

Dalle “ammucchiate” alle Writers’ Rooms

**Chiusi in una stanza,
manipoli di sceneggiatori
scrivono le serie tv
che occuperanno le vostre
serate di telespettatori.
Accadeva anche ai tempi
della commedia all’italiana,
in quelle collaborazioni
che Ettore Scola definiva in
modo così “colorito”.
Alcune regole della creatività
non cambiano. Altre, sì...**

Michele Abatantuono

Il successo della narrazione seriale e il forte investimento in quella transmediale hanno portato al centro del dibattito sui percorsi formativi il funzionamento della Writers’ Room e le tecniche per la gestione della creatività nel gruppo di lavoro necessario all’ideazione di racconti lunghi e complessi. La Scuola Nazionale di Cinema ha chiesto a Michele Abatantuono di condurre dall’anno prossimo un laboratorio di esercitazione sulla tecnica della Writers’ Room per gli allievi di sceneggiatura.

«E tu quale personaggio scrivi?». Questa è la domanda che più frequentemente mi sento rivolgere dai non addetti ai lavori quando apprendono l’esistenza della Writers’ Room, il cuore pulsante di ogni serie, la stanza dove una pluralità di sceneggiatori lavora intorno a un tavolo e di fronte a una grande lavagna, per determinare il destino di un racconto seriale. E spesso anche di chi lo scrive...



«Tu quale personaggio scrivi?» è una domanda rivelatrice della difficoltà istintiva a immaginare una scrittura creativa in termini collettivi. La suddivisione “per personaggio” non è un’operazione di recupero della personalizzazione dell’autore, ma il tentativo di concepire una forma organizzativa. E in effetti il “come si organizza un lavoro di scrittura condivisa” è questione delicata e spesso problematica anche per gli addetti ai lavori.

Individuare un format è definire un percorso realizzativo, una prassi ripetibile, indipendentemente da ogni variabile. Una sorta di carattere produttivo alla Benjamin, prima e oltre il carattere d’opera. È urgenza tipica di ogni industria di prototipi, specialmente di quelle che al pari della serialità televisiva devono soddisfare criteri di efficacia ma anche di efficienza, necessari per concepire e sceneggiare venti o più ore di fiction in dieci mesi.

È per questa ragione che all’interno di ogni Writers’ Room esiste un tempo significativo speso a discutere del metodo prima e oltre che del merito. In molti casi questo tempo dedicato alle riflessioni di metodo somma addirittura al trenta per cento del tempo totale di lavoro e rappresenta il fondo rumoroso delle discussioni che fanno da contorno ai veri momenti creativi. Sintomo di un disagio o comunque manifestazione di un’inefficacia sperimentata nel lavoro di creazione condivisa. È un bisogno profondo che si palesa sin dai primi giorni di rodaggio, quando tutti i componenti tendono a citare formule organizzative adoperate per lavori precedenti, alla ricerca di un esempio consono e ricalcabile. In altri ambiti professionali questo confronto viene indicato come ricerca delle “best practices”. Fondamentali per il benessere del gruppo. Ad acuire questa necessità di metodo contribuisce la prassi diffusa per cui la composizione della Writers’ Room non è concessa in via esclusiva all’autore di riferimento (headwriter) o, anzi, a volte non è concessa affatto e viene operata arbitrariamente da parte del committente (produttore/network) per affinità presunta o per opposizione presunta degli sceneggiatori, secondo alchimie spesso figlie di suggestioni del momento.

A questa si aggiungono altre complicazioni. Alcune riguardano gli “oggetti” che la Writers’ Room deve produrre: i documenti tecnici del nostro lavoro, in particolare tutti quelli che precedono la sceneggiatura (più ancora di quella, effimeri, essendo appunto formalizzazioni di transizioni di processo) sono piuttosto variabili nell’accezione e nella forma. Concept, soggetto di serie, soggetto, schema soggettato, trattamento, soggetto trattamentato, sinossi, sinossi per linea, incrociata, scaletta, e l’elenco potrebbe continuare... differiscono tra serie, tra stagioni, tra autori, tra

produzioni, e via dicendo. A volte cambiano in base alla generazione d'appartenenza o anche solo per i contorni sfumati di un lessico (ancora poco) condiviso.

Proviamo allora a mettere un po' d'ordine.

