specifico e le loro esigenze sono di tipo latamente pragmatico; il ricercatore che scrive un articolo, invece, si rivolge ai membri della sua comunità scientifica in generale e le aspettative di questo pubblico possono essere caratterizzate, più che come esigenze di informazione, come interesse dei suoi membri per determinati argomenti e problemi affrontati dall'autore. Selezionare le informazioni significa rispondere a questi interessi.

## In sintesi

Dopo l'analisi della situazione comunicativa, il processo di scrittura continua con la ricerca e la selezione delle informazioni che il testo dovrà trasmettere ai suoi destinatari. La ricerca delle informazioni inizia dalle fonti interne – memoria e materiali privati – e può continuare con le fonti esterne – colleghi ed esperti, letteratura scientifica principale e secondaria e così via. In questo caso, che per la scrittura scientifica è il caso tipico, possono essere necessarie ricerche bibliografiche più o meno sistematiche.

Una volta che abbiate individuato le vostre fonti e raccolto i materiali che vi interessano, potrete esaminarli e studiarli secondo le vostre necessità e infine raccogliere e selezionare le informazioni che effettivamente sostanzieranno il vostro testo. Nel caso della scrittura professionale, i criteri per selezionare le informazioni sono chiarezza, sintesi e qualità (informazioni accurate, complete e aggiornate). Nel caso della scrittura scientifica, il contenuto informativo è determinato dal contributo di conoscenza che il testo può offrire, piuttosto che da obiettivi pragmatici, ma è anche importante dimostrare di partecipare al lavoro della comunità scientifica con riferimenti adeguati alla letteratura del settore.

### Scheda 4 – Eseguire le ricerche bibliografiche

#### Fase 1

##### Definite la vostra ricerca

###### 1. *Vincoli*

considerate i limiti di tempo  
ricordate i vincoli normativi

###### 2. *Argomento*

definite precisamente l'argomento  
(usate i tesauri del vostro settore)

###### 3. *Tipo*

per rispondere a un quesito  
su un argomento, su una metodica o su sviluppi tecnologici  
per parole o per concetti chiave  
su sviluppi e tendenze di un settore  
sullo stato dell'arte di un'area  
multidisciplinare  
per un'opera specifica  
per una citazione

Fase 2

**Scegliete un metodo e cercate**

a valanga  
per citazioni  
per nomi importanti  
sistematicamente  
(usate le *literature guides*)

Partite da un testo e passate ad  
altri testi o ad altre risorse  
(per es. da un articolo a una ricerca  
su tutta la rivista)...

...o partite da una risorsa e passate  
ad altri testi o risorse  
(per es. da una rivista a un'altra rivi-  
sta dello stesso editore).

Via via che  
individuate i  
materiali che vi  
interessano,  
tenete traccia  
dei dati biblio-  
grafici e di co-  
me e dove  
procurarveli



Argomenti di questo capitolo:

- criteri per ordinare le informazioni;
- il modello di testo;
- sviluppare le parti del testo.

### 1. L'ordine delle informazioni

Dopo avere raccolto le informazioni, dovete ordinarle, producendo uno schema che elenchi le diverse parti del testo e indichi per ciascuna gli argomenti e i sottoargomenti che vi si trovano (v. l'esempio in fig. 5.1). Lo schema di un testo ne sintetizza l'ordine da due punti di vista:

- dal punto di vista semantico, in quanto elenca gli argomenti e i sottoargomenti che vi si trattano e ne specifica la successione (nell'esempio: il problema del sovraccarico informativo, il text mining come strumento per affrontare il sovraccarico informativo e così via);
- dal punto di vista testuale, in quanto elenca le parti che comporranno il testo definitivo (indice, introduzione, prima sezione e così via).

Sul piano semantico, l'ordine delle informazioni è dato dalla loro successione nel testo e dal sistema delle loro relazioni: fatti diversi, per esempio, saranno collegati da rapporti di causa ed effetto; le fasi di una procedura saranno ordinate temporalmente l'una rispetto all'altra; e i diversi punti di un'analisi saranno connessi logicamente. In un testo, nessuna informazione è un elemento isolato. L'autore compone il testo perché le singole parti rispondano a un disegno complessivo e i destinatari le interpretano mettendole in relazione l'una con l'altra. Definire lo schema del testo significa quindi chiarirsi queste relazioni e stabilire un ordine che le renda evidenti per i destina-

ri. A questo scopo, dovete anche definire un modello testuale adeguato. I testi non sono blocchi monolitici di parole. Sono invece suddivisi e ordinati in parti con funzioni diverse (abbiamo detto nei capitoli 1 e 2 che la comunicazione segue dei protocolli): nell'introduzione si contestualizza la trattazione e si espongono le premesse; nel corpo del testo si sviluppa l'analisi; e così via. Definire il modello testuale significa decidere quali parti comporranno il testo e ordinarle in sequenza. Ogni parte sarà poi «riempita» con le informazioni opportune.

**Fig. 5.1 – Schema di una relazione introduttiva sul text mining per il settore biomedico in Italia**

<p><b>Indice</b></p> <p><b>Introduzione</b> Contesto della relazione Il problema del sovraccarico informativo Il text mining come strumento per affrontare il sovraccarico informativo Articolazione della relazione</p> <p><b>1. Che cos'è e come funziona il text mining</b> [corpo del testo] Text mining e knowledge discovery Fasi del text mining: il text preprocessing (l'analisi lessicale, sintattica e semantica) Fasi del text mining: il mining (information retrieval, classificazione o categorizzazione e clustering) Fasi del text mining: l'interpretazione dei risultati</p>	<p><b>2. Applicazioni e funzioni del text mining nel settore biomedico</b> [corpo del testo] Ambiti e applicazioni Metodologie e parametri di valutazione Cenni sulle strategie applicative</p> <p><b>3. La situazione italiana rispetto al text mining biomedico</b> [corpo del testo] Ricerche in corso Applicazioni e risultati Strumenti informatici disponibili</p> <p><b>Conclusioni</b> Utilità del text mining Potenzialità applicative in Italia</p> <p><b>Bibliografia</b> Testi citati e altri utili per approfondimenti Elenco e presentazione dei siti utili</p>
---	---

Per preparare questo schema, che poi svilupperete nella fase di scrittura, potete procedere in due modi:

- se avete un modello di testo, partite da quello e riempitelo organicamente ordinando argomenti e sottoargomenti all'interno delle sue parti. Se nella vostra organizzazione i report devono conformarsi a un certo modello, per esempio, partite da quel modello e riempitelo organicamente, scegliendo quali informazioni dare in ciascuna parte del testo e in quale sequenza;
- se invece non dovete conformarvi a un modello, ordinate le informazioni che avete raccolto raccogliendole per argomenti e sottoargomenti, stabilite una sequenza e poi costruite su questa base il modello testuale, decidendo quali parti lo comporranno.

Di seguito vedremo alcuni criteri per ordinare le informazioni dal punto di vista semantico e fisseremo alcuni punti utili per elaborare un modello testuale. Nell'appendice A, invece, potete trovare dei modelli già pronti per diversi tipi di testo.

**Fig. 5.2 – Le fasi del processo di scrittura**



### **1.1. Come ordinare le informazioni**

In alcuni casi, l'ordine delle informazioni sembra imporsi da sé. Quando si scrive una procedura, per esempio, sembra naturale che l'esposizione si ordini secondo le fasi che compongono la procedura. In generale, però, non date per scontato che l'ordine che sembra naturale a voi sia il migliore anche per i vostri destinatari. Riflettete sulle diverse possibilità che vi si offrono e tenete conto dei criteri che seguono.

- *Comprensibilità*: se per i destinatari l'informazione A è necessaria per comprendere l'informazione B, date A prima di B.
- *Importanza*: se per i vostri destinatari l'informazione C è più importante dell'informazione D, date C prima di D (salva la comprensibilità).
- *Organicità*: il vostro testo deve essere coerente, ovvero privo di contraddizioni interne, e gli argomenti che affrontate devono essere connessi l'uno con l'altro. Le relazioni tra le diverse informazioni devono essere chiare non solo per voi, ma anche e soprattutto per i vostri destinatari. Se due fatti sono in rapporto di causa ed effetto, ditelo; se una circostanza è condizione per il verificarsi di un'altra circostanza, ditelo; se una tesi che affermate deriva da alcune osservazioni che la precedevano, ditelo ancora – a meno che questi rapporti non siano del tutto ovvi anche per i vostri destinatari. In generale, aiutate i vostri destinatari a cogliere il sistema delle relazioni che tramano il vostro testo.
- *Ridondanza*: usate la ridondanza in modo efficace e ripetete quanto occorre, in diversi punti del testo, per agevolare la comprensione.
- *Argomentazione*: se il vostro testo ha carattere argomentativo o persuasivo, cercate l'ordine che più valorizza i vostri argomenti migliori (su questo punto, v. la scheda 5, al termine del capitolo). Ipotizziamo che dobbiate scrivere una proposta commerciale: iniziereste con i prezzi dei vostri ser-

vizi o con la loro descrizione? Forse potreste cominciare con un'analisi delle esigenze del cliente, derivarne delle soluzioni e infine indicare i prezzi, che a questo punto risulterebbero come un elemento per la soddisfazione delle esigenze individuate. Se però il servizio è standard e il prezzo è l'elemento sul quale siete più competitivi, forse potreste cominciare proprio da quello.

Come abbiamo detto a proposito della situazione comunicativa, pubblici diversi possono richiedere soluzioni diverse. In qualche caso, potreste decidere di scrivere sullo stesso argomento testi diversi, in cui l'ordine delle informazioni cambi in relazione alle priorità di ciascun pubblico (v. fig. 5.3). In altri casi, però, dovrete scrivere un unico testo e sarà necessario stabilire delle priorità e compiere scelte conseguenti. Una possibilità è quella di scrivere testi modulari, dove cioè gli argomenti siano non solo ripartiti e gerarchizzati, ma anche trattati e disposti in modo tale che destinatari diversi possano seguire percorsi di lettura differenti, leggendo solo alcune parti che più li interessano e tralasciando quelle che non li interessano o che sono meno accessibili per loro (il testo, cioè, risulta predisposto per una lettura selettiva). Questo non significa che il vostro testo debba diventare un ipertesto e che ogni destinatario possa scegliere di leggere qualunque sottoinsieme di parti in qualunque ordine. Più semplicemente, destinatari diversi procederanno linearmente lungo l'ordine che voi avete stabilito e, in quest'ordine, leggeranno alcune parti e ne tralascieranno altre. Il vostro compito di autori è quello di prefigurare percorsi diversi per pubblici diversi e di comporre le singole parti in modo

**Fig. 5.3 – Gli stessi argomenti ordinati diversamente per pubblici diversi**

Un'introduzione al text mining per un pubblico di medici	Un'introduzione al text mining per un pubblico di dirigenti ospedalieri
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il problema del sovraccarico informativo: la letteratura scientifica e la documentazione clinica e amministrativa</li> <li>2. Gli strumenti per affrontare il sovraccarico informativo: il text mining</li> <li>3. Applicazioni del text mining per il settore biomedico</li> <li>4. Cenni sull'utilità del text mining dal punto di vista amministrativo e gestionale</li> </ol> <p>Conclusioni</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il problema del sovraccarico informativo: la documentazione clinica e amministrativa e la letteratura scientifica</li> <li>2. Gli strumenti per affrontare il sovraccarico informativo: il text mining</li> <li>3. Utilità del text mining dal punto di vista amministrativo e gestionale</li> <li>4. Cenni sulle applicazioni del text mining per il settore biomedico</li> </ol> <p>Conclusioni</p>
<p>In entrambi i casi si pone innanzitutto il problema del sovraccarico informativo, del quale entrambi i pubblici risentono, ma a partire dal tipo di informazione e di documentazione che più interessa ciascuno: la letteratura scientifica nel caso dei medici, la documentazione clinica e amministrativa nel caso dei dirigenti ospedalieri. Di seguito si spiega che cosa sia il text mining e quindi se ne discutono le applicazioni e i vantaggi in relazione agli interessi rispettivi – medicina o amministrazione. Infine, si accenna alle applicazioni di minore interesse relativo e si presentano alcune conclusioni. Naturalmente, i due testi non differiranno solo per l'ordine degli argomenti, ma anche per il grado di approfondimento di ciascuno e il linguaggio usato (v. capitolo 6).</p>	



che ciascuna sia comprensibile anche per il destinatario che non abbia letto alcune delle parti precedenti. Immaginate di scrivere una relazione propositiva in cui suggerite alla dirigenza della vostra azienda di adottare un sistema informatico con certe caratteristiche. Presumibilmente, il direttore finanziario non leggerà la sezione sulle specifiche tecniche, mentre la direttrice dell'IT si concentrerà proprio su quelle sezioni. Potete quindi prevedere almeno due diversi percorsi di lettura e nelle conclusioni, che entrambi leggeranno, dovete tenerne conto: il direttore finanziario, per esempio, potrebbe non comprendere una conclusione basata solo sull'analisi delle specifiche tecniche, se quell'analisi non è almeno sommariamente richiamata. Se componete un testo modulare, in breve, cercate di ipotizzare i percorsi di lettura dei diversi pubblici e curate che ciascuna parte del testo contenga tutte le informazioni necessarie per ciascun percorso. Probabilmente, dovrete accrescere in qualche misura la ridondanza complessiva del testo, ma di questo aumento risentiranno solo quei destinatari che leggeranno il testo interamente. Ancora una volta, *il criterio regolativo principale è costituito dai vostri pubblici e dalle vostre priorità rispetto a ciascuno.*

## **1.2. Il modello testuale**

Come abbiamo osservato, un testo di norma si compone di parti con funzioni specifiche. Definire il modello testuale significa stabilire quali parti comporranno il testo e come si succederanno. Potete costruire un modello specifico per il vostro caso o adottarne uno codificato. In ogni caso, fate sì che il modello testuale contribuisca a comunicare l'ordine semantico retrostante. A questo scopo, *strutturate convenientemente il corpo del testo e usate il paratesto.*

Il *corpo del testo* è formato dall'insieme delle parti che trattano effettivamente l'oggetto della comunicazione e che volta a volta si chiameranno *sezioni, capitoli, paragrafi*, o in altri modi ancora. La divisione in parti serve a rendere più evidente la ripartizione degli argomenti trattati e le loro relazioni. Cercate quindi di stabilire una corrispondenza tra parti del testo e argomenti trattati e definite la gerarchia delle parti in relazione alla gerarchia logica tra argomenti e sottoargomenti. Evitate di disperdere in parti diverse le informazioni su uno stesso argomento (a meno che questo non consenta percorsi di lettura mirati per pubblici diversi) e date a ogni parte un titolo specifico, che dica subito ai destinatari che cosa vi troveranno.

Intorno al corpo del testo avrete poi il *paratesto*, che è formato dalle parti nelle quali si comunicano informazioni integrative o di approfondimento o, ancora, relative al significato e all'articolazione del testo stesso. Di seguito, elenchiamo le parti che possono formare il paratesto di un testo e le descriviamo brevemente (per il loro uso in diversi tipi di testo, v. l'appendice A).

- *Frontespizio*: in un libro, il frontespizio è la pagina che indica autore, titolo ed editore (ed eventuali traduttori e curatori). In un documento più breve, come una relazione tecnica diffusa all'interno di un'azienda, il frontespizio sarà la copertina del documento e riporterà i nomi degli autori, il titolo del documento, il nome dell'organizzazione o della divisione degli autori e la data in cui il documento è stato prodotto (nonché un eventuale numero di protocollo).
- *Nota editoriale*: la nota editoriale si può trovare nei testi pubblicati (e non nei documenti interni delle organizzazioni, di norma), dove offre alcune informazioni di carattere editoriale.
- *Abstract*: negli articoli scientifici, l'abstract è una breve sintesi del testo (150-200 parole circa), che consente a chi potrebbe essere interessato all'articolo di capire rapidamente quali argomenti siano trattati e quali siano i punti salienti. In questo modo, il lettore può decidere se effettivamente leggere l'articolo (eventualmente acquistandolo: l'abstract è sempre gratuito, anche per gli articoli a pagamento). Un abstract può essere premesso anche ad altri tipi di testo, proprio per consentire a chi non è certo di essere interessato al testo – o *dal* testo – di valutare se leggerlo. In ogni caso, ricordate di essere sintetici e oggettivi.
- *Executive summary*: a una relazione può essere premesso un executive summary, ovvero una breve sintesi del testo indirizzata al management dell'organizzazione (per le dimensioni, tenetevi intorno al 5-10% della relazione). Nell'executive summary si evitano di regola le analisi tecniche e gli approfondimenti metodologici e ci si concentra su punti salienti, conclusioni e raccomandazioni, rilevando i risultati raggiunti e la qualità del lavoro. L'executive summary deve essere leggibile come testo autonomo, eventualmente sostitutivo del testo intero.
- *Indice o sommario*: nell'indice si elencano le parti del testo e per ciascuna si specifica la pagina alla quale essa inizia. In sostanza, si tratta di una mappa del documento. Siccome la mappa deve essere utile, non riportate nell'indice i titoli di tutti gli eventuali sotto-sotto-sottoparagrafi: dopo le sezioni e i capitoli, fermatevi ai paragrafi o ai sottoparagrafi.
- *Prefazione*: la prefazione, che si può trovare nei libri e nei documenti più voluminosi e strutturati, è scritta di norma da persona diversa dall'autore e presenta il testo ai lettori (la postfazione è simile alla prefazione, ma è collocata in coda).
- *Introduzione*: l'introduzione precede il corpo del testo e di norma ne illustra il contesto, le ragioni e l'articolazione.
- *Titoli e sottotitoli*: titoli e sottotitoli identificano e aprono le parti del testo, indicandone l'argomento principale.
- *Illustrazioni*: le illustrazioni includono grafici, tabelle e altre figure. Possono contribuire in modo decisivo alla completezza delle informazioni e alla chiarezza e alla vivacità del testo, ma si deve sempre spiegarle con

legende e didascalie o farvi riferimento nel testo (sugli aspetti redazionali, v. l'appendice C). Non limitatevi a offrirle al lettore, come se parlassero da sole.

- *Note a piè di pagina e note di chiusura*: le note, a piè di pagina o in chiusura di capitolo o di testo, si usano per indicare i riferimenti bibliografici o le fonti autorevoli e per proporre osservazioni, precisazioni, digressioni o commenti collaterali al discorso sviluppato nel corpo del testo (v. appendice C).
- *Appendici*: le appendici sono quelle sezioni che si collocano dopo il corpo del testo perché i materiali che contengono sono collaterali o di approfondimento (e quindi sono importanti per i lettori più competenti), o perché sono concepite come strumenti di consultazione (è il caso delle appendici di questo libro, per esempio). La loro collocazione non deve indurre a sottovalutarne l'importanza.
- *Bibliografia*: la bibliografia (o *sezione bibliografica*, o *tavola bibliografica*) riporta l'elenco delle opere citate nel testo (v. il capitolo 4 e l'appendice D).
- *Indici analitici*: gli indici analitici elencano alfabeticamente gli argomenti trattati nel testo (*indice degli argomenti*) o i nomi citati (*indice dei nomi*). Riportando anche i numeri delle pagine relative, aiutano i lettori a gestire il testo (v. appendice C).
- *Tavola delle illustrazioni*: la tavola delle illustrazioni elenca le illustrazioni presenti nel testo nell'ordine in cui si presentano. Per ciascuna, si riportano il titolo e il rimando di pagina.
- *Tavola delle sigle e dei simboli*: la tavola delle sigle e dei simboli elenca alfabeticamente le sigle e i simboli usati nel testo e ne dà lo scioglimento o il significato. Risulta utile se il testo contiene molte sigle e molti simboli.
- *Glossario*: il glossario raccoglie e spiega i termini tecnici che il destinatario potrebbe non conoscere.

La ragione per completare un testo con queste parti paratestuali è che in questo modo si agevola la comprensione dei destinatari e si offre una guida per l'interpretazione. Abbiamo detto infatti (capitolo 1) che l'interpretazione è parzialmente incontrollabile; se però spiegate ai vostri destinatari il contesto e le ragioni della comunicazione (nell'introduzione), il significato delle parole che usate (nel glossario) e la struttura del testo (nell'indice), ecco che già si riducono i margini di scostamento della loro interpretazione da ciò che volevate significare. Per la stessa ragione si è detto sopra di esplicitare le relazioni tra i diversi argomenti (in questo senso, anche i rimandi interni – «vedi il capitolo 1», «come spiegheremo meglio nella terza parte», «lo abbiamo visto anche a proposito di quell'altro argomento» – possono essere utili). La comunicazione diventa così più efficace, ma anche più efficiente: sapere quale sia la struttura complessiva del testo, per esempio, aiuta i destinatari a comprendere più rapi-

damente la funzione e quindi il significato delle singole parti, mentre collocare le digressioni e gli approfondimenti nelle note o nelle appendici evita di deviare la loro attenzione dallo sviluppo degli argomenti centrali.

## 2. Sviluppare le parti

Una volta che abbiate completato il vostro schema, non vi resta che svilupparlo punto per punto. Per ogni parte del modello testuale, cioè, sviluppate gli argomenti che vi trattate a partire dal punto centrale di ciascuno. Di regola, *cominciate dall'informazione più importante o dalla tesi principale e procedete per approfondimenti successivi*, costruendo una serie di enunciati nidificati (questa indicazione vale anche per i singoli capoversi). Non cominciate con le digressioni, con le premesse o con le eccezioni: per quelle ci sarà tempo una volta che avrete definito i punti principali.

Consideriamo ancora il nostro esempio sul text mining: se state sviluppando la questione dell'utilità del text mining in ambito biomedico, lo sviluppo potrebbe attraversare questi passaggi:

1. utilità del text mining per il settore biomedico;
2. utilità del text mining per il settore biomedico:
  - a. la letteratura biomedica pubblicata e i documenti prodotti nel corso della pratica clinica aumentano di continuo;
  - b. sono necessari strumenti per sfruttare queste informazioni in modo efficace ed efficiente;
  - c. il text mining è lo strumento più utile a questo scopo.
3. utilità del text mining per il settore biomedico:
  - a. la letteratura biomedica pubblicata e i documenti prodotti nel corso della pratica clinica aumentano di continuo:
    - i. le banche dati online del settore biomedico contengono milioni di documenti e il loro volume aumenta costantemente;
    - ii. sempre più spesso gli ospedali e le altre strutture sanitarie archiviano in formato elettronico i documenti relativi ai loro pazienti.
  - b. sono necessari strumenti per sfruttare queste informazioni in modo efficace ed efficiente:
    - i. i medici e i ricercatori non possono perdere tempo a cercare le informazioni;
    - ii. senza metodi efficaci, si perde l'opportunità di sfruttare le potenzialità di conoscenza racchiuse in questi depositi.
  - c. il text mining è lo strumento più utile a questo scopo:
    - i. il text mining è stato sviluppato proprio per sfruttare i grandi archivi di informazioni in formato testuale;
    - ii. esistono strumenti specifici per il settore biomedico;
    - iii. ...

Potete sviluppare gli argomenti nella sequenza che preferite. Non dovete necessariamente cominciare dal primo argomento dell'introduzione e procedere linearmente fino all'ultimo; di solito, anzi, conviene iniziare dal corpo del testo e magari dalla questione che si ha più chiara in mente, lasciando per ultime le parti paratestuali. Se lo schema complessivo è valido, il fatto di saltare da un punto all'altro non dovrebbe crearvi problemi. Al termine del lavoro, tuttavia, rileggete linearmente lo schema che avete sviluppato, dall'inizio alla fine, e controllatene la tenuta in relazione ai criteri che abbiamo visto sopra. Se state scrivendo con altri co-autori, rivedete lo schema tutti insieme, soprattutto se ciascuno si è incaricato di svilupparne parti diverse. Verosimilmente, dovrete eseguire qualche aggiustamento, eliminando gli eccessi di ridondanza e le incoerenze. Una volta che tutti abbiano approvato e condiviso lo schema, potete passare alla fase di scrittura.

## **In sintesi**

Nella fase di ordinamento delle informazioni dovete arrivare allo schema del vostro testo. Lo schema è composto dalle parti che formeranno il testo e per ciascuna parte specifica sinteticamente gli argomenti e i sottoargomenti che vi saranno trattati. Esso rappresenta l'ordinamento delle informazioni dal punto di vista semantico – come sistema delle relazioni tra elementi di informazione – e dal punto di vista testuale – come successione delle parti del testo. Il lettore vede innanzitutto il piano testuale, ma è interessato all'ordine semantico retrostante, che quindi deve essere reso chiaramente.

Per arrivare allo schema del testo, potete partire da un modello testuale, eventualmente predefinito, e riempirlo con gli argomenti ai quali avete ricondotto le informazioni selezionate; oppure potete partire dalle informazioni, ordinarle e quindi costruire su di esse il vostro modello testuale.

Per ordinare le informazioni, pensate ai vostri destinatari (quali li avete descritti nell'analisi della situazione comunicativa) e seguite questi criteri: comprensibilità, importanza, organicità, ridondanza e argomentazione. Nel comporre il modello testuale, curate che il corpo del testo sia strutturato razionalmente e che il paratesto contribuisca a una gestione del testo più efficace ed efficiente da parte dei destinatari.

Una volta che abbiate completato lo schema, sviluppatelo punto per punto. Per ogni parte del modello testuale, sviluppate gli argomenti che vi trattate a partire dal punto centrale di ciascuno. Cominciate con l'informazione più importante o con la tesi principale e procedete per approfondimenti successivi, costruendo una serie di enunciati nidificati. Avrete così uno schema dettagliato al quale dare una veste linguistica nella fase di scrittura.

## Scheda 5 – La *dispositio*

di Michele Comelli

### La retorica classica e la *dispositio*

Le cattedre universitarie di retorica sono ormai scomparse e nel linguaggio quotidiano il termine *retorica* tende a essere inteso, in senso spesso spregiativo, come «eloquenza artificiosa». Tuttavia, il comunicatore moderno, pur proiettato in una realtà comunicativa diversa, soprattutto quanto a mezzi e fini, non si discosta molto dal retore antico ed è bene ricordare che la retorica, così come venne fissata dalla dottrina aristotelica, non era soltanto l'arte di persuadere, bensì l'arte di trovare i mezzi di persuasione più adatti ad ogni singolo caso (Aristotele, *Ret.*, 1355 a-b). In quanto tale, dunque, la retorica si è occupata, sin dall'antica Grecia, di dominare – sempre seguendo Aristotele – il discorso quand'esso non riguarda la verità necessaria della logica, bensì il verosimile; poco importa che poi gli unici generi retorici che gli antichi ammettessero fossero quello *giudiziario*, quello *deliberativo* (ossia politico) e quello *epidittico* (ossia l'elogio o il biasimo pubblico di qualcuno; per esempio, l'orazione funebre), o che nei secoli la retorica si sia progressivamente concentrata sul discorso giudiziario oppure sull'ornamento linguistico, o ancora che i retori si siano occupati di testi scritti o testi orali: questo dipende piuttosto dal fatto che la retorica si è piegata alle necessità contingenti della comunicazione. Quello che piuttosto importa in questa sede è che nella riflessione sulla retorica si possono trovare le basi per quanto stiamo dicendo sulla comunicazione professionale.

Secondo la retorica classica, dunque, la produzione di un testo, fosse esso scritto o orale, giuridico, deliberativo o epidittico, si articolava in tre fasi principali (non ci soffermiamo qui su *memoria* e *actio*, che riguardano più strettamente l'oralità):

- *inventio*: il reperimento, da parte dell'oratore, degli argomenti e delle informazioni necessari al suo discorso;
- *dispositio*: l'ordinamento e la strutturazione degli argomenti e delle informazioni nelle macro e micro-sezioni interne del testo;
- *elocutio*: in generale, lo stile del discorso, vale a dire le scelte linguistiche ed espressive dell'oratore, ivi compresi gli artifici retorici (l'*ornatus* e le figure retoriche).

Come abbiamo già accennato, soprattutto in epoca moderna, intorno all'*elocutio* e all'*ornatus* si è concentrata la maggior parte della riflessione teorica, ma resta fuor di dubbio che lo scoglio primario, oggi come nel passato, per chi vuole comporre un testo scritto o orale, è l'ordinamento della materia. La disposizione, infatti, deve strategicamente colpire l'attenzione e la memoria del lettore, deve vincerne le eventuali resistenze, e deve accompagnarlo in un per-

corso interpretativo, soddisfacendone o violandone volontariamente le aspettative.

Proprio alla *dispositio*, dunque, in quanto momento di strutturazione del discorso nelle sue macro- e micro-sezioni, era attribuito dalla retorica classica un ruolo centrale, sia perché in essa si condensavano gli strumenti persuasivi e argomentativi dell'oratore, sia perché in essa, come avrebbe detto Torquato Tasso in un'epoca in cui la retorica dominava anche la poetica, «come intorno a proprio soggetto, quasi tutta la virtù dell'arte si manifesta» (Tasso, *Discorsi dell'arte poetica*, p. 17).

### Le parti del discorso

La retorica classica, pertanto, almeno per quel che concerne la retorica giudiziaria, ha tentato di fornire nel corso dei secoli uno schema-tipo, un modello di discorso; tra i vari modelli, quello più fortunato e noto constava di quattro parti:

- *exordium*: l'inizio del discorso riveste un ruolo fondamentale, poiché in esso l'oratore non si limita a introdurre l'argomento generale del suo discorso, ma mira a rendere il suo pubblico *attento*, *benevolo* e *docile* (ossia disposto ad apprendere);
- *narratio*: è l'esposizione dei dati oggettivi (il riferimento è ovviamente ai casi giuridici) e dunque di una verità che è più o meno nota anche al pubblico; di conseguenza, per essere efficace, dovrà vertere su tre qualità, la *chiarezza*, la *brevità* e la *verosimiglianza*;
- *confirmatio*: è la parte propriamente argomentativa del discorso e, conseguentemente, più ampia e articolata; in essa l'oratore espone gli argomenti a favore della propria posizione e, eventualmente, confuta (*confutatio*) gli argomenti degli avversari;
- *peroratio*: nella conclusione del discorso, l'oratore ricapitola, in nome delle proprie argomentazioni, la sua posizione, enfatizzandone i contenuti o gli effetti a seconda del suo fine.

È evidente la stretta analogia tra questo schema e il più generale modello tripartito che abbiamo imparato sui banchi di scuola: introduzione, corpo del testo e conclusione; quello che però era evidente ai retori antichi, ma non sempre è evidente ai comunicatori odierni, è che fornire un modello significa confrontarsi innanzitutto con le aspettative del pubblico e con la necessità di guidarlo in un percorso chiaro e definito, all'interno del quale esso possa incorrere nel minor tasso di ambiguità possibile: questo significa porre in primo piano il momento della *dispositio* e questo significa approntare un testo finalizzato a convincere e persuadere qualcuno.

La retorica classica offriva così, per la *confirmatio*, vale a dire il luogo destinato all'argomentazione vera e propria, tre possibili soluzioni:

- *ordine crescente*: gli argomenti vengono disposti in ordine dal meno forte al più convincente (il rischio è però quello di stancare,

con un inizio fiacco, l'uditorio e di farlo perciò arrivare poco ricettivo agli argomenti più forti);

- *ordine decrescente*: gli argomenti vengono disposti dal più forte al più debole (il rischio è però che l'uditorio dimentichi i primi argomenti e veda come poco appropriati gli ultimi);
- *ordine omerico o nestoriano*: prende spunto dall'ordinamento delle truppe greche voluto da Nestore nel IV libro dell'*Illiade*, con le truppe meno sicure poste al centro dello schieramento; si inizia pertanto con uno o più argomenti forti, per poi lasciare spazio a quelli più deboli e chiudere infine con altri argomenti convincenti (il limite di tale ordine è, ovviamente, nella necessità di avere a disposizione un numero consistente di argomenti).

È ragionevole pensare che, anche all'interno di una situazione comunicativa diversa, come ad esempio in un contesto professionale, sarà l'atteggiamento del pubblico a determinare l'ordinamento dei vostri argomenti: di fronte a un pubblico sostanzialmente neutro, ad esempio, e pertanto disposto ad ascoltarvi, potrete optare per un ordine *crescente* degli argomenti, nella speranza di colpirlo maggiormente sul finale, ma di fronte a un pubblico probabilmente ostile sarà più opportuno un ordine *decrescente*, al fine di appianare immediatamente le divergenze, o, meglio ancora, sarà da prediligere l'ordine *nestoriano*, così da vincere dapprima le resistenze dei destinatari, per poi colpirne nuovamente l'attenzione sul finale.

Non si tratta, com'è evidente, di soluzioni cogenti: solo un'analisi della situazione comunicativa può suggerirvi la scelta più convincente. Quel che è certo è che non può bastare la ricchezza dei contenuti informativi a garantire il successo di un testo e che un ruolo fondamentale è svolto dalla loro disposizione.



Argomenti di questo capitolo:

- il criterio della convenienza;
- scrivere per informare: chiarezza, rigore e sintesi;
- parole e persone: stile, identità, relazione.

### 1. La convenienza

Alla fase di ordinamento delle informazioni segue la fase di scrittura del testo (v. fig. 6.1), nella quale dovete sviluppare il vostro schema in un discorso esteso e compiuto. Se avete prodotto uno schema organico e dettagliato, scrivere non sarà difficile. Naturalmente ci saranno dei momenti in cui tornerete su ciò che avrete scritto per rivederlo e magari modificherete lo stesso schema alla luce dello sviluppo della scrittura. Ancora una volta, cioè, il processo sarà in qualche misura ricorsivo. Tuttavia, non dovrete faticare troppo per trovare le parole.

