KONRAD VOSS



IL CORPO NON MENTE

IL LINGUAGGIO DEL CORPO

PER CAPIRE COSA PENSANO DAVVERO LE PERSONE E QUANDO MENTONO

DOMINA MENTIS

IL CORPO NON MENTE

IL CORPO NON MENTE

Leggere gesti, volto e voce per capire cosa pensano davvero le persone, e accorgersi quando mentono

KONRAD VOSS

DOMINA MENTIS

© 2026 Domina Mentis. Tutti i diritti riservati. Nessuna parte di questo libro può essere riprodotta, memorizzata o trasmessa in qualsiasi forma e con qualsiasi mezzo senza l'autorizzazione scritta dell'editore, fatta eccezione per brevi citazioni in recensioni o articoli.

Prima edizione: ottobre 2026

Avvertenza. Questo libro ha finalità informative ed educative. Leggere i segnali del corpo non permette di sapere con certezza cosa pensa una persona o se sta mentendo: ogni segnale va letto insieme agli altri e nel suo contesto, e non può mai essere usato come prova contro qualcuno. Le tecniche scorrette sono descritte perché chi legge impari a riconoscerle e a difendersene. Chi si trova in una situazione di abuso, violenza o pericolo può chiamare il 1522, gratuito e attivo giorno e notte; in caso di pericolo immediato, il 112.

I nomi e le persone degli esempi sono inventati: ogni somiglianza con persone reali è casuale. Gli studi e gli esperimenti citati sono reali e riportati nella bibliografia in fondo al libro.

www.dominamentis.com

INDICE

Introduzione. Le quattro regole prima di giudicare 6

01 Il cervello che non sa mentire 13
02 La linea di base 25
03 Piedi e gambe 37
04 Busto e spalle 49
05 Braccia e mani 61
06 Il volto e le microespressioni 73
07 Occhi e sguardo 85
08 La voce 97
09 Distanze e territori 110
10 I segnali della menzogna 122
11 Interesse e attrazione 134
12 Al lavoro 146
13 Il tuo corpo parla 157
14 Quando il corpo diventa un'arma 168

Appendice A. Il prontuario dei 100 segnali 180
Appendice B. 30 giorni per allenare l'occhio 194
Bibliografia essenziale 203

INTRODUZIONE

Le quattro regole prima di giudicare

Sabato sera, cena dai suoceri. Tra il primo e il secondo Paola prende coraggio e dà la notizia: lei e Matteo hanno deciso di trasferirsi a Bologna, lui ha avuto un'offerta di lavoro che non può rifiutare. La suocera sorride subito. «Ma che bella notizia, ragazzi». Poi prende il tovagliolo, lo piega in due, lo piega ancora, lo stringe nel pugno. Il suocero smette di masticare per un secondo, abbassa gli occhi sul piatto e si appoggia allo schienale. Nessuno dice una parola contraria. Anzi, arrivano i complimenti e un brindisi.

Eppure, in macchina, tornando a casa, Paola lo dice a Matteo: «I tuoi non l'hanno presa bene». Lui ride. «Ma se hanno brindato». Lei non saprebbe spiegare perché ne è così convinta. Lo sente e basta.

Quella sensazione ha un'origine precisa. Mentre le parole dicevano una cosa, i corpi ne dicevano un'altra. E una parte di Paola li stava leggendo senza che lei se ne accorgesse.

Questo libro serve a trasformare quella sensazione vaga in osservazione chiara. A capire cosa ti ha colpito, a dargli il peso giusto e, soprattutto, a non trarre conclusioni sbagliate. Perché la stessa sensazione, presa per una certezza, può farti litigare con le persone sbagliate per i motivi sbagliati.

Perché il corpo parla prima delle parole

Per dire una frase devi pensarla. Scegli le parole, decidi il tono, valuti l'effetto. È un lavoro lento, controllato, e per questo si può addomesticare: si può essere gentili con chi non ci piace, si può dire «tutto bene» quando non va bene niente.

Il corpo invece reagisce prima. Trattenere il respiro, irrigidirsi, allontanarsi di qualche centimetro: sono reazioni che nascono in pochi istanti, prima che tu abbia deciso qualunque cosa. Il corpo umano reagiva al pericolo e al piacere molto prima che esistesse il linguaggio. Le parole sono arrivate dopo, come un abito elegante sopra qualcosa di molto più antico.

Questo non vuol dire che il corpo dica sempre «la verità» e le parole mentano. Vuol dire che il corpo racconta un'altra cosa: come una persona sta vivendo quel momento. Se è a suo agio o a disagio. Se vuole avvicinarsi o andarsene. Se qualcosa l'ha colpita. Il corpo dice il «come». Quasi mai dice il «perché».

Tieni a mente questa differenza, perché è la chiave di tutto il libro. La suocera di Paola, stringendo il tovagliolo, non stava dicendo «sono contraria». Stava mostrando una tensione. Poteva essere dispiacere, paura di vedere meno i nipoti, preoccupazione per il figlio, persino un mal di stomaco arrivato in quel momento. Il corpo ha acceso una spia. Leggere cosa c'è dietro la spia è un altro lavoro.

Il mito del 93 per cento

Prima di andare avanti, togliamo di mezzo un numero che avrai sentito mille volte: «Il 93 per cento della comunicazione è non verbale. Le parole contano solo per il 7 per cento, il tono per il 38, il corpo per il 55».

Questi numeri vengono dagli esperimenti di Albert Mehrabian, psicologo dell'Università della California, raccolti nel libro *Silent Messages* (1971). Ma Mehrabian studiava una situazione molto precisa: persone che ascoltavano singole parole, pronunciate con un tono che a volte contraddiceva il significato, e dovevano dire se chi parlava pro-

vava simpatia o antipatia. In quel caso specifico, quando parole e tono si contraddicono e si parla di sentimenti, il tono e il viso pesano più delle parole.

Lo stesso Mehrabian ha precisato più volte che quelle proporzioni non valgono per la comunicazione in generale. Basta un ragionamento semplice per capirlo: se le parole valessero il 7 per cento, potresti seguire un film in giapponese capendo quasi tutto. Non succede.

La lezione vera di Mehrabian è più utile del mito: quando parole e corpo non vanno d'accordo, tendiamo a credere al corpo. Ed è proprio lì, nel disaccordo, che questo libro ti insegna a guardare.

Cosa questo libro può fare, e cosa no

Partiamo da quello che non può fare. Non è una macchina della verità. Nessun libro lo è.

Charles Bond e Bella DePaulo nel 2006 hanno messo insieme i risultati di più di duecento studi sulla capacità delle persone di riconoscere le bugie. In media chi giudica indovina circa il 54 per cento delle volte. Tirando a caso si arriverebbe al 50. Siamo appena sopra la monetina. Nel capitolo 10 vedremo perché, e cosa si può fare di meglio.

Quindi diffida di chiunque ti prometta di «leggere chiunque come un libro aperto» o di «scoprire ogni bugia in un attimo». Non esiste il gesto della bugia. Non esiste il segnale che vale sempre per tutti. Chi te lo vende ti sta vendendo una sicurezza falsa, e una sicurezza falsa è peggio del dubbio, perché ti fa sbagliare con convinzione.

Ecco invece cosa può fare questo libro, se lo usi bene:

1. Farti notare quello che prima ti sfuggiva: un cambio di postura, una pausa, un piede che si gira verso la porta.
2. Farti capire quando qualcuno è a disagio con un argomento preciso, così da sapere dove fare una domanda in più.
3. Aiutarti a riconoscere chi usa il corpo per metterti pressione, intimidirti o conquistare una fiducia che non merita.

4. Renderti consapevole dei tuoi segnali, per farti ascoltare meglio e non tradire quello che vuoi tenere per te.
5. Insegnarti un'abitudine preziosa: osservare prima di giudicare.

Non è poco. È la differenza tra chi si fa travolgere dalle impressioni e chi le usa come indizi da verificare.

Le quattro regole

Tutto il libro poggia su quattro regole. Le ritroverai in ogni capitolo, applicate a piedi, mani, volto, voce e distanze. Imparale adesso, perché senza di loro ogni segnale che studierai diventa un'arma puntata nella direzione sbagliata.

Regola 1. La linea di base

Ogni persona ha il suo modo normale di stare al mondo. C'è chi gesticola sempre, chi sta immobile, chi parla veloce, chi guarda poco negli occhi, chi si tocca i capelli ogni due minuti. Questo comportamento abituale si chiama linea di base. È il tuo metro: un segnale conta solo se si discosta da lì.

Un esempio. Luca, il tuo collega di scrivania, muove la gamba sotto il tavolo tutto il giorno, da quando arriva a quando se ne va. Se lo vedi muovere la gamba mentre il capo gli chiede del progetto in ritardo, non hai scoperto niente: Luca è fatto così. Ma se un giorno, durante quella stessa domanda, la sua gamba si ferma di colpo e resta immobile, allora sì, è successo qualcosa.

Al tema dedichiamo tutto il capitolo 2, perché è la regola che quasi tutti saltano.

Regola 2. Gruppi di segnali, mai un segnale solo

Un segnale isolato non significa quasi niente. Un gruppo di segnali che vanno nella stessa direzione comincia a dire qualcosa.

Rita, in riunione, ha le braccia conserte. Da sole non vogliono dire nulla: magari sta comoda così, magari ha freddo. Ma se nello stesso mo-

mento ha le labbra strette, il busto girato verso la finestra, risponde a monosillabi e smette di prendere appunti, allora i segnali si sommano. Non è una prova. È un'ipotesi più solida.

Pensa ai segnali come a testimoni. Un testimone solo può sbagliarsi. Quattro testimoni che raccontano la stessa cosa, ognuno a modo suo, meritano attenzione.

Regola 3. Il contesto

Lo stesso gesto cambia significato a seconda di dove sei, con chi, a che ora, con quale temperatura e per quale motivo.

Braccia conserte nella sala d'attesa dell'ASL a febbraio, con la porta che si apre ogni tre minuti sul cortile: probabilmente freddo. Un candidato che si sfrega le mani prima del colloquio: probabilmente l'agitazione normale di chi si gioca un lavoro, non il segno di chissà quale segreto. Un uomo che continua a guardare l'orologio durante il pranzo di lavoro: forse si annoia, forse alle tre deve prendere la figlia a scuola.

Prima di interpretare, chiediti sempre: c'è una spiegazione semplice per questo gesto? Spesso c'è.

Regola 4. I cambiamenti contano più delle posizioni

Una posizione dice poco. Un cambiamento, specie se arriva in un momento preciso, dice molto di più.

Davide è al concessionario per comprare una macchina usata. Per venti minuti il venditore è sciolto, sorride, si appoggia al bancone, scherza sulla Roma. Poi Davide chiede: «E il tagliando dei 100.000 chilometri, è stato fatto?». Il venditore smette di muoversi, si raddrizza, prende un foglio dalla scrivania e lo sistema senza motivo. Quello che conta non è la posizione dritta in sé. È che è cambiata subito dopo quella domanda.

Quando vedi un cambiamento, collegalo a quello che è appena successo: una domanda, un nome, un argomento, l'arrivo di qualcuno. Il momento è il dato più prezioso che hai.

Quando le quattro regole puntano nella stessa direzione

Se conosci la linea di base di una persona, vedi un gruppo di segnali, il contesto non offre spiegazioni semplici e tutto cambia subito dopo un momento preciso, allora hai qualcosa di serio in mano.

Cosa hai, esattamente? Un'ipotesi. Non una sentenza. L'ipotesi ti dice dove guardare, quale domanda fare, cosa approfondire. Il venditore di Davide forse nasconde qualcosa sul tagliando. Forse invece non sa la risposta e ha paura di fare brutta figura. La mossa giusta non è accusarlo: è chiedere la fattura del tagliando. Il corpo ti ha indicato la porta. Aprirla tocca a te, con le domande giuste.

Come usare questo libro

Il libro è costruito come un percorso. I primi due capitoli ti danno le basi: come reagisce il cervello davanti a una minaccia e come si osserva una persona prima di giudicarla. Poi si sale dal basso verso l'alto: piedi e gambe, busto e spalle, braccia e mani, volto, occhi, voce, distanze. Ogni zona del corpo ha i suoi segnali e le sue trappole.

Con questi strumenti in mano arrivano i capitoli più delicati: la menzogna, l'interesse e l'attrazione, il lavoro. Poi si gira lo specchio verso di te, per capire come il tuo corpo parla agli altri. L'ultimo capitolo ti insegna a riconoscere chi usa il corpo come un'arma. In fondo trovi un prontuario di cento segnali da consultare al volo e un programma di trenta giorni per allenare l'occhio.

Qualche consiglio pratico:

1. **Un capitolo alla volta.** Non divorare il libro in una sera. Leggi un capitolo, poi lascia passare qualche giorno.
2. **Fai gli esercizi.** Ogni capitolo ne ha uno, pensato per la vita di tutti i giorni: il bar, l'ufficio, la fila alle poste. Leggere senza esercitarti è come studiare il nuoto sul divano.
3. **Osserva con discrezione.** Nessuno ama sentirsi studiato. Guarda con naturalezza, senza fissare, e tieni le tue ipotesi per te.

4. **Parti dalle persone che conosci.** Con loro hai già una linea di base, anche se non l'hai mai chiamata così. È il terreno migliore per allenarti.
5. **Scrivi.** Un quaderno o le note del telefono. Cosa hai visto, quando, cosa era appena successo. In poche settimane noterai cose che prima ti passavano davanti senza lasciare traccia.

Una promessa, prima di cominciare

Leggere il corpo dà un vantaggio vero. E come ogni vantaggio si può usare bene o male.

Questo libro ti chiede di usarlo per capire e per difenderti. Per accorgerti quando un amico sta male anche se dice «tutto a posto». Per notare la pressione di un venditore prima di firmare. Per sentire quando una riunione sta prendendo una brutta piega. Per farti ascoltare senza recitare.

Non per sentenziare. Non per dare del bugiardo a qualcuno perché si è toccato il naso. Le persone sono più complicate di qualsiasi gesto, e chi osserva bene lo sa meglio di chiunque altro.

Ricorda Paola, in macchina, al ritorno dalla cena. La sua sensazione era giusta: qualcosa non era andato. Ma la mossa intelligente non è stata dire «i tuoi sono contrari». È stata, il giorno dopo, chiamare la suocera e chiederle: «Come ti sembra, davvero, questa storia di Bologna?». E ascoltare la risposta.

Osservare, formulare un'ipotesi, verificarla con rispetto. È tutto qui. Cominciamo.

CAPITOLO 01

Il cervello che non sa mentire

Assemblea di condominio, un martedì sera, nella sala comune al piano terra. Una ventina di sedie di plastica, l'odore di caffè della macchinetta, qualcuno che controlla il telefono. L'amministratore sfoglia le carte e arriva al punto che tutti aspettano: «Per il rifacimento della facciata, la spesa straordinaria è di circa ottomila euro ad appartamento».

Chiara, terzo piano, non guarda l'amministratore. Guarda i vicini. E in quei tre secondi di silenzio vede tre cose diverse.

Il signor Ferri, pensionato del primo piano, si blocca. Non respira, non si muove, tiene la penna sospesa sul foglio come se qualcuno avesse premuto il tasto pausa. La signora Marini, accanto a lui, sposta indietro la sedia di qualche centimetro e si appoggia allo schienale, lontano dal tavolo. Il giovane Bruno, ultimo piano, si raddrizza, irrigidisce le spalle e incrocia le braccia con forza. Poi, quasi nello stesso momento, la signora Marini si porta una mano alla base del collo e ce la tiene lì.

Nessuno ha ancora detto una parola. Ma Chiara ha già capito come andrà la serata: Ferri cercherà di non farsi notare, la Marini proverà a rimandare, Bruno attaccherà.

Ha appena visto, dal vivo, le tre reazioni più antiche del corpo umano. E il primo tentativo di calmarsi. Questo capitolo ti insegna a vederle anche tu.

Una parte del cervello che reagisce prima di te

Joe Navarro ha passato venticinque anni all'FBI occupandosi di controspionaggio e di interrogatori. Nel suo libro *What Every Body Is Saying* (2008) propone un'idea semplice: dentro di noi c'è una parte del cervello che reagisce al mondo in modo rapido, automatico e poco filtrato. Navarro la chiama, come si fa spesso nella divulgazione, «sistema limbico». Possiamo chiamarla il cervello emotivo.

Il cervello emotivo ha un compito antico: tenerci vivi. Valuta in un lampo se quello che succede intorno è una minaccia o un'opportunità, e prepara il corpo a rispondere. Non aspetta che tu ci abbia pensato. Quando ci pensi, il corpo ha già reagito.

Accanto a questa parte c'è il cervello che ragiona, pianifica, sceglie le parole. È lui che ti permette di dire «che bella idea» quando l'idea ti sembra pessima. È lui che può mentire. Il cervello emotivo invece mente molto male. Le sue reazioni arrivano troppo in fretta per essere controllate del tutto.

Una precisazione onesta. Il termine «sistema limbico» è nato negli anni Cinquanta e oggi molti neuroscienziati lo considerano una semplificazione: le emozioni coinvolgono tante zone del cervello che lavorano insieme, non un singolo cassetto separato dal resto. Per questo libro ci basta l'immagine pratica, che resta utile: ci sono reazioni rapide e automatiche, e ci sono scelte lente e controllate. Il corpo mostra soprattutto le prime.

Ecco perché si dice che «il corpo non mente». Non perché ogni gesto sia sincero. Ma perché certe reazioni partono prima che la persona abbia il tempo di decidere come apparire.

Le tre reazioni antiche: congelarsi, fuggire, combattere

Nel 1915 il fisiologo americano Walter Cannon descrisse quella che chiamò la reazione di «lotta o fuga»: davanti a un pericolo, il corpo si prepara a combattere o a scappare. Il cuore accelera, i muscoli si caricano, il respiro cambia.

Navarro aggiunge un passo che viene prima degli altri due: il congelamento. Pensa a un coniglio in un prato. Se vede un'ombra, la prima cosa che fa non è correre. Si immobilizza. Molti predatori notano il movimento più della forma, quindi restare fermi è la prima difesa. Solo se l'immobilità non basta, il coniglio scappa. E solo se è messo all'angolo, combatte.

L'ordine è questo: congelarsi, fuggire, combattere. E vale anche per noi.

Il congelamento negli esseri umani non è solo un'immagine. Karin Roelofs, Muriel Hagenaars e John Stins, in uno studio del 2010, hanno fatto salire alcune persone su una pedana che misura le minime oscillazioni del corpo. Mentre stavano in piedi, sullo schermo davanti a loro comparivano volti arrabbiati, neutri o felici. Davanti ai volti arrabbiati il corpo oscillava di meno e il battito del cuore rallentava: una piccola versione umana dell'immobilità del coniglio, che i partecipanti non avevano deciso e spesso nemmeno notavano.

Oggi nessuno ci insegue nella savana. Ma il cervello emotivo usa lo stesso programma per minacce molto diverse: un capo arrabbiato, una domanda imbarazzante, una cifra inattesa, un'accusa a tavola. E il corpo moderno mostra ancora le tre reazioni, solo in versione educata.

Il congelamento nella vita di tutti i giorni

Il congelamento moderno è sottile. Non diventiamo statue, ma ci andiamo vicino.

Il segnale più comune è il respiro trattenuto. Una persona sta parlando, sente qualcosa che la mette in allarme e per un attimo smette di respirare. A volte si vede dal petto che non si muove più, a volte si sente: la frase successiva arriva con un piccolo sospiro, come se l'aria fosse rimasta ferma.

Poi c'è il movimento che si interrompe. Chi gesticolava smette. Chi giocava con la penna la posa. Chi dondolava sulla sedia si ferma. Il corpo, in pratica, cerca di non attirare l'attenzione.

Un terzo segnale è il «farsi piccoli». Le spalle salgono un po', la testa

scende, il corpo occupa meno spazio. È il gesto dello studente quando il professore scorre il registro per scegliere chi interrogare. È il gesto del dipendente quando il direttore entra nell'open space e chiede: «Chi ha mandato quella mail al cliente?».

Infine, il congelamento si sente anche nella conversazione. La persona parla meno, risponde a monosillabi, prende tempo. «Eh… sì… cioè…». Non è per forza reticenza: è il cervello che ha tirato il freno a mano.

Una cosa va detta subito, e la ripeteremo spesso: congelarsi non significa essere colpevoli. Significa sentirsi esposti. Il signor Ferri all'assemblea non nascondeva niente: si sentiva sotto minaccia per una spesa che forse non può permettersi. Anche chi viene accusato ingiustamente si congela. Anzi, spesso si congela più di chi è davvero colpevole e si era preparato.

La fuga senza correre

In una riunione nessuno si alza e scappa. Ma il corpo trova mille modi per allontanarsi senza lasciare la sedia.

Il più semplice è prendere distanza: spingersi indietro con la schiena, spostare la sedia, fare un passo indietro mentre si parla in piedi. La signora Marini all'assemblea ha fatto esattamente questo.

Poi ci sono le barriere. Quando non possiamo allontanarci, mettiamo qualcosa in mezzo: una borsa sulle ginocchia, una tazza tenuta con due mani davanti al petto, il telefono che all'improvviso diventa interessantissimo. È una fuga simbolica: «Non posso andarmene, ma posso proteggermi».

Anche gli occhi fuggono. Chiudere gli occhi un po' più a lungo, coprirseli con la mano, guardare altrove: modi per non vedere quello che ci disturba. Ne parleremo con calma nel capitolo dedicato allo sguardo.

E infine c'è la fuga dichiarata, quella travestita da impegno: guardare l'orologio, dire «scusate, devo fare una telefonata», ricordarsi all'improvviso di un appuntamento. Non è detto che la scusa sia falsa. Ma se arriva subito dopo un argomento preciso, il tempismo è interessante.

Nei prossimi capitoli vedremo zona per zona come il corpo si allontana: i piedi che si girano, il busto che ruota, le braccia che si ritirano. Per ora basta l'idea generale. Quando qualcosa non ci piace, il corpo prova a mettere spazio tra noi e quella cosa.

Il combattimento senza pugni

Se congelarsi e allontanarsi non funziona, resta l'ultima carta: affrontare. Per fortuna, nella vita moderna il combattimento è quasi sempre senza mani.

Il corpo che si prepara allo scontro si irrigidisce. Le spalle si squadrano, il mento si alza o si abbassa in avanti, la mascella si stringe. Il respiro diventa più rapido e rumoroso. La voce sale di volume o, al contrario, diventa bassa e tagliente.

Lo vedi al bar quando la discussione sul rigore della domenica passa dallo scherzo al personale. Lo vedi nel gruppo WhatsApp della scuola quando qualcuno scrive tutto in maiuscolo. Lo vedi in macchina, quando un automobilista scende per discutere di una precedenza.

Il combattimento moderno usa soprattutto le parole: sarcasmo, frecciate, interruzioni, domande aggressive. «Ah sì? E tu allora?». È ancora la stessa reazione del coniglio messo all'angolo. Solo che invece dei denti usiamo il tono.

Un dettaglio utile: chi passa all'attacco spesso lo fa dopo aver provato le altre due strade. Il giovane Bruno all'assemblea non ha avuto la pazienza di congelarsi. Ma molte persone, prima di alzare la voce, hanno già trattenuto il respiro e cercato una via d'uscita. Quando la via d'uscita non c'è, esplodono. Se impari a riconoscere i primi due passi, puoi spesso evitare il terzo, dando all'altro una via d'uscita prima che si senta all'angolo.

Comfort e disagio: la chiave di tutto il libro

Arriviamo all'idea più importante del capitolo, quella che userai in ogni pagina successiva.

Navarro sostiene che la domanda giusta, davanti a un corpo, non è «sta mentendo?». È «sta bene o sta male, in questo momento?». In altre parole: comfort o disagio.

Quando una persona è a suo agio, il corpo si apre, si scioglie, si avvicina a ciò che le piace. I movimenti sono fluidi, il respiro regolare, la voce morbida. Quando è a disagio, il corpo si chiude, si irrigidisce, si allontana. Congelarsi, fuggire e combattere sono tutte risposte al disagio.

Perché questa chiave funziona meglio della caccia alle bugie? Per tre motivi.

1. Il disagio si vede davvero. Una bugia non ha un segnale preciso, il disagio ne ha molti.
2. Il disagio ti dice dove guardare. Se compare dopo una certa domanda, quella domanda tocca qualcosa.
3. Il disagio è onesto sul fatto che non sai il motivo. Ti obbliga a chiederti «perché?» invece di dare la risposta per scontata.

E i motivi possibili sono tanti. Una persona può essere a disagio perché mente. Ma anche perché ha paura di non essere creduta, perché l'argomento le ricorda un dolore, perché è stanca, perché le scarpe le fanno male, perché sta pensando a un figlio con la febbre. Il corpo ti dice che qualcosa pesa. Non ti dice cosa.

Qui tornano le quattro regole dell'introduzione. Il disagio va confrontato con la linea di base di quella persona. Va cercato in gruppi di segnali, non in un gesto solo. Va letto nel contesto. E va collegato al momento in cui è cambiato qualcosa. Comfort e disagio sono la bussola. Le quattro regole sono la mappa.

I gesti di autoconforto

C'è un'ultima famiglia di segnali che nasce dal cervello emotivo, ed è forse la più facile da vedere. Dopo uno spavento, una tensione, un momento difficile, il corpo cerca di calmarsi da solo. Lo fa toccandosi.

Paul Ekman e Wallace Friesen, in uno studio del 1969, chiamarono «adattatori» questi gesti rivolti al proprio corpo: toccarsi, grattarsi, massaggiarsi. Navarro li chiama gesti calmanti o pacificatori. Noi li chiameremo gesti di autoconforto, perché dicono subito cosa fanno: aiutano il corpo a darsi sollievo.

Il principio è antico. Un bambino spaventato si succhia il pollice o si stringe la copertina. Da adulti abbiamo versioni più discrete, ma il meccanismo è lo stesso: una carezza a se stessi per abbassare la tensione.

Ecco i più comuni:

1. **Toccarsi il collo.** Massaggiarsi la nuca, coprirsi con la mano la fossetta alla base della gola, giocare con la collana. Navarro lo considera uno dei segnali di disagio più affidabili, perché il collo è una zona vulnerabile.
2. **Strofinarsi le mani.** Lentamente, una contro l'altra, o intrecciando le dita e stringendo. Diverso dallo sfregarsi veloce di chi ha freddo o di chi pregusta qualcosa.
3. **Toccarsi il viso.** Massaggiarsi la fronte, strofinarsi le guance, toccarsi le labbra, tirarsi il lobo dell'orecchio.
4. **Espirare gonfiando le guance.** Un soffio lungo, come per svuotarsi. Lo fa chi ha appena superato un momento duro.
5. **Accarezzarsi i capelli.** Passarsi la mano tra i capelli, attorcigliare una ciocca, sistemarsi la nuca.
6. **Aggiustarsi i vestiti.** Allentare il colletto della camicia, sistemare la cravatta, tirare le maniche sopra le mani.
7. **Sbadigliare fuori luogo.** A volte, sotto stress, si sbadiglia senza essere stanchi. Il corpo cerca di regolarsi.

La cosa da ricordare è questa: i gesti di autoconforto arrivano dopo. Prima c'è qualcosa che disturba, poi il corpo prova a calmarsi. Quindi il gesto in sé ti dice poco. Quello che ti interessa è cosa è successo un attimo prima.

Se la signora Marini si tocca il collo subito dopo la cifra degli ottomila

euro, il collegamento è evidente. Se si tocca il collo per tutta la riunione, dalla lettura del verbale alla scelta della data successiva, probabilmente è una sua abitudine, o forse ha solo un po' di cervicale. Linea di base, sempre.

E un'altra cosa: i gesti di autoconforto sono un segnale utile, non una prova contro qualcuno. Dicono che la persona sta cercando di gestire la tensione. Non sono una confessione di colpa: sono un essere umano che si fa coraggio.

Vediamo ora come tutte queste reazioni si presentano in fila, nel giro di due minuti, dentro una cucina qualunque.

SCENA

Il graffio sullo scooter

Domenica mattina, Sandro scende in garage e trova una lunga riga sulla fiancata del suo scooter. Ieri sera l'aveva preso in prestito il figlio Alberto, sedici anni, per andare da un amico.

Sandro risale e trova Alberto in cucina, davanti alla tazza di latte e al telefono. Si siede di fronte a lui, senza alzare la voce. «Alberto, ieri sera com'è andata con lo scooter?».

Alberto si blocca. Il cucchiaio resta a metà strada, il pollice si ferma sullo schermo. Per un secondo non respira. Poi risponde, piano: «Bene... perché?».

Sandro nota la prima reazione: congelamento. Ma non tira conclusioni. Fa una domanda aperta: «Raccontami il giro, dove sei andato?».

Alberto si appoggia allo schienale, gira lo sguardo verso la finestra, prende il telefono in mano e lo tiene davanti al petto. «Da Fede, te l'ho detto. Poi sono tornato». Seconda reazione: fuga. Distanza, barriera, sguardo che scappa. Risposta corta.

Sandro allora dice: «Sullo scooter c'è un graffio che venerdì non c'era».

Alberto alza la voce di colpo: «Ecco, sempre io! Magari te l'hanno fatto in garage! Perché devi sempre pensare che sia colpa mia?». Spalle

rigide, mascella stretta. Terza reazione: combattimento. Subito dopo si passa la mano sulla nuca, lentamente, e sbuffa gonfiando le guance. Autoconforto.

A questo punto un padre arrabbiato direbbe: «Hai visto? Ti sei tradito». Sandro invece ragiona con le quattro regole. Alberto di solito è chiacchierone e rilassato a colazione, quindi il cambiamento è reale. I segnali sono tanti e coerenti. E il disagio è comparso proprio con la domanda sullo scooter.

Ma Sandro sa anche cosa il corpo non può dirgli. Il disagio di Alberto può venire dal fatto che ha graffiato lo scooter. Oppure dalla paura di essere accusato, visto che l'ultima volta era successo davvero. Oppure dal fatto che ieri sera non era da Fede, ma da una ragazza, e il graffio non c'entra niente.

Così Sandro abbassa la tensione. «Non sono arrabbiato per il graffio. Mi interessa sapere se ti sei fatto male e cosa è successo». Alberto respira, le spalle scendono. Dopo un minuto racconta: una manovra stretta tra due macchine parcheggiate, il manubrio che tocca uno specchietto, la paura di dirlo.

Il corpo di Alberto aveva segnalato il guasto. La calma di Sandro ha permesso di aprire il cofano e capire cosa c'era sotto.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune è scambiare il disagio per colpa.

Funziona così: vedi qualcuno che si congela, si allontana, si tocca il collo, e pensi subito «nasconde qualcosa». È un salto enorme. Hai visto che quella persona sta male in quel momento. Non hai visto perché.

Pensa a quante volte ti è capitato di sentirti a disagio senza aver fatto niente di male. Quando il vigile ti ferma per un controllo, anche con i documenti in regola. Quando il capo ti chiama con un «puoi venire un attimo?» senza spiegare il motivo. Quando a cena qualcuno no-

mina un argomento che ti fa soffrire. Il tuo corpo, in quei momenti, mostrava gli stessi segnali di un colpevole.

Lo stesso vale per gli altri. Chi è timido, chi è stato accusato ingiustamente in passato, chi ha paura dell'autorità, chi semplicemente teme di non essere creduto: tutti mostrano disagio davanti a una domanda delicata. E più li incalzi, più il disagio cresce. Così finisci per vedere una conferma dove c'è solo una persona sotto pressione.

Come si evita l'errore? Con una frase da tenere sempre in tasca: «Il disagio è una domanda, non una risposta». Quando lo vedi, non chiederti «cosa nasconde?». Chiediti «cosa l'ha messa a disagio, esattamente, e in quale momento?». Poi verifica con calma, come ha fatto Sandro. Abbassare la tensione è spesso il modo più rapido per arrivare alla verità, perché una persona che si sente all'angolo pensa a difendersi, non a raccontare.

E se ti accorgi che sei tu a congelarti, scappare o attaccare quando ti senti sotto pressione, sappi che quella reazione si può imparare a governare: ne parliamo nel Controllo Emotivo.

ESERCIZIO

Il diario delle tre reazioni. Per sette giorni, allena l'occhio a riconoscere congelamento, fuga, combattimento e autoconforto nella vita reale.

1. **Prepara il quaderno.** Su una pagina scrivi quattro colonne: Congelamento, Fuga, Combattimento, Autoconforto. Va bene anche una nota sul telefono.
2. **Scegli un'ora al giorno.** Può essere la pausa caffè, la cena in famiglia, la riunione del mattino, o anche un talk show politico in TV, che è una miniera di reazioni sotto pressione.
3. **Cerca il momento di tensione.** Una domanda difficile, una notizia inattesa, una critica, una cifra. Appena arriva, guarda il corpo delle persone presenti, non il viso di chi parla.
4. **Annota chi e cosa.** Una riga per segnale: chi era, cosa ha fatto il suo corpo, in quale colonna lo metti. Esempio: «Marco, respiro trattenuto e penna ferma: congelamento».
5. **Scrivi l'innesco.** Accanto a ogni segnale, annota la frase o il fatto avvenuto un secondo prima («il capo ha chiesto chi resta sabato»). È la parte più importante dell'esercizio, perché collega il corpo al contesto.
6. **Non fermarti alla prima ipotesi.** Chiediti cosa può aver causato il disagio. Scrivi almeno due spiegazioni diverse, una delle quali innocente.
7. **Alla fine della settimana, rileggi.** Quali reazioni hai visto più spesso? In quali situazioni? Quante volte la spiegazione innocente era la più probabile?

Bonus: per un giorno, porta l'attenzione su di te. Quando senti una tensione, nota cosa fa il tuo corpo prima che tu decida qualcosa. È il modo più rapido per capire quanto queste reazioni siano automatiche.

IN BREVE

- Il corpo reagisce prima delle parole: le reazioni rapide del cervello emotivo sono difficili da controllare del tutto.
- Davanti a una minaccia il corpo segue un ordine antico: congelarsi, fuggire, combattere. Oggi lo fa in versione educata.
- La domanda giusta non è «mente?» ma «è a suo agio o a disagio, in questo momento?».
- I gesti di autoconforto arrivano dopo una tensione: conta cosa è successo un attimo prima.
- Il disagio è una domanda, non una risposta: indica dove guardare, non cosa pensare.
- Abbassare la tensione fa emergere la verità più in fretta che mettere una persona sotto pressione.

CAPITOLO 02

La linea di base

Giulia ha trentadue anni e da tre settimane lavora in un'agenzia di comunicazione a Milano. Il suo nuovo responsabile si chiama Carlo, ha una cinquantina d'anni e un modo di fare che la mette in crisi. Non sorride mai. Quando lei gli presenta una proposta, la ascolta con le braccia conserte, la faccia ferma, e alla fine dice solo: «Ok. Mandamela».

Ogni sera Giulia torna a casa e ripete al compagno la stessa frase: «Non gli piaccio. Si vede da come mi guarda». Ha già cominciato a cercare altri annunci di lavoro.

Poi, un venerdì, alla macchinetta del caffè, una collega più anziana le racconta: «Carlo? È così con tutti. Anche con il titolare. Quando una cosa non gli va, non sta zitto: te lo dice in faccia, e pure forte». E aggiunge: «A proposito, ieri in riunione ha detto che sei la persona più brava che abbiamo preso da anni».

Giulia ha fatto quello che facciamo tutti. Ha letto i segnali di Carlo usando come metro se stessa e le persone che conosce. Per lei braccia conserte e faccia seria significano disapprovazione. Per Carlo significano «sto ascoltando». Le mancava un'informazione: com'è Carlo di solito.

Quell'informazione ha un nome. Si chiama linea di base.

Cos'è la linea di base

La linea di base è il comportamento normale di una persona quando niente di particolare la disturba. Come sta seduta, quanto gesticola, quanto guarda negli occhi, a che velocità parla, quali piccole abitudini ripete. È la sua «tara», come quella della bilancia: il punto zero da cui misurare tutto il resto.

Senza linea di base, ogni segnale è muto. Una persona che si tocca il naso, muove la gamba o guarda in basso non ti dice niente, finché non sai se lo fa sempre o se lo sta facendo adesso, per la prima volta, dopo una certa domanda.

Pensa al medico che misura la pressione. Un valore di 140 è alto per un ragazzo di vent'anni che non ha mai avuto problemi. Per un signore di settant'anni che da anni sta su quei valori, potrebbe non essere una novità. Il numero è lo stesso. Il significato cambia in base a com'era prima.

Con il corpo funziona allo stesso modo. Ogni persona ha la sua pressione di partenza. Tu stai cercando le variazioni.

Questo vuol dire che la linea di base non si legge su un libro. Nessun capitolo può dirti com'è il tuo collega, tua suocera o il fornitore con cui tratti da anni. Lo puoi sapere solo osservando loro. Il libro ti dice cosa osservare e come. Il resto è lavoro tuo, ed è il lavoro più importante di tutto il percorso.

Perché il primo giudizio sbaglia

Se la linea di base è così importante, perché quasi nessuno la usa? Perché il nostro cervello ha fretta. Giudica le persone in un attimo, e poi difende quel giudizio.

Un decimo di secondo

Janine Willis e Alexander Todorov, dell'Università di Princeton, nel 2006 hanno mostrato a un gruppo di persone delle fotografie di volti sconosciuti per tempi brevissimi: un decimo di secondo, mezzo se-

condo, un secondo. Poi chiedevano di giudicare quei volti: quanto ti sembra affidabile, competente, simpatico, aggressivo.

Il risultato è sorprendente. I giudizi dati dopo un decimo di secondo erano già molto simili a quelli dati da altri partecipanti che potevano guardare le foto senza limiti di tempo. Avere più tempo non cambiava molto l'opinione. Aumentava soprattutto la sicurezza con cui la si esprimeva.

Attenzione a come leggere questo studio. Non dice che il primo giudizio è giusto. Dice che è rapido e che tende a restare. Sono due cose diverse. Lo stesso Todorov, nel libro *Face Value* (2017), ha raccolto molte ricerche che mostrano quanto le impressioni ricavate da un volto, pur essendo condivise da tante persone, siano spesso sbagliate. Siamo tutti d'accordo, e tutti in errore.

Le fette sottili

Nalini Ambady e Robert Rosenthal, nel 1993, hanno fatto un esperimento diventato famoso. Hanno filmato alcuni docenti universitari durante le lezioni, poi hanno montato brevi spezzoni muti: trenta secondi, e poi versioni ancora più corte. Persone che non avevano mai visto quei docenti guardavano i filmati e li valutavano: sembra sicuro, caldo, attento, entusiasta?

Quelle valutazioni, fatte in pochi istanti e senza audio, si avvicinavano parecchio ai giudizi che gli studenti davano ai docenti a fine semestre, dopo mesi di lezioni. Ambady e Rosenthal chiamarono queste piccole porzioni di comportamento «fette sottili».

A prima vista sembra la prova che il primo giudizio funziona. In parte è vero: per alcune cose generali, come lo stile di una persona, il suo calore, la sua energia, bastano pochi secondi per farsi un'idea che spesso regge. Ma nota bene cosa misuravano: un'impressione d'insieme su come una persona si presenta. Non cosa pensa in un momento preciso, non se è sincera su una cosa specifica, non perché è nervosa oggi.

Le fette sottili ti dicono qualcosa sullo stile di una persona. Per capire

cosa le succede dentro in un certo momento, serve il confronto con la sua normalità.

Colpa del carattere o della situazione?

C'è un altro motivo per cui il primo giudizio sbaglia. Edward Jones e Victor Harris, nel 1967, fecero leggere ad alcuni studenti dei temi a favore o contro Fidel Castro. A una parte dei lettori dissero che l'autore aveva scelto liberamente la posizione. Agli altri dissero che la posizione gli era stata imposta, estratta a sorte.

Anche quando sapevano che la posizione era imposta, i lettori pensavano comunque che chi aveva scritto a favore di Castro fosse un po' filocastrista. Tendevano a spiegare quello che leggevano con la persona, ignorando la situazione. Lo psicologo Lee Ross, nel 1977, diede a questa tendenza il nome di «errore fondamentale di attribuzione».

Applicato al corpo, l'errore funziona così. Vedi un candidato che suda e si torce le mani al colloquio e pensi «è insicuro». Ma è in una situazione che metterebbe in tensione chiunque. Oppure vedi una persona sempre seria e pensi «è antipatica», quando è solo il suo modo di stare al mondo. Senza linea di base, attribuisci al carattere quello che dipende dal momento, e al momento quello che dipende dal carattere.

Il cervello, insomma, è programmato per tirare a indovinare in fretta. L'unico vero antidoto a questa fretta è fermarsi a osservare la normalità.

Come si raccoglie la linea di base

La buona notizia è che raccogliere una linea di base non richiede strumenti speciali. Richiede tempo, attenzione e un po' di metodo.

Quanto tempo serve

Non esiste un numero magico. Ma qualche indicazione pratica sì.

In una sola conversazione, i primi minuti di chiacchiere leggere sono il momento migliore. Si parla del traffico, del tempo, di dove hai parcheggiato. Nessuno è sotto pressione, quindi il corpo mostra il

suo stato normale. Quei minuti valgono oro: sono la tua fotografia di partenza.

Con le persone che vedi spesso, la linea di base diventa più affidabile col tempo. Dopo qualche incontro sai come si comporta quella persona quando è rilassata, quando è stanca, quando ha fretta. E sai riconoscere le eccezioni.

Una cosa importante: la linea di base non è una sola. La stessa persona ha un modo di stare al bar con gli amici e un altro in riunione con il direttore. Se vuoi capire come reagisce in riunione, il confronto va fatto con le altre riunioni, non con l'aperitivo. Confronta situazioni simili tra loro.

Le domande neutre

Il modo più semplice per raccogliere la linea di base in una conversazione è fare domande facili, da ascensore o da sala d'attesa. «Hai trovato parcheggio?». «Com'era la tangenziale stamattina?». «Come ti trovi con il nuovo gestionale?».

Mentre l'altra persona risponde, osserva come racconta una cosa vera e tranquilla. Quanto gesticola. Dove guarda mentre ricorda. Che ritmo ha la voce. Come tiene le mani. È il suo modo di parlare quando non c'è niente in gioco.

Più avanti, quando arriverà la domanda importante, avrai un termine di paragone. Se la risposta arriva con lo stesso ritmo e la stessa scioltezza, bene. Se invece cambia qualcosa, lo noterai.

Cosa osservare

Non serve guardare tutto. Anzi, se cerchi di guardare tutto finisci per non vedere niente. Scegli pochi elementi e tienili d'occhio:

1. **La postura a riposo.** Come sta seduta o in piedi quando non succede niente: appoggiata allo schienale o in avanti, aperta o raccolta.

2. **La quantità di gesti.** Gesticola molto, poco, per niente? Usa le mani per spiegare?
3. **Le abitudini ripetute.** Si tocca i capelli, gioca con l'anello, muove il piede, si sistema gli occhiali.
4. **Lo sguardo.** Quanto guarda negli occhi, dove guarda quando pensa.
5. **La voce.** Volume, velocità, pause. Parla di getto o con calma?
6. **Il tempo di risposta.** Risponde subito o ci pensa un attimo, anche alle domande semplici?
7. **La distanza.** Quanto si avvicina quando parla, se tocca gli altri.

Per cominciare ne bastano tre o quattro. Con l'esercizio diventeranno automatici.