La Writers' Room opera in un luogo e in tempo.

Il luogo è individuato da pochi necessari elementi. Lavagne bianche con pennarelli. O di sughero con post-it. Fa sorridere? Non dovrebbe. Non sono suppellettili. Servono alla visualizzazione del lavoro creativo condiviso. Sono la mappa che si viene componendo durante l'esplorazione. È bene averla sempre tutti davanti agli occhi per non smarirsi.

Il tempo è quello che corre dalla lavagna bianca allo shooting draft dell'ultimo episodio. In questo intervallo si alternano fasi di lavoro più corali e collettive con altre dove invece il ricorso alla Writers' Room è solo di verifica. Con oscillazioni significative determinate dal genere.

In questo tempo e in questo spazio, professionisti con esperienze differenti, talenti disomogenei, approcci mentali a volte antitetici cercano un amalgama.

Di certo non aiutano le ampie oscillazioni nella definizione di ruoli e mansioni. Meno frastagliate nelle Writers' Room verticali, quelle cioè con una chiara struttura piramidale delle decisioni, tipica di esperienza seriali più stanziali e di lunga durata (vedi universo soap), più labili invece nelle Writers' Room orizzontali, dove cioè la composizione e l'assemblaggio dei profili e dei professionisti non viene chiaramente tradotta in un mansionario verticistico.

Nell'uno e nell'altro caso, comunque, la Writers' Room non è mai una "organizzazione democratica". Non può esserlo. Così come non è dal rispetto dei ruoli che si accende la scintilla dell'efficacia. Molto più spesso, almeno nella mia esperienza, l'efficacia si determina a partire dal corretto utilizzo di quelle che da qui in avanti indicherò come "funzioni". Alla Propp, se vi piace. Rispondono ad attitudini creative diverse, personali. Le possediamo ciascuno in misura maggiore o minore. Attitudini a volte contemporaneamente incarnate dallo stesso sceneggiatore; altre volte assenti nell'inclinazione dei singoli, e quindi da chiamare in campo perché vengano "interpretate" da qualcuno. Perché sono "voci" che è opportuno e premiante attivare all'interno della discussione.

Vediamo le principali.

La prima prerogativa da tenere in considerazione in una Writers' Room è l'attitudine rispetto al totem "lavagna bianca".

Aggredire la lavagna bianca è una competenza specifica. Spesso appartiene a chi non si trova in difficoltà con le strutture narrative imperfette (tipiche delle multistagionalità con personaggi residuali e raddoppi funzionali) o con le approssimazioni di macrogenere e tematiche. Avere qualcuno che sappia lanciarsi nel vuoto, soprattutto nelle prime fasi del lavoro, è fondamentale. È il "rompighiaccio".

Per chiarezza: esistono efficaci autori di sviluppo, capaci cioè di leggere una prima stesura, impadronirsene, trasformarla e farla germogliare. Ma gli stessi a volte sono inefficaci nella fase di concettualizzazione della matrice generativa del racconto, quella fase cioè in cui ci si muove inseguendo un miraggio spesso contenuto in una keyword, in una battuta, in un'immagine, in una log-line, che da sola guida i primi tentativi di ideazione (mi viene in mente il giudizio di Billy Wilder su Raymond Chandler dopo aver lavorato con lui alla sceneggiatura di *Double Indemnity - La fiamma del peccato*: ottimo per dialoghi e atmosfere, ma carente come senso di plot...).

Saper aggredire lo spazio bianco è una capacità necessaria a più riprese. Perché a più riprese quella lavagna che abbiamo fissato per giorni e giorni, aggrappandoci ai concetti condivisi e graficizzati, va cancellata per ricominciare da capo. È un nuovo salto nel vuoto, ma è anche il segnale che si è passati a uno step successivo dell'elaborazione. Questa elaborazione è bene che possa contare sull'apporto di due diversi ruoli, che chiamo per semplicità "lo strutturalista" e "il cavallo pazzo".

Il primo è rigoroso. Il secondo, dissonante.

