

ECONOMIE DOMINIE SERIE

La buona gestione
tra format e realtà

un progetto triennale del Teatro dell'Elfo con il supporto di Fondazione Cariplo

L'IDEA E IL PROGETTO REALIZZATO

Economie di serie è un **progetto triennale** che il Teatro dell'Elfo ha realizzato **con il supporto della Fondazione Cariplo** a partire dall'aprile 2017, un progetto che punta sulla **creazione di efficienze nella gestione teatrale** a partire dalla programmazione di **spettacoli caratterizzati dall'elemento della serialità**.

Il progetto ha visto la **sperimentazione di tre format** in cui la serialità è stata declinata, con modalità differenziate, sulla **produzione** e l'**ospitalità** degli spettacoli e sulla **gestione degli spazi**, dimostrando l'efficacia dell'iniziativa nel ridurre lo spreco di risorse migliorando l'efficienza realizzativa.

In questa breve guida, che intende fornire spunti agli operatori teatrali per replicare l'esperienza dell'Elfo in altri contesti, ci si concentrerà sull'esposizione dei risultati relativi al **format produzione**, in quanto strettamente connesso all'attività caratteristica dei teatri italiani.

Economie di serie nasce dall'intuizione che la **serialità** (intesa come proposta di **spettacoli connessi** tra loro in quanto accomunati dall'essere più **episodi di un'unica trama** oppure **diverse 'puntate' di un unico ciclo tematico**) possa tradursi nell'**impiego contestuale e ragionato di risorse** che altrimenti, se dedicate a singoli spettacoli, genererebbero duplicazioni e, dunque, sprechi.

Si tratta, in sintesi, di un modo nuovo di interpretare la **buona gestione teatrale**, intesa come massima efficienza, sia nel senso della **riduzione dei costi**, sia nel senso dell'**incremento della produttività**, a partire dall'utilizzo di una quantità data di risorse necessarie alla produzione. Attraverso il progetto *Economie di serie*, l'Elfo ha inteso dimostrare che la buona gestione può aprire la strada alla sperimentazione di **nuove modalità di conduzione delle attività**, ma anche alla produzione di **nuovi contenuti** o alla **rilettura di quelli tradizionali secondo schemi rinnovati**, portando quindi a un **ampliamento dell'offerta**, sia nell'ambito dei prodotti, sia in quello dei servizi. In questo senso, oltre ad un tema di efficienza, si è teso anche al raggiungimento di risultati in termini di efficacia. Infine, proprio grazie al rinnovamento dell'offerta culturale, è stato verificato, collateralmente, anche un effetto di **espansione del pubblico** di riferimento.

Il progetto, dunque, ha voluto innescare pratiche volte al miglioramento complessivo della sostenibilità del teatro andando ad agire su leve di varia natura connesse, da una parte, al contenimento dei costi e, dall'altra, all'aumento dei ricavi.

D'altra parte, **al teatro appartiene una terminologia di tipo seriale** che ritroviamo associata al concetto e alla pratica della replica, al repertorio, alla segmentazione dello spettacolo. Oggi il termine serialità richiama alla mente un genere – e quindi



Afghanistan Il grande gioco



Afghanistan Enduring freedom

un modello di scrittura, produzione, distribuzione, consumo – prettamente televisivo (per quanto la diffusione dello streaming, l'on demand e piattaforme come Netflix stiano gradualmente dando vita a un prodotto in cui l'attività dello spettatore è quasi disintermediata da quella di chi produce e distribuisce i contenuti).