D'altra parte, scrivere è spesso un compito problematico, non tanto perché manchino le parole, quanto perché le parole, alla fine, non sono quelle giuste. Terminata la stesura, si rilegge il testo prodotto e lo si trova oscuro o ambiguo; alcuni passi risultano prolissi; il tono oscilla tra eccessi di formalità e momenti colloquiali o tra rigidità burocratiche e facilità giornalistica; la terminologia è instabile. Lo stile del testo, in breve, non soddisfa il suo autore; oppure – ciò che è più grave – non soddisfa i destinatari. Ogni giorno leggiamo molti testi diversi e, sebbene raramente riflettiamo sulla nozione di stile, dimostriamo su questo terreno una sensibilità e una reattività notevoli. Quando disprezziamo la vacuità del politichese, quando ci alteriamo per l'oscurità delle comunicazioni della pubblica amministrazione o delle banche, quando ironizziamo sui facili eccessi del linguaggio dei giornali o della pubblicità, quando ci irritiamo per una formula di saluto inopportuna che ci viene

rivolta, stiamo reagendo alle qualità stilistiche della comunicazione che riceviamo. Prima ancora delle informazioni che ci vengono trasmesse, spesso ci colpisce il linguaggio usato per trasmetterle – e non solo negativamente: come stigmatizziamo una scrittura oscura, prolissa o burocratica, così apprezziamo una scrittura chiara, rigorosa o espressiva.

**Fig. 6.1 – Le fasi del processo di scrittura**



In generale, siamo pronti a valutare le scelte stilistiche di un autore da due punti di vista: per il modo in cui queste scelte si riflettono sulla trasmissione delle informazioni (più o meno efficace ed efficiente) e per ciò che esse manifestano dell'identità dell'autore e della relazione che egli ha o ritiene di avere con noi (ciò che emerge, per esempio, dal grado di formalità della scrittura). Questo significa che il vostro stile, quando siete voi a scrivere, determina l'efficacia e l'efficienza della comunicazione, rende una certa immagine di voi e manifesta ai vostri destinatari la relazione che pensate di avere con loro. Curare lo stile della scrittura è dunque un fatto di importanza cruciale e nelle prossime pagine troverete alcune indicazioni operative per farlo in coerenza con i vostri obiettivi di comunicazione. Tutte queste indicazioni, così come ogni scelta stilistica, devono essere subordinate a un criterio fondamentale, che è quello della *convenienza*. Questo criterio dice che *dovete sempre adeguare il vostro stile al pubblico, alla materia e al contesto della comunicazione*. Non esiste uno stile valido per tutte le situazioni e la padronanza stilistica consiste proprio nella capacità di compiere le scelte migliori per il caso specifico in cui ci si trova.

## 2. Stile e informazione

Abbiamo detto che informare qualcuno significa ridurre il suo grado di incertezza sugli stati di cose che formano l'oggetto della comunicazione e che la trasmissione di informazioni può essere più o meno efficace ed efficiente.

Questo modo di vedere l'informazione ci porta a riconoscere tre requisiti stilistici basilari che i testi scientifici e professionali dovrebbero soddisfare: chiarezza, rigore e sintesi. Di seguito esamineremo queste esigenze; nei due paragrafi successivi le tradurremo in indicazioni operative.

➤ *Chiarezza*: nessuna persona che abbia del lavoro da fare può perdere tempo a decifrare testi poco chiari. Eppure, tutti perdiamo tempo a decifrare testi poco chiari. Analogamente, nessuna persona che abbia delle responsabilità può rischiare di sbagliare a causa di una comunicazione poco chiara. Eppure, tutti riceviamo comunicazioni poco chiare e prendiamo decisioni anche sulla base di queste comunicazioni. In ambito professionale, la chiarezza è un'esigenza cruciale e un problema ricorrente. In ambito scientifico, un testo che non sia chiaro non arriverà mai alla pubblicazione, perché i revisori lo fermeranno prima. Questo significa che dovete cercare sempre di scrivere testi chiari e naturalmente la prospettiva che dovete assumere, per valutare se ci siate riusciti, è quella dei vostri destinatari. Con l'analisi della situazione comunicativa avete messo a fuoco le loro conoscenze e le loro competenze linguistiche. Quando scrivete, ricordate che il vostro testo sarà più o meno chiaro in relazione a *quelle* conoscenze e a *quelle* competenze – non alle vostre. La chiarezza si consegue con una buona selezione delle informazioni (come abbiamo detto nel capitolo 4), con un ordinamento che aiuti i destinatari a cogliere la struttura logica del discorso e infine con uno stile adeguato. Ricordate che la chiarezza influisce sull'efficacia della comunicazione: se comunicate in modo oscuro, i vostri destinatari rinunceranno a comunicare con voi o matureranno un pregiudizio negativo verso le vostre comunicazioni.

➤ *Rigore*: il rigore della comunicazione deriva da elementi diversi. Il primo è la *precisione*: quando scrivete, *evitate le formule vaghe o ambigue e siate circostanziati*. Confrontate queste due frasi:

a) *La risposta alla domanda di annullamento della sanzione dovrà essere data entro tre mesi.*

b) *Il prefetto dovrà rispondere alla domanda di annullamento della sanzione entro 90 giorni dalla data del suo ricevimento.*

La seconda formulazione è più precisa, perché indica chiaramente chi debba fare che cosa e specifica le scadenze in modo non ambiguo: con a), il lettore poteva chiedersi se *entro tre mesi* significasse «entro 90 giorni» o «entro la fine del terzo mese»; con b), non ci sono dubbi.

In secondo luogo, *rendete chiaramente la struttura logica* del discorso. Non limitatevi ad allineare le frasi; legatele l'una con l'altra in modo che risultino chiari i rapporti di causa ed effetto, le relazioni temporali, i passaggi argomentativi e così via.

Infine, nella misura in cui è possibile, *cercate di distinguere chiaramente fatti e opinioni*.

- *Sintesi*: scrivere in modo sintetico significa non usare più parole del necessario (e non dare più informazioni del necessario, come abbiamo detto nel capitolo 4). La sintesi non coincide con la brevità: un testo sintetico può essere lungo, se la materia è vasta e complessa, e un testo breve può essere prolisso, se poteva essere ridotto ulteriormente senza perdita di informazioni. *Cercate quindi di essere sintetici e non di essere brevi, ma concedete qualcosa alla ridondanza se questo può essere utile alla chiarezza.* Come abbiamo detto, si deve trovare un equilibrio tra efficacia (come chiarezza) ed efficienza (come sintesi).

Le indicazioni che seguono dovrebbero agevolare una scrittura chiara, rigorosa e sintetica (e quindi coerente con le massime di Grice, delle quali abbiamo parlato nel capitolo 1).

## 2.1. Scegliere le parole

Il primo passo è scegliere le parole giuste ed evitare quelle sbagliate (rispetto ai requisiti indicati e alle specificità della situazione, naturalmente). Procederemo per categorie.

- *Parole comuni*: immaginate di raccogliere tutti i testi prodotti in italiano e di censire le parole usate. Scoprireste che il 90% delle parole che occorrono in questo enorme corpus è riconducibile a solo 7.000 lessemi<sup>1</sup>. Questi lessemi formano il cosiddetto *vocabolario di base*, che include parole come *fare, cosa, io, sedia e lontano*. Chi lo padroneggia capisce il 90% di ciò che viene scritto in italiano – e chiunque sia stato alle elementari padroneggia il vocabolario di base. Inoltre, chiunque abbia frequentato la scuola media superiore padroneggia il *vocabolario comune*, che include altri 40.000 lessemi. La conclusione che ne deriva è che le parole comuni non sono una risorsa scarsa, consentono di dire molte cose e sono utili per la chiarezza. Usatele senza pregiudizi e senza risparmiare.
- *Tecnicismi*: i tecnicismi sono i termini caratteristici dei linguaggi settoriali, ovvero dei linguaggi di discipline quali l'economia, il diritto o l'ingegneria meccanica. I tecnicismi presentano tre caratteristiche: il loro significato è molto preciso; non possono essere sostituiti con altre parole senza che si perdano delle informazioni; e sono noti a coloro che conoscono la disciplina di riferimento. Considerate la parola *amnistia*, che è un tecnicismo giuridico: quando un giurista parla di *amnistia*, si riferisce a un provvedimento

1. Un *lessema* può essere una parola, come *albero*, o una combinazione di parole che risulti unitaria dal punto di vista semantico, come *effetto serra*. Le ricerche di Tullio De Mauro sono il principale riferimento per quest'area della linguistica.

to con caratteri molto precisi (chi può emanarlo, in che modo, in che tempi ecc.); altre parole non tecniche, come *clemenza*, non trasmetterebbero le stesse informazioni; e chi non è un giurista, tendenzialmente, non saprebbe dire con precisione che cosa sia un'amnistia. I testi scientifici e professionali sono ricchi di tecnicismi. Quando scrivete per un pubblico competente, usate tutti i tecnicismi della vostra area disciplinare, perché vi garantiranno chiarezza, rigore e sintesi. Se però vi rivolgete a un pubblico che non ha competenze tecniche, i tecnicismi potrebbero diminuire la chiarezza del testo. Sostituendoli con perifrasi o con parole comuni, riguadagnerete chiarezza e perderete rigore; in qualche caso, il cambio può essere vantaggioso. Se decidete di usarli comunque, valutate se aggiungere un glossario o almeno spiegarli sinteticamente alla prima occorrenza. In generale, *parole comuni e tecnicismi sono quasi tutto ciò che vi occorre.*

- *Sigle e acronimi*: sigle e acronimi come *radar* o *Dpef* sono frequenti nella scrittura scientifica e professionale. Anche in questo caso, la loro comprensibilità è correlata alle competenze tecniche dei destinatari. Tuttavia, conviene sempre non eccedere, perché un testo saturo di sigle risulta poco leggibile. A meno che non si tratti di sigle note proprio a tutti, inoltre, datene lo scioglimento alla prima occorrenza nel testo, come nell'esempio che segue:
  - a) Il Dpef (documento di programmazione economica e finanziaria) è un testo che il governo...
  - Altrimenti, potete introdurre in questo modo:
  - b) Il documento di programmazione economica e finanziaria (Dpef) è un testo che il governo...
- *Pseudotecnicismi*: gli pseudotecnicismi, o *tecnicismi collaterali*, sono parole ed espressioni che sembrano tecnicismi ma non lo sono. I giuristi ne fanno largo uso, per esempio quando dicono che un certo comportamento *integra reato* (per dire che è *reato*). In generale, si fa uso di pseudotecnicismi, in alcuni ambiti professionali, non tanto per esigenze di rigore, quanto per esibire la propria appartenenza al gruppo o per semplice abitudine. Poiché diminuiscono la chiarezza senza aumentare il rigore o la sintesi, eliminateli senz'altro da tutte le vostre comunicazioni. Per distinguerli dai veri tecnicismi, dovete solo provare a sostituirli con parole comuni. Se potete farlo senza perdere informazioni, siete di fronte a uno pseudotecnicismo: eliminatelo!
- *Burocratismi*: i burocratismi sono gli pseudotecnicismi del linguaggio burocratico. In Italia formano una popolazione numerosa e invisibile ai cittadini, che non capiscono perché parlare di *luci semaforiche* quando si potrebbe parlare di *semaforo*. All'insieme dei burocratismi appartengono anche espressioni come *succitato*, *summenzionato* e *con la presente sono a confermarle...* Molte persone ricorrono a burocratismi come questi quando

vogliono portare il registro linguistico verso una maggiore formalità. Di fatto, si perde chiarezza senza guadagnare rigore né eleganza. Evitate sempre i burocratismi. Se lavorate nella pubblica amministrazione, dovrete affrontare l'aspettativa contraria dei vostri colleghi, ma non è detto che il cambiamento non sia apprezzato. Quanto meno, evitate i burocratismi quando scrivete per i cittadini, che non li padroneggiano come i vostri colleghi.

- *Forestierismi*: i forestierismi<sup>2</sup> sono quelle parole straniere che si usano anche in italiano. In molti settori disciplinari e nella comunicazione quotidiana sono frequenti gli anglismi (*supply chain, knowledge management, leadership, moral suasion*), ma numerosi sono anche i francesismi (*élite*), i germanismi (*blitz*), i nipponismi (*muda*) ecc. Un forestierismo può essere adattato o non adattato alle regole fonetiche e grafiche dell'italiano (*moral suasion* non è adattato; *implementare* lo è, tanto che ormai non è più percepito come un forestierismo); inoltre, può avere un equivalente italiano o non averlo (a *week-end* corrisponde *fine settimana*, che si usa comunemente; a *computer* corrisponde *calcolatore* o *elaboratore elettronico*, meno frequente; *text mining* invece non ha un equivalente italiano). Usate i forestierismi tipici del vostro settore senza scrupoli puristici, ma non fatene sfoggio: in primo luogo, rischiereste di essere poco chiari per alcuni destinatari; in secondo luogo, alcuni forestierismi sono effimeri – escono dall'uso rapidamente – e il vostro testo, a breve distanza di tempo, sembrerebbe già obsoleto. Se quindi esiste un equivalente italiano che sia comunemente usato, scegliete quello.
- *Neologismi*: i neologismi sono le parole di creazione e diffusione recenti, come per esempio *cronoprogramma*. Se si tratta di tecnicismi, valgono le considerazioni fatte sopra. In caso contrario, usateli con molta moderazione, perché i vostri destinatari potrebbero non conoscerli ancora e perché i neologismi, come alcuni forestierismi, sono talvolta effimeri.
- *Arcaismi*: gli arcaismi sono le parole che ormai non si usano quasi più e che sono percepite appunto come forme obsolete. L'aggettivo *codesto*, per esempio, è ormai un arcaismo per molti italiani. Nei vostri testi, non usate arcaismi. La cultura scientifica e l'attività professionale non sono rivolte al passato.
- *Cultismi*: i cultismi sono parole di origine colta, che si usano raramente e che sono percepite come forme di raffinatezza o di ricercatezza stilistica. Un esempio è l'aggettivo *adiaforo* per *indifferente* (in filosofia e in filologia si tratta invece di un tecnicismo). In generale, evitate queste forme culte, a meno che il contesto della comunicazione non sia molto formale e i vostri destinatari non abbiano competenze linguistiche elevate. L'uso di queste forme è spesso percepito come esibizione e coloro che non le conoscono, oltre a non capire, possono sentirsi in qualche modo esclusi.

2. Si parla anche di *stranierismi* o di *xenismi*.

- *Parole generiche*: le parole generiche sono quelle parole che vengono usate in circostanze numerose e difforme e il cui significato, di conseguenza, risulta quanto meno vago. Quando dite che avete ottenuto un *grosso* risultato o che un libro è *bello*, l'informazione che trasmettete è molto scarsa, perché la varietà e la frequenza dell'uso hanno ridotto la capacità di queste parole di specificare stati di cose o tratti peculiari; e, con la loro capacità di discriminare, è decaduta anche la loro informatività. Evitate quindi le parole generiche e cercatene di più specifiche.
- *Parole gergali*: i gerghi sono sottocodici caratteristici di particolari gruppi sociali. Il gergo giovanile può essere un esempio familiare, come anche il gergo della malavita. Naturalmente, i testi scientifici e professionali non ammettono espressioni gergali.
- *Metafore*: una metafora può sintetizzare efficacemente un'idea o una situazione e può avere valore euristico, ma la sua interpretazione e quindi il suo significato non sono ovvi. Chi scrive testi scientifici e professionali deve mirare al rigore e alla chiarezza prima che all'espressività e alla suggestione; in generale, quindi, evitate le metafore.
- *Espressioni vuote*: evitate anche le espressioni che allungano il testo senza contribuire al suo valore informativo: *vedremo quelli che sono i risultati del progetto* non dice niente più di *vedremo i risultati del progetto*, ma è più lungo, e lo stesso vale per *andremo a vedere i risultati del progetto*. Sono espressioni gonfie e leziose: eliminatele.

La fig. 6.2 offre un riepilogo di queste indicazioni sul lessico, alle quali aggiungiamo quella di usare una terminologia stabile. Se cominciate parlando di *azienda*, non continuate alternando *società*, *compagnia* e *impresa* (e magari *ditta*). Parlate sempre di *azienda*. La varietà è un'esigenza secondaria rispetto alla chiarezza (ovvero all'efficacia) e usare parole diverse per fare riferimento alla stessa cosa può indurre confusione nei destinatari. Questo non significa che non si debbano mai cambiare le parole (in questo libro, per esempio, siamo passati dal termine *emittente* al termine *autore*), ma che gli eventuali cambiamenti terminologici devono essere segnalati e motivati.

**Fig. 6.2 – Scegliere le parole: riepilogo (salvo il criterio della convenienza)**

Da usare	Da usare con misura	Da non usare
<ul style="list-style-type: none"> <li>• parole comuni</li> <li>• tecnicismi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sigle</li> <li>• forestierismi</li> <li>• neologismi</li> <li>• cultismi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pseudotecnismi</li> <li>• burocratismi</li> <li>• arcaismi</li> <li>• parole generiche</li> <li>• parole gergali</li> <li>• metafore</li> <li>• espressioni vuote</li> </ul>

## 2.2. Le ragioni della grammatica

Per conseguire uno stile che sia complessivamente chiaro, rigoroso e sintetico, scegliere le parole giuste non è sufficiente. Di seguito, quindi, aggiungeremo alcune indicazioni su morfologia e sintassi, ovvero su come usare le parole. A queste indicazioni può essere utile premettere una raccomandazione apparentemente ovvia, che è quella di *non trascurare la correttezza grammaticale*. Nelle scuole, la grammatica è tuttora insegnata in una prospettiva normativa. Questa prospettiva non solo allontana da una materia che di per sé non è proprio accattivante, ma nasconde anche le tre ragioni per le quali è importante scrivere secondo grammatica: chiarezza, coesione e informatività.

1. La grammatica di una lingua rappresenta il sistema degli usi linguistici condivisi e stabili presso la popolazione che usa quella lingua. Pensate alle regole grammaticali come a convenzioni che regolano l'uso della lingua. I linguisti, o i manuali di grammatica, non sono autorità normative che stabiliscano che cosa sia giusto e che cosa sia sbagliato; i linguisti descrivono sistematicamente l'uso linguistico e ne osservano l'evoluzione. L'uso sociale (che naturalmente è un fenomeno complesso, sul quale però non è utile diffondersi qui) è ciò che decide la grammatica. Ciò che ne deriva è che scrivere secondo grammatica significa aderire al sistema delle convenzioni linguistiche prevalenti e quindi usare il codice linguistico condiviso: in breve, scrivere e parlare per capirsi. Se volete che i vostri destinatari vi comprendano, dovete usare un codice condiviso e la grammatica rappresenta questa condivisione.
2. La grammatica garantisce la coesione del testo: le concordanze di genere e numero tra nomi e aggettivi, nomi e verbi, nomi e pronomi e così via, per esempio, consentono ai destinatari di stabilire quali parole legare a quali altre. Se sbagliate le concordanze, queste relazioni si indeboliscono, la coesione del testo diminuisce e la chiarezza e il rigore della comunicazione ne sono danneggiati.
3. Quando si devia dalla regola grammaticale, spesso si devia nel senso di una semplificazione delle forme: si usa l'indicativo anche nei casi in cui si dovrebbe usare il congiuntivo (*mi chiedo dov'è andato* anziché *mi chiedo dove sia andato*), il presente anche quando si dovrebbe usare il futuro (*quest'estate vado a New York* anziché *quest'estate andrò a New York*), il singolare anche quando si dovrebbe usare il plurale (*gli ho detto di tornare domani* anziché *ho detto loro di tornare domani*). Si usa cioè una stessa forma per situazioni diverse, anziché forme diverse per situazioni diverse. Il potere di discriminazione del linguaggio diminuisce (come nel caso delle parole generiche) e quindi diminuisce l'informatività del testo prodotto. Scrivere secondo grammatica significa sfruttare le potenzialità dello strumento linguistico e comunicare in modo più informativo.



### 2.3. Usare le parole

Le indicazioni che seguono mirano a una scrittura chiara, sintetica e rigorosa.

- Privilegiate le forme verbali attive rispetto a quelle passive:
  - a) *Il progetto è stato approvato dalla commissione con un certo ritardo* è più lungo di
  - b) *La commissione ha approvato il progetto con un certo ritardo.*In alcuni casi, la costruzione passiva sarà utile per non dire chi abbia fatto che cosa. Infatti, non potete scrivere
  - c) *Ha approvato il progetto con un certo ritardo* (a meno che il soggetto sia sottinteso), ma potete scrivere
  - d) *Il progetto è stato approvato con un certo ritardo.*Il passivo, cioè, può consentire una maggiore diplomazia (o reticenza). In alcuni casi, inoltre, può essere preferibile per come si integra nel testo circostante. Di regola, però, privilegiate le forme attive.
- Privilegiate le forme positive rispetto a quelle negative:
  - a) *Il progetto non è privo di elementi di interesse* è meno diretto e più lungo di
  - b) *Il progetto presenta elementi di interesse.*
- Privilegiate le forme verbali definite rispetto a quelle indefinite (infiniti, gerundi e participi).
  - a) *Essendosi surriscaldato, il reattore fu spento* è meno esplicito di
  - b) *Poiché si era surriscaldato, il reattore fu spento,* dove l'uso della forma definita *si era surriscaldato* costringe a esplicitare la relazione causale tra i due fatti.
- Evitate la nominalizzazione, ovvero la scomposizione di un verbo specifico in un verbo generico e un nome specifico. L'esempio a) può essere riscritto più sinteticamente come in b):
  - a) *L'utente può effettuare il pagamento alla cassa*
  - b) *L'utente può pagare alla cassa.*
- Riducete l'uso di nomi astratti per processi che potete descrivere come azioni compiute da persone:
  - a) *La nostra analisi del mercato di riferimento ha evidenziato che l'assenza di importanti barriere all'ingresso potrebbe agevolare l'accesso di nuovi concorrenti e l'innescò di una competizione sui prezzi che diminuirebbe fortemente la redditività dell'investimento.*
  - b) *Abbiamo analizzato il mercato di riferimento e non abbiamo identificato barriere all'ingresso significative. Nuovi concorrenti potrebbero quindi entrare sul mercato e costringerci a una competizione sui prezzi che renderebbe il nostro investimento meno redditizio.*

- All'interno delle frasi, di regola, privilegiate la sequenza di soggetto, verbo, complemento oggetto ed eventuale complemento indiretto (sequenza SVO):
  - a) *La commissione, con un certo ritardo, ha approvato il progetto*  
è meno lineare di
  - b) *La commissione ha approvato il progetto con un certo ritardo.*
- Cercate di non superare le quaranta parole per periodo, o addirittura restate entro le trenta. Gli anglosassoni indicano limiti ancora più stretti, ma un limite valido per tutti i casi non esiste. In generale, periodi molto lunghi risultano faticosi. Divideteli in periodi più brevi:
  - a) *Nel giorno della scadenza il concessionario dovrà sgombrare a proprie spese l'area occupata, asportando i manufatti impianti, e quindi riconsegnarla nel pristino stato all'Amministrazione concedente, salvo che questa non consenta di rinnovare la presente licenza su nuova domanda del concessionario, da presentarsi prima di detta scadenza in modo che, all'epoca in cui questa dovrà verificarsi, siano pagati il canone e le tasse relative al nuovo periodo di concessione*  
Il periodo a) contiene 71 parole ed è quanto meno faticoso. Per renderlo più leggibile, si potrebbe dividerlo in periodi più brevi (altri interventi sarebbero possibili, naturalmente):
  - b) *Nel giorno della scadenza il concessionario dovrà sgombrare a proprie spese l'area occupata, asportando i manufatti impianti, e quindi riconsegnarla nel pristino stato all'Amministrazione concedente. Fa eccezione il caso in cui l'Amministrazione consenta di rinnovare la presente licenza su nuova domanda del concessionario. In questo caso, la domanda dovrà essere presentata prima di detta scadenza in modo che, all'epoca in cui questa dovrà verificarsi, siano pagati il canone e le tasse relative al nuovo periodo di concessione.*
- Bilanciate coordinazione e subordinazione: non limitatevi ad allineare proposizioni o a legarle con congiunzioni come *e* e *o*, ma non eccedete nemmeno con le subordinate. La coordinazione garantisce leggibilità. La subordinazione induce a esplicitare i nessi sintattici – con *perché*, *quando*, *sebbene* e così via – e quindi l'articolazione del discorso.
- Allo stesso scopo, di costruire un discorso chiaramente articolato, evitate la scrittura telegrafica («informativa andamento vendite») e usate tutti gli articoli, le preposizioni e le congiunzioni che servono. Inoltre, usate la punteggiatura (nell'appendice B trovate alcune indicazioni) ed esplicitate i passaggi argomentativi con parole come *quindi*, *inoltre*, *infatti* e così via.

Un lettore critico potrebbe avanzare due obiezioni legittime: la prima è che, per scrivere in modo chiaro, rigoroso e sintetico, basti così poco – scegliere alcune parole e non altre, usare un attivo al posto di un passivo o divi-

dere un periodo. La seconda è che basti comprendere queste indicazioni e condividerle per scrivere diversamente.

Per quanto riguarda la prima obiezione, osservo che una somma di tante modifiche, per quanto piccole singolarmente, può determinare un grande cambiamento. Per verificarlo, prendete un testo che vi sembri oscuro, vago o prolisso e riscrivetelo applicando sistematicamente le indicazioni che abbiamo visto. Noterete una differenza sostanziale. Inoltre, ricordate che queste indicazioni intervengono dopo che la selezione delle informazioni e il loro ordinamento hanno fissato la giusta direzione.

La seconda obiezione coglie invece un problema reale: se avete scritto in un certo modo per anni, non scriverete diversamente solo perché questo o un altro libro vi suggeriscano di farlo e vi dicano come. Per cambiare effettivamente, potete procedere così: scrivete spontaneamente, senza preoccuparvi dello stile; poi rileggete il testo e modificalo secondo le indicazioni proposte sopra; infine, valutate la versione finale rispetto a quella iniziale. Ripetete l'operazione due, tre, quattro volte. Comincerete a scrivere diversamente già alla prima stesura e nel tempo il cambiamento si consoliderà.

### 3. Stile e relazione

Lo stile con cui comunicate manifesta la relazione che avete con i vostri destinatari ed esprime la vostra identità. Curare lo stile della scrittura significa non solo scrivere in modo chiaro, rigoroso e sintetico, ma anche gestire la dimensione relazionale della comunicazione e non lasciare al caso l'immagine di sé che si offre con le proprie parole.

#### 3.1. Registri

Quando scrivete, in primo luogo, *dovete fare in modo che il linguaggio che usate sia coerente con la relazione che avete o che volete stabilire con i vostri destinatari*. Il problema in questione è quello del giusto grado di formalità, per il quale i linguisti parlano di *registri* della comunicazione, che sono varietà di lingua «dipendenti primariamente dal carattere dell'interazione e dal ruolo assunto reciprocamente da parlante (o scrivente) e destinatario» (Berruto 1993, p. 70). La scelta di un registro è correlata al grado di formalità dell'interazione e al controllo dell'emittente sul proprio linguaggio, a tutti i livelli (dalla fonetica al lessico alla pragmatica). A un estremo di questa dimensione di variazione troviamo gli usi più aulici e formali; all'altro, quelli più informali o disfemistici. Pensate a un verbo come *morire*: l'italiano vi offre una molteplicità di espressioni più o meno sinonime, da *spegnersi* o *esalare l'ultimo respiro* a *crepare* o *tirare le cuoia*. La scelta dell'espressione da

usare, volta per volta, sarà connessa con le variabili relazionali della comunicazione. Se alla scomparsa del presidente della repubblica l'annunciatore del telegiornale di una rete nazionale vi informasse che «il presidente della repubblica ha tirato le cuoia», sareste forse un po' perplessi; e sicuramente il giorno dopo trovereste un altro giornalista. Al di là della veridicità della notizia, infatti, l'espressione *tirare le cuoia* avrebbe costituito una violazione delle regole relazionali implicite della situazione, che escludono l'uso di un registro disfemistico tra giornalisti, cittadini (e telespettatori) e presidente della repubblica.

La nozione di registro rende conto di un fatto di cui tutti abbiamo esperienza: scriviamo e parliamo diversamente a seconda delle persone con cui comunichiamo e del contesto in cui ci troviamo. Per chi scrive per lavoro, rivolgendosi a colleghi, collaboratori, supervisori, clienti e altri portatori di interesse, la dimensione relazionale è spesso decisiva. Curarla adeguatamente significa anche scegliere il registro giusto.

In generale, i registri bassi sono caratterizzati da un lessico limitato e generico, con parole connotate espressivamente, e da una sintassi semplice, di frasi coordinate. Nella scrittura non mancano le abbreviazioni e i segni tachimigrafici; nell'oralità, emergono più fortemente i tratti regionali della pronuncia. In contesti di bassa formalità, cioè, si usa un linguaggio andante, colloquiale, poco articolato. In contesti di maggiore formalità, invece, si adottano registri più alti, e quindi un lessico più ricco, una sintassi più complessa e forme come il *si* impersonale.

Al di là dei dettagli linguistici, l'avviso da ricordare è che *dovete adeguare il linguaggio al grado di formalità della relazione*. In contesti di elevata formalità, usate un lessico appropriato e articolate la sintassi; in contesti di bassa formalità, un linguaggio più semplice e quotidiano risulterà più adeguato. Anche da questo punto di vista, il criterio generale è quello della convenienza. Inoltre, dovete sempre essere coerenti: non potete attaccare con un registro formale, scendere improvvisamente a un livello colloquiale e poi risalire di nuovo al registro formale dell'inizio. Lo stile deve essere coerente anche dal punto di vista del registro: se indossate lo smoking, non mettete i sandali.

Per stabilire il giusto registro, dovete riferirvi all'analisi della situazione comunicativa e più in generale alla vostra sensibilità relazionale. La scelta del registro rispecchia innanzitutto la relazione vigente, ma può anche essere un modo per modificarla. Se adottate un registro moderatamente informale con una persona con la quale avete sempre avuto un rapporto molto formale, questo cambiamento dello stile può indurre l'interlocutore ad assumere a sua volta un diverso atteggiamento. In generale, però, non cercate cambiamenti radicali. Se volete abbassare il grado di formalità, procedete per gradi.

### 3.2. Persone

Considerate queste tre formulazioni alternative dello stesso periodo:

- a) *Nell'analisi che segue, ho adottato alcune ipotesi preliminari.*
- b) *Nell'analisi che segue, abbiamo adottato alcune ipotesi preliminari.*
- c) *Nell'analisi che segue, si sono adottate alcune ipotesi preliminari.*

La scelta della persona è un altro elemento che dovrete definire sulla base della vostra sensibilità relazionale. Di seguito consideriamo le alternative tra le quali potete scegliere.

- *Io*: quando l'autore è uno, può riferirsi a se stesso nel modo più semplice, con la prima persona singolare. Questa scelta può essere percepita come segno di bassa o media formalità della comunicazione. In quanto rileva la persona dell'autore, può significare un'assunzione di responsabilità e insieme una rivendicazione delle decisioni o delle azioni descritte. Quando si richiede un atteggiamento obiettivo e distaccato, come nella comunicazione scientifica, l'uso della prima persona singolare può sembrare inadeguato.
- *Noi*: il *noi* può essere usato quando gli autori sono un gruppo che assume collettivamente la responsabilità delle affermazioni avanzate. Inoltre, un autore singolo che scriva come rappresentante della sua organizzazione può usare il *noi* per manifestare questo ruolo di portavoce che assume con la sua comunicazione. Ancora, il *noi* può essere usato per includere sia gli autori che i destinatari della comunicazione, così da rilevare gli elementi di condivisione e di appartenenza a uno stesso gruppo. Se usate il *noi* in questa accezione inclusiva, curate però che non ci siano ambiguità qualora lo usiate anche per riferirvi solo a voi in quanto autori. Come plurale maiestatico, infine, il *noi* è ormai in disuso, se non in contesti istituzionali di elevata formalità.
- *La terza persona*: come Giulio Cesare, un autore può parlare di sé in terza persona, ma quest'uso ormai è ammesso solo se il mandante del testo è un'organizzazione:
  - a) *nel terzo trimestre del 2008 l'azienda ha intrapreso una nuova strategia promozionale, che ha contribuito a ristabilire le vendite sui livelli del quarto trimestre del 2007.*  
Quest'uso è molto frequente ed è coerente con una certa formalità della comunicazione e con un atteggiamento di obiettività. Spesso, l'alternativa alla terza persona è il *noi*:
  - b) *nel terzo trimestre del 2008 abbiamo intrapreso una nuova strategia promozionale, che ha contribuito a ristabilire le vendite sui livelli del quarto trimestre del 2007.*In questo caso, la formalità e il distacco della comunicazione diminuiscono, per un maggiore coinvolgimento nelle azioni descritte.