Il primo può determinare una monotonia logica. Il secondo una filiera di aporie. Appartiene allo strutturalista la capacità del telescoping, cioè la capacità di vederci lungo, il sapere dove il rim-

balzo di sponde porterà il pallino. Tendenzialmente al secondo tipo appartengono coloro che verbalizzano espressioni come "mi emoziona". Logico e analitico il primo, in grado di citare strutture di film (e spesso bisognoso di aggrapparsi a quelle); molto più analogico il secondo: procede per traslazioni, sostituzioni, evocazioni. Il primo, quasi sempre, ritiene che il secondo faccia perdere tempo. Il secondo, che il primo sia freddo e impersonale.

Come si può intuire, sono due attitudini profondamente diverse ma assolutamente complementari. Tra l'altro, non restano "immobili". Può capitare di lavorare con colleghi più "strutturalisti di noi" o più "cavalo di pazzo di noi": questo obbliga a una capacità di autovalutazione per poter decidere di "giocare" l'uno o l'altro ruolo a seconda del contesto.

Spesso il cavallo pazzo, molto più dello strutturalista, ha bisogno di essere "ricondotto nel percorso". Su questo bisogna essere rigorosi. Coloro che partecipano alla Writers' Room devono avere costantemente chiaro a che punto dello sviluppo ci si trova.

Per assolvere a questo compito entrano in gioco altre due funzioni. La prima possiamo definirla come "plot master". In termini banali, si tratta di possedere nitidamente la memoria della concatenazione del plot (imprescindibile in serie multistagionali), così come si sta formalizzando nell'elaborazione.

Ma questa è solo la funzione di primo livello, molto superficiale. Ben più importante è la seconda: la padronanza del processo di sviluppo.

Mi spiego. Abbracciare l'arco della storia, sapersi muovere avanti e indietro, vuol dire consentire alla Writers' Room di ricordare quali sono i plot point cardinali sui quali poggia la struttura complessiva della stagione. Ma più di questo bisogna saper ricordare perché sono stati scelti come elementi portanti. Riguarda non il "cosa stiamo raccontando", ma il "perché siamo finiti a raccontarlo". Spesso è questa voce che deve ri-raccontare l'iter logico della generazione dell'idea, per ricordare a partire dal rilevamento e dall'analisi di quale problema si è determinata la svolta che ha condotto a quelle conclusioni nel plot e nella struttura. Saper ricostruire l'evoluzione dello sviluppo, la ragione che ha condotto fino al punto in cui ci si trova è una capacità che appartiene a pochi. Averla o cercare di esercitarla fa risparmiare tempo e giri a vuoto. Va applicata con animo scevro da censure. Non si tratta di espungere ma di gestire le "stonature", cercando di non perdere idee interessanti che, sebbene scollate dalla progressione, dal tema, dallo step di avanzamento psicologico del personaggio, insomma dalla storia che "abbiamo deciso di voler raccontare", possono tornare utili in un secondo momento.

Entrambe queste funzioni si giovano di un "verbalizzatore". Si tratta dello sceneggiatore al computer con il compito di trascrivere quanto si sta dicendo. A volte, perché ritenuto compito ingrato e meccanico, l'incarico viene affidato a figure "junior". O viceversa, chi ne viene investito, tende a sentirsi sminuito, inquadrato in un ruolo meno creativo.

Errore. Gestire gli appunti è una funzione/mansione imprescindibile. È la prima formalizzazione delle idee e deve rispondere a requisiti di chiarezza e accessibilità. Non si tratta solo di trascrivere quanto viene detto, ma di trasformare il vasto patrimonio orale in un'antologia consultabile. Spesso tra una riunione e l'altra. Il verbalizzatore deve possedere la capacità di generare mappe di orientamento, e rispondere al bisogno di soddisfare un primo principio d'ordine. Prezioso soprattutto nelle fasi iniziali del lavoro, quando non si procede secondo uno sviluppo diacronico del plot, ma si lavora in un continuo rimbalzo tra diacronia e sincronia, cioè tra ipotesi di flusso e universi relazionali e matrici generative. Questa fase del lavoro è molto delicata, copre le prime settimane e beneficia di strumenti e modalità creative "orizzontali" e non ansiogene. Fare liste è una di queste, utile per evitare forme di censura o di autocensura. Si accumulano esempi, si crea un fronte disorganico di compossibilità, di ipotesi contemporaneamente vere, prescindendo dalla linearità consequenziale. Questi "spunti", "proposte", "possibilità" sono spesso frutto di ispirazioni e citazioni diversissime e appunto incensurabili nello spirito stesso che muove questa start-up embrionale del processo.