Ciò che, talvolta, viene dimenticato è che, come ha scritto la giornalista Sara Chiappori: “A inventare la narrazione seriale è stato il teatro, la primogenitura va riconosciuta ai greci e alle loro trilogie tragiche”. E ancora: “Che cos'è in fondo l'*Oresteia* di Eschilo se non una storia in tre puntate (*Agamennone*, *Coefore*, *Eumenidi*) che gli ateniesi si sparavano tutte insieme come facciamo noi con *Breaking Bad*? Il teatro torna a reclamare ciò che era suo e gli spettacoli diventano seriali”. 22 LUGLIO 2018, LA REPUBBLICA

La **possibile via alla buona gestione per l'Elfo parte proprio dal concetto di serialità**, riferendosi ad essa **non solo come ambito mediale e quindi come forma di narrazione di contenuti**, ma anche **come dimensione organizzativa e gestionale** che consente, al contempo, un'ottimizzazione dei processi e un innalzamento della qualità dell'offerta, oltre che la progettazione di nuovi contenuti che sappiano trasformare il pubblico, sensibilizzandolo e formandolo.

LA SPERIMENTAZIONE NELL'AMBITO DELLA PRODUZIONE

La sperimentazione nell'ambito della produzione di spettacoli teatrali ha interessato due filoni:

1. Il progetto Wilde: *Atti Osceni. I tre processi di Oscar Wilde, L'importanza di chiamarsi Ernesto* e la ripresa de *Il fantasma di Canterville*;
2. Le serie teatrali: *Afghanistan, Angels in America*.

I due progetti sono stati ideati allo scopo di ottimizzare input e processi produttivi, creando al contempo una programmazione tematizzata e rafforzando la competitività di produzioni ad alto rischio culturale.

Ne **Il progetto Wilde**, il filone narrativo viene costruito attraverso **spettacoli singoli che nel loro insieme costituiscono la mappatura di un racconto più ampio**, inteso come un vero e proprio viaggio teatrale in onore di uno scrittore notissimo e, proprio per questo, ancora da scoprire. La produzione de *L'importanza di chiamarsi Ernesto* (di Oscar Wilde, regia di Ferdinando Bruni e Francesco Frongia) – commedia tra le più

conosciute di Wilde – viene proposta al pubblico insieme ad *Atti Osceni. I tre processi di Oscar Wilde* (di Moisés Kaufman, regia di Ferdinando Bruni e Francesco Frongia) – una drammaturgia contemporanea che porta al centro della scena la ricostruzione dei processi a Wilde, travalicando i confini di un'appassionante ricostruzione storica per trasformarsi in un rito teatrale in cui si parla di arte, di libertà, di teatro, di sesso, di passione. L'accostamento de *L'importanza di chiamarsi Ernesto*, che era in scena a Londra all'inizio del doloroso percorso giudiziario che porterà Wilde alla rovina, con *Atti osceni* che racconta la popolarità di Oscar Wilde in quel periodo, aggiunge così un tassello nuovo alla ricognizione dell'opera dell'autore irlandese.

Ottimizzando la gestione di alcuni input e processi produttivi (prove, cast, spazi scenici, comunicazione) e **facendo leva sull'effetto di richiamo del titolo più conosciuto**, si è voluto **migliorare la competitività** della seconda produzione caratterizzata da un **maggior 'rischio culturale'**.

La ripresa contestuale poi di un piccolo spettacolo in repertorio - *Il Fantasma di Canterville* curato da Ferdinando Bruni - **perfeziona la tematizzazione dell'offerta**. Il progetto seriale è qui funzionale a comporre un **affresco con tinte nuove dedicato a Wilde**.

Il **secondo filone di sperimentazione** si compone delle **due grandi serie**:

Afghanistan (di Blessing, Greig, Hutchinson, Jeffreys, Wilkinson, Bean, Ockrent, Stephens, Teevan, Wallace, regia di Ferdinando Bruni e Elio De Capitani) e *Angels in America* (di Tony Kushner, regia di Ferdinando Bruni e Elio De Capitani).

Afghanistan è il prodotto che maggiormente si avvicina a esperienze seriali: un viaggio avventuroso nel quale dieci tra i migliori autori inglesi raccontano i rapporti tra l'Afghanistan e l'occidente dal 1842 ai giorni nostri. Un affresco teatrale che sa raccontare il presente senza essere documentaristico, entrando nel cuore della grande Storia con tante piccole storie. Ferdinando Bruni ed Elio De Capitani hanno diretto l'edizione italiana di un progetto di drammaturgia collettiva ideato dal Tricycle Theatre di Londra, firmando due spettacoli - *Il grande gioco* e *Enduring freedom* – in coproduzione con Emilia-Romagna Teatro Fondazione.