- *La forma impersonale*: rispetto alla terza persona, la forma impersonale aumenta ulteriormente la formalità e il distacco:  
c) *nel terzo trimestre del 2008 si è intrapresa una nuova strategia promozionale, che ha contribuito a ristabilire le vendite sui livelli del quarto trimestre del 2007.*

Per scegliere la persona, riferitevi al grado di formalità della comunicazione e valutate quanta obiettività e quanta partecipazione siano richieste a voi e ai vostri interlocutori (naturalmente, l'obiettività e il coinvolgimento non si conseguono con la persona grammaticale: la persona è piuttosto un modo per mostrare e sollecitare un atteggiamento che deve sussistere nei fatti). Inoltre, cercate di essere coerenti per tutto il testo: non passate dal *noi* all'*io* alla terza persona senza una regola. Cercate invece di essere costanti. Eventualmente, potete oscillare tra terza persona (*l'azienda*) e noi (*abbiamo fatto*), ma solo se questo serve ad accentuare alternativamente obiettività e partecipazione. Infine, armonizzate la scelta della persona che usate per riferirvi a voi con quella della persona che usate per i vostri destinatari. Di seguito vediamo le forme che potete usare.

- *Tu*: il *tu* si usa solo quando si comunica con un destinatario unico, con il quale si abbia una relazione di familiarità entro il contesto in cui avviene la comunicazione. Questo significa che potreste usare il *lei* per scrivere a un collega con il quale vi date del *tu* sul campo da calcetto, perché il contesto professionale vi richiede comunque una maggiore formalità (il vostro testo potrebbe essere archiviato e letto da altre persone, per esempio). Il *tu* è usato inoltre nella pubblicità e nelle comunicazioni di marketing per affermare con il destinatario (consumatore, sostenitore ecc.) una familiarità che di fatto non sussiste. Si tratta però di un artificio retorico che nella scrittura risulta molto debole o perfino controproducente, a meno che il destinatario non sia già ben disposto verso l'autore.
- *Lei*: il *lei* è la forma che si usa normalmente per rivolgersi a una persona con la quale si intrattengano rapporti formali. La forma plurale, ormai, è alquanto desueta, se non al ristorante – *I signori desiderano altro?* – e solo se il cameriere è dotato di una padronanza linguistica non comune.
- *Voi*: se si usa il *noi* per riferirsi a se stessi, spesso si userà il *voi* per riferirsi ai destinatari. L'uso del *voi* in luogo del *lei* è invece desueto, oltre che connotato regionalmente (era corrente nelle regioni meridionali).
- *Noi*: se volete affermare che voi e i vostri destinatari appartenete allo stesso gruppo, come dicevamo sopra, potete usare il *noi* anche per loro.
- *La terza persona*: in alternativa al *voi* e al *noi* inclusivo, potete usare la terza persona. In luogo di
  - a) *l'azienda vi informa,*
  - b) *l'azienda informa i dipendenti.*

Se usate la terza persona per parlare di voi, usate la terza persona anche per i vostri destinatari. Sarete più coerenti con la formalità che avrete stabilito usando la terza persona per voi stessi e manterrete la comunicazione su un piano di parità: *l'azienda vi informa* fa calare la comunicazione dall'alto; *l'azienda informa i dipendenti* è più rispettoso.

Scegliere la persona è come trovare la giusta distanza dai propri interlocutori. Non state troppo vicini, soprattutto se il contesto è formale, ma non allontanatevi tanto da sembrare scostanti o altezzosi.

Di seguito trovate un caso interessante per l'uso che il suo autore fa delle persone: si tratta di una comunicazione relativa al pensionamento di un dipendente della Regione Molise (i dati personali sono stati modificati per riservatezza). La comunicazione appartiene a un gruppo di testi che sono stati esaminati e riscritti nell'ambito del progetto Chiaro!, diretto alla semplificazione del linguaggio amministrativo<sup>3</sup>.

Oggetto: Sig. Ugo Bianchi, nato a Roma il 10 gennaio 1940. Cessazione dal servizio, per raggiunti limiti di età differiti, con decorrenza 1° maggio 2001

Con riferimento all'oggetto, onde consentire l'avvio dei provvedimenti di competenza connessi alla cessazione dal servizio, si prega di voler produrre la documentazione di cui all'unito elenco.

Si trasmette, con l'occasione, la scheda dei servizi resi risultanti agli atti, segnalando l'opportunità di richiedere la ricongiunzione, il riscatto o il computo di eventuali altri periodi non considerati.

Nel rendere noto che, ulteriori informazioni potranno essere richieste allo scrivente Settore, si coglie l'occasione di precisare che il congedo ordinario spetta in proporzione al servizio prestato durante l'anno solare nel quale cade la data di collocamento a riposo.

Il dirigente responsabile della Sezione  
Guido Rossi

Come si vede, l'autore usa sistematicamente la forma impersonale («si prega», «si trasmette» ecc.). L'unica eccezione è costituita da «allo scrivente Settore», dove l'autore passa alla terza persona. Simmetricamente, il destinatario non è mai menzionato, sebbene egli sia anche la persona interessata dal provvedimento e colui che deve eseguire le azioni richieste o descritte (l'invio della documentazione, la richiesta di informazioni ulteriori ecc.). Inoltre, le forme verbali sono spesso indefinite (*consentire*, *voler produrre*, *risultanti* ecc.) o passive (*potranno essere richieste*). Da questi elementi non derivano una maggiore obiettività della comunicazione o una formalità rispettosa, ma

3. Per maggiori informazioni, v. <http://www.funzionepubblica.it/chiaro/>, dove si trovano anche i testi esaminati. Il progetto risale al 2002 e appartiene a una serie di interventi ministeriali per la semplificazione del linguaggio amministrativo che si sono succeduti dagli anni '90.

una completa cancellazione delle persone implicate. Il testo risulta oscuro o sfuggente: chi deve «consentire l'avvio dei provvedimenti di competenza»? Chi li avvia? Da chi sono stati «resi» i servizi? A chi si deve «richiedere la ricongiunzione [...] degli eventuali altri periodi non considerati»? Tutto è lasciato implicito. Inoltre, ci si può chiedere che cosa abbia pensato il destinatario: un ufficio che parla di sé in terza persona, o che usa forme impersonali fino quasi a sparire, gli scrive un messaggio nel quale non solo non si rivolge a lui direttamente o indirettamente (manca perfino una formula iniziale di saluto, sebbene il testo sia firmato e diretto al destinatario come una lettera), ma nemmeno lo nomina in alcun modo (se non nell'oggetto). L'impressione non è certo di un atteggiamento amichevole o trasparente e dire che lo stile è kafkiano è perfino troppo facile.

Il testo può essere riscritto come segue<sup>4</sup>.

<p>OGGETTO: Provvedimenti per il pensionamento del signor Ugo Bianchi</p> <p>Egregio signor Bianchi,</p> <p>le scriviamo perché dobbiamo avviare i provvedimenti connessi al suo pensionamento per raggiunti limiti di età.</p> <p>Il pensionamento decorrerà dal 1° maggio 2001. Per calcolare la sua pensione e pagarla già dal mese di giugno, le chiediamo di inviarci i documenti elencati nell'allegato 1 (<i>Documenti richiesti</i>). Per agevolarla, le mandiamo anche una scheda (allegato 2: <i>Servizi resi</i>) nella quale abbiamo riportato i dati sul servizio che lei ha prestato quali risultano agli atti. Se ritiene che dall'elenco manchino altri periodi di lavoro o di studio che potrebbero essere considerati per il calcolo della sua pensione, ce li segnali al più presto.</p> <p>Le ricordiamo infine che nel 2001 lei potrà godere di periodi di congedo ordinario in proporzione al servizio che avrà prestato nel corso dell'anno.</p> <p>Per ulteriori informazioni, non esiti a contattarci ai recapiti che trova in calce a questa lettera.</p> <p>Cordiali saluti,</p> <p>IL DIRIGENTE RESPONSABILE <i>Guido Rossi</i></p> <p>[Recapiti dell'ufficio]</p>
--

Come si vede, con pochi interventi si può ottenere uno stile molto diverso. In questo caso, le forme impersonali sono state sostituite con *noi* e *lei*; le forme verbali indefinite sono state ridotte e quelle definite sono aumentate; e alcuni burocratismi (*l'unito elenco*) sono stati eliminati. La lunghezza del testo è aumentata, ma la comunicazione è più chiara e traduce una relazione trasparente e di collaborazione.

4. V. ancora <http://www.funzionepubblica.it/chiaro/> per la riscrittura prodotta nell'ambito del progetto.



### 3.3. Scrivere senza discriminare

Non meno della persona, il genere maschile o femminile può costituire un elemento problematico per chi scrive, in due situazioni ricorrenti: quando si deve fare riferimento a gruppi di persone che includono donne e uomini e quando si deve usare per una donna un nome di professione tipicamente maschile. I *cittadini* possono essere anche cittadine? L'Avv. Sara Rossi è *avvocato* o *avvocata*? O *avvocatessa*?

Cominciamo con una premessa: genere grammaticale e genere sessuale sono concetti distinti. In italiano usiamo correntemente nomi che hanno un genere grammaticale, maschile o femminile, per riferirci a oggetti che non hanno un genere sessuale: *tavolo* è maschile e *sedia* è femminile, ma il tavolo e la sedia non sono maschio e femmina. Usiamo per alcuni animali nomi maschili o femminili a prescindere dal sesso dell'esemplare in questione, dicendo per esempio *la tigre*, anche se è un maschio, e *l'ippopotamo*, anche se è una femmina. E ci rivolgiamo a uomini che non conosciamo, di sesso maschile, con il pronome di genere femminile *lei*.

Quando però parliamo di persone, genere grammaticale e genere sessuale sono spesso correlati. È vero che usiamo il *lei* anche per gli uomini. È vero che *persona* è anche un uomo e che *individuo* è anche una donna, ma *cittadino* e *cittadina*, *socio* e *socia*, *lavoratore* e *lavoratrice* e così via si usano per uomini e donne rispettivamente. Se vi sono una forma maschile e una femminile, il maschile si usa per gli uomini e il femminile per le donne.

Ora, quando si fa riferimento a gruppi che includono sia donne sia uomini, o a un individuo che potrebbe essere uomo o donna indifferentemente, l'uso tradizionale è di declinare i nomi al maschile: diciamo allora che i cittadini italiani sono circa sessanta milioni o che i diritti del cittadino sono tutelati dalla legge, riferendoci sia ai cittadini che alle cittadine. Il maschile grammaticale, cioè, viene usato come genere neutro. Tuttavia, quest'uso è percepito talvolta come un uso discriminatorio, che rifletterebbe la subordinazione sociale delle donne. Se anche voi lo percepite come un uso discriminatorio o se pensate che i vostri destinatari possano giudicarlo tale, usate allora la doppia forma. Ogni volta che dovete riferirvi a cittadine e cittadini, dite «le cittadine e i cittadini»; ogni volta che dovete riferirvi a qualcuno che potrebbe essere sia un cittadino sia una cittadina, dite «il cittadino o la cittadina». Quest'uso è abbastanza consolidato, anche se comporta un certo appesantimento della scrittura, e dimostra quanto meno l'attenzione di chi scrive per l'uso di un linguaggio non discriminatorio (ammesso che l'uso del maschile come genere neutro fosse discriminatorio). Sulla precedenza non ci sono indicazioni, ma di norma si antepone la forma femminile (forse per cavalleria, anche se la cavalleria appartiene a un ordine sociale nel quale la donna è spesso relegata in una condizione passiva)<sup>5</sup>.

5. Invece, sconsiglio l'uso della doppia desinenza alternativa, come in «il/la cittadino/a», se non nella modulistica.

Resta aperto il secondo problema, relativo ai nomi di professione. Per alcuni nomi, infatti, esistono forme maschili e femminili ed entrambe sono consolidate nell'uso: *professore* e *professoressa*, *gastroenterologo* e *gastroenterologa*, *poliziotto* e *poliziotta*, *panettiere* e *panettiera*. Per altri, non ci sono forme femminili effettivamente usate: *ingegnere*, ad oggi, si usa anche per le donne. Per altri ancora, ci sono forme femminili di uso incerto, come *ministra*, o magari forme alternative, come *avvocata* e *avvocatessa*.

Potete adottare due approcci: il primo consiste nell'usare il femminile quando esiste e il suo uso è consolidato (*la dottoressa*, *la poliziotta* Sara Rossi) e il maschile, anche per le donne, in tutti gli altri casi (*il ministro*, *l'avvocato* Sara Rossi). In questo caso, usate il maschile come genere neutro, che denota un ruolo o una funzione senza implicare niente sul genere sessuale di chi ne è incaricato, e vi riservate di sostituirlo con forme femminili omologhe via via che esse si stabilizzano nell'uso. Questo approccio vi risparmia scelte inusuali e acrobazie linguistiche, ma non è scontato che i vostri destinatari lo trovino soddisfacente, né che lo sia per voi.

Il secondo approccio consiste quindi nell'usare una forma femminile ogni volta che la persona interessata sia una donna. Questo significa che dovete sapere quale sia la forma femminile da usare. In questo ambito, però l'uso dell'italiano è in una fase di cambiamento. Le scelte non sono univoche, come si è detto, e la loro percezione è eterogenea, cosicché individuare soluzioni valide non è facile. La Commissione Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri emanò nel 1987 e poi nel 1993 delle raccomandazioni «per un uso non sessista della lingua italiana», curate da Alma Sabatini, che proponevano alcune soluzioni specifiche<sup>6</sup>: si consigliava di usare i nomi *epiceni* (uguali al maschile e al femminile) come *cantante*, in particolare, e di formare il femminile regolare per gli altri: *avvocata*, *ingegnera*. Sfortunatamente, si invitava anche a dire *la studente* e *la poeta*, perché le forme in *-essa* originariamente erano usate per scherno o per denotare la moglie del portatore effettivo della carica (*la generale* era la moglie del generale, non una donna con il ruolo di generale). Poiché però nessuno potrebbe dire *la poeta* o *la soldata* senza suscitare una certa ilarità, e forse la perplessità della stessa interessata, cerchiamo di stabilire delle linee guida più praticabili (riprendiamo alcune indicazioni da Serianni 1988, p. 562)<sup>7</sup>:

6. Le *Raccomandazioni* sono citate dalla Commissione Pari Opportunità ancora nella direttiva *Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*, del 23 maggio 2007.

7. Di fronte a questi interventi, al di là delle valutazioni di merito, torna un interrogativo che in Italia risale almeno al dibattito tra Alessandro Manzoni e il linguista Graziadio Isaia Ascoli: se sia giusto e razionale che lo Stato cerchi di normare l'uso linguistico. Certo, l'uso linguistico è legato a una dimensione etica, dove tipicamente intervengono l'ordinamento giuridico e quindi l'attività normativa dello Stato, e la discriminazione, anche linguistica, è un fenomeno sul quale le istituzioni devono intervenire. Inoltre, le pubbliche amministrazioni sono

- se c'è una forma femminile in uso (*dottoressa, direttrice, poliziotta, tintora*), usatela, anche se termina in *-essa* (nessuno intende più queste forme come dispregiative);
- usate i nomi epiceni di uso stabile (*il preside, la preside*);
- per i nomi maschili in *-o* e in *-iere*, formate il femminile con *-a*: *avvocata, sindaca, ingegnera*. Se il risultato è strano, considerate che usate abitualmente *poliziotta* e *panettiera*, che sono analoghe. Nel linguaggio suona strano ciò che non è abituale, ma le abitudini cambiano;
- per i nomi in *-sore*, potete formare il femminile in *-sora*, come in *assessora*, o in *-ditrice*, come in *difenditrice* (ma anche *difensora*). Anche qui, la stranezza del risultato è legata solo all'abitudine.

Queste indicazioni sono di tipo grammaticale e dicono come individuare la migliore forma femminile. Se usarla o non usarla è questione che dovete definire a monte. In particolare, se pensate che la vostra destinataria, sentendosi chiamata *avvocata* o *ingegnera*, dubiti di essere derisa, non usate queste forme e restate al maschile.

In generale, se le forme femminili non soddisfano voi o i vostri destinatari, curate almeno che il discorso mostri in altro modo che la scelta del maschile è solo grammaticale: potreste aggiungere una nota o una premessa che lo rende esplicito, per esempio, o alternare donne e uomini negli eventuali esempi che proponete.

Considerazioni analoghe valgono anche per le altre forme di discriminazione che potrebbero emergere nel linguaggio: etniche, religiose, di orientamento sessuale, politiche ecc. Evitatele. *Usate un linguaggio che non sia offensivo e costruite una comunicazione inclusiva anche nello stile*. Dopo la vittoria alle elezioni presidenziali americane, nel suo discorso di Chicago del 4 novembre 2008, Barack Obama disse che il voto era stato la risposta degli americani ai dubbi che investivano gli Stati Uniti, ma non disse semplicemente *gli americani*, disse «young and old, rich and poor, Democrat and Republican, black, white, Hispanic, Asian, Native American, gay, straight, disabled and not disabled». Inoltre, raccontò di Ann Nixon Cooper, una donna nera di Atlanta che a 106 anni aveva ancora partecipato al voto, e ne fece un esempio in quanto donna, in quanto nera e in quanto americana che partecipa alla storia del paese. In un discorso teso a riaffermare l'unità della nazione e l'aspirazione del futuro presidente a essere il rappresentante di tutti gli americani, anche la scelta delle parole e degli esempi doveva mirare all'inclusione.

organizzazioni che devono operare in modo coordinato e per questo servono linee guida anche sulla comunicazione. Tuttavia, ci si può chiedere se l'intervento dello Stato non dovrebbe avere la forma di una politica culturale, invece che di un'imposizione normativa. Quando lo Stato impone alle persone di esprimersi in un certo modo e non in altri, al di là delle intenzioni, non si profila l'immagine di uno stato etico totalitarista?

Se quindi dovete rivolgervi a un pubblico con una cultura diversa dalla vostra, cercate di comprenderne il linguaggio anche per capire che cosa potrebbe risultare offensivo. Se i vostri interlocutori percepiscono il vostro linguaggio come un linguaggio offensivo o discriminatorio, non li convincerete e non avrete la loro collaborazione.

### 3.4. *Stile e identità*

«Lo stile è l'uomo», si usa dire con Buffon, e si intende che un uomo manifesta la sua identità nello stile della sua scrittura<sup>8</sup>. Questa considerazione potrebbe essere estesa a fenomeni stilistici non linguistici (la vostra identità si manifesta anche nel vostro abbigliamento o nell'arredamento della vostra casa), ma soprattutto non può essere applicata alla comunicazione scientifica e professionale senza alcune precisazioni.

Considerate innanzitutto la comunicazione orale. Quando parlate, accompagnate le vostre parole con segnali paraverbali e non verbali (ne abbiamo parlato nel capitolo 2 e ne parleremo ancora nel capitolo 9). Potete parlare pacatamente o con toni concitati, con modi gravi o con un sorriso che esprima leggerezza, dritti in piedi o rilassati su una sedia. La voce, la mimica, la postura e gli altri segnali paraverbali e non verbali contribuiscono a una comunicazione più o meno formale, amichevole, pragmatica e così via. Come abbiamo detto, manifestano il vostro atteggiamento verso l'interlocutore e il contesto e in questo senso manifestano qualcosa della vostra identità, in quanto essa si esprime nei vostri atteggiamenti e nel vostro modo di interagire con gli altri. Ai vostri interlocutori, con le loro capacità di comprensione e di interpretazione, tocca stabilire quanto di ciò che esprimete sia legato alla situazione particolare e quanto invece derivi da caratteri stabili della vostra identità personale.

Un discorso analogo vale per la scrittura. Qui mancano i segnali paraverbali e non verbali, ma lo stile può comunque esprimere le emozioni, gli atteggiamenti e in generale l'identità dell'autore. La letteratura è il terreno sul quale storicamente si è esplorata questa dimensione dello stile. Leggete il brano che segue, che apre l'autobiografia dello scrittore austriaco Thomas Bernhard:

8. «Le style est l'homme même» è infatti una celebre affermazione dello scienziato naturalista George-Louis Leclerc, conte di Buffon (1707-1788). È tratta dal *Discorso sullo stile* che Buffon pronunciò il 25 agosto 1753, in occasione della sua ammissione all'Académie française, e in realtà significa altro da ciò che si è detto sopra: Buffon non intendeva lo stile come espressione della personalità dell'autore, ma come rappresentazione del pensiero: «lo stile – diceva ancora – non è che l'ordine e il movimento che si mettono nei pensieri» (Buffon 1753, p. 422, trad. mia). La sua idea di stile rimanda quindi a ciò che abbiamo descritto come rapporto tra stile e informazione, ma la frase, isolata dal suo contesto, viene più spesso citata per esprimere questa diversa idea dello stile come espressione individuale.

La città, popolata da due categorie di persone, gli affaristi e le loro vittime, è abitabile per colui che ci viene per imparare e per studiare soltanto in maniera dolorosa, disturbante ogni indole naturale, col tempo *perturbante e devastante*, molto spesso unicamente subdola e micidiale. Da un lato le esasperate condizioni atmosferiche, irritanti, snervanti, e comunque ammorbanti per chi vive nella città, e dall'altro l'architettura salisburghese, che in queste condizioni atmosferiche ha effetti sempre più disastrosi sulla costituzione di questa gente, e poi il clima prealpino (dal punto di vista medico per tutti questi miserabili, che se ne rendano conto o meno, *sempre dannoso e dunque opprimente per il corpo e per la mente e per l'essere intero di queste povere creature completamente in balia di tali condizioni ambientali*, un clima che produce in continuazione, con incredibile irriguardosità, siffatti abitanti irritanti e snervanti e ammorbanti e umilianti e urtanti, dotati di grande volgarità e bassezza), tutti questi fattori insieme generano in continuazione questo tipo di salisburghesi indigeni o immigrati, i quali, fra le fredde e umide mura della città, amate per *predilezione* da chi viene per imparare e per studiare, da me per esempio che sono stato trent'anni or sono in questa città, ma odiate per esperienza, perseguono le loro stupide caparbità, insensatezze, ottusità, i loro affari brutali e le loro melanconie, e costituiscono un'inesauribile fonte di reddito per ogni possibile e impossibile genia di medici e di impresari di pompe funebri. (Bernhard 1975, pp. 9-10)

Qualunque lettore, senza troppa analisi stilistica, percepisce un'intonazione ossessiva, un tono risentito, una foga rabbiosa. Possiamo quasi immaginare un ritmo dell'enunciazione, gli sbalzi della voce che sale e che scende lungo i passaggi del discorso, forse uno sguardo e una mimica.

Esemplificare ulteriormente non è necessario. Tutti abbiamo letto romanzi e poesie o testi scritti per ragioni personali e sappiamo che la scrittura può esprimere anche l'identità del suo autore. D'altra parte, sappiamo anche quanto sia difficile padroneggiare questa dimensione dello stile e quanto essa sia estranea, di regola, alla comunicazione scientifica e professionale.

Tipicamente, chi scrive di scienza o per ragioni professionali deve mostrare distacco e obiettività. Le emozioni e le disposizioni personali sono raramente ammesse e il contributo personale che l'autore deve offrire, con la sua comunicazione, è quello che deriva dal suo ruolo, a prescindere dalle variabili della personalità. L'avviso che se ne può trarre è quindi di sorvegliare la comunicazione per evitare che le idiosincrasie e i sentimenti che si possono provare per l'argomento della comunicazione, o per i suoi destinatari, trapassino al di là di ciò che si vorrebbe o di ciò che è ammesso dalla situazione. Ancora una volta, cercate chiarezza, rigore e sintesi e valutate con molta attenzione se davvero serva altro.

Lo stile è però una manifestazione identitaria in altri due sensi che sono più coerenti con le esigenze tipiche della comunicazione scientifica e professionale. In primo luogo, può essere segno di appartenenza a un gruppo, ovvero di identità sociale. In secondo luogo, può manifestare non l'identità del-

l'autore, ma quella dell'organizzazione per la quale egli scrive o, più in generale, quella del suo mandante.

Per quanto riguarda lo stile come elemento di identità sociale, abbiamo già detto che a discipline scientifiche e settori professionali determinati sono connessi linguaggi settoriali caratteristici. La comunicazione tra i membri delle comunità scientifiche o dei gruppi professionali interessati è quindi basata sulla condivisione di questi linguaggi; inversamente, uno stile che se ne avvalga diffusamente può manifestare l'appartenenza del suo autore a quel gruppo o a quella comunità. Un consulente finanziario che parli con il direttore finanziario dell'azienda cliente userà i tecnicismi della finanza non solo perché essi sono necessari per trattare degli argomenti in discussione, ma anche perché sono il segno di una cultura comune.

Questo fenomeno non interessa solo il lessico e le conoscenze specialistiche correlate. In gioco sono anche i valori e gli atteggiamenti culturali del gruppo, che lo stile può esprimere. Un dirigente d'azienda, per esempio, potrebbe usare un linguaggio sintetico, diretto, con anglicismi e neologismi, e tradurre così i valori di pragmatismo, fattività e innovazione del suo gruppo professionale; o magari potrebbe usare espressioni vuote come *andiamo a fare* ed eccedere in anglicismi come *trainare per formare*, e così tradire una certa affettazione. Il linguaggio della pubblica amministrazione, con la sua sintassi fatta di molte subordinate e di molti incisi e i suoi tecnicismi e pseudo-tecnicismi, può esprimere il distacco formale e la sobrietà istituzionale della pubblica amministrazione, ma anche la tortuosità della sua azione e la sua distanza dai cittadini. E lo stile della comunicazione scientifica, con la sua linearità sintattica, le sue formulazioni esplicite e l'uso di modelli testuali condivisi, rispecchia un atteggiamento fatto di chiarezza del pensiero, onestà intellettuale e ricerca di intersoggettività.

Se appartenete a un gruppo professionale o a una comunità scientifica, necessariamente ne userete il linguaggio. Il vostro stile rifletterà la vostra appartenenza e su questo, in generale, non c'è niente da eccepire. Può sorgere qualche problema solo se vi rivolgete a destinatari che non appartengono al vostro stesso gruppo. In questo caso, uno stile che esprima la vostra appartenenza può essere problematico non solo in quanto porterà all'uso di tecnicismi che essi potrebbero non conoscere, ma anche perché potrebbe segnare una qualche distanza tra voi e loro. Cercate allora di moderare questi usi linguistici marcati quando vi rivolgete a un pubblico che presumibilmente non li condivide. Non dovete cercare di parlare un'altra lingua: semplicemente, smussate le punte del vostro stile abituale. Per valutare in quale misura il vostro linguaggio manifesti la vostra appartenenza, provate a confrontarvi con persone che appartengano a un altro gruppo o a un'altra comunità. Loro sapranno cogliere quei tratti che per voi sono ormai connaturati all'espressione.

Per quanto riguarda la relazione tra stile e identità organizzativa, infine, possiamo trasporre le considerazioni che abbiamo fatto per l'identità persona-

le e sociale: nella misura in cui un'organizzazione ha un'identità definita in termini di valori e di principi, lo stile delle sue comunicazioni può essere più o meno coerente con questi principi e con questi valori ed esprimerli più o meno chiaramente. Alcune organizzazioni, profit e non profit, hanno una mission o una vision che possono essere tradotte in scelte e orientamenti stilistici.

Il manifesto politico-strategico di Banca Etica, per esempio, afferma che la Banca vuole essere «un intermediario creditizio trasparente» e il valore della trasparenza è affermato anche al primo punto della missione: «Essere i pionieri di una nuova idea di banca, intesa come luogo di incontro, dove le persone e la banca manifestano trasparenza, solidarietà e partecipazione»<sup>9</sup>.

Leggete ora l'inizio del paragrafo «La politica di responsabilità sociale di Banca Etica», dal Bilancio sociale 2007 (p. 10): «Banca Popolare Etica è consapevole dell'interdipendenza fra fattori economici, ambientali, sociali e culturali della vita quotidiana delle persone, delle famiglie, delle associazioni, delle imprese e della pubblica amministrazione. Pertanto si impegna a garantire l'esigibilità del diritto/dovere al credito ai diversi soggetti che operano nella società in una relazione di partnership». Lo stile è diretto ed esplicito.

Immaginiamo invece che il testo esordisse in questo modo: «Nella consapevolezza dell'interdipendenza fra fattori diversi, economici e altri, della vita quotidiana dei diversi soggetti che formano il tessuto sociale, Banca Popolare Etica opera per favorire il credito, nella dimensione di diritto e di dovere che esso volta a volta assume per i diversi soggetti potenzialmente coinvolti, e per interpretare un ruolo attivo nei processi correlati». L'avreste trovato ugualmente diretto ed esplicito? L'avreste giudicato coerente con il valore di trasparenza espresso nella missione e nel manifesto?

Se scrivete in rappresentanza della vostra organizzazione e se essa afferma valori o principi che possano essere interpretati anche stilisticamente, curate che i vostri testi siano coerenti con quei valori o principi. In generale, ricordate che vale anche qui ciò che si è detto dei conflitti tra segnali analogici e digitali: segnali diversi possono trasmettere informazioni contrastanti e, in caso di conflitto, i segnali analogici spesso prevalgono. Similmente, se affermate una tesi ma usate uno stile che smentisce quella tesi, non convincerete i vostri destinatari. Se dite che la trasparenza è un valore, ma comunicate in modo oscuro, nessuno vi crederà. *Perché la comunicazione sia efficace, è necessario che lo stile sia coerente con il contenuto.*

Queste considerazioni valgono in generale quando scrivete per un mandante. Se lo stile del testo deve rappresentare l'identità di qualcuno, infatti, si tratterà dell'identità del mandante e non di quella dell'autore. Anche in questo caso, naturalmente, l'identità che dovrete rappresentare sarà intesa più spesso sotto il profilo professionale e istituzionale. Solo raramente vi toccherà il più arduo compito di rappresentare la persona per la quale scrivete.

9. Per il manifesto e per la mission (che qui si cita nella formulazione del Bilancio sociale 2007), v. <http://www.bancaetica.com>.

## In sintesi

Lo stile incide sulla comunicazione sia rispetto alla trasmissione delle informazioni, sia rispetto alla dimensione relazionale. Per definire il vostro stile, seguite il criterio della convenienza, che dice di adattare il linguaggio al pubblico, all'argomento e al contesto.

Posta questa premessa, chi scrive testi scientifici o professionali cercherà tipicamente di soddisfare almeno tre esigenze: chiarezza, rigore e sintesi. Perché il vostro stile sia coerente con queste esigenze, scegliete innanzitutto le parole giuste: parole comuni e tecnicismi garantiscono chiarezza e rigore; sigle e acronimi, forestierismi, neologismi e cultismi devono essere usati con misura; altre categorie di parole, come pseudotecnicismi e metafore, dovrebbero essere evitate. Rispettate la grammatica per rendere il vostro testo più chiaro, coeso e informativo. Cercate di usare una sintassi equilibrata e articolata. Scrivete in modo lineare, con verbi attivi, definiti e positivi. Evitate le nominalizzazioni e privilegiate le persone e le loro azioni, riducendo le astrazioni.

Dal punto di vista relazionale, scegliete un registro coerente con il grado di formalità della situazione. Scegliete inoltre con quale persona riferirvi a voi e ai vostri destinatari e non passate da una persona all'altra senza una regola. Evitate qualunque espressione che possa apparire discriminatoria ai vostri destinatari e curate che lo stile sia coerente con l'identità che volete affermare.

### Scheda 6 – La variazione linguistica

#### L'uso dell'italiano e la variazione linguistica

L'uso di una lingua storico-naturale come l'italiano non è uniforme; varia invece nel tempo e nello spazio e in relazione con i soggetti e le circostanze della comunicazione. Per questo, abbiamo indicato nella convenienza il criterio stilistico fondamentale. In questa scheda torniamo sulla variazione dell'uso linguistico e ne illustriamo brevemente le modalità principali.

#### Variazione diacronica

Una lingua storico-naturale varia innanzitutto nel tempo e per questo si parla di variazione *diacronica*. Da Dante ai giorni nostri, l'italiano non è rimasto immutato, anche se il cambiamento è stato più lento di quello che nello stesso arco di tempo ha interessato altre lingue neolatine come il francese. Questa lentezza si deve al fatto che per secoli l'italiano è stato la lingua della letteratura ma non della comunicazione quotidiana, per la quale si usavano i dialetti o altre lingue. Perfino



Alessandro Manzoni parlava il francese e il milanese, mentre Vittorio Alfieri usava il francese e il piemontese. Entrambi dovettero studiare e imparare l'italiano, prima come lingua letteraria e poi come lingua d'uso. L'italiano divenne la lingua che gli italiani usavano per comunicare solo nel corso del Novecento e da allora il cambiamento linguistico è stato più rapido.

### **Variazione diatopica**

L'italiano varia nello spazio – viene parlato e scritto diversamente in regioni diverse – e per questo si parla di variazione *diatopica*. Tutti sappiamo che un siciliano e un milanese non hanno lo stesso accento e questa diversità, che dipende soprattutto da un'interferenza originaria tra italiano e dialetti, si estende al lessico, alla morfologia e alla sintassi (pensate all'uso del passato remoto nel sud e nel nord, o a parole come *rumenta* o *cadrega*, che si usano in certe regioni e non in altre).