Per intenderci, sono i giorni dei parametri («ma se facessimo come in...»; «e se ci ispirassimo a...»; «l'avete visto quel film...?»), ma anche i giorni nei quali il «sì, vabbe', ma che c'entra...?»

viene spesso pronunciato da chi oppone resistenza metodologica, per inclinazione personale. Nella mia esperienza il più allergico e smarrito di fronte a queste modalità è il “time manager”. Altra funzione: colui che ha sempre ben chiara in mente... la data di consegna. Per inclinazione è figura preposta all’efficienza e alla prestazione. Necessaria, ma non in questo momento. Così come non sono congeniali e vanno tenute silenti le funzioni dedicate alla pars destruens. All’inizio non servono.

Vissute con questa precauzione, le prime settimane sono vitali: consentono di accumulare ipotesi di effetti spettacolari. Ordinarle in una catena sintagmatica sarà il passo successivo.

Ed è appunto di questo che, più o meno consapevolmente, si occupa il verbalizzatore: sotto la supervisione dell’headwriter allinea universi di associazione, indica priorità, distilla le idee e le attribuisce a nuclei tematici. Se gli appunti del brainstorming sono quotidianamente lavorati secondo questa logica si rivelano progressivi e costruttivi. Quando arriverà il momento di fare un primo bilancio (solitamente quando si cancella la lavagna, si tracciano linee di demarcazione per episodi perché è “tempo di pensare per puntate”...) tutto il gruppo rileggerà assieme criticamente il documento e reagirà con una sorpresa rassicurante: c’è molto più di quanto ciascuno avesse in cuor suo sentore ci fosse.

Un’ottima spalla per il verbalizzatore è il “curioso”: ha l’inclinazione ad essere sistematico nella documentazione. È qualcuno, cioè, che ama “sapere esattamente”. Perché arriva sempre, prima o poi, il momento in cui bisogna scontrarsi con la verosimiglianza (di procedure, indagini, diagnosi ecc.). Ripeto: sono funzioni. Vanno coperte o attribuite. È per certi versi un gioco di ruolo, nel quale entrano poi le predilezioni di gusto personale, le preferenze per un certo tipo di archetipo o di storie. Insomma, l’aspetto più individuale della scrittura. Quello che appunto è evocato dalla domanda che ha aperto queste riflessioni: «Tu quale personaggio scrivi?».

Va detto che l’aspetto personale non si perde mai. Tanto che in ogni Writers’ Room, come in ogni redazione, si sa immediatamente riconoscere l’autore di ogni singola idea come di ogni riga che viene scritta. Tuttavia in questo mare di variabili individuali esistono ricorrenze che possono diventare indicatori e stimolatori di ordine metodologico, nel senso che possono essere adoperate come approcci consapevoli e strumenti pratici nella creazione collettiva.

Ne indico alcuni partendo da una citazione di Dino Risi. Parlando delle «ammucchiata» di sceneggiatori (e non) nelle «camere della serva» (le prime Writers’ Room del nostro dopoguerra...) che lasciarono poi spazio alla «coppia» («che ereditò, razionalizzandolo, il carattere collettivo della costruzione della sceneggiatura»), elenca alcune caratteristiche che si sommarono integrandosi nelle coppie (Age e Scarpelli, Benvenuti e De Bernardi ecc.): «C’è il comico e lo scrittore, il gagman e quello che è invece il costruttore, quello che dialoga e quello che vede»¹.

Mi soffermo su “quello che dialoga” e “quello che vede”. Cioè chi procede per battute, chi per scene icastiche. Trovo queste due predisposizioni strettamente collegate a due approcci sostanzialmente opposti, entrambi utili nella fase di costruzione della progressione narrativa, dunque nella ideazione delle vere sequenze di plot.

Li indico come “cominciare dall’inizio” e “cominciare dalla fine”.