Persone diverse, linee diverse

Ogni persona ha la sua linea di base, e certe differenze sono così comuni che conviene conoscerle in anticipo, per non scambiarle per segnali.

Timidi e nervosi di carattere

Chi è timido guarda poco negli occhi, parla piano, si muove poco, sta sulle sue. Non sta nascondendo niente: è fatto così. Se giudichi un timido con il metro di un estroverso, lo vedrai sempre a disagio e sempre «sospetto».

Poi ci sono i nervosi di carattere. Muovono la gamba, tamburellano con le dita, si toccano la faccia, cambiano posizione ogni minuto. Per loro tutto questo è normale. Con loro il segnale interessante è spesso il contrario: quando si fermano. Un nervoso che diventa immobile ti sta dicendo più di un calmo che si agita.

Ci sono poi persone che, per loro caratteristiche personali, guardano poco negli occhi, parlano con un tono piatto o ripetono certi movimenti. Non è compito tuo fare diagnosi o dare etichette. È compito tuo ricordare che la loro normalità non è la tua.

Il corpo, la salute, la giornata

Una persona con mal di schiena cambia spesso posizione. Chi ci sente poco si sporge in avanti e guarda le labbra. Chi ha bevuto tre caffè è più agitato. Chi ha dormito quattro ore è più lento. Chi ha freddo si stringe. Chi ha le scarpe nuove si dondola sui piedi.

Sembrano dettagli banali, ma sono la prima causa di letture sbagliate. Prima di cercare spiegazioni psicologiche, cerca quelle fisiche.

Culture e regioni

Il modo di muoversi si impara anche dall'ambiente in cui si cresce. Negli anni Trenta l'antropologo David Efron studiò i gesti degli immigrati italiani ed ebrei dell'Europa orientale a New York. Pubblicò i risultati nel 1941. Le due comunità gesticolavano in modi molto diversi. Ma i loro figli, cresciuti in ambienti americani, perdevano in buona parte i gesti dei genitori e prendevano quelli dei compagni. Il modo di gesticolare, insomma, non è scritto nel sangue: si impara.

Lo sappiamo bene anche in Italia. Un napoletano che racconta una lite al mercato e un bergamasco che racconta la stessa lite usano spesso quantità di gesti molto diverse. Tutti e due possono essere perfettamente calmi. Un luogo comune non è una regola, e dentro ogni regione ci sono persone di ogni tipo. Ma gesti, volume della voce e distanza cambiano da famiglia a famiglia, da regione a regione, da Paese a Paese. Più chi hai davanti viene da un ambiente diverso dal tuo, più la linea di base ti serve.

Osservare senza farsi notare

Raccogliere la linea di base non vuol dire piazzarsi davanti a qualcuno e fissarlo. Le persone si accorgono quando vengono studiate, e cambiano comportamento. Peggio: si sentono a disagio, e tu finisci per misurare il disagio che hai creato.

Qualche regola pratica.

Usa la visione laterale. Puoi guardare la persona in faccia mentre

parla, come faresti comunque, e notare con la coda dell'occhio le mani e le spalle. Con un po' di pratica si vede molto più di quanto pensi.

Approfitta dei momenti naturali. Mentre giri il caffè, mentre sfogli il menu, mentre cerchi una cosa nella borsa. Sono momenti in cui guardarsi intorno è normale.

Non prendere appunti davanti a nessuno. Se vuoi ricordare qualcosa, scrivilo dopo.

Comportati con naturalezza. Se il tuo corpo è rigido e la tua faccia è tesa per la concentrazione, trasmetti tensione. L'altra persona la sente e si irrigidisce a sua volta. La migliore osservazione è quella di chi sembra semplicemente interessato alla conversazione.

Non trasformarla in una schedatura. Osservare serve a capire chi hai davanti, non a compilare un fascicolo della questura. Quello che noti resta un'ipotesi tua, da verificare con rispetto.

Vediamo cosa succede quando queste regole escono dalla teoria ed entrano in una trattativa vera.

SCENA

La penale

Alessia è responsabile acquisti in una piccola azienda di mobili vicino a Treviso. Da qualche mese tratta con Franco, titolare di una ditta che fornisce pannelli di legno. Il primo incontro l'aveva lasciata perplessa. Franco parlava forte e veloce, batteva la penna sul tavolo di continuo, si alzava a metà frase per indicare qualcosa sul campionario. Alessia aveva pensato: «Questo è agitato. Qualcosa non va».

Ma Alessia conosce la regola della linea di base, e non si è fidata della prima impressione. Al secondo incontro ha osservato meglio. Franco batteva la penna anche mentre raccontava le vacanze in Croazia, anche mentre parlava di sua figlia che si laureava. Alzava la voce sui prezzi e sul calcio allo stesso modo. Si alzava dalla sedia anche per prendere un bicchiere d'acqua. Era il suo modo di essere. Agitato no: vivace.

Al terzo incontro Alessia ha una fotografia chiara del Franco normale. E arriva il punto delicato. «Franco, per questo ordine vorremmo inserire una penale per i ritardi di consegna. Il due per cento a settimana».

Franco smette di battere la penna. La appoggia sul tavolo, allineata al bordo del foglio. Si appoggia allo schienale. La voce, che di solito riempie la stanza, si abbassa. «Eh, si può vedere… dipende». Risposta corta, lenta, per niente da lui.

Se Alessia non avesse conosciuto la linea di base, avrebbe visto un uomo finalmente tranquillo. Invece vede un uomo che, per la prima volta in tre incontri, ha smesso di muoversi. Un cambiamento netto, arrivato subito dopo una parola precisa: «penale». E non uno solo: penna ferma, schiena indietro, voce bassa, risposta breve. Un gruppo di segnali.

Alessia non sa ancora perché. Forse Franco ha avuto problemi di consegna con altri clienti. Forse il suo fornitore di legname è in ritardo. Forse la penale gli sembra solo ingiusta. Non accusa e non insiste sulla cifra. Fa una domanda aperta: «Come sono andate le consegne quest'anno, con le materie prime?».

Franco sospira, si passa una mano sulla nuca, e dopo qualche secondo racconta: il suo fornitore principale in Austria ha avuto problemi e da marzo gli consegna con due o tre settimane di ritardo. Ora Alessia sa cosa deve negoziare davvero: non la penale, ma le date.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune è usare se stessi come linea di base.

Funziona così: «Io quando ho i nervi tesi mi tocco la faccia, quindi se lui si tocca la faccia è in tensione». Oppure: «Io guardo sempre negli occhi chi mi parla, quindi se lei non mi guarda vuol dire che nasconde qualcosa». È quello che ha fatto Giulia con Carlo. È quello che facciamo quasi tutti, quasi sempre, senza accorgercene.

Il problema è che ogni persona ha un repertorio diverso. Il tuo modo di mostrare nervosismo non è quello degli altri. Il tuo livello normale di gesti, di sguardo, di voce non è il livello di nessun altro. Se misuri gli altri con il tuo metro, vedrai segnali dove ci sono solo differenze.

C'è una variante dello stesso errore: giudicare dopo un solo incontro, in una situazione speciale. Il primo appuntamento, il colloquio, la cena con i genitori del partner, la prima riunione con un cliente. Sono tutti momenti in cui le persone non sono nella loro normalità. Se costruisci la linea di base su quel momento, stai misurando la tensione, non la persona.

Come si evita? Con due abitudini. La prima: davanti a un segnale, chiediti «lo fa sempre?», prima di chiederti «cosa vuol dire?». La seconda: aspetta il secondo o il terzo incontro prima di giudicare il carattere. La prima impressione scatterà comunque in un decimo di secondo. Non puoi spegnerla, ma puoi decidere di metterla in attesa.

ESERCIZIO

Tre persone, tre schede. Per una settimana costruisci la linea di base di tre persone che vedi spesso.

1. **Scegli le tre persone.** Una del lavoro o della scuola, una della famiglia, una che vedi di passaggio (il barista, il collega di un altro ufficio, il vicino che incontri in ascensore). Persone diverse tra loro.
2. **Prepara tre schede.** Su ogni scheda scrivi il nome e sette voci: postura a riposo, quantità di gesti, abitudini ripetute, sguardo, voce, tempo di risposta, distanza.
3. **Primo giro di osservazione.** Nei primi due o tre giorni, in un momento tranquillo, riempi le schede. Basta una parola o una frase per voce. «Gesti: tanti, con tutte e due le mani». «Abitudini: si sistema sempre gli occhiali».
4. **Secondo giro, in un'altra situazione.** Negli ultimi giorni osserva le stesse persone in un momento diverso: in un contesto più formale, quando sono stanche o quando hanno fretta. Annota cosa cambia rispetto alla prima scheda.
5. **Cerca un cambiamento.** Se in uno dei due giri hai visto un momento in cui qualcosa si è discostato dalla normalità di quella persona, scrivilo: cosa è cambiato, quando, cosa era appena successo.
6. **Confronta con te.** Alla fine, compila una scheda anche su di te, con l'aiuto di qualcuno che ti conosce bene se te la senti. Poi metti accanto le quattro schede e guarda quanto sono diverse. È la prova migliore che il tuo metro non va bene per nessun altro.

IN BREVE

- La linea di base è il comportamento normale di una persona: è il metro da cui misurare ogni segnale.
- Il primo giudizio arriva in un decimo di secondo ed è difficile da cambiare, ma rapido non vuol dire giusto.
- Le fette sottili colgono lo stile di una persona, non quello che le succede dentro in un momento preciso.
- Raccogli la linea di base nei momenti tranquilli, con domande neutre, e confronta situazioni simili.
- Timidezza, carattere nervoso, salute, stanchezza, cultura e regione cambiano la normalità di ognuno.
- L'errore più comune è usare il proprio comportamento come metro: chiediti sempre «lo fa sempre?» prima di «cosa vuol dire?».

CAPITOLO 03

Piedi e gambe

Venerdì sera, un bar sui Navigli. Eleonora, trentasei anni, è al primo appuntamento con Nicola, conosciuto a una festa di amici comuni. Sono in piedi accanto al bancone, con due spritz in mano. Nicola sorride, annuisce, ride alle sue battute. Le chiede del lavoro, delle vacanze, del gatto. A sentire le parole, va tutto benissimo.

Ma Eleonora nota una cosa che le stona. Il viso di Nicola è rivolto a lei, il busto più o meno anche. I piedi no. Tutti e due puntano verso la porta del locale. E il peso è appoggiato sulla gamba più vicina all'uscita, come se fosse pronto a fare il primo passo.

Venti minuti dopo, Nicola guarda il telefono. «Scusa, è mia sorella, devo proprio andare. Ci sentiamo?». Eleonora non si stupisce più di tanto. Il viso le diceva «mi interessa». I piedi, da venti minuti, le dicevano «me ne vado».

Forse la sorella ha chiamato davvero. Forse Nicola era solo stanco dopo una settimana pesante. Ma i suoi piedi avevano annunciato l'uscita molto prima delle sue parole.

Questo capitolo comincia dal basso, dalla parte del corpo che guardiamo di meno e che, secondo molti osservatori esperti, si controlla di meno. I piedi e le gambe.

Perché i piedi si controllano meno del volto

Joe Navarro, nel suo *What Every Body Is Saying* (2008), sostiene che i piedi e le gambe sono la parte più sincera del corpo. Non perché

abbiano poteri speciali, ma per due motivi molto concreti.

Il primo è antico. Per milioni di anni i piedi sono stati lo strumento con cui scappavamo dai pericoli e ci avvicinavamo a ciò che ci serviva: il cibo, l'acqua, il gruppo. Il cervello emotivo li ha sempre usati per primi. Quando qualcosa ci spaventa o ci attira, le gambe sono le prime a prepararsi.

Il secondo motivo è educativo. Fin da bambini impariamo a controllare la faccia. «Sorridi alla zia». «Non fare quella faccia». «Ringrazia anche se il regalo non ti piace». Nessuno, invece, ci ha mai detto: «Non puntare i piedi verso la porta mentre la nonna racconta della guerra». Il viso l'abbiamo addestrato per anni. I piedi no.

Già nel 1969 Paul Ekman e Wallace Friesen, nel loro studio sulle «fughe» non verbali, erano arrivati alla stessa conclusione: sorvegliamo il volto, trascuriamo gambe e piedi. Ed è lì che quello che proviamo scappa fuori più facilmente.

Una precisazione importante, da tenere a mente per tutto il capitolo. «Più sinceri» vuol dire «meno controllati», non «rivelatori di bugie». Le ricerche successive sulla menzogna non hanno trovato nei movimenti di piedi e gambe un indizio affidabile per smascherare chi mente. Ne parleremo nel capitolo 10. Quello che i piedi mostrano bene è altro: dove una persona vuole andare, quanto si sente a suo agio, quando qualcosa la scuote. Comfort e disagio, ancora una volta.

E c'è un limite pratico: spesso i piedi non si vedono. Sono sotto il tavolo, dietro la scrivania, coperti da una borsa. Ci torneremo alla fine.

Dove puntano i piedi

Il segnale più utile di tutto il capitolo è anche il più semplice: guarda dove puntano i piedi.

Verso ciò che interessa

In generale tendiamo a orientare i piedi verso le persone e le cose che ci interessano. Due amici che chiacchierano volentieri al bar stanno

con i piedi rivolti l'uno verso l'altro. Un bambino che vuole il gelato punta i piedi verso il bancone ben prima di chiederlo.

Quando una persona gira i piedi verso l'uscita, verso il corridoio, verso un'altra persona del gruppo, spesso sta dicendo che la sua attenzione è altrove. Il viso può restare cortese per educazione. I piedi, intanto, hanno già cambiato direzione.

Il segnale dell'uscita

Un caso particolare è il piede che si gira verso l'uscita durante una conversazione. Spesso è uno solo: un piede resta rivolto all'interlocutore, l'altro ruota verso la porta. È come se una parte della persona fosse già in cammino.

Pensa alla fila alle poste. La signora davanti a te ti racconta la storia della pensione arrivata in ritardo. Tu annuisci, sorridi, fai «eh, lo so». Ma un tuo piede è girato verso lo sportello, perché il numero sul display sta per arrivare al tuo. Se lei è attenta, lo vede, e capisce che non è il momento per il secondo capitolo della storia.

In ufficio succede lo stesso. Un collega si ferma sulla porta per «una cosa veloce», poi la cosa veloce dura dieci minuti. Se il tuo capo, mentre ti ascolta, ha il busto rivolto a te ma un piede girato verso la sua scrivania, con ogni probabilità vuole tornare al lavoro. Puoi sfruttare l'informazione: arriva al punto, oppure chiedi «Ti rubo due minuti adesso o preferisci dopo?».

Il gruppo che si apre o si chiude

I piedi dicono molto anche nei gruppi. Navarro descrive una situazione che avrai vissuto mille volte. Due persone stanno parlando in piedi e tu ti avvicini. Se ti vogliono nella conversazione, girano piedi e busto verso di te e aprono il cerchio. Se invece girano solo la testa, o al massimo il busto, mentre i piedi restano rivolti l'uno verso l'altro, ti stanno salutando con gentilezza ma la conversazione è loro. Saluta, scambia due parole e passa oltre.

Alla macchinetta del caffè, all'uscita di scuola, a un matrimonio, que-

sto segnale ti risparmia parecchie figuracce.

Pronti a partire

C'è poi una posizione che annuncia la fine di un incontro meglio di qualsiasi orologio. Da seduti, la persona porta entrambe le mani sulle ginocchia, sposta il peso in avanti e mette un piede leggermente indietro, sulla punta, come un corridore ai blocchi di partenza. Navarro la considera un chiaro segnale di intenzione: il corpo si sta preparando ad alzarsi.

Quando vedi questa posizione, la conversazione sta finendo, che lo dica o no. Insistere con un nuovo argomento di solito non funziona. Meglio chiudere bene, riassumere, salutare.

Piedi felici e gambe incrociate: i segnali di agio

I piedi non mostrano solo la voglia di andarsene. Mostrano anche il piacere, l'eccitazione, il sentirsi a casa.

I piedi felici

Navarro chiama «piedi felici» quei piedi che si mettono a muoversi, a dondolare, a saltellare quando una persona riceve una buona notizia o vede arrivare qualcosa che desidera. Sono un piccolo festeggiamento che parte dal basso, spesso senza che il viso mostri niente.

Daniele è al concessionario per vendere la sua vecchia station wagon e prenderne una nuova. Si aspetta una valutazione bassa. Il venditore guarda lo schermo e dice: «Per la sua le posso dare seimila». Daniele resta serio, perché sa che deve trattare. Ma la sua gamba, sotto il tavolino, comincia a muoversi su e giù, e la spalla vibra appena. Un venditore attento lo nota: quella cifra è sopra le aspettative del cliente.

Attenzione però alla linea di base. Moltissime persone muovono la gamba sempre, per abitudine, per noia, per smaltire energia. In quel caso non c'è niente da leggere. Il segnale interessante è il cambiamento: gambe ferme che si mettono a ballare subito dopo una notizia, oppure, al contrario, un movimento abituale che si ferma.

E anche quando le gambe sono coperte dal tavolo, il movimento sale: la spalla oscilla, la camicia vibra. Come leggere quello che succede là sotto senza chinarsi lo vediamo tra poco.

I piedi che puntano in su

Una variante dei piedi felici è il piede appoggiato solo sul tallone, con la punta tirata verso l'alto. Lo vedi al bar in chi ascolta al telefono una persona a cui tiene, o nel collega in piedi nel corridoio che racconta com'è andato il concerto della sera prima. Navarro li chiama gesti «contro la gravità»: quando siamo contenti il corpo si alleggerisce e sale; quando siamo giù si appesantisce e scende.

Gambe incrociate in piedi

Ecco un segnale che quasi nessuno conosce. Quando una persona sta in piedi con le gambe incrociate, una caviglia davanti all'altra, di solito è a suo agio.

Il motivo è semplice: in quella posizione l'equilibrio è precario. Se arrivasse un pericolo, ci vorrebbe un attimo in più per scattare. Il cervello emotivo «permette» questa posizione solo quando non sente minacce. Per questo la vediamo spesso tra amici che chiacchierano, in coda per il gelato in estate, alle feste.

Anche qui conta il cambiamento. Due condomini chiacchierano in cortile con le gambe incrociate, rilassati. Dal portone esce il vicino con cui sono in causa per i lavori del tetto: in un secondo tutti e due sciolgono le gambe e piantano i piedi a terra. Il corpo si è rimesso in assetto di sicurezza prima ancora di dire «buongiorno».

Gambe incrociate da seduti

Da seduti la questione è più complicata, perché accavallare le gambe è anche una questione di abitudine, di comodità, di educazione, di abbigliamento. Una donna con la gonna, un uomo anziano abituato così, una persona con il mal di schiena: tutti accavallano per motivi che non hanno niente a che fare con l'interlocutore.

Navarro suggerisce di guardare la direzione. Quando due persone sedute vicine si piacciono o vanno d'accordo, spesso accavallano le gambe in modo che il ginocchio di sopra punti verso l'altro, e il corpo si apra in quella direzione. Se invece una persona accavalla in modo che la gamba faccia da barriera, con il ginocchio rivolto dalla parte opposta e la coscia messa tra sé e l'altro, sta probabilmente prendendo distanza.

Ancora una volta conta il momento. Se durante una cena tua cognata, che ha le gambe accavallate verso di te, le scavalla e le riaccavalla dall'altra parte subito dopo una tua battuta sul suo nuovo lavoro, quella battuta forse non è piaciuta.

Quando le gambe si bloccano

Fin qui abbiamo visto i piedi che si avvicinano, si allontanano, festeggiano. Ma le gambe sono anche il luogo dove si vede bene il congelamento di cui abbiamo parlato nel capitolo 1.

Il movimento che si ferma

Una persona muove il piede di continuo mentre parli dei programmi per l'estate. Poi chiedi «E con tuo fratello, avete risolto per la casa al mare?». Il piede si blocca. Resta immobile per tutta la risposta. È un piccolo congelamento: l'argomento ha toccato qualcosa.

Lo stesso succede a chi, in piedi, smette di spostare il peso da una gamba all'altra e si pianta. O al ragazzo seduto sul divano che dondola il piede mentre guarda la partita e lo ferma di colpo quando il padre entra con la pagella in mano.

Piedi che si ritirano

Un altro segnale di disagio è il ritiro dei piedi. Chi era seduto con le gambe distese o i piedi in avanti, all'improvviso li porta indietro, sotto la sedia. A volte li aggancia alle gambe della sedia, come per ancorarsi. A volte intreccia le caviglie e le stringe.

Navarro osserva che le caviglie intrecciate e strette sotto la sedia sono frequenti nei momenti di tensione: colloqui, interrogatori, sale d'attesa dal dentista. È un modo di trattenersi, di «tenersi fermi».

Qui serve molta prudenza. Molte persone siedono abitualmente con le caviglie incrociate, e a molte donne è stato insegnato fin da piccole che è il modo educato di stare sedute. Se una persona sta così dall'inizio alla fine, è la sua linea di base. Il segnale è il passaggio: piedi rilassati e in avanti che, dopo una domanda, scappano sotto la sedia e si stringono.

Il calcio nervoso

C'è un movimento diverso dal dondolio ritmico e abituale. Una persona seduta, con le gambe accavallate, dà all'improvviso un piccolo calcio in avanti con il piede di sopra, o una serie di scatti secchi. Navarro lo legge come una reazione di disagio, quasi un modo di «allontanare a calci» qualcosa di sgradevole. Capita spesso subito dopo aver sentito una frase che non piace.

La differenza con i piedi felici sta nel ritmo e nel momento. Il dondolio felice è morbido e continuo, e parte con una buona notizia. Il calcio è brusco, a scatti, e parte con una frase sgradita. Se lo vedi subito dopo una tua osservazione, chiediti come è stata presa.

Le mani che strofinano le gambe

C'è poi un gesto a metà tra le gambe e le mani, di cui abbiamo parlato nel capitolo 1 tra gli autoconforti: i palmi che scorrono sulle cosce verso le ginocchia, per asciugare il sudore e calmarsi. Qui ci interessa perché succede quasi sempre sotto il tavolo, dove chi lo fa si sente coperto.

Non serve vedere le mani: vedi le braccia che scendono sotto il piano e le spalle che si muovono avanti e indietro. Se parte subito dopo una domanda precisa, hai un altro indizio da mettere nel gruppo.

La posizione larga

Infine, quando la tensione diventa sfida, le gambe si allargano. Chi si prepara a uno scontro tende ad allargare la base d'appoggio in piedi, a piantarsi bene, come per occupare più spazio e trovare stabilità. Lo vedi nelle discussioni accese al bar, tra due automobilisti dopo un tamponamento, tra un buttafuori e un cliente. È la versione «gambe» del combattimento visto nel capitolo 1. Come può diventare uno strumento per intimidire lo vedremo verso la fine del libro.

Uno sguardo sotto il tavolo

Abbiamo detto che i piedi sono spesso invisibili. Ecco come leggerli lo stesso, senza chinarti a guardare sotto il tavolo come un investigatore da fumetto.

Guarda le spalle e il busto. Ogni movimento delle gambe si trasmette verso l'alto. Una gamba che dondola fa oscillare la spalla. Un piede che si ritira sposta il busto un po' indietro. Un calcio fa sobbalzare il corpo.

Ascolta. I tacchi che battono sul pavimento, la sedia che scricchiola, il rumore delle scarpe che si strusciano. Spesso il segnale arriva prima alle orecchie che agli occhi.

Scegli il posto giusto. Quando puoi, siediti in diagonale invece che di fronte. Da lì vedi una parte delle gambe dell'altro con la coda dell'occhio, senza fare niente di strano. Un tavolo di vetro, o una conversazione sul divano, è ancora meglio.

Usa i momenti di passaggio. Quando le persone si alzano, si siedono, entrano o escono, le gambe sono visibili. Sono i momenti migliori per raccogliere la loro linea di base.

SCENA

La riunione delle 17:40

Beatrice è responsabile di progetto in una società di software a Bari. Venerdì alle 17:30 riunisce in piedi, davanti alla lavagna, le tre persone del suo gruppo per presentare il piano del mese prossimo. Conosce tutti da almeno un anno, quindi ha una buona linea di base.

Enrico, il programmatore più esperto, sta in piedi vicino alla porta. Tutti e due i piedi sono rivolti verso il corridoio e ogni tanto guarda l'orologio. Beatrice si irrita per un istante: «Non gli interessa niente». Poi si ricorda il contesto. Il venerdì Enrico va a prendere la figlia in palestra alle 18. I piedi verso l'uscita sono la sua agenda, non un giudizio sul piano. Beatrice annota mentalmente: da Enrico oggi non può pretendere attenzione dopo le 17:50. Gli chiede il parere per primo, mentre è ancora presente.

Camilla, la grafica, sta appoggiata alla parete in fondo, con le gambe incrociate in piedi e i piedi rivolti verso Beatrice. Sciolta, attenta. Poi Beatrice arriva al punto dei turni di sabato per il rilascio di fine mese. Camilla scioglie le gambe, appoggia bene tutti e due i piedi, si stacca dalla parete. Nello stesso momento smette di prendere appunti. È un cambiamento netto, arrivato con un argomento preciso, e sono due o tre segnali insieme.

Emanuele, il più giovane, è seduto su uno sgabello e muove la gamba da quando è entrato, come sempre. Quando Beatrice parla dei tagli al budget per la formazione, la gamba si ferma. Resta immobile per tutto il punto. Riparte quando Beatrice passa all'argomento successivo.

Beatrice non trae conclusioni davanti a tutti. Ma ha due ipotesi su cui lavorare: i sabati sono un problema per Camilla, e il corso di formazione è importante per Emanuele più di quanto lui abbia mai detto. Lunedì mattina prende un caffè con ciascuno dei due, separatamente. Camilla le spiega che ha appena cominciato a seguire la madre anziana il sabato. Emanuele ammette che contava su quel corso per crescere.

Due problemi che sarebbero esplosi a fine mese, scoperti in dieci minuti guardando da metà corpo in giù.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune su piedi e gambe è prendere la gamba che si muove per un segnale di nervosismo o, peggio, di bugia.

È un luogo comune diffusissimo: «Muove la gamba, è agitato». «Muove la gamba, nasconde qualcosa». In realtà moltissime persone muovono le gambe in continuazione, in ogni situazione, per abitudine. Lo fanno davanti alla TV, al ristorante, in macchina al semaforo. Se le giudichi da questo, le vedrai sempre agitate.

Inoltre, anche quando il movimento compare all'improvviso, può voler dire cose opposte. Può essere disagio, certo. Ma può essere impazienza, noia, freddo, troppi caffè, o, come abbiamo visto con Daniele al concessionario, gioia trattenuta. Lo stesso movimento, letture completamente diverse.

Come si evita? Applicando le quattro regole, in ordine. Linea di base: lo fa sempre? Gruppo di segnali: ci sono altri segnali che vanno nella stessa direzione, o il movimento è isolato? Contesto: c'è una spiegazione semplice, come il freddo o la fretta? Cambiamento: è iniziato o si è fermato in un momento preciso? Se il movimento è abituale, isolato e senza un momento preciso, lascialo perdere. Se invece cambia proprio dopo una domanda, insieme ad altri segnali, allora sì, vale la pena di chiedersi perché.

E ricordati che la direzione dei piedi è quasi sempre più informativa del loro movimento. Un piede che si gira verso la porta dopo una domanda dice di più di cento dondolii.

ESERCIZIO

Una settimana a guardare in basso. Per sette giorni sposta l'attenzione dal viso ai piedi, nelle situazioni di tutti i giorni.

1. **Il bar o la piazza (giorni 1 e 2).** Scegli un posto dove le persone parlano in piedi: un bar, l'uscita di scuola, una piazza. Osserva i gruppi di due o tre persone. Dove puntano i piedi? Chi è incluso e chi è tollerato? Annota tre coppie o gruppi.
2. **La previsione (giorni 3 e 4).** Quando vedi due persone che parlano, prova a prevedere chi chiuderà la conversazione guardando i piedi. Cerca il piede che si gira verso l'uscita o la posizione di partenza da seduti. Poi verifica se la previsione era giusta.
3. **Le gambe incrociate (giorno 5).** Conta quante persone vedi in piedi con le gambe incrociate, e in quali situazioni. Se ne vedi una sciogliere le gambe all'improvviso, nota cosa era appena successo.
4. **La riunione o la cena (giorno 6).** In una riunione o a una cena, siediti in diagonale rispetto a una persona che conosci. Senza mai chinarti, osserva spalle e busto per indovinare cosa fanno le sue gambe. Segna il momento in cui il movimento si ferma o parte.
5. **I tuoi piedi (giorno 7).** Per un giorno intero, controlla ogni tanto dove puntano i tuoi piedi durante le conversazioni. Ti accorgerai di quante volte sono rivolti dove vorresti essere, non dove sei.
6. **Il bilancio.** Rileggi le annotazioni. Quante delle tue previsioni sono state giuste? In quanti casi il contesto spiegava tutto da solo?

IN BREVE

- Piedi e gambe sono meno controllati del volto: mostrano bene comfort, disagio e voglia di andarsene, non le bugie.
- I piedi tendono a puntare verso ciò che ci interessa: un piede girato verso l'uscita annuncia spesso la fine di una conversazione.
- Gambe incrociate in piedi indicano di solito agio; scioglierle all'improvviso segnala un allarme.
- Piedi felici, piedi che si fermano, piedi che si ritirano e calcio nervoso contano solo come cambiamento rispetto alla linea di base.
- Le gambe sotto il tavolo si leggono da spalle, busto e rumori, senza chinarsi.
- La direzione dei piedi dice quasi sempre più del loro movimento.

CAPITOLO 04

Busto e spalle

Sabato mattina, bar sotto casa. Flavia ha 41 anni, lavora in farmacia, e finalmente ha trovato il coraggio di raccontare all'amica Gloria che si vede con un uomo da tre mesi. Ha aspettato a dirlo perché lui è separato da poco e sa che Gloria su queste cose ha idee precise.

Gloria ascolta. Sorride. Dice: «Ma dai, che bello, sono contenta per te». Le parole sono giuste, il tono pure.

Eppure Flavia sente qualcosa che non torna. Proprio sulla parola «separato», il busto di Gloria si è girato di qualche grado verso la vetrina. Non tanto: quanto basta per non avere più il petto rivolto all'amica. La borsa, che prima era appoggiata sulla sedia accanto, adesso è sulle sue ginocchia, tenuta con tutte e due le mani. Le spalle si sono alzate appena, come quando fa freddo, e sono rimaste lì.

Gloria non sta mentendo, almeno non nel senso classico. Probabilmente vuole davvero bene a Flavia e vuole davvero che sia felice. Ma il suo busto sta dicendo un'altra cosa, in contemporanea: «Questa storia non mi piace, mi preoccupa, e non so come dirtelo».

Questo capitolo parla della parte del corpo tra il collo e la vita. Sembra un blocco immobile. In realtà si sposta, ruota, si chiude e si apre di continuo, quasi sempre senza che la persona se ne accorga.

Il busto va dove va l'interesse

Partiamo da un'idea semplice. Il busto contiene le cose che ci tengono vivi: cuore, polmoni, stomaco, fegato. Joe Navarro, nel suo What Eve-

ry Body Is Saying (2008), spiega che per questo il cervello emotivo lo tratta con grande cura. Quando qualcosa ci piace, ci sentiamo al sicuro e lo esponiamo. Quando qualcosa ci minaccia o ci mette a disagio, lo spostiamo, lo giriamo, lo copriamo.

Così il busto si avvicina a ciò che ci attrae e si allontana da ciò che ci respinge, anche solo di pochi centimetri.

Lo psicologo Albert Mehrabian studiò già nel 1969 come la postura comunica l'atteggiamento verso l'altra persona. Tra i segnali più costanti di simpatia e di coinvolgimento trovò proprio questi due: inclinarsi in avanti verso chi parla e tenere il busto orientato verso di lui. Chi si sporge verso di te mentre racconti sta seguendo. Chi si appoggia allo schienale e ci resta mentre tu ti accalori sta prendendo le distanze. Non è una legge matematica, ma poco ci manca.

Qualche esempio di tutti i giorni.

Sei in riunione e presenti un'idea. Due colleghi si sporgono sul tavolo, uno appoggia i gomiti e avvicina il viso. Il quarto, Massimo, si lascia andare indietro sulla sedia, le spalle contro lo schienale. Non ha detto una parola. Ma il suo busto ha già votato.

Sei a cena con una persona conosciuta da poco. Quando racconti del tuo lavoro lei rimane dritta, cortese. Quando passi a parlare di un viaggio in Portogallo, il suo busto scivola in avanti di qualche centimetro e ci rimane. Hai trovato l'argomento che le interessa.

Al contrario, immagina la scena del bancone in banca. Il consulente ti propone un prodotto d'investimento. Tu, senza pensarci, ti tiri indietro sullo schienale proprio quando lui dice «con un piccolo vincolo di dieci anni». Il tuo busto ha capito prima di te che quella clausola non ti piace.

Qui vale la quarta regola del libro: i cambiamenti contano più delle posizioni. C'è chi sta sempre appoggiato allo schienale perché ha mal di schiena, perché la sedia è scomoda o perché è la sua linea di base. Il segnale vero arriva quando, dopo una frase precisa, quel busto si stacca dallo schienale o ci torna di colpo.

Girare il busto: il «ventral denial»

Navarro usa un'espressione inglese che rende bene l'idea: «ventral denial», che possiamo tradurre come «negare la parte davanti». Il lato ventrale è il lato della pancia e del petto. Quando qualcuno ci piace, glielo offriamo: stiamo di fronte, petto contro petto, anche a un metro di distanza. Quando qualcosa ci disturba, ruotiamo il busto e gli offriamo un fianco, oppure una spalla.

L'opposto si chiama «ventral fronting», cioè mettersi di fronte. È quello che fanno due amici che non si vedono da tempo, al centro della piazza, mentre tutto il mondo intorno sparisce.

La rotazione del busto è uno dei segnali più utili di questo libro perché è difficile da tenere sotto controllo. Molte persone sanno di dover sorridere e annuire. Pochissime pensano al proprio petto.

Una conversazione a tre davanti alla macchinetta del caffè. Michele, Irene e Gabriele. Irene e Gabriele hanno il busto rivolto l'uno verso l'altra, Michele riceve solo spalle e fianchi. Michele è nel gruppo, ma solo con i piedi e con le parole: con il corpo, i due lo stanno lasciando fuori. Forse non è antipatia. Forse stanno parlando di una cosa che riguarda solo loro. Ma se Michele vuole entrare davvero nella conversazione, la prima cosa da fare è aspettare che i busti si riaprano verso di lui.

Un colloquio con il preside per un problema del figlio. Il preside vi riceve seduto di fronte, poi, quando gli fai notare un episodio preciso di bullismo, ruota la sedia di lato verso il computer «per controllare una cosa». Può darsi che debba davvero controllare. Ma se la rotazione arriva proprio su quella frase e lui non torna più di fronte, hai un indizio che l'argomento lo mette a disagio.

Una cena di famiglia. Tua sorella racconta che vuole lasciare il posto fisso per aprire un'attività. Tuo padre continua a mangiare, il busto girato verso il televisore acceso. Non ha detto niente contro. Ma il suo corpo si è tolto dal discorso.

Due sfumature per non sbagliare.

La prima: lo spazio. Se il tavolo è stretto, le sedie sono fisse o la stanza è affollata, ruotare il busto può essere solo una questione di comodità. Prima di leggere una rotazione chiediti se la persona avrebbe potuto stare diversamente.

La seconda: la rotazione parziale. Spesso non è una rotazione di novanta gradi. Sono quindici, venti gradi. A volte gira solo la parte alta, mentre i fianchi restano dove sono. Si nota meglio guardando la linea delle spalle o i bottoni della camicia: dove «puntano»?

E qui torna la seconda regola: mai un segnale solo. Un busto che ruota, da solo, dice poco. Un busto che ruota mentre le risposte si accorciano, lo sguardo cerca l'orologio e i piedi si orientano verso la porta (di questo abbiamo parlato nel capitolo 3) racconta una storia molto più chiara.

Proteggere la pancia

C'è un altro modo per allontanarsi da qualcosa senza muoversi: mettere qualcosa davanti. Navarro chiama questo comportamento «protezione ventrale». Quando ci sentiamo vulnerabili, cerchiamo uno scudo per la parte più delicata del corpo. Spesso è un oggetto.

La borsa che sale dalle ginocchia al petto. Il cuscino del divano che finisce sulla pancia mentre si discute con il partner. La cartellina tenuta come un vassoio davanti allo stomaco, in piedi in corridoio, mentre il capo ti chiama «un attimo in ufficio». La tazza di caffè stretta con due mani all'altezza del petto. Il portatile aperto sul tavolo, tra te e l'altra persona, anche quando non serve.

Anche i vestiti possono fare da scudo. Navarro racconta che quando una persona si sente a disagio può abbottonarsi la giacca, chiudere la zip, tirare il cardigan sul davanti. Quando invece si rilassa, sbottona e si apre. Lo vedi bene ai colloqui di lavoro: a volte il candidato si sbottona la giacca a metà incontro, quando la tensione scende.

Poi ci sono le braccia, che sono lo scudo più vicino che abbiamo. Ne parliamo per bene nel prossimo capitolo, perché meritano spazio da sole. Qui basta dire una cosa: anche un braccio solo che attraversa

il corpo, magari per sistemare l'orologio o il polsino dell'altra mano, crea una barriera. Lo fanno spesso le persone che entrano in una stanza piena di sconosciuti.

Come leggere questi scudi senza esagerare?

Primo, guarda il momento. La borsa sulle ginocchia dall'inizio alla fine della conversazione può voler dire che non c'è un altro posto dove metterla, o che la persona teme di dimenticarla. La borsa che sale sulle ginocchia proprio quando arriva un argomento preciso è un'altra cosa.

Secondo, guarda come viene tenuta. Un cuscino appoggiato in grembo con le mani rilassate è comodità. Un cuscino stretto contro la pancia con le dita affondate è un abbraccio difensivo.

Terzo, guarda se lo scudo va via. Quando l'altra persona si rilassa, di solito lo scudo si abbassa: la tazza torna sul tavolo, la cartellina finisce sotto il braccio, la giacca si riapre. Quel momento è prezioso, perché ti dice che hai rimesso l'altro a suo agio.

Se la pancia cerca riparo dietro gli oggetti, la parte alta del busto parla a modo suo, e senza bisogno di niente in mano.

Le spalle: alzate, a metà, che cadono

Le spalle sono molto espressive e hanno un vantaggio: si vedono anche da lontano, sopra un tavolo, in una videochiamata in cui il resto del corpo è tagliato.

L'alzata di spalle completa. Due spalle che salgono insieme, in alto, magari con le mani che si aprono e le sopracciglia che si sollevano. È uno dei gesti più diffusi al mondo e significa più o meno «non lo so», «che ci posso fare», «non dipende da me». Paul Ekman e Wallace Friesen, nel 1969, lo misero tra gli «emblemi»: gesti che hanno un significato preciso, quasi come una parola, e che chiunque nella stessa cultura sa tradurre. Quando è pieno e simmetrico, di solito è sincero.

L'alzata di spalle a metà. Qui le cose si fanno interessanti. Ekman, in Telling Lies (1985), descrive quello che chiama «lapsus di emblema»: un gesto che scappa in forma ridotta, fuori dal suo posto naturale. Un

esempio è proprio la mezza alzata di spalle, magari una spalla sola, accennata, che compare mentre la persona dice con le parole una cosa sicura. «Sì, il preventivo l'ho mandato» con una spalla che si solleva appena. Navarro osserva lo stesso: un'alzata debole o asimmetrica segnala spesso poca convinzione in quello che si sta dicendo.

Attenzione: non vuol dire che la persona menta. Vuol dire che dentro di lei c'è un «boh» che le parole non dicono. Può essere incertezza, può essere che non ha controllato davvero, può essere che non le importa. È un buon punto da cui far partire una domanda in più, con calma: «Ti ricordi a chi l'hai mandato?».

Le spalle che salgono verso le orecchie e restano lì. Navarro la chiama «effetto tartaruga»: il collo sparisce, la testa sembra rientrare nel guscio. È il corpo di chi vorrebbe farsi piccolo. Lo vedi nel bambino sgridato dalla maestra, nel dipendente quando il capo alza la voce in riunione, nel tifoso quando la squadra sbaglia un rigore. Spesso arriva insieme a un busto che si chiude in avanti. Segnala imbarazzo, insicurezza, voglia di sparire.

Attenzione a non confonderlo con il freddo, che produce la stessa postura, o con la cervicale di chi passa otto ore al computer. La domanda guida resta una: le spalle sono salite dopo una frase precisa? E quando si cambia discorso, tornano giù?

Le spalle che si abbassano. C'è un abbassamento buono, quello del sollievo: la persona ha appena saputo che l'esame è andato bene, espira e le spalle scendono. Il busto si allenta, le braccia pendono più morbide. È un segnale bellissimo da notare, perché ti dice che una tensione si è sciolta.

E c'è l'abbassamento della resa. Le spalle cadono in avanti, il petto si incava, la testa scende. È il corpo di chi ha smesso di lottare. Lo vedi in chi esce dallo studio del medico dopo una brutta notizia, nel candidato bocciato all'esame della patente, nel figlio adolescente che ha capito che stasera il motorino non lo prende. Se lo noti in qualcuno durante una discussione, spesso significa che la discussione, per lui o per lei, è finita, anche se le parole continuano.

Gonfiarsi e sgonfiarsi

Abbiamo visto che il busto si avvicina, si allontana, ruota e si protegge. Resta un ultimo movimento: cambia volume. Si gonfia e si sgonfia.

Nel 2008 gli psicologi Jessica Tracy e David Matsumoto hanno analizzato le fotografie degli atleti di judo alle Olimpiadi e alle Paralimpiadi del 2004, scattate subito dopo la vittoria o la sconfitta. Tra loro c'erano atleti ciechi dalla nascita, che non avevano mai visto nessuno esultare. Eppure chi vinceva, vedenti e ciechi allo stesso modo, allargava il petto, alzava le braccia e portava indietro la testa. Chi perdeva lasciava cadere le spalle e incavava il torace.

Questo ci dice una cosa importante: gonfiarsi nel successo e sgonfiarsi nella sconfitta non è solo qualcosa che impariamo guardando i film. Sembra essere una reazione molto antica, che il corpo produce da solo.

Il collega che ha appena chiuso un contratto entra in ufficio con il petto più largo, le spalle indietro, occupa più spazio con il corpo. Il vicino di casa che vince la discussione all'assemblea di condominio si appoggia allo schienale e allarga le spalle. Al contrario, il ragazzo che ha preso un brutto voto rientra a casa con il busto chiuso, come se volesse occupare meno aria possibile.

Poi c'è il gonfiarsi del confronto. Due persone che litigano in strada per un parcheggio. Il busto si alza, il petto si spinge in avanti, le spalle si allargano, il respiro diventa più pieno e più visibile. È il corpo che si prepara allo scontro e prova a sembrare più grande per scoraggiare l'avversario. Quando vedi questo in una discussione, è il momento di abbassare i toni, non di alzarli. Di come qualcuno usa apposta il corpo per intimidire parleremo verso la fine del libro, quando affronteremo la manipolazione.

Due cautele.