### **Variazione diastratica**

Persone che differiscano per caratteri demografici e sociologici quali istruzione, età, genere e classe sociale si esprimeranno diversamente, sia nell'oralità, sia nella scrittura. All'interno di questa variabilità *diastratica*, i linguisti individuano tre livelli principali:

- l'italiano *standard* è l'italiano grammaticalmente corretto che si insegna nelle scuole e nelle università (auspicabilmente) e che viene esemplificato dall'uso linguistico più sorvegliato degli italiani colti;
- l'italiano *neo-standard* è un livello di lingua che differisce dallo standard perché ammette usi e forme che non sarebbero conformi alla grammatica più rigorosa, ma che di fatto sono ormai comuni. Due esempi sono offerti dall'uso di *lui* e *lei* in funzione di soggetto (in luogo di *egli* ed *ella*) e dall'uso del presente per il futuro (*domani vado al mare*);
- l'italiano *popolare* è l'italiano dei parlanti semicolti o analfabeti, che si caratterizza principalmente per numerose infrazioni della norma grammaticale e per una forte impronta regionale o dialettale.

Come si vede, i livelli di lingua sono riferiti a variabili sociologiche, ma sono descritti rispetto a tratti linguistici (uso dei pronomi e delle forme verbali, lessico e così via). Ciò che conta sono le scelte e gli usi linguistici. Il riferimento alla classe sociale ha un significato che potremmo dire statistico e che rimanda al grado di istruzione.

### **Variazione diafasica**

Una stessa persona usa il linguaggio diversamente in occasioni diverse. In particolare, abbiamo detto che una stessa persona adotta un determinato registro a seconda del suo interlocutore e della relazione

che ha con lui. Inoltre, all'interno di una lingua si riconosce una pluralità di *linguaggi settoriali* (o *lingue specialistiche*), connessi a un determinato universo semantico e quindi a discipline scientifiche come l'informatica o a generi di discorso come il giornalismo sportivo e la cronaca politica. I linguaggi settoriali sono caratterizzati innanzitutto da un lessico specialistico (nel caso delle discipline scientifiche, si tratta dei tecnicismi dei quali abbiamo parlato), ma insieme rimandano alla dimensione relazionale della comunicazione. L'uso di un linguaggio settoriale è infatti condiviso da una comunità di specialisti per cui esso rappresenta uno strumento di comunicazione e insieme un elemento di identità sociale.

#### **Variazione diamesica**

L'uso di una lingua, infine, varia tra oralità e scrittura: nessuno parla e scrive allo stesso modo, senza distinzioni. Su questo punto, però, torneremo nel capitolo 9.

Argomenti di questo capitolo:

- ragioni e criteri per la cura redazionale del testo;
- l'organizzazione del testo;
- dettagli.

### 1. Curare la redazione del testo

Quando avete terminato di scrivere il vostro testo, dovete curarne la redazione, definendo aspetti quali l'impaginazione, i numeri di pagina e l'uso delle virgolette.

Questa affermazione può lasciare perplessi. È davvero necessario dedicare tempo a questi dettagli? Si potrebbe pensare che essi siano trascurabili e che un testo scritto bene – rispetto a selezione e ordinamento delle informazioni e stile – raggiungerà il suo scopo anche senza che l'autore perda tempo con le virgolette, mentre un testo scritto male non si salverà solo per le virgolette.

Ora, la seconda osservazione è vera. Nessuna cura redazionale può salvare un testo scritto male, così come una grafica accattivante inganna l'occhio del lettore solo inizialmente; dopo, la debolezza del testo inevitabilmente emerge e la cura che si è posta nella grafica finisce per essere sprecata. Inoltre, è vero che questa fase è meno importante di quelle che la precedono. Tuttavia, anche una buona cura redazionale può contribuire al successo della comunicazione, perché può accrescere l'efficacia e l'efficienza del testo. Elementi quali la numerazione delle parti, l'uso delle virgolette per segnalare le citazioni, la titolazione dei grafici o l'uso del corsivo per determinate categorie di parole rendono più chiara l'articolazione del testo, ne esplicitano i livelli di enunciazione e ne agevolano l'interpretazione e la lettura. Immaginate di leggere un libro o un documento in cui tutti gli interventi editoriali siano stati annullati in

una generale uniformità: i titoli ridotti allo stesso font e allo stesso corpo del testo normale, i corsivi e i grassetti riportati in tondo, i grafici eliminati o privati delle didascalie... Si vede subito che il testo diventerebbe illeggibile.

**Fig. 7.1 – Le fasi del processo di scrittura**



Quando avete terminato di scrivere, quindi, *non trascurate gli aspetti redazionali*. I vostri interventi dovrebbero essere improntati a questi criteri:

- *rendete evidente l'articolazione del testo*: abbiamo detto che il modello testuale deve rendere chiaramente l'ordine delle informazioni. A questo contribuiscono anche gli aspetti redazionali. La numerazione delle parti, per esempio, traduce non solo la loro successione, ma anche la loro gerarchia;
- *agevolate la lettura e l'interpretazione*: se scegliete un font facilmente leggibile, la lettura risulta più agevole. Se segnalate che un brano di testo è una citazione chiudendolo tra virgolette, i destinatari interpretano subito il passaggio come tale. Una buona redazione agevola la lettura e l'interpretazione e così rende la comunicazione più efficiente;
- *siate sistematici e coerenti*: i titoli di paragrafo dovrebbero avere tutti lo stesso font e lo stesso corpo, per esempio, e così i titoli di sottoparagrafo. Le scelte redazionali devono essere sistematiche e coerenti lungo l'intero testo;
- *date rilievo ai punti importanti*: il grassetto, il corsivo, il colore, il corpo del carattere e altri accorgimenti possono essere usati per rilevare parole o passi importanti del testo.

Questi sono i criteri generali che conviene seguire. Nell'appendice C trovate una serie di indicazioni che li traducono in termini operativi. Anticipiamo che queste *norme redazionali* sono convenzionali e variano tra paesi, editori e organizzazioni. Alcune organizzazioni, in particolare, hanno un proprio manuale di stile, che regola la composizione, la scrittura e la cura

redazionale dei testi dell'organizzazione. Il manuale prevede quindi norme redazionali ed eventualmente modelli testuali per i tipi di testo che ricorrono più spesso, nonché indicazioni stilistiche. Anche gli editori di giornali scientifici chiedono agli autori di preparare i loro testi secondo le specifiche di manuali di stile e modelli predefiniti, che spesso hanno la forma di modelli di documento disponibili in formato elettronico sul sito del giornale<sup>1</sup>. Più in generale, ogni editore adotta norme redazionali proprie e in qualche caso richiede ai suoi autori di conformare a esse i propri manoscritti, in tutto o in parte, già prima che gli editor e gli impaginatori intervengano per ultimare il lavoro. Se quindi scrivete per un editore o per un'organizzazione che preveda norme proprie, attenetevi a esse. Per tutti gli altri casi, potete riferirvi alle indicazioni dell'appendice C, che rappresentano convenzioni ormai stabili e diffusamente condivise.

Se scrivete con altri co-autori, esplicitate o concordate le norme redazionali prima di intervenire sul testo, perché in caso contrario ciascuno procederà a modo suo e le diverse parti risulteranno difformi. In alternativa, affidate la cura redazionale dell'intero testo a un solo redattore designato, che si occuperà anche delle parti scritte dagli altri co-autori. Questa opzione garantisce di norma una certa uniformità, ma richiede comunque che gli altri co-autori verifichino gli interventi redazionali eseguiti. Abbiamo detto infatti che essi devono essere coerenti con l'articolazione e con il significato del testo. Agli autori delle diverse parti compete la verifica di questa coerenza.

## **2. Che cosa curare**

Tutti siamo abituati ad avere per le mani libri, articoli e altri documenti che autori ed editor hanno curato dal punto di vista redazionale e tutti sappiamo distinguere quelli fatti bene da quelli fatti male (almeno in una certa misura). Eppure, quando si devono usare font, corpi e virgolette, spesso non si sa da che parte cominciare. Potremmo dire cioè che le competenze redazionali sono di quelle che tutti possiedono passivamente senza per questo possederle attivamente. D'altra parte, curare la redazione dei propri testi non è compito infaticabile. Di seguito vedremo su che cosa si debba intervenire. Nell'appendice C, come abbiamo detto, trovate le indicazioni operative necessarie.

### **2.1. L'organizzazione del testo**

Organizzare il testo dal punto di vista redazionale significa definirne aspetti diversi, che introduciamo brevemente.

1. V. per esempio <http://www.ieee.org/web/publications/authors/transjnl/index.html#template>, dove si può accedere ai template che l'IEEE chiede di adottare per le sue pubblicazioni.

- *Il formato della pagina e gli elementi che la compongono*: decidete la misura dei bordi, il piè di pagina e l'intestazione. Fate in modo che il testo risulti chiaro e leggibile da un punto di vista percettivo. Non lasciate troppi spazi bianchi, ma non comprimete troppo testo nella pagina. Stabilite anche quale font<sup>2</sup> usare e con quale corpo<sup>3</sup>.
- *La numerazione delle parti del testo*: numerate le parti del testo in modo da indicarne la successione e la gerarchia. Ricordate che ogni parte deve essere titolata in modo specifico.
- *Le note*: decidete se mettere le note nel piè di pagina o in chiusura dei singoli capitoli o dell'intero testo. Le note a piè di pagina sono più comode per il lettore, perché sono immediatamente visibili. Spostare le note in chiusura di capitolo può essere più comodo per l'autore, in quanto elimina i problemi di impaginazione che possono derivare dalla collocazione delle note nel piè di pagina.
- *Le illustrazioni*: in alcuni tipi di testo, le illustrazioni sono molto importanti e possono avere molto spazio. È spesso il caso della scrittura scientifica e professionale, dove grafici e tabelle contribuiscono non solo alla chiarezza del discorso, ma anche alla completezza dell'informazione (pensate alle informazioni contenute nell'andamento di un grafico). In generale, privilegiate un uso funzionale delle illustrazioni e valutate attentamente se usare le illustrazioni a scopo decorativo. Comunque, numerate ogni illustrazione che inserite e corredata con una didascalia. Collocatela vicino al passo in cui vi fate riferimento e presentatela adeguatamente (il significato delle immagini e dei numeri non è autoevidente).

Queste brevi considerazioni riprendono punti che avevamo affrontato parlando della definizione del modello testuale, dell'articolazione del corpo del testo e dell'uso del paratesto. La ragione, ancora una volta, è che i diversi aspetti di un testo devono essere coerenti tra loro, cosicché la redazione deve anche completare l'ordinamento delle informazioni.

## 2.2. Dettagli

La cura redazionale interessa anche una pluralità di dettagli ulteriori.

- *Le varianti del font*: di regola, si scrive in tondo, e cioè nella variante di base del font (le parole che state leggendo sono in tondo). Il corsivo, il grassetto e le altre varianti del font devono essere usati in modo specifico e

2. Il *font* è il tipo di carattere: times new roman, palatino e così via.

3. Il *corpo* del carattere è la sua grandezza: 11 punti, 12 punti e così via.

coerente per le parole straniere, per introdurre i termini tecnici, per evidenziare solo alcune parole importanti e così via.

- *Le virgolette*: anche le virgolette, semplici o doppie, devono essere usate in modo specifico e coerente per citazioni, titoli di testate giornalistiche e poche altre cose.
- *Sigle, numeri e simboli matematici*: questi elementi richiedono attenzione soprattutto se il testo è di carattere scientifico.
- *Ortografia*: alcune verifiche ortografiche, relative ad accenti, apostrofi e simili, possono essere condotte in questa fase.

Anche questi dettagli, se li definite in modo razionale e coerente, possono contribuire alla chiarezza e al rigore del testo. Per indicazioni complete, rimando ancora una volta all'appendice C.

## **In sintesi**

Curate la redazione dei vostri testi per accrescere l'efficacia e l'efficienza della comunicazione. I vostri interventi redazionali dovrebbero rendere evidente l'articolazione del testo; agevolarne la lettura e l'interpretazione; essere sistematici; e mettere in rilievo i punti importanti. Oggetto dei vostri interventi saranno l'organizzazione del testo e una serie di dettagli quali la scelta del font o l'uso delle sue varianti. Seguite le norme della vostra organizzazione o dell'editore per cui scrivete, se ve ne sono; in caso contrario, riferitevi all'appendice C. Se scrivete con altri co-autori, fate in modo che gli interventi siano uniformi e coerenti: esplicitate o concordate in anticipo le norme redazionali alle quali tutti dovranno attenersi, o affidate la redazione a un solo redattore. Gli autori delle diverse parti potranno poi verificare il lavoro svolto.





Argomenti di questo capitolo:

- criteri di revisione;
- che cosa guardare quando si rivede il testo.

### 1. Criteri di revisione

Prima di pubblicare il vostro testo o di mandarlo ai suoi destinatari, rivedetelo sempre accuratamente. La revisione finale, che si esegue quando il testo ha assunto una forma pressoché definitiva, consente di valutarne la coerenza interna e la rispondenza complessiva agli obiettivi della comunicazione.

Potete rivedere il testo prima o dopo averne curato gli aspetti redazionali. Lasciare la revisione come ultima fase vi consente di esaminare il testo nella sua forma più compiuta; d'altra parte, curare la redazione quando il testo è destinato a cambiare ancora può sembrare uno spreco di tempo. Se pensate che il testo possa richiedere modifiche di un certo rilievo, come lo spostamento di alcune parti o la riscrittura di intere sezioni, eseguite la revisione prima di passare agli aspetti redazionali. In caso contrario, eseguite la revisione come ultima fase.

Prima di rivedere il testo, lasciate passare del tempo. Subito dopo la scrittura si vede ciò che si ha in mente, più che quello che si è scritto, e difficilmente si guadagna la distanza critica che occorre in questa fase. Questa indicazione confligge con l'urgenza che spesso caratterizza la comunicazione e quindi la scrittura in molti contesti professionali. Se anche la vostra situazione è tale che non potete accantonare il testo per qualche ora, prima di rivederlo e licenziarlo, cercate almeno di spostare la vostra attenzione per qualche minuto; quindi, procedete.

Il parere di un'altra persona – per esempio di un collega – può risultare utile; tanto più utile quanto più quella persona è simile ai destinatari del testo quanto a informazioni pregresse, competenze linguistiche e variabili relazionali. Se scrivete in gruppo, ciascuno può rivedere la parte di testo degli altri ed eventualmente il testo nel suo complesso.

**Fig. 8.1 – Le fasi del processo di scrittura**



In qualche caso, la revisione è affidata a chi dirige o supervisiona il gruppo di lavoro. Considerate però che questa revisione può concentrarsi su alcuni aspetti a scapito di altri – per esempio, su quelli relazionali o politici, o su quelli teorici, a scapito di quelli stilistici e redazionali. In questo caso, un'altra persona può rivedere il testo esercitando una diversa attenzione.

Quando rivedete il testo di qualcun altro, o se chiedete a qualcuno di rivedere il vostro, non accontentatevi di dare o ricevere giudizi rassicuranti. La revisione serve a migliorare il risultato prodotto e per questo è necessario individuare i punti di debolezza esplicitamente. La severità può essere più utile della compiacenza.

Inoltre, ricordate che la revisione deve interessare tutti gli aspetti della comunicazione. Spesso si pensa che rivedere un testo significhi togliere i refusi e correggere le sviste. La revisione dovrebbe essere invece un controllo del testo a tutti i livelli: dovete verificare la sua rispondenza alla situazione comunicativa, il contenuto informativo, l'ordine definito, lo stile adottato e le scelte redazionali, sia sul piano dell'informazione, sia sul piano della relazione.

Come si vede, gli strumenti di revisione automatica di un programma di scrittura non bastano. Anzi, diffidate degli interventi automatici che il programma può eseguire sul testo. Per quanto raffinato, il programma non conosce la vostra lingua e il vostro stile come voi e potrebbe trasformare la *supply chain* della vostra azienda in una sorprendente *supplì chain*; soprattutto,

non capisce il testo che analizza e non può valutarne le implicazioni relazionali. Disinserite quindi il correttore automatico, se non per quegli interventi che avrete definito voi nelle impostazioni del programma, ed eseguite il controllo ortografico solo come ultima misura, decidendo voi di ogni proposta di modifica. Inoltre, non limitatevi a questo strumento. Verosimilmente, il programma includerà altre funzioni utili per la revisione e per lo scambio di commenti tra eventuali co-autori. Usate queste risorse e sfruttate quelle che potete trovare on-line per dirimere eventuali dubbi di carattere linguistico: per l'italiano, per esempio, provate [www.treccani.it](http://www.treccani.it); per l'inglese, [www.merriam-webster.com](http://www.merriam-webster.com).

Se avete lavorato ordinatamente, non dovrebbero essere necessari interventi radicali. Qualora invece la revisione vi portasse a concludere che sono necessarie modifiche consistenti, non accontentatevi di licenziare un testo che sapete essere inadeguato. A questo stadio, la vostra padronanza degli elementi in gioco sarà tale che potrete aggiustare le cose senza troppi sforzi.

## 2. Punti da verificare

Di seguito trovate un elenco di domande che potete porvi quando rivedete i vostri testi.

1. Revisione rispetto alla situazione comunicativa
  - Il testo è coerente con i miei obiettivi e con il mio ruolo?
  - Il testo è coerente con la rappresentazione dei destinatari che ho elaborato?
  - Ho considerato il canale e i percorsi che il testo seguirà?
2. Revisione del contenuto informativo
  - Le informazioni sono tutte e solo quelle che servono ai miei destinatari?
  - Le informazioni sono corrette, complete e aggiornate?
  - Le fonti sono documentate così che i destinatari possano risalirvi e così che riconoscano che le informazioni sono attendibili?
3. Revisione dell'ordinamento delle informazioni
  - Le informazioni sono ordinate in modo che il discorso sia comprensibile per i destinatari?
  - Ho detto prima ciò che è più importante per loro?
  - Il testo è organico?
  - La ridondanza è quella che serve?
  - L'ordine delle informazioni assolve alla funzione argomentativa che volevo attribuirgli (eventualmente)?
  - I riferimenti interni aiutano i destinatari a orientarsi nel testo?
  - Il paratesto contribuisce all'efficacia e all'efficienza del testo?

4. Lingua e stile
  - Ortografia, sintassi e punteggiatura sono corrette?
  - Il lessico è appropriato?
  - Lo stile è chiaro, rigoroso e sintetico?
  - Ho adottato il registro giusto?
  - L'uso delle persone è coerente internamente e rispetto alla situazione comunicativa?
  - Ho evitato ogni espressione che potrebbe sembrare offensiva o discriminatoria?
  - Lo stile mi rappresenta adeguatamente?
  - Lo stile rappresenta adeguatamente la mia organizzazione o il mio mandante?
5. Redazione
  - Ho rispettato le norme redazionali del mio editore o della mia organizzazione?
  - Le scelte redazionali sono coerenti e sistematiche? Evidenziano l'articolazione del testo? Ne agevolano la lettura e l'interpretazione? Mettono in rilievo i punti importanti?

Quando la risposta a queste domande è positiva, potete licenziare il testo, pubblicandolo o mandandolo ai suoi destinatari.

### **In sintesi**

Prima di licenziare il vostro testo, rivedetelo accuratamente, per verificare che sia coerente internamente e che risponda agli obiettivi della comunicazione. Potete rivederlo prima o dopo averne curato la redazione; prima di procedere, in ogni caso, lasciate passare del tempo per guadagnare la distanza critica necessaria. Il parere di un'altra persona che si incarichi di leggere il testo può risultare utile. Se scrivete in gruppo, ciascuno può rivedere le parti scritte dagli altri ed eventualmente il testo nel suo complesso. La revisione deve interessare tutti gli aspetti della comunicazione: verificate la rispondenza del testo alla situazione comunicativa, il contenuto informativo, l'ordine definito, lo stile adottato e le scelte redazionali, sia sul piano dell'informazione, sia sul piano della relazione. Quindi, eseguite tutte le modifiche che vi sembrano necessarie e licenziate il testo.

Argomenti di questo capitolo:

- la preparazione del discorso;
- l'*actio* e la comunicazione paraverbale e non verbale;
- il confronto con il pubblico.

### 1. Preparare il discorso

Scienziati e professionisti si trovano spesso a parlare in pubblico, in situazioni diverse: il pubblico può essere formato da colleghi con i quali l'oratore<sup>1</sup> lavora quotidianamente, da esponenti della sua comunità scientifica, da giornalisti dei media di settore, da studenti universitari, dall'assemblea degli azionisti o dai membri di un'associazione di categoria; il contesto può essere una riunione di lavoro, una lezione magistrale, una conferenza stampa o una celebrazione; e l'oratore può rappresentare il suo ufficio o la sua divisione internamente all'organizzazione, fungere da portavoce dell'organizzazione di fronte a un pubblico esterno o rappresentare solo se stesso e il proprio lavoro. Ciò che accomuna tutte queste situazioni è la ricorrenza di un oratore che parla di fronte a un pubblico in una condizione di fondamentale asimmetria: l'oratore ha cioè il ruolo di parlare per il pubblico per una certa durata e secondo certe modalità, mentre il pubblico ha il ruolo di ascoltare l'oratore. In alcuni casi l'intervento è seguito da una sessione di domande e risposte o da un dibattito. La comunicazione diventa allora più dialogica, ma l'asimmetria può perpetuarsi nel fatto che il pubblico pone le domande, mentre all'oratore compete di rispondere.

1. In questo capitolo parleremo di *oratore*, invece che di *autore*, e intenderemo semplicemente *colui che parla*.

Ancora una volta, le costanti sono poche, mentre le variabili sono numerose. Nel seguito del capitolo, tuttavia, cercheremo di individuare alcune linee guida per parlare in pubblico in situazioni diverse. In primo luogo, vedremo sinteticamente come preparare il discorso, sulla base di ciò che abbiamo detto nei capitoli precedenti.

### **1.1. Dall'analisi della situazione comunicativa all'ordinamento delle informazioni**

*Se volete parlare con successo, dovete prepararvi adeguatamente.* Questo significa innanzitutto che non dovete improvvisare il vostro discorso<sup>2</sup>, ma prepararlo con cura. Come per i testi scritti, iniziate con l'analisi della situazione comunicativa (v. capitolo 3), ovvero con l'identificazione dei destinatari, con la definizione dei vostri obiettivi di comunicazione e del vostro ruolo di autori e con una ricognizione del contesto. Nel caso del discorso orale, tuttavia, prestate attenzione alle variabili della contingenza nella quale parlerete. Tre aspetti da considerare sono questi:

- *durata*: quanto dovrà durare il vostro intervento?
- *momento*: in quale momento della giornata parlerete? Dopo pranzo, quando il pubblico è assonnato? La mattina presto, quando il pubblico è vigile e riposato? O dopo un altro intervento che forse lo disporrà negativamente?
- *scenario*: che cosa potete sapere di variabili quali l'illuminazione, lo schermo, gli arredi o la distanza del pubblico dall'oratore?

Dopo avere analizzato la situazione comunicativa, raccogliete le informazioni e selezionate quelle che servono rispetto al pubblico e ai vostri obiettivi. Anche in questo caso valgono le indicazioni date per i testi scritti, ma con l'avviso che le capacità di attenzione, di interpretazione e di memoria dei vostri destinatari sono limitate. Il pubblico di un oratore non può interrompere l'ascolto per rileggere ciò che non gli è chiaro o per riflettere; quindi, non date troppe informazioni. È meglio che i destinatari ascoltino poche cose importanti e le ricordino tutte o per la maggior parte, che non che ascoltino tante cose e ne ricordino solo alcune a caso, forse importanti e forse no. Selezionate severamente, in relazione al profilo del pubblico e al tempo a vostra disposizione. Gli oratori prolissi stancano il pubblico e irritano chi deve parlare dopo di loro.

2. In linguistica, la parola *testo* è usata anche per l'oralità, cosicché avremmo potuto continuare a parlare di *testi* anche per le situazioni che ora ci interessano; tuttavia, la parola *discorso* è più usuale e per questa ragione la adotteremo in questo capitolo.

La terza fase è l'ordinamento delle informazioni. Stabilite la sequenza dei diversi argomenti e, per ciascuno, la sequenza dei sottoargomenti. Non dovete elaborare un modello testuale come quando scrivete, ma definire esplicitamente l'articolazione del vostro intervento. Inoltre, preparatevi per aiutare il pubblico a orientarsi e a cogliere questa articolazione, usando un'agenda, esplicitando i collegamenti, ripetendo e riepilogando.

- Di regola, iniziate con un'*agenda*, ovvero con una presentazione più o meno sintetica degli argomenti che toccherete. Come l'indice in un testo scritto, l'agenda consente al pubblico di orientarsi, in quanto fornisce una mappa e colloca i diversi punti in una trama di relazioni o in un percorso complessivo. Inoltre, il pubblico si forma un'aspettativa sulla durata dell'intervento e supera un'incertezza che può suscitare nervosismo o distrazione. L'agenda può essere omessa quando l'intervento è molto breve e quando l'occasione è così formale che essa sembrerebbe troppo funzionale, pratica, e quindi inopportuna.
- Esplicitate i *collegamenti* tra le parti. Quando parlate, usate frasi come queste: «vediamo un esempio di ciò che ho detto»; «in alternativa a questa prima soluzione, ne possiamo considerare una seconda»; «da questi quattro punti discende una conclusione»; «questa affermazione sembra in contraddizione con ciò che ho detto prima. In realtà...». Guidate cioè l'interpretazione, spiegando come siano collegate le diverse cose che dite e perché le diciate. In questo modo, tra l'altro, ageverete la memoria del pubblico: un elenco di informazioni sparse si dimentica facilmente; le stesse informazioni collegate in modo significativo si ricordano senza fatica.
- *Riepilogate e ripetete i punti salienti*. Anche in questo modo aiuterete il pubblico a comprendere e a ricordare. Quando preparate il discorso, quindi, stabilite in quali momenti riepilogare e quando ripetere i punti salienti.

A questo punto, avrete completato lo schema del discorso. Dovrete decidere come proseguire.

## **1.2. Recitare, leggere, parlare**

Scrivete il vostro discorso solo in due casi: che vogliate impararlo a memoria per recitarlo e che vogliate leggerlo.

La prima eventualità era normale nella tradizione retorica classica, ma ormai è praticata molto raramente. Quando l'oratore sa che ogni sua parola sarà attentamente ascoltata e valutata, e tuttavia non vuole leggere, può scegliere di scrivere e memorizzare. Il discorso di Barack Obama del 4 novembre 2008, di nuovo, era chiaramente scritto e studiato parola per parola, anche se il neoeletto presidente parlava senza seguire una traccia scritta.

La seconda eventualità – scrivere il discorso e leggerlo di fronte al pubblico – è più comune. Leggere garantisce infatti di non divagare e di non dire cose che non si sarebbero dovute dire. Per chi soffre il confronto con il pubblico, inoltre, avere il discorso scritto davanti a sé può essere rassicurante. D'altra parte, leggere non è la soluzione migliore per catturare l'attenzione del pubblico e tenerla. Se quindi optate per la lettura, cercate quanto meno di scrivere il discorso con uno stile adatto all'oralità (secondo criteri che vedremo a breve) e di dare un'interpretazione alla lettura: uno stile complesso, con periodi ampi e articolati, e una lettura monocorde, con tono uniforme e ritmo costante, abbattano l'attenzione di qualunque pubblico.

Se non sentite il bisogno di scrivere il discorso parola per parola, potete optare per la terza soluzione, che spesso è la migliore: dettagliare lo schema prodotto e davanti al pubblico parlare a braccio. Non si tratta di improvvisare: al contrario, dovrete provare l'intervento una, due, tre volte – per calibrare la durata del discorso e per arrivare a parlare con disinvoltura. Catone diceva «*rem tene, verba sequentur*»: fai in modo di conoscere l'argomento e troverai anche le parole. Ora, è vero che difficilmente sarà eloquente chi non conosca la materia di cui parla, ma non è scontato che la conoscenza della materia basti per trovare le parole. In generale, le parole non mancano per gli argomenti che si conoscono e dei quali inoltre si parla di frequente. Quindi, provate il discorso e cercate di sviscerare l'argomento trattandolo da diversi punti di vista, se non è cosa della quale discutiate abitualmente, perché solo così arriverete a parlare senza quelle incertezze che ostacolano l'adesione del pubblico. Non provate però fino a memorizzare interi passaggi e parlare meccanicamente. Il pubblico deve sentire che state creando il discorso mentre lo pronunciate e che insieme parlate di qualcosa che conoscete bene. Se temete blocchi o vuoti di memoria, portate con voi degli appunti: pochi fogli con l'elenco degli argomenti e dei sottoargomenti, per parole chiave stampate in grande. In questo modo, avrete un riferimento sul quale gettare uno sguardo se per caso la memoria non vi assiste, ma conserverete il vantaggio di parlare a braccio: un discorso più vivo, in azione, che più facilmente cattura l'attenzione del pubblico e procede con la varietà di toni e di movenze propria della comunicazione più spontanea.

Quale che sia la vostra scelta, *ricordate che non si parla come si scrive* (nella scheda 6 abbiamo detto che i linguisti, a questo proposito, parlano di *variazione diamesica*):

- nell'oralità si usa spesso un lessico più ristretto e più generico che nella scrittura. La vaghezza e l'ambiguità che potrebbero derivarne sono compensate dal fatto che gli interlocutori possono riferirsi al contesto per precisare ciò che resterebbe vago o ambiguo;
- anche la morfologia è più semplice, nell'oralità: per esempio, si usa una minore varietà di modi e tempi verbali;



- la sintassi del linguaggio orale è meno articolata di quella del linguaggio scritto: raramente si pronunciano periodi ciceroniani;
- quando parlate, spesso iniziate una frase o un periodo in un modo, poi vi interrompete, riprogettate e riformulate la frase o il periodo e continuate. Nella scrittura, il testo non può annullarsi e ricominciare e la riprogettazione può apparire solo come errore di concordanza (tra modi o tempi verbali, tra soggetto e verbo e così via).

La lingua parlata è insomma più semplice della lingua scritta e cercare di parlare come si scrive potrebbe essere una scelta poco accorta. In particolare, una sintassi complessa, che alla lettura potrebbe apparire adeguata, risulterebbe faticosa per chi vi ascolta. Se quindi scrivete il testo per leggerlo o per recitarlo, usate una sintassi semplice, da lingua parlata, e riducete o evitate le forme tipiche dello scritto, quali i gerundi e i participi. Ridurre il lessico e la morfologia, invece, non è necessario (per il lessico, in particolare, restano valide le indicazioni del capitolo 6). E in generale, ancora una volta, *seguite il criterio della convenienza*.

### 1.3. Supporti

I vostri discorsi, in molti casi, prevederanno l'uso di supporti di vario genere. Slide, lavagne elettroniche o a pennarelli, lucidi o diapositive integreranno le vostre parole con testi, immagini, tabelle, animazioni e altro ancora. La preparazione del discorso includerà allora la scelta del supporto più adatto – che nella maggioranza dei casi sarà una presentazione con PowerPoint o con un programma analogo – e la preparazione dei materiali relativi. Alcune indicazioni di metodo possono quindi risultare utili<sup>3</sup>.

- Scegliete il supporto sulla base dei materiali che dovete presentare, delle vostre esigenze di interattività e delle variabili logistiche.
- Preparate i materiali di supporto in subordine agli obiettivi della comunicazione e al discorso che volete tenere. I supporti sono *supporti*, appunto, e il vostro obiettivo non è preparare una presentazione e proporla al pubblico. I vostri obiettivi sono quelli che avete definito nell'analisi della situazione comunicativa e i supporti sono un elemento ausiliario. Sono utili in quanto vi consentono di presentare informazioni diverse – con grafici, tabelle, immagini, video e così via – e di aiutare il pubblico a visualizzare i punti importanti e la sequenza dei passaggi.

3. Sulla preparazione dei materiali, e in particolare delle slide, ci limiteremo a poche indicazioni orientative. Per eventuali approfondimenti, conviene consultare uno dei molti manuali disponibili in commercio (per esempio, Bologna 2004). Invece, anticiperemo il momento del confronto con il pubblico per fare qualche considerazione sull'uso dei supporti.

- Se usate le slide, quattro semplici consigli sono questi:
  - preparate circa due slide ogni tre minuti. Più è lunga la presentazione, più dovrebbero aumentare i minuti per slide (altrimenti, per un intervento di tre ore dovrete preparare 120 slide, che sono più di quanto chiunque potrebbe sopportare);
  - scegliete per le slide un font e un corpo che rendano il testo leggibile per tutti. Usate un linguaggio semplice e conciso. Limitate il testo a ciò che si può leggere in pochi secondi. Curate la redazione;
  - usate una grafica semplice e chiara. Di regola, non usate le figure e le animazioni a scopo decorativo o di intrattenimento, ma per le informazioni che possono dare;
  - se volete indicare con precisione dei punti sulle slide, usate un puntatore laser. Se però temete che l'impressione possa essere di freddezza, o di un certo sussiego, usate i gesti e le parole.
- Quando provate, provate anche i supporti che avete preparato.
- Se usate le slide, di nuovo, evitate due errori comuni: il primo è frammentare il discorso in un elenco di punti – ogni slide, un punto – che si succedono monotonamente e che non aiutano il pubblico a cogliere la continuità e l'articolazione del complesso. Il secondo è farvi rubare la scena. Nelle presentazioni tecniche, quando si devono illustrare dei dati e un'analisi, capita spesso di defilarsi, spinti anche dal carattere impersonale del discorso. Il vostro ruolo però non consiste nel leggere le slide da posizione defilata, ma nel tenere un discorso o nello svolgere un'analisi che possono usare le slide come elemento di supporto. Cercate quindi di tenere il centro della scena e ricordate che molti, ormai, sono saturi di presentazioni e preferiscono ascoltare le persone.

