

Dietro le quinte

Pratiche e teorie nell'incontro tra educazione e teatro

12 dicembre 2012 – Università degli Studi Milano Bicocca

Te.D.-Teatro d'Impresa®

Teatro e Formazione

Dalle Neuroscienze la conferma dell'efficacia della Formazione con le tecniche teatrali.

Come, dalla teoria alla pratica, il Teatro d'Impresa si rivela un prezioso strumento di Formazione Esperienziale che attiva la mente, il corpo e le emozioni.

Relatore:

Roberta Pinzauti

(Managing Director di Te.D.-Teatro d'Impresa® - Servizi di Consulenza, Formazione e Comunicazione alle Aziende - Meeting, Eventi, Convention, Incentive)

PREMESSA

Il pensiero è intimamente incarnato nel corpo

La teoria delle emozioni di Spinoza è per molti versi modernissima. Soprattutto quando afferma che il pensiero è intimamente “incarnato” nel corpo che lo esprime rappresentadovisi. Spinoza attribuisce al corpo vivo dell'esperienza un ruolo determinante nella generazione dell'attività mentale, considerata come **l'idea pensata del corpo**, secondo un' impostazione ripresa oggi da molti neuroscienziati come Antonio Damasio o come Vittorio Gallese dell'università di Parma, uno dei maggiori neuroscienziati contemporanei, scopritore negli anni Novanta, insieme ad altri ricercatori dell'Università di Parma coordinati da Giacomo Rizzolatti, dei "neuroni specchio", forse la scoperta italiana recente più citata nella letteratura internazionale (la ricerca di "mirror neurons" su Google dà più di mezzo milione di risultati).

Le neuroscienze e la psicologia hanno dimostrato che l'essenza dell'intelligenza umana non si comprende escludendo le emozioni. Oggi sappiamo che quando le nostre scelte sono dissociate dalle emozioni e dall'affettività sono del tutto "irrazionali" e ci rendono asociali. Il mito di una razionalità assoluta svincolata dal corpo delle passioni è definitivamente tramontato, anche se forse molti fanno ancora fatica ad ammetterlo.

In più abbiamo scoperto che le emozioni degli altri le comprendiamo anche perché condividiamo i meccanismi neurali che le sottendono. Il nostro “cervello-corpo” risuona con le emozioni dell'altro rispecchiandole. Questo è un aspetto fondamentale di ciò che chiamiamo **empatia**.

Il paradosso della finzione

Tra le molte applicazioni della scoperta dei neuroni specchio una riguarda il cosiddetto "paradosso della finzione". Non è vero che chi piange leggendo un libro o guardando un film non pianga davvero, perché il personaggio nel libro o nel film non esiste, proprio come le emozioni provocate dalla realtà virtuale sono emozioni del tutto genuine. I neuroni specchio si attivano sia quando agiamo che quando osserviamo agire gli altri. Un simile meccanismo è stato dimostrato anche per le emozioni come il disgusto o la rabbia, e per sensazioni come il tatto o il dolore.

Servizi di consulenza, formazione e comunicazione alle aziende

Per certi versi comprendere l'altro significa **simularne l'essere e il fare**. La stessa logica si applica alla finzione, sia essa cinematografica, teatrale, narrativa o delle arti visive. Il nostro cervello-corpo simula anche quel tipo di immagini. I neuroni specchio si attivano di più quando l'azione osservata è realmente eseguita di fronte all'osservatore da una persona in carne ed ossa. Ma si attivano anche quando la presenza dell'altro è solo virtuale, aparendo su di un monitor. Le emozioni che suscita sono altrettanto "reali".

Questa è un'altra grande scoperta delle neuroscienze: **nel nostro cervello la differenza tra reale e immaginario è molto meno netta di quanto ci appaia sulla base del nostro quotidiano rapporto con la realtà.**

Di fronte alla finzione artistica possiamo abbassare le difese e "liberare" le nostre simulazioni. Nella "finzione" artistica la nostra inerenza all'azione narrata è totalmente libera da coinvolgimenti personali diretti. Siamo liberi di amare, odiare, provare terrore, facendolo da una distanza di sicurezza. Fruire dell'arte, in fondo, significa liberarsi del mondo per ritrovarlo più pienamente.

