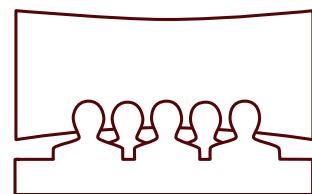


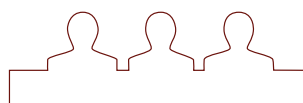
**I MEDIA INDUSTRY STUDIES IN ITALIA:
NUOVE PROSPETTIVE SUL PASSATO
E SUL PRESENTE DELL'INDUSTRIA
CINE-TELEVISIVA ITALIANA**

**A CURA DI
MARCO CUCCO
E FRANCESCO DI CHIARA**

SCHERMI
STORIE E CULTURE DEL CINEMA
E DEI MEDIA IN ITALIA



ANNATA III
NUMERO 5
gennaio
giugno 2019



Schermi è pubblicata sotto Licenza Creative Commons

LA VIRTÙ STA NEL MEZZO (E NEL CONFRONTO). QUESTIONI DI METODO PER I *PRODUCTION STUDIES* TELEVISIVI E MEDIALI

Luca Barra

In recent years some previously hidden or ignored fields of media production and distribution have been mapped by many research efforts. Ethnographical methods (as participant observation and in-depth interviews) have been widely employed, together with production documents and promotional materials. Building on the international debate and on some investigations done in the field of contemporary Italian TV production and distribution, this essay wants to raise some methodological issues involving the data collection and the professionals-informants status. The intricacies of access, the effectiveness of involving the “middle-management” and the need to triangulate the sources will be especially addressed.

KEYWORDS

Television; media industries; production studies; distribution; methodology

DOI

10.13130/2532-2486/11477

I. INTRODUZIONE

Nel corso degli ultimi anni, anche in Italia gli studi sui media hanno riservato un'attenzione crescente alle culture produttive (e, talora, a quelle distributive) degli audiovisivi, del cinema e della televisione. Sulla scia dell'influente lavoro di John T. Caldwell¹, che ha dato rinnovato slancio a un'attenzione a lungo presente in forme ben più sporadiche, e poi dei cosiddetti *media production studies*, che si sono innestati su quel modello e l'hanno allargato e perfezionato², numerose ricerche stanno mappando vari ambiti e professioni della produzione e distribuzione mediale prima nascosti, ignorati o sottovalutati. Da una parte, questo fermento testimonia la presenza di un interesse e una curiosità importanti verso il *backstage* dei mezzi di comunicazione, il funzionamento della “macchina” del piccolo e grande schermo, le routine e pratiche produttive, le logiche e gli obiettivi degli addetti ai lavori, le auto-rappresentazioni e i rituali delle singole imprese e dell'intera industria. Dall'altra, dopo le prime esplorazioni, emerge anche la necessità di una maggiore sistematicità per questo approccio, che possa dare conto non solo dei singoli settori ma delle loro intricate relazioni, e in tal modo comporsi in uno sguardo più largo, se non complessivo,

¹ Caldwell, 2008.

² Cfr., tra le numerose ricerche, le variegiate raccolte di saggi curate da Mayer; Banks; Caldwell, 2009; Banks; Connor; Mayer, 2015; Szczepanik; Vonderau, 2013; Johnson; Kompare; Santo, 2015; Barra; Bonini; Splendore, 2016; Deuze; Prenger, 2018.

sui media, che renda avvicinabile e comparabile l'abbondanza di dati e letture. Una volta definito il campo di azione e individuati alcuni quadri teorici e interpretativi di riferimento, la sfida per il consolidamento dell'approccio si è spostata anche sul versante metodologico. L'attenzione alla produzione e distribuzione dei media ha permesso di allargare gli strumenti a disposizione del ricercatore, ma insieme solleva inedite questioni legate al loro corretto impiego. A fronte di un ampio numero di analisi, la riflessione sui metodi è rimasta relativamente poco sviluppata, ancora *in progress*. Come già sottolineava Caldwell, bisogna superare la semplice adozione di un «menu pulito di metodi sconnessi»³ per integrare tra loro un insieme di strumenti, tecniche di ricerca, cautele e precauzioni che consentano di andare oltre le ideologie professionali, le ingenuità e le semplificazioni consapevoli, e che diano più sostanza e fondamento allo studio approfondito delle pratiche produttive e distributive.