Una volta che abbiate preparato e provato il vostro intervento, inclusi i supporti, potete affrontare il pubblico.

*Actio*, o *pronuntiatio*, è il nome che i retori latini davano al momento della pronuncia del discorso di fronte al pubblico<sup>4</sup>. Questo momento è caratterizzato da due fattori decisivi: il primo è l'intervento della comunicazione paraverbale e non verbale; il secondo è il confronto con il pubblico. Perché il vostro intervento abbia successo, quindi, non dovete solo prepararlo con cura. Quando si presenta il momento dell'*actio*, dovete anche usare efficacemente la comunicazione non verbale<sup>5</sup> e gestire al meglio il confronto con il pubblico. Nelle prossime pagine svilupperemo alcune considerazioni su entrambi i punti e ne trarremo delle indicazioni operative.

4. Le fasi precedenti erano l'*inventio*, nella quale il retore cercava nella memoria gli argomenti da proporre; la *dispositio*, nella quale li ordinava in una struttura discorsiva; l'*elocutio*, nella quale scriveva il discorso; e la *memoria*, nella quale lo memorizzava (v. scheda 5).

5. Con l'espressione *comunicazione non verbale* faremo riferimento, oltre che ai segnali non verbali, anche ai segnali paraverbali.

## 2. La comunicazione non verbale

Cominciamo con la comunicazione non verbale e chiediamoci quale sia la sua importanza rispetto a quella degli altri fattori in gioco. La risposta dei retori greci e latini era che l'*actio* nel suo complesso era decisiva, ma che nessun aspetto del discorso poteva essere trascurato. La nostra domanda però riguarda più specificamente la comunicazione non verbale, che è una delle componenti dell'*actio*, e a questa domanda più specifica si dà spesso questa risposta: «le parole contano per il 7%, i segnali paraverbali per il 38% e i segnali non verbali per il 55%». Ciò che dite – si suggerisce – non conta quasi niente; contano la voce, la mimica, la gestualità e così via. L'origine di questi numeri è in alcune ricerche condotte da Albert Merhabian tra la fine degli anni '60 e l'inizio degli anni '70<sup>6</sup>. Merhabian studiava gli effetti del conflitto tra le affermazioni verbali di un parlante sul proprio stato emotivo («Non sono arrabbiato») e i segnali paraverbali e non verbali emessi congiuntamente (voce tesa, pugni serrati). Condusse due serie di esperimenti, con diversi metodi e soggetti, e ne combinò i risultati, ottenendo le cifre riportate. In seguito, sia il metodo che la base sperimentale sono stati messi in discussione per diversi aspetti, ma nella vulgata del public speaking i risultati di Merhabian sono spesso ripetuti come se fossero verità indiscutibili. Soprattutto, vengono estesi a qualunque atto di comunicazione linguistica, mentre si è detto che essi riguardavano solo casi molto particolari di conflitto tra segnali. Di fatto, i numeri di Merhabian non rappresentano una risposta alla nostra domanda, che quindi è ancora aperta.

Se rinunciamo a quantificare, possiamo rivolgerci di nuovo al conte di Buffon, che riprende Aristotele e ci offre una riflessione basata sul semplice buon senso: per eccitare le passioni dei più – dice Buffon –, per catturare e tenere la loro attenzione e persuaderli, bastano «un tono veemente e appassionato, gesti espressivi e sovrabbondanti, parole rapide e sonanti. Ma per il novero ristretto di coloro che hanno giudizio fermo, gusto raffinato e sensi elevati, e che [...] danno poca importanza al tono, ai gesti e al vano suono delle parole, servono cose, pensieri, ragioni; e serve saperli presentare, sfumare, ordinare» (Buffon 1753, p. 422, trad. mia).

Buffon parlava all'Académie française, come abbiamo ricordato, e le sue parole possono sembrare un po' snobistiche. Tuttavia, la tesi che propone è convincente: l'importanza relativa di ciò che dite e dei segnali paraverbali e non verbali varierà a seconda del pubblico, dell'argomento e della situazione. Immaginate che l'amministratore delegato di una società per azioni debba spiegare all'assemblea degli azionisti che i risultati del trimestre sono i peggiori degli ultimi dieci anni: credete che dirlo in modo simpatico gli sarà

6. V. Merhabian e Wiener (1967) e Merhabian e Ferris (1967), nonché i successivi interventi di Merhabian.

di grande aiuto? Oppure immaginate un astrofisico che racconti banalità a un convegno scientifico: credete che farlo con aria di mistero e con decisione, come se avesse scoperto fatti nuovi o leggi sconosciute, gli eviterebbe il discredito dei suoi pari? O ancora, inversamente, immaginate una tribuna politica e un candidato alle elezioni che legge un lungo elenco di dati statistici e ne dà un'analisi dettagliata, con voce monocorde, fermo nella poltrona per non distrarre l'attenzione del pubblico... Per quanto tempo verrebbe ascoltato?

Ancora una volta, non esiste una risposta valida per tutti i casi<sup>7</sup>. D'altra parte, niente di ciò che si è detto dovrebbe indurre a trascurare la comunicazione non verbale. Abbiamo detto (nel capitolo 2) che essa agisce soprattutto sul piano della relazione, la cui importanza non deve mai essere sottovalutata. Quindi, vediamo come completare un discorso di sostanza – di fatti, di dati, di ragionamenti – con un'efficace comunicazione non verbale.

### **2.1. Indicazioni per la comunicazione non verbale**

*Se parlare in pubblico vi mette a disagio, il vostro primo obiettivo sarà riguadagnare la naturalezza perduta.* Pensate alle vostre conversazioni quotidiane: come tutti, variate naturalmente il tono della voce e il ritmo delle parole, muovete le mani e il corpo e assumete espressioni diverse. Emettete cioè segnali paraverbali e non verbali che sono naturalmente correlati a ciò che dite e che contribuiscono al successo della comunicazione. Se il pubblico vi suscita una certa tensione, tuttavia, potreste assumere atteggiamenti o comportamenti innaturali: parlare con voce flebile o contratta, gesticolare più del solito, irrigidirvi sulla sedia e così via. Questi cambiamenti non facilitano la comunicazione, o quanto meno esprimono una tensione che difficilmente sarà ciò che volete comunicare al pubblico.

Il primo passo, quindi, è ritrovare la naturalezza perduta. Cercate di parlare come fate abitualmente, senza pensare di dovervi impostare per qualcosa di diverso dalle conversazioni che intrattenete tutti i giorni. Per vincere la tensione, confidate nel tempo e nell'abitudine, che vi porteranno oltre l'ansia delle prime prove. Nell'attesa, respirate profondamente una decina di volte prima di parlare e soprattutto non chiedetevi di continuo come stiate andando. Niente causa ansia da prestazione più che chiedersi come stiano andando le cose nel momento in cui le si dovrebbe fare. Rimandate le valutazioni a quando avrete terminato. Pensate a ciò che dovete dire e alle persone che avete davanti e non chiedetevi che giudizio darebbero di voi come oratori. Probabilmente, giudicarvi come oratori è l'ultima cosa della quale si preoccupano.

7. Né esiste una risposta quantitativa. Diffidate delle affermazioni pseudoscientifiche.

Il secondo obiettivo è eliminare ciò che ostacola la comunicazione. Per dirla in positivo, provate ad applicare le indicazioni che seguono.

- *Voce*
  - *Intensità*: fatevi sentire. Se parlate con voce troppo debole, le persone più lontane non vi sentono, tutti devono sforzarsi per afferrare le parole e l'attenzione, prima o poi, si perde. D'altra parte, non stordite le prime file della platea con una voce troppo tonante e variate l'intensità della voce in relazione a ciò che dite, come fate normalmente (prestate attenzione a questo punto soprattutto se leggete).
  - *Tono*: per esprimere sicurezza, respirate con il diaframma e parlate con voce stabile e naturale. Quando si è nervosi, spesso il tono sale e si finisce per parlare «di gola», esprimendo nervosismo. Tornate a respirare profondamente con il diaframma e distendete i muscoli del corpo. Variate il tono come nella comune conversazione, perché un tono monocorde risulta noioso e copre con la sua uniformità la varietà delle cose che dite.
  - *Timbro*: emozioni come la paura o la rabbia influiscono anche sulla timbrica vocale. La rabbia, per esempio, potrebbe indurvi a parlare con una voce soffocata dietro la quale il pubblico riconoscerebbe subito il vostro stato emotivo. Ora, non potete cambiare il timbro della vostra voce o regolarlo a piacimento, ma potete controllare in qualche misura il vostro stato emotivo e così normalizzare il timbro. Ancora una volta, respirate, distendetevi e parlate con naturalezza.
  - *Ritmo*: cercate il giusto ritmo di enunciazione (trovate cioè il giusto ritmo di trasmissione delle informazioni). Non parlate troppo rapidamente, perché il pubblico si stancherebbe, ma neanche troppo lentamente, perché il pubblico potrebbe annoiarsi e distrarsi. Soprattutto, usate pause e accelerazioni per variare e per rilevare l'importanza dei diversi passaggi.
- *Mimica e sguardo*
  - *Espressioni facciali*: si dice che il volto sia lo specchio dell'anima e certamente le espressioni facciali dicono molto di colui che parla. In generale, siate spontanei e non improvvisatevi attori; d'altra parte, non date libero corso all'espressione di qualunque pensiero che attraversi la vostra mente. Se siete imbarazzati, resistete alla tentazione di nascondere il volto dietro le mani, per esempio aggiustandovi gli occhiali sul naso.
  - *Contatto oculare*: il contatto oculare è il momento in cui gli sguardi degli interlocutori si incontrano. Si tratta spesso di un segnale fatico, che verifica l'apertura del canale di comunicazione. Incontrare lo sguardo delle persone che vi ascoltano è quindi un modo per stabilire la comunicazione e tenerla attiva. A questo scopo, muovete lo sguardo in

giro per il pubblico, senza guardare nessuno in modo insistito o ricorrente. Se la platea è molto numerosa, guardate sopra l'ultima fila: questo darà l'impressione che guardiate un po' tutti. Se guardaste solo la prima fila, le persone sedute dalla seconda fila in su si sentirebbero escluse.

- *Dove guardare*: il vostro sguardo non sarà diretto sempre e solo sul pubblico. Se state usando un computer e un videoproiettore, per esempio, potete guardare anche lo schermo, ma preferibilmente quello che tutti possono vedere. Se guardate lo schermo del computer, che il pubblico non vede, vi isolate e indebolite il contatto. Ancora, non guardate per terra, in aria o verso l'uscita: molti oratori cercano la concentrazione evitando di guardare il pubblico, ma anche così potreste indebolire il contatto. Soprattutto, ignorate gli eventuali elementi di disturbo: se qualcuno entra nella sala mentre parlate e voi vi voltate a guardarlo, anche il pubblico lo farà e ne sarà distratto.
- *Gestualità*
  - *Emblemi*: gli emblemi sono quei gesti che hanno un significato preciso e quasi codificato, come dire di sì o di no con la testa. Nelle situazioni formali, la significazione tende a essere verbalizzata e gli emblemi devono essere limitati.
  - *Illustratori e manipolazioni*: gli illustratori sono i gesti che accompagnano il discorso e ne rilevano le articolazioni, come i movimenti delle mani al ritmo delle parole. Le manipolazioni sono invece i gesti che scaricano la tensione, come attorcigliarsi i capelli intorno alle dita o sfregarsi le mani. In generale, evitate le manipolazioni e muovete le mani con naturalezza, evitando eccessi di rigidità e di gesticolazione. Le mani sono una parte del corpo mobile ed espressiva e il loro movimento, quando si è nervosi, è anche un modo per scaricare la tensione. Così alcune persone, quando iniziano a parlare, si torcono le mani, le mettono in tasca, le estraggono, le nascondono dietro la schiena, incrociano le braccia per tenerle ferme e finalmente, quando cominciano a pensare a ciò che devono dire, anziché al modo in cui lo stanno dicendo, lasciano che si muovano da sole al ritmo delle parole o le distendono lungo i fianchi. Se siete esposti a queste fasi iniziali di mobilità incontrollata, iniziate con le mani conserte all'altezza del plesso solare e poi lasciatele libere. Non mullinate oggetti come il telecomando, la penna o la fede matrimoniale, perché il pubblico finisce sempre per essere distratto dalle evoluzioni dell'oggetto, ed evitate le braccia conserte, che spesso sono percepite come segno di chiusura (anche se non lo sono necessariamente). Ancora una volta, insomma, siate spontanei, smussando gli eccessi di gesticolazione e di rigidità.

- *Postura e posizione*
  - *Postura*: assumete una posizione diritta, stabile e distesa. Se vi sbilanciate all'indietro, sembra che guardiate il pubblico dall'alto verso il basso; se vi curvate in avanti, potreste apparire insicuri. State diritti e rilassate i muscoli delle spalle.
  - *Orientamento*: rivolgetevi al pubblico frontalmente. Non posizionatevi di profilo o di tre quarti, come se foste sulla difensiva. Affrontate il pubblico a viso aperto.
  - *Distanza e movimento*: la prossemica divide lo spazio personale in quattro zone: a) lo spazio *intimo* (fino a 50 cm), nel quale si ammettono solo il partner e le altre persone intime; b) lo spazio *personale* (da 50 cm a 1 m), nel quale si ammettono gli amici; c) lo spazio *sociale* (da 1 a 3,5 m), nel quale si svolge l'interazione sociale con persone note e meno note; d) lo spazio *pubblico* (oltre 3,5 m), che non è più percepito come spazio proprio. Se la vostra posizione è assegnata – se cioè dovete stare dove vi hanno messo il podio o la poltrona – il pubblico non attribuirà un significato alla vostra posizione, ma percepirà comunque una distanza minore o maggiore. Se potete muovervi, il fatto di avvicinarvi al pubblico o allontanarvene potrà avere un significato. Cercate allora una distanza che esprima sicurezza e affinità (abbastanza vicini) ma che non sia invadente (non troppo vicini). Lo spazio sociale può essere una buona misura. Se potete muovervi, fatelo parallelamente alla linea del pubblico. Non muovetevi attraverso il pubblico, lungo i corridoi tra le poltrone, perché inevitabilmente daresti le spalle a qualcuno.
- *Aspetto*
  - *Significato*: il significato di elementi come l'abbigliamento e il taglio di capelli è massimamente variabile in relazione al contesto e alla cultura. Riferitevi quindi alla vostra conoscenza del contesto e della cultura ed evitate quanto meno scelte che possano essere provocatorie o offensive. Considerate inoltre che un abbigliamento troppo ostentato può distrarre l'attenzione del pubblico.
  - *Coerenza*: curate che il vostro aspetto sia coerente con i vostri obiettivi complessivi. Non solo non dovrete indossare i sandali con lo smoking, come abbiamo detto, ma nemmeno dovrete scegliere lo smoking se pensate di stabilire una comunicazione molto informale.

Queste semplici indicazioni vanno nel senso della naturalezza, della sicurezza e del coinvolgimento. Una volta che abbiate consolidato questa base, potrete anche sviluppare dei tratti più personali, coltivando un vostro stile. In molti casi, tuttavia, naturalezza, sicurezza e coinvolgimento sono tutto ciò che serve.

### 3. Il confronto con il pubblico

*Quando vi confrontate con il pubblico, cercate di stabilire un contatto effettivo.* Non accontentatevi di tenere il vostro discorso e andarvene: comunicare con il pubblico non significa che voi siete lì e pronunciate delle parole mentre il pubblico sta seduto e porge le orecchie. Un contatto effettivo si stabilisce quando l'oratore è veramente immerso in ciò che dice e si rivolge al pubblico e lo cerca, mentre il pubblico si concentra sul discorso, reagisce mentalmente e si sente coinvolto in uno scambio. Può esserci disaccordo, perfino conflitto, ma l'attenzione resta viva e l'interazione è attiva, anche se l'uso della parola è asimmetrico.

L'obiettivo, quindi, è ottenere questo contatto effettivo e il primo passo è preparare il discorso con attenzione: l'analisi del pubblico, in particolare, deve dimostrarsi corretta e lo stile dell'intervento deve essere conveniente. Dovete superare la tensione e immergervi nella situazione, perché una massima sempre vera è che non coinvolgerete nessuno se non siete coinvolti voi per primi. Il fallimento è inevitabile se l'oratore parla meccanicamente, perché la situazione lo lascia indifferente o perché la tensione gli impedisce di calarsi nel discorso. Siate presenti e indurrete il pubblico a un'analogha partecipazione. Inoltre, considerate i punti che seguono.

#### 3.1. Indicazioni per il confronto con il pubblico

➤ *I momenti di apertura e di chiusura sono decisivi sul piano relazionale.* Ricordate ciò che dicevamo nel capitolo 1 sui protocolli di comunicazione? L'inizio è il momento in cui si avvia la comunicazione e quindi il momento in cui si stabilisce la relazione: dedicategli qualche attenzione. Se nessuno vi ha già presentato, presentatevi voi. Salutate il pubblico e ringraziatelo per la presenza. Spendete qualche parola sul contesto. I retori latini dicevano che con l'esordio si deve rendere il pubblico benevolo, attento e ricettivo. Proprio per indurre benevolenza, spesso si comincia dicendo di essere inadeguati al pubblico, all'argomento o al contesto. Può essere un buon modo per cominciare, ma fatelo spontaneamente e non siate accademici. Oppure rompete il ghiaccio con una battuta, ma, di nuovo, solo se riuscite a farlo con disinvoltura. Se iniziate con una battuta e tutti restano impassibili, la strada sarà in salita. D'altra parte, non pensate che tutto si giochi nei primi trenta secondi come a volte si sostiene. Non è così: se anche le cose iniziano male, avrete modo di recuperare.

Un discorso analogo vale per il congedo. Salutate il pubblico, ringraziatelo, dite che siete disponibili per domande e osservazioni (se la situazione lo consente). Non andatevene di soppiatto: dovete chiudere l'interazione,



lasciando un segno positivo e una premessa favorevole per il proseguimento della relazione.

In questi momenti, le variabili culturali giocano un ruolo importante. Situazioni diverse prevedono diverse consuetudini sui saluti e sulle presentazioni, all'inizio e alla fine. Cercate di informarvi prima del vostro intervento su queste variabili culturali. Guardate come si comporta chi vi precede, eventualmente, e osservate le reazioni del pubblico.

- *Cercate un feedback e regolatevi di conseguenza:* la comunicazione è asimmetrica, ma non è monodirezionale. Mentre ascolta, il pubblico può manifestare il proprio atteggiamento nell'interazione e i propri pensieri rispetto a ciò che dite. Rispetto alla comunicazione scritta, la comunicazione orale ha il vantaggio di essere sincrona e di consentirvi di raccogliere subito il feedback del pubblico. Vittorio Alfieri, a questo proposito, suggeriva di guardare i sederi. Rappresentava privatamente le tragedie che scriveva, invitando amici e conoscenti, e al termine della rappresentazione chiedeva loro pareri e commenti. Siccome però temeva che nascondessero di essersi annoiati, li osservava durante la rappresentazione: se si agitavano sulla sedia, si stavano annoiando, indipendentemente da ciò che avrebbero detto. Il senso dell'affermazione di Alfieri è che anche il pubblico emette segnali non verbali e che questi segnali dicono qualcosa. Se vedete che le persone tengono lo sguardo su di voi e stanno erette sulla sedia, avete la loro attenzione; se sorridono e sono rilassate, avete la loro simpatia; se fremono per ciò che dite e annuiscono, avete il loro consenso e la loro indignazione; se sbadigliano, si agitano sulla sedia e si stiracchiano, li state perdendo. Se i segnali sono positivi, continuate come state facendo. In caso contrario, conviene cambiare qualcosa. Immaginate di avere preparato una relazione per un convegno. Dovevate parlare alle undici, ma un cambiamento di programma e la prolissità degli altri relatori vi hanno rinviato all'una meno un quarto, dopo quasi quattro ore di interventi e poco prima del pranzo. Iniziate a parlare seguendo il percorso che avevate preparato, ma dopo pochi minuti cominciate a cogliere segnali di stanchezza. Che cosa fate? Li ignorate e cercate di arrivare alla fine? Forse è più saggio cambiare in corsa: tagliare l'intervento, fare una battuta sul pranzo che si avvicina e sulla stanchezza di tutti e chiudere con i punti importanti. Naturalmente, potete farlo solo se padronegiate l'argomento e se non siete legati a un testo da leggere. Inoltre, non desistete al primo cenno di stanchezza o di insoddisfazione; fatelo solo se capite che è meglio rinunciare a qualcosa per non perdere tutto.
- *Affrontate gli elementi di disturbo.* Come abbiamo detto, dovete puntare a elevare il rapporto tra segnale e rumore. Per neutralizzare il rumore, ovvero gli elementi di disturbo, spesso risulta utile esplicitarne la presenza e ridurne gli effetti con una battuta. Se c'è una fonte di rumore che

ostacola l'attenzione, non fingete di non accorgervene: il pubblico ne trarrebbe l'impressione che vogliate solo terminare l'intervento, a prescindere dall'effettività della comunicazione. Menzionate il fattore di disturbo e liquidatelo con una battuta, o almeno mostrate di condividere il problema con il pubblico. D'altra parte, non aggravatelo con una reazione eccessiva. Se vi lasciate sfuggire un'esclamazione esasperata sul rumore di fondo che vi disturba, il pubblico sarà indotto a ritenere la cosa più grave di quanto non sia. In breve, siate lucidi: controllate la situazione e riducete i problemi.

- *Cercate di condividere qualcosa con il pubblico.* Rilevate l'appartenenza comune, gli obiettivi coincidenti, le ragioni e i valori condivisi. Inversamente, evitate le forme di conflitto, anche tacito. Non dite mai cose come «se per favore tacete» o «per favore, mi occorrerebbe un po' di silenzio», magari con tono stizzito: l'attenzione si vince e si tiene, non si richiede. Questo non significa che dobbiate sempre evitare il contraddittorio: al contrario, in alcuni casi potreste essere in disaccordo con il pubblico, contestarne le idee e gli orientamenti e provocarne il dissenso e l'indignazione; tuttavia, non dovete mai indurlo a contestare il vostro ruolo di oratori, neanche implicitamente.
- *Non buttatevi giù.* L'autoironia è una buona cosa, ma non esagerate. Non vi scusate più di una volta per i vostri limiti di oratori, non alludete al fatto che state abusando dell'attenzione del pubblico – «ma ho quasi finito, poche parole ancora» – e in generale non incoraggiate il pubblico a pensare che il vostro intervento non sia all'altezza della situazione.
- *Preparatevi a dialogare e a rispondere.* Molto spesso, un discorso sarà seguito o intervallato da interventi del pubblico, che porrà domande e formulerà osservazioni e obiezioni.
  - Se la domanda o l'osservazione che vi fanno è poco chiara o se la persona ha parlato in modo poco udibile, riformulatela per il pubblico. In questo modo mostrerete che volete essere certi di avere compreso correttamente l'interlocutore e creerete un'atmosfera dialogica. In una situazione dialogica si formulano rilievi invece che obiezioni e la contrapposizione è sostituita da una ricerca comune.
  - Rispondete sempre con onestà intellettuale. Se sapete rispondere, fatelo; se non sapete rispondere, cercate di costruire la risposta con il pubblico o con l'interlocutore o ragionate e riconoscete che per rispondere avreste bisogno di svolgere ricerche ulteriori (eventualmente, impegnatevi a informare l'interlocutore dei risultati delle ricerche).
  - Considerate l'interlocutore al quale state rispondendo, ma anche il pubblico. Se la domanda o l'osservazione rispecchiano un interesse molto specifico o riguardano una questione vasta o complessa, date una prima risposta e rinviare ad altra sede gli approfondimenti.

- Restate al di sopra di qualunque attacco o provocazione. Mantenete la calma e rispondete sul punto. Se l'interlocutore vi attacca su un terreno personale e voi lo lasciate solo su quel terreno, sarà lui a rimediare una pessima figura, mentre voi apparirete così sicuri da non sentire nemmeno il bisogno di rispondere.
- Accettate l'umorismo. Ridete e magari rispondete con una battuta, a meno che l'umorismo non sia offensivo per qualcuno o comunque inopportuno; in questo caso, ignoratelo.

Anche su questo terreno la pratica consente di migliorare. Provate e riprova prima di tenere il vostro intervento e alla fine rivedite come siano andate le cose e cercate di capire dove potreste migliorare. Per valorizzare pienamente l'esperienza, considerate sempre le reazioni del pubblico e i riscontri che ricevete. Se potete disporre di registrazioni audiovisive dei vostri interventi, guardatele con attenzione, ma non dimenticate che l'impressione che ne trarrete differirà in qualche modo da quella del pubblico dal vivo.

## In sintesi

Per parlare in pubblico con successo, dovete arrivare preparati. Iniziate con l'analisi della situazione comunicativa. Identificate il vostro pubblico, analizzate i vostri obiettivi e il vostro ruolo e considerate il contesto, prestando attenzione alle variabili della contingenza. Quindi, raccogliete le informazioni e selezionatele, considerando che le capacità di attenzione, di interpretazione e di memoria del pubblico sono limitate. Ordinate le informazioni: definite la sequenza degli argomenti e dei sottoargomenti e prevedete un'agenda e dei momenti per riepilogare e per ripetere i punti salienti.

Potete parlare a braccio, leggere o recitare. Se optate per la prima soluzione, provate l'intervento fino a che saprete parlare con disinvoltura. Se optate per la seconda o per la terza soluzione, scrivete un testo che si presti a una comunicazione orale e leggete o recitate con la varietà di toni necessaria. In generale, seguite il criterio della convenienza. Preparate i supporti, scegliendo quello più adatto al vostro caso, e provateli con il discorso. Ricordate che devono essere funzionali e subordinati agli obiettivi della comunicazione.

Viene quindi il momento dell'*actio*, che si caratterizza per due aspetti decisivi: l'intervento della comunicazione non verbale (segnali paraverbali e non verbali) e il confronto con il pubblico.

L'importanza della comunicazione non verbale varia a seconda del pubblico e dell'argomento. Di regola, un pubblico di scienziati o di professionisti si aspetterà una comunicazione di sostanza, ricca di fatti, dati e ragionamenti. Tuttavia, non trascurate l'importanza che la comunicazione non verbale riveste sul piano relazionale e cercate di usarla efficacemente. Cercate innanzitut-

to di parlare con naturalezza, di esprimere sicurezza e di coinvolgere il pubblico. Curate voce (intensità, tono, timbro e ritmo), mimica (espressioni, contatto oculare e sguardo), gestualità (emblemi, illustratori e manipolazioni), postura e posizione (postura, orientamento, distanza e movimento) e aspetto (significato e coerenza).

Stabilite con il pubblico un contatto effettivo. Concentratevi sul vostro discorso e sulle persone davanti a voi. Ricordate che la presentazione e il congedo sono decisivi sul piano relazionale. Osservate il pubblico per avere un feedback e regolatevi di conseguenza, modificando l'intervento solo se capite che altrimenti perdereste il contatto con il pubblico. Se percepite elementi di disturbo, affrontateli per ridurne gli effetti. Cercate di condividere qualcosa con il pubblico ed evitate le forme di conflitto, anche tacito. Siate fiduciosi e preparatevi a dialogare.

Per progredire, contate sull'esercizio e sull'esperienza, autovalutandovi e riflettendo sui riscontri che ricevete.

## **Scheda 7 – Argomentazione e dintorni**

di *Claudia Crevenna*

### **Dimostrazione, argomentazione, persuasione**

Quando si parla di testo argomentativo, è opportuno fissare anzitutto una distinzione chiara fra tre concetti per certi versi affini, ma con alcune differenze di fondo: dimostrazione, argomentazione e persuasione. I tre concetti sono disposti secondo un ordine decrescente di componente logico-razionale.

Il caso più semplice di *dimostrazione* è quello del teorema; assunti dei postulati di base (ad esempio quelli della geometria euclidea) si può *dimostrare* il teorema di Pitagora, ovvero procedere attraverso una serie di passaggi logico-matematici che conducono senza equivoco e senza possibilità di dissenso a stabilire che il quadrato costruito sull'ipotenusa è equivalente alla somma dei quadrati costruiti sui cateti. La dimostrazione conduce dunque attraverso un percorso di passaggi obbligati, senza spazio per l'opinabile e l'aleatorio.

Anche l'*argomentazione* fa appello a un alto grado di razionalità e di logica, però ha un obiettivo di fondo diverso dalla dimostrazione, vuole cioè ottenere il consenso del lettore su una tesi che, di per sé, è opinabile. Posto che una tesi non è altro che un'opinione sulla realtà (soluzione a un problema, spiegazione delle cause di un fenomeno, o simili) è ovvio che, per essere sensata, deve essere certamente verosimile e plausibile ma, in quanto opinione, non può essere una evidenza. In una tesi argomentativa c'è pertanto una componente aleatoria non eliminabile. In ambito lavorativo si ha molto spesso a che

fare con questo tipo di problemi: ad esempio, in un'azienda dovremo adottare una soluzione a un problema concreto e convincere il nostro interlocutore che la soluzione da noi scelta è la migliore, pur tra altre possibili. In questo caso stiamo facendo argomentazione, ci serviamo cioè della razionalità e della logica per dare fondamento a una tesi che non è una verità assoluta, ma una ragionevole opinione sulla realtà.

È vero che nel linguaggio quotidiano si tende spesso ad utilizzare i termini *argomentazione* e *dimostrazione* come sinonimi; ciò è in linea di massima accettabile, purché si sia consapevoli, quando si produce un testo, di quale operazione si sta facendo: se si pretende di dimostrare, non si potrà lasciare spazio alcuno all'opinabile, all'interpretabile, all'ambiguo; se si sta invece argomentando, la componente aleatoria, seppure tenuta sotto controllo e costretta entro certi limiti, non potrà essere evitata.

Vi è infine la *persuasione*, che consiste nell'ottenere il consenso del pubblico puntando però su componenti emotive e irrazionali. Chi mira alla persuasione non esplicita direttamente il suo fine, ma cerca di ottenerlo facendo leva sull'emotività dell'interlocutore. Solitamente questo procedimento è meno trasparente e da evitarsi in un contesto professionale.

Sia l'argomentazione sia la persuasione hanno pertanto come scopo quello di convincere l'interlocutore della bontà di una tesi, ma si servono di strumenti diversi. L'argomentazione è caratterizzata dalla trasparenza: chi argomenta gioca a carte scoperte, ovvero dichiara esplicitamente il suo fine. L'interlocutore perciò ha ben chiaro l'obiettivo del parlante e si impegna, se accetta il patto comunicativo, a seguire il percorso logico che gli viene proposto e a dare il suo consenso se verifica che l'obiettivo è raggiunto in modo soddisfacente. Se in un documento professionale, ad esempio un articolo scientifico, si esordisce con un'esplicitazione chiara della tesi, ovviamente si sta puntando a un discorso di tipo argomentativo (ad esempio: «in questo articolo si intende mostrare che la produzione di un testo è frutto di competenze tecniche che si possono acquisire e padroneggiare razionalmente»). L'argomentazione fa dunque appello alla razionalità, procede a freddo, in modo logico e intellettualmente limpido.

### **Logos, ethos e pathos**

Si è dunque detto che l'argomentazione si trova a un livello intermedio tra la rigidità e assoluta razionalità della dimostrazione e l'irrazionalità ed emotività della persuasione. Resta da domandarsi quali siano gli argomenti di cui si può servire chi intende sviluppare un discorso di tipo argomentativo. Come è facile immaginare, si può attingere in parte al livello più alto, la razionalità, e in parte a quello più basso, l'emotività.

La retorica antica, già a partire da Aristotele e poi lungo tutta la tradizione che conduce ai massimi esperti in ambito romano, come Cicerone, distingueva le tipologie di argomenti in tre categorie: *logos*, *ethos* e *pathos*.

Il *logos* (in greco: «ragione, razionalità») consiste nell'appello alla razionalità, a motivazioni di carattere rigoroso da un punto di vista logico, ad esempio i rapporti di causa-effetto tra due fenomeni, i rapporti di consequenzialità e così via. L'*ethos* (in greco: «carattere») consiste nell'autorevolezza del parlante agli occhi del suo pubblico. Chi parla può fondare la propria tesi sulla sua stessa autorità, dimostrando cioè di essere competente, di avere approfondita conoscenza della materia, di avere esperienza circa il problema che si sta affrontando. Puntare sull'*ethos* significa puntare, più che sulla tesi determinata che si vuole argomentare, sull'autorevolezza e l'affidabilità di chi la enuncia, sulle sue credenziali che dovrebbero garantire la fondatezza della sua proposta.

Infine il *pathos* (in greco: «sentimento, emozione») attinge alle componenti irrazionali, emotive, talvolta persino inconsce di chi ascolta. Soprattutto in un testo orale, il *pathos* gioca un ruolo molto importante, perché è quella componente comunicativa che riguarda non tanto che cosa si dice, ma come lo si dice.