IL TEATRO D'IMPRESA

Dopo questa premessa sarà bene chiarire come la nostra realtà, che si occupa di progettazione ed erogazione di servizi di formazione e comunicazione alle aziende, sia riuscita ad introdurre il teatro in azienda e come sia stato possibile tradurre concretamente il concetto di **"effetto specchio"**.

Il Teatro entra in Azienda con lo scopo di unire l'arte e il business applicando le metodologie tipiche dell'arte in ambito formativo, comunicativo e promozionale all'interno delle aziende.

Il Teatro riesce a unire due contesti apparentemente lontani fra loro come il mondo del lavoro, fondato sull'organizzazione produttiva con obiettivi concreti e razionali di profitto, e l'arte del teatro, basata sulla "finzione" ludica e creativa finalizzata all'espressività e all'estetica.

La nostra realtà, negli ultimi 13 anni, non solo ha portato il teatro in azienda ma ha sviluppato format e metodologie formative innovative che hanno reso applicabili le scoperte delle neuroscienze.

Il Teatro su Misura

L'unione fra teatro e azienda è possibile con un approccio metaforico, interpretando il contesto organizzativo con la metafora teatrale e il teatro come metafora della vita sociale.

Facciamo un esempio: se l'azienda vuole coniugare un Evento con la necessità di mettere in luce il clima aziendale o eventuali criticità fra dipartimenti, fra area manager ed account, fra il call-center e i clienti, o addirittura realizzare un evento capace di motivare tutti con un forte coinvolgimento emotivo, allora la risposta è nel Teatro su Misura, dove ecco che, prepotente, torna la storia dello "specchio" e della sua forza.

Lo spettacolo dentro il quale specchiarsi deve essere personalizzato, su misura per ogni azienda in modo che attraverso la storia rappresentata il pubblico presente si possa identificare nei personaggi e fissare così i messaggi chiave della comunicazione nella memoria emotiva. In più lo specchio dentro il quale il pubblico ha modo di rivedersi è uno specchio leggero/ironico, dato che gli attori ripropongono in maniera reale, ma studiata, la realtà per rendere al meglio l'effetto.

Prima di "riflettere" l'azienda sullo specchio si dovrà riflettere IN azienda con un'analisi etnografica per conoscere e studiare la realtà, la cultura e l'organizzazione (analisi di clima, procedure, regole, mansioni, regolamenti, intranet, modulistica, divise, lay-out degli spazi, oggetti o manufatti in produzione) e per realizzare interviste singole e di gruppo con le figure professionali a cui è rivolto il progetto. Questo è necessario per conoscere anche il linguaggio tipico di ogni comunità aziendale (espressioni, slogan, soprannomi, modi di dire, vocabolario tecnico e gergo), e per conoscere gli episodi salienti della storia aziendale, i principali personaggi, le routine, gli aneddoti.

Dall'analisi nasce la scrittura di un copione teatrale, che dovrà essere di taglio ironico e divertente. Verrà letto ed approvato dai responsabili dell'azienda e successivamente messo in scena da attori professionisti, con la realizzazione di scenografie, costumi e musiche di scena. Arriva il momento della rappresentazione teatrale in cui gli spettatori si rivedono nei panni degli attori e rivivono in prima persona loro stessi!

Grazie a questo processo di immedesimazione, lo spettacolo permette ai partecipanti di comprendere empaticamente e di rielaborare i modelli di comportamento organizzativo: il famoso *effetto specchio!*

Il cambiamento, dunque, viene introdotto facendolo vivere sul palcoscenico, mostrando le situazioni critiche o problematiche e suggerendo anche le alternative comportamentali a disposizione.