La prima: la postura abituale non è un carattere. C'è chi sta sempre dritto perché ha fatto danza per vent'anni, chi è curvo perché è molto alto e da ragazzo si vergognava, chi ha la schiena rovinata dal lavoro in cantiere. Non leggere la postura di base come «è arrogante» o «è depresso». Leggi i cambi.

La seconda: il respiro fa parte del busto. Un petto che si alza e si abbassa più in fretta del normale, durante una conversazione tranquilla, ti dice che qualcosa sta accelerando dentro. Non sai cosa: può essere rabbia, paura, eccitazione, anche gioia. Ma sai che c'è un'emozione in movimento, e sai a quale frase è arrivata.

SCENA

L'assemblea di condominio

Alessandra ha 52 anni, fa l'insegnante di matematica ed è consigliera del suo condominio a Bologna. Da mesi spinge per rifare il tetto: ci sono infiltrazioni all'ultimo piano, e la famiglia che ci abita, i Ferri, ha già una macchia di muffa in camera da letto. Questa sera c'è l'assemblea. Servono i voti.

La sala condominiale è piccola, le sedie di plastica in tre file. L'amministratore, il dottor Bianchi, presenta i preventivi. Alessandra non guarda lui. Guarda gli altri.

I Ferri, ovviamente, sono sporti in avanti, gomiti sulle ginocchia. Il signor Colombo, del primo piano, è appoggiato allo schienale con le braccia larghe sulle sedie vuote accanto: è la sua postura di sempre, lo conosce, non vuol dire niente.

Quando l'amministratore dice la cifra totale, Alessandra vede tre cose quasi in contemporanea. La signora Rossi del secondo piano tira su la borsa dal pavimento e la tiene in grembo con tutte e due le mani. Il giovane Fabrizio, che ha appena comprato casa con un mutuo, alza le spalle verso le orecchie e ce le tiene. E il signor Colombo, finalmente, si stacca dallo schienale: non in avanti, ma girandosi verso la moglie, voltando il busto di lato rispetto all'amministratore.

Tre corpi, tre messaggi simili: la cifra spaventa.

Ma Alessandra nota anche un'altra cosa. Quando il dottor Bianchi spiega che i lavori si possono pagare in sei rate, Fabrizio abbassa le spalle e lascia uscire il fiato. La signora Rossi no: la borsa resta lì. Per lei il problema non è come pagare, è un'altra cosa.

Alla pausa, Alessandra non fa comizi. Si avvicina alla signora Rossi e le chiede, semplicemente: «Lei come la vede?». La signora, dopo un po', confessa che la volta scorsa i lavori alla facciata sono durati il doppio del previsto e lei ha avuto i ponteggi davanti alla finestra per un anno. Non è il costo. È la fiducia nella ditta.

Quando si riprende, Alessandra propone di inserire nel contratto una penale per i ritardi. Mentre l'amministratore la mette a verbale, la borsa della signora Rossi torna sul pavimento.

Il tetto si rifà, con un voto di scarto.

Alessandra non ha «letto nella mente» di nessuno. Conosceva la linea di base del signor Colombo e non si è fatta ingannare dalla sua postura larga. Ha guardato i cambiamenti, nel momento preciso della cifra. Ha messo insieme più segnali. E soprattutto ha usato quello che vedeva per fare una domanda migliore, non per trarre una conclusione.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più diffuso con il busto e le spalle è trasformare una postura in un giudizio sulla persona. «Sta sempre curvo, è un insicuro.» «Sta sempre con il petto in fuori, è un arrogante.» «Si appoggia allo schienale, se ne frega.»

Sono conclusioni rapide e quasi sempre sbagliate, per tre motivi.

Il primo è fisico. La postura dipende dalla schiena, dal peso, dall'altezza, dalle sedie, dalle scarpe, dalla stanchezza. Una persona che ha lavorato dieci ore in piedi si appoggia allo schienale perché è stanca, non perché è disinteressata. Una ragazza molto alta può stare un po' curva da tutta la vita.

Il secondo è l'abitudine. Un ex carabiniere terrà le spalle dritte anche alla recita di Natale della nipote; chi passa la giornata curvo sul bancone del bar o alla cassa del supermercato si porterà dietro quella schiena anche a cena.

Il terzo è logico. Una postura che non cambia non ti dice niente sulla conversazione che stai facendo. Ti dice solo come sta quella persona in generale. È la linea di base, e la linea di base non si interpreta: si registra.

Come evitarlo? Ogni volta che ti viene in mente un aggettivo sulla persona («è chiuso», «è altezzoso»), fermati e sostituiscilo con una domanda sul momento: «Da quando si è chiuso così? Dopo cosa?». Se non sai rispondere, non hai un segnale. Hai solo una postura.

C'è un errore gemello, meno frequente ma più pericoloso: leggere un singolo spostamento come una prova. «Si è girato quando ho nominato il bonifico, quindi mi nasconde qualcosa.» Forse. O forse gli è arrivato un messaggio, ha sentito un rumore, aveva la gamba addormentata. Un segnale del corpo non è un verdetto. È il punto esatto in cui vale la pena fare una domanda in più.

ESERCIZIO

Questa settimana alleni l'occhio su busto e spalle. Ti servono cinque giorni e nessuna attrezzatura.

1. **Giorno 1, la linea di base.** Scegli tre persone che vedi ogni giorno (un collega, un familiare, il barista). Per ognuna, annota sul telefono com'è la sua postura normale: dritta o curva, appoggiata o staccata, spalle alte o basse. Non interpretare, descrivi.
2. **Giorno 2, la rotazione.** In ogni conversazione a tre o più persone, chiediti: verso chi puntano i busti? Chi riceve petti e chi riceve fianchi? Annota almeno un caso in cui l'orientamento cambia durante la conversazione e cosa si stava dicendo in quel momento.
3. **Giorno 3, gli scudi.** Conta quante volte vedi qualcuno mettere un oggetto davanti al busto: borsa, cuscino, tazza, cartellina, computer. Per ognuno, chiediti: era lì da prima o è arrivato dopo una frase precisa? E quando è andato via?
4. **Giorno 4, le spalle.** Fai caso alle alzate di spalle. Quante sono piene e simmetriche, quante sono a metà o di una spalla sola? Quando ne vedi una a metà, nota se le parole dicevano una cosa sicura. Non dire niente: osserva soltanto.
5. **Giorno 5, il tuo busto.** Ripeti l'osservazione su di te. In una riunione o a cena, accorgiti di quando ti sporgi, quando ti appoggi, quando giri le spalle a qualcuno, quando prendi in mano qualcosa e lo tieni davanti. Ti sorprenderà quanto il tuo corpo si muove senza chiederti il permesso.

Alla fine rileggi gli appunti e cerca un caso in cui due o tre segnali sono arrivati insieme: è il tipo di lettura su cui puoi cominciare a fidarti.

IN BREVE

- Il busto si avvicina a ciò che ci piace e si allontana da ciò che ci disturba: conta lo spostamento, non la posizione.
- Girare il petto da un'altra parte («ventral denial») è uno dei segnali di disagio più sinceri e meno controllati.
- Borse, cuscini, tazze, cartelline e giacche abbottonate possono diventare scudi: guarda quando arrivano e quando vanno via.
- Un'alzata di spalle piena è un «non lo so» sincero; una mezza alzata, o di una spalla sola, segnala spesso poca convinzione.
- Spalle che salgono e restano su indicano voglia di farsi piccoli; spalle che scendono possono dire sollievo oppure resa.
- Mai trasformare una postura abituale in un giudizio sul carattere: prima la linea di base, poi i cambiamenti.

CAPITOLO 05

Braccia e mani

Martedì sera, sala riunioni di una piccola azienda di arredamento in Brianza. Manuela, 29 anni, è al suo primo mese come commerciale e presenta al titolare, il signor Galli, il piano per i nuovi clienti. Ha preparato tutto: le slide, i numeri, gli esempi.

Dopo due minuti il signor Galli incrocia le braccia sul petto. Manuela se ne accorge e qualcosa le si stringe nello stomaco. L'ha letto mille volte: braccia conserte vuol dire chiusura, rifiuto, «non mi stai convincendo». Accelera. Salta due diapositive. Comincia a giustificarsi su cose che nessuno le ha chiesto. Alla fine la voce le trema un po'.

Il signor Galli la guarda, scioglie le braccia e dice: «Bello. Mi piace molto la parte sui clienti di Monza. Ma scusa, perché sei andata così veloce alla fine?». Poi aggiunge, quasi tra sé: «Qua dentro con l'aria condizionata si gela, devo dirlo a mia figlia di abbassarla».

Il signor Galli aveva freddo. Tutto qui. E Manuela, convinta di saper leggere il corpo, ha rovinato la parte migliore della sua presentazione inseguendo un segnale che non c'era.

Questo capitolo serve proprio a evitare scene così. Le braccia e le mani sono la parte del corpo su cui circolano più leggende. Sono anche, se le guardi bene, tra le più ricche di informazioni vere. Vediamo come distinguere le une dalle altre.

Braccia conserte e braccia che si ritirano

Cominciamo dal mito più famoso. Le braccia incrociate sul petto vengono presentate quasi ovunque come il segnale per eccellenza di chiusura e ostilità. La realtà è più semplice e più interessante.

Si incrociano le braccia per tanti motivi: per il freddo, per comodità su una sedia senza braccioli, perché non si sa dove mettere le mani, per ascoltare meglio «raccogliendosi», oppure per disagio o rabbia. Il gesto è uno solo, i significati sono molti.

C'è anche uno studio curioso che rovescia il luogo comune. Nel 2008 Ronald Friedman e Andrew Elliot diedero a un gruppo di studenti degli anagrammi impossibili da risolvere. Chi doveva tenere le braccia incrociate durante la prova insisteva più a lungo prima di arrendersi rispetto a chi le teneva sulle gambe. Non è la prova che incrociare le braccia renda più tenaci nella vita, ed è un solo studio. Ma ci ricorda che questo gesto non è automaticamente un «no»: a volte accompagna la concentrazione.

Allora come si leggono? Con le regole del libro, che ormai conosci.

Guarda la linea di base: c'è chi incrocia le braccia appena si siede, sempre. Guarda il momento: le braccia si sono incrociate di colpo dopo una frase precisa, oppure erano così da prima? Guarda il resto del corpo: c'è un busto che si allontana, una mascella che si irrigidisce, uno sguardo che si fa duro? Oppure la persona annuisce, sorride, si sporge?

E poi guarda come sono incrociate. Navarro fa una distinzione utile. Ci sono braccia conserte rilassate, appoggiate morbide sul petto, le mani tranquille. E ci sono braccia che si aggrappano: le dita affondano nella stoffa o nella carne, le nocche sbiancano, il busto si chiude in avanti. Questo secondo tipo è quasi un abbraccio a se stessi, un modo per contenersi e calmarsi. Lo vedi nella sala d'attesa del pronto soccorso, non al bar con gli amici.

Infine: le braccia conserte si sciolgono? Se a un certo punto della conversazione la persona scioglie le braccia, si sporge e comincia a gestico-

lare, quello è un cambiamento. Ed è il cambiamento, non la posizione di prima, a dirti qualcosa.

C'è un movimento delle braccia molto più affidabile delle braccia conserte, e quasi nessuno lo guarda: il ritiro.

Quando siamo tranquilli, le braccia si muovono libere. Si allungano sul tavolo, si appoggiano allo schienale della sedia accanto, accompagnano le parole. Quando qualcosa ci mette a disagio, le braccia tendono a tornare vicino al corpo. I gomiti si stringono ai fianchi, le mani si raccolgono in grembo, a volte le braccia si fermano del tutto. Navarro, che ha passato anni a osservare interrogatori per l'FBI, nota come le braccia siano tra le prime parti del corpo a «rientrare» quando arriva una domanda scomoda.

Pensa a un ragazzo di sedici anni che racconta ai genitori della festa di sabato. Parla della musica, degli amici, e le mani volano. Poi la madre chiede: «E a che ora siete tornati?». Le braccia scendono lungo i fianchi o si incastrano tra le ginocchia. Il racconto continua, ma le mani non partecipano più.

Questo non dimostra che il ragazzo stia mentendo sull'orario. Dimostra che quella domanda gli ha cambiato lo stato d'animo. Magari sono tornati tardi, magari teme solo una predica, magari è successo qualcosa di cui si vergogna. Il segnale ti dice dove c'è tensione, non perché.

Il contrario è altrettanto utile. Quando una persona si sente sicura, le braccia si allargano e occupano spazio. Un braccio steso sullo schienale della sedia vicina. I gomiti larghi sul tavolo. Le mani sui fianchi, in piedi, con i gomiti all'infuori. Quest'ultima posizione, che Navarro descrive come un modo di prendersi spazio e affermare la propria presenza, la vedi spesso in chi comanda: il caposquadra in cantiere, l'allenatore a bordo campo, la vigilessa che ferma il traffico. Non è per forza aggressiva, ma dice: «Qui ci sono io».

Mani nascoste, mani che si mostrano

Dalle braccia scendiamo alle mani, che guardiamo di continuo anche senza accorgercene. È un istinto antico: quando qualcuno si avvicina, le mani sono il primo posto dove cade l'occhio per capire se porta un'arma o se viene in pace.

Per questo le mani nascoste ci mettono un po' a disagio. Mani in tasca durante una conversazione importante, mani sotto il tavolo, mani dietro la schiena. Navarro sostiene che, in un colloquio o in una trattativa, chi tiene le mani fuori dalla vista tende a essere percepito come meno sincero, anche quando non c'è nessun motivo.

Ma qui serve buon senso. Chi tiene le mani in tasca alla fermata dell'autobus a gennaio ha freddo. Chi tiene le mani sotto il tavolo durante una cena può semplicemente averle appoggiate sulle gambe. Le mani dietro la schiena, a passeggio, sono il gesto tipico dei pensionati che guardano i cantieri, e di solito indicano solo tranquillità e un po' di distanza («guardo ma non tocco»).

Il segnale vero, ancora una volta, è il cambio. Una persona che gesticolava liberamente e, a una domanda precisa, fa sparire le mani sotto il tavolo. L'agente immobiliare che ti mostra il trilocale a mani larghe e che, appena chiedi a quanto ammontano le spese condominiali, infila le mani nelle tasche del cappotto.

Poi ci sono i palmi. Mostrare i palmi aperti è un gesto antichissimo di disponibilità: «Non ho niente da nascondere», «guarda, sono disarmato», «che ci posso fare». Attenzione però. È anche uno dei gesti che vengono insegnati di più nei corsi di vendita e di comunicazione, proprio perché trasmette fiducia. Dei palmi aperti, da soli, non dimostrano niente. Chi vuole sembrare sincero li mostra apposta.

Guglie, pollici e mani che si torcono

Quando le mani restano in vista, che cosa fanno? Alcuni gesti raccontano subito quanto una persona si sente sicura in quel momento. Navarro li divide in due grandi famiglie: quelli che «sfidano la gravi-

tà», andando verso l'alto e verso l'esterno, e quelli che si chiudono e si rimpiccioliscono.

La guglia. Le punte delle dita delle due mani si toccano, i palmi restano separati, e la forma che ne nasce ricorda il campanile di una chiesa. È uno dei gesti più chiari di sicurezza che esistano. Lo fanno spesso avvocati, medici, dirigenti, professori: persone che in quel momento si sentono padrone della materia. A volte la guglia è alta, davanti al viso; a volte è bassa, sul tavolo o in grembo. Quando una persona passa dalla guglia alle dita intrecciate, magari strette, ha probabilmente perso un po' di quella sicurezza.

I pollici. Sembra un dettaglio, ma i pollici sono un piccolo termometro. Pollici che si alzano, che sporgono dalle tasche o dai pugni, che stanno in alto quando le mani sono intrecciate: secondo Navarro, sono di solito segno di una persona a suo agio con se stessa e con l'argomento. Pollici che spariscono, chiusi nel pugno o infilati in tasca lasciando fuori le altre dita, segnalano più spesso insicurezza. Prova a guardarli durante una riunione quando parla il capo e quando parla l'ultimo arrivato.

Le mani che si torcono. Mani che si strofinano tra loro, dita che si intrecciano e si stringono, un pollice che massaggia l'altro, le dita che giocano con un anello o con la fede. Sono gesti di autoconforto, del tipo di cui abbiamo parlato nel capitolo 1: il corpo prova a calmarsi da solo, come quando da bambini ci accarezzavano. Più la tensione sale, più diventano evidenti: da uno sfregamento leggero dei polpastrelli a mani che si torcono come un panno da strizzare.

Anche qui, il contesto. C'è chi gioca con l'anello da quando lo porta, per abitudine. C'è chi si strofina le mani perché ha appena usato il gel disinfettante, o perché ha freddo, o perché sta per mangiare qualcosa di buono. Lo sfregamento delle mani dell'anticipazione, quello che dice «adesso si mangia», è veloce e allegro. Quello della tensione è lento, insistente, e di solito arriva con un viso che non sorride.

Le mani che parlano con le parole

In Italia questo argomento ci riguarda da vicino. Nel 1832 un sacerdote e archeologo napoletano, Andrea de Jorio, pubblicò un libro intero sui gesti dei napoletani, convinto che servissero a capire le pitture dell'antichità. Quasi un secolo e mezzo dopo, nel 1979, l'etologo Desmond Morris e i suoi colleghi girarono l'Europa per mappare la diffusione di decine di gesti, e l'Italia fu uno dei territori più ricchi. Gesticolare, da noi, non è un'eccezione: è la norma.

Paul Ekman e Wallace Friesen, nel 1969, distinsero diverse famiglie di movimenti del corpo. Due ci interessano qui. Gli «emblemi» sono gesti che hanno un significato preciso anche senza parole: la mano a borsa che chiede «ma che vuoi?», l'indice che gira vicino alla tempia, il pollice in su. Gli «illustratori» sono i gesti che accompagnano il discorso: le mani che disegnano la forma di un oggetto, che segnano il ritmo delle parole, che indicano una direzione.

Gli illustratori non sono decorazione. Aiutano a pensare e a parlare. Nel 1996 Frances Rauscher, Robert Krauss e Yihsiu Chen chiesero a un gruppo di volontari di descrivere un cartone animato ricco di movimenti nello spazio, prima liberi di gesticolare e poi con le mani ferme. Con le mani bloccate, il discorso si inceppava proprio quando dovevano spiegare dove andavano i personaggi. Nel 2001 Susan Goldin-Meadow e colleghi mostrarono che chi gesticola mentre spiega un problema di matematica ricorda meglio, nello stesso momento, una lista di lettere da tenere a mente: muovere le mani sembra alleggerire il lavoro del cervello.

Ecco perché è così significativo quando gli illustratori cambiano.

Ekman, in Telling Lies (1985), osserva che i gesti illustratori tendono a diminuire quando una persona sta scegliendo le parole con cura, quando è poco coinvolta in quello che dice, oppure quando sta pensando molto. Anche Aldert Vrij, in Detecting Lies and Deceit (2008), riporta che chi mente tende in media a muovere meno mani e dita, non di più: il contrario del bugiardo agitato dei film. Di questo parleremo per bene nel capitolo 10. Qui ci basta un'idea: le mani che si fermano

dicono che la testa sta lavorando in un altro modo.

Pensa a Pietro, 45 anni, idraulico, che ti racconta del suo ultimo cantiere. Gesticola come un direttore d'orchestra: i tubi, la caldaia, il cliente che urlava. Poi gli chiedi quanto ha incassato da quel lavoro. Le mani si appoggiano sul tavolo e restano lì. Può essere riservatezza sui soldi, può essere che sta facendo un calcolo, può essere che c'è qualcosa che non vuole dire. Non lo sai. Ma sai che la domanda lo ha portato in un posto diverso.

Il contrario è altrettanto utile: quando una persona molto composta comincia improvvisamente a gesticolare, di solito ha trovato un argomento che la accende davvero.

Il tocco

Fin qui le mani sono rimaste nell'aria. Ma a volte percorrono gli ultimi centimetri e toccano l'altra persona. Il contatto fisico è uno dei segnali più potenti e delicati che esistano: il suo significato cambia tutto a seconda di chi lo inizia, con chi, dove e in quale momento.

Alcuni studi classici mostrano quanto possa essere forte anche un contatto leggerissimo. Nel 1976 Jeffrey Fisher, Marvin Rytting e Richard Heslin fecero sfiorare, per un attimo, la mano degli studenti dalla bibliotecaria mentre restituiva la tessera. Chi era stato toccato giudicava poi in modo più positivo sia la bibliotecaria sia la biblioteca, e molti non si erano nemmeno accorti del contatto. Nel 1984 April Crusco e Christopher Wetzel osservarono che le cameriere che toccavano brevemente la mano o la spalla dei clienti, mentre davano il resto, ricevevano mance più alte.

Ma il tocco non è solo calore. Nel 1973 la psicologa Nancy Henley propose che il tocco segua spesso le gerarchie: chi sta più in alto tocca più facilmente chi sta più in basso che il contrario. Il capo appoggia la mano sulla spalla del dipendente, raramente succede l'inverso. Il medico tocca il braccio del paziente. Le ricerche successive hanno trovato un quadro più sfumato, ma l'idea resta utile come domanda da farsi: questo tocco è reciproco? Potrei restituirlo con la stessa naturalezza?

Poi c'è la cultura. Lo psicologo Sidney Jourard, nel 1966, contò quante volte le coppie sedute nei caffè si toccavano in un'ora, in città diverse del mondo. A San Juan e a Parigi i contatti erano tantissimi, a Londra praticamente nessuno. Noi italiani stiamo, di solito, dalla parte di chi tocca molto: una mano sul braccio mentre si racconta, una pacca sulla spalla, due baci sulle guance anche a chi si conosce da poco. Questo significa che, per leggere un tocco qui da noi, devi conoscere bene la linea di base della persona e del posto. Una pacca sulla spalla a Napoli e una a Bolzano non hanno lo stesso peso.

Come leggerlo, allora?

Guarda chi inizia e chi si ritrae. Se qualcuno ti prende il gomito alla macchinetta del caffè e ti accorgi di averlo tirato indietro di un centimetro, il tuo corpo ti ha già detto come la pensa. Se sei tu a toccare e l'altra persona si irrigidisce, fa un passo indietro, porta le braccia vicino al corpo, prendilo come un'informazione chiara: non le va. Si smette, punto.

Guarda il momento. Un tocco che arriva quando l'altro sta per dirti di no, o mentre ti chiede qualcosa di importante, merita un po' di attenzione in più. Di come certe persone usano il tocco per dominare o per spingere una decisione parleremo nel capitolo 14.

SCENA

Il preventivo del dentista

Raffaele ha 58 anni, fa il tassista a Roma e da mesi rimanda una visita dal dentista. Alla fine ci va, in uno studio nuovo vicino a casa. La dottoressa Marini, sui quarant'anni, gli fa una visita accurata e poi lo invita nel suo studio per parlare del piano di cura.

Raffaele, appena seduto, incrocia le braccia. Lo fa sempre: in macchina tutto il giorno, quando si siede da qualche parte si mette così. La dottoressa non sembra badarci e lui nemmeno.

La dottoressa spiega i problemi con calma. Ha le mani a guglia sopra la scrivania, poi prende una penna e disegna un dente su un foglio,

indicando le radici. Le sue mani si muovono sicure, pollici bene in vista. Raffaele, che di solito diffida dei dottori, nota che le sue spalle si stanno rilassando.

Poi arriva il preventivo. Tre impianti. La cifra è alta.

Raffaele si accorge del proprio corpo prima ancora di pensare: le braccia, già incrociate, ora stringono. Le dita della mano destra premono forte sul braccio sinistro. Respira, si dice di stare calmo.

Ma c'è di più. Quando lui chiede: «Gli impianti sono proprio necessari tutti e tre, o il terzo si può rimandare?», succede una cosa nelle mani della dottoressa. La guglia si scioglie. Le dita si intrecciano, i pollici spariscono dentro le mani giunte. Per qualche secondo smette di disegnare. La sua risposta è più lenta: «In teoria si potrebbe aspettare… dipende».

Raffaele non salta a conclusioni. Il cambio però è lì, sull'ultima domanda: prima mani a guglia e pollici in vista, poi dita chiuse e parole che rallentano. Non prova che la dottoressa voglia fregargli un impianto in più; prova solo che quel punto la mette in imbarazzo, magari perché la risposta onesta è «sì, si può aspettare» e teme di perdere il lavoro.

Così Raffaele fa quello che dovrebbe fare chiunque: chiede di più, con calma. «Mi dica sinceramente, se fosse sua madre, cosa farebbe con il terzo?». La dottoressa sorride, le mani tornano sul foglio. «Aspetterei un anno e lo terrei d'occhio.»

Raffaele esce con un piano a due tempi e un preventivo più leggero. Non ha smascherato nessuno. Ha solo notato dove la conversazione si era fatta difficile e ci è tornato sopra.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune con braccia e mani è credere ai dizionari dei gesti. Hai presente le liste che girano su internet: braccia conserte uguale chiusura, mano sulla bocca uguale bugia, toccarsi il naso uguale menzogna, mani in tasca uguale nasconde qualcosa? Sono comode da ricordare e quasi sempre sbagliate.

Il motivo è semplice. Le mani fanno mille cose che non c'entrano niente con le emozioni: grattano un prurito, sistemano gli occhiali, si scaldano, tengono il telefono, giocano con le chiavi per abitudine. Un gesto isolato, letto come una parola di un vocabolario, ti porta fuori strada più spesso di quanto ti aiuti. Come vedremo nel capitolo 10, nessun gesto singolo è stato trovato come segnale sicuro della menzogna.

Il secondo errore, meno evidente, è guardare solo i gesti grandi e perdere i piccoli. Tutti notano chi sbatte il pugno sul tavolo. Pochi notano i pollici che spariscono, le dita che smettono di disegnare nell'aria, il braccio che si ritira di dieci centimetri quando arriva una certa domanda.

Come evitare entrambi gli errori? Cambia la domanda che ti fai. Non «cosa significa questo gesto?», ma «cosa facevano quelle mani un minuto fa, e dopo quale frase hanno cambiato ritmo?». È lì, quasi sempre, che si nasconde la parte vera della conversazione.

ESERCIZIO

Questa settimana alleni l'occhio sulle mani. Lo puoi fare ovunque: al lavoro, al bar, alla televisione.

1. **Guarda un'intervista con l'audio spento.** Scegli un talk show o un'intervista politica su internet, togli l'audio e guarda solo le mani dell'ospite per cinque minuti. Annota quando gesticola molto e quando le mani si fermano. Poi riguarda lo stesso pezzo con l'audio e controlla cosa stava dicendo nei momenti di cambio.

2. **Conta le guglie e i pollici.** Nella prossima riunione, o in una cena con più persone, cerca chi fa la guglia e chi tiene i pollici in vista. Chiediti se coincidono con chi, in quel momento, si sente più sicuro dell'argomento.

3. **Cerca un ritiro.** In una conversazione qualunque, nota un momento in cui le braccia di qualcuno tornano vicino al corpo o le mani si fermano. Scrivi la frase che era stata appena detta. Non fare ipotesi, raccogli solo l'abbinamento.

4. **Osserva le braccia conserte senza giudicare.** Ogni volta che vedi qualcuno incrociare le braccia, prima di pensare «è chiuso», elenca almeno tre motivi alternativi possibili (freddo, comodità, concentrazione...). Poi guarda il resto del corpo per capire quale è più probabile.

5. **Sperimenta su di te.** Per una conversazione intera, prova a tenere le mani ferme sulle gambe. Nota se parlare ti sembra più faticoso o se le parole arrivano più lente. È un modo diretto per sentire quanto i gesti ti aiutano a pensare.

A fine settimana scegli l'osservazione che ti ha sorpreso di più e scrivila in tre righe: cosa hai visto, quando, e cosa potrebbe aver voluto dire.

IN BREVE

- Le braccia conserte hanno molti significati, spesso innocenti (freddo, comodità, concentrazione): conta come stringono e quando arrivano.
- Le braccia che si ritirano vicino al corpo, o si fermano, sono un segnale di disagio più affidabile delle braccia incrociate.
- Guglia e pollici in vista indicano di solito sicurezza; dita intrecciate strette e pollici nascosti, meno sicurezza.
- I gesti illustratori aiutano a pensare: quando spariscono all'improvviso, la testa sta lavorando in un altro modo.
- Il tocco è potente e dipende da gerarchia, cultura e momento: chi si ritrae ti sta dando una risposta chiara.
- Diffida dei dizionari dei gesti: chiediti sempre cosa è cambiato nelle mani e dopo quale frase.

CAPITOLO 06

Il volto e le microespressioni

Domenica a pranzo dai suoceri, in un paese vicino a Bari. Riccardo, 36 anni, ha appena annunciato a tavola la notizia che lui e Rosa aspettavano di dare da settimane: hanno comprato casa. Non a due passi dai genitori di lei, come tutti si aspettavano, ma a Milano, dove Riccardo ha avuto un'offerta di lavoro.

La suocera, la signora Anna, batte le mani. «Che bella notizia! Sono felicissima per voi!». Si alza, abbraccia la figlia, abbraccia il genero. Tutti brindano.

Riccardo però ha visto una cosa. Non saprebbe nemmeno descriverla bene. Nell'attimo in cui ha detto «Milano», prima dell'applauso, il viso della suocera ha fatto qualcosa. Un lampo. Gli angoli della bocca sono scesi per un istante, la parte interna delle sopracciglia si è alzata e avvicinata, il mento si è contratto. Poi, subito, il sorriso. Il tutto in meno tempo di quanto serve a dirlo.

Per il resto del pranzo la signora Anna sorride. Ma è un sorriso che resta sulla bocca e non arriva alle guance, e che si spegne di colpo appena nessuno la guarda.

Riccardo non ha bisogno di un esperto per capire che la suocera è triste. Lo ha capito il suo cervello, prima delle parole. Questo capitolo serve a dare un nome a quello che hai sempre visto senza saperlo: le espressioni del volto, quelle lunghe e quelle che durano un lampo, e i loro limiti.

Sette emozioni scritte sul viso

L'idea che alcune espressioni del volto siano uguali in tutto il mondo è vecchia. Charles Darwin la propose già nel 1872 nel suo libro sull'espressione delle emozioni nell'uomo e negli animali. Ma per quasi un secolo molti studiosi pensarono il contrario: che le espressioni fossero imparate, diverse da cultura a cultura, come le lingue.

Alla fine degli anni Sessanta Paul Ekman si mise a verificarlo. Nel 1969, con E. Richard Sorenson e Wallace Friesen, mostrò fotografie di volti a persone di diversi paesi, che riconoscevano le stesse emozioni in modo molto simile. Ma tutti quei popoli guardavano film e riviste: forse avevano imparato dalle stesse immagini. Allora, nel 1971, Ekman e Friesen pubblicarono i risultati di una ricerca tra i Fore della Papua Nuova Guinea, una popolazione che all'epoca aveva avuto pochissimi contatti con l'esterno. Raccontavano loro brevi storie («Il suo bambino è morto», «Sta per essere attaccato da un cinghiale») e chiedevano di scegliere il volto giusto tra alcune foto. Anche lì, il riconoscimento era in gran parte simile al nostro.

Da questi studi nasce l'elenco delle sette emozioni di base (in origine erano sei; nel 1986 Ekman e Friesen aggiunsero il disprezzo). Nel 1978 i due ricercatori pubblicarono anche il FACS (Facial Action Coding System), un atlante che cataloga ogni singolo movimento dei muscoli del viso. Ecco le sette emozioni ridotte all'essenziale, così come le vedrai nella vita di tutti i giorni.

Felicità. Gli angoli della bocca salgono verso l'alto e indietro. Le guance si sollevano. Intorno agli occhi compaiono le piccole pieghe a ventaglio che chiamiamo zampe di gallina. Torneremo tra poco su questo dettaglio, perché è quello che distingue il sorriso vero da quello di cortesia.

Tristezza. È l'espressione della suocera di Riccardo. Gli angoli della bocca scendono. Il mento si contrae e si increspa, a volte con un leggero tremolio. Il segno più tipico è nella fronte: la parte interna delle sopracciglia si alza e si avvicina, disegnando quasi una tenda rovesciata. Ekman fa notare che pochissime persone sanno fare que-

sto movimento a comando: per questo, quando lo vedi, di solito la tristezza è vera.

Rabbia. Le sopracciglia si abbassano e si avvicinano, creando rughe verticali tra gli occhi. Lo sguardo si fa fisso e duro. Le labbra si stringono e si assottigliano, oppure si aprono in una forma squadrata, come per gridare. Secondo Ekman le labbra che si assottigliano sono tra i primi segni di una rabbia che sta salendo, a volte prima che la persona stessa se ne accorga.

Paura. Le sopracciglia si alzano e insieme si avvicinano, con la fronte che si increspa al centro. Gli occhi si spalancano. Le labbra si tirano orizzontalmente verso le orecchie, tese. È diversa dalla sorpresa proprio per queste due cose: le sopracciglia tirate insieme e la bocca tesa.

Sorpresa. Le sopracciglia si alzano curve, la fronte si riempie di rughe orizzontali, gli occhi si aprono, la mascella scende e la bocca si apre rilassata. È l'emozione più breve di tutte: dura un attimo e poi si trasforma in qualcos'altro (gioia, paura, rabbia). Una «sorpresa» che resta sul viso a lungo è spesso recitata.

Disgusto. Il naso si arriccia, il labbro superiore si alza, a volte scoprendo i denti di sopra. È la faccia che facciamo quando apriamo il frigo e sentiamo odore di pesce andato a male. Ma il cervello usa gli stessi identici muscoli anche per il disgusto morale: davanti a una proposta indecente, a una bugia spudorata o a una persona che non sopportiamo.

Disprezzo. È l'unica espressione asimmetrica dell'elenco: un angolo della bocca si tende e si solleva da una parte sola, in un mezzo sorriso storto. Comunica superiorità: «Io sono sopra di te». È un segnale da prendere sul serio nelle relazioni, perché il disprezzo, a differenza della rabbia, non cerca di risolvere: guarda dall'alto.

Labbra compresse e naso arricciato

Le sette espressioni complete si vedono quando l'emozione è forte. Nella vita di tutti i giorni, però, tra una riunione in ufficio e una chiac-

chierata al bar, vedrai molto più spesso dei segnali ridotti: piccoli movimenti di un solo pezzo del viso.

Il primo sono le labbra che spariscono. Joe Navarro, in What Every Body Is Saying (2008), le descrive così: quando siamo sotto pressione, le labbra si stringono una contro l'altra fino quasi a scomparire, diventano una linea sottile. A volte gli angoli scendono, disegnando una U rovesciata. È uno dei segnali di tensione più comuni e più utili, perché arriva spesso nel momento esatto in cui qualcosa ci disturba.

Pensa a Patrizia, responsabile amministrativa, che ascolta il nuovo direttore annunciare la «riorganizzazione dei turni». Annuisce. Ma le labbra si sono chiuse in una linea sottile e ci restano. Non ha detto niente, ma su quella proposta ha già un'obiezione.

Il secondo è il naso arricciato, anche solo un poco. È la versione rapida e leggera del disgusto. Lo vedi quando qualcuno sente nominare una persona che non sopporta, assaggia un vino che non gli piace o legge una proposta che trova ridicola. Spesso dura un attimo. Navarro lo considera un segnale di avversione molto onesto, perché le persone di rado lo controllano.

Il terzo è il mezzo sorriso storto del disprezzo, che abbiamo appena visto. È il lampo sul viso del meccanico quando provi a spiegargli tu qual è il guasto, o del collega anziano mentre il neoassunto propone di cambiare metodo. Tienilo d'occhio: ti dice non solo che l'altra persona non è d'accordo, ma che non ti considera alla sua altezza.

Attenzione anche qui alle abitudini. C'è chi ha un'asimmetria naturale della bocca, chi stringe le labbra quando si concentra, chi arriccia il naso per un'allergia. Le quattro regole valgono per il viso come per il resto del corpo: parti sempre dalla linea di base e cerca il cambiamento improvviso, non la forma fissa.

Le microespressioni: il lampo che scappa

Torniamo al lampo sul viso della suocera di Riccardo. Quel tipo di espressione ha un nome: microespressione.

Il fenomeno fu descritto nel 1966 da Ernest Haggard e Kenneth Isaacs. Stavano studiando delle riprese di sedute di psicoterapia e si accorsero che, guardando le pellicole al rallentatore, sul viso dei pazienti comparivano espressioni rapidissime, che a velocità normale nessuno aveva notato. Le chiamarono espressioni «micromomentanee».

Ekman e Friesen ripresero l'idea nel 1969, in un articolo sulla «fuga» di segnali non verbali e sugli indizi dell'inganno. Analizzarono il filmato di una paziente ricoverata per depressione che, durante un colloquio, assicurava ai medici di sentirsi meglio e chiedeva di poter passare il fine settimana a casa. Riguardando il filmato fotogramma per fotogramma, trovarono un'espressione di profonda disperazione che attraversava il suo viso per una frazione di secondo, coperta subito da un sorriso. La paziente confessò poi che stava nascondendo ai medici quanto stava male, e che durante il permesso aveva in mente di farsi del male. Ekman racconta questo caso anche in Telling Lies (1985).

Qual è il meccanismo? Quando proviamo un'emozione forte e allo stesso tempo vogliamo nasconderla, il volto si trova al centro di un tiro alla fune. Da una parte l'emozione spinge a esprimersi, dall'altra la volontà prova a coprirla. A volte la volontà arriva tardi di qualche decimo di secondo, e l'emozione vera scappa fuori per un istante prima di essere coperta.

Ekman parla anche di regole di esibizione: ogni cultura e ogni famiglia insegna quando un'emozione si può mostrare e quando no. In una ricerca descritta da Ekman nel 1972, studenti giapponesi e americani guardavano filmati sgradevoli. Da soli, i loro volti mostravano espressioni molto simili di disgusto e paura. Con un ricercatore nella stanza, gli studenti giapponesi coprivano più spesso le espressioni negative con un sorriso. Le emozioni erano le stesse; cambiava la regola su cosa mostrare.

Questo è il punto da tenere a mente: una microespressione non ti dice che la persona mente. Ti dice che, in quell'istante, ha provato un'emozione che poi ha scelto di non mostrare. La suocera di Riccardo non stava mentendo per cattiveria. Stava facendo quello che quasi tutti facciamo: mettere da parte il proprio dolore per non rovinare la festa ai

figli. E forse era anche felice per loro, davvero, nello stesso momento.

Quanto sono affidabili, allora, le microespressioni? Qui serve onestà, perché sulle microespressioni la televisione ha costruito un mito. Nelle serie poliziesche l'esperto guarda un sospettato, coglie un lampo di disprezzo e risolve il caso. La realtà della ricerca è più modesta.

Nel 2008 Stephen Porter e Leanne ten Brinke chiesero a dei volontari di guardare immagini che suscitavano emozioni e di reagire in modo sincero oppure di fingere un'emozione diversa. Poi analizzarono i loro volti fotogramma per fotogramma. Trovarono che le emozioni nascoste in effetti «trapelavano» a volte, soprattutto quando la persona doveva fingerne un'altra. Ma le microespressioni vere e proprie erano rare, spesso parziali (solo nella parte alta o solo in quella bassa del viso) e comparivano anche in chi non stava fingendo niente.

Tre conclusioni pratiche.

Primo, le microespressioni esistono, ma non sono frequenti. Non aspettarti di vederne una in ogni conversazione.

Secondo, quando ne cogli una, ti dice quale emozione c'è sotto, non perché c'è. La paura può essere paura di essere scoperti oppure paura di non essere creduti. Sono due cose molto diverse.

Terzo, servono a farti venire un dubbio, non a darti una certezza. Se vedi un lampo di tristezza su un viso che sorride, non pensare «Eccolo, finge». Usa quel segnale per fare una domanda gentile: «Tutto bene? Mi sembra che la cosa ti abbia colpito».

Il sorriso vero e quello di cortesia

Come faceva la suocera di Riccardo, o i volontari negli studi sul viso, quando vogliamo nascondere un'emozione scomoda usiamo quasi sempre la stessa maschera: il sorriso. È l'espressione che vediamo di più ed è anche quella che si finge con più facilità.

A metà dell'Ottocento il neurologo francese Guillaume Duchenne de Boulogne fece una serie di esperimenti stimolando con piccole scariche elettriche i muscoli del viso dei suoi pazienti e fotografando il ri-

sultato. Nel 1862 pubblicò un'osservazione rimasta famosa: un sorriso ottenuto solo muovendo la bocca sembrava falso. Il sorriso della gioia vera richiedeva anche il muscolo che stringe gli occhi, quello che solleva le guance e crea le zampe di gallina, e che secondo lui non si muove facilmente a comando.

Più di un secolo dopo, nel 1990, Paul Ekman, Richard Davidson e Wallace Friesen ripresero l'idea e la chiamarono, in suo onore, sorriso di Duchenne. Fecero guardare a dei volontari filmati piacevoli registrando insieme le espressioni del viso e l'attività del cervello. I sorrisi con il coinvolgimento degli occhi erano legati a un'attività cerebrale tipica delle emozioni positive più di quelli fatti solo con la bocca.

Come si riconosce un sorriso di cortesia, allora? Alcuni indizi:

1. **La bocca sorride, gli occhi no.** Le guance non salgono, le pieghe ai lati degli occhi non compaiono, lo sguardo resta uguale.
2. **Il tempo è sbagliato.** Il sorriso vero arriva e se ne va in modo morbido. Quello di cortesia spesso compare di colpo, resta fermo troppo a lungo e poi si spegne all'improvviso, come un interruttore.
3. **È asimmetrico.** Un lato della bocca sale più dell'altro (attenzione a non confonderlo con il disprezzo, che è un mezzo sorriso più teso e storto).
4. **Arriva nel momento sbagliato.** Prima della battuta, o troppo tardi, o mentre il resto del viso dice altro.

Ma anche qui serve cautela. Nel 2009 Eva Krumhuber e Antony Manstead hanno mostrato che molte persone riescono a produrre a comando un sorriso con le pieghe intorno agli occhi. Gli attori lo sanno fare, e lo sanno fare anche molti venditori. E un sorriso fortissimo, anche se finto, solleva le guance e crea pieghe che imitano quelle del sorriso vero.

E poi c'è il fatto più importante: il sorriso di cortesia non è una bugia cattiva. È la colla della vita sociale. Sorridiamo così alla cassiera, al vicino in ascensore, al cliente che ci fa perdere tempo. Se vedi

un sorriso «solo di bocca», non hai scoperto un traditore. Hai scoperto una persona educata che in quel momento non prova una gioia particolare.

Un'ultima nota importante. Negli ultimi anni il modello di Ekman è stato discusso: una grande revisione di Lisa Feldman Barrett e colleghi (2019) ha mostrato che nella vita reale esprimiamo le emozioni in modi molto più vari rispetto alle foto di laboratorio, e che la stessa faccia può significare cose diverse in base alla situazione. Questo ci riporta dritti alle regole del nostro libro: non isolare mai un segnale. Il volto è un indizio prezioso, ma parla davvero solo insieme al resto del corpo, alle parole e al contesto.

SCENA

Il colloquio di Noemi

Noemi ha 47 anni e dirige da otto anni il personale di una catena di supermercati nelle Marche. Oggi deve comunicare a Renato, 33 anni, capo reparto, che la promozione a responsabile di punto vendita è andata a un collega.

Renato entra, si siede. Noemi gli spiega con calma la decisione e le ragioni: il collega ha più anni di esperienza in quel ruolo, ma l'azienda ha in mente un percorso anche per lui.