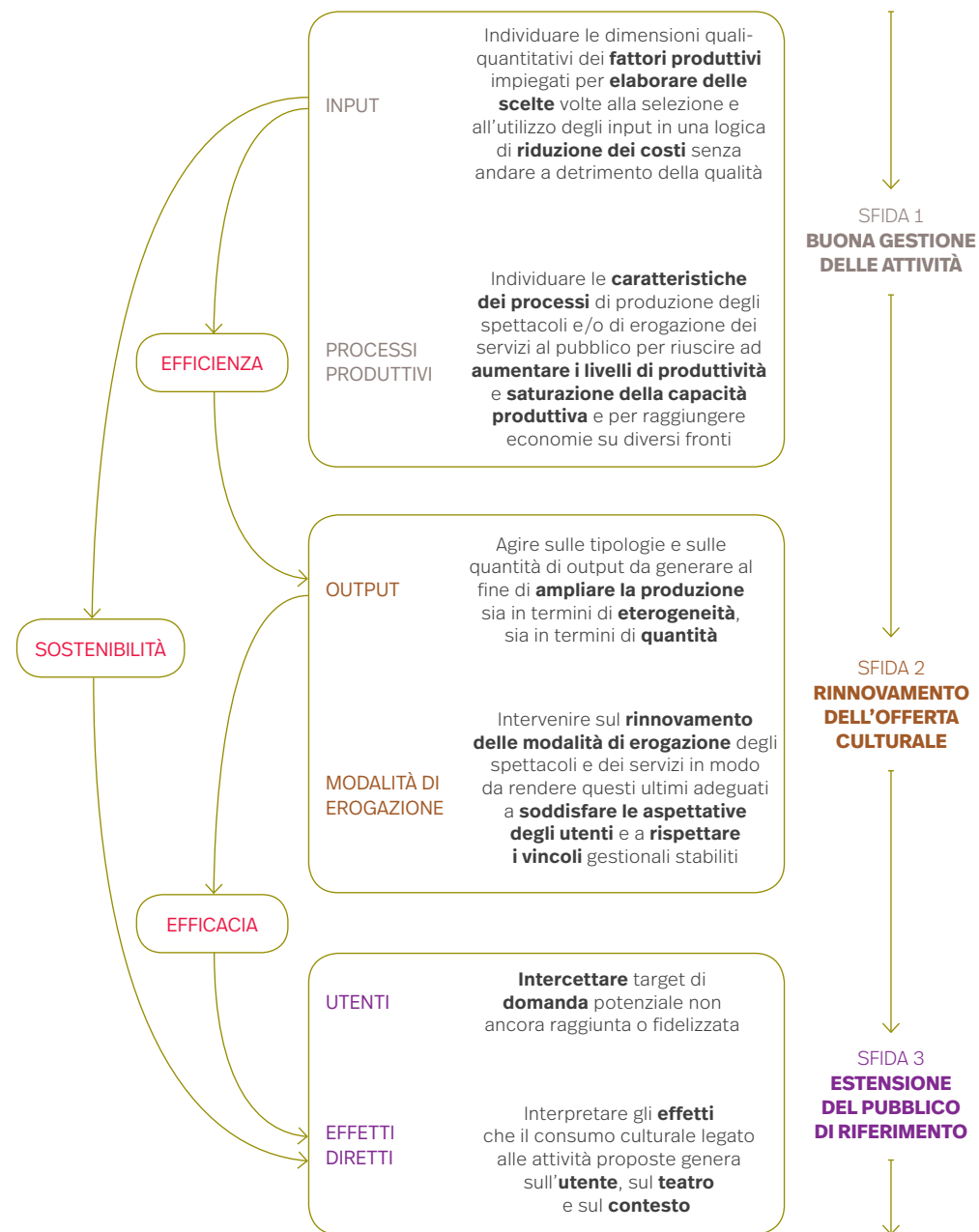
Duplici è in questo caso l'opportunità di sperimentazione: poiché, infatti, lo spettacolo nella sua versione italiana aveva già debuttato con i primi 5 episodi nel 2017, **l'allestimento e la messa in scena dei successivi 5 episodi** ha così **beneficiato della messa a sistema di input e processi**, a partire dall'utilizzo del medesimo spazio scenico e dall'impiego dello stesso cast della prima parte (al quale si aggiungeranno 2 interpreti). A seguito del debutto della seconda parte, il Teatro dell'Elfo dispone oggi della possibilità di **proporre interamente e ciclicamente le 2 parti, senza generare aggravii di costi, anzi sfruttando le economie** create dal riuso degli stessi input.