L'evento non sarà mai fine a se stesso e dopo la rappresentazione teatrale si raccoglieranno feedback in plenaria oppure si organizzeranno interventi di de-briefing in piccoli gruppi.

Il dubbio che può sorgere a questo punto è quanto sia difficilmente valutabile il ROI quando si investe sui comportamenti e sulle emozioni delle persone. Fortuna però che vengono in aiuto le testimonianze, come per esempio quella del Direttore Risorse Umane di GoodYear Dunlop, Renato Tenneriello, che a distanza di due anni conferma la forza emozionale e l'efficacia di uno spettacolo teatrale realizzato ad hoc per la sua azienda in occasione della General Conference.

Più precisamente dice che in poco più di 60 minuti, la durata dello spettacolo appunto, si è rimotivata, ristimolata e ridata fiducia all'intera organizzazione. Si ascolta dalle sue stesse parole: *“I risultati dei questionari che abbiamo distribuito parlano da soli. Un'efficacia molto forte, un'incisività dell'azione che ci ha permesso poi di lavorare all'interno della struttura, perché tutto questo ha creato anche molta aspettativa e le aspettative devono essere soddisfatte. E quindi l'esperienza ci ha permesso di lavorare nel corso dell'anno successivo proprio su queste tematiche, con un coinvolgimento, con una motivazione e con una energia da parte di tutti assolutamente positiva che ci ha aiutato a risolvere le problematiche stesse”.*

La formazione esperienziale

Come abbiamo citato nella premessa, un'interessante scoperta delle neuroscienze sul cambiamento è che esso non è esclusivamente una questione psicologica, ma piuttosto si tratta di un sistema basato su tre momenti: **fisico, emotivo e cognitivo.**

Si impara con il corpo, fisicamente; le emozioni poi sono la benzina per innescare il cambiamento, renderlo operante e soprattutto stabilizzarlo nel tempo; infine abbiamo la parte cognitiva che compie le operazioni di fissaggio della conoscenza.

In un processo di cambiamento lo scopo della formazione è quello di creare una transizione da una condizione che si conosce ad una nuova e incerta, ma l'essere umano è caratterizzato da circuiti stabilizzati e automatizzati negli anni, perché si attivi un circuito diverso è fondamentale prevedere un momento di **“elaborazione pratica”** di **“allenamento”** di **“angolo a rischio zero”**. Attraverso questo *‘allenamento’* del corpo, delle emozioni e della mente il nostro obiettivo è quello di aggiungere competenze, nuove possibilità di risposta, nuovi circuiti rispetto a quelli radicati e conosciuti.

Questa è la base su cui abbiamo fondato il nostro lavoro e la nostra metodologia formativa; negli anni abbiamo cercato di perlustrare tutte le possibilità offerte dalle tecniche esperienziali provenienti dal teatro e soprattutto dal training teatrale, e le abbiamo modificate per utilizzarle in azienda.

Il training teatrale si basa su una serie di esercizi psicofisici molto interessanti per la formazione poiché l'attore lavora con il corpo, le emozioni e la mente e, al contrario di quello che comunemente si pensa, l'attore non finge ma si mette "nei panni del personaggio" praticamente lavora utilizzando l'empatia...

Citiamo e riportiamo di seguito: *"Un bravo attore non è uno che si mette un travestimento e diventa qualcuno che non è... Recitare non c'entra niente con il fingere. Recitare bene vuol dire diventare più te stesso. È vero che questo te stesso sulla scena magari parla o si muove diversamente dal 'te stesso' di tutti i giorni, ma il personaggio che stai interpretando è una versione allargata di se stessi... Se un attore non "è", il pubblico è consapevole che la persona che sta guardando è solo un attore... I bravi attori ci fanno dimenticare di essere a teatro: ci convincono che stiamo guardando qualcosa di autentico, qualcosa di reale. Ma devono creare quella realtà lasciando che essa entri nelle loro menti e nel loro corpo: è questa l'arte. È precisamente ciò che noi intendiamo debbano fare i leader: creare la realtà di quello che stanno proponendo nel momento presente. Con il corpo e con la mente".*¹

Lavorando sul Come e sull'Esperienza si realizza un reale cambiamento, ma il cambiamento non può derivare soltanto da una serie di nozioni che mettono in moto solo la parte razionale del nostro cervello, poiché senza fare esperienza le persone non cambiano, perché come abbiamo specificato, e come le neuroscienze ci insegnano, l'essere umano fa esperienza attraverso il corpo e le emozioni.