Renato risponde subito: «Va benissimo, ci mancherebbe. Lo capisco perfettamente». E sorride.

Noemi, che lo conosce da anni, sa come sorride Renato quando è contento: tutto il viso si muove, gli occhi si stringono, ride anche con le spalle. Questo invece è un sorriso che arriva di colpo e resta fermo, solo sulla bocca. Gli occhi non partecipano.

Ma c'è anche qualcosa prima del sorriso. Nell'istante in cui Noemi ha fatto il nome del collega, le labbra di Renato si sono strette in una linea sottile, e un angolo della bocca si è tirato su da una parte sola. Un attimo, poi il sorriso ha coperto tutto.

Noemi mette insieme i pezzi. Il sorriso è di cortesia, e questo è normale: nessuno salta di gioia per una promozione mancata. Ma quel mezzo sorriso storto sul nome del collega le dice una cosa precisa. Non è solo delusione. È disprezzo, rivolto proprio a lui.

Noemi non dice: «Vedo che non lo stimi». Sarebbe un'accusa basata su un lampo. Fa invece una domanda aperta: «Renato, mi farebbe piacere sapere come pensi che lavorerete insieme d'ora in poi».

Renato esita. Abbassa gli occhi, si passa una mano sul collo. Poi svuota il sacco: l'anno scorso quel collega si è preso il merito di un suo progetto davanti alla direzione, e lui ha mandato giù il rospo senza dire niente a nessuno.

La conversazione cambia. Noemi prende nota, propone un incontro a tre per chiarire i ruoli e affida a Renato la responsabilità di un progetto con il suo nome sopra. Non ha letto la mente di nessuno. Ha visto un'emozione nascosta e ha usato quell'informazione per aprire una porta, non per chiuderla.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune nella lettura del volto è confondere l'emozione con la sua causa. Vedi paura e pensi «ha paura perché mente». Vedi rabbia e pensi «è arrabbiato con me». Vedi tristezza e pensi «gli ho fatto del male».

Ma il volto ti dice solo quale emozione c'è, e solo con una certa probabilità. Non ti dice mai il perché. La paura sul viso di un ragazzo interrogato dai genitori può nascere dalla colpa, ma anche dal timore di non essere creduto, dalla paura della punizione per qualcos'altro, dall'imbarazzo. La rabbia sul viso del collega può riguardare la telefonata che ha appena fatto, non te.

C'è un secondo errore, legato al primo: credere di avere l'occhio infallibile. Dopo aver letto qualcosa sulle microespressioni viene voglia di vederle ovunque, e di fidarsi ciecamente di quello che si vede. Le ri-

cerche dicono il contrario: i lampi veri sono pochi, e il nostro cervello è molto bravo a vedere quello che si aspetta.

Come evitare entrambi? Tratta ogni espressione come un'ipotesi da verificare, non come una conclusione. Chiediti sempre: quale emozione ho visto? In quale momento esatto? Ci sono altri segnali del corpo che vanno nella stessa direzione? E poi, se è importante, chiedi. Una domanda rispettosa vale più di cento ipotesi.

ESERCIZIO

Per allenare l'occhio sul volto ti servono una settimana, un telefono e un po' di pazienza.

1. **Studia lo specchio.** Davanti allo specchio prova a fare le sette espressioni una alla volta, aiutandoti con le descrizioni del capitolo. Nota quali muscoli riesci a muovere a comando e quali no (la parte interna delle sopracciglia della tristezza è quasi sempre la più difficile).
2. **Rallenta i video.** Apri su YouTube un'intervista in cui un politico, un allenatore dopo una sconfitta o un personaggio famoso risponde a una domanda scomoda. Usa l'impostazione per dimezzare la velocità di riproduzione e guarda solo il viso nel momento in cui finisce la domanda: cerca il primo movimento, prima che parta la risposta.
3. **Raccogli i sorrisi.** Per tre giorni, quando qualcuno ti sorride, chiediti: gli occhi partecipano? Il sorriso arriva morbido o di colpo? Si spegne piano o all'improvviso? Alla sera prova a ricordarne almeno tre di ciascun tipo.
4. **Cerca le labbra che spariscono.** In una riunione o a una cena, cerca il momento in cui qualcuno stringe le labbra fino a farle quasi sparire. Annota cosa era stato appena detto.
5. **Trasforma un'osservazione in una domanda.** Scegli una situazione in cui vedi un'emozione che non torna con le parole. Invece di trarre una conclusione, fai una domanda aperta e gentile. Poi annota cosa hai scoperto.

IN BREVE

- Le sette emozioni di base (felicità, tristezza, rabbia, paura, sorpresa, disgusto, disprezzo) hanno segni del viso riconosciuti in molte culture.
- Labbra che spariscono, naso arricciato e mezzo sorriso storto sono piccoli segnali frequenti e molto utili.
- Le microespressioni esistono ma sono rare e spesso parziali: dicono quale emozione c'è, non perché.
- Il sorriso vero coinvolge anche gli occhi e ha tempi morbidi, ma si può imitare: quello di cortesia non è una colpa.
- Il volto va sempre letto insieme al corpo, alle parole e al contesto: il dibattito scientifico sull'universalità è ancora aperto.
- Ogni espressione è un'ipotesi da verificare con una domanda, mai una sentenza.

CAPITOLO 07

Occhi e sguardo

Un concessionario di auto usate alla periferia di Torino, un giovedì pomeriggio. Sabrina, 27 anni, infermiera, cerca la sua prima macchina. Con lei c'è il padre, Vittorio, che di macchine se ne intende e che di venditori si fida poco.

Il venditore, Stefano, è bravo. Parla bene, è simpatico, conosce ogni dettaglio della Panda grigia che Sabrina sta guardando. A un certo punto Vittorio chiede: «L'ha mai fatto un incidente?». Stefano risponde: «No, assolutamente», ma mentre lo dice guarda verso il basso, di lato, verso il cofano.

Fuori dal concessionario, Vittorio è sicuro: «Hai visto? Ha abbassato gli occhi. Mente. Quella macchina ha preso una botta». Sabrina non è convinta. A lei Stefano è sembrato solo uno che cercava di ricordare.

Chi ha ragione?

Vittorio ragiona come la maggior parte delle persone nel mondo. Nel 2006 un gruppo internazionale di ricercatori, il Global Deception Research Team coordinato da Charles Bond, chiese a migliaia di persone in 58 paesi come si riconosce un bugiardo. La risposta più diffusa, quasi ovunque, fu la stessa: «Chi mente distoglie lo sguardo». È una convinzione quasi universale. Ed è, come vedremo, in gran parte sbagliata.

Gli occhi dicono moltissimo, ma non quello che pensiamo. In questo capitolo vediamo cosa possono dirti davvero: le pupille, le palpebre,

le sopracciglia, lo sguardo che si sposta e quello che si pianta addosso. E smontiamo un paio di leggende dure a morire.

Le pupille non si comandano

Le pupille sono l'unica parte del viso che nessuno sa muovere a volontà. Si allargano e si stringono da sole, guidate dal sistema nervoso autonomo.

La prima cosa che le muove, ovviamente, è la luce: con poca luce si allargano per farne entrare di più, con tanta luce si stringono. Questo da solo basta a rendere difficile la loro lettura nella vita di tutti i giorni. Ma la luce non è l'unica cosa che conta.

Nel 1960 lo psicologo Eckhard Hess e il collega James Polt mostrarono a uomini e donne una serie di immagini, misurando le loro pupille. Le pupille si allargavano di più davanti alle immagini che li interessavano. Pochi anni dopo, nel 1965, Hess raccontò un altro esperimento diventato famoso: mostrò a un gruppo di uomini due foto della stessa donna, identiche tranne che in un dettaglio, ritoccato a mano. In una le pupille erano più grandi. La maggior parte degli uomini trovava più attraente la donna con le pupille grandi, ma quasi nessuno sapeva dire perché.

C'è una curiosità tutta italiana su questo. Nel Rinascimento alcune dame mettevano negli occhi gocce estratte da una pianta, per dilatare le pupille e sembrare più belle. Quella pianta si chiama ancora oggi belladonna.

Le pupille però non si allargano solo per interesse. Nel 1966 Daniel Kahneman e Jackson Beatty chiesero a dei volontari di tenere a mente sequenze di numeri sempre più lunghe. Più numeri dovevano ricordare, più le pupille si allargavano. Quando ripetevano la sequenza e si «scaricavano», le pupille tornavano piccole. Le pupille, in altre parole, misurano anche lo sforzo mentale.

Hess aveva anche proposto che le pupille si stringessero davanti a ciò che non ci piace, e anche Navarro cita il restringimento improvviso co-

me possibile reazione a una notizia sgradita. Su questo punto, però, le conferme successive sono state molto più deboli: meglio non contarci.

Cosa ci serve, allora, in pratica? Poco, a essere onesti. Nella vita reale la luce cambia di continuo, le distanze sono grandi, tanti hanno gli occhi scuri e le pupille si vedono a fatica. A distanza ravvicinata e con luce stabile puoi a volte cogliere un allargamento improvviso, ma resta un segnale da tenere sullo sfondo, mai da solo. Se una pupilla grande ti fa pensare a un interesse nei tuoi confronti, ricordati che può significare anche «sto facendo un calcolo difficile» o «qui c'è poca luce».

Palpebre e sopracciglia

Le palpebre e le sopracciglia sono molto più facili da osservare delle pupille. E dicono parecchio.

Il battito delle palpebre. Tutti sbattiamo le palpebre di continuo, ognuno con il suo ritmo. Navarro osserva che sotto stress il ritmo tende ad aumentare: chi è nervoso, preoccupato o in difficoltà sbatte le palpebre più spesso. Pensa a certi politici durante un'intervista scomoda, alle palpebre che si muovono come le ali di una farfalla.

Ma c'è una sfumatura interessante. Nel 2008 Sharon Leal e Aldert Vrij misurarono le palpebre di persone che dovevano mentire o dire la verità su un compito appena svolto. Durante la bugia il battito tendeva a diminuire, perché la mente era concentrata e impegnata. Subito dopo, a menzogna finita, aumentava, come per recuperare. Quindi non c'è una regola semplice del tipo «sbatte tanto, sta mentendo». Di menzogna parleremo con calma nel capitolo 10. Qui ci basta ricordare che il battito è un indicatore di attività interna, non di colpa, e che va confrontato con la linea di base della persona.

Gli occhi che si chiudono e si coprono. Navarro descrive un comportamento che chiama «blocco degli occhi». Quando sentiamo o vediamo qualcosa che non ci piace, gli occhi tendono a proteggersi. Le palpebre restano chiuse un po' più a lungo del solito. La persona si strofina gli occhi, si mette una mano davanti, si porta le dita alle tem-

pie. A volte chiude gli occhi e scuote la testa insieme, come a dire «non ci posso credere».

È un comportamento molto antico. Navarro fa notare che lo fanno anche i bambini ciechi dalla nascita quando sentono qualcosa che non gli piace: non c'è niente da non vedere, eppure gli occhi si coprono lo stesso.

Pensa a una riunione di condominio dove l'amministratore annuncia un aumento delle spese. Il signor Ferri, in seconda fila, chiude gli occhi per un secondo intero e si porta pollice e indice alla radice del naso. Non ha detto una parola. Ma quella notizia, per lui, è pesante.

Attenzione però: anche la stanchezza fa chiudere gli occhi, e anche chi si concentra intensamente a volte li chiude per pensare meglio. La differenza sta nel momento: il blocco arriva subito dopo un'informazione precisa.

Le palpebre che si stringono. Occhi socchiusi, con la palpebra inferiore che sale e si tende, sono un altro segnale da conoscere. A volte vogliono dire solo che c'è troppo sole o che mancano gli occhiali. Ma quando arrivano nel mezzo di una conversazione, sotto sopracciglia abbassate, spesso indicano dubbio, sospetto o fastidio. È la faccia che fai quando l'idraulico ti dice a voce il prezzo del pezzo di ricambio.

Il lampo delle sopracciglia. Quando incontri qualcuno che conosci e ti fa piacere vederlo, le tue sopracciglia si alzano per un attimo. Lo fai senza pensarci. L'etologo Irenäus Eibl-Eibesfeldt, nel 1972, descrisse questo gesto filmandolo in popolazioni molto diverse del mondo, e lo trovò quasi ovunque come segnale di saluto e di riconoscimento. È un «ti ho visto, che piacere vederti» silenzioso.

Proprio perché è così automatico, la sua assenza dice qualcosa. Se entri in una stanza e una persona che conosci bene ti guarda senza il lampo delle sopracciglia, forse è solo distratta. Ma se lo fa con tutti tranne che con te, è un segnale da non ignorare.

Fin qui abbiamo guardato cosa succede intorno agli occhi. Ora veniamo alla domanda da cui siamo partiti: dove vanno gli occhi mentre parliamo?

Guardare e non guardare

Torniamo a Stefano, il venditore, e al suo sguardo che scende verso il cofano. Distogliere lo sguardo è davvero un segno di menzogna?

La risposta della ricerca è no, o comunque non in modo affidabile. Le grandi revisioni sugli indizi della menzogna, come quella di Bella DePaulo e colleghi del 2003, non hanno trovato nello sguardo che evita un segnale utile per distinguere chi mente da chi dice la verità. E c'è un motivo semplice: chi mente sa benissimo che tutti si aspettano di vederlo distogliere lo sguardo. Molti, quindi, fanno il contrario e guardano dritti negli occhi.

Allora perché distogliamo lo sguardo? Per tanti motivi più banali.

Per pensare. Guardare un viso richiede attenzione: un viso è pieno di informazioni da elaborare. Quando dobbiamo ricordare o ragionare, spostiamo gli occhi per liberare la mente. Nel 1998 Arthur Glenberg e colleghi trovarono che le persone distolgono lo sguardo più spesso quando le domande sono difficili, e che ricordano meglio quando possono guardare altrove o chiudere gli occhi. Nel 2005 Gwyneth Doherty-Sneddon e Fiona Phelps osservarono lo stesso nei bambini: più la domanda era difficile, più guardavano altrove. Stefano, molto probabilmente, stava solo frugando nella memoria.

Per regolare la conversazione. Nel 1967 lo psicologo Adam Kendon studiò lo sguardo durante le conversazioni e notò un ritmo preciso. Chi comincia a parlare tende a guardare altrove, soprattutto all'inizio di una frase lunga. Chi ascolta guarda di più chi parla. Quando chi parla sta per finire, torna a guardare l'altro, come per passargli la parola. Distogliere lo sguardo, quindi, fa parte del normale traffico della conversazione.

Per timidezza o rispetto. Alcune persone fanno fatica a reggere lo sguardo per carattere, per ansia sociale, perché sono neurodivergenti o semplicemente perché sono abituate così. Per loro guardare negli occhi a lungo è faticoso, a volte quasi doloroso. Leggere il loro sguardo basso come colpa sarebbe un'ingiustizia.

Per cultura. In molte culture guardare a lungo negli occhi una perso-

na più anziana o di grado superiore è considerato maleducato. Uno studio del 2013 di Hironori Akechi e colleghi ha confrontato persone giapponesi e finlandesi: i partecipanti giapponesi tendevano a percepire i volti che li guardavano dritti negli occhi come più arrabbiati e meno avvicinabili rispetto ai finlandesi. Se lavori con colleghi o clienti di culture diverse, o se hai vicini di casa arrivati da altri paesi, ricordalo prima di giudicare un ragazzo che abbassa gli occhi quando gli parli: forse ti sta mostrando rispetto.

Anche senza cambiare paese, il contesto cambia tutto. Due amici al bar si guardano molto; in ascensore tra vicini di condominio si fissano i numeri dei piani per non incrociare gli occhi; un adolescente sgridato guarda il pavimento quasi per definizione.

Quindi, cosa guardare davvero? I cambiamenti. Se una persona ha tenuto lo sguardo su di te con tranquillità per tutta la conversazione e improvvisamente, su una domanda precisa, gli occhi cominciano a scappare, quello è un cambio da notare. Non una prova. Un punto dove fare attenzione.

Lo sguardo che pesa

Se lo sguardo che evita viene sopravvalutato, lo sguardo che fissa viene spesso sottovalutato.

Guardare negli occhi una persona è un gesto fortissimo. Può voler dire interesse, affetto, attenzione. Ma un contatto visivo troppo lungo, senza sorriso e senza le pause normali, diventa una sfida.

Nel 1972 Phoebe Ellsworth, Merrill Carlsmith e Alexander Henson fecero un esperimento semplice e geniale. Un ricercatore si piazzava vicino a un semaforo e fissava gli automobilisti fermi al rosso. Quando scattava il verde, quelli che erano stati fissati partivano in media più in fretta di quelli che non lo erano stati. Essere fissati da uno sconosciuto ci mette a disagio al punto da spingerci a scappare.

Lo sguardo è anche legato al potere. Nel 1982 John Dovidio e Steve Ellyson studiarono quello che chiamarono «rapporto di dominanza visiva». Le persone con più potere, in una conversazione, tendono a

guardare l'altro tanto quando parlano quanto quando ascoltano. Le persone con meno potere guardano molto di più mentre ascoltano che mentre parlano. Chi osservava le conversazioni registrate giudicava più potenti proprio quelle con il primo schema.

Nella vita di tutti i giorni lo vedi bene. Il capo che ti parla guardandoti fisso e non abbassa gli occhi nemmeno quando tu rispondi. Il cliente arrogante che ti guarda dall'alto in basso mentre si lamenta. Il suocero che, a cena, ti squadra in silenzio quando dici che vuoi cambiare lavoro. Sono sguardi che non chiedono informazioni: affermano una posizione.

Come distinguere uno sguardo intenso ma amichevole da uno sguardo che vuole schiacciare? Guarda il resto del viso. Uno sguardo caldo arriva con un viso morbido: sopracciglia rilassate o leggermente alzate, guance che salgono, qualche sorriso, pause. Uno sguardo di sfida arriva con un viso fermo: sopracciglia basse, palpebre tese, bocca chiusa, nessuna pausa. E di solito arriva con un corpo che si avvicina o si allarga.

Una precisazione: non tutte le persone che fissano vogliono dominare. Alcuni hanno semplicemente uno sguardo molto diretto per abitudine o per mestiere. Torna sempre alla linea di base: guarda così anche il cameriere e i colleghi, o solo te quando non sei d'accordo con lui? Di come lo sguardo viene usato apposta per intimidire parleremo nel capitolo 14.

Il mito degli occhi in alto a destra

Resta una leggenda da smontare, una delle più diffuse nei corsi di comunicazione.

Negli anni Settanta i fondatori della PNL (Programmazione Neuro Linguistica) proposero un'idea che ha avuto un successo enorme: la direzione in cui una persona sposta gli occhi rivelerebbe come sta pensando. Guardare in alto a sinistra vorrebbe dire ricordare un'immagine vera; guardare in alto a destra vorrebbe dire costruirne una nuova, cioè inventare. Da qui il passo è breve: se guarda in alto a destra

mentre risponde, sta mentendo.

È un'idea elegante e facile da insegnare. Peccato che non funzioni.

Nel 2012 Richard Wiseman e colleghi l'hanno messa alla prova in tre studi. Nel primo hanno filmato persone che mentivano o dicevano la verità e hanno analizzato i loro movimenti degli occhi: nessuna differenza nella direzione dello sguardo. Nel secondo hanno insegnato a un gruppo il metodo degli occhi e poi hanno chiesto di distinguere bugie e verità: le persone addestrate non erano più brave di quelle non addestrate. Nel terzo hanno analizzato i filmati di conferenze stampa reali, in cui alcune persone mentivano pubblicamente su un familiare scomparso (si scoprì dopo che erano coinvolte): anche lì, la direzione degli occhi non diceva niente.

Il titolo dell'articolo era già una risposta: The Eyes Don't Have It, «Gli occhi non c'entrano». Se qualcuno ti insegna a riconoscere le bugie dalla direzione dello sguardo, ora sai che sta vendendo una leggenda.

SCENA

La riunione di Salvatore

Salvatore ha 39 anni ed è responsabile della logistica in un'azienda di trasporti vicino a Verona. Ogni lunedì c'è la riunione con il direttore, il signor Conti, e i capi reparto. Questa mattina si parla di un ritardo grave nelle consegne della settimana scorsa.

Il signor Conti chiede chi ha autorizzato il cambio dei turni del venerdì. Silenzio.

Salvatore guarda gli altri. Elena, responsabile del magazzino, fissa il direttore dritto negli occhi, quasi senza sbattere le palpebre. Tommaso, il più giovane, guarda il tavolo e si gratta la nuca. Lucia, dell'amministrazione, alza gli occhi al soffitto e poi di lato, come per pensare.

Il primo istinto di Salvatore è guardare Tommaso. Ma poi si ricorda la linea di base: Tommaso guarda sempre il tavolo quando parla il

direttore. È al suo primo anno, è timido, il signor Conti lo mette in soggezione. Il suo sguardo basso non è cambiato rispetto alle altre riunioni.

Lucia sta cercando di ricordare qualcosa: il suo sguardo si sposta, poi torna, e dice: «Mi pare che la richiesta sia arrivata via mail venerdì mattina, posso controllare».

Elena invece è diversa dal solito. Di solito, in riunione, guarda il direttore, ma con pause normali: guarda, abbassa gli occhi sui fogli, torna. Oggi no. Lo guarda fisso, con il viso fermo. Quando Lucia nomina la mail, Elena chiude gli occhi per un istante più lungo del normale e si porta le dita alla tempia. Poi torna a fissare il signor Conti.

Salvatore non salta alle conclusioni. Elena potrebbe sentirsi accusata a torto e reagire d'orgoglio, oppure potrebbe sapere qualcosa e prepararsi a difendersi. Ma due cose sono certe: il suo sguardo è cambiato rispetto alla linea di base, e il blocco degli occhi è arrivato esattamente sulla parola «mail».

Dopo la riunione, Salvatore passa da Elena in magazzino con due caffè. Non le chiede nulla del ritardo. Le chiede solo com'è andato il venerdì. Elena sbuffa e racconta: ha autorizzato lei il cambio, perché due autisti si erano ammalati e non c'era alternativa. Ma la mail di conferma l'ha mandata alla persona sbagliata e nessuno ha avvisato i clienti. Ha paura di essere ripresa davanti a tutti.

Salvatore le propone di spiegarlo lei stessa al direttore, con le cause vere. La cosa si chiude in dieci minuti.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune sugli occhi è proprio quello di Vittorio nel concessionario: pensare che chi non ti guarda negli occhi abbia qualcosa da nascondere.

È un errore pericoloso per due motivi. Il primo: fa sospettare persone innocenti, che distolgono lo sguardo perché pensano, perché sono

timide, perché vengono da una cultura diversa, perché si sentono in imbarazzo. Il secondo: fa fidare delle persone sbagliate. Chi manipola per mestiere sa benissimo che lo sguardo diretto ispira fiducia, e lo usa. Il truffatore che ti guarda dritto negli occhi mentre ti racconta una storia falsa è un classico proprio perché sfrutta questo pregiudizio.

Come evitarlo? Smetti di chiederti «mi guarda o non mi guarda?» e comincia a chiederti «il suo modo di guardare è cambiato? Quando?». Lo sguardo, come tutto il resto del corpo, ha una sua linea di base. Alcuni guardano molto, altri poco. Il segnale è la differenza.

E se davvero hai un dubbio importante, ricorda quello che hai imparato nei capitoli precedenti: cerca un gruppo di segnali. Uno sguardo che cambia, insieme a labbra che si stringono, braccia che si ritirano e un busto che si gira, racconta qualcosa. Uno sguardo che scende da solo, quasi sempre, racconta soltanto che la persona sta pensando.

ESERCIZIO

Questa settimana alleni l'occhio proprio sugli occhi. Ti servono cinque giorni.

1. **Registra le linee di base.** Scegli tre persone che vedi spesso. Per ognuna, annota quanto guarda negli occhi di solito: molto, poco, a scatti. Annota anche se tende a guardare altrove quando parla o quando ascolta.
2. **Fai domande difficili e facili.** In una conversazione rilassata con una persona amica, alterna una domanda facile («Che hai mangiato a pranzo?») e una che richiede calcolo o memoria («Qual era il terzo lavoro che hai fatto nella tua vita?»). Nota dove vanno gli occhi nei due casi: toccherai con mano quanto pensare faccia spostare lo sguardo.
3. **Cerca i lampi delle sopracciglia.** Per un giorno intero, ogni volta che incontri qualcuno che conosci, nota se le sopracciglia si alzano per un attimo. Nota anche le tue. Chi non lo fa?
4. **Cerca un blocco.** In una riunione, a una cena o guardando un dibattito in TV, cerca un momento in cui qualcuno chiude gli occhi più a lungo del solito o si copre gli occhi con la mano. Annota cosa era stato appena detto.
5. **Osserva la dominanza visiva.** Nella prossima riunione con più persone, nota chi guarda gli altri anche mentre parla e chi invece guarda soprattutto mentre ascolta. Confronta quello che vedi con le gerarchie reali del gruppo.

A fine settimana scrivi una frase su ognuno dei cinque punti. Ti accorgerai che lo sguardo, letto bene, parla soprattutto di attenzione, pensiero e rapporti di forza, molto più che di bugie.

IN BREVE

- Distogliere lo sguardo non è un segnale affidabile di menzogna: spesso vuol dire che la persona sta pensando, è timida o rispetta una regola culturale.
- Le pupille si allargano per interesse e per sforzo mentale, ma la luce le muove molto di più: segnale da usare con prudenza.
- Il blocco degli occhi (palpebre chiuse più a lungo, mani sugli occhi) arriva spesso subito dopo una notizia sgradita.
- Il lampo delle sopracciglia è un saluto quasi universale: la sua assenza può dire qualcosa.
- Lo sguardo fisso e senza pause può servire a dominare: chi ha più potere guarda anche mentre parla.
- La regola degli occhi in alto a destra della PNL non ha retto alla prova degli studi (Wiseman e colleghi, 2012).

CAPITOLO 08

La voce

Martedì sera, ore nove. Squilla il telefono ed è tua sorella Tiziana. «Tutto bene?», le chiedi. «Sì, sì, tutto bene», risponde. Le parole sono quelle giuste. Eppure qualcosa non torna.

La voce è più acuta del solito. Parla in fretta, come se volesse arrivare in fondo alla frase prima di inciampare. Prima del secondo «sì» c'è una mezza risata che non c'entra niente. Poi una pausa lunga, troppo lunga per una che di solito ti travolge di chiacchiere. Ti racconta del lavoro, dei bambini, del tempo, e intanto si schiarisce la gola due volte.

Non la vedi. Non sai se tiene le braccia strette, se si tocca il collo, se guarda fuori dalla finestra. Hai solo il suono. Ma quel suono ti basta per chiederle, dopo un po': «Tiziana, che succede davvero?». E lei, dopo un altro silenzio, ti dice che con Filippo è un periodo difficile.

La voce porta due messaggi insieme: quello che diciamo e come lo diciamo. Il primo lo controlliamo quasi sempre. Il secondo molto meno. Il fiato, la gola, il ritmo, la velocità sono legati al corpo e alle emozioni più di quanto ci piaccia ammettere.

In questo capitolo impari ad ascoltare il secondo messaggio. Non per tirare a indovinare, ma per cogliere quello che di solito ti scivola addosso: un tono che cambia, una pausa fuori posto, un silenzio che dice più di una frase.

Le due tracce della voce

Immagina ogni frase come una canzone. Ci sono le parole del testo e c'è la musica. Gli studiosi chiamano la musica «paralinguaggio» (o prosodia): tutto quello che accompagna le parole senza essere parole. In pratica sono sei cose, facili da riconoscere anche senza un orecchio allenato.

1. **Il tono**, cioè quanto la voce è alta o bassa.
2. **Il volume**, cioè quanto è forte.
3. **Il ritmo**, cioè la velocità e la regolarità del parlato.
4. **Le pause**, piene («ehm», «cioè») o vuote.
5. **Il timbro**, la «grana» della voce: calda, tesa, strozzata, rotta.
6. **I rumori di contorno**: risatine, colpi di tosse, sospiri, gola che si schiarisce.

Ognuna di queste sei cose cambia quando cambia lo stato interno di una persona. La ragione è fisica. La voce nasce da muscoli e da aria: le corde vocali vibrano più veloci quando sono tese, e la tensione arriva quando arriva lo stress. Il respiro si fa corto quando il corpo si prepara a reagire. La bocca si secca con l'agitazione. Sono le stesse reazioni antiche che hai visto nel capitolo 1, solo che qui non le guardi: le ascolti.

Lo psicologo svizzero Klaus Scherer ha passato decenni a studiare questo legame. In un lavoro con Rainer Banse del 1996, ha fatto recitare a degli attori professionisti frasi senza senso con quattordici emozioni diverse, poi ha misurato le caratteristiche acustiche e ha chiesto a degli ascoltatori di riconoscerle. Risultato: le emozioni si riconoscono dalla sola voce ben oltre il caso, anche quando le parole non significano nulla. Alcune emozioni passano meglio di altre: la rabbia si sente facilmente, il disgusto molto meno.

La voce è quindi un canale vero, non una suggestione. Per leggerla bene, partiamo dalle tre cose che cambiano per prime quando sale la pressione.

Tono, volume, ritmo: cosa cambia sotto pressione

Il tono che sale. Quando una persona è tesa, impaurita o eccitata, la voce tende ad alzarsi. È l'effetto meccanico della tensione sulle corde vocali. Lo senti nel collega che presenta i numeri al capo e parte mezza nota più in alto del solito, nel ragazzo al primo colloquio, nell'amica che ti dice «non sono arrabbiata» con una voce che sembra un fischietto. Ricorda però la prima regola del libro: conta il cambiamento rispetto alla sua voce normale, non la voce in sé. C'è chi ha una voce acuta da sempre e non è agitato per niente.

Il volume. Va in due direzioni. Alcuni, sotto pressione, alzano la voce: la rabbia e la voglia di imporsi spingono fuori l'aria. Altri la abbassano fino a sparire: è la versione sonora del congelamento, il corpo che cerca di farsi piccolo. Se il tuo collega Claudio, che di solito si sente da tre uffici di distanza, risponde a una domanda con un filo di voce, hai un cambiamento che merita attenzione.

Il ritmo. Anche qui due strade. L'ansia accelera: le parole si accavallano, le frasi finiscono di corsa, come quelle di Tiziana al telefono. Ma anche lo sforzo di pensare rallenta: chi deve costruire una risposta difficile parla più lento, scandisce, si ferma. Un ritmo che cambia all'improvviso, in un punto preciso della conversazione, è uno dei segnali più utili di tutto il capitolo. Non ti dice cosa pensa l'altro. Ti dice dove guardare.

Il timbro. Una voce «strozzata» o «rotta» è la gola che si stringe. Succede con la commozione, con la paura, con il pianto trattenuto. È uno dei segnali più difficili da fingere e da nascondere, ed è anche uno dei più chiari per chi ascolta: tutti abbiamo sentito qualcuno dire «sto bene» con la voce che si incrinava a metà.

Un'avvertenza. Tono, volume e ritmo dipendono anche da cose banali: la stanchezza, il raffreddore, il rumore di fondo, l'abitudine al telefono. Una voce bassa alle sette del mattino non è un segnale. È una persona che non ha ancora preso il caffè.

I segnali nascosti: rumori, pause, frasi che salgono

Risatine, gola, pause piene

Ci sono segnali che passano quasi sempre inosservati, perché li consideriamo rumori e non messaggi. Invece sono tra i più interessanti.

La risatina nervosa. Lo psicologo americano Robert Provine ha studiato la risata osservando centinaia di conversazioni spontanee in luoghi pubblici. Nel suo lavoro del 1993 e poi nel libro del 2000, ha scoperto una cosa che sorprende quasi tutti: la maggior parte delle risate non arriva dopo una battuta. Arriva dopo frasi normalissime, del tipo «ci vediamo dopo» o «eh, lo so». E chi parla ride più di chi ascolta. La risata, dice Provine, è prima di tutto un segnale sociale: serve a dire «siamo in pace», «non è niente di grave», «non prendertela».

Ecco perché la risatina che compare in un momento serio va ascoltata. Quando Veronica, al telefono con la banca, dice «eh eh, no, non ho ancora pagato quella rata», la risata non indica allegria. Serve ad ammorbidire un disagio. È l'equivalente sonoro dei gesti di autoconforto che hai visto nel capitolo 1.

Schiarirsi la voce. Con l'ansia la gola si secca e si stringe. Il colpo di tosse «a vuoto», quell'«ehm ehm» prima di rispondere, spesso è il corpo che si prepara a una frase scomoda. Da solo non significa nulla (magari c'è davvero un mal di gola). Ma se a cena dai suoceri la persona che hai accanto si schiarisce la voce ogni volta che sua madre chiede delle vacanze estive, hai un indizio.

Le pause piene. «Ehm», «cioè», «allora», «diciamo». Molti le considerano difetti di chi non sa parlare. Gli psicolinguisti Herbert Clark e Jean Fox Tree, in uno studio del 2002, hanno mostrato che non sono rumore: sono segnali. Chi parla usa «ehm» per avvisare l'ascoltatore che sta per arrivare un ritardo, e un «ehm» più lungo annuncia un ritardo più lungo. In pratica è un modo per dire: «aspetta, sto cercando le parole, non interrompermi».

Le pause piene, quindi, ti dicono dove la persona fa fatica a costruire la frase: per imbarazzo, o solo perché il pensiero è complesso. Il punto

non è contarle. È accorgerti se si concentrano tutte su un argomento preciso.

La voce che sale alla fine

C'è un'abitudine che ascolterai di continuo, soprattutto nei più giovani: chiudere le frasi affermative con l'intonazione di una domanda. «Allora domani porto io il dolce? Poi passo da te verso le otto?». Non sono domande vere. Sono affermazioni che salgono.

Cosa può voler dire? Spesso è insicurezza: chi parla chiede, senza dirlo, una conferma. «Va bene così? Mi segui? Sono d'accordo tutti?». Ma attenzione, perché qui cadono in molti. In tante persone è solo un'abitudine di parlata, legata all'età, alla zona, al gruppo di amici. Un ragazzo di vent'anni che parla così con tutti non è insicuro: parla come i suoi amici.

Anche qui vale la regola del cambiamento. Se Vanessa, che di solito chiude le frasi in modo netto, comincia a farle salire quando ti presenta il preventivo, allora il segnale c'è. Sta chiedendo il tuo permesso senza saperlo.

Vale anche il contrario: la frase che scende con decisione suona come un punto fermo. E questo ci porta dritti a un'altra domanda: che suono ha la voce di chi comanda?

Voci che comandano: Klofstad e Pentland

La voce bassa e l'autorità

Perché certe voci ci sembrano più autorevoli di altre? Una parte della risposta sta nel tono.

Nel 2012 Casey Klofstad, insieme a Rindy Anderson e Susan Peters, ha registrato alcune voci di uomini e di donne che dicevano la stessa frase: «Ti esorto a votarmi a novembre». Poi ha modificato al computer ogni registrazione, creando una versione un po' più bassa e una un po' più alta della stessa voce. Ai partecipanti hanno fatto ascoltare le coppie

e chiesto: quale delle due voteresti? Quale ti sembra più forte, più competente, più affidabile?

I partecipanti hanno preferito in maggioranza le versioni più basse. E non solo per i candidati uomini: anche per le candidate donne. Le voci più basse venivano scelte più spesso come guida, e per le donne erano giudicate anche più forti e più competenti.

Cosa ci dice questo studio? Che il tono basso viene associato, quasi d'istinto, a sicurezza e autorità. Cosa NON ci dice? Che chi ha la voce bassa sia davvero più competente. Il tono bassissimo del venditore al concessionario non garantisce nulla sull'auto usata che ti sta proponendo. Sapere che quella voce ti fa effetto ti aiuta a separare l'effetto dalla sostanza.

Ricordati anche di un altro studio, quello di Nalini Ambady e colleghi del 2002 sui chirurghi americani. I ricercatori hanno preso brevi registrazioni di chirurghi mentre parlavano con i pazienti, e le hanno passate attraverso un filtro che rendeva le parole incomprensibili: si sentiva solo la musica della voce. Chi ascoltava doveva giudicare quanto il tono fosse dominante, caldo, ansioso. I chirurghi con il tono giudicato più dominante e meno premuroso erano più spesso quelli che avevano già subito cause per errori medici. Non perché fossero peggiori in sala operatoria, ma perché il tono influenzava il rapporto con il paziente.

Pochi secondi di voce senza parole bastano a farci un'idea di una persona. Ed è un'idea che cambia il modo in cui ci comportiamo con lei.

I segnali onesti di Pentland

Alex Pentland, ingegnere e ricercatore del MIT, ha avuto un'idea curiosa. Invece di chiedere alle persone cosa pensavano, ha fatto indossare loro dei piccoli apparecchi che registravano non le parole, ma i modelli della voce e del movimento: quanto parlavano, a che ritmo, quanto variava il tono, quanto si adattavano all'altro. Nel libro «Honest Signals» del 2008 ha raccontato i risultati.

Pentland chiama questi modelli «segnali onesti», perché sono molto difficili da controllare in modo consapevole per tutta una conversazione. Ne individua quattro.

1. **L'influenza**: quanto una persona porta l'altra a seguire il suo ritmo di parola. Chi guida la conversazione impone il tempo.
2. **Il rispecchiamento**: quanto le due persone si imitano a vicenda, nelle brevi espressioni come «sì», «certo», «giusto», e nei ritmi.
3. **L'attività**: quanto una persona parla e si muove. Più attività di solito significa più interesse e più coinvolgimento.
4. **La coerenza**: quanto il parlato è regolare, fluido, senza scatti. Una voce coerente suggerisce sicurezza e competenza; una voce a scatti suggerisce incertezza.

Senza ascoltare una sola parola, il gruppo di Pentland ha usato questi segnali per prevedere l'esito di situazioni reali: trattative di stipendio, appuntamenti al buio, presentazioni di progetti a potenziali finanziatori. E ci ha preso molto più di chi valutava solo le parole.

Nella vita di tutti i giorni questo si traduce in tre abitudini. In riunione, ascolta chi imposta il ritmo: chi fa rallentare o accelerare gli altri spesso conta più di chi parla tanto. In una conversazione a due, nota se i ritmi si avvicinano (va bene) o si allontanano (va male). E ascolta la regolarità: chi parla fluido del weekend e a scatti del lavoro ti sta dando un'informazione.

Quando non vedi: il telefono e il silenzio

Al telefono

Torniamo a Tiziana. Perché al telefono hai capito che c'era qualcosa che non andava? Non avevi il volto, non avevi le mani, non avevi i piedi.

La risposta potrebbe stupirti. Nel 2017 lo psicologo Michael Kraus ha pubblicato una serie di esperimenti su un tema preciso: capiamo meglio le emozioni degli altri guardandoli o solo ascoltandoli? In alcune condizioni le persone potevano vedere e sentire, in altre solo senti-

re. Risultato: chi ascoltava soltanto la voce riconosceva le emozioni dell'altro con più precisione di chi poteva anche guardarlo.

La spiegazione di Kraus: quando ascolti soltanto, tutta l'attenzione va sul suono, e la voce porta molte più informazioni di quanto pensiamo. Quando hai anche le immagini, l'occhio si prende la scena e i dettagli del suono passano in secondo piano.

Non significa che al telefono capisci tutto. Significa che non ti manca l'essenziale. Ecco cosa ascoltare quando non vedi:

La velocità della risposta. Al telefono le pause pesano il doppio, perché non c'è nient'altro a riempirle. Un «sì» che arriva subito e un «sì» che arriva dopo due secondi sono due risposte diverse.

Il sorriso. Si sente. La ricercatrice americana Vivien Tartter, in uno studio del 1980, ha mostrato che gli ascoltatori riconoscono quando una persona parla sorridendo, anche senza vederla: il sorriso cambia la forma della bocca e quindi il suono. È il motivo per cui un «buongiorno» detto a faccia lunga suona diverso.

E i messaggi vocali? Stesse regole, con un limite: un vocale si può rifare dieci volte, quindi è meno spontaneo.

Il silenzio come segnale

L'ultimo strumento è quello che quasi tutti ignorano: il silenzio.

Noi italiani in media sopportiamo male le pause in una conversazione. Quando cala il silenzio, qualcuno si affretta a riempirlo. Proprio per questo il silenzio è un segnale forte: chi lo lascia durare sta facendo qualcosa.

Ci sono almeno quattro tipi di silenzio, e imparare a distinguerli cambia molto.

Il silenzio che pensa. Lo sguardo si perde, il viso è rilassato, poi arriva una risposta ragionata. È il silenzio di chi prende sul serio la domanda. Non va interrotto. Se lo riempi tu, togli all'altro lo spazio per dire la cosa più interessante.

Il silenzio che si chiude. Arriva dopo una domanda precisa, il corpo si irrigidisce, la persona guarda altrove, la risposta è breve. Qualcosa ha toccato un punto scomodo. Non sai ancora perché: può essere imbarazzo, dolore, rabbia, o qualcosa che non vuole dire.

Il silenzio che punisce. È il silenzio usato come arma: non rispondere ai messaggi, tenere il muso a cena, rispondere a monosillabi per giorni. Qui il silenzio non è un'emozione che scappa, è una scelta. Ne parliamo nel Controllo Emotivo, dove impari a non farti governare da chi lo usa.

Il silenzio che aspetta. È quello di chi ha fatto una proposta e tace, aspettando che sia tu a muoverti. Lo conosce bene chi tratta: il venditore che ti dice il prezzo e poi non dice più nulla. Chi parla per primo, in quel momento, spesso cede qualcosa. Saperlo ti permette di reggere quei tre secondi di vuoto: se vendi, non ti affretti a fare uno sconto che nessuno ti ha chiesto; se compri, non accetti al volo solo per toglierti dall'imbarazzo.

Il silenzio, come ogni segnale di questo libro, va letto nel contesto. Ci sono persone di poche parole per carattere, culture dove la pausa è segno di rispetto, famiglie dove a tavola si parla poco. Il silenzio di tuo suocero, che non parla mai, non è il silenzio di tua figlia, che di solito non sta zitta un minuto.

SCENA

la telefonata del mutuo

Guido, 41 anni, impiegato a Bologna, sta cercando casa con la sua compagna. Ha trovato un appartamento che gli piace e chiama l'agente immobiliare, Ettore, per capire se il proprietario accetterebbe un'offerta più bassa.

Durante i primi minuti la voce di Ettore è sciolta, calda, un po' veloce, come quella di chi fa questa telefonata dieci volte al giorno. Questa è la sua linea di base. Guido la registra senza pensarci troppo: ritmo spedito, tono medio, qualche battuta.

Poi Guido chiede: «Senta, ma l'appartamento da quanto è in vendita?». La risposta arriva dopo una piccola pausa, più lunga delle altre. «Eh, allora... ehm, da un po', diciamo. Qualche mese.» Il ritmo è rallentato, compaiono due pause piene di fila, e la risposta è vaga. È un cambiamento, e arriva dopo una domanda precisa.

Guido continua: «E ci sono state altre offerte?». «Sì, sì, c'è parecchio interesse», risponde Ettore, ma con una mezza risata e la voce che sale. La risatina in un momento che non ha nulla di divertente, il tono più alto, la frase generica. Tre segnali insieme, tutti nello stesso punto.