Questo contributo intende inserirsi all'interno del dibattito sugli strumenti adottati dai *media production studies*, integrando le riflessioni teoriche e di metodo che si stanno sviluppando a livello internazionale e le esperienze emerse da una concreta attività di ricerca nel contesto italiano, in particolare in relazione al quadro della produzione e distribuzione televisiva contemporanea e ad alcuni suoi ambiti specifici (quali per esempio l'industria del doppiaggio, l'acquisizione dei diritti, la costruzione dei palinsesti, le forme di promozione *on air*, la condivisione dell'autorialità e i processi di produzione della fiction). Dopo una sintetica introduzione all'approccio e una descrizione dei principali strumenti adottati, con particolare attenzione a quelli di origine etnografica (quali l'osservazione partecipante e l'intervista in profondità), saranno individuate alcune direttrici metodologiche legate alla raccolta dei dati e allo statuto degli addetti ai lavori coinvolti in qualità di informatori e testimoni. In particolare, si approfondiranno tre questioni che risultano di particolare rilievo e che testimoniano l'obbligo di scendere a patti con l'inevitabile e irresolubile asimmetria tra industria e ricercatore: la complessità di accesso agli spazi e ai dati; il coinvolgimento del *middle management*, più efficace di quello degli alti dirigenti e dei semplici impiegati per capire il funzionamento delle filiere e l'intricata rete di relazioni; e l'importanza della costante triangolazione tra le fonti, che metta a confronto la pluralità di voci etnografiche e la documentazione complementare.

II. PERCHÉ STUDIARE LE CULTURE DELLA PRODUZIONE MEDIALE

Se per lungo tempo, al di là di qualche curiosità estemporanea (articoli di retroscena, interviste alle star, memorie dei protagonisti, manuali professionalizzanti), la televisione – e, più in generale, ogni medium – è stata vista come un'entità monolitica, un blocco compatto, una “scatola nera” (*black box*) che agisce a una sola voce e in una singola direzione, il nucleo variegato di ricerche che si raccoglie sotto l'egida dei *media production studies* cerca di guardare “dentro la scatola”, di scomporre il blocco nei suoi elementi costitutivi, di scoprirne cause e ragioni. Da questo punto di vista, la macchina televisiva (o mediale) è un sistema complesso, denso di processi, professionisti, relazioni. Diventano oggetto di indagine specifica i processi e le routine della produzione, le fasi successive o parallele in cui essi sono organizzati, le filiere di cui si compone ogni settore,

³ Caldwell, 2008: 3.

i circuiti della distribuzione, i percorsi previsti e quelli inattesi, i cicli di vita dei prodotti e dei contenitori, le *best practices*, le abitudini e le forme di innovazione; e insieme alle operazioni pure i soggetti, gli addetti ai lavori coinvolti nei vari passaggi, i professionisti *above* e *below the line*, i mestieri, le competenze, le gerarchie formali e informali, i rapporti orizzontali, le visioni stereotipate sul pubblico, le forme di negoziazione, i compromessi, le scelte, le logiche, le strategie e le tattiche.

Caldwell, e poi i suoi epigoni, spostano la focalizzazione dalla produzione di cultura, già al centro di molte riflessioni sulle industrie culturali, alla “cultura della produzione”, o meglio, al plurale, alle varie “culture della produzione” presenti nei media. La televisione, con le sue dinamiche produttive e distributive, diventa allora, al di là dei contenuti che genera e dei risultati che ottiene, una cultura che è importante analizzare e comprendere in sé: un insieme di valori, di bisogni, di leggi scritte e non scritte, di simboli, di rituali, di relazioni, di spazi e confini, di rappresentazioni e auto-rappresentazioni. Più del *prodotto*, o dei suoi effetti, conta il *processo*, il percorso apparentemente neutro e trasparente e invece importante proprio per la sua molteplicità, varietà, complessità e – spesso – anche contraddittorietà.

Lo studio della produzione e distribuzione televisiva e mediale e delle culture relative diventa un tassello cruciale in uno sguardo sui media che voglia essere completo, sistemico. Consente di comprendere meglio le ragioni profonde dell’articolazione di un’offerta e del coinvolgimento di utenti e spettatori (le pratiche di consumo) e di calare in un contesto concreto, operativo, le idee, narrazioni, scelte estetiche e creative (la dimensione testuale). Si colloca a metà tra la visione *macro* sui media, attenta a istituzioni, aspetti economici o risvolti sociali, e lo sguardo *micro* sui singoli contenuti e sulle scelte individuali, proponendo una chiave di lettura intermedia:

L’analisi critica dei discorsi, delle disposizioni e delle tattiche di gestione (*management*) richiede un “lavoro sul campo di livello intermedio” che possa indagare i fenomeni industriali come il prodotto di forze sia culturali sia economiche e investigare il modo in cui queste contraddizioni si compongono nella pratica.⁴

La natura ibrida, mediana, per certi versi complementare di questo campo di studi si rispecchia anche negli strumenti adottati, che si trovano alla confluenza di molte tradizioni diverse e che danno un valore particolare all’azione del ricercatore, che “si sporca le mani”, in un approccio *hands-on*:

Gli studi sulla produzione prendono in prestito strumenti teorici dalle scienze sociali e dalle *humanities*, ma soprattutto [...] considerano le realtà vissute dalle persone coinvolte nella produzione mediale intese come soggetti per teorizzare la produzione come una cultura. I *production studies* raccolgono dati empirici: la complessità di procedure e rituali, le routine di processi in apparenza complessi, le forze economiche e politiche [...], le tecnologie e la distribuzione delle risorse secondo differenze culturali e demografiche.⁵

⁴ Johnson; Kompare; Santo, 2015: 11.

⁵ Mayer; Banks; Caldwell, 2009: 4.

I *media production studies* sono per definizione caratterizzati, pertanto, da «una flessibilità che si abbina alle domande e ai metodi della ricerca» e dal ricorso «a una vasta cassetta degli attrezzi fatta di numerose tecniche di indagine»⁶, a un ampio e variegato set di strumenti. Da un lato, assume un valore importante l'analisi delle molte fonti paratestuali, intese sia come materiali produttivi e documenti “a uso interno”, riservati ai soli addetti ai lavori, che costituiscono spesso la versione “testualizzata” di logiche e implicite aziendali, rappresentazione plastica delle culture professionali (quali le scalette e i palinsesti progressivi, le note di produzione e gli *script*, le analisi *ad hoc* e la reportistica del marketing, le elaborazioni interne su generi e scenari, le basi di dati che tracciano, organizzano e conservano informazioni su acquisti, messe in onda e risultati), sia invece come elementi distributivi e promozionali, destinati a una circolazione più ampia, pubblica o semi-pubblica, settoriale o generalista (quali i comunicati stampa, i promo *on air*, le campagne pubblicitarie, gli eventi, le griglie e i palinsesti pubblicati sui giornali, i dati Auditel ripresi dai quotidiani, le dichiarazioni, i gadget). Si tratta di materiali ampi e disordinati, da ricostruire adottando un paradigma indiziario che va dagli archivi storici alla ricostruzione di tracce contemporanee (comprese le “marche” del confezionamento che restano sui programmi), da fonti eterogenee (e spesso orientate) a dati apparentemente grezzi, da alcuni strumenti di lavoro a conferme indirette, “impure” (come le interviste sui giornali, quando rivelano aspetti nascosti della macchina produttiva o lasciano trapelare tra le righe logiche implicite della cultura professionale). Dall'altro lato, la documentazione si completa, e assume altri significati e un valore differente, grazie al dialogo con gli addetti ai lavori. Il ricorso a metodi di natura etnografica necessita però di un insieme di cautele e attenzioni specifiche.

III. L'ETNOGRAFIA DELLA PRODUZIONE TELEVISIVA E ALCUNI SUOI STRUMENTI

Il dato di maggiore novità metodologica dell'approccio rivolto allo studio e all'analisi delle culture professionali televisive e mediali sta senza dubbio nell'applicazione ai processi, ai professionisti e agli spazi della produzione e distribuzione di procedure di indagine di stampo etnografico: l'osservazione partecipante, l'intervista in profondità e – a complemento, secondo necessità – forme più frammentarie e occasionali di testimonianza da parte degli addetti ai lavori quali i brevi scambi di battute in campo, le risposte scritte a questionari e liste di domande, le chiacchiere informali *on* e *off the record*.

In generale, l'indagine etnografica si preoccupa di isolare un campo di ricerca, in cui lo studioso cerca di immergersi per un lasso di tempo variabile, entrando in contatto con gli informatori, facendo domande più o meno strutturate o seguendoli nella loro attività quotidiana. In primo luogo, si tratta quindi di «un'attività di geometra del sociale, di manipolatore di scale, di comparatista in formato ridotto» in cui il ricercatore «“fa-da-sé” un universo significativo»⁷, isolando un'area che non è oggettivamente data ma che è ritagliata, e assume particolare valore, nel contesto della ricerca. Metodi in origine sviluppati dall'antropologia per studiare culture distanti sono applicati al contemporaneo e alle

⁶ Lotz, 2016: 111.