La nostra metodologia formativa non si sviluppa solamente attraverso i momenti esperienziali veicolati da una serie di esercizi tipici del training teatrale, ma è costituita anche da momenti di riflessione, contestualizzazione e autovalutazione tramite questionari, de-briefing. È fondamentale cominciare con questi semplici esercizi ludico-teatrali, divertenti e al contempo molto profondi: ad esempio camminare nello spazio porta le persone a muovere il corpo, a capire meglio lo spazio e ad instaurare un contatto oculare con gli altri; altri esercizi aiutano a migliorare l'ascolto e l'empatia (concetto molto teorico finché non si ha occasione di sperimentarlo). Il fatto che le persone non siano sedute e si muovano nello spazio attraverso semplici esercizi cambia completamente, e in breve tempo, l'atmosfera dell'aula.

¹ Whitney e Packer – *Giochi di Potere – Shakespeare spiegato ai manager* - Fazi Editore

Capire i messaggi del corpo

Sappiamo che capire il linguaggio del corpo significa capire le proprie e altrui emozioni. Sappiamo inoltre che il 90% della nostra comunicazione è non verbale, ma a causa del tipo di educazione, che noi tutti riceviamo, conosciamo molto poco il linguaggio del corpo, ed è come dire che il 90% della nostra comunicazione ci è sconosciuta o quasi!

Il nostro valore aggiunto come formatori è quello di permettere alle persone di conoscersi meglio, e quindi di capire meglio gli altri; imparando a riconoscere gli altri si comunica meglio e le relazioni sono migliori. È fondamentale dunque capire il corpo e i suoi segnali, che bisogna imparare a riconoscere. Ecco perché, in quasi tutti i corsi proposti da Te.D, si lavora sul linguaggio non verbale usando le maschere. Siamo stati i primi, tredici anni fa, ad utilizzare le maschere nella formazione aziendale.

La Maschera non nasconde ma rivela!

Le Maschere sono strumenti e utensili teatrali che hanno una storia molto antica; infatti la parola greca "*prosopon*" e la parola latina "*persona-ae*", che designano la maschera dell'attore, hanno dato origine al termine "persona". Comunemente si pensa che la "maschera" o "mettere una maschera" sia sinonimo di nascondere, fingere.

In realtà nel gioco teatrale la Maschera è il diaframma che copre il volto della persona, ma che ne rivela altre qualità in un'operazione di riaffioramento e svelamento di altri aspetti della personalità. In realtà la maschera non nasconde, ma rivela le istanze nascoste, col suo aspetto "fittizio" ed il suo scopo di copertura diviene simbolo di tutto ciò che può essere riportato alla luce.

Ad esempio **la Maschera Neutra** è un ottimo strumento per approfondire l'espressione corporale. Nella vita quotidiana, siamo soliti privilegiare la mimica facciale per esprimere emozioni e sensazioni. Quando siamo chiamati a fare esercizi teatrali, la tendenza è quella di ricalcare questa abitudine esagerandola. In realtà è però tutto il corpo ad esprimersi, dalla testa ai piedi.

Indossando una maschera inespressiva ci priviamo di quel mezzo di comunicazione privilegiato, e fondamentalmente più facile da usare, che è l'espressione del volto e siamo quindi costretti a prestare maggiore attenzione al resto del corpo come veicolo di comunicazione, quindi l'esercizio diventa un utile strumento per approfondire la comprensione del linguaggio non verbale personale e uno strumento per allenare ad osservare il linguaggio non verbale di chi ci sta di fronte.