Angels in America

Angels in America è stato, invece, il **primo prototipo di serie teatrale**. Nato in collaborazione con Emilia-Romagna Teatro Fondazione, porta in scena un'epopea contemporanea divisa in due parti – *Si avvicina il millennio / Perestroika* – che mischia le vite di personaggi reali e di fantasia, di angeli e uomini, e che intreccia la Storia collettiva a quella individuali. Due spettacoli immersivi che hanno proprio il ritmo di una serie, di quelle che creano ‘dipendenza’: ogni atto è una puntata che ci trascina verso la successiva senza lasciarci smettere. Lo sfondo è “l’America reganiana” dei primi anni ’80, con le difficoltà che la comunità omosessuale ha dovuto affrontare causa la devastante diffusione dell’AIDS. In un momento critico per la città di Milano (il 2017), che detiene il triste primato italiano di circa 440 casi di AIDS all’anno, si è concretizzato - entro il triennio di progetto - il riallestimento dei due capitoli che ha visto in scena i **protagonisti storici** (Cristina Crippa, Elio De Capitani, Ida Marinelli e Umberto Petranca) affiancati da un cast di nuovi **giovani attori**. **L’impianto scenico** dei due spettacoli è stato progettato in modo da essere composto da **elementi comuni** alle due rappresentazioni ed **elementi particolari** (come ad esempio il muro che crolla alla fine della prima parte) e **originali** custoditi con cura nei magazzini del teatro.

Per ciascuno dei filoni di produzioni si è cercato di innescare un circolo virtuoso di buona gestione secondo i paradigmi riportati nella figura seguente. del nostro essere, allo stesso tempo: teatro d’arte, cooperativa e impresa sociale.



I RISULTATI

Wilde

INDICATORE	TOTALE	L'IMPORTANZA DI CHIAMARSI ERNESTO	ATTI OSCENI
Giornate lavorative effettivamente dedicate alle attività di prova da parte degli attori	391	112	279
Giornate lavorative che sarebbero state dedicate alle attività di prova in assenza del progetto da parte degli attori	503	224	279
Giornate lavorative effettivamente dedicate alle attività di prova da parte dei tecnici	241	69	172
Giornate lavorative che sarebbero state dedicate alle attività di prova in assenza del progetto da parte dei tecnici	314	142	172
Giorni di occupazione sale per attività di prova	32	4	28
Giorni di occupazione sale per attività di prova in assenza di progetto	56	28	28

Afghanistan

INDICATORE	TOTALE	IL GRANDE GIOCO	ENDURING FREEDOM
Giornate lavorative effettivamente dedicate alle attività di prova da parte degli attori	416	29	387
Giornate lavorative che sarebbero state dedicate alle attività di prova in assenza del progetto da parte degli attori	436	56	380
Numero tecnici effettivamente coinvolti nelle giornate di prova	14	3	11
Numero tecnici che sarebbero stati coinvolti nelle giornate di prova in assenza del progetto	26	13	13
Giornate lavorative effettivamente dedicate alle attività di prova da parte dei tecnici	243	12	231
Giornate lavorative che sarebbero state dedicate alle attività di prova in assenza del progetto da parte dei tecnici	347	66	281
Giorni di occupazione sale per attività di prova	28	4	24
Giorni di occupazione sale per attività di prova in assenza di progetto	42	7	35