Guido non conclude che Ettore stia mentendo. Potrebbe essere imbarazzato perché il proprietario è testardo, o perché il suo capo gli ha detto di non dare informazioni. Ma Guido ha un'indicazione chiara: su questi due temi c'è disagio. E di solito il disagio di un agente sul «da quanto tempo» vuol dire che il tempo è tanto.

Allora fa una cosa semplice: tace. Lascia che il silenzio si allunghi due, tre secondi. Ettore lo riempie da solo: «Poi, insomma, il proprietario è anche disposto a ragionare, eh. Vuole vendere entro l'anno».

Guido ha capito quello che gli serviva senza fare interrogatori: ha ascoltato la musica sotto le parole, ha notato dove stonava e ha usato il silenzio al momento giusto. Il giorno dopo presenta un'offerta del dieci per cento più bassa, e il proprietario si siede a trattare.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più diffuso è dare un significato fisso a un segnale. «Ha riso, quindi era nervoso.» «Ha la voce bassa, quindi è sicuro di sé.» «Ha fatto una pausa, quindi stava inventando.»

La voce è più ingannevole del corpo per un motivo preciso: dipende da tante cose che non c'entrano con le emozioni. Il raffreddore, la stanchezza, l'accento, il carattere, la connessione del telefono, il fatto che dall'altra parte c'è un bambino che urla. Per questo, prima di leggere un segnale vocale, ascolta la voce normale di quella persona. Bastano pochi minuti di chiacchiere neutre, come hai imparato nel capitolo 2.

Il secondo errore, legato al primo, è confondere la voce di chi si sente a disagio con la voce di chi mente. La voce che trema può essere paura di non essere creduto, timidezza, emozione per un argomento doloroso. Nel capitolo 10 vedrai perché questo scambio è così pericoloso.

Il terzo errore è farsi convincere dalla musica invece che dal contenuto. La voce profonda e regolare del venditore o del politico ti mette tranquillo, e lo studio di Klofstad spiega perché. Ma la sicurezza della voce non è la verità di quello che dice. Quando senti una voce che ti piace molto, ricordati di controllare con il doppio dell'attenzione i fatti.

ESERCIZIO

Questo esercizio dura una settimana e si fa quasi tutto al telefono, il luogo migliore per allenare l'orecchio.

1. **Scegli tre persone** con cui parli spesso al telefono: un familiare, un amico, un collega. Per i primi due giorni ascolta solo la loro voce normale. Prendi nota, anche mentalmente: è alta o bassa? Veloce o lenta? Ridono spesso? Fanno molte pause piene?
2. **Dal terzo giorno, cerca i cambi.** Durante ogni telefonata segnati il momento in cui la voce cambia: sale, accelera, si spegne, compare una risatina o un colpo di tosse. Non interpretare ancora. Segnati solo l'argomento di cui stavate parlando.
3. **Il gioco del silenzio.** Almeno una volta al giorno, dopo che l'altro ha finito una frase, aspetta due secondi in più prima di rispondere. Nota cosa succede: l'altra persona aggiunge qualcosa? Cambia tono? Si scusa?
4. **Ascolta un sorriso.** Quando qualcuno ti chiama, prova a capire dalla sola voce se sta sorridendo. Se puoi, chiedilo («Ti sento di buon umore, è successo qualcosa?») e verifica.
5. **A fine settimana**, rileggi i tuoi appunti. Ci sono argomenti su cui la voce di qualcuno cambia sempre? Quello è un argomento che pesa, per quella persona. Non serve sapere perché: basta sapere che c'è.

IN BREVE

- La voce porta due messaggi: le parole, che controlliamo, e la musica (tono, volume, ritmo, pause), che controlliamo molto meno.
- Sotto stress la voce di solito sale, il ritmo cambia e compaiono risatine, colpi di tosse e pause piene: conta il cambiamento rispetto alla voce normale di quella persona.
- Le voci più basse vengono percepite come più autorevoli (Klofstad, 2012), ma la voce sicura non rende vero quello che dice.
- I segnali onesti di Pentland (influenza, rispecchiamento, attività, coerenza) ti dicono chi guida e se la conversazione funziona.
- Al telefono hai già molto: ascoltando solo la voce le emozioni si colgono spesso meglio (Kraus, 2017).
- Il silenzio è un segnale: impara a distinguere quello che pensa, quello che si chiude, quello che punisce e quello che aspetta.

CAPITOLO 09

Distanze e territori

Regionale delle 7.40, Roma Termini. Il vagone è quasi vuoto. Ti siedi vicino al finestrino, appoggi la borsa sul sedile accanto e apri il telefono. Hai davanti quaranta minuti di pace.

Sale un signore sulla sessantina, giacca a vento, giornale sotto il braccio. Ci sono trenta posti liberi. Lui si siede esattamente di fronte a te. Le sue ginocchia sono a una spanna dalle tue.

Non ha fatto niente di male. Non ti ha guardato, non ti ha parlato. Eppure dentro di te qualcosa si accende. Sposti le gambe di lato. Tiri un po' più vicina la borsa. Alzi il telefono davanti alla faccia, come uno schermo. Dopo due fermate ti accorgi che stai pensando di cambiare posto, e un po' ti vergogni del pensiero.

Cosa è successo? Un estraneo è entrato in uno spazio che senti tuo, senza un motivo. Il vagone pieno ti avrebbe dato una spiegazione e non ci avresti fatto caso. Il vagone vuoto no. E il tuo corpo ha reagito prima che la tua testa avesse il tempo di dire «ma figurati».

Tutti ci portiamo dietro una specie di bolla invisibile. E tutti abbiamo dei posti che consideriamo nostri: la scrivania, la sedia a tavola, la macchina, il lato del letto. Nessuno ce l'ha insegnato, ma li difendiamo con precisione. In questo capitolo impari a vedere queste bolle e questi territori, i tuoi e quelli degli altri. Ti diranno molto su cosa prova una persona, su come si sente in un ambiente, e su chi comanda davvero in una stanza.

Le quattro bolle di Hall

Il primo a misurare questo fenomeno con metodo è stato l'antropologo americano Edward T. Hall. Nel libro «La dimensione nascosta», del 1966, ha dato un nome allo studio dell'uso dello spazio: prossemica. E ha descritto quattro distanze, osservando soprattutto americani adulti del ceto medio. Le misure sono indicative, ma l'idea regge ancora.

1. **La distanza intima**, da zero a circa 45 centimetri. È lo spazio degli abbracci, dei bambini in braccio, delle confidenze sussurrate. Ci lasciamo entrare solo chi è molto vicino: partner, figli, genitori, amici stretti.
2. **La distanza personale**, da circa 45 centimetri a poco più di un metro. È la distanza delle conversazioni tra amici e conoscenti, quella che tieni al bar con il collega mentre bevete il caffè.
3. **La distanza sociale**, da poco più di un metro a circa tre metri e mezzo. È la distanza degli incontri formali: il cliente al banco, l'impiegato allo sportello, il colloquio con la scrivania in mezzo.
4. **La distanza pubblica**, oltre i tre metri e mezzo. È la distanza di chi parla a un gruppo: l'insegnante in aula, il relatore al convegno, il sindaco sul palco.

La parte interessante non sono i numeri. È quello che succede quando la distanza non corrisponde al rapporto. Se un conoscente entra nella tua zona intima, il corpo protesta, proprio come sul treno. Se un amico stretto ti parla dalla distanza sociale, senti freddezza. La distanza «sbagliata» in un senso o nell'altro manda un messaggio.

Ma cosa facciamo, di preciso, quando qualcuno entra nella bolla sbagliata? Negli anni Sessanta Nancy Felipe e Robert Sommer hanno fatto un esperimento semplice e un po' crudele. In una biblioteca universitaria, un ricercatore si sedeva accanto a una studentessa che leggeva da sola, molto più vicino del normale, pur avendo tanti posti liberi. Lo studio, pubblicato nel 1966, ha mostrato che le persone «invase» lasciavano il posto molto prima di quelle lasciate in pace. Prima di andarsene, però, facevano una serie di piccole cose: si giravano di lato, mettevano un libro o un gomito come barriera, si allontanavano

di qualche centimetro sulla sedia. Le stesse cose che hai fatto tu sul treno.

Questo è il punto pratico. Quando una distanza non piace, raramente qualcuno lo dice. Lo fa vedere. E quello che vedi è una sequenza prevedibile:

- piccoli aggiustamenti della posizione (un passo indietro, una sedia spostata);
- il corpo che si gira di lato (lo hai visto nel capitolo 4);
- oggetti messi in mezzo: borsa, bicchiere, telefono, cartellina;
- lo sguardo che si sposta altrove;
- infine, l'uscita.

Fermiamoci sullo sguardo che scappa. Nel 1965 gli psicologi britannici Michael Argyle e Janet Dean hanno proposto la teoria dell'equilibrio. L'idea è questa: in ogni rapporto c'è un livello di intimità che ci sembra giusto, e lo regoliamo con più strumenti insieme. Se la distanza si accorcia troppo, compensiamo con meno sguardo, meno sorrisi, il busto girato. Pensa all'ascensore: sconosciuti a trenta centimetri l'uno dall'altro, e tutti a fissare i numeri dei piani. Non è maleducazione. È il modo in cui il corpo rimette le cose in equilibrio.

Lo stesso meccanismo ti aiuta anche a leggere il contrario. Quando una persona accorcia la distanza e nello stesso tempo ti guarda di più e ti si rivolge con il busto, non sta compensando: si sta avvicinando davvero. È un segnale di interesse, e lo ritroverai nel capitolo 11.

Italia: vicini, ma non tutti allo stesso modo

Hall osservava americani. E le bolle non sono uguali dappertutto.

Gli studiosi della prossemica hanno messo i paesi mediterranei tra le cosiddette culture di contatto. L'antropologo O. Michael Watson, in una ricerca del 1970 su studenti di diverse nazionalità, ha confrontato distanze, sguardo e tocco: chi veniva dal mondo arabo, dall'America Latina e dall'Europa del Sud stava più vicino, si toccava di più e si

guardava di più rispetto a chi veniva dal Nord Europa, dall'Asia o dagli Stati Uniti.

Molto più di recente, nel 2017, un gruppo guidato da Agnieszka Sorokowska ha chiesto a quasi novemila persone in 42 paesi quale fosse la distanza giusta per parlare con uno sconosciuto, con un conoscente e con una persona cara. Le differenze tra paesi sono risultate grandi: ciò che in un posto è normale, in un altro sembra invadente o, al contrario, freddo.

E dentro l'Italia? Qui serve onestà. Il luogo comune dice che al Sud ci si sta più addosso e al Nord si tiene più spazio. Molti lo notano davvero, nelle piazze, nei mercati, nei pranzi di famiglia. Ma non ci sono misure solide che lo confermino regione per regione, quindi prendilo per quello che è: un'impressione diffusa, non un dato.

Quello che invece conta sempre, e che puoi verificare in prima persona, sono le differenze tra persone:

- **Il rapporto.** Più c'è confidenza, più la bolla si restringe.
- **Il carattere.** C'è chi abbraccia tutti e chi si irrigidisce se gli metti una mano sulla spalla.
- **L'ambiente in cui si è cresciuti.** Chi viene da una famiglia numerosa in una casa piccola spesso tollera la vicinanza meglio di chi è cresciuto con molto spazio.
- **La città.** Chi prende la metro a Milano all'ora di punta ha imparato a «spegnere» la reazione alla folla. Lo stesso non vale in un paese di montagna.
- **Lo stato del momento.** Una persona arrabbiata, stanca o spaventata ha bisogno di più spazio del solito.

Ecco perché, anche con la distanza, valgono due regole che già conosci: la linea di base e il cambiamento. Il cugino di Napoli che ti parla a quaranta centimetri e ti tiene il braccio non sta invadendo niente: è la sua misura con tutti. Se invece un collega che di solito tiene il metro e mezzo si avvicina di colpo, o fa un passo indietro appena tocchi un certo tasto, è lo scarto dalla sua abitudine a parlarti.

I territori: la scrivania, la macchina, la casa

La bolla si muove con te. Il territorio invece sta fermo: è un luogo che consideri tuo e che difendi anche quando non ci sei.

Lo psicologo Irwin Altman, nel 1975, ha distinto tre tipi di territorio, e la distinzione è utile anche nella vita di tutti i giorni.

I territori primari sono quelli che sono tuoi in modo stabile e riconosciuto da tutti: la casa, la camera, la macchina. Qui l'intrusione pesa moltissimo. Entrare in casa d'altri senza essere invitati, aprire il frigo, sedersi sul letto: sono gesti che dicono «qui sono di casa anch'io», e vengono accettati solo da chi ha davvero quella confidenza.

I territori secondari sono semipubblici, ma «di qualcuno» per abitudine: la tua scrivania in ufficio, il tavolo al bar dove vai ogni mattina, la panchina del parco dove si siedono sempre le stesse signore, il posto in chiesa. Nessuno ne è proprietario. Eppure, se lo occupa un estraneo, chi lo considera suo lo vive come uno sgarbo.

I territori pubblici sono di tutti per poco tempo: il posto sul treno, l'ombrellone in spiaggia, il tavolo in biblioteca. Qui il possesso dura finché ci sei, o finché lasci un segno.

Nel 1969 Robert Sommer e Franklin Becker hanno messo alla prova proprio questi segni. In una biblioteca lasciavano su un tavolo dei «segnaposto»: una pila di riviste, un libro, una giacca sulla sedia. I segni personali, come la giacca, tenevano lontani gli altri molto più a lungo di un tavolo vuoto. Funziona così anche da noi: l'asciugamano sul lettino alle sette del mattino, il cappotto sulla poltrona del cinema, l'ombrello bagnato sulla sedia del bar, la borsa sul sedile del treno. Sono bandierine. E se qualcuno le sposta o le ignora per sedersi lo stesso, non sta solo cercando un posto: ti sta dicendo che quel confine non lo riconosce.

La macchina è un caso speciale, perché è insieme territorio e corazza. Nel 1997 Barry Ruback e Daniel Juieng hanno osservato centinaia di auto nel parcheggio di un centro commerciale. Hanno scoperto che chi stava lasciando il posto ci metteva di più a uscire quando un'altra macchina aspettava di prenderlo. E ci metteva ancora di più se l'altro

suonava il clacson. In pratica, difendevano un posto che stavano già abbandonando. Lo hai visto anche tu nei parcheggi italiani, dove un posto libero vale quanto un terreno edificabile.

Cosa ti dicono i territori sulle persone? Tre cose.

Primo, **come si sentono in un ambiente**. Chi si siede, appoggia le sue cose, sistema la sedia, si sente a casa. Chi resta in piedi vicino alla porta con la giacca addosso, no. È la versione «di spazio» del comfort e del disagio di cui parliamo fin dal capitolo 1.

Secondo, **quanto si fidano di te**. Ti lasciano entrare in macchina con le scarpe sporche? Ti fanno sedere sul divano «buono»? Ti lasciano usare la loro scrivania? Ogni permesso su un territorio è un piccolo atto di fiducia.

Terzo, **chi comanda**. Chi comanda di solito ha più spazio, lo usa liberamente e può entrare nel territorio degli altri senza chiedere. Il dirigente che si appoggia alla tua scrivania mentre ti parla, che prende in mano la tua penna, che entra nel tuo ufficio senza bussare, sta facendo la stessa cosa del signore sul treno. A volte senza malizia, per abitudine al ruolo. A volte no.

Dove ci si siede, e cosa dice

Dentro un territorio, che sia una sala riunioni, un bar o una sala da pranzo, c'è una scelta ancora più fine: su quale sedia ti metti.

Nel 1961 Fred Strodtbeck e L. Harmon Hook hanno studiato le giurie popolari americane, che si riunivano attorno a un tavolo rettangolare per decidere. Hanno notato due cose. La prima: chi si sedeva a capotavola veniva scelto più spesso come capo della giuria. La seconda: a capotavola tendevano a sedersi spontaneamente le persone con un lavoro più prestigioso. Il posto rifletteva lo status, e insieme lo rafforzava.

È la sedia del capo, e la conosci bene. In una riunione, chi si siede a capotavola o al centro del lato lungo, con tutti che possono vederlo, di solito vuole guidare o è abituato a farlo. E se il capo vero entra tardi e quella sedia è già occupata da qualcun altro, guarda cosa succede:

lo spostamento, la battuta, il silenzio. Dicono molto sui rapporti nel gruppo.

Robert Sommer, che abbiamo già incontrato, ha studiato anche come scegliamo il posto in base a quello che dobbiamo fare. Nei suoi lavori degli anni Sessanta ha trovato schemi abbastanza costanti:

1. **Per chiacchierare**, le persone scelgono di solito di sedersi ad angolo, sui due lati di uno spigolo del tavolo, o una di fronte all'altra a breve distanza.
2. **Per collaborare** su un compito, preferiscono sedersi una accanto all'altra.
3. **Per competere**, si siedono di fronte, con il tavolo in mezzo.
4. **Per lavorare ognuno per conto suo**, scelgono posti lontani, spesso agli angoli opposti.

Questo ti dà una chiave per leggere le situazioni. Il collega che, in una trattativa, si siede di fronte a te con il tavolo in mezzo sta impostando, forse senza saperlo, un confronto. Quello che gira la sedia e si mette al tuo fianco a guardare lo stesso foglio sta impostando una collaborazione. Al primo appuntamento, il posto ad angolo è spesso più intimo di quello di fronte.

Lo stesso vale a tavola in famiglia, dove i posti sono una mappa dei ruoli. C'è il posto del nonno, che nessuno occupa nemmeno quando il nonno non c'è più. C'è il posto di chi si alza continuamente per servire, quasi sempre vicino alla cucina. C'è il tavolo dei cugini ai matrimoni. E c'è la sedia che diventa un messaggio: il figlio che dopo una lite si siede all'altro lato del tavolo rispetto al padre, o la cognata che a Natale si mette il più lontano possibile dalla suocera.

Un'avvertenza importante. Il posto conta solo se c'era scelta. Se in sala riunioni restava una sola sedia, o se a tavola è la padrona di casa a decidere dove ci si siede, non stai leggendo la persona: stai leggendo la stanza o chi ha fatto i posti. È la terza regola del libro, il contesto.

Quando lo spazio diventa pressione

C'è un uso dello spazio che merita un cenno, anche se il discorso completo lo facciamo nel capitolo 14: avvicinarsi troppo per mettere sotto pressione.

Lo conosci. Il venditore che, mentre esiti, fa un passo verso di te. Il condomino arrabbiato che, in riunione, si alza e viene a parlare in piedi accanto alla tua sedia. Il capo che, invece di chiamarti nel suo ufficio, viene alla tua scrivania e ti parla dall'alto mentre resti sulla sedia. In tutti questi casi lo spazio non comunica solo vicinanza: comunica «non hai via d'uscita».

Qui ci interessa una cosa sola: come riconoscerlo, sia quando lo subisci sia quando lo vedi fare agli altri. I segnali sono tre, quasi sempre insieme. La distanza si accorcia proprio nel momento di una richiesta o di un disaccordo, non durante le chiacchiere. L'altra persona si mette più in alto (in piedi mentre tu resti sulla sedia, su un gradino, appoggiata alla scrivania). E le vie di uscita si riducono: la porta alle sue spalle, il corridoio stretto, la macchina.

Quando vedi questi tre segnali insieme, non serve sapere se l'altro lo fa apposta. Ti basta sapere che il tuo disagio ha una causa reale. E che rimettere la distanza giusta, con un passo indietro, alzandoti in piedi o spostando la conversazione in un altro luogo, è un tuo diritto. Le altre contromosse le vedremo nel capitolo 14. Se in casa o al lavoro questa pressione diventa paura o minaccia, non è più un tema di prossemica: chiedi aiuto, anche al 1522, il numero antiviolenza gratuito.

SCENA

il pranzo della domenica

Bianca, 29 anni, porta per la prima volta il suo compagno Leonardo a pranzo dai genitori, in una casa di Bari con il tavolo allungato per l'occasione. Leonardo sa che è un piccolo esame per tutti, e decide di usare la prima mezz'ora per osservare gli spazi. Non per giudicare: per capire le regole non scritte della casa in cui sta entrando.

All'ingresso, la madre di Bianca, Angela, lo abbraccia subito, con due baci e una mano sul braccio che resta lì qualche secondo. Il padre, Sergio, gli stringe la mano a braccio teso, dalla distanza personale piena. Leonardo registra: due bolle molto diverse. Ma non ne tira conclusioni. Prima deve vedere come si comportano con gli altri.

Nella mezz'ora successiva scopre che Angela abbraccia tutti, anche il ragazzo che porta le paste. Sergio invece stringe la mano a braccio teso anche al fratello. Quella è la linea di base di ciascuno. La distanza del padre non è freddezza verso di lui: è il suo modo.

A tavola i posti sono decisi da Angela. Sergio siede a capotavola, come ogni domenica. Leonardo viene messo all'altro capo. Bianca sorride e gli sussurra: «È il posto degli ospiti importanti». Leonardo si rende conto che lui e il padre di Bianca sono ai due poli del tavolo, uno di fronte all'altro, sotto gli occhi di tutti. Non è un'ostilità, ma non è nemmeno un caso: è il posto d'onore, e insieme il posto sotto esame.

Durante il pranzo nota un'altra cosa. La sorella di Bianca, Cristina, si è seduta ad angolo con la nonna, e le due parlano fitto per tutto il tempo. Lo zio Mauro, invece, ha spostato la sedia leggermente indietro rispetto al tavolo e tiene il bicchiere davanti a sé come uno scudo. Quando Sergio parla di politica, lo zio arretra ancora di qualche centimetro. Leonardo non sa cosa sia successo tra loro, ma capisce che quello è un argomento da evitare.

Al caffè succede la cosa più interessante. Sergio si alza, prende la sedia e la porta accanto a quella di Leonardo, al suo fianco, per fargli vedere delle foto sul telefono. Da capotavola contro capotavola, sono passati a fianco a fianco.

Leonardo non ha bisogno che nessuno glielo dica. L'esame, almeno per oggi, è passato.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune è pensare che la propria bolla sia la misura giusta per tutti. Chi ha bisogno di molto spazio giudica «invadente» chiunque stia più vicino. Chi ama la vicinanza giudica «freddo» chiunque tenga le distanze. In entrambi i casi stai leggendo te, non l'altro.

Questo errore crea fraintendimenti continui. Il nuovo collega che ti parla a mezzo metro davanti alla macchinetta del caffè non è per forza invadente o uno che ci prova. La suocera che ti saluta senza abbracciarti non ce l'ha con te. Il cliente che resta un passo indietro rispetto al bancone non è per forza diffidente. Prima di leggere una distanza come un messaggio diretto a te, guarda come quella persona tiene le distanze con tutti gli altri.

C'è anche un errore opposto: ignorare i segnali di disagio che provochi tu. Se mentre parli l'altro fa un passo indietro, si gira di lato o mette un oggetto tra voi, non inseguirlo. Fermati, o arretra di mezzo passo. È il modo più semplice e più rispettoso per far sentire una persona a suo agio, e spesso la conversazione cambia subito.

ESERCIZIO

Una settimana per diventare consapevole di bolle e territori, tuoi e altrui.

1. **Misura la tua bolla.** Chiedi a una persona di cui ti fidi di partire a quattro metri da te e avvicinarsi piano mentre resti in piedi senza muoverti. Di' «stop» appena senti nel corpo il bisogno di fare mezzo passo indietro. Poi rifate la prova in silenzio, guardandovi negli occhi. Noterai subito come lo sguardo cambia la misura.
2. **Osserva le code.** Alle poste, in farmacia, al supermercato, nota a che distanza stanno le persone in fila. Cosa succede quando qualcuno si avvicina troppo a chi ha davanti?
3. **Mappa i territori dell'ufficio o di casa.** Fai una lista dei posti che sono «di qualcuno» anche se non è scritto da nessuna parte: la sedia, la tazza, il posto in sala riunioni, il lato del divano.
4. **Leggi una riunione o una cena.** Annota chi si siede dove, se c'era scelta, chi si siede ad angolo, chi di fronte, chi a capotavola. Alla fine confronta con quello che è successo nella conversazione.
5. **Prova il cambio di posto.** Una volta, con delicatezza, siediti in un posto diverso dal solito (a tavola, al bar, in riunione). Osserva le reazioni: battute, sguardi, piccoli spostamenti. Ti diranno quanto quel territorio era sentito.
6. **Ascolta il tuo disagio.** Ogni volta che provi disagio vicino a qualcuno, chiediti: è la distanza, l'altezza, l'uscita bloccata o il momento? Imparare a dare un nome alla causa ti aiuta a reagire con più calma.

IN BREVE

- Tutti abbiamo quattro bolle (intima, personale, sociale, pubblica, Hall 1966): conta quando la distanza non corrisponde al rapporto.
- Quando la distanza non piace, lo si mostra: ci si gira, si mettono oggetti in mezzo, si distoglie lo sguardo, si esce (Felipe e Sommer 1966; Argyle e Dean 1965).
- Le bolle cambiano tra paesi (Sorokowska e colleghi 2017) e soprattutto tra persone: parti sempre dalla linea di base.
- I territori, primari, secondari e pubblici (Altman 1975), dicono come si sente una persona, quanto si fida e chi comanda.
- Il posto scelto racconta il ruolo (Strodtbeck e Hook 1961) e il tipo di incontro, ma solo se c'era una scelta.
- Distanza che si accorcia nel momento della richiesta, altezza e uscita bloccata, insieme, sono pressione: hai diritto a rimettere spazio.

CAPITOLO 10

I segnali della menzogna

Domenica mattina, cucina, caffettiera sul fuoco. Debora guarda suo figlio Edoardo, diciassette anni, che entra in pigiama con i capelli sparati.

«Ieri sera dove sei stato?»

«Da Giacomo. Abbiamo studiato per il compito di storia.»

«Fino all'una?»

«Sì, mamma. Era lungo. Poi abbiamo guardato una serie.»

Debora lo osserva. Edoardo apre il frigo e ci infila la testa dentro. Non la guarda in faccia. Si gratta il collo. Risponde in fretta, con frasi corte. Lei sente salire dentro una certezza: sta mentendo. Lo vede. Ha letto da qualche parte che chi mente evita lo sguardo e si tocca. Eccolo lì, il bugiardo.

Ma fermiamoci un attimo. Edoardo è un ragazzo di diciassette anni, la domenica mattina, appena sveglio. Evita lo sguardo della madre anche quando le chiede se c'è il latte. Si gratta il collo perché ha dormito male. Risponde a monosillabi perché alle nove di domenica risponde così a tutti. E forse, semplicemente, si sente sotto esame e la cosa lo irrita.

Forse mente. Forse no. Il punto è che nessuno dei segnali che Debora ha visto lo dimostra. E se lei lo accusa basandosi su quelli, rischia due cose: punire un figlio che diceva la verità, oppure, se mentiva davvero, insegnargli solo a guardarla negli occhi la prossima volta.

Questo capitolo è il più atteso del libro, e probabilmente il più deludente per chi cerca il trucco infallibile. Perché il trucco infallibile non esiste. Esiste però un modo molto migliore di quello che usano quasi tutti. È meno spettacolare, ma funziona di più.

Il gesto della bugia non esiste

Il punto di partenza lo conosci dall'introduzione: nella grande meta-analisi di Charles Bond e Bella DePaulo (2006), le persone riconoscono le bugie poco più che a caso, intorno al 54 per cento. Qui guardiamo dentro quei numeri, perché nascondono dettagli che cambiano il modo di ragionare.

Il primo: lo studio mette insieme le risposte di oltre ventimila persone, e non solo gente comune. Anche molti professionisti (poliziotti, giudici, selezionatori del personale) se la cavano più o meno allo stesso modo. Non esiste un mestiere che regali un radar per le bugie.

Il secondo: si indovinava un po' di più quando si poteva ascoltare chi parlava, e meno quando lo si poteva solo guardare in un video muto. È coerente con quello che hai letto nel capitolo 8: la voce porta informazioni che il volto, più controllato, tiene nascoste.

Il terzo viene da un lavoro successivo degli stessi autori, del 2008. Le differenze tra chi giudica sono minime: quasi nessuno è molto più bravo degli altri. Le differenze grandi stanno invece in chi parla. Ci sono persone che sembrano sincere anche quando mentono e persone che sembrano colpevoli anche quando dicono il vero, per come sono fatte. Quando decidiamo se credere a qualcuno, spesso giudichiamo la sua faccia, non la sua storia.

C'è poi un quarto dettaglio, forse il più interessante. Nella meta-analisi del 2006 le persone riconoscevano le verità meglio delle bugie. Il motivo è che, in partenza, tendiamo a credere a chi abbiamo davanti. Lo psicologo Timothy Levine, nel 2014, ha costruito su questa idea la sua teoria della «verità come impostazione di base»: crediamo agli altri finché qualcosa non ci costringe a dubitare. Non è ingenuità. È il motivo per cui la vita sociale funziona: se dubitassimo di tutto, non

potremmo nemmeno comprare il pane.

Perché siamo così scarsi? Perché cerchiamo i segnali sbagliati. Lo hai visto nel capitolo 7: quando il Global Deception Research Team ha chiesto a persone di 58 paesi come si riconosce un bugiardo, la risposta più diffusa è stata lo sguardo sfuggente. Ed è proprio uno degli indicatori che le ricerche non confermano.

Qualche anno prima, nel 2003, Bella DePaulo e colleghi avevano pubblicato la rassegna più ampia mai fatta sui segnali della menzogna: oltre 150 possibili indizi, esaminati in più di cento studi. Il risultato, per chi sperava in una lista sicura, è stato una doccia fredda. La maggior parte dei segnali famosi (agitarsi sulla sedia, toccarsi la faccia, sguardo basso) non aveva legami con la menzogna, oppure li aveva debolissimi.

Anzi, alcuni vanno al contrario di come pensiamo. Ne hai avuto un assaggio nel capitolo 5: negli studi raccolti da Aldert Vrij, uno dei massimi esperti al mondo sul tema, chi mente tende spesso a muovere meno le mani e le dita, non di più. Perché? Perché si concentra, si controlla, cerca di sembrare credibile. E chi si controlla sta fermo.

E le microespressioni, quei lampi di emozione che hai visto nel capitolo 6? Possono tradire un'emozione nascosta, ma non dicono quale sia il motivo dell'emozione. Stephen Porter e Leanne ten Brinke, che nel 2008 le hanno cercate in persone che fingevano emozioni, le hanno trovate rare, parziali e presenti anche in chi era sincero.

Quindi niente gesto della bugia. Il naso di Pinocchio esiste solo nella favola di Collodi. Nella vita vera il corpo non ti dice «sta mentendo»: ti dice «qui c'è tensione».

Cosa guardare invece

Se non esiste il gesto della bugia, cosa resta? Resta il disagio, e restano le incongruenze. Non dimostrano la bugia: ti dicono dove fare la domanda successiva.

Ecco i segnali che hanno più senso, alla luce di tutto quello che hai letto fin qui.

1. Il cambiamento dopo una domanda precisa. Questo è il segnale più utile, e lo conosci già: è la quarta regola del libro. Una persona parla tranquilla, con la sua linea di base. Poi arriva una domanda specifica («dov'eri alle dieci?») e il quadro cambia: la voce sale o si ferma, i piedi si girano, il busto si allontana, le mani spariscono, compare un gesto di autoconforto. Alcuni studiosi chiamano questi momenti «punti caldi». Non ti dicono che la persona mente. Ti dicono che quella domanda ha toccato qualcosa.

2. Le incongruenze tra parole e corpo. Qualcuno dice «sono contentissimo» con le spalle cadute e la voce piatta. Dice «assolutamente sì» e intanto scuote appena la testa. Dice «non mi importa niente» e stringe le labbra. Ekman descrive anche i piccoli gesti che scappano senza volerlo, come un mezzo alzare di spalle mentre si afferma qualcosa con sicurezza: il corpo che dice «boh» mentre la bocca dice «certo». Ancora una volta, non è una prova. È una crepa.

3. Le risposte troppo preparate. La verità spesso arriva un po' disordinata: con pause, correzioni, dettagli inutili, «aspetta, no, era martedì». Nella rassegna di DePaulo del 2003, i racconti di chi mente risultavano in media meno ricchi di dettagli e con meno di queste piccole imperfezioni: meno correzioni spontanee, meno «non mi ricordo bene». Una storia perfetta, liscia, raccontata sempre con le stesse parole, a volte è una storia studiata.

4. Le risposte che girano intorno. Chiedi «hai preso tu i soldi dal cassetto?» e ti rispondono «ma secondo te io farei una cosa del genere?». È una domanda al posto di una risposta. Oppure: «Io non ruberei mai» (che è un'opinione su di sé, non un fatto). Oppure la lunga premessa morale prima di arrivare al punto. Chi dice la verità, di solito, risponde alla domanda.

5. La tensione generale. DePaulo e colleghi hanno trovato che chi mente appare in media un po' più teso: voce più acuta, pupille più dilatate, meno collaborativo nel racconto. Sono effetti piccoli, ma reali, soprattutto quando la posta in gioco è alta.

Nota cosa hanno in comune questi cinque punti. Nessuno, da solo, vuol dire «bugia». Sono tutti segnali di disagio, di sforzo o di controllo.

E il disagio ha cento cause possibili: la vergogna, l'imbarazzo, la paura di un giudizio, un ricordo doloroso. Per questo serve la seconda regola del libro: un gruppo di segnali, mai uno solo. E soprattutto serve capire che cosa succede nella testa di chi mente.

Il carico cognitivo: perché mentire stanca

La svolta più importante degli ultimi vent'anni nello studio della menzogna non viene dall'osservazione dei gesti. Viene da un'idea semplice: mentire è faticoso.

Pensa a cosa deve fare chi mente. Deve inventare una storia che stia in piedi. Deve ricordarsi cosa ha già detto. Deve controllare le proprie reazioni. Deve osservare se l'altro gli crede. E nel frattempo deve tenere fuori dalla testa la verità, che continua a premere. È come guidare in una città sconosciuta parlando al telefono e mangiando un panino.

Chi dice la verità ha un lavoro molto più leggero: deve solo ricordare.

Da questa idea Aldert Vrij, in «Detecting Lies and Deceit» (2008) e in molti studi con i suoi colleghi, ha tratto una conseguenza pratica. Invece di cercare il gesto rivelatore, conviene aumentare il carico mentale di chi parla. Chi dice il vero regge l'aumento senza grandi problemi. Chi mente, che è già vicino al limite, comincia a fare fatica in modo visibile: pause più lunghe, contraddizioni, racconti più poveri.

Due esperimenti mostrano bene come.

Raccontare all'indietro. Nel 2008 Vrij e colleghi hanno chiesto ad alcune persone di raccontare un evento, alcune dicendo la verità e altre mentendo. Una parte le raccontava in ordine normale, un'altra in ordine inverso, dalla fine all'inizio. Chi mente prepara di solito la storia in avanti. Raccontarla al contrario è molto più difficile se è inventata. Risultato: nel racconto all'indietro i segnali di difficoltà dei bugiardi diventavano più evidenti, e gli osservatori riuscivano a distinguere meglio chi mentiva.

Le domande inattese. Nel 2009 un altro studio di Vrij e colleghi ha messo alla prova coppie di persone che dovevano dire di aver pranzato insieme in un ristorante. Alcune coppie c'erano state davvero, altre

no e si erano preparate la storia. Alle domande previste («cosa avete mangiato?») le risposte dei bugiardi erano buone quanto quelle dei sinceri. Poi arrivavano domande che nessuno si aspettava, come disegnare la disposizione dei tavoli o dire chi sedeva dove. Qui le coppie che mentivano andavano in difficoltà: i loro disegni e le loro risposte coincidevano molto meno tra loro.

La lezione è chiara. Chi mente si prepara sulle domande ovvie; quelle laterali, su spazi, tempi e dettagli pratici, lo trovano scoperto. Chi dice la verità attinge a un ricordo vero, e lì i dettagli ci sono già. Resta però un problema delicato: nella vita di tutti i giorni, come fai queste domande senza trasformare la cucina o l'ufficio in una sala interrogatori?

Fare domande senza fare il poliziotto

Qui serve una premessa importante. Non stai conducendo un'indagine, e la persona che hai davanti non è un sospettato. È tuo figlio, il tuo socio, la tua compagna, un dipendente, un venditore. Il rapporto vale più della singola verità. Quindi l'obiettivo non è «beccarlo», ma capire, senza distruggere la fiducia.

C'è anche un dato che dovrebbe convincere chiunque a evitare l'atteggiamento da interrogatorio. Nel 1999 Saul Kassin e Christina Fong hanno addestrato un gruppo di studenti con un metodo di interrogatorio molto usato dalla polizia americana, basato sull'osservazione dei segnali del corpo. Poi hanno fatto vedere loro dei video di persone interrogate su piccoli reati simulati, alcune colpevoli e altre innocenti. Gli studenti addestrati non sono diventati più bravi a riconoscere i colpevoli. Anzi, sono stati un po' meno accurati di quelli non addestrati, ma molto più sicuri di sé. È la combinazione peggiore: sbagliare con convinzione.

Ecco invece un modo di fare domande che aiuta davvero, ed è anche rispettoso.

Inizia con domande aperte. Non «eri da Giacomo?», ma «com'è andata ieri sera?». La domanda chiusa suggerisce la risposta. Quella

aperta lascia raccontare, e il racconto libero è il materiale più ricco che hai.

Lascia parlare, senza interrompere. Ascolta il racconto per intero. Nota dove si allunga e dove si accorcia, dove arrivano i dettagli e dove spariscono. I buchi sono spesso più interessanti delle parole.

Chiedi dettagli inattesi, con curiosità. «E cosa avete mangiato?», «Chi c'era oltre a voi?», «Com'era la stanza?». Detto con tono leggero, è una normale conversazione. Per chi dice la verità è facile. Per chi ha inventato, è terreno scivoloso.

Se serve, chiedi di ripercorrere i fatti al contrario. «Aspetta, non ho capito bene i tempi. Partiamo dalla fine: a che ora sei uscito da lì? E prima?». Non va usato come un trucco da interrogatorio, ma come un modo naturale per chiarire.

Non scoprire subito le carte. Se sai già qualcosa, non dirlo all'inizio. I ricercatori svedesi Maria Hartwig, Pär Anders Granhag e colleghi, nel 2006, hanno mostrato che gli intervistatori che tenevano per sé le prove e le usavano solo dopo aver ascoltato il racconto riconoscevano le bugie molto meglio di chi le rivelava subito. Il motivo è semplice: se dici subito «ti ho visto al bar alle undici», l'altro aggiusta la storia intorno a quello che sai. Se lo lasci raccontare prima, puoi vedere se la sua versione combacia con i fatti.

Mantieni un tono calmo. La pressione aumenta il disagio di tutti, colpevoli e innocenti. E un innocente sotto pressione mostra spesso gli stessi segnali di un colpevole. Che ci porta dritti all'ultimo concetto di questo capitolo.

L'errore di Otello

Nella tragedia di Shakespeare, Otello è convinto che la moglie Desdemona lo tradisca. Quando la accusa, lei è sconvolta, piange, ha paura. Otello vede quella paura e la legge come la prova della colpa. In realtà Desdemona è innocente: ha paura perché capisce che lui non le crederà, e che quell'accusa può costarle la vita.

Paul Ekman, in «Telling Lies» (1985), ha chiamato questo meccanismo l'errore di Otello: scambiare la paura di non essere creduti per la paura di essere scoperti. È forse l'errore più pericoloso di tutta la lettura del corpo, perché colpisce proprio le persone sincere.

Pensa a cosa succede quando qualcuno ti accusa di una cosa che non hai fatto. Il cuore accelera. La voce si alza o si spezza. Ti senti in trappola. Cominci a giustificarti troppo, magari ti contraddici sui dettagli perché l'agitazione confonde i ricordi. Dall'esterno, hai tutta l'aria di chi mente.

Ora immagina la stessa situazione per chi ha meno potere di chi accusa: un figlio davanti a un genitore, un dipendente davanti al capo, uno straniero davanti a un pubblico ufficiale. La paura di non essere creduti, in questi casi, è altissima. E quindi i segnali di disagio sono fortissimi anche quando la persona è del tutto innocente.

Ekman indica anche un errore gemello: dimenticare le differenze individuali. Ci sono persone che sembrano nervose anche quando dicono «buongiorno». Altre restano impassibili anche quando mentono spudoratamente. Se non conosci la loro linea di base, giudichi il carattere, non la sincerità.

Come difendersi da questo errore? Con tre domande da farti prima di concludere qualsiasi cosa:

1. Questa persona ha motivo di temere di non essere creduta, anche se dice la verità?
2. Quanto conosco il suo comportamento normale in situazioni di tensione?
3. Ho fatto domande aperte e ascoltato il racconto, oppure ho già deciso e sto solo cercando conferme?

SCENA

i soldi della cassa

Valerio, 48 anni, ha una ferramenta a Verona con due dipendenti: Emma, 34 anni, lì da sei anni, e Dario, 23 anni, assunto da pochi mesi. Un lunedì, chiudendo la cassa, mancano 150 euro. Il sabato pomeriggio in negozio c'erano solo loro due.

Valerio ha un istinto immediato: è stato Dario. È nuovo, è giovane, e quando gliel'ha accennato, al volo, è diventato rosso, ha balbettato e ha detto «io non c'entro niente, giuro» con la voce che tremava. Emma invece ha risposto con calma, guardandolo negli occhi: «Strano, io la cassa l'ho chiusa giusta».

Poi però Valerio si ferma a ragionare. Il rossore e la voce tremante di Dario potrebbero essere l'errore di Otello allo stato puro: un ragazzo di ventitré anni, assunto da poco, terrorizzato all'idea di passare per ladro. E la calma di Emma non dimostra niente: lei è sempre calma, è la sua linea di base.

Il giorno dopo parla con tutti e due, separatamente e con tono tranquillo. Non accusa nessuno. Dice che vuole ricostruire il sabato per capire dove sia l'errore. Domande aperte: «Raccontami il pomeriggio, dall'inizio».

Dario parla in modo disordinato. Si corregge («no, aspetta, la signora delle viti è venuta prima»), aggiunge dettagli inutili sul cliente che voleva cambiare un trapano. Quando Valerio gli chiede chi ha fatto l'ultimo scontrino, ci pensa e dice: «Credo Emma, io stavo sistemando il retro».

Emma racconta un pomeriggio lineare, preciso, quasi in ordine di orario. Poi Valerio fa una domanda che non si aspetta: «A che ora è passato il corriere e chi ha firmato?». Lei esita, cosa che non fa mai. Sposta la sedia indietro. Risponde con una domanda: «Perché, cosa c'entra il corriere?». Poi aggiunge che forse ha firmato lei, ma non ricorda bene.

Valerio non ha prove. Ha solo un punto caldo: il corriere. Controlla la bolla di consegna. Il corriere aveva portato un pacco in contrassegno,

150 euro, pagati in contanti. Emma aveva preso i soldi dalla cassa senza segnarlo, poi se n'era dimenticata. Quando il lunedì è saltato fuori l'ammanco, ha collegato i pezzi, si è spaventata e ha preferito tacere sperando che la cosa cadesse lì. Non c'era un furto: c'erano una dimenticanza e la paura di fare una brutta figura dopo sei anni di lavoro impeccabile.

Se Valerio avesse seguito il primo istinto, avrebbe accusato l'unico dei due che non c'entrava nulla.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune non riguarda un segnale preciso. Riguarda la fiducia in sé.