⁷ Augé, 1992: 18.

sue varie forme, media compresi: se la loro adozione per la fruizione e l'analisi del pubblico ha una lunga tradizione, e si è assestata in numerosi studi dedicati alle «etnografie del consumo»⁸, una comparabile «etnografia della produzione mediale»⁹ è stata invece a lungo meno sviluppata, e solo negli ultimi anni sta trovando più spazio. Proprio lo studio etnografico delle industrie televisive e medialie consente infatti di «includere una consapevolezza critica sulle particolari caratteristiche della produzione dei media»¹⁰, così da capire meglio le dinamiche interne al sistema, le routine, le idee e le abitudini dei professionisti. Il metodo etnografico, declinato nel contesto della produzione e distribuzione televisiva, necessita di una serie di aggiustamenti e ripensamenti, in modo da tenere conto dell'ampiezza e dell'articolazione del campo e dei limiti strutturali delle organizzazioni, degli spazi e dei professionisti. Si tratta, allora, di un'etnografia svolta "date le condizioni", che scende a compromessi rispetto al modello ideale, e in fin dei conti irraggiungibile, per "venire a patti" con l'oggetto di studio e i vincoli che comporta. La ricerca è dispersa su più spazi e più tempi; è multi-situata, con la necessità di tenere insieme livelli di profondità distinti e rendere omogenei materiali tra loro difformi; è spesso un «pedinamento»¹¹ dei professionisti, di chi opera e di chi prende decisioni, che richiede molta insistenza, dedizione e un po' di fortuna.

L'osservazione partecipante prevede l'inclusione del ricercatore negli ambienti produttivi, durante lo svolgimento di pratiche lavorative, in modo da osservare i soggetti alle prese con i loro compiti e le azioni nel loro farsi, oltre agli scambi e mediazioni che inevitabilmente si verificano tra professionisti diversi. In alcuni casi resta fisso lo spazio (per esempio una redazione, uno studio di doppiaggio, un teatro di posa), con i vari addetti ai lavori che lo abitano; in altri si attuano pratiche di «*shadowing*»¹², in cui si segue un singolo professionista passo dopo passo nell'attività quotidiana e nell'insieme dei suoi compiti e relazioni. In aggiunta a una "semplice" osservazione, questa tecnica prevede per il ricercatore anche la possibilità, pur limitata, di intervenire in modo attivo, in forme leggere quali una «intervista conversazionale non strutturata con gli "osservati"»¹³ che completi il senso di quanto visto. Alla prima fase "in campo", con l'osservazione diretta delle pratiche professionali, l'individuazione di un abbozzo dei network e delle relazioni professionali e un ingresso parziale nelle dinamiche discorsive degli addetti ai lavori, segue in un secondo tempo, e con la distanza adatta, la necessaria elaborazione dei dati raccolti, attraverso la stesura di note di campo e la loro interpretazione. Questo metodo consente di accumulare indizi di varia natura, che poi saranno confrontati, integrati dagli altri materiali e districati per svelare connessioni celate e legami inattesi:

⁸ Cfr., per esempio, Moores, 1993; Casetti; Di Chio, 1997; Scaglioni, 2006; Fanchi, 2014.

⁹ Cfr. Boni, 2004.

¹⁰ Deuze, 2007: X.

¹¹ Cfr. Marcus, 1998.

¹² Boni, 2004: 14.

¹³ Moores, 1993: 11.

Fig. 1 - Uno studio televisivo.