Angels in America

INDICATORE	TOTALE	SI AVVICINA IL MILLENNIO	PERESTROIKA
Giornate lavorative effettivamente dedicate alle attività di prova da parte degli attori	337	337	
Giornate lavorative che sarebbero state dedicate alle attività di prova in assenza del progetto da parte degli attori	378	189	189
Numero tecnici effettivamente coinvolti nelle giornate di prova	10	10 (COMPRESI ASSISTENTE REGIA E ASSISTENTE SCENE COSTUMI)	
Numero tecnici che sarebbero stati coinvolti nelle giornate di prova in assenza del progetto	20	10	10
Giornate lavorative effettivamente dedicate alle attività di prova da parte dei tecnici	359	359	
Giornate lavorative che sarebbero state dedicate alle attività di prova in assenza del progetto da parte dei tecnici	480	240	240
Giorni di occupazione sale er attività di prova	33	33	
Giorni di occupazione sale per attività di prova in assenza di progetto	48	24	24

LEZIONI APPRESE

Le **principali evidenze** emerse dal progetto confermano che la **serialità** rappresenta una **modalità di produzione teatrale utile a favorire dinamiche di buona gestione** ed efficienza. Gli elementi di maggior interesse messi in luce dall'esperienza del Teatro dell'Elfo sono i seguenti:

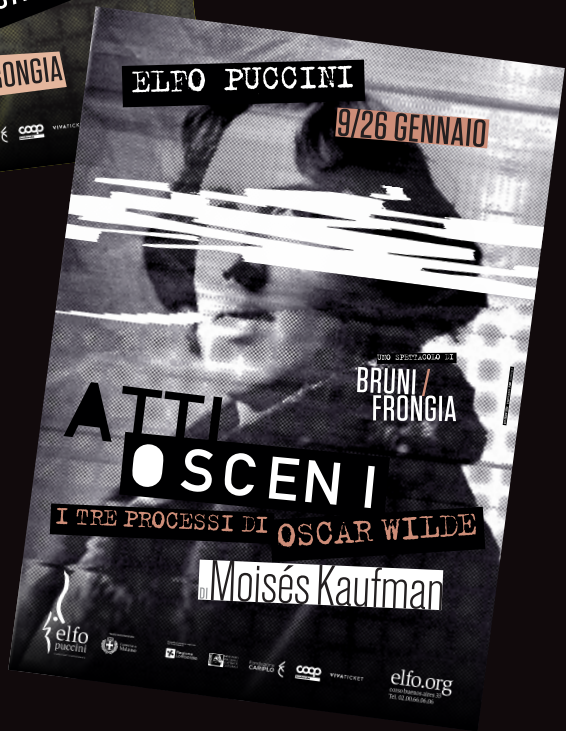
- > **sovrapponibilità e compatibilità del cast** tra diversi spettacoli;
- > **compatibilità dei turni di lavoro con attività** già programmate per evitare aperture in orari straordinari;
- > **sfruttamento dei materiali tecnici/di scena** per diversi spettacoli in modo da ammortizzarne gli investimenti;
- > **programmazione condivisa degli spazi** tra spettacoli di produzione, spettacoli ospiti, e collaborazioni artistiche;
- > **utilizzo dello stesso spazio scenico** tra diversi spettacoli anche se con diverse scenografie;
- > **ottimizzazione dei costi per pulizia, manutenzione, montaggio, smontaggio**;
- > ripresa di spettacoli e **facilitazione della distribuzione** su altre piazze;
- > **condivisione dei contenuti pubblicitari** comuni a più spettacoli.



L'importanza di chiamarsi Ernesto



L'importanza di chiamarsi Ernesto / Atti osceni
Manifesti



PLUM plumdesign.it foto di Laila Pozzo