Più intuitivo il primo: cominciare dall’inizio significa inanellare le scene seguendo passo passo la progressione della storia, tallonando la psicologia del personaggio. Cominciare dalla fine invece va inteso in senso ampio: conclusione di plot (il cliff, il finale), conclusione tematica, mero effetto spettacolare a cui voler arbitrariamente giungere (l’effettaccio, nella vulgata italiana). Cominciare dalla fine è un esercizio utile per determinare mid-point di stagione e aiuta nel collocare “boe” intorno alle quali tracciare le rotte della navigazione del plot. O anche le “raccolte” in funzione delle quali ordinare le “semine”.

Cominciare dall’inizio e cominciare dalla fine sono due forze magnetiche, due fili dell’orditura. Rappresentano la costante dialettica tra coerenza e sorpresa.

Infine, dato che la trovo estremamente importante, vorrei indicare un’ultima polarità: Citare-Trasformare. Citare (spesso verbalizzato come «facciamo la scena di...») vuole dire padroneggiare il genere, avere dunque la consapevolezza delle aspettative spettacolari specifiche del

patto di fruizione. Ma per massimizzare gli effetti va associato a una spinta di trasformazione, cioè all'ambizione di raffigurare in maniera specifica e unica il *topos*, per operare quella costante rimodulazione di sequenze formulari che è di fatto l'impronta necessaria di tanto racconto popolare, nel senso alto del termine. Cioè massimamente apprezzabile.

Con questo primo organico di funzioni e di strumenti si procede nel lavoro quotidiano. Giorno dopo giorno.

Della gestione del quotidiano vorrei indicare due momenti particolari, che spesso determinano l'efficacia e l'efficienza di una Writers' Room.

Innanzi tutto l'apertura quotidiana dei lavori.

I primi momenti della riunione sono fondamentali. Spesso ciò che si dice nei primi dieci minuti sarà l'argomento che guiderà più o meno consapevolmente il resto della discussione per molte ore. Meglio se questo appuntamento ha luogo di mattina. Perché è il momento in cui "l'inconscio" parla. In maniera più evidente attraverso il "sognatore". È qualcuno che arriva dicendo di aver "sognato" qualcosa. O di aver aperto gli occhi con un'idea. Il pensiero laterale ha lavorato per noi. E ho imparato che spesso le grandi intuizioni, quelle valide (cioè le "riformulazioni ordinate"), sono la prima idea del mattino. Quelle a cui si arriva a fine giornata, a volte, sono solo un'ancora di rassicurazione per non sentire che la fatica è stata improduttiva (ma le giornate improduttive o apparentemente infruttuose fanno parte del gioco...). Spesso poi la prima ora è anche quella in cui si confrontano le versioni apocrife. Molti sceneggiatori infatti hanno bisogno, nell'arco del lavoro, di ricavare uno spazio solitario per scrivere nero su bianco, per azzardare, sentire, esplorare. La condivisione di questo materiale va sottoposta al gruppo e nel caso affidata, per decisione dell'headwriter, al verbalizzatore, affinché entri nella versione condivisa. Operazione necessaria per due ordini di ragioni. La prima è che stiamo scrivendo una serie e una serie soltanto (non le versioni parallele che a volte in Writers' Room problematiche capita di vedere). La seconda è che questa è una prima apertura alla metabolizzazione del dissenso.

Alla domanda in cosa davvero consistesse il suo lavoro, un allenatore di calcio (cioè una figura guida di un team prestazionale, come una Writers' Room) rispondeva che il grosso del suo lavoro non era spiegare alla squadra il calcio che avrebbe voluto giocare, ma convincere i giocatori che il calcio che giocavano fosse "il più adatto a noi". Data l'analogia tra team prestazionali, spero mi passerete l'abusato sconfinamento calcistico. Ci conduce alla riflessione sui momenti più delicati di ogni gruppo creativo: quelli dedicati al dissenso. Solitamente sono i più emotivi. E in ogni Writers' Room bisogna sempre tenere in considerazione la temperatura emotiva. Perché se è bassa... va alzata.

Cerco di spiegarmi. L'emozione è un elemento centrale nelle giornate di brainstorming.