Una comunicazione professionale di tipo argomentativo onesta dovrà bilanciare adeguatamente le tre componenti di *logos*, *ethos* e *pathos* in modo da ottenere il risultato più desiderato senza raggirare l'uditore. È ovviamente impossibile fondarsi completamente sul *logos*, cioè nondimeno il nostro discorso – se è serio – dovrà avere un fondamento razionale, sensato e logico. Su questa solida base razionale si potrà aggiungere una discreta dose di *ethos*, che renderà più attendibile il discorso, ma evitando che l'autorevolezza di chi parla diventi più importante del messaggio che intende comunicare. Infine non possiamo negare che il *pathos* sia una componente umana, di certo ineludibile e molto incisiva, che quindi va tenuta in debito conto. Una comunicazione onesta farà sì che il *pathos* contribuisca, ad esempio, a tener desto l'interesse dell'ascoltatore, a preparare il terreno perché le nostre proposte siano accolte con apertura, attenzione e disponibilità, ma non a mascherare argomenti labili e poco fondati. In altre parole, l'entusiasmo del pubblico e la sua buona disposizione nei confronti di chi parla sono sicuramente importanti per una comunicazione vincente, ma sono elementi tanto incisivi al momento della comunicazione, quanto volatili. Il *pathos* è utile come veicolo di argomenti di fondo logici e razionali, ma deleterio se fine a se stesso. Se diamo al pubblico solo emozioni, svanito l'entusiasmo svanirà anche il consenso, con il rischio anzi di perdere credibilità.

---

## Appendici





---

## A. Modelli di testo

In questa appendice troverete dei modelli per alcuni tipi di testo: relazioni di vario genere, proposte commerciali, business plan, corrispondenza professionale e articoli scientifici. Per ciascuno si elencano le parti di testo che lo compongono e per ciascuna parte si indica quale tipo di informazioni riportarvi. Ogni tipo di testo, inoltre, è preceduto da alcune brevi considerazioni sul suo uso. Potete usare i modelli così come sono o modificarli secondo le peculiarità del vostro caso (v. capitolo 5).

### 1. La relazione

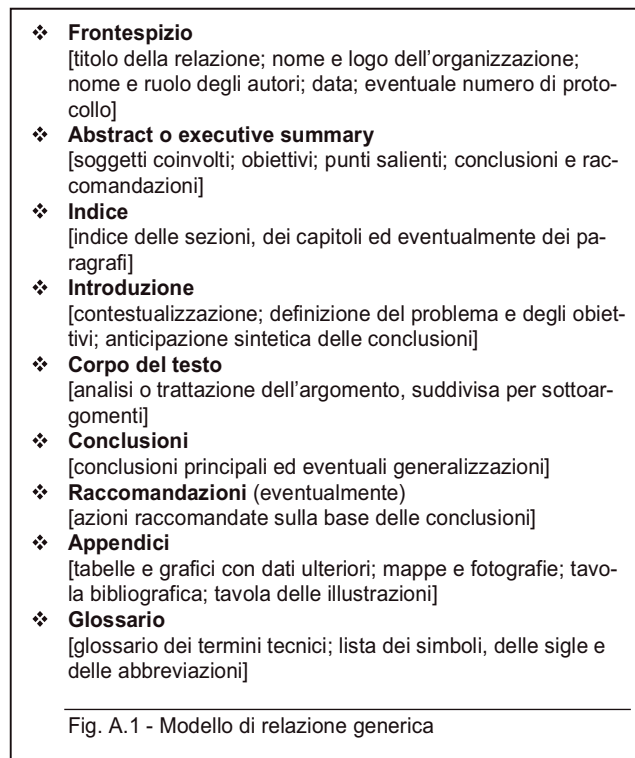
Sotto il nome di *relazione*, o *report*, possono essere raccolti documenti molto diversi per autori, destinatari, argomento, stile e dimensione. Si va dalla relazione trimestrale per il proprio supervisore, che resta in un ambito limitato e conta poche pagine, a documenti diffusi in tutto il mondo, e di grande impegno, come i report annuali delle organizzazioni internazionali. In generale, si può dire che la relazione è un testo che riferisce su qualcosa: sul progresso di un progetto o sui suoi risultati; sull'andamento di determinate attività o articolazioni di un'organizzazione, come nel caso di una relazione sulle vendite di un trimestre; o su un fatto che si sia verificato, come un'interruzione del funzionamento di un impianto produttivo. Una relazione ha sempre carattere informativo, ma dalla trattazione condotta si possono derivare anche raccomandazioni operative: come proseguire la ricerca per superare le difficoltà; come aumentare le vendite alla luce dell'analisi dei dati; come prevenire ulteriori interruzioni in futuro.

Guardate ora dalla parte dei destinatari. Troverete che essi sono interessati alla vostra relazione in funzione del loro coinvolgimento nelle questioni che trattate: si chiedono come proceda il progetto e quali difficoltà incontri; se stiano allocando correttamente le risorse disponibili; come

vadano le vendite e se ci siano variazioni degne di nota; o che cosa sia accaduto e come si possa evitare che il fatto si ripeta. Ancora una volta, informare significa ridurre l'incertezza dei destinatari, ovvero rispondere alle loro specifiche esigenze di informazione. Nell'analisi della situazione comunicativa, dovete identificare precisamente questa incertezza, riflettendo su obiettivi, ruoli e conoscenze dei vostri destinatari. Spesso vi confronterete con pubblici diversi, che quindi saranno portati a focalizzarsi su elementi diversi. In questi casi, stabilite le vostre priorità o cercate di costruire testi modulari.

Inoltre, considerate che *relazionare* significa non solo informare ed eventualmente formulare delle raccomandazioni, ma anche *rendere conto*. Ne deriva che i ruoli rispettivi – vostri e dei vostri destinatari – devono essere

definiti chiaramente perché il vostro testo sia adeguato anche sul piano relazionale. Meditate quindi sui ruoli ed esplicitate le implicazioni politiche (in senso lato) del vostro testo, stabilendo che cosa sia appropriato o necessario anche da questo punto di vista. Notate che non parliamo di opportunità, né di reticenza: la scrittura è il luogo per analizzare e discutere i problemi, non il tappeto sotto il quale nascondere. Semplicemente, siate consapevoli di ciò che il vostro



ruolo implica anche dal punto di vista della comunicazione e agite di conseguenza. In fig. A.1 trovate un modello di relazione generica che può essere adattato a casi diversi.

- ❖ **Frontespizio**  
[titolo della relazione; nome e logo dell'organizzazione; nome e ruolo degli autori; data; eventuale numero di protocollo]
- ❖ **Abstract o executive summary**  
[soggetti coinvolti; obiettivi; punti salienti; conclusioni e raccomandazioni]
- ❖ **Indice**  
[indice delle sezioni, dei capitoli ed eventualmente dei paragrafi]
- ❖ **Introduzione**  
[contestualizzazione; obiettivi e criteri dell'analisi; anticipazione sintetica delle raccomandazioni principali]
- ❖ **Presentazione della questione**  
[descrizione della situazione o del problema; obiettivi e vincoli]
- ❖ **Criteri di valutazione e di decisione**  
[criteri adottati dall'autore nell'esame e nella valutazione delle alternative]
- ❖ **Analisi delle alternative**  
[analisi e valutazione comparativa delle alternative]
- ❖ **Conclusioni**  
[conclusioni derivanti dall'analisi condotta]
- ❖ **Raccomandazioni**  
[azioni raccomandate sulla base delle conclusioni]
- ❖ **Appendici**  
[tabelle e grafici con dati ulteriori; mappe e fotografie; tavola bibliografica; tavola delle illustrazioni]
- ❖ **Glossario**  
[glossario dei termini tecnici; lista dei simboli, delle sigle e delle abbreviazioni]

Fig. A.2 - Modello di relazione propositiva

In fig. A.2 trovate invece un modello di relazione propositiva. Una *relazione propositiva* ha l'obiettivo di proporre soluzioni o azioni ai suoi destinatari, che di norma dovranno prendere le decisioni ultime in merito alla questione discussa. Quando scrivete una relazione propositiva, dovette spiegare chiaramente come siate giunti alle proposte conclusive, presentando le informazioni sulle quali avete condotto l'analisi, i criteri di valutazione e di decisione e le alternative considerate.

L'autore di una *relazione tecnica* (fig. A.3), di regola, viene scelto per le sue competenze tecniche. Se scrivete per un pubblico altrettanto competente, dovette svolgere un'analisi esaustiva. Fornite dati accurati e completi e usate un linguaggio tecnico e rigoroso (se scrivete una relazione di laboratorio, in particolare, dedicate ampio spazio alla descrizione della metodologia, delle procedure e delle apparecchiature). In caso contrario, concentratevi sui punti salienti e fate in modo di introdurre i concetti più rilevanti con un linguaggio comprensibile per i destinatari (spostate in appendice gli approfondimenti). Se il pubblico è duplice, cercate come sempre di stabilire le vostre priorità o di costruire un testo modulare e valutate se inserire un glossario e come usare le appendici.

Una *relazione parziale*, infine, informa sull'andamento di un progetto e sul suo stato a una certa data. Per uno stesso progetto possono essere prodotte

- ❖ **Frontespizio**  
[titolo della relazione; nome e logo dell'organizzazione; nome e ruolo degli autori; data; eventuale numero di protocollo]
- ❖ **Abstract o executive summary**  
[soggetti coinvolti; obiettivi; punti salienti; conclusioni e raccomandazioni]
- ❖ **Indice**  
[indice delle sezioni, dei capitoli ed eventualmente dei paragrafi]
- ❖ **Introduzione**  
[contestualizzazione e descrizione della questione; obiettivi; anticipazione sintetica della metodologia, delle conclusioni e delle eventuali raccomandazioni]
- ❖ **Sezione teorica**  
[modelli teorici usati o sviluppati; discussione della letteratura scientifica del settore, con riferimenti mirati]
- ❖ **Sezione sperimentale**  
[presentazione della metodologia, delle procedure e delle apparecchiature (inserire dati e figure e discuterli)]
- ❖ **Risultati**  
[risultati sperimentali (inserire qui i dati principali e spostare gli altri in appendice)]
- ❖ **Discussione dei risultati**  
[interpretazione e discussione dei risultati; discussione dei problemi; punti salienti]
- ❖ **Conclusioni**  
[conclusioni principali ed eventuali generalizzazioni]
- ❖ **Raccomandazioni** (eventualmente; possono essere unite alle conclusioni)  
[azioni raccomandate sulla base delle conclusioni]
- ❖ **Appendici**  
[tabelle e grafici con dati ulteriori; mappe e fotografie; tavola bibliografica; tavola delle illustrazioni]
- ❖ **Glossario**  
[glossario dei termini tecnici; lista dei simboli, delle sigle e delle abbreviazioni]

Fig. A.3 - Modello di relazione tecnica

diverse relazioni, con cadenza variabile. Un primo accorgimento da adottare è di dare a tutte la stessa struttura, in modo da agevolare i destinatari che vogliono esaminare la serie per studiare l'andamento del progetto. Tra l'altro, replicare uno stesso modello vi consente di ottimizzare il lavoro. In qualche caso potrete anche riutilizzare delle porzioni di testo, anziché riscrivere tutto, ma non copiate e incollate meccanicamente: verificate sempre che ciò che risulta sia pertinente rispetto al momento in cui licenziate la nuova relazione.

Tipicamente, alcune sezioni di una relazione parziale (v. Paradis e Zimmerman

2002, pp. 185-186) si soffermano sullo stato del progetto; sulla misurazione del conseguimento degli obiettivi e sul confronto con le previsioni; sui problemi incontrati; sulla parte di lavoro completata e sul lavoro ancora da fare; e sulle valutazioni parziali. Come si vede, è necessario curare soprattutto l'aspetto temporale e a questo scopo conviene usare diagrammi di Gantt e grafici che rendano chiaro l'avanzamento delle diverse linee del lavoro e che agevolino il confronto tra obiettivi e risultati rispetto alle scadenze.

## 2. Il business plan

Un *business plan*, o *piano di attività*, deve presentare l'attività che si vuole intraprendere, delinearne gli obiettivi e la strategia (rispetto ad aree come la produzione e il marketing) e illustrarne in termini quantitativi e analitici gli aspetti economico-finanziari. La stesura del business plan ha

- ❖ **Frontespizio**  
[titolo del documento; nomi dei soggetti coinvolti; data]
- ❖ **Executive summary**  
[soggetti proponenti; idea di business; valutazione economico-finanziaria; sintesi dei piani di marketing, di vendita e di produzione]
- ❖ **Indice**  
[indice delle sezioni del documento]
- ❖ **Introduzione: la business idea**  
[soggetti proponenti (persone o aziende); idea di business]
- ❖ **Descrizione del progetto**  
[progetto imprenditoriale; natura giuridica dell'attività o della società che si vuole avviare e altri riferimenti normativi; analisi del mercato di riferimento; investimenti necessari; tempistica]
- ❖ **Piano di marketing e di vendita**  
[analisi di mercato: concorrenza, fattori ambientali, posizionamento e scelte strategiche; prospetto di vendite e ricavi]
- ❖ **Piano di produzione**  
[informazioni qualitative e quantitative sul sistema produttivo: prodotti, processi e impianti, materiali, personale]
- ❖ **Piano dei costi**  
[prospetto dei costi per materie prime, forza lavoro, esternalizzazioni, ammortamenti, promozione ecc.]
- ❖ **Valutazione preliminare della fattibilità economica del progetto**  
[esame del conto economico, per stabilire il reddito operativo]
- ❖ **Investimenti e fabbisogno finanziario**  
[individuazione, analisi e quantificazione degli investimenti necessari; determinazione quantitativa del fabbisogno finanziario]
- ❖ **Fonti di finanziamento e fattibilità finanziaria**  
[individuazione delle fonti durevoli e non durevoli e valutazione della fattibilità finanziaria del progetto]
- ❖ **Conclusioni**  
[valutazione della fattibilità complessiva e sintesi dei fattori critici di successo del progetto]
- ❖ **Appendici**  
[curriculum vitae completi o atto costitutivo e bilancio delle persone o dell'azienda proponenti; analisi di mercato; documenti legali ecc.]

Fig. A.4 - Modello di business plan

quindi una prima utilità per i soggetti che intraprendono l'attività descritta, in quanto scrivere richiede di ordinare, articolare, precisare ed esplicitare le idee, ovvero di perfezionare il piano elaborato. D'altra parte, destinatari del business plan sono innanzitutto altri soggetti, e in particolare coloro che potrebbero diventare soci o finanziatori. Rispetto a questi destinatari, il business plan è un testo che deve informare e insieme convincere.

### 3. La proposta commerciale

Una proposta commerciale mira a convincere il suo destinatario ad acquistare i servizi o i prodotti del proponente. L'autore deve quindi informare il destinatario in modo da rispondere a due diverse esigenze: quella di un'informazione completa e

- ❖ **Frontespizio**  
[proponente e destinatario; titolo e oggetto della proposta]
- ❖ **Executive summary**  
[servizio o prodotto proposto e sua rispondenza ai bisogni del destinatario; vantaggi rispetto alle alternative sul mercato; sintesi dei prezzi e delle specifiche principali]
- ❖ **Indice**  
[indice delle sezioni del documento]
- ❖ **Introduzione**  
[oggetto della proposta; riepilogo degli eventuali contatti precedenti e delle decisioni prese; richiamo a eventuali collaborazioni pregresse]
- ❖ **Definizione del bisogno del cliente**  
[descrizione dei bisogni del cliente in relazione al prodotto o al servizio proposto]
- ❖ **Raccomandazioni e soluzioni**  
[soluzioni proposte per i bisogni del cliente; vantaggi della proposta ed elementi che la differenziano dalle altre sul mercato]
- ❖ **Dettagli**  
[costi; specifiche tecniche e tempistica]
- ❖ **Conclusioni**  
[riepilogo delle soluzioni offerte e dei vantaggi per il cliente]
- ❖ **Appendice**  
[eventuali dati di approfondimento; recapiti del proponente]

Fig. A.5 - Modello di proposta commerciale

trasparente, che il destinatario desidera per decidere, e quella di una decisione favorevole all'acquisto, che l'autore vuole indurre. Quanto più la proposta è valida e commisurata ai bisogni effettivi del destinatario, tanto più sarà facile rispondere a entrambe le esigenze. Inoltre, quanto più la materia è tecnica e il destinatario è competente, tanto più la proposta dovrà essere informativa e rigorosa. La reticenza, l'am-

biguità e l'oscurità (per non parlare della menzogna) non sono strategie consigliabili. Una proposta, infatti, è anche un impegno, un progetto e la premessa di una collaborazione: con i servizi o i prodotti che propone, l'autore si impegna a soddisfare determinati bisogni del destinatario nel rispetto di modalità, tempistiche e parametri di vario genere. Anche per questo, conviene sempre cercare chiarezza e precisione.

Lo schema che segue vi suggerisce di iniziare con una descrizione o una riflessione sui bisogni del cliente e di presentare i vostri servizi o prodotti come risposte mirate a questi bisogni; quindi, potete indicare i vantaggi delle vostre proposte rispetto alle altre presenti sul mercato e descriverne le specifiche e i prezzi. Il riferimento costante al destinatario e cliente potenziale è infatti una strategia retorica che non danneggia la correttezza della comunicazione.

#### 4. La corrispondenza professionale

Carattere specifico della corrispondenza è che i destinatari, di regola, sono individuati nominalmente. La dimensione relazionale si struttura quindi come contatto tra soggetti della comunicazione chiaramente identificati. Contemporaneamente, la corrispondenza resta anche un modo per trasmettere informazioni. Conviene quindi curare le formalità attraverso le quali si gestisce la relazione – le formule di saluto, l'esordio e il congedo – e insieme adottare uno stile sintetico, rigoroso e coerente con la relazione che si ha con il destinatario. Inoltre, ricordate che la corrispondenza viene archiviata, circola spesso oltre i destinatari inizialmente intesi e può essere richiamata in eventuali controversie giuridiche. Evitate di inserire informazioni o commenti personali nella vostra corrispondenza professionale e non scrivete niente che possa diventare una gaffe.

Qualche riflessione ulteriore può essere dedicata alla posta elettronica, che ormai è il canale privilegiato di molte comunicazioni professionali. I suoi vantaggi sono rapidità, economia e destinazione personale (di regola, ciascuno legge la propria posta, anche chi delega a un assistente la ricezione della posta cartacea). Proprio per l'economicità e la rapidità che la caratterizzano,

però, se ne fa un uso eccessivo, che quindi ci ha abituati a dedicare ai singoli messaggi un'attenzione breve e spesso superficiale. Cercate quindi di non inviare messaggi che non siano effettivamente utili, per non radicare nei vostri destinatari aspettative negative circa l'importanza delle vostre comunicazioni, siate concisi e formulate sempre un oggetto specifico.

<b>Data</b> [luogo e data]
<b>Mittente</b> [nome, ruolo, eventualmente sigla autografa]
<b>Destinatario</b> [nome, ruolo]
<b>Altri destinatari</b> (per conoscenza) [nomi, ruoli]
<b>Oggetto</b> [ciò di cui si scrive, in dieci-quindici parole specifiche]
<b>Introduzione</b> [argomento del quale si scrive; richiamo al contesto; ragioni per le quali si scrive]
<b>Corpo del testo</b> [sviluppo dell'argomento]
<b>Conclusioni</b> [riepilogo e raccomandazioni]
<b>Indicazione degli eventuali allegati</b>
<b>Eventuale firma</b> (in alternativa con la sigla sopra)

Fig. A.6 - Modello di memo

Per il linguaggio che spesso si usa nella posta elettronica, i linguisti parlano di *trasmesso*, con l'intento di rilevarne la differenza sia dall'uso scritto, sia dall'uso orale. Attraverso la posta elettronica avviene infatti una comunicazione scritta e asincrona, ma lo stile è spesso modellato su quello dell'uso

orale. Si incontrano espressioni colloquiali, frasi come battute di conversazione e saluti contestuali come *buongiorno*, mentre il grado di formalità tende a non essere elevato. Poiché però si tratta di comunicazione scritta e asincrona, conviene adottare almeno tre accorgimenti: in primo luogo, usate formule di saluto analoghe a quelle delle lettere («Gentile dottor Rossi»), salvo abbandonarle se la comunicazione assume la forma di uno scambio rapido di risposte reciproche; in secondo luogo, non scrivete come se condivideste un contesto con il vostro interlocutore ed esplicitate invece i riferimenti a problemi, persone, luoghi, date e così via; in terzo luogo, ricordate che i sorrisi e le pacche sulle spalle non vengono trasmessi: nella comunicazione orale, potete esprimere il carattere di scherzo di una battuta («Come stai, vecchio rimbambito?») mediante il tono o la

<p><b>Mittente</b> [nome ruolo organizzazione recapiti dell'organizzazione]</p> <p><b>Destinatario</b> [nome ruolo organizzazione recapiti dell'organizzazione]</p> <p style="text-align: right;"><b>Data</b> [luogo e data]</p> <p><b>Oggetto</b> [ciò di cui si scrive, in dieci-quindici parole specifiche]</p> <p><b>Vocativo iniziale</b> [aggettivo onorifico come <i>gentile</i> o <i>egregio</i>, titolo e cognome del destinatario]</p> <p><b>Corpo del testo</b> [contestualizzazione e premesse; sviluppo dell'argomento; conclusioni]</p> <p><b>Saluti finali</b></p> <p style="text-align: right;"><b>Antefirma</b> [nome e cognome ruolo] <b>Firma</b></p> <p><b>Elenco degli allegati</b></p> <hr/> <p>Fig. A.7 - Modello di lettera professionale</p>	<p>formule di saluto analoghe a quelle delle lettere («Gentile dottor Rossi»), salvo abbandonarle se la comunicazione assume la forma di uno scambio rapido di risposte reciproche; in secondo luogo, non scrivete come se condivideste un contesto con il vostro interlocutore ed esplicitate invece i riferimenti a problemi, persone, luoghi, date e così via; in terzo luogo, ricordate che i sorrisi e le pacche sulle spalle non vengono trasmessi: nella comunicazione orale, potete esprimere il carattere di scherzo di una battuta («Come stai, vecchio rimbambito?») mediante il tono o la</p>
---	---

mimica facciale. Quando scrivete, il tono e la mimica mancano e quindi non potete scrivere («Come stai, vecchio rimbambito?») come se invece fossero lì a significare al destinatario che non lo state insultando. La posta elettronica è spesso luogo di tensioni immotivate anche perché molte persone scrivono con uno stile che, in assenza dei segnali paraverbali e non verbali che avrebbero inviato in una comunicazione orale, risulta freddo, scortese o perfino aggressivo. Gli *emoticons* servono a contenere questo problema, ma nella comunicazione professionale sono chiaramente inopportuni; quindi, scrivete in modo da non suscitare equivoci sul tono della comunicazione.



In fig. A.6 e in fig. A.7 trovate un modello di memo e un modello di lettera professionale (la pagina potrebbe essere organizzata diversamente). Il memo (da *memorandum*) è una comunicazione breve, di servizio, con la quale l'autore si rivolge a un destinatario che di norma appartiene alla stessa organizzazione. Lo stile tende a essere informale e a privilegiare la chiarezza e la sintesi.

Una lettera professionale, al contrario, è più spesso indirizzata verso l'esterno e lo stile tende a essere più formale e curato. Data la varietà degli argomenti che si possono trattare e delle relazioni che possono essere implicate, non è possibile dare indicazioni valide per tutti i casi. In generale, tuttavia, cercate di curare le formalità senza essere ampollosi (non sbagliate nomi e titoli dei destinatari), evitate i burocratismi (ai quali spesso si ricorre in formule come *sono a dirvi* o *in riferimento alla collaborazione in oggetto*) e privilegiate la sintesi e il rigore dello stile (poche persone leggeranno volentieri una lettera di più di una pagina).

## 5. L'articolo scientifico

La stesura di un articolo scientifico può essere l'ultimo atto di un processo lineare, al termine del quale non resta che comporre i diversi elementi raccolti, o un momento di riflessione in cui si riprendono in mano metodi e risultati e si riapre la riflessione sul lavoro svolto. Vi si può arrivare quando la ricerca che ne costituisce l'oggetto è stata già presentata in vario modo – mediante *e-prints*, *pre-prints*, relazioni a convegni e paper per gli atti relativi e così via – o disponendo solo delle proprie note di lavoro. In ogni caso, conviene dedicare alla scrittura grande attenzione, perché la pubblicazione dipenderà non solo dalla rilevanza della ricerca presentata, ma anche dalla qualità del testo che la presenta. I *referees* delle riviste, quando esprimono il proprio parere sulla pubblicazione di un articolo, formulano spesso osservazioni anche sulla qualità del testo – stile, ordine delle informazioni, riferimenti bibliografici – e soprattutto valutano il lavoro attraverso ciò che leggono. Dunque, dedicate alla scrittura gli sforzi necessari perché esso sia compreso e apprezzato. Cercate chiarezza, rigore, precisione e linearità. Se la direzione della rivista decide per la pubblicazione, dovrete preparare il testo secondo norme redazionali molto precise. Già al momento di mandarlo perché esso sia valutato, quindi, potreste prepararlo secondo quelle norme, così da consentire una migliore valutazione degli aspetti editoriali.

A monte, infine, considerate che i direttori editoriali valutano innanzitutto la pertinenza e l'importanza della ricerca rispetto agli interessi e al prestigio della rivista. Per aumentare le probabilità che la risposta sia positiva, scegliete con attenzione

la rivista alla quale proporre la pubblicazione (riferitevi alle dichiarazioni di politica editoriale che trovate sui siti delle riviste stesse). Il modello testuale in fig. A.8 è come sempre un modello generico, da adattare alle specificità del vostro caso.

❖ <b>Titolo</b> [dieci-quindici parole specifiche (per l'indicizzazione e per consentire ai potenziali lettori di valutare se leggere)]
❖ <b>Intestazione</b> [nomi degli autori; organizzazioni di appartenenza (spesso si aggiunge un indirizzo di posta elettronica)]
❖ <b>Abstract</b> [(sintesi del testo) problema scientifico affrontato; obiettivi, approccio e metodi; risultati principali; conclusioni e raccomandazioni]
❖ <b>Parole chiave</b> [se la direzione editoriale vi fornisce una lista, scegliete dalla lista; altrimenti, scegliete termini che indichino gli argomenti e le questioni principali]
❖ <b>Introduzione</b> [definizione e contestualizzazione del problema scientifico affrontato; obiettivi della ricerca; sintesi dei contributi principali in letteratura; anticipazione sintetica dei fondamenti teorici e della metodologia, dei risultati raggiunti e delle conclusioni]
❖ <b>Riepilogo della letteratura</b> [riepilogo e discussione della letteratura di riferimento: problemi aperti, risultati principali, direzioni della ricerca]
❖ <b>Sezione teorica</b> [presentazione dei fondamenti teorici e dei modelli usati o sviluppati; riferimenti alla letteratura se i modelli sono ripresi da altri]
❖ <b>Sezione sperimentale</b> [presentazione della metodologia, delle procedure e degli strumenti adottati]
❖ <b>Risultati</b> [risultati teorici e sperimentali]
❖ <b>Discussione dei risultati</b> [analisi e interpretazione dei risultati; valutazione critica della loro importanza e dei loro limiti]
❖ <b>Conclusioni</b> [riepilogo dei risultati raggiunti e loro inquadramento nella ricerca del settore; valutazioni e confronti con la letteratura precedente; ipotesi e raccomandazioni per ulteriori ricerche]
❖ <b>Ringraziamenti</b> [citare i finanziatori e le organizzazioni che hanno sostenuto la ricerca e chi vi ha dato idee e suggerimenti (non i coautori)]
❖ <b>Bibliografia</b> [riferimenti bibliografici e sitografici]
<b>Appendici</b> [tabelle e grafici con dati di approfondimento; mappe e fotografie; tavola bibliografica; tavola delle illustrazioni]
Fig. A.8 - Modello di articolo scientifico

---

## B. Manuale di punteggiatura

In questa seconda appendice troverete alcune indicazioni per un uso della punteggiatura che contribuisca all'efficacia e all'efficienza della scrittura. Potete leggere i primi due paragrafi, sulle funzioni della punteggiatura e sul suo uso nella scrittura scientifica e professionale, e limitarvi a consultare il seguito per dirimere i dubbi che doveste incontrare scrivendo. La discussione non tende alla completezza teorica; più semplicemente, troverete alcune indicazioni che, unitamente alla vostra competenza linguistica, vi aiuteranno a usare la punteggiatura in vista della chiarezza e del rigore dell'espressione.

### 1. Funzioni della punteggiatura

Molto sinteticamente, possiamo dire che la punteggiatura svolge in un testo quattro funzioni.

In primo luogo, la punteggiatura struttura logicamente il testo, in quanto distribuisce l'informazione, demarcando i limiti dei sintagmi, e contribuisce a definire i legami intrafrasali e interfrasali. Considerate l'esempio che segue:

(1) L'avvocato difensore, nell'udienza del 18 dicembre 2008, controinterrogò il testimone principale dell'accusa: voleva dimostrare che la sua testimonianza non era attendibile.

Nell'esempio, le due virgole isolano il sintagma *nell'udienza del 18 dicembre 2008*, segnandone i limiti e consentendo al lettore di legare agevolmente il soggetto (*l'avvocato difensore*) al verbo (*controinterrogò*). I due punti, invece, suggeriscono che ciò che li segue (*voleva dimostrare che la sua testimonianza non era attendibile*) ha valore causale – vale cioè come motivazione del controinterrogatorio dell'avvocato – e quindi contribuiscono a definire il legame sintattico tra ciò che li precede e ciò che li segue.

In secondo luogo, la punteggiatura esplicita i rapporti tra i diversi piani di enunciazione eventualmente presenti. Considerate di nuovo il passo precedente: «I due punti, invece, suggeriscono che ciò che li segue (*voleva dimostrare che la sua testimonianza non era attendibile*) ha valore causale – vale cioè come motivazione del controinterrogatorio dell’avvocato – e quindi contribuiscono a definire il legame sintattico tra ciò che li precede e ciò che li segue». La frase racchiusa tra le due lineette (*vale cioè come motivazione del controinterrogatorio dell’avvocato*) svolge una funzione di chiarimento metatestuale rispetto alla frase precedente (*ciò che li segue [...] ha valore causale*) e, in questo senso, si colloca su un piano logico diverso da quello del brano di testo precedente. Le due lineette, racchiudendola come inciso, ne segnalano proprio la funzione di chiarimento metatestuale e in questo senso esplicitano il rapporto tra i due piani dell’enunciazione (il discorso di base, sul processo; e il discorso sul discorso, di chiarimento).

In terzo luogo, la punteggiatura può chiarire la forza illocutoria di una frase. Il punto interrogativo, per esempio, chiarisce che la frase che lo precede è una domanda o una richiesta.

In quarto luogo, la punteggiatura consente di esprimere sfumature di significato e di conseguire esiti stilistici particolari, eventualmente riproducendo dinamiche intonative del parlato. Provate a leggere il brano seguente, tratto dal romanzo di Italo Calvino *Se una notte d’inverno un viaggiatore*:

Io appunto mi trovo qui senza un qui né un altrove, riconoscibile come estraneo dai non estranei almeno quanto i non estranei sono da me riconosciuti e invidiati. Sì, invidiati. Sto guardando dal di fuori la vita d’una sera qualsiasi in una piccola città qualsiasi, e mi rendo conto d’essere tagliato fuori dalle sere qualsiasi per chissà quanto tempo, e penso a migliaia di città come questa, a centinaia di migliaia di locali illuminati dove a quest’ora la gente lascia che scenda il buio della sera, e non ha per la testa nessuno dei pensieri che ho io, magari ne avrà altri che non saranno affatto invidiabili, ma in questo momento sarei pronto a fare il cambio con chiunque di loro<sup>1</sup>.

La punteggiatura suggerisce il ritmo e il tono emotivo della parola del personaggio che narra.

## **2. Uso della punteggiatura nella scrittura scientifica e professionale**

Nella scrittura scientifica e nella scrittura professionale, la punteggiatura deve essere usata innanzitutto per strutturare logicamente il testo e per esplicitare i rapporti tra i diversi piani dell’enunciazione. La funzione di chiarimento della forza illocutoria delle frasi è invece marginale, perché il

1. Calvino (1979), pp. 19-20.

punto esclamativo e il punto interrogativo, che primariamente la svolgono, danno al testo una coloritura emotiva e personale che normalmente non è opportuna in questi generi di scrittura. La funzione di riproduzione delle pause e delle curve intonative del parlato, infine, può essere bandita interamente e, più in generale, conviene evitare le soluzioni interpuntorie stilisticamente complesse. Nella scrittura professionale e nella scrittura scientifica non sono preminenti le sfumature e i toni emotivi, ma la chiarezza e il rigore logico-sintattico.

Le diverse funzioni che la punteggiatura può svolgere sono dunque più o meno importanti e pertinenti in relazione al genere di scrittura che si pratica. Le regole che governano la punteggiatura, inoltre, sono convenzioni che ammettono in alcuni casi soluzioni diverse, tra le quali volta a volta potrete scegliere come conviene per il tipo di testo che dovete scrivere e in relazione alla materia e al grado di formalità della comunicazione. Considerate l'esempio che segue:

(2) R. M. ha aggredito la sua vittima colpendola con uno scolapasta.

Ora leggetelo riscritto come segue:

(3) R. M. ha aggredito la sua vittima colpendola... con uno scolapasta!

È evidente che la punteggiatura di (3), che rileva la bizzarria dell'arma usata per l'aggressione, potrebbe essere appropriata per un articolo di cronaca, ma non per il rapporto di un ufficiale di polizia che raccogliesse la denuncia dell'aggressione. Le scelte interpuntorie devono quindi essere compiute anche in relazione alla particolarità del testo che si scrive e al suo contesto. Le indicazioni delle prossime pagine sono valide in generale, ma sono calibrate in particolare per la scrittura scientifica e per la scrittura professionale.