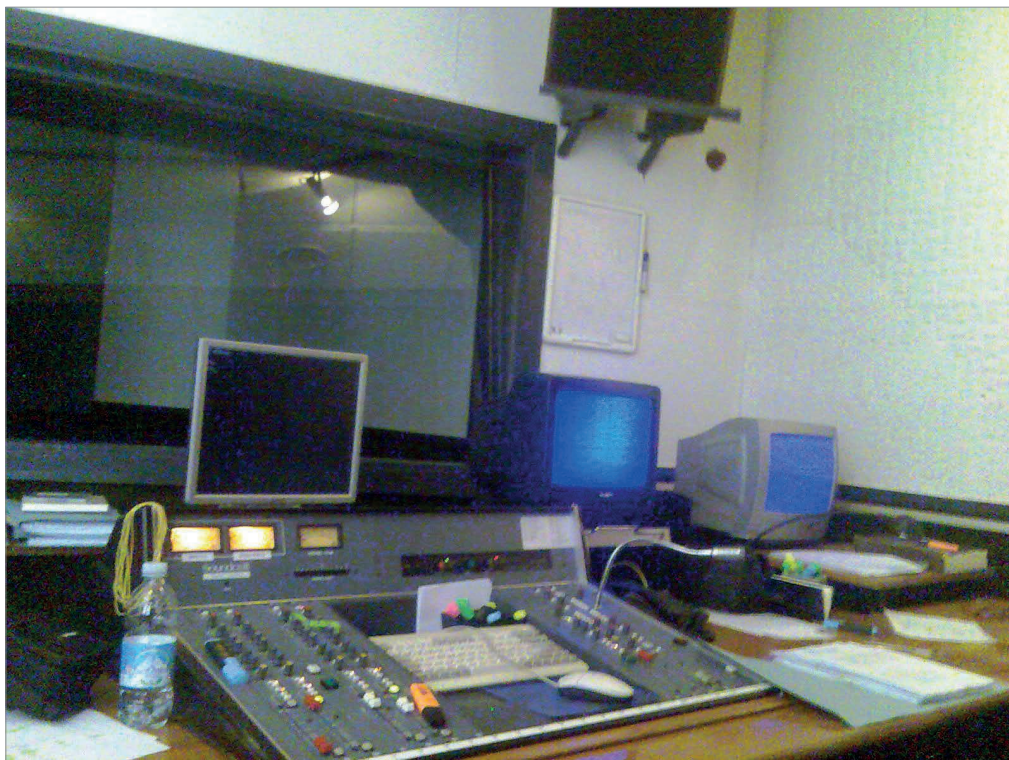


Trascrizioni nascoste del modo in cui si articolano le relazioni di potere tra i lavoratori coinvolti nella produzione televisiva si possono trovare nei rituali delle performance professionali, nella sintassi del gergo da insider, negli strati di quelli che John Caldwell chiama i testi profondi della produzione, dai manuali tecnici alla propaganda messa in scena nei mercati e nelle occasioni pubbliche.¹⁴

Rispetto al modello ideale, la pratica di ricerca concreta nei contesti produttivi presenta sfide ulteriori. Il campo ha caratteristiche peculiari: è composto di spazi dispersi e mutevoli, percorsi da flussi variabili e molteplici di persone e ruoli; ha confini difficili da tracciare con sicurezza, molto labili e in ridefinizione continua. L'immersione in campo del ricercatore ha tempi spesso brevi, gli unici compatibili con le esigenze del lavoro televisivo e la disponibilità delle istituzioni, e deve fare di necessità virtù, traendo informazioni, dati e altri elementi in misura compatibile con le attività professionali in corso. I contatti con i lavoratori presentano un elemento di forte casualità, a seconda della disponibilità concessa, delle necessità di un dato istante, dei tratti caratteriali di chi è coinvolto, e richiedono un agire "strategico", che massimizzi le occasioni a disposizione. Più che di osservazione partecipante si potrebbe parlare di "partecipazione osservante", con una paradossale inversione che però ristabilisce i pesi dell'attività del ricercatore, che deve farsi invisibile e attento ai dettagli e non può quasi in nessun modo influire su ciò che succede; alcuni compromessi sono inevitabili, per poi ritrovare il distacco in fasi successive.

¹⁴ Mayer, 2011: 180.

Fig. 2 - Uno studio di doppiaggio.



L'intervista in profondità, invece, è una conversazione qualitativa semi-strutturata o non strutturata, per adattarsi alle risposte e all'unicità dell'interlocutore. Lo studioso adotta un atteggiamento "restitutivo" e concede ampio spazio alle parole del testimone interpellato, dell'addetto ai lavori che racconta le sue idee, le sue storie e i processi in cui è direttamente o indirettamente coinvolto. Nella produzione e distribuzione televisive, è possibile fissare interviste di lunga durata o riprendere il discorso in più occasioni, anche distanti nel tempo, con lo stesso interlocutore; più spesso, però, bisogna prevedere un periodo limitato e aperto a possibili imprevisti, oppure cercare di conquistare l'attenzione del professionista con modi complementari, affiancando al momento di intervista vera e propria altre chiacchiere informali a margine delle sue attività o *follow-up* scritti o telefonici con cui toccare altri punti o approfondire quanto già indagato. Servono insomma un certo grado di flessibilità e contaminazione, un approccio largo e pronto al cambiamento, un'attenzione costante per accreditarsi come interlocutore "interessante" – se non alla pari, almeno degno del tempo dedicato. Da un'intervista possono nascere altre interviste, con passaggi di contatti interni alle comunità professionali che procedono "a valanga" (*snowball*) dopo il primo interlocutore. Infine, va cercato l'equilibrio tra fatti e storie, tra la spiegazione in dettaglio delle routine lavorative e dei meccanismi produttivi (spesso, il vero oggetto dell'intervista) e il racconto della biografia professionale attraverso aneddoti, ricordi, casi specifici, storie di vita vissuta sul lavoro e fuori (più facili da ottenere, e spesso utili per comparazioni, raffronti, dettagli ulteriori).