Esistono due estremi: il sommovimento emotivo e la pura freddezza professionale. Personalmente diffido delle stanze troppo silenziose o troppo polite. Ogni personaggio, ogni storia è proiettiva anche quando lo si vuole negare. Per questo il brainstorming diventa realmente tempestoso e genera accanite discussioni e furiosi litigi: originati da dettagli apparentemente insignificanti, quasi sempre finiscono sul personale, sul modo di sentire, di essere, di vivere di chi partecipa alla discussione. Questo perché in una Writers' Room non si può mentire più di tanto. Non ci si può nascondere. Partecipando ogni settimana per diversi mesi l'anno, e a volte per anni di fila, emergono necessariamente temi personali, preferenze, visioni, modi di costruire personaggi e di farli vivere. Riguardano etica e temi psichici profondi. E se è vero che ogni personaggio che si scrive, una parte di noi la contiene... ecco che le critiche diventano questioni personali.

Le sessioni di lavoro di una Writers' Room sono quelle che Stone, Patton e Heen, docenti presso la Harvard Negotiation Project, chiamano le «Difficult Conversations»: dietro l'oggetto della conversazione ci sono le emozioni coinvolte e, dietro queste, le implicazioni identitarie. Insomma, il "chi sono" e il "chi credi che io sia" sono sempre in ballo. Ecco perché il brainstorming è faticoso e spesso sfiancante. Perché ci coinvolge, profondamente. E l'oasi liberatoria

della scrittura, del silenzio della propria stanza rotto solo dal ticchettio dei tasti, è lontana. È come se per giocare al gioco da tavolo che abbiamo deciso di giocare (scrivere la sceneggiatura) si debba prima leggere un lunghissimo e faticoso manuale per determinarne le regole. È evidente che in un contesto simile (da alcuni definito una specie di “terapia di gruppo competitiva”), oltre che a indirizzare la pars costruens, molta attenzione vada posta nella gestione della pars destruens. (Nella vulgata italiana... il “cagadubbi”). Personalmente un metodo che consiglio è la “finestra”. Definire un tempo dedicato all'accoglimento delle critiche. Questo sì, affidato al time manager. Bisogna darsi un tempo di analisi e risoluzione, oltre il quale è necessario procedere con ciò che si ha.

Altri metodi, più di natura argomentativa, consistono nell'indirizzare verso la sfiducia costruttiva. Ovvero chiedere che vengano proposte alternative. Il “tu cosa proponi?” è un ottima chiave per superare l'impasse di contrapposizioni sterili. Ricordando, quando si vuole sollevare un'obiezione, che ci sono anche modi e modi di proporre critiche. Chi ha un minimo di esperienza sa quanto possa essere deflagrante il livello del “mi piace-non mi piace” o peggio ancora, in riferimento ad azioni dei personaggi, verbalizzazioni del tipo «io non lo farei mai...». Proprio per la natura specifica di questo campo da gioco, esistono delle accortezze che vanno prese prima di entrare in una Writers' Room. Tutto deve essere chiaro: compensi, credits, carichi di lavoro. Quando tutto è scevro di ombre, anche se sbilanciato per ruolo, esperienza, agente... le chance di funzionare a dovere sono alte. Ognuno sa cosa ha accettato. A questo punto esiste solo il desiderio di scrivere, di fare squadra e realizzare al meglio il lavoro. Sapendo che ognuno avrà modo di dare il proprio contributo.

E parlando di contributi personali a creazioni collettive, vorrei concludere con un ricordo di un giovanissimo Ettore Scola, la sua testimonianza sulla scrittura industriale degli anni '50, uno delle più fertili stagioni del nostro cinema: «Era un periodo in cui certi di loro [Metz, Marchesi, Age, Scarpelli, Steno, Monicelli...] facevano fino a sei sceneggiature insieme... Ricordo all'Albergo Moderno dove abitava Marchesi, quando andai a portargli le battute e scenette e situazioni che dovevo fare, e sul letto della sua stanza c'erano sei blocchi di sceneggiature diverse e lui leggeva le mie cose e diceva – Questa non va bene qui, ma può andar bene in quest'altro film – e smistava, distribuiva dentro questi sei copioni. L'unico momento industriale del cinema italiano! Una vera catena di montaggio!»².

1. Alessio Accardo, *Age & Scarpelli. La storia si fa commedia*, Associazione nazionale circoli cinematografici italiani, Roma 2001, p. 31.

2. Ivi, p. 82.

Michele Abatantuono. Sceneggiatore e headwriter per Endemol e Mediaset, ha creato e scritto diverse serie televisive. È stato docente di sceneggiatura presso il corso Rai Script e la Scuola Holden.