Nel 1997 Bella DePaulo e colleghi hanno analizzato decine di studi per rispondere a una domanda semplice: chi si sente più sicuro del proprio giudizio indovina più spesso se l'altro mente? La risposta è stata no. La sicurezza e l'accuratezza non andavano quasi per niente insieme. Ci si può sentire certissimi e sbagliare.

Il problema peggiora quando si ha un sospetto. Appena pensiamo «secondo me mente», cominciamo a vedere solo i segnali che lo confermano e a scartare quelli che lo smentiscono. È quello che ha fatto Debora in cucina: ha visto il frigo, lo sguardo, il collo, e non ha notato che Edoardo si comporta così tutte le domeniche.

Come evitarlo? Tratta ogni sospetto come un'ipotesi, non come una conclusione. Cerca attivamente quello che lo smentirebbe. E ricorda quel 54 per cento. Se in media indoviniamo poco più di una volta su due, nessuno ha la verità in tasca. Lasciare spazio al dubbio non è debolezza: è l'unico modo per vedere davvero chi hai davanti.

ESERCIZIO

Questo esercizio dura una settimana e serve ad allenare la testa più che l'occhio.

1. **Il gioco delle due verità e una bugia.** Con amici o in famiglia, ognuno racconta tre brevi episodi della propria vita: due veri e uno inventato. Gli altri devono indovinare quale è falso. Tieni il conto di quante volte indovini. Ti aiuterà a ridimensionare la tua sicurezza.
2. **Durante il gioco, fai domande inattese.** Invece di guardare solo i gesti, chiedi dettagli laterali: «Che tempo faceva?», «Chi c'era con te?», «Com'era vestito?». Nota se il racconto inventato regge peggio.
3. **Allenati alle domande aperte.** Per tre giorni, nelle conversazioni normali, sostituisci le domande chiuse («è andata bene?») con domande aperte («com'è andata?»). Osserva quanto cambia la ricchezza delle risposte.
4. **Cerca i punti caldi.** In una conversazione qualunque, nota se c'è un momento in cui il comportamento dell'altro cambia. Non interpretarlo. Annota solo l'argomento.
5. **Il test di Otello.** Ripensa a una volta in cui qualcuno ha dubitato di te mentre dicevi la verità. Come reagiva il tuo corpo? Scrivilo. La prossima volta che sospetterai di qualcuno, rileggi quello che hai scritto.
6. **Ripensa a un vecchio sospetto.** Scegli un episodio in cui avevi la certezza che qualcuno mentisse. Su quali segnali ti basavi? Alla luce di questo capitolo, reggerebbero ancora?

IN BREVE

- Il gesto della bugia non esiste: in media riconosciamo le bugie poco più che a caso, intorno al 54 per cento (Bond e DePaulo, 2006).
- Lo sguardo sfuggente è il mito più diffuso al mondo e non è un indicatore affidabile; anzi, chi mente spesso si muove meno.
- Guarda i cambiamenti dopo una domanda precisa, le incongruenze tra parole e corpo, le storie troppo lisce e le risposte che girano intorno: sono punti da approfondire, non prove.
- Mentire costa fatica (Vrij): raccontare all'indietro e le domande inattese mettono in difficoltà chi inventa, non chi ricorda.
- Fai domande aperte, ascolta tutto il racconto, non scoprire subito quello che sai, tieni un tono calmo.
- Occhio all'errore di Otello (Ekman): la paura di non essere creduti somiglia moltissimo alla paura di essere scoperti.

CAPITOLO 11

Interesse e attrazione

Venerdì, aperitivo in un locale sui Navigli. Letizia, 36 anni, architetta, è lì per il compleanno di un'amica. Tra gli invitati c'è Lino, un collega della festeggiata, conosciuto mezz'ora prima. Parlano da venti minuti, in piedi vicino al bancone, di viaggi e di un film che hanno visto tutti e due.

Letizia si chiede se lui sia interessato o soltanto gentile. Lino ride alle sue battute, ma ride anche a quelle degli altri. Le ha chiesto il nome del suo studio, ma potrebbe essere curiosità professionale. Quando si è avvicinato un amico, Lino si è girato a salutarlo e per un attimo lei si è sentita esclusa.

Poi nota delle cose piccole. Quando l'amico se ne va, Lino torna a girarsi verso di lei con tutto il corpo, non solo con la testa. Il suo bicchiere, che prima teneva davanti al petto, adesso è appoggiato al bancone. Lui si è avvicinato di mezzo passo. E quando Letizia si sistema i capelli dietro l'orecchio, un attimo dopo Lino si passa una mano sulla nuca. Bevono quasi insieme. Ridono insieme.

Letizia non sa cosa provi Lino. Nessuno lo sa, a volte nemmeno lui. Ma tutti quei segnali insieme raccontano una cosa con una certa chiarezza: in questo momento, Lino preferisce stare lì con lei piuttosto che altrove.

Ecco cosa si può leggere davvero quando si parla di interesse: non i pensieri, non le intenzioni, ma la direzione. Il corpo va verso ciò che gli piace e si allontana da ciò che non gli piace. In questo capitolo im-

pari a vedere questa direzione nell'amicizia, nella coppia e nei primi incontri. E impari anche il limite più importante: un segnale del corpo non è mai una risposta.

Avvicinarsi e allontanarsi: la regola di fondo

Nel 1971 lo psicologo Albert Mehrabian, nel libro «Silent Messages», ha dato un nome a una regola tanto semplice quanto utile. L'ha chiamata principio di immediatezza: le persone si avvicinano a ciò che apprezzano e si allontanano da ciò che non apprezzano. Questo vale per i cibi, per i luoghi e soprattutto per le persone.

Il corpo lo fa in tanti modi, e quasi tutti li hai già incontrati nei capitoli precedenti. Qui li mettiamo insieme, perché l'interesse non si vede in un segnale: si vede nella somma.

L'orientamento. Busto, piedi e testa rivolti verso l'altra persona. Quando qualcuno ti parla con la testa girata verso di te ma i piedi verso l'uscita, l'interesse è a metà (lo hai visto nel capitolo 3). Quando tutto il corpo è rivolto verso di te, anche quando arriva qualcun altro, il messaggio è più forte.

La distanza. Accorciarla, piano piano, nel corso della conversazione. Non di colpo, che sarebbe invadente, ma a piccoli passi: la sedia che si avvicina, il gomito sul tavolo, il busto che si sporge in avanti. È il contrario della compensazione che hai visto nel capitolo 9: lì il corpo correggeva una vicinanza eccessiva, qui la cerca.

Le barriere che spariscono. Il bicchiere che passa dal petto al tavolo, la borsa che si sposta da davanti a dietro, le braccia che si aprono. Gli oggetti tra due persone sono spesso un modo per proteggersi (capitolo 4). Quando vengono tolti, la persona si sta sentendo a suo agio.

Il tempo. Il segnale più sottovalutato. Chi è interessato trova motivi per restare: un altro caffè, un'altra domanda, «ma tu hai fretta?». Chi non lo è trova motivi per andare.

L'attenzione. Domande sulla tua vita, ricordarsi i dettagli che hai detto, riprendere un discorso lasciato a metà. Questo non è un segnale

del corpo in senso stretto, ma è il miglior controllo che hai: il corpo può essere stanco o timido, l'attenzione ai dettagli è difficile da fingere a lungo.

E i segnali di disinteresse? Sono lo specchio dei precedenti. Il corpo che si gira di lato, i piedi verso la porta, lo sguardo che cerca altre persone, il telefono che viene controllato spesso, le risposte brevi senza domande di ritorno, la distanza che cresce. Uno solo non significa niente (magari aspetta una chiamata importante). Tutti insieme, e in aumento, parlano chiaro.

Ricorda la quarta regola del libro: contano i cambiamenti. Una persona timida può partire chiusa e aprirsi a poco a poco. Quella apertura progressiva è un segnale molto più affidabile di qualunque posizione iniziale.

Il rispecchiamento: quando due corpi vanno a tempo

Hai notato, nella scena dei Navigli, che Letizia si tocca i capelli e poco dopo Lino si tocca la nuca? Che bevono quasi insieme? Non è un caso.

Nel 1999 Tanya Chartrand e John Bargh hanno pubblicato una ricerca che ha dato un nome a questo fenomeno: l'effetto camaleonte. Nel primo esperimento i partecipanti parlavano con un complice dei ricercatori che, durante la chiacchierata, si toccava il viso oppure muoveva un piede. Senza accorgersene, i partecipanti iniziavano a fare lo stesso: si toccavano il viso con chi si toccava il viso, muovevano il piede con chi muoveva il piede.

Nel secondo esperimento accadeva il contrario: era il complice a imitare con discrezione la postura e i gesti dei partecipanti. Alla fine, chi era stato imitato giudicava l'altra persona più simpatica e la conversazione più piacevole. Nessuno si era accorto dell'imitazione.

Cosa ci dice questo? Due cose.

La prima: imitarsi a vicenda è un processo automatico, che avviene da solo quando due persone sono in sintonia. Non lo decidiamo. Succede.

La seconda: il rispecchiamento e la simpatia si rinforzano a vicenda. Più ci si trova bene, più ci si imita. Più ci si imita, più ci si trova bene.

Per leggere l'interesse, quindi, il rispecchiamento è un buon indicatore. Nota se le posture si somigliano: entrambi appoggiati allo schienale, entrambi sporti in avanti, gambe accavallate dalla stessa parte. Nota se i ritmi si allineano: si beve insieme, si ride insieme, si parla a una velocità simile (ricordi i segnali onesti di Pentland, nel capitolo 8). Nota soprattutto se, quando una persona cambia posizione, l'altra la segue dopo qualche secondo.

Una ricerca dell'etologo austriaco Karl Grammer e dei suoi colleghi, pubblicata nel 1998, ha filmato coppie di sconosciuti, un uomo e una donna, lasciati soli in una stanza per qualche minuto. Analizzando i video al computer, i ricercatori hanno trovato che quando c'era interesse (in quello studio, soprattutto quando lei era interessata), più che l'imitazione dei singoli gesti, contava la sincronia: i movimenti dei due si accordavano nel tempo, come in un ballo in cui nessuno guida.

C'è però un'avvertenza: il rispecchiamento si può anche fingere per creare una fiducia artificiale (lo vedremo nel capitolo 14). Qui ti basta sapere che il rispecchiamento spontaneo è fluido, con piccoli ritardi e piccole differenze. Quello forzato è meccanico, troppo puntuale. Se ti sembra di avere davanti uno specchio, qualcosa non va.

Quando invece la sintonia è vera, oltre a muoversi insieme il corpo inizia a mandare segnali più mirati.

Sguardo, sorriso e gesti di cura di sé

Ci sono segnali che nella cultura popolare sono diventati «i segnali dell'attrazione»: toccarsi i capelli, sistemarsi i vestiti, lo sguardo prolungato. Vediamo cosa c'è di vero.

Nel 1985 la ricercatrice americana Monica Moore ha pubblicato uno studio diventato famoso. Ha osservato per molte ore donne in diversi luoghi, soprattutto locali per single, e ha catalogato i comportamenti non verbali che usavano verso gli uomini. Ne ha contati decine: sguardi brevi e ripetuti, sorrisi, risate, sistemarsi i capelli, inclinare la

testa, sporgersi in avanti, toccare l'altro in modo leggero. Ha scoperto che le donne che facevano più spesso questi gesti venivano avvicinate più spesso. In pratica, molto spesso il primo passo non era di chi si avvicinava, ma di chi aveva lanciato i segnali prima.

È uno studio interessante, ma va preso con le pinze: ha quarant'anni, osservava i bar americani dell'epoca e guardava solo le donne, anche se gli uomini mandano segnali altrettanto chiari. Quello che regge ancora oggi è l'idea di fondo: l'interesse si comunica con piccoli gesti ripetuti, mai con uno solo.

Vediamoli uno per uno.

Toccarsi i capelli, il viso, i vestiti. Gli etologi li chiamano gesti di «toelettatura», come gli uccelli che si lisciano le piume. Sistemarsi i capelli, aggiustarsi la cravatta o il colletto, passarsi una mano sul viso possono essere un modo di rendersi più presentabili davanti a qualcuno che ci importa. Ma attenzione: gli stessi gesti sono anche gesti di autoconforto (capitolo 1) quando siamo nervosi. E a volte i capelli danno solo fastidio. Senza il resto del quadro, non dicono niente.

Lo sguardo prolungato. Guardarsi negli occhi un po' più a lungo del normale, distogliere lo sguardo e poi tornarci. Questo schema, guardare, abbassare, riguardare, è tipico dell'interesse unito a un po' di timidezza. Lo sguardo fisso e insistente, invece, non è interesse: è pressione (capitolo 7).

Il sorriso vero. Quello che coinvolge anche gli occhi, che hai visto nel capitolo 6. Un sorriso di cortesia può durare tutta la sera. Il sorriso vero arriva e se ne va, legato a quello che succede nella conversazione.

Il tocco. Leggero, breve, su zone «neutre» come il braccio, la spalla, il dorso della mano. Spesso accompagna una risata o una frase importante. Il tocco è uno dei segnali più forti, e proprio per questo è anche quello che richiede più rispetto. Ne parliamo tra poco.

La testa inclinata. Inclinare la testa di lato mentre l'altro parla mostra ascolto e apertura. È un segnale di attenzione, non per forza di attrazione: lo fanno anche le persone gentili con chiunque.

Amicizia, coppia, primo incontro: stesso alfabeto, frasi diverse

I segnali che hai visto valgono in contesti molto diversi. Ma vanno letti in modo diverso.

Nell'amicizia. L'interesse tra amici, o tra colleghi che stanno legando, si vede soprattutto nella scelta. Alla macchinetta del caffè, verso chi ruota il busto di chi parla? In pizzeria, vicino a chi si va a sedere? Quando qualcuno fa una battuta in comitiva, chi guarda per primo per vedere se ride? Anche fuori dalla stanza vale lo stesso: nel gruppo WhatsApp dei genitori di classe, chi risponde subito e dà corda a chi? La simpatia lascia sempre tracce di direzione.

Nella coppia di lungo corso. Qui non serve capire se c'è interesse, ma accorgersi se cambia. I segnali più preziosi sono quelli che spariscono. Si mangiava girati l'uno verso l'altra, ora ognuno guarda il telefono. Ci si sedeva vicini sul divano, ora ai due capi. Ci si imitava senza saperlo, ora i ritmi sono sfasati. Non sono prove di niente: possono essere stanchezza, un periodo pesante al lavoro, un lutto. Ma sono un invito a parlare, prima che la distanza fisica diventi distanza vera.

E vale anche il contrario. Una coppia che dopo vent'anni si cerca ancora con lo sguardo quando qualcuno racconta qualcosa di buffo a cena, che si sfiora passando in cucina, che si siede dallo stesso lato del tavolo, sta mostrando un legame vivo senza bisogno di dirlo.

Nel primo incontro. È il caso più difficile, perché manca la linea di base. Non sai come si comporta quella persona con chiunque altro. Per questo qui contano più che mai due regole del libro: guardare gruppi di segnali e guardare i cambiamenti nel corso della serata. Una persona chiusa e rigida nei primi dieci minuti, che poi si siede più comoda, toglie la giacca, si sporge in avanti e comincia a farti domande, ti sta dando un segnale molto più chiaro di una persona espansiva fin dal primo secondo, che magari è così con tutti.

Un trucco semplice per avere una linea di base anche al primo incontro: guarda come la persona tratta gli altri. Il cameriere, l'amico che passa a salutare, la persona al tavolo accanto. Se sorride a tutti, si avvicina a tutti e tocca il braccio a tutti, quei gesti con te non sono speciali.

Se con gli altri è riservata e con te no, lo sono.

I segnali non sono un sì

Fermiamoci su un punto decisivo.

Tutto quello che hai letto finora ti aiuta a capire se una persona sta bene in tua compagnia. Non ti dice cosa vuole fare dopo. E soprattutto non sostituisce mai le sue parole.

C'è un motivo scientifico per prendere questa cosa molto sul serio. Nel 1982 la psicologa americana Antonia Abbey ha fatto osservare a un gruppo di persone una conversazione tra un uomo e una donna. Poi ha chiesto di giudicare quanto lei fosse interessata a lui in senso romantico o sessuale. In media gli osservatori uomini leggevano nella cordialità della donna molto più interesse sessuale di quanto ne vedessero le osservatrici donne. Ricerche successive, come quelle di Martie Haselton e David Buss del 2000, hanno confermato che in media gli uomini tendono a sovrastimare l'interesse sessuale delle donne.

Al di là delle differenze medie tra uomini e donne, la lezione vale per chiunque: quando desideriamo qualcosa, tendiamo a vedere segnali che ce lo confermano. La gentilezza diventa interesse. Il sorriso diventa invito. La risata diventa promessa. È lo stesso errore di conferma che hai visto nel capitolo sulla menzogna, solo con il segno opposto.

Per questo, alcune regole chiare:

1. **La gentilezza non è interesse.** La commessa che ti sorride, il collega che ride alle tue battute, la barista che si ricorda il tuo caffè: spesso sono persone cortesi, o persone che fanno il loro lavoro.
2. **L'interesse non è consenso.** Anche se tutti i segnali dicono che una persona sta bene con te, questo non significa che voglia un bacio, un'uscita o altro. Lo si chiede, con le parole.
3. **Un no a parole vale sempre più di qualsiasi segnale.** Se una persona dice «no», «non stasera», «preferisco di no», nessun sorriso, sguardo o tocco di prima lo annulla.

4. **Anche i segnali possono dire no.** Se la persona si irrigidisce, si allontana, smette di guardarti, risponde a monosillabi, fermati. Il corpo spesso dice no prima che la bocca trovi il coraggio.
5. **Il consenso si può ritirare.** Un segnale positivo di un'ora fa non vale per sempre. Si guarda cosa succede adesso.

Chiedere a parole non rovina la magia, come pensano in tanti. Una frase come «Ti va se ci rivediamo?» o «Posso?» fa sentire l'altra persona rispettata. E il rispetto, alla fine, è la cosa più attraente che ci sia.

Se ti trovi in una relazione in cui l'insistenza dell'altra persona ti mette paura, o in cui i tuoi no non vengono ascoltati, non è un problema di lettura dei segnali. Parlane con qualcuno di fiducia o chiama il 1522, il numero antiviolenza gratuito, attivo giorno e notte.

SCENA

la cena di giovedì

Ugo, 47 anni, separato da tre anni, ingegnere a Torino. Ha conosciuto Gemma, 44 anni, insegnante di inglese, a un corso di fotografia. Dopo qualche messaggio, la invita a cena in una trattoria del Quadrilatero.

I primi minuti Gemma è composta: schiena dritta, mani in grembo, borsa sulle ginocchia. Risponde volentieri ma fa poche domande. Ugo non corre a conclusioni: è un primo incontro, e quella è probabilmente solo la tensione dell'inizio. Osserva invece come Gemma tratta gli altri: con il cameriere è gentile ma breve, quasi formale.

Dopo il primo bicchiere di vino le cose cambiano. Gemma appoggia la borsa sulla sedia vuota accanto. Si sporge in avanti quando lui racconta di una foto venuta mossa al corso. Ride, e il sorriso le arriva agli occhi. A un certo punto le scivola una ciocca sul viso: la sposta, e mentre lo fa continua a guardarlo. Quando lui si appoggia allo schienale, dopo qualche secondo lo fa anche lei.

Ugo nota il cambiamento: da chiusa ad aperta, da rigida a sciolta, con una sincronia nata da sola. Con il cameriere, che torna a portare il dolce, lei resta formale come prima. Il calore è tutto per lui.

Fuori dal locale arriva il momento classico. Ugo sente la tentazione di avvicinarsi per un bacio. Ma nota che Gemma, appena uscita nell'aria fredda di Torino, ha incrociato le braccia, ha fatto mezzo passo indietro e guarda verso la piazza. Potrebbe essere il freddo. Potrebbe essere imbarazzo. Potrebbe essere un «non ancora».

Non lo sa, e non tira a indovinare. Le chiede con un sorriso: «Sono stato davvero bene stasera. Ti va se ci rivediamo la settimana prossima?». Gemma sorride e scioglie le braccia: «Sì, molto volentieri». Si avvicina, gli dà un bacio sulla guancia e si avvia verso la macchina.

Ugo ha letto bene la serata. Ma soprattutto ha capito che, davanti a un segnale incerto, la mossa migliore è una domanda semplice. Ha ottenuto quello che contava davvero, rivederla, senza forzare i tempi.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

L'errore più comune è innamorarsi di un singolo segnale. «Si è toccata i capelli, quindi le piaccio.» «Mi ha guardato due volte, quindi è interessato.» «Si è seduto vicino a me, quindi è fatta.»

Un segnale da solo non significa niente. I capelli si toccano per nervosismo, lo sguardo si incrocia per caso, la sedia vicina era l'unica libera. Solo un gruppo di segnali che vanno nella stessa direzione, e che crescono nel tempo, ti dice qualcosa.

C'è anche l'errore opposto, meno noto ma altrettanto frequente: scambiare la timidezza per disinteresse. Una persona timida può essere molto interessata e mostrare segnali di chiusura: sguardo basso, braccia strette, risposte brevi. La differenza sta nel ritorno. Chi non è interessato si allontana e resta lontano. Chi è timido si allontana e poi torna: lo sguardo che scappa e riappare, la conversazione che riprende, il messaggio che arriva il giorno dopo.

In entrambi i casi la cura è la stessa: osserva il film intero, non il singolo fotogramma. E quando il dubbio resta, lascia che a scioglierlo siano le parole.

ESERCIZIO

Una settimana per allenare l'occhio sull'interesse, il tuo e quello degli altri.

1. **Osserva un gruppo di amici.** Alla prossima cena o aperitivo, nota a chi si rivolgono i corpi di ciascuno. Chi parla con chi, chi si siede vicino a chi, chi guarda chi quando ride. Poi chiediti se corrisponde a quello che sai delle loro amicizie.
2. **Cerca il rispecchiamento.** In una conversazione in cui ti trovi bene, nota quante volte tu e l'altra persona avete posture simili o fate gli stessi gesti a poca distanza. Non farlo apposta: limitati a notarlo.
3. **Guarda il cambiamento.** Durante un incontro con una persona nuova, confronta i primi cinque minuti con gli ultimi cinque. Cosa è cambiato in distanza, orientamento, barriere, sorrisi?
4. **Usa la linea di base degli altri.** La prossima volta che pensi di piacere a qualcuno, osserva come quella persona si comporta con gli altri presenti. I segnali verso di te sono diversi o uguali?
5. **Osserva la tua coppia o una coppia che conosci bene.** A cena o sul divano, nota orientamento, distanza, sincronia. Non per giudicare: per vedere quanto il corpo racconta del legame.
6. **Allena la domanda.** Per una settimana, ogni volta che hai un dubbio su cosa vuole un'altra persona (un amico, il partner, un collega), invece di indovinare, chiedi. Annota come reagiscono e quante volte avevi letto male.

IN BREVE

- Il corpo va verso ciò che gli piace e si allontana da ciò che non gli piace (Mehrabian, 1971): l'interesse si vede nella direzione, non in un gesto solo.
- Orientamento, distanza che si accorcia, barriere che spariscono, tempo e attenzione ai dettagli insieme raccontano l'interesse.
- Il rispecchiamento spontaneo nasce dalla sintonia e la rinforza (Chartrand e Bargh, 1999); quello forzato è troppo preciso.
- Capelli toccati, sguardi ripetuti e sorrisi veri contano solo dentro un gruppo di segnali e rispetto alla linea di base della persona.
- Tendiamo a vedere più interesse di quello che c'è (Abbey, 1982): la gentilezza non è interesse, e l'interesse non è consenso.
- Quando hai un dubbio, chiedi a parole: un no detto vale più di qualunque segnale.

CAPITOLO 12

Al lavoro

Lunedì mattina, sala riunioni al secondo piano di un'azienda di trasporti alle porte di Verona. Marta, 38 anni, responsabile della logistica, ha preparato per due settimane la sua proposta: cambiare il fornitore dei furgoni e risparmiare sulla manutenzione. Parla per dieci minuti, le diapositive scorrono, i numeri tornano.

Il direttore, seduto a capotavola, annuisce spesso. Le dice «Interessante» due volte. Marta esce dalla sala convinta di averla spuntata.

Una settimana dopo la proposta è «rimandata a data da destinarsi».

Ripensandoci, Marta ricorda un dettaglio che sul momento le era scivolato addosso. Ogni volta che il direttore diceva «interessante», subito dopo girava gli occhi verso Piero, il responsabile amministrativo, seduto in fondo al tavolo vicino alla finestra. Piero non ha quasi parlato. Però, quando lei ha mostrato la tabella dei costi, ha chiuso il quaderno, ci ha appoggiato sopra la penna e ha spinto la sedia un po' indietro. Anche gli altri due colleghi, dopo ogni domanda, guardavano lui.

Il direttore annuiva. Ma chi decideva era Piero. E Piero, con il corpo, aveva detto no dopo tre minuti.

Questo capitolo porta tutto quello che hai letto finora nel posto dove passi gran parte della giornata: il lavoro. Il colloquio, la riunione, la trattativa, il cliente, la videochiamata. Sono situazioni con regole proprie, e conoscerle cambia il modo in cui leggi le persone.

Il lavoro è un palcoscenico

Al lavoro quasi nessuno si comporta come a casa. Tutti recitano un po' un ruolo: il capo deve sembrare sicuro, il venditore cordiale, il candidato tranquillo, il collega collaborativo. Non è falsità. È educazione professionale, e senza di essa gli uffici sarebbero ingestibili.

Per chi osserva, però, questo cambia le cose. La cortesia di ruolo copre molti segnali. Il sorriso del cliente, il «sì sì» del fornitore, l'annuire del direttore sono spesso abitudini sociali, non risposte vere.

Qui le quattro regole del libro pesano ancora di più.

La linea di base va presa nel contesto di lavoro, non fuori. Il collega che al bar è chiassoso in riunione può essere silenzioso per abitudine, e quel silenzio non significa nulla. Se invece è chiassoso anche in riunione e oggi tace, allora sì, qualcosa è cambiato.

I gruppi di segnali contano più che mai, perché un gesto isolato in ufficio ha mille spiegazioni banali: la sedia scomoda, l'aria condizionata troppo forte, il terzo caffè, la notte passata con il figlio che aveva la febbre.

Il contesto decide: una riunione con il capo del capo non è la riunione del venerdì pomeriggio.

E soprattutto i cambiamenti. Al lavoro il segnale più prezioso è quasi sempre un cambio improvviso in risposta a una frase precisa: un numero, un nome, una scadenza, un prezzo. Lì il ruolo si incrina per un istante, e il corpo dice la sua.

Tieni a mente una cosa. Al lavoro c'è quasi sempre in gioco qualcosa di concreto: un posto, un contratto, una promozione. La tensione è normale per tutti. Chi la scambia per un indizio di colpa sbaglia prima ancora di cominciare. E in nessun posto la tensione è più alta che a un colloquio di lavoro.

Il colloquio, dalle due parti

Il colloquio di lavoro è uno dei momenti più tesi della vita adulta. Lo è per chi lo fa, e anche per chi lo conduce, più di quanto sembri.

Se sei tu a selezionare. La prima cosa da sapere è che quasi tutti i candidati arrivano agitati. Mani fredde, voce un po' più alta del solito, risatine, gambe che si muovono sotto il tavolo. Questi segnali dicono «ci tengo e ho paura di sbagliare», non «sto mentendo» e nemmeno «non sono capace». Paul Ekman chiamava errore di Otello lo sbaglio di chi scambia la paura di non essere creduti per un segno di colpa (ne abbiamo parlato nel capitolo sulla menzogna). Ai colloqui succede in continuazione.

Per questo la cosa più utile che puoi fare è concedere al candidato due o tre minuti di chiacchiera leggera all'inizio: il traffico sulla tangenziale, il parcheggio che non si trova, il caffè della macchinetta. Non è tempo perso. È la tua linea di base. Guardi come parla quando non c'è niente in gioco, quanto gesticola, quanto ti guarda, che voce ha. Poi, quando arrivano le domande vere, sai cosa è cambiato.

Le domande che illuminano di più sono quelle che chiedono un racconto: «Mi racconti una volta in cui un progetto è andato male. Cosa ha fatto, giorno per giorno?». Chi ha vissuto davvero quell'esperienza di solito aggiunge dettagli spontanei, si corregge, ricorda cose piccole e un po' inutili. Chi la sta costruendo resta sul generico. Non è una prova, ma è un indizio che vale più di qualunque gesto.

E ricorda: un buon candidato nervoso diventa un buon collega tranquillo dopo un mese. Un candidato impeccabile al colloquio, a volte, è solo una persona brava a fare colloqui.

C'è poi un effetto che molti selezionatori sottovalutano: anche il tuo corpo parla al candidato. Se lo accogli con il busto girato verso lo schermo, rispondi al telefono a metà o leggi il curriculum mentre ti parla, la sua ansia sale e le sue risposte peggiorano. A quel punto non stai più valutando la persona: stai valutando come reagisce al tuo disinteresse. Un'accoglienza normale, con lo sguardo e il busto rivolti a chi hai davanti, ti dà un candidato più vicino alla sua linea di base. E quindi un giudizio più giusto.

Se il colloquio lo fai tu. Anche chi seleziona manda segnali, e saperli leggere ti aiuta a regolarti mentre parli.

Segnali che stai andando bene: il selezionatore si sporge in avanti, prende appunti mentre parli (non quando hai finito), fa domande di approfondimento su quello che hai appena detto. E soprattutto comincia a parlare al futuro: «Qui lavoreresti con...», «Il primo mese ti occuperesti di...». Quando una persona ti immagina già dentro, spesso se lo lascia scappare nei tempi dei verbi.

Segnali che l'interesse cala: domande che seguono la lista senza agganciarsi alle tue risposte, sguardo che va all'orologio o allo schermo, cartella chiusa prima della fine, busto che si appoggia allo schienale e ci resta. Se li vedi, non andare nel panico. Fermati, accorcia, fai tu una domanda: spesso basta a riportare l'attenzione su di te.

Conta persino il primo secondo, sulla porta. Greg Stewart e colleghi (2008) hanno osservato dei colloqui di prova: chi dava una stretta di mano decisa, guardando negli occhi, riceveva valutazioni migliori. È il primo segnale che mandi, e colora tutto quello che viene dopo. Come usarla a tuo favore lo vediamo nel prossimo capitolo.

Le riunioni: chi decide davvero

Nelle riunioni il potere ufficiale e il potere reale non sempre coincidono. L'organigramma dice chi firma. Il corpo delle persone dice chi conta.

Il segnale più affidabile è dove vanno gli sguardi. Quando arriva una domanda difficile, una battuta, una cifra scomoda, le persone guardano d'istinto verso chi ha l'ultima parola. Succede in una frazione di secondo, e quasi nessuno se ne accorge. Se vedi gli occhi del gruppo convergere sempre sulla stessa persona, è quella da convincere. Anche se siede in fondo e non ha aperto bocca.

Nel capitolo sugli occhi hai incontrato il rapporto di dominanza visiva di John Dovidio e Steve Ellyson (1982). In riunione diventa uno strumento pratico: chi guarda dritto gli altri mentre parla, e si permette di guardare altrove mentre gli altri parlano, di solito si sente in alto. Chi fa il contrario, cioè ascolta con gli occhi incollati a chi parla e abbassa lo sguardo quando tocca a lui o a lei, di solito si sente in basso. Osser-

valo su tutti, non solo sul capo: a volte scopri che il vero peso della stanza sta da un'altra parte.

Altri indizi utili, sempre da leggere insieme: - chi viene interrotto e chi no; - chi parla per ultimo prima della decisione; - chi si siede senza chiedere, e dove (dei territori abbiamo parlato nel capitolo sulle distanze); - chi si alza per primo e fa alzare gli altri.

Poi c'è il dissenso silenzioso. In molte riunioni nessuno dice di no ad alta voce, soprattutto davanti al capo. Il no si vede nel corpo: il busto che si allontana dal tavolo, le labbra che si stringono, la penna posata, il quaderno chiuso, le braccia che si incrociano proprio quando compare un numero (non dieci minuti prima, quando semplicemente faceva freddo). Una persona che smette di prendere appunti a metà della tua presentazione ti sta dicendo qualcosa.

E c'è il momento della decisione. Spesso arriva prima che qualcuno lo dichiari. Il decisore cambia postura: espira, si appoggia indietro, posa le mani sul tavolo, comincia a fare domande pratiche («E i tempi?», «Chi se ne occupa?»). Quando le domande passano dal «se» al «come», la partita è quasi chiusa. Se invece il decisore si irrigidisce e tace, non scaricargli addosso altre diapositive: fermati e chiedigli cosa non lo convince.

Lo stesso meccanismo vale quando dall'altra parte del tavolo non c'è un collega, ma un cliente.

Trattative, clienti e venditori

Ogni trattativa, dal preventivo del geometra per il bagno alla firma di una fornitura da centomila euro, segue lo stesso schema: capire fin dove può spingersi l'altra persona senza scoprire subito le proprie carte.

Nel capitolo sulla voce hai visto i «segnali onesti» di Alex Pentland. Uno dei suoi lavori riguarda proprio le trattative: con Jared Curhan (2007) ha registrato trattative simulate e, dai soli segnali vocali dei primi cinque minuti, è riuscito a prevedere in parte come sarebbero finite. La lezione pratica è che il corpo e la voce si schierano presto, molto pri-

ma della firma. Chi aspetta la fine per capire come sta andando ha già perso metà delle informazioni.

I segnali di interesse. Chi è interessato torna sull'oggetto: lo riguarda, lo tocca, lo rigira, rilegge il preventivo. Fa domande pratiche e piccole: la garanzia, il colore, i tempi. Si avvicina con il busto. Se è in coppia, cerca lo sguardo dell'altra persona per capire cosa ne pensa. Spesso il vero interesse si vede proprio quando il cliente finge indifferenza a parole ma non riesce a staccare gli occhi dal prodotto.

I segnali di resistenza. Il busto torna indietro, le mani si chiudono o si nascondono, le risposte si accorciano, il ritmo della voce cambia. Compare un gesto di autoconforto (la mano sul collo, il massaggio alla nuca) subito dopo che hai detto il prezzo. Non significa «no». Significa «qui c'è un problema». È il momento di fermarsi e chiedere, non di parlare di più.

Il momento in cui l'altro ha deciso. È il segnale più prezioso, e il più facile da perdere per chi parla troppo. Quando una persona ha deciso di comprare, il corpo si rilassa: le spalle scendono, il respiro si allunga, a volte arriva un piccolo sorriso. Le domande diventano logistiche: «Quando me lo consegnate?», «Si può pagare in due volte?». A quel punto chiudi il catalogo: ogni parola in più può solo riaprire un dubbio. Quando invece ha deciso di non comprare, il corpo è già fuori: i piedi puntano l'uscita, il busto ruota, lo sguardo cerca la porta o il telefono.

E se a comprare ci vai tu? Ricordati che un buon venditore legge te con gli stessi strumenti. Se davanti alla macchina usata o all'appartamento ti scappa subito l'entusiasmo (la mano sulla carrozzeria, lo sguardo che brilla, l'«è perfetta» detto a voce alta), lo sconto evapora in tre secondi. Non serve fingere freddezza. Basta una frase: «Ci penso stanotte e ti chiamo domani». Prendere tempo toglie al corpo il compito di decidere a caldo.

Videochiamate: cosa si vede e cosa no

Dal 2020 una parte enorme delle riunioni si fa davanti a uno schermo. Per chi legge il corpo è un cambio radicale: della persona resta un riquadro con la faccia e le spalle, spesso sgranato, a volte in ritardo di mezzo secondo.

Cosa perdi. I piedi e le gambe, cioè la parte del corpo che secondo Navarro mente meno, spariscono del tutto. Le mani escono spesso dall'inquadratura. Le distanze non esistono più: tutti sono alla stessa distanza, quella dello schermo. Il ritmo della conversazione, che Pentland considera uno dei segnali più onesti, viene disturbato dal ritardo della connessione: le persone si parlano sopra, si interrompono senza volerlo, lasciano silenzi che dal vivo non lascerebbero. Molti segnali di «disagio» in videochiamata sono solo problemi tecnici.

Lo sguardo è un caso a parte. Per sembrare che ti guardi negli occhi, l'altra persona dovrebbe fissare la telecamera; ma se fissa la telecamera non vede te. Quindi tutti guardano lo schermo, un po' più in basso, e nessuno incontra davvero lo sguardo di nessuno. Lo sguardo che «evita» in videochiamata non significa quasi niente.

Jeremy Bailenson, a Stanford, ha descritto nel 2021 perché le videochiamate stancano tanto: i volti degli altri sono sempre in primo piano, troppo vicini e fissi; vediamo di continuo la nostra faccia, come davanti a uno specchio; restiamo immobili nello stesso punto; e facciamo più fatica a mandare e ricevere segnali che dal vivo passerebbero da soli. Questa fatica si vede: dopo un'ora di riunione tutti hanno facce più spente, e non vuol dire che si annoiano.

Cosa resta. La voce resta quasi intera e diventa la tua fonte principale: tono, ritmo, pause, esitazioni. Il volto resta, anche se piccolo: le espressioni ampie si vedono, quelle lampo molto meno. E restano i cambiamenti: la persona che parlava con calore e di colpo si irrigidisce, si allontana dallo schermo, spegne la telecamera subito dopo una domanda precisa.

Ci sono poi segnali tipici dello schermo. Lo sguardo che scivola di lato, con gli occhi che scorrono come su una riga, di solito indica che la

persona sta leggendo un'altra finestra: la posta, un messaggio. Il viso illuminato da una luce che cambia racconta la stessa cosa. Il microfono acceso come per dire qualcosa, poi di nuovo spento, oppure il «No, niente» dopo un respiro: un'obiezione trattenuta.

Due consigli pratici. Primo: in videochiamata chiedi di più a parole. «Che ne pensi?», «Mi sembra che qualcosa non ti convinca, sbaglio?». Quello che dal vivo leggeresti nel corpo, qui lo devi domandare. Secondo: non dare troppo peso alla telecamera spenta. Può essere disinteresse, ma più spesso è una connessione lenta, un figlio in casa, una stanza in disordine o semplice stanchezza.

SCENA

La cucina di Padova

Nadia, 45 anni, vende cucine da quindici anni in un grande mobilificio sulla statale fuori Padova. Un sabato pomeriggio entrano Ottavio e Silvia, sui quarant'anni, con un bambino che corre tra i divani esposti.

Ottavio parla subito: «Guardiamo e basta, eh. Abbiamo già visto altri tre negozi». Braccia conserte, giaccone ancora addosso. Nadia non legge niente in quelle braccia: fuori ci sono sei gradi e il negozio è grande. Prende nota della linea di base: Ottavio parla forte, veloce, con un tono sbrigativo. Silvia sta zitta, sorride, si guarda intorno.

Nadia mostra tre composizioni. Ottavio fa domande tecniche sugli elettrodomestici, ma il suo corpo resta di lato, rivolto verso l'uscita. Silvia invece si ferma davanti a una cucina verde salvia. Passa la mano sul piano. Apre un cassetto, lo richiude piano, lo riapre. Si allontana due volte per guardarla da lontano, e due volte torna.

Nadia nota il gruppo: tocco ripetuto, ritorno sullo stesso oggetto, distanza che si accorcia. E nota un'altra cosa. Quando Ottavio fa una domanda, Silvia continua a guardare la cucina. Quando invece Silvia dice qualcosa, Ottavio si gira verso di lei, la guarda, e poi tace.

Chi decide dei due? Ottavio tiene il palco, ma aspetta il verdetto di Silvia.

Così Nadia cambia strada. Smette di spiegare gli elettrodomestici a Ottavio e chiede a Silvia: «Lei come cucina, di solito? Le serve tanto piano di lavoro?». Silvia si illumina e comincia a raccontare. Ottavio si toglie il giaccone.

Quando Nadia mostra il preventivo, Ottavio si irrigidisce: busto indietro, mano sulla nuca, labbra strette. «Ah, però». Nadia non si affretta a giustificare il prezzo. Lascia un silenzio. Poi chiede: «Le sembra fuori budget, o c'è dell'altro?». Ottavio ammette che il problema vero sono i tempi: si sposano tra quattro mesi e vogliono la casa pronta.

A quel punto il corpo di Ottavio cambia. Si siede, si appoggia al tavolo, chiede quanto ci vuole per il montaggio. Silvia gli tocca il braccio. Nadia capisce che la decisione è presa e smette di vendere: da lì in poi parla solo di date, consegna e misure.

Non firmano quel giorno. Tornano il sabato dopo, con le misure della stanza. Nadia non ha letto la mente a nessuno. Ha solo guardato chi guardava chi, e ha smesso di parlare quando i corpi le hanno detto che era il momento.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

Scambiare la cortesia professionale per un sì.

Il cliente che annuisce, il direttore che dice «interessante», il fornitore che sorride e ti stringe la mano: al lavoro questi gesti sono il minimo sindacale dell'educazione. Li fanno tutti, con tutti, sempre. Per questo, da soli, valgono poco.

È lo stesso errore di Marta nella scena d'apertura. Ha guardato i segnali della persona che parlava, non quelli della persona che decideva. E ha letto come approvazione un annuire di cortesia.

Come evitarlo: cerca i segnali che costano. Annuire non costa nulla. Costa invece fare una domanda pratica, chiedere un preventivo scritto, fissare un secondo incontro, coinvolgere un'altra persona. Un sì vero di solito porta con sé un passo concreto. Se dopo una riunione nessu-

no ti ha chiesto niente di pratico, considera il risultato ancora aperto, qualunque cosa abbiano detto le facce.

ESERCIZIO

La mappa degli sguardi. Da fare nelle prossime tre riunioni, anche brevi, anche in videochiamata.

1. Nota che in videochiamata il gioco degli sguardi non si vede: per i punti 2 e 3 usa solo riunioni dal vivo; sullo schermo concentrati sui punti 4 e 5.
2. Prima di iniziare scrivi su un foglio i nomi dei partecipanti e segna chi, sulla carta, ha l'ultima parola.
3. Durante la riunione, ogni volta che arriva una domanda difficile, una battuta o un numero importante, fai una tacca accanto al nome della persona verso cui si girano gli sguardi.
4. Segna anche chi parla per ultimo prima di ogni decisione e chi non viene mai interrotto.
5. Annota un solo momento in cui hai visto un cambio netto in qualcuno (busto che si allontana, penna posata, risposte che si accorciano) e la frase che lo ha preceduto.
6. A fine riunione confronta: la persona con più tacche è quella dell'organigramma? La decisione finale è andata nella direzione dei suoi segnali?
7. Dopo tre riunioni rileggi i fogli. Avrai una mappa del potere reale del tuo ufficio più precisa di qualunque organigramma.

IN BREVE

- Al lavoro tutti recitano un ruolo: la cortesia copre molti segnali, contano i cambiamenti improvvisi.
- Al colloquio il nervosismo è normale: prendi la linea di base con due minuti di chiacchiera leggera.
- In riunione chi decide davvero si riconosce da dove vanno gli sguardi del gruppo.
- In trattativa, quando le domande passano dal «se» al «come», la decisione è vicina: smetti di convincere.
- In videochiamata spariscono piedi, distanze e sguardo: affidati alla voce e chiedi di più a parole.
- Un sì vero porta con sé un passo concreto; l'annuire di cortesia non basta.