Fig. 3 - Dentro la casa del "Grande fratello".



Fig. 4 - La regia del "Grande fratello".

Come emerge in modo chiaro da questa pur rapida analisi dei principali metodi a disposizione, i *media production studies* si servono ampiamente di metodi di stampo etnografico, ma lo fanno secondo modalità e necessità proprie dell'oggetto di studio e del campo di indagine. Serve prenderne coscienza, senza illusioni: «Le industrie mediali sono una zona in cui l'*agency* è sempre minata, indebolita, nascosta (*blackboxed*), distribuita. Pertanto la ricerca su di esse necessita di una consapevolezza sulle politiche della raccolta di dati»,¹⁵ sui vincoli e sulle specificità in cui opera ogni ricercatore.

IV. DIFFERENTI LIVELLI DI ACCESSO

Una prima importante questione metodologica nei *media production studies* e negli studi sulle culture produttive e distributive, di carattere trasversale e sempre presente, è legata all'accesso. Tra il ricercatore e l'industria televisiva e mediale è presente infatti una forte, inevitabile asimmetria, una distanza che va colmata, e serve una certa «perseveranza» per «ottenere l'accesso»¹⁶, per colmare almeno in parte il divario. Un unico termine raccoglie qui molteplici piani, tra loro strettamente intrecciati.

Il primo problema è quello dell'accesso alle istituzioni *tout court*: raccogliere la disponibilità di un'impresa a collaborare alla ricerca. Nelle imprese dell'audiovisivo c'è un «ordine industriale bipolare», nel difficile equilibrio tra l'estrema, forzata pubblicità di molti processi e le altrettanto grandi forme di restrizione e nascondimento:

Proprio mentre le corporation mediali contemporanee istituzionalizzano le forme più severe di controllo proprietario e confidenzialità delle pratiche, insieme le culture professionali di oggi producono in serie le forme più sfrontate di riflessività testuale e auto-divulgazione.¹⁷

L'azienda può escludere ogni tipo di contatto, o filtrare attentamente quanto lascia trapelare, privilegiandone la valenza soprattutto promozionale: se nel primo caso la ricerca è impossibile, nel secondo emerge la concreta «minaccia di essere strumentalizzati»¹⁸ da parte del soggetto forte. La distanza e la sproporzione di potere coincidono infatti con l'inevitabile sorgere di aree di grigio, di zone di lavoro per ricostruire le quali si deve fare inevitabilmente riferimento a testimonianze indirette, frammentarie o interessate, rischiando un «orientalismo mediale», una visione distorta e stereotipica di quanto osservato¹⁹.

Un secondo ordine di problemi sta nell'accesso agli spazi fisici dove si svolgono le attività, ambienti fortemente monitorati e tenuti (legittimamente) sotto controllo. Alcuni luoghi non sono raggiungibili *in toto*, sia per limiti operativi e strutturali degli spazi e dei processi che in essi si svolgono – uno studio di doppiaggio è un luogo chiuso, definito, dove anche la posizione defilata consente una comprensione chiara di quanto accade, mentre la redazione di una rete te-

¹⁵ Vonderau, 2016: 251.

¹⁶ Freeman, 2016: 113.

¹⁷ Caldwell, 2008: 339.

¹⁸ Hesmondalgh, 2016: 49.

¹⁹ Boni, 2004: 88.

Fig. 5 - La preparazione dello studio di "Che tempo che fa".