### **3. La virgola**

#### ***3.1. Il ruolo della virgola nell'articolazione sintattica***

La virgola funziona, in una frase o in un periodo, come segno di confine sintagmatico. Considerate l'esempio che segue:

(4) Mario, è arrivato Paolo<sup>2</sup>.

2. L'esempio è tratto da Mortara Garavelli (2003), che ho seguito diffusamente per la stesura di questa appendice.

Qui la virgola segna un confine dopo *Mario*, isolando *Mario* come vocativo e indicando che Paolo è il soggetto dell'azione. Ora si sposti la virgola dopo *arrivato*:

(5) Mario è arrivato, Paolo.

*Paolo* diventa vocativo e *Mario* soggetto.

La virgola stabilisce un confine tra sintagmi e contribuisce a definire le relazioni sintattiche che intercorrono tra essi e quindi il significato della frase o del periodo. Considerate, ancora, i due esempi seguenti:

(6) Gli ho consigliato di intervenire, come dicevi tu.

(7) Gli ho consigliato di intervenire come dicevi tu.

Il significato di (6) è «gli ho consigliato di intervenire, come tu mi dicevi di fare». Il significato di (7) è invece «gli ho consigliato di intervenire nel modo nel quale tu dicevi che avrebbe dovuto intervenire».

### 3.2. L'uso della virgola tra frasi

Le frasi che compongono un periodo possono essere separate da una virgola, ma non devono esserlo necessariamente. Nessuna regola vale per tutti i casi. Riflettendo sui legami logico-sintattici che intercorrono tra le frasi, chi scrive deve decidere volta per volta se separarle con una virgola o no.

Indicazioni univoche si possono dare però in relazione alla distinzione tra proposizioni relative *restrittive* e proposizioni relative *appositive*. Si considerino i due esempi seguenti:

(8) Il programma di formazione interessa i dipendenti dell'ufficio che sono stati assunti negli ultimi dodici mesi.

(9) Il programma di formazione interessa i dipendenti dell'ufficio, che sono stati assunti negli ultimi dodici mesi.

L'esempio (8) presenta una relativa restrittiva. Il suo significato è che solo i dipendenti che sono stati assunti negli ultimi dodici mesi sono interessati dal programma; gli altri non ne sono interessati (o quanto meno non si dice che lo siano). La proposizione relativa *che sono stati assunti negli ultimi dodici mesi*, cioè, restringe l'insieme dei dipendenti dell'ufficio interessati dal programma, ne precisa i confini. L'esempio (9) presenta invece una relativa appositiva. Il suo significato è che il programma di formazione interessa tutti i dipendenti dell'ufficio, i quali, tra l'altro, sono stati tutti assunti negli ultimi dodici mesi. La proposizione relativa *che sono stati assunti negli ultimi dodici*

*mesi*, cioè, non restringe l'insieme dei dipendenti dell'ufficio interessati dal programma, ma aggiunge un'informazione su di loro. Quando una proposizione relativa è di tipo restrittivo, il pronome relativo che la introduce (*che*, *dove*, *i quali* e così via) non deve essere preceduto da virgola; se invece la proposizione è di tipo appositivo, il pronome relativo che la introduce deve essere preceduto da virgola. Nella pratica, questa regola viene spesso disattesa. Nella maggior parte dei casi non ne deriva alcun inconveniente, ma in alcuni contesti si possono produrre ambiguità e fraintendimenti (quali dipendenti sono interessati dal programma? Tutti o solo alcuni?).

### **3.3. L'uso della virgola all'interno della frase**

All'interno di una frase, la virgola può essere usata prima o dopo determinazioni di tempo, di luogo o di altre circostanze che aprano o chiudano la frase. Considerate gli esempi seguenti, tutti corretti:

(10) Nel lungo periodo sacrificare gli stakeholder danneggia le prestazioni dell'impresa.

(11) Sacrificare gli stakeholder danneggia le prestazioni dell'impresa nel lungo periodo.

(12) Nell'attuale contesto competitivo, l'internazionalizzazione è spesso una necessità.

(13) L'internazionalizzazione è spesso una necessità, nell'attuale contesto competitivo.

La virgola può essere usata, ancora, per segnalare che una struttura sintattica che ripete la struttura di una frase precedente è stata contratta, come nell'esempio seguente:

(14) Dei sette mercati nazionali in cui è presente la nostra azienda, due mostrano segnali di espansione; quattro, segnali di contrazione; e uno, segnali ambivalenti.

La virgola deve essere presente, inoltre, quando vi sia un'apposizione:

(15) Matematico e fisico di importanza storica, Isaac Newton si interessò anche di filosofia e teologia.

(16) Isaac Newton, matematico e fisico di importanza storica, si interessò anche di filosofia e teologia.

(17) Si interessò di filosofia e teologia anche Isaac Newton, matematico e fisico di importanza storica.

Ancora, è necessario usare la virgola per separare i vocativi da ciò che li precede o che li segue:

(18) Caro collega, ecco in allegato il documento del quale ti avevo parlato.

(19) Eccoti in allegato il documento, caro collega. Buona lettura!

Si usano due virgole, infine, per delimitare un sintagma che si inserisca in una frase come inciso, come nei due esempi che seguono:

(20) Il bilancio d'esercizio, che si compone di stato patrimoniale e conto economico, sintetizza i risultati economici di un'impresa.

(21) Marie Curie, dopo la scomparsa del marito Pierre, continuò a studiare la radioattività.

### **3.4. L'uso della virgola prima delle congiunzioni**

Di seguito valutiamo l'opportunità dell'uso della virgola prima delle congiunzioni *e*, *ma*, *sia... sia*, *né... né* e *o*.

- *e*: di regola, prima della congiunzione *e* non si deve mettere la virgola. Vi sono però alcune eccezioni: innanzitutto, la virgola si può mettere se la sua presenza aiuta a disambiguare passi che altrimenti sarebbero ambigui, come nell'esempio seguente:

(22) Ascoltava il cronista che raccontava l'attacco, e annotava i luoghi della città colpiti dalle bombe.

In (22), la virgola aiuta a capire che la persona che annota è quella che ascolta e non il cronista.

La congiunzione *e* deve essere preceduta da virgola, inoltre, quando introduce un inciso, come nell'esempio (23), e se un inciso termina prima della congiunzione stessa, come in (24):

(23) Occorre ricordare, e questo è un punto importante, che l'accordo italo-spagnolo entrerà in vigore solo nel 2010.

(24) Tra la conclusione dell'accordo italo-spagnolo, che risale alla settimana scorsa, e la sua entrata in vigore passeranno alcuni mesi.

- *ma*: prima di *ma*, la virgola può essere presente o mancare, a seconda della struttura logica del discorso e degli effetti stilistici ricercati. Considerate i due esempi seguenti, entrambi corretti:

(25) Ignorare gli stakeholder può portare benefici economici sul breve periodo, ma può risultare dannoso sul lungo periodo.

(26) Quella di ignorare gli stakeholder è una pratica diffusa ma controproducente.



- *sia... sia e né... né*: prima di *sia... sia e né... né*, la virgola non si mette se la prima congiunzione (*sia* o *né*) lega il costituente che la segue direttamente a ciò che la precede, come nei due esempi seguenti:

(27) L'accordo soddisfa sia il venditore sia il compratore.

(28) L'accordo non soddisfa né il venditore né il compratore.

Altrimenti, si può mettere la virgola:

(29) Abbiamo rivisto il testo dell'accordo, sia per precisarlo sia per andare incontro alle richieste della controparte.

Prima della seconda congiunzione, la virgola si mette se il costituente che segue la prima è molto lungo:

(30) Abbiamo rivisto il testo dell'accordo, sia per precisarlo dove poteva sembrare ambiguo, sia per andare incontro alle richieste della controparte.

- *o*: anche prima della congiunzione *o* la virgola può essere usata o meno. Gli esempi che seguono sono entrambi corretti:

(31) Lo stato deve immettere liquidità nei mercati finanziari, o la crisi si aggraverà.

(32) Lo stato deve scegliere se intervenire o lasciare che i mercati finanziari seguano il proprio corso.

### 3.5. La virgola seriale

Con *virgola seriale* si intende la virgola usata per separare i membri di una serie, come nei due esempi che seguono:

(33) Il modello di Porter considera clienti, prodotti sostitutivi, fornitori e potenziali entranti.

(34) Gli indici di bilancio possono essere di tipo reddituale, di tipo patrimoniale o di liquidità.

L'ultimo membro della serie è introdotto, di norma, dalla congiunzione *e* o dalla congiunzione *o*; i precedenti sono separati dalla virgola (o dal punto e virgola: v. il § 2).

### 3.6. Dove non si mette la virgola

La virgola non deve essere interposta tra soggetto e verbo, né tra un verbo e i suoi argomenti. È quindi sbagliato l'uso della virgola nei quattro esempi seguenti:

(35) \*L'argomento che affrontiamo ora, è legato a quello del capitolo precedente.

(36) \*Ignorare gli stakeholder, è controproducente sul lungo periodo.

(37) \*Un business plan deve individuare chiaramente e presentare, i fattori critici di successo dell'impresa.

(38) \*Il gruppo di lavoro ha suggerito una soluzione per il problema, alla direzione dell'azienda.

In (35) e in (36) la virgola è interposta tra soggetto e verbo (*Ignorare gli stakeholder* è infatti una proposizione soggettiva ed è il soggetto del verbo *è*); in (37) e in (38) la virgola separa il verbo da un suo argomento (il complemento oggetto nel primo caso, il complemento di termine nel secondo).

Possono stare tra soggetto e verbo o tra verbo e suoi argomenti solo le due virgole che delimitano un sintagma inserito come inciso:

(39) Il gruppo di lavoro ha suggerito una soluzione per il problema, che era molto delicato, alla direzione dell'azienda.

## 4. Il punto e virgola

Il punto e virgola può essere usato per separare gli elementi di una serie quando essi contengano a loro volta virgole e altri segni di punteggiatura, come nell'esempio che segue:

(40) I costi di produzione comprendono tra l'altro il costo dei materiali, al netto della differenza tra scorte iniziali e finali; il costo del lavoro, che include stipendi e oneri sociali; e gli ammortamenti, relativi al valore delle immobilizzazioni.

Il punto e virgola, ancora, si può usare per segnalare il cambiamento del soggetto o del tema dalla prima alla seconda di due frasi coordinate:

(41) La prima soluzione è più economica; la seconda soddisfa tutte le aspettative.

Inoltre, il punto e virgola è opportuno prima di un connettivo testuale forte come *inoltre*, *quindi* o *a meno che* (in alternativa, si può usare il punto):

(42) Presenteremo analiticamente la soluzione che giudichiamo ottimale; inoltre, accenneremo a una possibile alternativa.

## 5. Il punto

Il punto fermo segna la fine di un periodo, anche monofrasale, o di un intero testo.

Si possono distinguere il punto di seguito e il punto a capo. Dopo il primo, si continua a scrivere sulla stessa riga, implicando con ciò che si continuerà a trattare lo stesso argomento; dopo il secondo, si va a capo, implicando con ciò che la trattazione passerà a un diverso argomento. Il punto segna quindi un confine sintattico o testuale più forte di quelli marcati dal punto e virgola o dalla virgola.

Dopo il punto, il discorso può riprendere talvolta con la congiunzione *e* o con la congiunzione *ma*, come in un esempio che riprendiamo da questo libro:

(43) Il carattere asincrono della comunicazione scritta, al contrario, può impedire all'emittente di sanare le violazioni che involontariamente abbia commesso: un testo pletorico, ambiguo, oscuro, divagante non può essere corretto facilmente come una battuta di conversazione. E questo ci mostra la necessità, quando scriviamo, di calibrare attentamente il testo rispetto alle quattro massime di Grice.

In questi casi la congiunzione ha una funzione *testuale*, in quanto lega le unità discorsive per esplicitare la continuità della trattazione, ed è ammissibile (anche se alcuni sconsigliano comunque questo uso). Diversamente, non si devono usare punto e congiunzione *E* o *Ma* se di fatto il punto viene a separare due sintagmi o due frasi che dovrebbero appartenere a uno stesso periodo, come nell'esempio che segue:

(44) \*Gli elettori manifestano la loro stanchezza. E la loro indignazione.

## 6. Il punto interrogativo e il punto esclamativo

Il punto interrogativo si trova di norma al termine di una frase e segnala che la frase è interrogativa (suggerendo quindi a chi legge di dare alla lettura la curva intonativa della domanda o della richiesta). La frase che segue deve iniziare con lettera maiuscola.

In qualche caso il punto interrogativo può seguire un sintagma che sia interno alla frase nella quale il punto interrogativo figura. In questi casi, la parola successiva al punto interrogativo inizierà con lettera minuscola:

(45) Ci si può chiedere che esiti abbia avuto, e quali risultati?, la decisione del governo.

Si tratta però di un uso retoricamente marcato, che nella scrittura scientifica o professionale conviene evitare. Lo stesso avviso vale per l'uso del punto interrogativo tra due parentesi tonde, che vale come commento metatestuale:

(46) La nota del governo dice che la nostra economia è «sulla via di una ripresa certa e prossima anche se forse non imminente» (?) e che non ci dobbiamo preoccupare.

Il punto esclamativo si trova di norma al termine di una frase e segnala che la frase è esclamativa (suggerendo quindi a chi legge di dare alla lettura la curva intonativa dell'esclamazione). La frase che segue deve iniziare con lettera maiuscola.

In qualche caso il punto esclamativo può seguire un sintagma che sia interno alla frase nella quale il punto esclamativo figura. In questi casi, la parola successiva al punto esclamativo inizierà con lettera minuscola:

(47) È il caso di riflettere sui risultati, e quali risultati!, della decisione del governo.

Come nel caso del punto esclamativo, si tratta di un uso retoricamente marcato, che conviene evitare nella scrittura scientifica o professionale.

Anche il punto esclamativo, inoltre, può essere usato tra due parentesi tonde come commento metatestuale:

(48) La nota del governo dice che la nostra economia è «sulla via di una ripresa certa e prossima anche se forse non imminente» (!) e che non dobbiamo preoccuparci.

Di nuovo vale l'avviso a non servirsi in questo modo del punto esclamativo nella scrittura scientifica o professionale. In questi generi di scrittura, di regola, conviene evitare di ricorrere a esclamazioni e a interrogazioni dirette, che non si conciliano con la ricerca di distacco e di obiettività che di norma li caratterizza.

## 7. I due punti

I due punti hanno innanzitutto funzione *presentativa*: introducono cioè un esempio, una citazione o, spesso, una serie, come nel caso seguente:

(49) Vogliamo ottenere due risultati: la cessazione degli infortuni e una riduzione dei costi.

Non tutte le serie devono essere introdotte dai due punti. In generale, si mettono i due punti quando la serie è preceduta da un'espressione iperonima

o presentativa dei suoi membri, quale *due risultati* nell'esempio (49); diversamente, potremmo avere:

(50) Vogliamo ottenere la cessazione degli infortuni e una riduzione dei costi.

Si dovrebbe evitare, invece, l'uso che segue:

(51) \*Vogliamo ottenere: la cessazione degli infortuni e una riduzione dei costi.

Ancora, i due punti possono avere funzione *esplicativa*, ovvero introdurre un sintagma o una frase che spieghino il sintagma o la frase precedenti:

(52) *Information extraction* è un anglismo e un tecnicismo: un'espressione inglese che usano tipicamente gli informatici.

Infine, i due punti possono avere la funzione di connettivi e sostituire congiunzioni causali, consecutive o altre subordinanti. Riportiamo di nuovo l'esempio (1) di questa appendice, che illustrava quest'uso dei due punti:

L'avvocato difensore, nell'udienza del 18 dicembre 2008, controinterrogò il testimone principale dell'accusa: voleva dimostrare che la sua testimonianza non era attendibile.

Questo uso è corrente nel web e nella scrittura giornalistica, ma nella scrittura scientifica o professionale converrebbe esplicitare il nesso sintattico con la congiunzione del caso. In questi generi di scrittura, inoltre, è opportuno evitare di infilare serie di due punti consecutivi:

(53) L'avvocato difensore, nell'udienza del 18 dicembre 2008, controinterrogò il testimone principale dell'accusa: voleva dimostrare che la sua testimonianza non era attendibile: era la sua strategia difensiva.

## 8. Le parentesi e le lineette (e di nuovo le virgole)

Le parentesi e le lineette, come le virgole, possono essere usate per delimitare un inciso all'interno di una frase:

(54) Ignorare gli stakeholder (lo abbiamo detto ripetutamente) può risultare dannoso sul lungo periodo. Almeno per questo motivo – se non per ragioni etiche – conviene operare nel rispetto di tutti gli stakeholder, anche se sul breve periodo, come si intuisce facilmente, ne possono derivare dei costi aggiuntivi.

L'inciso, come si vede, è sintatticamente indipendente dalla frase nella quale figura. La scelta di usare le parentesi, le lineette o le virgole deve essere compiuta in relazione agli altri segni di punteggiatura eventualmente presenti

nell'intorno e a seconda della forza con la quale si vuole segnalare l'alterità dell'inciso. Le parentesi e le lineette, in generale, segnalano un distacco più forte di quello segnato dalle virgole.

In fine di periodo, un inciso può essere messo tra parentesi e seguito da punto, oppure messo tra lineetta e punto, oppure tra virgola e punto. I tre esempi seguenti sono tutti corretti:

(55) Le esportazioni dell'ultimo trimestre segnano un aumento rispetto al trimestre precedente (secondo Confindustria).

(56) Le esportazioni dell'ultimo trimestre segnano un aumento rispetto al trimestre precedente – secondo Confindustria.

(57) Le esportazioni dell'ultimo trimestre segnano un aumento rispetto al trimestre precedente, secondo Confindustria.

La lineetta che chiude un inciso all'interno di un periodo, invece, può essere seguita, se occorre, dalla virgola o dal punto e virgola:

(58) Ora che abbiamo sbrigato questa premessa – che era necessaria perché il seguito fosse comprensibile –, affrontiamo la questione principale.

## 9. I puntini di sospensione

I puntini di sospensione servono a esprimere reticenza o esitazione o a indicare che si lascia in sospeso un discorso o un elenco che potrebbero continuare:

(59) Sappiamo come vanno a finire queste cose...

(60) L'analisi mostra che la gestione finanziaria è stata... spregiudicata.

(61) La crescita interessa diversi mercati nazionali e regionali: Italia, Francia, Germania, Medio Oriente, Nord America... Non sembra quindi che si debba interpretare in relazione a fattori locali.

Nella scrittura scientifica e nella scrittura professionale, i puntini di sospensione dovrebbero essere usati solo per segnalare che il discorso potrebbe continuare, ma anche qui sono vantaggiosamente sostituiti da espressioni come *ecc.* o *e così via*.

---

## C. Norme redazionali

In questa appendice troverete alcune indicazioni per perfezionare i vostri testi dal punto di vista redazionale. Le indicazioni sviluppano i criteri generali proposti nel capitolo 7 e riguardano l'organizzazione delle parti e la cura di aspetti di dettaglio come le varianti del font o l'uso delle virgolette. Anche in questo caso si tratta di indicazioni da consultare e che non pretendono di rappresentare norme esclusive o valide per tutti i casi. Le norme redazionali sono in effetti convenzioni che variano fortemente tra diversi paesi, editori e organizzazioni. Le indicazioni che seguono rappresentano quindi gli usi prevalenti e dovrebbero bastare per la stesura di testi scientifici e professionali<sup>1</sup>.

### 1. L'organizzazione del testo

#### 1.1. Il formato e gli elementi della pagina

*La distribuzione del testo sulla pagina:* i *margini* della pagina definiscono lo spazio occupato dal testo (circondano cioè la *gabbia*) e devono essere definiti così che risulti un rapporto equilibrato tra testo e parti bianche. Quando stabilite i margini, definite anche l'*intestazione* (nel caso in cui vogliate corredare il documento di *titoli correnti*, per i quali v. sotto) e il *piè di pagina*, dove collocherete il numero di pagina e le eventuali note a piè di pagina. Per dare le giuste misure, considerate il formato della carta sulla quale stamperete.

1. Chi volesse indicazioni ulteriori può riferirsi a uno dei molti manuali di redazione disponibili in commercio. In particolare, segnalato per l'italiano Teroni (2007), Lesina (1986) e il *Manuale di redazione* curato da Edigeo; per l'inglese, il testo di riferimento a livello internazionale è il *Chicago Manual of Style* dell'università di Chicago.

Il testo può essere distribuito su una o più *colonne*. Normalmente conviene optare per la colonna unica; la distribuzione in due o più colonne è caratteristica dei giornali, incluse le riviste scientifiche, e di altri tipi di testo con una certa elaborazione grafica (per esempio, i volantini).

*Il carattere e l'interlinea*: il *corpo* del carattere, ovvero la sua dimensione, deve essere tale che il testo risulti leggibile sul supporto finale. Su foglio A4 spesso si stampa in corpo 12; nei libri a stampa, il corpo del carattere è spesso di 11 o 12 punti (questo libro, per esempio, è in corpo 11).

Le dimensioni del carattere nei titoli e nel corpo del testo devono essere coerenti con la sua struttura logica. I titoli hanno cioè un corpo maggiore, definito con coerenza interna: date quindi lo stesso corpo a tutti i titoli di capitolo; lo stesso corpo, minore di quello dei titoli di capitolo, a tutti i titoli di paragrafo; e così via (in alternativa, o in aggiunta, potete differenziare i titoli usando il grassetto, il corsivo o un font diverso). Il testo di altri elementi paratestuali può essere invece in corpo minore: è il caso delle didascalie delle figure, delle note a piè di pagina, delle citazioni a blocchetto ecc.

Per quanto riguarda il tipo di carattere, ovvero il *font*, scegliete in vista della leggibilità del testo. Alcuni caratteri diffusi sono il times new roman, il palatino (lynotype), il garamond, l'arial, il verdana e il tahoma (ma ce ne sono molti altri). La distinzione fondamentale è tra font con *grazie* (i brevi tratti terminali che decorano le aste delle lettere), quali il times new roman e il garamond, e font senza grazie, quali l'arial e il verdana. I font con grazie sono più frequenti nella stampa; i font senza grazie sono più frequenti su Internet e nella segnaletica.

L'interlinea deve essere almeno pari al carattere; diversamente, le parti ascendenti e discendenti delle lettere si sovrapporrebbero.

*I titoli*: come si è detto sopra, i titoli devono essere messi in rilievo con un corpo maggiore e con il grassetto, il corsivo o un font specifico (per esempio, potreste usare il times new roman per il corpo del testo e il tahoma per i titoli); invece, non racchiudeteli tra virgolette, non sottolineateli e non scriveteli in sole lettere maiuscole. Il corpo dei titoli, inoltre, deve essere definito con coerenza interna. Date quindi lo stesso corpo a tutti i titoli di capitolo; lo stesso corpo, minore di quello dei titoli di capitolo, a tutti i titoli di paragrafo; e così via.

*I numeri di pagina*: le pagine del testo devono essere numerate in cifre arabe e la numerazione comincia da 1 con la prima pagina. Collocate il numero nel piè di pagina o nell'intestazione (ma il piè di pagina è la soluzione più usuale), al centro o allineato a un margine laterale.



Il numero non appare sul frontespizio e, nei libri, sulle pagine preliminari (le prime pagine, bianche, la pagina con il copyright ecc.) e di norma sulle pagine con titolo di sezione e di capitolo.

Eventuali elementi paratestuali (prefazione, premessa ecc.) possono essere numerati con cifre romane. In questo caso, la numerazione delle pagine successive a questi elementi paratestuali inizierà da 1 con la prima pagina successiva a essi, continuando in cifre arabe fino al termine del testo.

*I titoli correnti:* i titoli correnti si trovano nell'intestazione e indicano al lettore la sezione o il capitolo al quale la pagina appartiene, consentendogli di orientarsi più facilmente. La loro utilità è quindi correlata alla lunghezza del testo e alla sua ripartizione interna. Se il testo è breve e non è diviso in sezioni, ometteteli senz'altro. Per i titoli correnti, usate un corpo ridotto.

## **1.2. La divisione delle parti**

*Divisione e numerazione delle parti:* a meno che non sia molto breve, un testo dovrebbe essere diviso in parti (sezioni, capitoli, paragrafi, eventualmente sottoparagrafi) che ne riflettano la struttura logica e semantica. Le parti devono quindi essere numerate in modo progressivo e così che la numerazione ne rispecchi la gerarchia strutturale (v. per esempio la numerazione di capitoli, paragrafi e sottoparagrafi in questo libro).

Se il testo è diviso in sezioni, la numerazione dei capitoli può ricominciare da 1 a ogni nuova sezione. Le appendici, se ve ne sono, devono essere numerate in una serie indipendente da quella delle parti del testo o contrassegnate da lettere in ordine alfabetico (Appendice I, Appendice II e così via; o Appendice A, Appendice B e così via).

A seconda dei casi, potete usare sia i numeri arabi (preferibili), sia i numeri romani. Se usate i numeri arabi e i numeri romani insieme, riservate i numeri romani alle parti gerarchicamente sovraordinate (per esempio: II.1.1, II.1.2 e così via; non 2.1.1).

*Capoversi e blocchi di testo:* quando andate a capo, ovvero quando iniziate un nuovo *capoverso*, la prima riga deve iniziare con un rientro verso destra di misura variabile (orientativamente, da 0,50 a 1,50 cm). Il primo capoverso dopo un titolo di sezione, capitolo, paragrafo o sottoparagrafo può non essere rientrato.

In alternativa al rientro potete usare una riga bianca o una spaziatura che separi i *blocchi di testo* dopo ogni a capo. Questo metodo è abituale sul web; nel caso della stampa, è adatto solo per testi di dimensioni limitate.

### 1.3. Le citazioni

*Redazione:* le citazioni possono trovarsi integrate nel corpo del testo o essere isolate *a blocchetto*. Nel primo caso, la citazione sarà racchiusa da virgolette alte doppie (esempio 1, di seguito) o da virgolette basse doppie (esempio 2). Nel secondo caso (esempio 3), la citazione, senza virgolette, sarà isolata da due righe bianche (una prima e una dopo) e trascritta in corpo minore; eventualmente, i margini del blocco di testo citato potranno presentare un rientro ulteriore rispetto a quello del corpo del testo, a sinistra o da entrambi i lati:

(1) Commentando i dati recenti sull'andamento dell'economia americana, l'economista Robert Smith ha parlato di una "congiuntura sfavorevole ma certamente temporanea".

(2) Commentando i dati recenti sull'andamento dell'economia americana, l'economista Robert Smith ha parlato di una «congiuntura sfavorevole ma certamente temporanea».

(3) Commentando i dati recenti sull'andamento dell'economia americana, l'economista Robert Smith ha proposto alcune considerazioni interessanti:

L'economia americana attraversa un momento sfavorevole, ma questa situazione è certamente temporanea. Le variazioni dei prezzi delle materie prime prevedibili sul medio periodo, infatti, favoriranno certamente una ripresa della produzione industriale [...] e questo innescherà un nuovo ciclo di crescita che sul lungo periodo si rifletterà positivamente anche sull'andamento dell'economia globale.

I rilievi di Smith avranno certamente rassicurato gli investitori internazionali.

Le virgolette alte e basse sono equivalenti (alcuni editori preferiscono quelle alte; altri, quelle basse). Le citazioni a blocchetto si usano solo per passi di una certa ampiezza (almeno tre righe).

Se operate un taglio all'interno di una citazione, segnalatelo con tre punti di ellissi racchiusi tra parentesi quadre e inseriti nel luogo in cui avete tagliato (v. sopra, esempio 3). Ancora, collocate tra parentesi quadre i passi che inserite nel testo citato (commenti, correzioni, precisazioni ecc.) e usate la dizione *NdR* (nota di redazione) per segnalare che non si tratta di parole dell'autore citato.

*Informazioni bibliografiche per le citazioni:* ogni citazione deve essere corredata dei riferimenti bibliografici del testo citato. Le informazioni bibliografiche si collocano di norma in una sezione bibliografica finale (v. appendice D) o in una nota apposita, a piè di pagina (v. § 1.4, qui di seguito) o in chiusura di capitolo.

#### **1.4. Le note: uso e redazione**

*Funzioni:* le note hanno tre funzioni principali:

1. riportare le informazioni bibliografiche (eventualmente sintetiche, se il testo è seguito da una sezione bibliografica. V. appendice D);
2. indicare le fonti autorevoli e suggerire eventuali approfondimenti;
3. presentare osservazioni, precisazioni, digressioni o commenti collaterali al discorso sviluppato nel corpo del testo.

*Redazione:* potete collocare le note nel piè di pagina (preferibilmente) o in chiusura (del capitolo o del testo).

La presenza di una nota è segnalata, nel corpo del testo, da un numero a esponente che segue (senza spazi intermessi) la parola alla quale la nota è riferita (o l'ultima parola del passo al quale la nota è riferita). Nell'editoria italiana, l'esponente di norma è collocato prima di eventuali segni di punteggiatura, come nell'esempio che segue:

(4) La legge stabilisce che le pubbliche amministrazioni devono indicare «presupposti di fatto e ragioni giuridiche» dei propri atti amministrativi<sup>1</sup>, così da garantire la trasparenza della propria azione [...].

1. Legge 241 dell'8 agosto 1990, art. 3.

Nelle note si usa un carattere di corpo inferiore rispetto a quello del corpo del testo. Anche l'interlinea può essere ridotta.

La numerazione delle note è progressiva e ricomincia da 1 a ogni capitolo (a meno che il testo non sia breve e le note poco numerose).

#### **1.5. Le illustrazioni**

*Le figure:* collocate le figure (tabelle, grafici, immagini ecc.) nel testo, vicino al passo in cui vi fate riferimento. Numeratele in modo progressivo, titolatele e corredatele di didascalie esplicative. Se inserite nel vostro testo una figura che non è vostra creazione, dovete indicarne la fonte (libro, museo, località ecc.) ed eventualmente chiedere l'assenso alla riproduzione al detentore dei diritti di riproduzione.

*Le tavole fuori testo:* una soluzione alternativa, che in alcuni casi può essere più funzionale, consiste nel raccogliere una serie di illustrazioni in un fascicolo di pagine non numerate (alla fine o al centro del volume). Anche in questo caso, numerate le illustrazioni, corredatele di didascalie, citate la fonte e, se sono coperte da diritti, chiedete l'assenso alla riproduzione.

## 1.6. Gli elenchi

Gli elenchi, puntati o numerati, sono considerati poco eleganti, ma sono utili per strutturare chiaramente gli elementi di una serie o i passaggi successivi di una procedura. Si veda l'esempio (5):

- (5) Il processo di scrittura può essere articolato in cinque fasi:
1. l'analisi della situazione comunicativa;
  2. la ricerca e la selezione delle informazioni;
  3. l'ordinamento delle informazioni e la definizione del modello testuale;
  4. la scrittura;
  5. la revisione.

Queste cinque fasi consentono di strutturare il lavoro...

Come si vede, i punti sono chiusi da un punto e virgola – tranne l'ultimo, che è chiuso da un punto fermo – e ogni elemento dell'elenco, dopo il punto e virgola che chiude il precedente, inizia con lettera minuscola. Se ciascun elemento dell'elenco si sviluppa su diverse righe e se quindi la punteggiatura al suo interno è articolata, i punti e virgola possono essere sostituiti da punti fermi (in questo caso, ogni elemento inizierà con lettera maiuscola). Inoltre, omettete pure i punti e virgola finali quando l'elenco appare in una slide di una presentazione.

In un elenco, è importante che la sintassi sia strutturata correttamente attraverso tutti i suoi elementi, come nell'esempio (6):

- (6) A seguito degli episodi di intolleranza che si sono verificati di recente, il Consiglio di Zona suggerisce:
1. la progettazione di una campagna di sensibilizzazione contro ogni forma di razzismo;
  2. interventi educativi mirati nelle scuole;
  3. un aumento della sorveglianza nelle strade.

È invece errato sintatticamente l'esempio (7), dove *suggerisce* non può reggere *intervenire e aumentare* senza la preposizione *di* intermessa:

- (7) A seguito degli episodi di intolleranza che si sono verificati di recente, il Consiglio di Zona suggerisce:
1. la progettazione di una campagna di sensibilizzazione contro ogni forma di razzismo;
  2. intervenire con progetti educativi mirati nelle scuole;
  3. aumentare la sorveglianza nelle strade.

## 1.7. Gli indici analitici

Al termine di un testo, se pensate che possano essere utili al lettore, potete collocare gli indici analitici, ovvero l'indice dei nomi e l'indice degli argomenti.

Einstein, Albert, 45, 48, 51-54 Enzensberger, Magnus, 88-89
Fig. C.1 - Esempio di voci di indice dei nomi

*L'indice dei nomi:* nell'indice dei nomi sono elencati in ordine alfabetico, per cognome, i nomi propri delle persone citate. L'indice dei nomi è

quindi costituito da una serie di voci che hanno la struttura [Cognome, Nome, numeri delle pagine alle quali si cita la persona nominata] (come in fig. C.1).