CAPITOLO 13

Il tuo corpo parla

Giovedì mattina, studio tecnico in centro a Bari. Riunione settimanale: il titolare, quattro tra geometri e architetti, il caffè nei bicchierini di plastica.

Gino, 29 anni, geometra da due, ha trovato un errore nel progetto di una palazzina: la larghezza delle scale non rispetta il regolamento. Ha passato la sera a ricontrollare i calcoli. È sicuro.

Quando arriva il suo turno, parla con gli occhi sul foglio. Voce bassa e veloce. Comincia così: «Scusate, forse è una stupidaggine, però...». Le mani sono sotto il tavolo, strette tra le ginocchia. Ogni frase finisce con la voce che sale, come se fosse una domanda. Il titolare guarda il telefono. Un collega taglia corto: «Va beh, ne parliamo dopo».

Dieci minuti più tardi Corrado, l'architetto più anziano, solleva lo stesso punto. Si appoggia al tavolo con gli avambracci, guarda il titolare negli occhi e dice: «C'è un problema sulle scale. Va rifatta la misura». Poi si ferma. Non aggiunge niente.

Il titolare posa il telefono. «Hai ragione. Sistemiamo subito».

Gino aveva visto l'errore per primo. Aveva i calcoli in mano. Ma il suo corpo, prima ancora delle parole, aveva detto a tutti: «Non ascoltatemi».

Fin qui hai imparato a leggere gli altri. In questo capitolo ti giri verso lo specchio. Anche il tuo corpo parla, sempre, e gli altri lo leggono anche se non hanno mai aperto un libro sull'argomento. La buona notizia è che non devi diventare un'altra persona per farti ascoltare.

E non devi nemmeno buttare via le quattro regole che hai usato fin qui: linea di base, gruppi di segnali, contesto e cambiamenti valgono anche quando la persona da osservare sei tu.

Sicurezza senza recita

Primo principio: niente posture da copiare.

Molti manuali promettono posizioni «vincenti»: gambe larghe, mento alto, sguardo fisso, stretta di mano d'acciaio. Il risultato, quasi sempre, è una persona che sembra in tensione o che sembra recitare. E la gente se ne accorge. Nel capitolo sulla menzogna hai visto che a insospettire non è un gesto, ma l'incongruenza tra parole, voce e corpo. Un corpo «da manuale» appoggiato sopra un'emozione diversa è proprio un'incongruenza.

L'obiettivo vero è più modesto e più efficace: togliere il rumore. Togliere quei segnali di disagio che dicono «ho paura di disturbare» anche quando non è vero. Le mani che spariscono, la voce che scappa in alto, le scuse messe avanti, lo sguardo che non si alza mai dal foglio, il corpo che si rimpicciolisce sulla sedia.

Secondo principio: poche cose, una alla volta. Se provi a controllare postura, sguardo, voce, mani e respiro tutto insieme, la testa va in sovraccarico e parli peggio di prima. Scegli una cosa, allenala finché diventa naturale, poi passa alla successiva.

Terzo principio: corpo e stato d'animo si parlano nei due sensi. Quando dentro c'è calma, il corpo si rilassa. Ma vale anche, in parte, il contrario: un respiro lento e una postura comoda aiutano a ritrovare un po' di calma. Non è un trucco, è fisiologia di base. Più avanti vedremo fin dove arriva questo effetto, e dove è stato gonfiato.

Quarto principio: la sicurezza vista da fuori somiglia all'agio, non alla forza. Una persona a suo agio si muove senza fretta, guarda senza fissare, lascia qualche silenzio, non ha bisogno di occupare tutta la stanza. È questo che gli altri leggono come sicurezza.

La prima impressione

Nel capitolo sulla linea di base hai visto quanto in fretta si forma un giudizio: un decimo di secondo per un volto (Janine Willis e Alexander Todorov, 2006), pochi secondi di video muto per farsi un'idea di un insegnante (Nalini Ambady e Robert Rosenthal, 1993). Lì quegli studi servivano a diffidare della tua prima impressione sugli altri. Qui li giriamo: valgono anche per la prima impressione che gli altri si fanno di te.

Cosa ne ricaviamo? Due cose.

La prima: la prima impressione non è un ragionamento. È una reazione rapida che si appoggia su pochissimi segnali: come entri, come ti muovi, che espressione hai, come suona la tua voce nelle prime parole. La tua faccia non la scegli. Il modo in cui entri in scena, sì.

La seconda: la prima impressione non è una condanna. Si corregge con il tempo e con i fatti. Ma correggerla costa più fatica che farla bene subito.

Entrare in una stanza

È il momento in cui l'impressione si forma. Alcune cose semplici: - Prima di entrare fai un respiro lento. Non uno profondo da film: uno normale, solo più lungo. - Entra con un passo normale, senza correre e senza strisciare. Chi entra di fretta sembra in ritardo anche quando è puntuale. - Fermati un attimo appena dentro e guarda chi c'è. Mezzo secondo basta. - Tieni le mani libere e visibili: telefono e cartella in una mano sola, o in borsa. - Cerca lo sguardo di chi ti accoglie e prendi l'iniziativa del saluto.

Non è una coreografia. È solo il contrario di quello che succede quando c'è tensione: testa bassa, passo veloce, scuse già pronte in bocca.

Le prime parole

Dopo l'ingresso arriva la voce, e anche lì bastano poche attenzioni. Di' il tuo nome per intero, chiaro, senza mangiarlo: «Buongiorno, sono Rebecca Galli». Molte persone si mangiano il cognome a voce bassa,

quasi per scusarsi del disturbo, e l'altro deve chiedere «Come, scusa?». Ripeti il nome dell'altra persona quando te lo dice («Piacere, dottoressa Ferri»): ti aiuta a ricordarlo e le fa capire che l'hai ascoltata davvero. E nei primi minuti lascia che sia l'altro a scegliere il registro: se ti dà del lei, resta sul lei finché non ti propone il tu. Sono dettagli piccoli, ma la prima impressione è fatta quasi solo di dettagli piccoli, messi in fila in pochi secondi.

La stretta di mano e il saluto

In Italia ci salutiamo in mille modi: la stretta di mano, i due baci sulle guance tra amici, la pacca sulla spalla tra colleghi di lunga data, il cenno del capo al bar. Il contesto decide. Al lavoro, con chi non conosci, la stretta di mano resta il saluto più comune.

Nel capitolo precedente hai incontrato lo studio di Greg Stewart e colleghi (2008): nei colloqui di prova, una stretta decisa accompagnata da uno sguardo diretto era legata a valutazioni un po' migliori. Il dettaglio interessante è che la stretta non agiva da sola: faceva parte di un'impressione complessiva di persona presente e tranquilla.

Come darla bene: - Mano asciutta. Se sudi, passala su un fazzoletto prima di entrare: capita a tutti. - Palmo dritto, in verticale. Né sopra quello dell'altro, che sa di comando, né sotto. - Presa piena, con tutta la mano e non solo con la punta delle dita. - Pressione decisa ma mai dolorosa, più o meno quella che usi per aprire una porta pesante. - Due o tre movimenti, poi lascia. Una stretta che non finisce mette a disagio. - Sguardo negli occhi e, se viene spontaneo, un sorriso.

Evita di tirare l'altra persona verso di te o di coprirle la mano con la tua mano libera se non c'è confidenza: sono gesti che molti vivono come invadenti, e nel prossimo capitolo vedremo perché.

E se l'altra persona non vuole stringere la mano? Va benissimo. Un cenno del capo, un sorriso e il tuo nome detto chiaro fanno lo stesso lavoro.

Parlare in riunione

Torniamo a Gino. Aveva ragione, ma nessuno lo ha ascoltato. Ecco su cosa poteva lavorare, in ordine di importanza.

La voce. Nel capitolo sulla voce hai visto che le voci un po' più basse vengono percepite come più autorevoli (Casey Klofstad e colleghi, 2012). Non si tratta di cambiare voce, ma di non lasciarla salire per la tensione. Due accorgimenti: parla un filo più lentamente di come ti viene, e fai scendere il tono alla fine delle frasi affermative. «C'è un problema sulle scale». Con il punto, non con il punto interrogativo.

Le pause. Chi è in tensione riempie ogni secondo. Chi è a suo agio lascia spazio. Una pausa di un secondo prima del punto importante attira l'attenzione più di un tono alto. E dopo averlo detto, fermati. Non aggiungere tre spiegazioni di fila: il silenzio fa lavorare la testa degli altri.

Le scuse messe avanti. «Scusate, forse dico una stupidaggine», «Non so se è importante, ma...». Sono parole, ma il corpo le accompagna sempre: spalle che salgono, sguardo che scende, mani che si nascondono. Toglile. Comincia direttamente dal punto.

Le mani. Tienile sopra il tavolo, in vista. Lascia che si muovano mentre parli, come fai al bar con gli amici. I gesti che accompagnano le parole aiutano te a trovare le frasi e aiutano gli altri a seguirti. L'importante è che siano tuoi, non imparati a memoria.

Lo sguardo. Non parlare al foglio e non parlare solo al capo. Guarda le persone una alla volta, qualche secondo ciascuna, come quando racconti una storia a cena. E quando hai finito, guarda chi deve rispondere.

Lo spazio. Schiena appoggiata, busto dritto, gomiti sul tavolo o vicino. Non serve gonfiarsi. Basta smettere di rimpicciolirsi.

E se qualcuno ti interrompe? Non alzare la voce. Alza appena una mano, aperta, e di' con calma: «Finisco e ti lascio la parola». Poi finisci davvero, in poche frasi. Il gesto della mano aperta ferma l'altro senza aggredirlo, e la calma della voce fa il resto.

Ascoltare con il corpo. In riunione passi molto più tempo ad ascoltare che a parlare, e anche lì il corpo lavora. Chi parla si accorge subito se lo stai seguendo: busto rivolto verso di lui o di lei, sguardo che torna spesso sul suo viso, qualche cenno lento del capo, il telefono a faccia in giù. Il contrario (occhi sullo schermo, busto girato, penna che tamburella) arriva come un piccolo «non mi interessa», anche quando non lo pensi. C'è un vantaggio pratico: chi si sente ascoltato tende ad ascoltare a sua volta. Quando arriverà il tuo turno, troverai persone più disposte a seguirti.

La distanza giusta. Nel capitolo sulle distanze hai visto quanto conta lo spazio tra le persone. Per farti ascoltare non serve avvicinarti troppo: chi invade lo spazio dell'altro ottiene attenzione, ma un'attenzione in allarme. Se devi parlare a un collega alla sua scrivania, fermati a un passo, non chinarti sopra le sue spalle e, se il discorso è lungo, chiedi se puoi prendere una sedia. Mettersi alla stessa altezza dice «parliamo da pari», ed è il modo più rapido per essere presi sul serio senza mettere nessuno sulla difensiva.

Tutti questi accorgimenti riguardano quello che fai davanti agli altri. Ma che dire di quello che fai prima, quando nessuno ti vede, per darti la carica? Qui bisogna fare i conti con lo studio più famoso e discusso degli ultimi vent'anni.

Power pose: cosa è rimasto

Nel 2010 Dana Carney, Amy Cuddy e Andy Yap pubblicarono uno studio che fece il giro del mondo. Chiedevano ai volontari di tenere per due minuti delle «pose di potere» (seduti con i piedi sulla scrivania e le mani dietro la testa, oppure in piedi chinati in avanti con le mani larghe appoggiate sul tavolo) oppure delle pose chiuse e raccolte. La famosa posa con le mani sui fianchi, alla Wonder Woman, arrivò dopo, con le conferenze di Cuddy. I risultati riportati erano tre: chi aveva tenuto la posa aperta si sentiva più potente, era più disposto a rischiare, e mostrava livelli diversi di due ormoni, più testosterone e meno cortisolo, l'ormone dello stress.

Due minuti di postura per cambiare la chimica del corpo: un'idea ir-

resistibile. Diventò una delle conferenze più viste di sempre e finì in centinaia di corsi aziendali.

Poi arrivarono le repliche. Nel 2015 Eva Ranehill e colleghi rifecero l'esperimento con circa 200 persone, molte più dello studio originale. Gli ormoni non cambiavano. Nemmeno la propensione al rischio. Restava una sola cosa: le persone dicevano di sentirsi un po' più potenti.

Nel 2016 la stessa Dana Carney, prima autrice dello studio, dichiarò pubblicamente di non credere più che gli effetti della power pose fossero reali. È un gesto raro, nella scienza, e merita rispetto.

Nel 2018 Amy Cuddy, con Jack Schultz e Nathan Fosse, riesaminò gli studi pubblicati sull'argomento. La conclusione, molto ridimensionata, è che le posture aperte hanno un effetto sulla sensazione soggettiva di potere e di sicurezza. Sugli ormoni e sui comportamenti, niente di solido.

Cosa resta, quindi, per te? - Gli ormoni no. Due minuti a gambe larghe nel bagno dell'ufficio non cambiano la tua chimica. - La sensazione un po' sì: una postura dritta e comoda può darti un pizzico di sicurezza in più. - Il motivo vero per cui la postura conta è un altro: gli altri la vedono. Un corpo chiuso e raccolto manda un segnale di disagio a chi guarda, qualunque cosa succeda dentro di te.

Usala per quello che è: un piccolo aiuto, non una magia. Prima di un colloquio, invece di restare con la testa china sul telefono nella sala d'attesa, scegli una posizione comoda, schiena appoggiata, respiro lento. Non ti cambierà la vita. Ti farà entrare un po' meglio.

Coerenza tra parole e corpo

Nell'introduzione hai visto cosa dicevano davvero gli esperimenti di Albert Mehrabian (1971), lontano dal mito dei numeri magici: quando parole e corpo non vanno d'accordo, tendiamo a credere al corpo. Ora ribalta il punto di vista. Il corpo in disaccordo con le parole, questa volta, potrebbe essere il tuo.

Per questo la via più breve per trasmettere sicurezza è spesso la più semplice: dire la verità su come ti senti. Se dentro tremi e dici «Sono tranquillissimo» o «È tutto perfettamente sotto controllo» con la mascella serrata e la voce tesa, crei una stonatura che gli altri avvertono subito, anche senza saperla spiegare. Se dici «Ci tengo molto a questo progetto, quindi un po' di emozione c'è», parole e corpo tornano d'accordo. E di solito chi ascolta si rilassa con te.

Lo stesso vale per i messaggi difficili. Se devi dire di no, dillo con un corpo che dice no: fermo, voce che scende, niente sorriso di scusa. Un «no» detto ridendo, con le spalle alzate, sembra un «forse», e verrà trattato come tale. Come reggere l'emozione mentre lo dici è un altro discorso: ne parliamo nel Controllo Emotivo.

SCENA

L'aumento di Rebecca

Rebecca, 47 anni, lavora da undici anni come contabile in una piccola azienda di mobili in Brianza. Ha deciso di chiedere un aumento al titolare, il signor Colombo. L'anno scorso ci aveva provato nel corridoio, davanti alla macchinetta del caffè, ridendo e quasi scusandosi: «Eh, magari un giorno ci pensiamo anche a me, no?». Il titolare aveva riso con lei, e la cosa era finita lì.

Quest'anno Rebecca prepara anche il corpo, non solo le parole.

Primo: il territorio. Niente corridoio. Chiede un appuntamento il giorno prima, nell'ufficio del titolare: «Mi servirebbe un quarto d'ora, domani». Il messaggio è già nel modo di chiederlo.

Secondo: l'ingresso. Prima di bussare fa un respiro lento. Entra, si ferma un attimo, saluta per prima, aspetta che il titolare le indichi la sedia. Si siede con la schiena appoggiata, i piedi a terra, la cartellina sul tavolo e le mani sopra la cartellina.

Terzo: la voce. Ha provato la frase d'apertura a casa, ad alta voce, con la figlia che faceva la parte del titolare. Ha notato che, quando è

nervosa, la sua voce sale alla fine. Così ha ripetuto la frase finché il tono non è sceso da solo: «Sono qui per parlare del mio stipendio».

Quarto: il silenzio. Presenta tre motivi (i clienti nuovi che segue, il cambio del programma di contabilità che ha gestito lei, gli straordinari dell'ultimo anno), poi dice la cifra. E tace. È la parte più difficile. Il titolare si appoggia allo schienale, si tocca la nuca, guarda la scrivania. Rebecca sente l'impulso di aggiungere «Ma se è troppo possiamo...». Non lo fa. Tiene le mani ferme sul tavolo e aspetta.

Quinto: legge le risposte. Il titolare dice: «Mah, è un momento difficile». Subito dopo, però, chiede: «E da quando lo vorresti?». Rebecca riconosce il segnale: la domanda è passata dal «se» al «come». Risponde con calma, senza lasciarsi andare troppo presto a un sorriso di sollievo.

Non ottiene tutta la cifra. Ottiene una parte subito e il resto da gennaio.

Rebecca non ha recitato una parte. Era agitata, e il titolare probabilmente se n'è accorto. Ma questa volta il suo corpo non ha detto il contrario delle sue parole. E lei, per la prima volta, non ha dovuto chiedere scusa per aver chiesto.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

Copiare il corpo «da capo» invece di togliere i segnali di disagio.

Chi scopre il linguaggio del corpo spesso fa il passo più lungo della gamba: allarga le gambe, stringe le mani con forza, fissa gli altri senza mai staccare lo sguardo, occupa due sedie con le braccia. Il risultato non è autorevolezza. È un corpo che sembra in guerra, e gli altri lo leggono come aggressivo, finto o, peggio, come insicurezza travestita.

Pensa alle persone che stimi di più per la loro presenza. Quasi mai sono quelle che si gonfiano. Sono quelle che stanno ferme, ascoltano, parlano senza fretta e non hanno bisogno di dimostrare niente.

Come evitarlo: prima di entrare in una riunione o a un colloquio, non chiederti «Che gesto devo fare per sembrare forte?». Chiediti: «Qual è quell'abitudine che mi fa sembrare più insicuro di quanto sono?». Togli quella, e lascia in pace il resto. Quello che rimane è il tuo modo naturale di stare con gli altri, solo più pulito.

ESERCIZIO

Il video dei due minuti. Da fare in settimana, con il telefono.

1. Scegli un argomento che conosci bene (il tuo lavoro, una ricetta, una partita) e registrati mentre lo spieghi per due minuti, come se parlassi a un collega. Inquadrati almeno dalla vita in su.
2. Guarda il video senza audio. Annota cosa fanno le mani, dove va lo sguardo, cosa fanno le spalle. Bastano tre righe.
3. Ascolta solo l'audio, senza guardare. Annota il ritmo, se la voce sale alla fine delle frasi, quante volte riempi i silenzi con «ehm» o «cioè».
4. Scegli una sola cosa da cambiare. Una.
5. Rifai la registrazione ogni giorno per cinque giorni, sempre due minuti, lavorando solo su quella cosa.
6. Il sesto giorno confronta il primo video con l'ultimo. Poi scegli la cosa successiva.

Rivedersi e risentirsi dà fastidio a tutti, all'inizio: la voce registrata sembra sempre strana e ogni piccolo tic salta all'occhio. Resisti alla tentazione di cancellare tutto: quei due minuti ti dicono su di te più di dieci manuali.

IN BREVE

- Non serve un corpo «vincente» da copiare: serve togliere i segnali di disagio inutili.
- La prima impressione si forma in pochi istanti: cura l'ingresso, il saluto e le prime parole.
- In riunione: voce che scende a fine frase, pause, mani in vista, niente scuse messe avanti.
- La power pose non cambia gli ormoni: resta solo un piccolo effetto sulla sensazione di sicurezza.
- Quando parole e corpo non coincidono, gli altri credono al corpo: la sincerità rende coerenti.
- Una cosa alla volta, allenata finché diventa naturale.

CAPITOLO 14

Quando il corpo diventa un'arma

Martedì mattina, un condominio a Torino. Suona il citofono: «Buongiorno, controllo bollette luce e gas». Aldo, 72 anni, pensionato, apre la porta di casa.

Sul pianerottolo c'è un ragazzo sui venticinque anni, pettorina blu, tesserino al collo, sorriso largo. Prima che Aldo possa dire qualcosa, il ragazzo ha già fatto un passo avanti: un piede sullo zerbino, la spalla quasi dentro la porta. Gli tocca il braccio: «Ci vuole un minuto, signore, è per farle risparmiare».

Parla veloce. Sorride senza pause. Annuisce mentre Aldo parla, come se fossero già d'accordo su tutto. Quando Aldo incrocia le braccia, dopo qualche secondo il ragazzo incrocia le braccia. Quando Aldo si appoggia allo stipite, lui si appoggia all'altro.

«Mi fa vedere un attimo l'ultima bolletta?»

Tre minuti dopo Aldo ha la bolletta in mano, il ragazzo la sta fotografando con il telefono e gli porge un foglio da firmare «solo per la verifica». Aldo si ferma perché squilla il telefono di casa: è la nipote. Quando torna alla porta, il ragazzo è già dal vicino.

La sera la nipote gli spiega che quel foglio era un contratto nuovo, con un altro fornitore.

Aldo non è uno sprovveduto. Ha lavorato quarant'anni in fabbrica, è stato delegato sindacale, ha trattato con dirigenti ben più duri di un

ragazzo con la pettorina. Eppure, sulla soglia di casa sua, qualcosa ha lavorato più in fretta della sua testa.

Quel qualcosa è il corpo. Il suo, e quello del ragazzo.

Il corpo come leva

Tutto quello che hai letto in questo libro serve a leggere gli altri. Ma gli stessi meccanismi si possono usare al contrario: non per capire le persone, ma per spingerle.

Ricordi il cervello emotivo del primo capitolo? Reagisce prima del ragionamento: si blocca, vuole scappare, si irrigidisce. E si rilassa quando riceve segnali di comfort. Chi manipola lavora proprio a questo livello, e ha due strade: - creare disagio, perché tu ceda pur di farlo finire (l'intimidazione); - creare un comfort finto, perché tu abbassi la guardia (la finta apertura, il rispecchiamento, il tocco amichevole).

Spesso usa tutte e due, alternandole. E quasi sempre aggiunge un terzo ingrediente: la fretta. Il corpo non è mai l'unico strumento, ma serve a una cosa precisa: non farti pensare.

Il punto chiave di questo capitolo è semplice, ed è la regola dei gruppi applicata alla difesa. Un singolo segnale non dimostra niente. Il collega in piedi accanto alla tua scrivania non ti sta intimidendo; il venditore cordiale non è un truffatore. Quello che conta è la combinazione: segnali del corpo forti, fretta, una richiesta. Quando li vedi tutti e tre insieme, fermati.

Intimidazione: spazio, altezza, sguardo

L'intimidazione fisica non ha bisogno di botte né di minacce. Le basta lo spazio.

Invadere la distanza. Nel capitolo sulle distanze hai visto le zone descritte da Edward Hall (1966). Chi intimidisce entra nella tua distanza personale senza invito e ci resta. Si avvicina mentre parla, ti costringe a indietreggiare, ti mette con le spalle al muro, a volte letteralmente.

Usare l'altezza. Restare in piedi mentre tu stai sulla sedia. Sedersi sul bordo della tua scrivania. Chinarsi sopra di te mentre guardi lo schermo. Appoggiare le mani ai due lati della tua sedia. Sono posizioni che fanno sentire minuscola la persona che sta sotto.

Bloccare le uscite. Mettersi tra te e la porta. Chiudere la porta dell'ufficio con un gesto lento. Parcheggiare in modo che tu non possa uscire. Il messaggio, mai detto a voce, è: non te ne vai finché non decido io.

Lo sguardo che schiaccia. Nel capitolo sugli occhi hai visto la differenza tra guardare e fissare. Lo sguardo usato per dominare non si stacca, sbatte poco, non sorride. Spesso arriva insieme a un silenzio lungo dopo che hai parlato, come se quello che hai detto non meritasse risposta.

Il volume e il ritmo. Alzare la voce di colpo, oppure abbassarla fino a un sussurro gelido. Parlarti sopra. Battere la mano sul tavolo. Sono modi per far scattare il tuo allarme interno. E quando il cervello emotivo è in allarme, il ragionamento rallenta.

Tutto questo succede al lavoro (il capo che urla, la responsabile che ti chiama nella stanza e chiude la porta), in coppia, in famiglia, in un negozio. Non importa che dall'altra parte ci sia un uomo o una donna, una persona giovane o anziana: il meccanismo è lo stesso.

Una riga importante. Se l'intimidazione fisica succede in casa o in una relazione, se hai paura della persona con cui vivi, non è più un tema di linguaggio del corpo. Chiama il 1522, il numero antiviolenza e stalking, gratuito e attivo giorno e notte, oppure rivolgiti a un professionista. Non è una cosa da affrontare senza aiuto.

Il comfort finto: apertura, rispecchiamento, tocco

Le tecniche più efficaci non spaventano. Rassicurano. Passano da tre canali: l'apertura recitata, l'imitazione dei tuoi modi, il contatto fisico.

La finta apertura e la finta calma

Paul Ekman, in Telling Lies (1985), distingueva due modi di ingannare con il volto: nascondere un'emozione che si prova e mostrarne

una che non si prova. La finta apertura è la seconda strada, estesa a tutto il corpo. Palmi bene in vista, sorriso largo, braccia aperte, tono amichevole. Sono tutti segnali di comfort, e il tuo cervello emotivo li legge come «di questa persona ci si può fidare».

Come si distingue un'apertura vera da una recitata? Mai da un segnale solo. Ma alcune incongruenze ricorrono spesso: - il sorriso che non arriva agli occhi e non cambia mai, qualunque cosa tu dica (del sorriso vero hai letto nel capitolo sul volto); - l'apertura rigida: palmi in mostra, ma spalle tese e collo fermo; - la calma che non si incrina nemmeno davanti a una domanda scomoda, quando chiunque avrebbe almeno un attimo di sorpresa; - la calma della persona accanto alla fretta delle sue richieste: lei è serena, tu devi decidere subito.

L'ultimo punto è il più rivelatore. Chi è davvero tranquillo non ha fretta che tu firmi, paghi o dica di sì. Una calma esibita che convive con un'urgenza continua è un copione, non uno stato d'animo.

Attenzione però al rovescio: la calma, da sola, non è un indizio di inganno. Esistono persone calme di carattere e professionisti abituati alle domande difficili. Torna sempre alla linea di base e al gruppo di segnali.

Il rispecchiamento forzato

Quando due persone vanno d'accordo, tendono a imitarsi senza accorgersene: la postura, i gesti, il ritmo della voce. Tanya Chartrand e John Bargh (1999) lo hanno chiamato effetto camaleonte, e hanno mostrato che chi viene imitato con discrezione trova l'altro più simpatico (ne hai letto nel capitolo sull'interesse e l'attrazione).

Questo meccanismo naturale è stato preso e trasformato in tecnica di vendita. William Maddux, Elizabeth Mullen e Adam Galinsky (2008) hanno osservato che, in trattative simulate, chi imitava con discrezione i modi dell'altro chiudeva più accordi. Molti corsi per venditori lo insegnano: copia la posizione del cliente, usa le sue parole, adegua il ritmo al suo.

Il rispecchiamento in sé non è una colpa. Lo facciamo tutti, ogni gior-

no, senza volerlo. Diventa uno strumento di manipolazione quando serve a fabbricare in fretta una fiducia che non c'è, per ottenere qualcosa.

C'è una buona notizia: funziona finché non te ne accorgi. Jeremy Bailenson e colleghi (2008) hanno fatto parlare dei volontari con un personaggio virtuale che imitava i loro movimenti della testa con qualche secondo di ritardo. Le persone che si accorgevano dell'imitazione davano al personaggio giudizi peggiori. Il camaleonte scoperto perde il suo vantaggio.

Come accorgersene: - l'altra persona prende la tua stessa postura sempre con qualche secondo di ritardo, ogni volta; - ripete le tue parole esatte, anche quelle insolite; - se cambi posizione in modo netto (incroci le braccia, ti appoggi allo schienale), entro pochi secondi lo fa anche lei.

Se succede una volta, è sintonia normale. Se succede sempre, e intanto arriva una richiesta, è un metodo. La difesa è semplice: la sensazione di «siamo sulla stessa lunghezza d'onda» non prova niente. Si può fabbricare in dieci minuti. La fiducia vera si costruisce con i fatti, e ci vuole tempo.

Il tocco che comanda

Il tocco è il segnale più potente del corpo, perché salta la distanza e arriva dritto al cervello emotivo.

April Crusco e Christopher Wetzel (1984) hanno studiato le cameriere di due ristoranti: quando sfioravano per un attimo la mano o la spalla del cliente mentre restituivano il resto, ricevevano mance più alte. Lo chiamarono «effetto Mida». Un contatto leggero, quasi impercettibile, bastava a rendere le persone più generose.

Se un tocco così piccolo pesa su una mancia, immagina cosa può fare in una trattativa, in una relazione, in un ufficio.

Nel capitolo sulle mani hai visto l'idea di Nancy Henley: il tocco segue spesso la gerarchia. Il capo dà la pacca sulla spalla al dipendente; il contrario succede di rado. Chi manipola sfrutta proprio questa

asimmetria: toccarti senza chiedere è un modo silenzioso di dire chi comanda, e ti mette in una posizione scomoda, perché ricambiare o respingere il gesto sembrerebbe esagerato.

I tocchi da guardare con attenzione: - la mano sulla schiena che ti «accompagna» dove non hai deciso di andare; - la pacca dall'alto sulla spalla mentre stai sulla sedia; - la stretta di mano che tira verso di sé o che non lascia; - la mano sul braccio che resta lì mentre arriva una richiesta; - il tocco che aumenta proprio dopo che hai detto di no.

Il criterio è semplice. Il tocco rispettoso si ritira se ti ritiri. Il tocco usato per comandare torna, insiste o aumenta. E un tocco non chiesto, ripetuto dopo che hai fatto capire che non ti va, non è più una questione di linguaggio del corpo: è mancanza di rispetto, e in certi casi qualcosa di più grave.

Venditori aggressivi e truffatori di strada

Per strada il corpo è lo strumento principale dei truffatori, perché hanno pochissimo tempo per agire.

Frank Stajano e Paul Wilson (2011) hanno studiato le truffe più comuni e hanno individuato sette principi che si ripetono. Tre riguardano da vicino il corpo: - la distrazione: tenerti occupata l'attenzione (una mappa sotto il naso, un braccialetto legato al polso, una domanda) mentre succede altro; - il branco: più persone che fingono di non conoscersi e ti circondano, o finti vincitori che ti fanno credere che sia tutto regolare; - il tempo: non lasciarti il modo di pensare.

I copioni più diffusi in Italia li conosci: il braccialetto «regalato» che ti legano al polso prima che tu dica no; la finta raccolta firme con la cartellina che ti mettono in mano; il gioco delle tre campanelle con i complici che vincono; il finto tecnico; il venditore porta a porta come quello di Aldo.

Gli schemi fisici si somigliano tutti: - ti mettono un oggetto in mano (una penna, un foglio, un braccialetto), e tenere qualcosa crea già un piccolo senso di impegno; - ti tagliano la strada, si piazzano davanti a te mentre cammini; - ti toccano subito, prima di qualunque presenta-

zione; - ti circondano in due o tre; - parlano veloce e fanno domande a cui è facile rispondere sì.

Non serve diffidare di chiunque ti fermi per strada. Serve riconoscere la combinazione: contatto, oggetto in mano, fretta.

Le quattro mosse per difenderti

Accorgersene è metà del lavoro. L'altra metà è sapere cosa fare. Quattro mosse semplici, che funzionano quasi sempre.

1. Rimetti la distanza. Un passo indietro. Togli la mano dal tuo braccio. Restituisci l'oggetto che ti hanno messo in mano. Alzati in piedi se l'altra persona ti sovrasta. Non serve spiegare: il corpo rimette a posto lo spazio prima ancora delle parole.

2. Rompi il ritmo. Chi manipola ha bisogno che la conversazione scorra veloce, nella sua direzione. Interrompi: «Aspetta un attimo». Fai una domanda fuori copione. Cambia posizione. Guarda l'orologio. Ogni interruzione restituisce tempo al ragionamento.

3. Prendi tempo. «Ci penso e ti faccio sapere». «Ne parlo a casa». «Lascia il volantino, chiamo io». Una proposta onesta resiste a una notte di riflessione. Se ti dicono che l'offerta vale solo adesso, la risposta ce l'hai già.

4. Esci. Chiudi la porta, allontanati, chiudi la telefonata. Non devi niente a nessuno: né una spiegazione, né una risposta educata, né un no motivato. Uscire non è maleducazione. È il diritto di decidere dove stare.

Queste mosse funzionano perché cambiano il terreno. Chi usa il corpo come arma gioca sul tuo istinto; tu rispondi riportando la situazione su un piano dove puoi pensare. Come gestire la paura o la rabbia che salgono in quei momenti è il tema del Controllo Emotivo.

SCENA

La nuova responsabile

Amedeo, 33 anni, lavora da sei anni nell'ufficio acquisti di un'azienda alimentare vicino a Parma. A settembre arriva una nuova responsabile, Daniela, sui cinquant'anni, energica, una lunga carriera in una grande azienda alle spalle.

Le prime settimane sono cordiali. Poi Amedeo comincia a notare un modo di fare. Quando vuole fargli accettare un lavoro in più, Daniela non lo chiama nel suo ufficio. Arriva alla sua scrivania e si siede sul bordo, sopra di lui, con il fianco quasi sulla tastiera. Gli parla dall'alto, sorridendo, con una mano sulla sua spalla. «Tu sei il migliore, Amedeo. Lo so che ce la fai entro venerdì».

Quando Amedeo prova a obiettare, la mano resta sulla spalla e il sorriso pure, ma lo sguardo si fa fisso e non si stacca. Silenzio. Amedeo sente la gola chiudersi e finisce per dire: «Va bene, ci provo». Lei gli dà due colpetti sulla spalla e se ne va.

Una sera Amedeo rilegge quelle scene con gli strumenti di questo libro. Il gruppo è chiaro: altezza (lei sopra, lui sulla sedia), territorio (la sua scrivania occupata), tocco che resta, sorriso fisso, sguardo che si indurisce appena arriva il dissenso, fretta (sempre «entro venerdì») e una richiesta. Non è un episodio isolato: succede ogni volta che c'è da chiedere qualcosa di scomodo. E con gli altri colleghi la scena si ripete identica.

Amedeo non ha bisogno di sapere se Daniela lo fa apposta o se è un'abitudine presa in anni di uffici duri. Gli basta sapere che quel copione lo spinge a dire sì prima di aver pensato.

La volta successiva prova le quattro mosse. Quando Daniela si siede sul bordo della scrivania, Amedeo si alza in piedi: «Aspetta, mi alzo, così parliamo meglio». Ora sono alla stessa altezza, e la mano sulla spalla è scivolata via da sola. Quando arriva la richiesta, Amedeo fa una domanda fuori copione: «Se faccio questo, cosa passa in secondo piano? Il lavoro per il fornitore tedesco?». Lei per un attimo si irrigi-

disce. Poi Amedeo prende tempo: «Fammi guardare il calendario. Ti rispondo entro un'ora per mail».

La risposta per mail è un sì, ma con una condizione: il lavoro per il fornitore tedesco slitta di una settimana. Daniela accetta senza discutere.

Non è cambiato tutto in un giorno. Ma Amedeo ha smesso di decidere con la gola chiusa.

L'ERRORE PIÙ COMUNE

Aspettare di avere la certezza prima di muoversi.

Davanti a una situazione che mette a disagio, molte persone pensano: «Forse sto esagerando, magari non lo fa apposta, non voglio sembrare scortese». E restano lì. Ascoltano, sorridono, firmano.

Il problema è che non saprai quasi mai con certezza se l'altra persona sta manipolando o se è solo invadente, frettolosa, maldestra. Questo libro te l'ha ripetuto in ogni capitolo: il corpo non dà certezze, dà indizi.

Ma per proteggerti non serve la certezza. Le quattro mosse non accusano nessuno. Fare un passo indietro, interrompere, prendere tempo, andarsene: sono gesti che costano pochissimo se l'altra persona è in buona fede, e che ti salvano se non lo è. Chi è onesto aspetta volentieri fino a domani. Solo chi ha bisogno della tua fretta si irrita quando gliela togli.

Quindi non chiederti «Mi sta manipolando?». Chiediti: «Sento una spinta a decidere adesso?». Se la risposta è sì, prendi tempo comunque.

ESERCIZIO

Le quattro mosse, provate prima di averne bisogno. Da fare in settimana.

1. Scrivi su un foglio tre frasi per prendere tempo che ti suonano naturali. Per esempio: «Ci penso e ti richiamo», «Ne parlo a casa», «Mandami tutto per iscritto». Imparale a memoria.
2. Con una persona di fiducia, prova la scena: lei si avvicina troppo e ti mette fretta, tu fai un passo indietro e dici una delle tue frasi. Ripeti tre volte, finché il passo indietro non viene spontaneo.
3. Nei prossimi giorni osserva un venditore (al mercato, in un negozio, al telefono) e conta: quante volte mette fretta? Tocca il cliente? Gli mette in mano qualcosa?
4. Pensa a una persona della tua vita con cui dici spesso sì e poi te ne penti. Scrivi cosa fa il suo corpo in quei momenti: distanza, altezza, sguardo, tocco, ritmo.
5. Scegli quale delle quattro mosse userai la prossima volta con quella persona. Una sola.
6. Quando l'avrai usata, scrivi due righe su com'è andata. Non deve essere perfetto: conta averlo fatto.

IN BREVE

- Chi manipola usa il corpo per creare disagio (intimidazione) o un comfort finto (apertura, rispecchiamento, tocco).
- Il segnale d'allarme è la combinazione: corpo forte, fretta, richiesta.
- Il tocco e il rispecchiamento usati per comandare insistono anche quando ti ritiri.
- Le quattro mosse: rimetti la distanza, rompi il ritmo, prendi tempo, esci.
- Per proteggerti non serve la certezza: basta accorgerti che ti spingono a decidere adesso.

Congedo: guardare con rispetto

Siamo alla fine. Hai attraversato i piedi, il busto, le mani, il volto, gli occhi, la voce, le distanze, la menzogna, l'interesse, il lavoro, il tuo corpo e quello di chi vorrebbe usarlo contro di te. È il momento di rimettere tutto al suo posto.

Ricordi lo studio di Charles Bond e Bella DePaulo (2006)? Mettendo insieme più di duecento studi, hanno visto che le persone riconoscono le bugie poco più che a caso. Nessun libro, nemmeno questo, ti trasforma in una macchina della verità. Quello che puoi diventare è qualcosa di più utile: una persona che si accorge. Che nota quando qualcosa cambia. Che fa una domanda in più invece di un giudizio in più.

Le quattro regole dell'introduzione valgono fino all'ultima pagina: linea di base, gruppi di segnali, contesto, cambiamenti. Se le dimentichi, il linguaggio del corpo diventa un oroscopo. Se le usi, diventa uno strumento.

E c'è una cosa in più, che non è una regola ma un atteggiamento. Dietro ogni segnale c'è una persona. La collega con le braccia conserte

magari ha freddo. Il ragazzo che non ti guarda negli occhi magari è timido. Il cliente che si tocca il collo magari ha solo paura di spendere troppo per la sua famiglia. Leggere il corpo serve a capire meglio gli altri, non a smascherarli. Serve a chiederti «Cosa sta succedendo?» prima di pensare «Ti ho scoperto».

Usa quello che hai imparato con la stessa cura che vorresti per te. Osserva con calma, giudica tardi, domanda spesso. Proteggiti quando serve, senza sospettare di tutti.

Il corpo non mente. Ma racconta a frammenti, e tocca a te ascoltarlo fino in fondo.

APPENDICE A

Il prontuario dei 100 segnali

Questo prontuario raccoglie in un unico posto i segnali che hai incontrato nel libro, zona per zona: piedi e gambe, busto e spalle, braccia e mani, volto, occhi, voce, distanze e territori. È pensato per essere consultato al volo: prima di una riunione, dopo un appuntamento, quando qualcosa in una conversazione non ti torna e vuoi ripassare cosa guardare.

Ogni riga ha tre colonne: «Segnale», descritto in poche parole; «Cosa può voler dire», cioè la lettura più frequente; e la colonna più importante, «Attenzione a», con le spiegazioni banali e i falsi allarmi da escludere prima di trarre qualunque conclusione.

Nota il verbo: «può voler dire». Nessuna riga di questa tabella significa «vuol dire». Un segnale, da solo, è un indizio debole. Diventa interessante solo quando rispetta le quattro regole dell'introduzione: è diverso dalla linea di base di quella persona, arriva insieme ad altri segnali che vanno nella stessa direzione, ha senso nel contesto, ed è un cambiamento comparso in un momento preciso, di solito subito dopo una frase o una domanda.

Due avvertenze pratiche. La prima: dove la lettura era incerta, abbiamo scelto la più prudente. Meglio un segnale letto con cautela che una persona giudicata a torto. La seconda: nessuna di queste righe ti dice se qualcuno sta mentendo. Il gesto della bugia non esiste. Questi segnali dicono, al massimo, che in quel momento qualcosa ha toccato la persona: comfort, disagio, interesse, tensione. Il perché va scoperto con le domande, non indovinato.

Usalo come un vocabolario, non come un oracolo.