Fig. 6 - Lo studio di "X Factor" prima di una puntata.



levisiva è un ambiente aperto, percorso da molteplici persone, meno esplicito, con attività svolte individualmente – sia invece per la diffidenza dell’azienda nei confronti dell’attività di ricerca. Molti posti sono in realtà celati persino ai professionisti coinvolti in altre fasi del processo, seguendo le gerarchie e i vincoli di un potere che si esercita anche sulla visibilità: nell’industria televisiva «sono di prassi le interdizioni ai differenti luoghi, con la conseguente impossibilità di accedere a momenti fondamentali del processo decisionale»²⁰. Ci sono ragioni di sicurezza dei luoghi di lavoro e di protezione della privacy di quanto in essi può avvenire, dato che «la ricerca situata sul campo può consentire sguardi non intenzionali su dinamiche di potere prima non riconosciute, ma presenti sul posto di lavoro»²¹. Anche se si ottiene l’accesso ad alcuni spazi, poi, si tratta di ambienti “vivi”, in corso di attività: serve rispettare regole precise e adattarsi a consuetudini non scritte e abitudini professionali. Date le restrizioni totali e le concessioni parziali degli ambienti meno problematici, si rischia di limitarsi a una «“etnografia dell’interfaccia”, facendo osservazione partecipante nelle aree di confine in cui le comunità, organizzazioni o istituzioni chiuse si rapportano con il pubblico»²², cercando di irrompere (figurativamente) in luoghi a ingresso graduale, con forti gerarchie tra il “dentro” e il “fuori”.

È poi da negoziare, terzo livello, l’accesso alle persone, ai singoli professionisti, che sono spesso degli «informatori esclusivi» che «possiedono la conoscenza specifica di cui c’è bisogno [...] e] non possono essere sostituiti»²³. I metodi etnografici si esercitano su una *élite*, che riveste insieme sia una posizione di potere oggettiva, testimoniata dal ruolo e dal grado, sia un ulteriore potere di carattere interpersonale, che decide se fornire o meno una conoscenza, un contatto o un racconto di cui si è detentori pressoché unici, o comunque piuttosto rari. Il risultato è che anche con gli addetti ai lavori «ottenere l’accesso è un lavoro difficile, che porta via tempo. Poi, se si ottiene, il modo in cui si ottiene ha conseguenze»²⁴, visto che può essere interpretato sia come uno “scambio”, un accordo preciso, sia come un “dono”, un favore dai contorni più sfuggenti e frastagliati.

Si pone, infine, una quarta difficoltà, di accesso alle informazioni e ai dati, ai materiali e ai dettagli. In alcuni casi, la chiusura è totale: è il caso di aziende come Netflix, che seguono una *policy* internazionale molto restrittiva e, se sollecitate, rispondono che «nonostante l’idea sia molto interessante, non riusciamo a evadere questa richiesta»²⁵. In altri casi, a essere tenuti riservati sono alcuni oggetti indagati o particolari dettagli, per esempio dati economici sulle produzioni o sulle acquisizioni dei diritti di messa in onda di contenuti *ready-made* stranieri, ritenuti troppo sensibili rispetto allo scenario competitivo e al mercato in cui le aziende si trovano a operare. Talvolta la necessità di autorizzazioni impone catene decisionali lunghe e pronte ad arrestarsi, altrove prevale una certa “diffidenza” per lo sguardo accademico, in altri casi i documenti semplicemente non sono stati conservati o non sono più reperibili.

²⁰ Splendore, 2009: 27.

²¹ Mann, 2009: 104.

²² Ortner, 2009: 175-176.

²³ Bruun, 2016: 134.

²⁴ Bruun, 2016: 138.

²⁵ Comunicazione personale via mail, ricevuta il 28 novembre 2017.

Ancora una volta, il risultato è la presenza di informazioni incomplete, lo stabilirsi e riproporsi di forme di asimmetria, la necessità di fare di necessità virtù e di scendere a qualche inevitabile compromesso, aggiustando gli strumenti metodologici, etnografici e no, rispetto agli obiettivi e alle necessità reali.

V. LA POTENZA DEL MIDDLE MANAGEMENT

Al netto delle possibilità e delle disponibilità di accesso ad aziende, luoghi, persone e dati, l'adozione di strumenti etnografici per studiare la produzione e la distribuzione mediale mette in evidenza quanto sia cruciale, ai fini di un esito positivo e significativo della ricerca, la selezione dei testimoni "giusti": delle persone più capaci, certo, ma anche più adatte a rispondere in modo sincero e costruttivo alle domande. Su questo tema le riflessioni dei ricercatori sono in parte contraddittorie, se non discordi.