*L'indice degli argomenti:* nell'indice degli argomenti (o *delle materie*) si

Connettività rientrante, 264 - dalla corteccia ai gangli basali, 271 - negli automi percettivi, 317, 318 Flusso ematico, visualizzazione di, 144
Fig. C.2 - Esempio di voci di indice degli argomenti

elencano alfabeticamente gli argomenti e i sottoargomenti rilevanti che si sono trattati nel testo. L'indice degli argomenti è quindi costituito da una serie di voci che hanno la struttura [Argomento, sotto-

argomento, riferimenti ai passi del testo (numeri di pagina o di paragrafo) nei quali sono trattati gli argomenti o i sottoargomenti menzionati] (come in fig. C.2).

Non includete nell'indice analitico i nomi e gli argomenti che sono menzionati solo nelle parti di testo iniziali (intestazione, indice generale, prefazione ecc.) e finali (bibliografia, glossario ecc.). Queste parti restano cioè escluse dal campo di riferimento degli indici. Sono invece incluse l'introduzione, le note e le appendici.

## 2. Altre cure redazionali

Nelle pagine che seguono troverete alcune indicazioni ulteriori per la cura redazionale dei vostri testi e alcuni chiarimenti di carattere ortografico.

### 2.1. Le varianti del font

*Tondo:* il tondo è la variante di base di un font. È la variante che si usa in assenza di esigenze specifiche (queste ultime parole sono scritte in tondo).

*Corsivo*: il corsivo si usa per casi diversi:

- per i titoli di opere (libri, articoli, film, composizioni musicali ecc.);
- per le parole straniere percepite come tali (quindi non per ‘film’, ormai comune nell’uso italiano, ma certamente per ‘*ghost-writer*’). In generale, riferitevi alle abitudini linguistiche dei vostri destinatari;
- per dare enfasi a una parola o ad alcune parole (con moderazione);
- per segnalare che si introduce un termine tecnico o una convenzione terminologica;
- per alcuni simboli matematici (v. sotto);
- per le menzioni, ovvero per segnalare che si denota un’espressione linguistica in quanto espressione linguistica (per esempio: «La parola *casa* è un nome»). In alternativa, potete usare gli apici semplici («La parola ‘*casa*’ è un nome»).

*Grassetto*: il grassetto, o *neretto*, può essere usato per i titoli di capitolo, di paragrafo e di sottoparagrafo e, in certi documenti, per evidenziare singole parole o brevi stringhe di parole nel corpo del testo. Quando serve per evidenziare, usatelo con moderazione (se tutto è evidenziato, niente è evidenziato).

*Maiusco*: talvolta si scrivono in sole lettere maiuscole i titoli o altre parole alle quali si vuole dare maggiore evidenza, ma l’uso delle sole lettere maiuscole diminuisce la leggibilità. Per evidenziare, quindi, usate piuttosto un corpo maggiore, il grassetto o il corsivo.

*Maiuscoletto*: il maiuscoletto è usato da alcuni editori per i nomi degli autori delle opere citate in bibliografia (per esempio: PATRICK FORSYTH, *Come scrivere rapporti e proposte* (2003), Milano, FrancoAngeli, 2007); nelle sigle (USA); e per alcuni titoli o sottotitoli.

*Sottolineato*: in generale, conviene evitare il sottolineato, perché la sottolineatura compromette la leggibilità dei caratteri sovrapponendosi alle aste discendenti del testo sottolineato o alle aste ascendenti del testo sottostante. Per evidenziare, potete usare il corsivo o il grassetto, o ingrandire il corpo.

## 2.2. Le virgolette

Esistono tre tipi di virgolette: le virgolette basse doppie («queste»), dette *a caporale*; le virgolette alte doppie (“queste”), dette *apici doppi*; e le virgolette alte semplici (‘queste’), dette *apici*.

*Virgolette doppie, alte o basse*: le virgolette doppie, alte o basse, si usano per le citazioni. Se un passo citato tra virgolette basse doppie contiene a sua volta una citazione, questa deve essere racchiusa tra virgolette alte doppie, e viceversa. Le virgolette doppie, alte o basse, si usano inoltre per i nomi di

giornali, riviste ecc. («La Repubblica», «Nature» ecc.) e per segnalare che una parola è usata impropriamente, “per così dire” (o «per così dire»). La differenza tra virgolette doppie alte e basse è esclusivamente grafica, ma all’interno di un testo usate sempre le stesse (salvo il caso della citazione dentro un’altra citazione).

*Virgolette alte semplici:* le virgolette alte semplici si usano per segnalare le menzioni, ovvero per segnalare che si denota un’espressione linguistica in quanto espressione linguistica (per esempio: «La parola ‘casa’ è un nome»). In alternativa, si può usare il corsivo («La parola *casa* è un nome»).

*Virgolette e punteggiatura:* i segni di punteggiatura, a esclusione dei punti esclamativi e interrogativi che facciano parte del testo virgolettato, sono posti di norma dopo le virgolette, come nell’esempio (8):

(8) L’economista Robert Smith ha parlato di un «momento sfavorevole», ma ha precisato che la situazione è «certamente temporanea».

### 2.3. Sigle, numeri e simboli matematici

*Sigle e abbreviazioni:* le sigle e le abbreviazioni devono essere sciolte alla loro prima occorrenza (esempio 9). In alternativa, possono essere introdotte dopo la prima occorrenza dell’espressione estesa (esempio 10):

(9) L’Urp (Ufficio per le relazioni con il pubblico) è aperto tutti i giorni dalle 9,00 alle 12,00.

(10) L’Ufficio per le relazioni con il pubblico (Urp) è aperto tutti i giorni dalle 9,00 alle 12,00.

Se il testo è lungo e se quindi le sigle e le abbreviazioni sono numerose, può essere utile darne lo scioglimento in una tavola finale complessiva.

In generale, valgono almeno queste indicazioni:

- sigle e abbreviazioni devono essere usate in modo univoco e coerente;
- le abbreviazioni, che si riconoscono come tali perché alla lettura sono pronunciate per esteso, sono normalmente puntate (*art.*, *a.C.*);
- le sigle sono scritte senza punti e, se sono di uso comune, solo la prima lettera è maiuscola (*Usa*, *Cgil*, *Onu*).

*Numeri:* in un testo di carattere scientifico, scrivete sempre i numeri in cifre. In un testo che non abbia carattere scientifico, scrivete i numeri in lettere, tranne che nei casi seguenti:

- quando la trascrizione in lettere sarebbe lunga e di difficile lettura (quindi *uno*, *trentadue* e *mille*, ma 784 e 3.323.486,9);

- quando riproducete indicazioni in cifre (numeri civici ecc.);
- quando rinviate a un capitolo o a una pagina («Si veda il capitolo 3»).

Le date possono essere scritte in cifre (25/04/07, o 25-04-07), o, più elegantemente, in cifre e lettere (25 aprile 2007).

Gli ordinali sono di norma scritti in lettere (*primo*); se invece usate le cifre, potete scegliere tra le cifre arabe seguite dal simbolo “°”, come in *I°*, e le cifre romane, come in *Leone XIII<sup>2</sup>*.

*Simboli matematici*: alcune indicazioni generalmente valide sono queste<sup>3</sup>:

- le variabili si scrivono in corsivo;
- le costanti si scrivono in tondo;
- gli operatori algebrici sono preceduti e seguiti da spazio ( $3 + 3 = 6$ );
- gli operatori matematici, in generale, si scrivono in tondo: [log] [dx] ecc.
- i simboli delle unità di misura si scrivono in tondo senza punto finale («La barra di platino-iridio che esemplificava la lunghezza di 1 m è conservata a Parigi») e seguono la misura numerica;
- i simboli che rappresentano matrici si scrivono preferibilmente in maiuscolo corsivo [A], ma quelli che indicano gli elementi delle matrici si scrivono preferibilmente in corsivo minuscolo [ $a_{12}$ ]. Analogamente, i simboli che indicano gli insiemi, in corsivo maiuscolo [A]; gli elementi, in lettere corsive minuscole [ $a_3$ ].

#### 2.4. Norme ortografiche e per la redazione dei segni di punteggiatura

*Accenti*: i simboli grafici per le vocali accentate sono à, è, é, ì, ò, ù. La sola difficoltà, dunque, è distinguere tra è (l’accento è *grave*) e é (l’accento è *acuto*): è si usa per la terza persona singolare dell’indicativo presente del verbo essere, per *ciòè*, *tè*, *caffè*, *piè* e per alcuni nomi propri (per esempio, *Mosè*); in quasi tutti gli altri casi, si usa è (v. fig. C.3).

Fig. C.3 - Uso di è e é

[è]	[é]
Mosè è andato a prendere un caffè da Abramo, cioè da suo cugino, che invece ha bevuto un tè. Insieme, hanno discusso di come si redige il testo nel piè di pagina.	<i>perché</i> , <i>poiché</i> , <i>giacché</i> , <i>sé</i> (ma <i>se stesso</i> ), <i>affinché</i> , <i>nonché</i> , <i>né... né...</i> , <i>benché</i> ecc.

2. Per indicazioni più esaustive, v. Lesina (1986).

3. Di nuovo, v. Lesina (1986) per indicazioni più esaustive.



Le vocali accentate possono essere rappresentate correttamente anche quando sono maiuscole, con À, È, É, Ì, Ò e Û (meglio che con A', E', I', O' e U'). Tutti questi caratteri sono disponibili tra i simboli speciali di qualunque programma di videoscrittura.

*Apostrofo*: in italiano l'apostrofo segnala l'*elisione*, ovvero la caduta della vocale finale di una parola davanti a un'altra parola che inizi a sua volta per vocale:

- (11) un'altra volta
- (12) l'amico di Piero
- (13) l'amica di Piero

Non si usa l'apostrofo, invece, in caso di *apocope*, ovvero di caduta della sillaba finale o della vocale finale di una parola a prescindere da come inizi la parola che segue:

- (14) un amico di Piero
- (15) qual era
- (16) un buon amico

Per distinguere l'apocope dall'elisione, potete seguire questa regola empirica: immaginate di usare la parola senza parte finale (apocopata o elisa?) prima di una parola che inizi per consonante. Se è possibile usarla (come in *buon pastore, nel qual caso* e *un martello*), allora si tratta di apocope e non dovete usare l'apostrofo nemmeno prima di una parola che inizi per vocale (*buon amico, qual altro, un armadio*); in caso contrario (*\*un monaca*), si tratta di elisione e davanti a parola che inizi per vocale è necessario l'apostrofo (*un'amica*).

*Maiuscole*: l'uso delle maiuscole, in italiano, tende a declinare. In alcuni casi sono ammessi sia l'uso della maiuscola che l'uso della minuscola (*Il preside della facoltà*, ma anche *Il Preside della Facoltà*). Importante è adottare usi coerenti (se scrivete *Presidente*, scrivete anche *Direttore*, non *direttore*, a meno che non vogliate proprio riverire il presidente e non il direttore!) e non eccedere nell'uso delle maiuscole (per esempio, evitando di scrivere che *Il Preside della Facoltà di Lettere e Filosofia ha incontrato il Direttore della Divisione Mobilità per discutere il Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro*).

L'uso delle maiuscole è invece normale in questi casi:

- dopo il punto, il punto esclamativo e il punto interrogativo;
- all'inizio di un titolo, all'inizio di un capitolo e dopo un titolo;
- per i nomi propri di persone e animali, luoghi, enti, istituti, organizzazioni (*Carlo, Mario Rossi, Fido, Vancouver, le Nazioni Unite, il Teatro alla Scala* ecc.);

- per gli appellativi e i soprannomi (*Federico Barbarossa*);
- per i nomi dei secoli dal XIII in avanti (*il Duecento, il Novecento*);
- per i termini geografici che individuano regioni specifiche (*il Medio Oriente*);
- per i titoli di documenti ufficiali (*la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani*);
- per le sigle (*Usa, Cgil*).

L'uso della maiuscola è invece in disuso, ormai, per i nomi dei mesi e dei giorni, per i nomi delle lingue (*l'italiano, il tedesco*) e per i nomi di periodi storici o di movimenti culturali (*il rinascimento, lo stoicismo*).

*Parole straniere*: le parole straniere (come si è detto sopra, a proposito dell'uso del corsivo) sono scritte in tondo o in corsivo a seconda che siano familiari o no per i destinatari del testo. Se sono scritte in tondo, sono anche invariabili morfologicamente; se sono scritte in corsivo, sono flesse secondo la grammatica della lingua dalla quale provengono:

(17) Non trovo più i file della tesi.

(18) Quanto hai guadagnato per le *royalties*?

Il genere è variabile: a volte, è maschile (*un film*); altre, è lo stesso della lingua di provenienza (*la «Süddeutsche Zeitung» è un giornale tedesco*); altre ancora, è quello della parola omologa italiana (*l'articolo non include una review della letteratura*).

*Redazione dei segni di punteggiatura*: i segni di punteggiatura sono attaccati alla parola che li precede e devono essere seguiti da spazio. Fanno eccezione i punti nelle sigle e nelle sequenze di cifre (*a.C.*, § 1.3 ecc.), le lineette (v. sotto) e le parentesi (che si usano come si fa qui).

Il trattino si usa tra due parole o lessemi che formino un lessema unico che tuttavia non sia percepito come parole unica, come in *socio-economico* o in *anti-malaria*; se l'espressione diviene abituale, però, il trattino si omette (troveremo quindi, spesso, *socioeconomico* e, certamente, *anteguerra*). Nella scrittura scientifica, il trattino è usato per abbreviare la scrittura di serie di termini composti in cui cambi il prefisso, come in «extra- e intracellulare».

Il trattino, inoltre, si usa per indicare continuità o unione tra due elementi, come in *lunedì-venerdì, ore 14-16, 1776-1783 o Parigi-Istanbul*.

La lineetta, che è più lunga del trattino, serve invece a segnalare l'inizio e la fine di un inciso:

(19) L'accordo italo-spagnolo – ne abbiamo parlato ieri – prevede scambi commerciali e di *know-how* in diversi settori strategici.

I puntini sospensivi sono sempre tre e non sono preceduti da spazio.

---

## D. I riferimenti bibliografici

In questa appendice vedremo come scrivere note e tavole bibliografiche. Le informazioni bibliografiche consentono ai destinatari di identificare le fonti ed eventualmente di risalirvi. In questo consiste la loro utilità.

La redazione delle informazioni bibliografiche segue convenzioni che definiscono aspetti quali l'ordine degli elementi e la loro formattazione: i titoli, per esempio, sono scritti per lo più in corsivo, mentre il nome dell'autore è di norma il primo elemento di una voce bibliografica. Gli usi però sono molteplici – esistono cioè stili diversi e convenzioni variabili per tipo di testo e tra paesi ed editori (v. appendice C) – e volta a volta sarà necessario uniformarsi alle indicazioni dell'editore o dell'organizzazione per cui si scrive. Soprattutto gli editori, di libri o di riviste, usano dare ai propri autori indicazioni redazionali per i testi che dovranno essere pubblicati presso di loro e tra queste indicazioni ci sono quelle relative alla bibliografia. Seguite quindi le indicazioni che ricevete. Se non ne ricevete, o se non dovete pubblicare per un editore o per un'organizzazione, potete riferirvi alle indicazioni di questa appendice.

### 1. Metodi

Le informazioni bibliografiche relative a un testo possono essere date nel piè di pagina della pagina in cui lo si cita o in una sezione bibliografica finale, attraverso un rimando. I modelli prevalenti sono tre: il metodo autore-data, che è quello usato in questo libro; il metodo umanistico, che prevede note a piè di pagina con informazioni bibliografiche complete; e il metodo numerico, che si usa con una certa frequenza negli articoli scientifici. Vi è poi il metodo alfanumerico, che viene usato anch'esso negli articoli scientifici, ma con minore frequenza. Di seguito, i diversi metodi sono illustrati sinteticamente.

### 1.1. Il metodo autore-data

Il metodo autore-data (fig. D.1) è il metodo prevalente nelle scienze naturali e nelle scienze sociali. Prevede che citazioni e riferimenti siano seguiti dall'indicazione del nome dell'autore e della data di pubblicazione del testo al quale si è fatto riferimento. I dati bibliografici completi sono poi presentati in una tavola bibliografica al termine del testo.

Fig. D.1 - Il metodo autore-data



Nel corpo del testo, nome e data possono essere seguiti dall'indicazione del numero di pagina dal quale proviene la citazione (se si tratta di una citazione; esempio 1). Se gli autori sono più d'uno, si riportano i nomi di tutti (esempio 2), a meno che gli autori non siano così numerosi che convenga usare la dizione *et al.* («et alii»; esempio 3).

- (1) Goffman osserva che la conversazione colloca gli interlocutori «in qualche sorta di mondo mentale intersoggettivo» (Goffman 1981, p. 111).
- (2) Rispetto alla scrittura individuale, la scrittura cooperativa può presentare alcuni vantaggi significativi (v. Colen e Petelin 2004).
- (3) Il text mining è stato usato per estrarre conoscenze da grandi database di documenti clinici (v. Hripsak et al. 2002).

Nella bibliografia conclusiva, le opere citate nel testo sono elencate in ordine alfabetico per cognome del primo autore. Le opere di uno stesso autore

Auerbach E., *Lingua letteraria e pubblico nella tarda antichità latina e nel Medioevo*, Milano, Feltrinelli, 1960  
Davidson D., *Azioni ed eventi*, Bologna, il Mulino, 2003  
Davidson D., *L'autorità della prima persona*, in *Soggettivo, intersoggettivo, oggettivo*, Milano, Cortina 2003, pp. 3-17

Fig. D.2 - Porzione di bibliografia conclusiva

vengono elencate in ordine cronologico, dalle meno recenti alle più recenti (o viceversa), come in fig. D.2. Alternativamente, la tavola bibliografica può essere redatta senza che si ripeta il nome di uno stesso autore, come nell'esempio di fig. D.3.

Auerbach, E.  
1960 *Lingua letteraria e pubblico nella tarda antichità latina e nel Medioevo*, Milano, Feltrinelli

Davidson, D.  
2003 *Azioni ed eventi*, Bologna, il Mulino  
2003 *L'autorità della prima persona*, in *Soggettivo, intersoggettivo, oggettivo*, Milano, Cortina, pp. 3-17

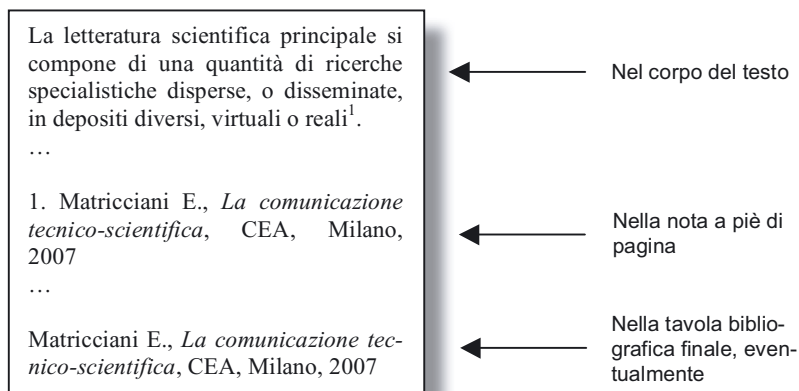
Fig. D.3 - Porzione di bibliografia conclusiva (alternativa)

Una possibilità ulteriore consiste nel suddividere la bibliografia per argomenti. Se i testi citati e gli argomenti affrontati sono numerosi, la suddivisione per argomenti può agevolare l'orientamento del lettore.

### 1.2. Il metodo umanistico

Il metodo umanistico prevede che le informazioni bibliografiche relative a un testo citato siano date in una nota a piè di pagina, nella stessa pagina in cui si cita il testo. Al termine del testo – articolo o libro – può comunque essere presente una tavola bibliografica che elenchi i testi citati (v. fig. D.4).

Fig. D.4 - Il metodo umanistico



Per la tavola bibliografica conclusiva, valgono le indicazioni date in relazione al metodo autore-data.

### 1.3. Il metodo numerico

Il metodo numerico viene usato soprattutto nelle riviste delle scienze naturali. Prevede una tavola bibliografica finale nella quale i testi citati si succedono nell'ordine in cui sono citati nel testo. Nel corpo del testo, dove occorre la citazione, i riferimenti sono dati mediante i numeri con cui i testi citati appaiono nella tavola bibliografica, da 1 a n (v. fig. D.5).

Fig. D.5 - Il metodo numerico

It is also important to note that in the development here, speed was largely considered to be a function of vehicle type (i.e., trucks, on average, go slower than passenger vehicles) [1]. However, speed differentials are very likely among a variety of driver/vehicle combinations [2] [3].

...

[1] Cooper, P.J., "The relationship between speeding behavior (as measured by violation convictions) and crash involvement", *J. Saf. Res.*, 28 (2), 1997.

[2] Aldridge, B., Himmler, M., Aultman-Hall, L., Stamatiadis, N., "Impact of passengers on young driver safety", *Transport. Res. Rec.* 1693, 1999, pp. 25-30.

[3] Aljanahi, A.A.M., Rhodes, A.H., Metcalfe, A.V. "Speed, speed limits and road traffic conditions under free flow conditions", *Acc. Anal. Prev.*, 31:1/2, 1999.

← Nel corpo del testo

← Nella tavola bibliografica finale

Fig. D.6 - Il metodo alfanumerico

It is also important to note that in the development here, speed was largely considered to be a function of vehicle type (i.e., trucks, on average, go slower than passenger vehicles) [3]. However, speed differentials are very likely among a variety of driver/vehicle combinations [1] [2].

...

[1] Aldridge, B., Himmler, M., Aultman-Hall, L., Stamatiadis, N., "Impact of passengers on young driver safety", *Transport. Res. Rec.* 1693, 1999, pp. 25-30.

[2] Aljanahi, A.A.M., Rhodes, A.H., Metcalfe, A.V. "Speed, speed limits and road traffic conditions under free flow conditions", *Acc. Anal. Prev.*, 31:1/2, 1999.

[3] Cooper, P.J., "The relationship between speeding behavior (as measured by violation convictions) and crash involvement", *J. Saf. Res.*, 28 (2), 1997.

← Nel corpo del testo

← Nella tavola bibliografica finale

#### 1.4. Il metodo alfanumerico

Il metodo alfanumerico prevede che tutti i testi che si citano siano elencati, al termine dell'articolo, in ordine alfabetico per cognome del primo autore; i testi sono quindi numerati progressivamente a partire da 1; quando nel corpo del testo si vuole fare riferimento a uno dei testi citati, a questo punto, lo si indica attraverso il numero che gli è stato assegnato in bibliografia (v. fig. D.6).

## 2. Quali informazioni dare

Come si è detto nel capitolo 4, le informazioni bibliografiche devono includere almeno alcuni punti fondamentali:

- il titolo del testo – libro, articolo, report e così via;
- il nome dell'autore o degli autori;
- l'anno di pubblicazione, se il testo è stato pubblicato;
- se si tratta di un libro, l'editore e il luogo di edizione;
- se si tratta di un articolo, il nome e il numero della rivista su cui è stato pubblicato;
- se il testo è tratto da un volume (libro o numero di rivista) che contiene anche altri testi, le pagine alle quali si legge il testo citato;
- se il testo è una pagina web, o un documento scaricato dal web e non riferibile a un giornale o a un editore, l'indirizzo dal quale l'avete scaricato e la data di scaricamento (perché il web cambia di continuo).

Altre informazioni possono essere aggiunte: il numero dell'edizione dalla quale si cita; il numero dei volumi dell'opera (solo se l'opera è in più volumi), in cifre arabe e con l'abbreviazione *voll.*; l'anno della prima edizione o dell'edizione in lingua originale, se diverso da quello dell'edizione dalla quale si cita; il nome dell'eventuale curatore dell'edizione; il titolo originale, se si cita una traduzione e, nello stesso caso, il nome del traduttore; se l'opera è pubblicata in una pubblicazione che contiene anche altre opere, le pagine alle quali si trova l'opera citata; e così via.

Il modo in cui si danno le informazioni, inoltre, varia in relazione al tipo di testo, in relazione cioè al fatto che si tratti di un saggio, di un articolo, di un report o altro.

Dare regole valide per tutti i casi è impossibile. Di seguito, pertanto, troverete alcuni esempi orientativi per diversi tipi di testo.

Colen K. e Petelin R., *Challenges in collaborative writing in the contemporary corporation*, «Corporate Communications: An International Journal», vol. 9, n. 2, 2004, pp. 136-145

[Schema: Autori, *Titolo dell'articolo*, "Nome del giornale", volume, numero e anno, pagine del numero del giornale alle quali si trova l'articolo citato]

---

Fig. D.7 - Articolo di giornale, primo tipo

Colen K. e Petelin R., «Challenges in collaborative writing in the contemporary corporation», *Corporate Communications: An International Journal*, IX 2, 2004, pp. 136-145

[Schema: Autori, "Titolo dell'articolo", *Nome del giornale*, volume in numeri romani e numero in numeri arabi, anno di pubblicazione, pagine del numero del giornale alle quali si trova l'articolo citato]

---

Fig. D.8 - Articolo di giornale, secondo tipo

Atwood John, *American Eagle Population Dynamics*, 2005, Report No. WNS-EAD-33, New York (NY), Willowby Foundation Research Center

[Schema: Autore, *Titolo del report*, anno di pubblicazione, codice identificativo del report, città di edizione (stato), istituzione presso la quale il report è stato prodotto]

---

Fig. D.9 - Report

Goodman Nelson (1968), *Languages of Art*, trad. it. *I linguaggi dell'arte*, a cura di Franco Brioschi, IV ed., Milano, il Saggiatore, 1988

[Schema: Autore (anno della prima pubblicazione), *Titolo originale*, trad. it. *Titolo della trad. it.*, Curatore, numero dell'edizione citata, Luogo di edizione, Editore, anno di pubblicazione dell'edizione citata]

---

Fig. D.10 - Saggio

Churchland Paul M. e Patricia S. Churchland, *Il problema mente-cervello*, in AA.VV., *Frontiere della vita*, 12 voll., diretto da D. Baltimore, R. Dulbecco, F. Jacob, R. Levi-Montalcini, III, *Sistemi intelligenti*, Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani, 1999, pp. 303-22

[Schema: Autore e Altro autore, *Titolo della trad. it.*, in Autori dell'opera che contiene il testo citato (in questo caso, 'AA.VV.' sta per 'autori vari'; la sigla 'AA.VV.' si può usare quando gli autori sono più di quattro), *Titolo dell'opera contenitore*, numero dei volumi dell'opera contenitore, nomi dei curatori dell'opera contenitore, numero del volume dal quale si cita, *Titolo del volume dal quale si cita*, Editore, anno di edizione, pagine alle quali si trova il testo citato]

---

Fig. D.11 - Saggio o articolo in opera collettanea



Artoni Carlo, *Diffusione del virus influenzale in Toscana dal 1990 al 2005*, in Marco Ponti e Salvatore Grammi (a cura di), *Epidemiologia delle malattie virali. Atti del convegno internazionale di studi, Firenze, 19-20-21 ottobre 2006*, 2 voll., Milano, Masson, 2007, I, pp. 403-419

[Schema: Autore, Titolo del saggio, in Nomi dei curatori degli atti (a cura di), Titolo degli atti, Luogo e data del convegno, numero dei volumi, Luogo di edizione, Editore, anno di pubblicazione, numero del volume dal quale si cita, pagine alle quali si trova il testo citato]

---

Fig. D.12 - Saggio in atti di convegno

Lambertenghi Marco, *Modelli statistici per l'accesso dei passeggeri agli aerei da trasporto*, tesi di dottorato discussa il 23 maggio 2004 presso il Dipartimento di Matematica "Francesco Brioschi" del Politecnico di Milano, Facoltà di Ingegneria dei Sistemi

---

Fig. D.13 - Tesi di dottorato (o tesi di laurea)

Alfieri Vittorio, *Giornali*, in *Vita scritta da esso*, 2 voll., II, a cura di L. Fassò, Asti, Casa d'Alfieri, 1951, pp. 227-50

---

Fig. D.14 - Opera in raccolta di opere

Ponti R., *Distribuzione dei recettori dell'acetilcolina nella corteccia prefrontale del macaco*, scaricato da <http://www.unimar.neuro.edu/spr.html> il 12 maggio 2009

[Eventualmente, potete definire all'interno della bibliografia una sitografia nella quale elencare e presentare i siti dai quali avete scaricato informazioni rilevanti]

---

Fig. D.15 - Testo scaricato da Internet

Quale che sia il metodo che adottate, importante è che lo applichiate con coerenza e che le informazioni che date siano accurate e complete rispetto agli elementi fondamentali.



---

## Bibliografia

- Aristotele, *Retorica*, Mondadori, Milano, 1996.
- Austin J.L. (1962), *Come fare cose con le parole*, Marietti, Genova, 1987.
- Bateson G. (1968), *Ridondanza e codificazione*, ora in Id. (1972), pp. 421-438.
- Bateson G. (1972), *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano, 16<sup>a</sup> ed., 1999.
- Bernhard T. (1975), *L'origine*, Adelphi, Milano, 1982.
- Berruto G. (1993), *Varietà diamesiche, diastratiche, diafasiche*, in Sobrero A. (a cura di), *Introduzione all'italiano contemporaneo. La variazione e gli usi*, Laterza, Roma-Bari, pp. 37-92.
- Bologna M. (2004), *Progettare una presentazione. Manuale per realizzare e proporre una presentazione efficace per lezioni, conferenze, tesi di laurea, relazioni in pubblico*, FrancoAngeli, Milano.
- Buffon G.-L. (1753), *Discours sur le style*, in Id., *Oeuvres*, Gallimard, Paris, 2007, pp. 417-428.
- Burruss J., Hackman J., Nunes D., Wageman R. (2008), *Team di vertice. Squadre vincenti per aziende di successo*, FrancoAngeli, Milano.
- Calvino I. (1979), *Se una notte d'inverno un viaggiatore*, Mondadori, Milano, 1994.
- Colen K., Petelin R., *Challenges in collaborative writing in the contemporary corporation*, «Corporate Communications: An International Journal», IX 2, 2004, pp. 136-145.
- Damasio A. (1994), *L'errore di Cartesio. Emozione, ragione e cervello umano*, Adelphi, Milano, 1995.
- De Robbio A., *Analisi citazionale e indicatori bibliometrici nel modello Open Access*, «Bollettino AIB», 3, 2007, pp. 257-288.
- Edigeo (a cura di) (2005), *Manuale di redazione: vademecum per chi scrive e pubblica libri*, Editrice Bibliografica, Milano, 2<sup>a</sup> ed.
- Eibl-Eibesfeldt I. (1984), *Etologia umana*, Bollati Boringhieri, Torino, 2001.
- Goffman E. (1981), *Forme del parlare*, il Mulino, Bologna, 1987.

- Grice P. (1975), *Logica e conversazione*, in Id. (1989), *Logica e conversazione: saggi su intenzione, significato e comunicazione*, il Mulino, Bologna, 1993, pp. 55-76.
- Jakobson R. (1960), *Linguistica e poetica*, ora in Id., *Saggi di linguistica generale*, Feltrinelli, Milano, 1966, pp. 181-218.
- Lesina R. (1986), *Il manuale di stile. Guida alla redazione di documenti, relazioni, articoli, manuali, tesi di laurea*, Zanichelli, Bologna.
- Matriccioni E. (2007), *La comunicazione tecnico-scientifica*, CEA, Milano.
- Mehrabian A., Wiener M., *Decoding of inconsistent communications*, «Journal of personality and social psychology», VI 1, 1967, pp. 109-114.
- Mehrabian A. e Ferris S. R., *Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels*, «Journal of consulting psychology», XXXI 3, 1967, pp. 248-252.
- Mikkelsen G., Aasly J., *Narrative electronic patient records as source of discharge diagnoses*, «Computer Methods and Programs in Biomedicine», 71, 2003, pp. 261-268.
- Mortara Garavelli B., *Prontuario di punteggiatura*, Laterza, Roma-Bari, 2003.
- Paradis J.G., Zimmerman M.L., *The MIT Guide to Science and Engineering Communication*, MIT Press, Cambridge, MA, 2<sup>a</sup> ed., 2002.
- Rizzolatti G., Sinigaglia C., *So quel che fai. Il cervello che agisce e i neuroni specchio*, Cortina, Milano, 2006.
- Sabatini A., *Il sessismo nella lingua italiana*, Presidenza del Consiglio dei ministri - Direzione generale delle informazioni della editoria e della proprietà letteraria, artistica e scientifica, Roma, 1987.
- Searle J.R. (1969), *Atti linguistici. Saggio di filosofia del linguaggio*, Bollati Boringhieri, Torino, 2009.
- Serianni L. (1988), *Italiano*, Milano, Garzanti, 1997.
- Shannon C.E., *A Mathematical Theory of Communication*, «Bell System Technical Journal», XXVII, 1948, pp. 379-423 e 623-656.
- Simone R. (1990), *Fondamenti di linguistica*, Laterza, Roma-Bari, 10<sup>a</sup> ed., 1999.
- Tasso T., *Discorsi dell'arte poetica e del poema eroico*, Laterza, Bari, 1964.
- Teroni M., *Manuale di redazione*, Apogeo, Milano, 2007.
- University of Chicago, *The Chicago Manual of Style*, University of Chicago Press, Chicago, 15<sup>a</sup> ed., 2003.
- Watzlawick P., Beavin J., Jackson D. (1967), *Pragmatica della comunicazione umana: studio dei modelli interattivi, delle patologie e dei paradossi*, Astrolabio, Roma, 1971.
- Wittgenstein L. (1953), *Ricerche filosofiche*, Einaudi, Torino, 1999.