Piedi e gambe

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
1	Piedi che puntano verso l'uscita	Voglia di andare, conversazione finita per quella persona	Un impegno vero che la aspetta; conta se l'orientamento è cambiato rispetto a prima
2	Piedi che si girano verso di te	Interesse, apertura, coinvolgimento	Negli spazi stretti i piedi vanno dove c'è posto
3	Piedi «felici» che molleggiano o si muovono allegri	Entusiasmo, una buona notizia, voglia di fare	C'è chi muove sempre i piedi: confronta con la linea di base
4	Piede che batte o gamba che trema da seduti	Impazienza, tensione, energia in eccesso	Spesso è un'abitudine; conta quando inizia o cambia ritmo
5	Gamba che si ferma di colpo	Congelamento: è arrivato un argomento che pesa	Può essere solo concentrazione su quello che si ascolta
6	Gambe incrociate da in piedi	Agio, sentirsi al sicuro con chi si ha intorno	Stanchezza, modo di appoggiarsi, scarpe scomode
7	Gambe accavallate verso di te, da seduti	Apertura, gradimento	Molte persone accavallano sempre dalla stessa parte
8	Gambe che si scavallano e si girano dall'altra parte	Disagio, presa di distanza	Un semplice cambio di posizione dopo un po' di tempo

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
9	Piedi che si ritirano sotto la sedia	Tensione, chiusura, bisogno di proteggersi	Sedia bassa, freddo, poco spazio
10	Caviglie intrecciate o piedi agganciati alle gambe della sedia	Tensione trattenuta, autocontrollo	Postura comune in chi resta seduto a lungo
11	Calcio nervoso con la punta, a gambe accavallate	Fastidio verso quello che si sta sentendo	Per molti è solo un ritmo abituale
12	Gambe larghe e piantate a terra	Prendere spazio, sicurezza, a volte sfida	Comodità, corporatura, abiti, tipo di sedia
13	Talloni che si sollevano, dondolio sulle punte	Entusiasmo, pensiero positivo	Impazienza, per esempio in fila alle poste o alla cassa
14	Mani sulle ginocchia e busto in avanti, pronti ad alzarsi	Voglia di chiudere l'incontro	Per qualcuno è solo il modo abituale di sedersi

Busto e spalle

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
15	Busto che si sporge verso di te	Interesse, coinvolgimento	Ambiente rumoroso: si avvicina per sentire meglio
16	Busto che si allontana	Disagio, dissenso, bisogno di distanza	Schienale comodo, stanchezza, fine della giornata
17	Busto girato di lato mentre il viso ti guarda	Distacco parziale, il busto «nega» quello che il viso concede	Posizione obbligata da tavolo, sedie o locale
18	Borsa, cuscino o cartella stretti davanti alla pancia	Bisogno di protezione	Freddo, abitudine, oggetti da tenere al sicuro
19	Barriera improvvisa dopo una frase (giacca che si abbottona, tazzina o borsa messa in mezzo)	Chiusura legata a quello che è appena stato detto	Freddo, riordino del tavolo; conta se compare subito dopo un tema spinoso
20	Spalle che salgono verso le orecchie	Incertezza, voglia di nascondersi	Freddo, tensione muscolare, mal di schiena
21	Scrollata veloce di una spalla sola	Poca convinzione in quello che si sta dicendo	Può essere solo un «boh» abituale
22	Spalle che cadono, busto che si affloscia	Resa, scoraggiamento	Stanchezza fisica, sonno, malessere

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
23	Petto che si gonfia, postura che cresce	Sicurezza, orgoglio, a volte sfida	Un respiro profondo dopo uno sforzo
24	Postura che si sgonfia dopo una notizia	Delusione, colpo incassato	Sollievo: anche la tensione che si scioglie sgonfia il corpo
25	Respiro trattenuto o alto nel petto	Allarme, tensione	Asma, scale appena salite, sforzo fisico
26	Busto che si gira verso la porta	Voglia di andarsene	Qualcuno che entra, un rumore, un'attesa

Braccia e mani

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
27	Braccia conserte	Più spesso freddo o comodità; a volte chiusura	Conta quando compaiono e cosa le accompagna
28	Braccia conserte strette, mani che afferrano le braccia	Tensione, bisogno di contenersi	Freddo intenso
29	Braccia che si ritirano vicino al corpo	Disagio, voglia di farsi notare meno	Spazio stretto, freddo
30	Braccia larghe sullo schienale delle sedie vicine	Agio, possesso dello spazio, a volte dominanza	Normale tra amici e in famiglia

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
31	Mani nascoste in tasca o sotto il tavolo	Disagio o riservatezza	Freddo, abitudine, mani sporche o rovinate
32	Mani a guglia, polpastrelli che si toccano	Sicurezza in quello che si sta dicendo	Gesto imparato da chi parla spesso in pubblico
33	Pollici in vista (fuori dalle tasche, sui risvolti)	Sicurezza, a volte esibita	Moda e abitudine
34	Pollici nascosti, dentro le tasche o nel pugno	Insicurezza, sentirsi in posizione bassa	Freddo
35	Mani che si torcono o si stringono tra loro	Tensione, preoccupazione	Mani fredde, dolori alle articolazioni
36	Palmi strofinati sulle cosce	Autoconforto, nervosismo	Mani sudate per il caldo
37	Mano al collo o alla fossetta alla base del collo	Disagio, insicurezza, sensazione di minaccia	Prurito, collana, colletto stretto
38	Massaggio alla fronte o alla nuca	Stress, carico mentale	Mal di testa vero, cervicale
39	Giocherellare con penna, anello o telefono	Bisogno di calmarsi, oppure noia	Abitudine di molti; guarda se aumenta dopo una domanda
40	Gesti che accompagnano le parole	Coinvolgimento, partecipazione a quello che si racconta	Cambiano molto da persona a persona e da regione a regione

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
41	Gesti che spariscono all'improvviso	Cautela, freno, sforzo mentale	Stanchezza o argomento delicato; non è prova di bugia
42	Pugni chiusi	Rabbia trattenuta, tensione	Freddo, sforzo, abitudine
43	Dita che tamburellano sul tavolo	Impazienza, noia	Pensiero che segue un ritmo, musica in testa
44	Tocco sul braccio durante la conversazione	Vicinanza, calore, a volte voglia di guidare l'altro	Cambia per cultura e famiglia; un tocco ripetuto dopo un tuo passo indietro va preso sul serio

Volto

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
45	Sorriso che coinvolge gli occhi (guance che salgono, rughe ai lati)	Gioia vera, il sorriso di Duchenne	Alcuni lo producono anche volontariamente; chi è stanco sorride meno con gli occhi
46	Sorriso solo con la bocca	Cortesia, sorriso sociale	Non è falsità: è educazione
47	Sorriso che compare e sparisce di colpo	Sorriso di circostanza, forzato	Timidezza, imbarazzo
48	Labbra compresse fino a sparire	Qualcosa di sgradito, trattenersi dal dire	Concentrazione, labbra secche
49	Angolo della bocca tirato da un solo lato	Disprezzo, sufficienza	Tic o asimmetria naturale del viso

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
50	Naso arricciato	Disgusto, rifiuto	Un odore vero
51	Sopracciglia abbassate e ravvicinate	Rabbia, oppure concentrazione e sforzo	Luce forte, problemi di vista
52	Sopracciglia alzate e unite al centro	Tristezza, preoccupazione	In certi volti è la forma a riposo
53	Sopracciglia alzate, occhi spalancati, bocca aperta, per un attimo	Sorpresa	La sorpresa vera dura poco; se si prolunga, spesso è recitata
54	Occhi spalancati, palpebre inferiori tese, labbra tirate indietro	Paura	Sorpresa, sforzo per vedere
55	Microespressione, un'emozione lampo che dura una frazione di secondo	Emozione nascosta o non ammessa	Dice quale emozione, non il motivo: non prova una bugia
56	Mascella serrata, muscoli delle guance tesi	Rabbia trattenuta, tensione	Abitudine di stringere i denti
57	Labbra morse o guance morse dall'interno	Tensione, esitazione	Abitudine, labbra screpolate
58	Mento che si alza	Sicurezza, sfida, superiorità	Differenza di altezza tra le persone
59	Mento che si abbassa verso il petto	Sconforto, sottomissione, vergogna	Sta leggendo qualcosa, freddo

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
60	Viso che arrossisce o impallidisce	Emozione forte: imbarazzo, rabbia, paura	Caldo, freddo, pressione, alcol

Occhi

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
61	Pupille che si dilatano	Interesse, attenzione, sforzo mentale	La luce conta molto di più: nella penombra di un locale si dilatano a tutti
62	Battito delle palpebre che accelera	Stress, tensione, sforzo	Lenti a contatto, aria secca, stanchezza
63	Occhi chiusi a lungo o coperti con la mano	«Bloccare» qualcosa che non si vuole vedere o sentire	Stanchezza, concentrazione
64	Sguardo che evita il tuo	Riflessione, timidezza, imbarazzo, rispetto	Non è un segnale di bugia
65	Sguardo verso l'alto mentre si pensa	Ricerca di un ricordo o di una parola	Il mito degli occhi «in alto a destra» è smentito: non distingue vero e inventato
66	Sguardo fisso che non si stacca	Interesse intenso, oppure tentativo di dominare	Per alcune persone è il modo normale di ascoltare
67	Lampo delle sopracciglia (si alzano per un istante)	Riconoscimento, saluto, piacere di vederti	Si usa anche per sottolineare una parola

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
68	Occhi socchiusi	Dubbio, valutazione, fastidio	Sole, miopia, stanchezza
69	Occhiate ripetute all'orologio o alla porta	Voglia di andare	Sta aspettando qualcuno, ha un treno
70	Dopo una battuta, gli occhi cercano qualcuno nel gruppo	Legame o gerarchia: si guarda chi conta	Può essere solo l'amico più vicino
71	Occhi lucidi	Commozione, tristezza	Allergia, vento, stanchezza
72	Sguardo prolungato e morbido, con un sorriso	Interesse, simpatia, a volte attrazione	Non è un consenso: contano le parole
73	In videochiamata, occhi che scorrono sullo schermo	Calo di attenzione: sta leggendo una chat o un'email	Sta consultando appunti o dati utili alla riunione

Voce

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
74	Tono che sale rispetto al solito	Tensione, eccitazione, stress	Sale anche con la gioia e con la stanchezza
75	Voce più bassa e calma	Sicurezza, controllo	Può essere un controllo recitato
76	Volume che si alza	Coinvolgimento, rabbia, bisogno di prevalere	Ambiente rumoroso, problemi di udito
77	Volume che cala	Insicurezza, argomento delicato, confidenza	Stanchezza, gola irritata
78	Ritmo che accelera	Entusiasmo, ansia, voglia di chiudere l'argomento	Alcune persone parlano sempre veloci
79	Ritmo che rallenta, molte pause	Ricerca delle parole, sforzo mentale, cautela	Riflessione onesta su una domanda seria
80	Pausa lunga prima di una risposta semplice	Esitazione, sforzo	Domanda poco chiara, distrazione, connessione lenta
81	Risatina nervosa fuori posto	Disagio, imbarazzo	Abitudine di alcune persone
82	Schiarirsi la voce prima di rispondere	Tensione, gola secca da stress	Raffreddore, gola secca vera
83	Voce che sale alla fine di una frase affermativa, come fosse una domanda	Insicurezza, ricerca di conferma	Cadenza regionale o abitudine: confronta con la linea di base

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
84	Voce che si incrina	Emozione forte	Voce stanca dopo ore di lavoro
85	Risposte molto brevi a domande aperte	Chiusura, poca voglia di parlare	Persona di poche parole: guarda la linea di base
86	Silenzio improvviso dopo una domanda	Pensiero, disagio, cautela	Il silenzio non è una prova: lascia tempo

Distanze e territori

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
87	Si avvicina molto, dentro la tua distanza personale	Confidenza, oppure invasione	Folla, cultura, abitudini di famiglia
88	Fa un passo indietro quando ti avvicini	Ha bisogno di più spazio, disagio	Gusti diversi sulla distanza: rispettali
89	Si allontana durante la conversazione	Calo di interesse, disagio	Spazio, rumori, qualcuno che passa
90	La distanza si accorcia a poco a poco	Fiducia che cresce, interesse	Il locale che si riempie
91	Si siede a capotavola o sulla sedia del capo	Status, desiderio di guidare	Unico posto libero, abitudine di casa
92	Si siede accanto a te invece che di fronte	Collaborazione, vicinanza	Disposizione obbligata della stanza

N.	Segnale	Cosa può voler dire	Attenzione a
93	Resta dall'altra parte della scrivania	Ruoli formali, distanza professionale	È normale in un ufficio
94	Mette le sue cose nel tuo spazio (telefono, documenti)	Confidenza, oppure espansione del territorio	Tavolo piccolo
95	Si appoggia alla tua scrivania o alla tua auto	Familiarità, oppure affermazione di potere	Stanchezza, abitudine
96	Resta in piedi sopra di te mentre stai sulla sedia	Pressione, dominanza	Fretta, mancanza di sedie
97	Si mette davanti alla porta o blocca il passaggio	Pressione, controllo	Spazio stretto: guarda se si sposta quando lo chiedi
98	Occupa sempre lo stesso posto	Senso del territorio	Abitudine rassicurante, non per forza potere
99	Appena arriva allarga le sue cose su sedie e tavolo (giacca, borsa, chiavi, cartella)	Si mette a suo agio, prende possesso dello spazio	Ha molte cose in mano; guarda se invade anche lo spazio altrui
100	Mano sulla schiena per guidarti, o corpo messo tra te e l'uscita	Controllo, guida non richiesta	Galateo o locale affollato; conta se rispetta un tuo passo indietro

Cento segnali sono tanti, ma la regola per usarli bene è una sola: osserva in silenzio, cerca i gruppi di indizi e verifica sempre con una domanda pulita prima di trarre conclusioni.

APPENDICE B

30 giorni per allenare l'occhio

Leggere il corpo è come imparare una lingua: le regole si capiscono in una sera, ma l'occhio si fa sul campo. Questa appendice ti propone un esercizio al giorno per trenta giorni. Bastano dieci o quindici minuti dentro la vita che fai già: al bar sotto casa, in ufficio, a cena, in fila alle poste, davanti alla televisione.

Il percorso è diviso in quattro settimane. La prima allena la cosa più importante e più trascurata, la linea di base. La seconda lavora sul corpo, dai piedi alle mani. La terza su volto e voce. L'ultima, un po' più lunga, porta tutto nelle situazioni vere: colloqui, riunioni, negozi, trattative, difesa.

Ti serve solo un quaderno, o una nota sul telefono, da usare tutti i giorni. Scrivere è metà dell'esercizio: costringe a distinguere quello che hai visto da quello che hai immaginato.

Tre regole per tutto il mese. Primo: osserva con discrezione. Nessuno deve sentirsi fissato o studiato; se una persona se ne accorge e si mette a disagio, smetti. Secondo: descrivi prima di interpretare. «Si è toccata il collo due volte» viene prima di «era nervosa». Terzo: nessun giudizio definitivo. Questi esercizi allenano l'occhio, non servono a smascherare nessuno. Le quattro regole del libro (linea di base, gruppi, contesto, cambiamenti) restano la cornice di ogni giorno.

Se salti un giorno, nessun problema: riprendi dall'ultima pagina scritta del quaderno, non dal calendario.

Settimana 1. La linea di base

È la settimana meno spettacolare e la più importante. Senza linea di base ogni segnale è un'opinione; con la linea di base diventa un'informazione. Per sette giorni non cerchi niente di nascosto: impari solo com'è fatto il «normale» delle persone che ti stanno intorno.

Giorno 1. Tre persone a memoria

Scegli tre persone che vedi spesso: un collega, un familiare, il barista sotto casa. Senza guardarle, scrivi per ognuna come parla, quanto gesticola, come sta seduta o in piedi, quanto guarda negli occhi. Scoprirai quanto poco ricordi di persone che vedi ogni giorno. È il punto di partenza.

Giorno 2. Dieci minuti con una persona

Scegli una delle tre e osservala per dieci minuti in un momento tranquillo, quando non c'è niente in gioco. Annota velocità della voce, quantità di gesti, posizione abituale delle mani, quanto si muovono i piedi. Confronta con quello che avevi scritto ieri: cosa avevi dimenticato, cosa avevi immaginato?

Giorno 3. Descrivere senza giudicare

Al bar o in fila, osserva una persona sconosciuta per due minuti. Scrivi solo quello che vedi, come farebbe una telecamera: «tocca il bicchiere tre volte», «guarda il telefono ogni pochi secondi». Vietate le parole come «nervoso», «annoiata», «felice». È più difficile di quanto sembri, ed è la base di tutto.

Giorno 4. La prima impressione, per iscritto

Quando incontri una persona nuova, o vedi uno sconosciuto intervistato in televisione, scrivi in una riga la tua prima impressione. Poi, dopo una conversazione intera o un'intervista completa, rileggila. Ricordi Willis e Todorov: il giudizio si forma in un istante. Oggi controlli quanto regge.

Giorno 5. La cena

A cena con famiglia o amici, scegli una persona. Osserva come cambia quando arriva il suo argomento preferito e quando arriva un argomento che la annoia o la mette a disagio. Annota cosa si modifica: voce, busto, mani, sguardo. Stai vedendo i cambiamenti rispetto alla linea di base.

Giorno 6. I falsi allarmi

Fai l'elenco dei gesti abituali delle persone che ti stanno vicino: la gamba che trema, le braccia conserte, la risatina, il naso toccato. Per quelle persone questi gesti non significano niente, perché ci sono sempre. Questo elenco ti protegge dagli errori più comuni.

Giorno 7. Le schede

Rileggi la settimana. Per ognuna delle tre persone del primo giorno scrivi una scheda di linea di base in cinque righe: voce, gesti, postura, sguardo, abitudini. Tienile nel quaderno: ti serviranno nelle prossime settimane per riconoscere i cambiamenti.

Settimana 2. Il corpo

Ora che sai cosa è normale, puoi cominciare a vedere cosa cambia. Questa settimana scendi dalla testa ai piedi e risali: un giorno per ogni zona, poi l'ultimo giorno metti tutto insieme. Tieni accanto le schede del giorno 7, perché un segnale vale qualcosa solo se è diverso dal solito.

Giorno 8. Solo i piedi

Per un giorno intero, quando le persone parlano in piedi, guarda dove puntano i piedi. Annota almeno due momenti in cui i piedi di qualcuno si girano verso l'uscita o verso un'altra persona, e cosa era appena successo. Ti accorgerai che i piedi spesso annunciano la fine di una conversazione.

Giorno 9. Sotto il tavolo

In riunione o a cena, guarda cosa succede sotto il tavolo: chi accavalla le gambe e verso chi, chi stringe le caviglie intorno alle zampe della sedia, chi fa dondolare un piede. Collega ogni movimento a una frase o a un argomento. Ricorda: conta il cambio, non la posizione.

Giorno 10. Avanti e indietro

In una chiacchierata tra colleghi o al tavolo del bar, osserva il busto delle persone. Chi si sporge in avanti, verso chi, e quando. Chi invece si appoggia allo schienale e prende distanza, e dopo quale frase. Il busto dice subito dove vogliamo stare e da cosa ci tiriamo indietro.

Giorno 11. Le barriere

Oggi cerca le barriere: borse strette sulle gambe, tazze tenute davanti al petto, cuscini sul divano, braccia conserte, giacche abbottonate. Per ognuna chiediti prima se c'è una spiegazione banale (freddo, comodità, abitudine). Annota solo quelle comparse all'improvviso.

Giorno 12. Le mani che spariscono

Guarda le mani di chi parla. Quando gesticolano, quando si fermano, quando vanno in tasca o sotto il tavolo. Il momento in cui i gesti spariscono è spesso più interessante dei gesti stessi. Annota quando succede e di cosa si stava parlando.

Giorno 13. L'autoconforto

Guarda dieci minuti di un dibattito televisivo e conta i gesti di autoconforto: mano al collo, massaggio alla nuca, mani che si sfregano, labbra toccate. Per ognuno annota la domanda o l'attacco che lo ha preceduto. La televisione è una palestra comoda: nessuno si accorge che osservi.

Giorno 14. Il primo gruppo

Oggi cerca il cuore del metodo. In una conversazione qualunque, trova un momento in cui almeno tre segnali cambiano insieme: per esempio busto che si allontana, braccia che si chiudono, risposte che si accorciano. Scrivi la frase che li ha scatenati. Un segnale è un indizio; tre insieme sono una storia.

Settimana 3. Volto e voce

Il volto è la zona più controllata del corpo, perché tutti sappiamo di essere guardati in faccia. La voce invece sfugge più facilmente. Questa settimana alleni la velocità dell'occhio sulle espressioni e l'orecchio sul modo di parlare, e cominci a guardare anche te, non solo gli altri.

Giorno 15. Televisione senza audio

Guarda dieci minuti di un'intervista o di un talk show con l'audio spento. Annota le espressioni che riconosci: rabbia, disprezzo, sorpresa, tristezza, gioia. Poi riguarda gli stessi minuti con l'audio. Quante ne avevi lette bene? Dove avevi sbagliato, e perché?

Giorno 16. Sorrisi veri e di cortesia

Oggi conta i sorrisi che ricevi e dividili in due colonne: quelli che coinvolgono gli occhi e quelli solo con la bocca. Non giudicare la seconda colonna: il sorriso di cortesia è educazione, non falsità. Osserva piuttosto in quali situazioni compare l'uno e in quali l'altro.

Giorno 17. Labbra e naso

Oggi cerca due segnali lampo: le labbra che si stringono fino a sparire (trattenere) e il naso che si arriccia per una frazione di secondo (disgusto o fastidio). Annota dopo quale frase compaiono. Durano un soffio: vederli dal vivo è la vera prova per i tuoi riflessi.

Giorno 18. Gli occhi

In una conversazione osserva il battito delle palpebre e gli sguardi che si spostano. Quando qualcuno distoglie lo sguardo, annota cosa stava facendo: pensava, ricordava, era in imbarazzo? Ricorda che lo sguardo che evita non è un segnale di bugia. Oggi lo verifichi di persona.

Giorno 19. Solo voce

Ascolta un vocale lungo su WhatsApp o una telefonata di lavoro. Annota tono, ritmo, pause, risatine nervose, schiarite di gola. Prova a indovinare lo stato d'animo di chi parla senza vederlo in faccia. Poi, se conosci bene la persona, chiedi come stava in quel momento. Senza le immagini, l'orecchio sente il doppio.

Giorno 20. La tua voce

Registra un tuo messaggio vocale normale, uno di quelli che mandi ogni giorno, e riascoltalo. La voce sale alla fine delle frasi? Riempi i silenzi con «ehm» e «cioè»? Parli più veloce quando l'argomento ti mette a disagio? Annota una sola cosa da tenere d'occhio.

Giorno 21. Volto e voce insieme

In una conversazione cerca un momento in cui volto e voce non dicono la stessa cosa: un sorriso con la voce tesa, un «va benissimo» detto piatto. Non concludere niente. Fai una domanda aperta («Come la vedi, davvero?») e ascolta la risposta.

Settimana 4. Situazioni vere

L'ultima settimana dura nove giorni, perché porta il metodo dove serve davvero: incontri nuovi, riunioni, negozi, trattative, momenti in cui qualcuno prova a spingerti. Non tutti gli esercizi capiteranno nel giorno giusto: se oggi non hai una riunione, scambia l'ordine. Conta farli tutti, non farli in fila.

Giorno 22. Un incontro nuovo

Se oggi incontri qualcuno che non conosci (un cliente, un genitore a scuola, un tecnico), dedica i primi due minuti solo alla chiacchiera leggera. Prendi la linea di base: voce, gesti, sguardo. Poi, quando si passa al motivo dell'incontro, annota cosa cambia.

Giorno 23. La mappa degli sguardi

In una riunione o in un gruppo di amici, segna verso chi si girano gli sguardi dopo una battuta, una domanda difficile o una decisione da prendere. Confronta con chi, sulla carta, dovrebbe contare di più. Chi decide davvero?

Giorno 24. Il negozio

Entra in un negozio dove non devi comprare niente e lasciati avvicinare da un venditore. Osserva come legge te e come usa il corpo: quanto si avvicina, se ti imita, se ti tocca, se ti mette in mano qualcosa, se crea fretta. Esci con calma quando vuoi. È un allenamento a riconoscere i copioni.

Giorno 25. La videochiamata

Nella prossima videochiamata annota cosa resta (voce, volto, cambiamenti improvvisi) e cosa sparisce (piedi, distanze, sguardo vero). Almeno una volta, chiedi a parole quello che dal vivo leggeresti nel corpo: «Mi sembra che qualcosa non ti convinca, sbaglio?».

Giorno 26. Il momento del sì

In una piccola trattativa (un preventivo con l'idraulico, un acquisto, la scelta delle vacanze in famiglia) cerca l'istante in cui l'altra persona ha deciso, anche se non l'ha ancora detto: le spalle scendono, il busto si avvicina, il catalogo viene chiuso o preso in mano, e le domande passano dal «se» al «come». Annota quel cambio.

Giorno 27. Una domanda invece di un'accusa

Se oggi qualcosa in una conversazione non ti torna, non accusare e non concludere. Fai una domanda aperta e chiedi un dettaglio inatteso. Osserva il corpo mentre l'altra persona risponde, ricordando che la paura di non essere creduti somiglia molto alla colpa. Scrivi cosa hai visto, senza verdetto.

Giorno 28. Il tuo ingresso

Oggi cura il tuo modo di entrare in una stanza: respiro lento prima della porta, passo calmo, un attimo di pausa appena dentro, mani fuori dalle tasche e primo saluto tuo. Annota come reagiscono gli altri. Chi impara a leggere il corpo degli altri impara anche a guidare il proprio.

Giorno 29. Una mossa di difesa

Quando qualcuno ti mette pressione (un operatore di call center, un collega che vuole una risposta subito, un venditore insistente), usa una delle quattro mosse del capitolo 14: rimetti la distanza, rompi il ritmo, prendi tempo («Ci penso e ti dico domani»), oppure chiudi e vai via. Scrivi a fine giornata la frase esatta che hai usato e come ha reagito il corpo dell'altro.

Giorno 30. Rileggere il quaderno

Rileggi il quaderno dal primo giorno. Scrivi tre cose che oggi noti e un mese fa ti sfuggivano, e un giudizio affrettato che hai evitato. Poi scegli la settimana che ti è servita di più e rifalla il mese prossimo. L'occhio, come ogni muscolo, si mantiene solo usandolo.

Dopo il trentesimo giorno

Il rischio, finito un percorso, è archiviarlo. Per non perdere quello che hai allenato bastano tre abitudini leggere. Una sola osservazione scritta al giorno, anche di una riga, su una persona qualunque. Una rilettura del prontuario dell'appendice A ogni volta che ti prepari a un incontro importante: un colloquio, una trattativa, una cena difficile. E

una domanda fissa da farti la sera, quando ripensi alla giornata: «Oggi ho giudicato qualcuno troppo in fretta?». Se la risposta è sì, scrivi cosa avresti potuto osservare prima di farlo.

Alla fine di questi trenta giorni non avrai superpoteri, e non ti servono. Avrai qualcosa di più utile: l'abitudine di guardare con attenzione, di descrivere prima di giudicare e di fare una domanda in più. È tutto quello che questo libro voleva insegnarti.

Bibliografia essenziale

Le fonti degli studi e degli esperimenti citati nel libro. Per i libri è indicata l'edizione italiana, dove esiste. Tra parentesi, dove la fonte compare.

- Abbey, A., *Sex differences in attributions for friendly behavior: Do males misperceive females' friendliness?*, Journal of Personality and Social Psychology, 1982. (Capitolo 11.)
- Akechi, H. et al., *Attention to Eye Contact in the West and East: Autonomic Responses and Evaluative Ratings*, PLoS ONE, 2013. (Capitolo 7.)
- Altman, I., *The Environment and Social Behavior: Privacy, Personal Space, Territory, Crowding*, Brooks/Cole, 1975. (Capitolo 9.)
- Ambady, N. et al., *Surgeons' tone of voice: A clue to malpractice history*, Surgery, 2002. (Capitolo 8.)
- Ambady, N., Rosenthal, R., *Half a Minute: Predicting Teacher Evaluations From Thin Slices of Nonverbal Behavior and Physical Attractiveness*, Journal of Personality and Social Psychology, 1993. (Capitoli 2 e 13.)
- Argyle, M., Dean, J., *Eye-Contact, Distance and Affiliation*, Sociometry, 1965. (Capitolo 9.)
- Bailenson, J. N. et al., *Detecting digital chameleons*, Computers in Human Behavior, 2008. (Capitolo 14.)
- Bailenson, J. N., *Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue*, Technology, Mind, and Behavior, 2021. (Capitolo 12.)

- Banse, R., Scherer, K. R., *Acoustic profiles in vocal emotion expression*, Journal of Personality and Social Psychology, 1996. (Capitolo 8.)
- Barrett, L. F. et al., *Emotional Expressions Reconsidered: Challenges to Inferring Emotion From Human Facial Movements*, Psychological Science in the Public Interest, 2019. (Capitolo 6.)
- Bond, C. F., DePaulo, B. M., *Accuracy of Deception Judgments*, Personality and Social Psychology Review, 2006. (Introduzione; Capitoli 10 e 14.)
- Bond, C. F., DePaulo, B. M., *Individual differences in judging deception: Accuracy and bias*, Psychological Bulletin, 2008. (Capitolo 10.)
- Cannon, W. B., *Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage*, D. Appleton and Company, 1915. (Capitolo 1.)
- Carney, D. R., Cuddy, A. J. C., Yap, A. J., *Power Posing: Brief Nonverbal Displays Affect Neuroendocrine Levels and Risk Tolerance*, Psychological Science, 2010. (Capitolo 13.)
- Carney, D. R., *My Position on "Power Poses"*, University of California, Berkeley, 2016. (Capitolo 13.)
- Chartrand, T. L., Bargh, J. A., *The chameleon effect: The perception-behavior link and social interaction*, Journal of Personality and Social Psychology, 1999. (Capitoli 11 e 14.)
- Clark, H. H., Fox Tree, J. E., *Using uh and um in spontaneous speaking*, Cognition, 2002. (Capitolo 8.)
- Crusco, A. H., Wetzel, C. G., *The Midas touch: The effects of interpersonal touch on restaurant tipping*, Personality and Social Psychology Bulletin, 1984. (Capitoli 5 e 14.)
- Cuddy, A. J. C., Schultz, S. J., Fosse, N. E., *P-Curving a More Comprehensive Body of Research on Postural Feedback Reveals Clear Evidential Value for Power-Posing Effects: Reply to Simmons and Simonsohn (2017)*, Psychological Science, 2018. (Capitolo 13.)
- Curhan, J. R., Pentland, A., *Thin slices of negotiation: Predicting outcomes from conversational dynamics within the first 5 minutes*, Journal of Applied Psychology, 2007. (Capitolo 12.)

- Darwin, C., *L'espressione delle emozioni nell'uomo e negli animali*, Bollati Boringhieri, 1872. (Capitolo 6.)
- de Jorio, A., *La mimica degli antichi investigata nel gestire napoletano*, Stamperia e Cartiera del Fibreno, 1832. (Capitolo 5.)
- DePaulo, B. M. et al., *Cues to Deception*, Psychological Bulletin, 2003. (Capitoli 7 e 10.)
- DePaulo, B. M. et al., *The accuracy-confidence correlation in the detection of deception*, Personality and Social Psychology Review, 1997. (Capitolo 10.)
- Doherty-Sneddon, G., Phelps, F. G., *Gaze Aversion: A Response to Cognitive or Social Difficulty?*, Memory & Cognition, 2005. (Capitolo 7.)
- Dovidio, J. F., Ellyson, S. L., *Decoding Visual Dominance: Attributions of Power Based on Relative Percentages of Looking While Speaking and Looking While Listening*, Social Psychology Quarterly, 1982. (Capitoli 7 e 12.)
- Duchenne de Boulogne, G.-B., *Mécanisme de la physionomie humaine, ou Analyse électro-physiologique de l'expression des passions*, Ve Jules Renouard, 1862. (Capitolo 6.)
- Efron, D., *Gesture and Environment*, King's Crown Press, 1941 (ed. it. *Gesto, razza e cultura*, Bompiani, 1974). (Capitolo 2.)
- Eibl-Eibesfeldt, I., *Similarities and Differences Between Cultures in Expressive Movements*, Cambridge University Press, 1972. (Capitolo 7.)
- Ekman, P., Davidson, R. J., Friesen, W. V., *The Duchenne Smile: Emotional Expression and Brain Physiology II*, Journal of Personality and Social Psychology, 1990. (Capitolo 6.)
- Ekman, P., Friesen, W. V., *A New Pan-Cultural Facial Expression of Emotion*, Motivation and Emotion, 1986. (Capitolo 6.)
- Ekman, P., Friesen, W. V., *Constants Across Cultures in the Face and Emotion*, Journal of Personality and Social Psychology, 1971. (Capitolo 6.)
- Ekman, P., Friesen, W. V., *Facial Action Coding System: A Technique for the Measurement of Facial Movement*, Consulting Psychologists

Press, 1978. (Capitolo 6.)

- Ekman, P., Friesen, W. V., *Nonverbal Leakage and Clues to Deception*, Psychiatry, 1969. (Capitoli 3 e 6.)
- Ekman, P., Friesen, W. V., *The Repertoire of Nonverbal Behavior: Categories, Origins, Usage, and Coding*, Semiotica, 1969. (Capitoli 1, 4 e 5.)
- Ekman, P., *I volti della menzogna* (ed. orig. *Telling Lies: Clues to Deceit in the Marketplace, Politics, and Marriage*), Giunti, 1989 (ed. orig. 1985). (Capitoli 4, 5, 6, 10, 12 e 14.)
- Ekman, P., Sorenson, E. R., Friesen, W. V., *Pan-Cultural Elements in Facial Displays of Emotion*, Science, 1969. (Capitolo 6.)
- Ekman, P., *Universals and Cultural Differences in Facial Expressions of Emotion*, in *Nebraska Symposium on Motivation*, University of Nebraska Press, 1972. (Capitolo 6.)
- Ellsworth, P. C., Carlsmith, J. M., Henson, A., *The Stare as a Stimulus to Flight in Human Subjects: A Series of Field Experiments*, Journal of Personality and Social Psychology, 1972. (Capitolo 7.)
- Felipe, N. J., Sommer, R., *Invasions of Personal Space*, Social Problems, 1966. (Capitolo 9.)
- Fisher, J. D., Rytting, M., Heslin, R., *Hands touching hands: Affective and evaluative effects of an interpersonal touch*, Sociometry, 1976. (Capitolo 5.)
- Friedman, R., Elliot, A. J., *The effect of arm crossing on persistence and performance*, European Journal of Social Psychology, 2008. (Capitolo 5.)
- Glenberg, A. M., Schroeder, J. L., Robertson, D. A., *Averting the Gaze Disengages the Environment and Facilitates Remembering*, Memory & Cognition, 1998. (Capitolo 7.)
- Global Deception Research Team, *A World of Lies*, Journal of Cross-Cultural Psychology, 2006. (Capitoli 7 e 10.)
- Goldin-Meadow, S. et al., *Explaining math: Gesturing lightens the load*, Psychological Science, 2001. (Capitolo 5.)
- Grammer, K., Kruck, K. B., Magnusson, M. S., *The courtship dan-*

ce: Patterns of nonverbal synchronization in opposite-sex encounters, Journal of Nonverbal Behavior, 1998. (Capitolo 11.)

- Haggard, E. A., Isaacs, K. S., *Micro-Momentary Facial Expressions as Indicators of Ego Mechanisms in Psychotherapy*, in *Methods of Research in Psychotherapy*, Appleton-Century-Crofts, 1966. (Capitolo 6.)
- Hall, E. T., *La dimensione nascosta*, Bompiani, 1968 (ed. orig. 1966). (Capitoli 9 e 14.)
- Hartwig, M. et al., *Strategic use of evidence during police interviews: When training to detect deception works*, Law and Human Behavior, 2006. (Capitolo 10.)
- Haselton, M. G., Buss, D. M., *Error management theory: A new perspective on biases in cross-sex mind reading*, Journal of Personality and Social Psychology, 2000. (Capitolo 11.)
- Henley, N. M., *Body Politics: Power, Sex, and Nonverbal Communication*, Prentice-Hall, 1977. (Capitolo 14.)
- Henley, N. M., *Status and sex: Some touching observations*, Bulletin of the Psychonomic Society, 1973. (Capitolo 5.)
- Hess, E. H., *Attitude and Pupil Size*, Scientific American, 1965. (Capitolo 7.)
- Hess, E. H., Polt, J. M., *Pupil Size as Related to Interest Value of Visual Stimuli*, Science, 1960. (Capitolo 7.)
- Jones, E. E., Harris, V. A., *The Attribution of Attitudes*, Journal of Experimental Social Psychology, 1967. (Capitolo 2.)
- Jourard, S. M., *An exploratory study of body-accessibility*, British Journal of Social and Clinical Psychology, 1966. (Capitolo 5.)
- Kahneman, D., Beatty, J., *Pupil Diameter and Load on Memory*, Science, 1966. (Capitolo 7.)
- Kassin, S. M., Fong, C. T., *"I'm Innocent!": Effects of training on judgments of truth and deception in the interrogation room*, Law and Human Behavior, 1999. (Capitolo 10.)
- Kendon, A., *Some Functions of Gaze-Direction in Social Interaction*, Acta Psychologica, 1967. (Capitolo 7.)

- Klofstad, C. A., Anderson, R. C., Peters, S., *Sounds like a winner: voice pitch influences perception of leadership capacity in both men and women*, Proceedings of the Royal Society B: Biological Sciences, 2012. (Capitoli 8 e 13.)
- Kraus, M. W., *Voice-only communication enhances empathic accuracy*, American Psychologist, 2017. (Capitolo 8.)
- Krumhuber, E. G., Manstead, A. S. R., *Can Duchenne Smiles Be Feigned? New Evidence on Felt and False Smiles*, Emotion, 2009. (Capitolo 6.)
- Leal, S., Vrij, A., *Blinking During and After Lying*, Journal of Nonverbal Behavior, 2008. (Capitolo 7.)
- Levine, T. R., *Truth-Default Theory (TDT): A theory of human deception and deception detection*, Journal of Language and Social Psychology, 2014. (Capitolo 10.)
- Maddux, W. W., Mullen, E., Galinsky, A. D., *Chameleons bake bigger pies and take bigger pieces: Strategic behavioral mimicry facilitates negotiation outcomes*, Journal of Experimental Social Psychology, 2008. (Capitolo 14.)
- Mehrabian, A., *Significance of posture and position in the communication of attitude and status relationships*, Psychological Bulletin, 1969. (Capitolo 4.)
- Mehrabian, A., *Silent Messages*, Wadsworth, 1971. (Introduzione; Capitoli 11 e 13.)
- Moore, M. M., *Nonverbal courtship patterns in women: Context and consequences*, Ethology and Sociobiology, 1985. (Capitolo 11.)
- Morris, D. et al., *I gesti. Origini e diffusione*, Mondadori, 1983. (Capitolo 5.)
- Navarro, J., Karlins, M., *Non mi freghi! I segreti del linguaggio del corpo svelati da un agente FBI*, Sonzogno, 2010 (ed. orig. 2008). (Capitoli 1, 3, 4, 5, 6, 7 e 12.)
- Pentland, A., *Honest Signals: How They Shape Our World*, MIT Press, 2008. (Capitoli 8, 11 e 12.)
- Porter, S., ten Brinke, L., *Reading Between the Lies: Identifying Concealed and Falsified Emotions in Universal Facial Expressions*, Psy-

chological Science, 2008. (Capitoli 6 e 10.)

- Provine, R. R., *Laughter punctuates speech: Linguistic, social and gender contexts of laughter*, Ethology, 1993. (Capitolo 8.)
- Provine, R. R., *Ridere. Un'indagine scientifica*, Baldini & Castoldi, 2001 (ed. orig. *Laughter: A Scientific Investigation*, Viking, 2000). (Capitolo 8.)
- Ranehill, E. et al., *Assessing the Robustness of Power Posing: No Effect on Hormones and Risk Tolerance in a Large Sample of Men and Women*, Psychological Science, 2015. (Capitolo 13.)
- Rauscher, F. H., Krauss, R. M., Chen, Y., *Gesture, speech, and lexical access: The role of lexical movements in speech production*, Psychological Science, 1996. (Capitolo 5.)
- Roelofs, K., Hagenaars, M. A., Stins, J., *Facing Freeze: Social Threat Induces Bodily Freeze in Humans*, Psychological Science, 2010. (Capitolo 1.)
- Ross, L., *The Intuitive Psychologist and His Shortcomings: Distortions in the Attribution Process*, Advances in Experimental Social Psychology, 1977. (Capitolo 2.)
- Ruback, R. B., Juieng, D., *Territorial Defense in Parking Lots: Retaliation Against Waiting Drivers*, Journal of Applied Social Psychology, 1997. (Capitolo 9.)
- Sommer, R., Becker, F. D., *Territorial Defense and the Good Neighbor*, Journal of Personality and Social Psychology, 1969. (Capitolo 9.)
- Sommer, R., *Further Studies of Small Group Ecology*, Sociometry, 1965. (Capitolo 9.)
- Sommer, R., *Personal Space: The Behavioral Basis of Design*, Prentice-Hall, 1969. (Capitolo 9.)
- Sorokowska, A. et al., *Preferred Interpersonal Distances: A Global Comparison*, Journal of Cross-Cultural Psychology, 2017. (Capitolo 9.)
- Stajano, F., Wilson, P., *Understanding scam victims: Seven principles for systems security*, Communications of the ACM, 2011. (Capitolo 14.)
- Stewart, G. L. et al., *Exploring the handshake in employment in-*

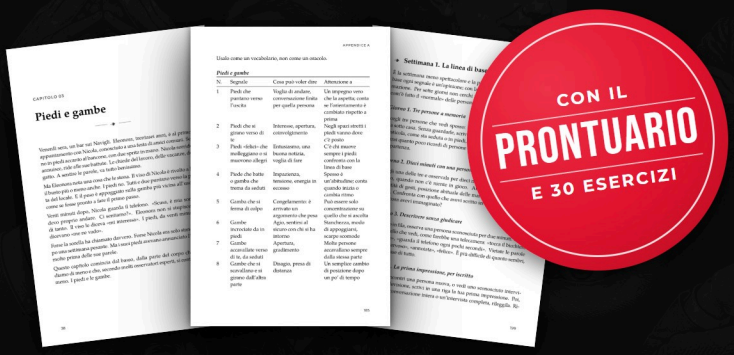
terviews, Journal of Applied Psychology, 2008. (Capitoli 12 e 13.)

- Strodtbeck, F. L., Hook, L. H., *The Social Dimensions of a Twelve-Man Jury Table*, Sociometry, 1961. (Capitolo 9.)
- Tartter, V. C., *Happy talk: Perceptual and acoustic effects of smiling on speech*, Perception & Psychophysics, 1980. (Capitolo 8.)
- Todorov, A., *Face Value: The Irresistible Influence of First Impressions*, Princeton University Press, 2017. (Capitolo 2.)
- Tracy, J. L., Matsumoto, D., *The spontaneous expression of pride and shame: Evidence for biologically innate nonverbal displays*, Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS), 2008. (Capitolo 4.)
- Vrij, A., *Detecting Lies and Deceit: Pitfalls and Opportunities*, John Wiley & Sons, 2008. (Capitoli 5 e 10.)
- Vrij, A. et al., *Increasing cognitive load to facilitate lie detection: The benefit of recalling an event in reverse order*, Law and Human Behavior, 2008. (Capitolo 10.)
- Vrij, A. et al., *Outsmarting the liars: The benefit of asking unanticipated questions*, Law and Human Behavior, 2009. (Capitolo 10.)
- Watson, O. M., *Proxemic Behavior: A Cross-Cultural Study*, Mouton, 1970. (Capitolo 9.)
- Willis, J., Todorov, A., *First Impressions: Making Up Your Mind After a 100-Ms Exposure to a Face*, Psychological Science, 2006. (Capitoli 2 e 13; Appendice B.)
- Wiseman, R. et al., *The Eyes Don't Have It: Lie Detection and Neuro-Linguistic Programming*, PLoS ONE, 2012. (Capitolo 7.)

PER CHI VUOLE CAPIRE COSA PENSANO DAVVERO LE PERSONE

LE PERSONE POSSONO MENTIRE. IL CORPO NO.

Un sorriso si costruisce in due secondi. I piedi che puntano verso la porta, la mano che cerca il collo, le labbra che spariscono arrivano prima che chiunque riesca a controllarli. Questo libro insegna a vederli con il metodo di chi legge le persone per mestiere: prima la linea di base, poi il cambiamento, mai un segnale da solo.



DENTRO IL LIBRO

- **14 capitoli** dal corpo alla voce: piedi, mani, volto, occhi, distanze.
- **Il prontuario dei 100 segnali**, zona per zona, da consultare in un attimo.
- **I segnali della menzogna**, senza le false certezze dei dizionari dei gesti.
- **Scene vere** da riconoscere: al lavoro, in coppia, in famiglia.
- **Quando il corpo diventa un'arma**: come difendersi da chi lo usa.
- **30 giorni di esercizi** per allenare l'occhio.

SMETTI DI ASCOLTARE SOLO LE PAROLE.

DOMINA MENTIS

PSICOLOGIA · COMUNICAZIONE