Da un lato, si registra una maggiore disponibilità da parte dei dirigenti più importanti, dei professionisti di primo piano nell'industria, caratterizzati spesso anche dalla notorietà personale:

È spesso piuttosto facile ottenere interviste con professionisti del *top management* delle aziende medial, forse perché sono obiettivamente quelli più potenti, e perché sono spesso soliti parlare del lavoro dell'azienda e della sua significatività sociale con "outsider" più o meno informati.²⁶

Lo sguardo di tali informatori è ampio, riguarda una dimensione strategica, di vasta gittata, dispone di dati aggiornati, ma tende anche a essere generale e generico, a fornire interpretazioni sintetiche, complessive, senza troppi dettagli, e a difendere le ideologie professionali che essi stessi hanno contribuito a formare. Di più, la loro grande disponibilità e consuetudine al discorso promozionale costituisce anche un importante difetto, secondo

una specie di "legge di credibilità inversa": più si cercano informazioni in alto nella catena alimentare industriale, più le rivelazioni personali tendono a essere sospette e legate a uno *spin* [...]. Per abitudine, molti parlano attraverso "copioni" dettati dalle aziende [...], spiegazioni pubbliche ufficiali – grandi affermazioni, insomma – su "quello che significa la produzione".²⁷

Dall'altro lato, invece, gli addetti ai lavori più operativi, le figure professionali più direttamente coinvolte nei processi concreti e nelle singole fasi del lavoro possono raccontare le loro pratiche con più dettaglio, con competenza e precisione, rispetto a un ruolo specifico. Manca però, in questo caso, la capacità di collocare il singolo tassello entro la filiera più vasta, e anche questo sguardo si rivela allora parziale:

Se "studiare in alto" (*studying up*) può significare interagire con la forza lavoro mediale più esperta dentro a un'azienda – *manager*, produttori, figure senior –, "studiare in basso" (*studying down*) vede il ricercatore concentrarsi sugli

²⁶ Bruun, 2016: 137.

²⁷ Caldwell, 2008: 3.

stagisti, sugli assistenti personali, sui redattori dei *social media*, su creativi di livello più basso [...]. Studiare in alto è più adatto per ricerche interessate alle strategie di *management* e ad altri processi produttivi e creativi *above the line*. Studiare in basso, al contrario, è più adatto se si vogliono capire le ideologie professionali dei lavoratori medialti e tutte le attitudini industriali *below the line*.²⁸

Tra questi due poli, allora, e in analogia a un campo di studi che (come si è visto in apertura) si colloca programmaticamente su un piano intermedio, tra la macro-economia dei flussi e della circolazione e il dettaglio micro dei testi e delle interazioni professionali, i soggetti più utili per l'analisi etnografica sono quelli che operano al "livello intermedio" tra grandi dirigenti e semplici impiegati. I dipendenti esperti, i quadri, i responsabili di divisioni e direzioni sono figure che fanno da "cerniera" tra i livelli, offrendo al ricercatore uno sguardo privilegiato e più libero dagli obblighi (lavorativi o promozionali) che limitano le testimonianze delle altre due categorie. Trovano così un utile equilibrio da un lato la consapevolezza delle strutture tipica di chi prende le decisioni e dall'altro la ricchezza di dettaglio propria di chi sa come si svolge realmente il lavoro. *In medio stat virtus*.

VI. L'AFFIDABILITÀ DEI TESTIMONI, LA TRIANGOLAZIONE DELLE FONTI

Una volta assicurato l'accesso e individuati i professionisti da coinvolgere nell'osservazione o nelle interviste, occorre tenere sempre presente un altro tratto di fondo dei *media production studies*: i lavoratori dei media sono una categoria molto autoconsapevole, e questo conduce a una certa "cura espositiva" – ora marcata, ora più leggera, ma sempre presente – nelle risposte, nelle testimonianze, nelle frasi sentite in campo. L'auto-riflessività di un settore abituato a ragionare su se stesso e a mettersi costantemente in scena è un'indubbia ricchezza, che fornisce abbondanti materiali che è possibile interpretare quali tracce (in)consapevoli della cultura professionale; ma è anche un vincolo di cui tocca tenere conto, per evitare conclusioni errate o fenomeni di sovra-interpretazione. Dati e affermazioni sono da "maneggiare con cautela" per non aderire alle ideologie professionali o appiattirsi sulle retoriche promozionali. Come scrive Caldwell in modo molto chiaro:

Le interviste e le dichiarazioni di produttori e addetti ai lavori possono essere ricche di concetti, suggestive dal punto di vista teorico, culturalmente rivelatrici, ma non dobbiamo mai perdere di vista il fatto che questi strumenti sono quasi sempre offerti da una prospettiva interessata, autopromozionale.²⁹

O ancora, altrove:

L'industria non è trasparente. L'industria non è facilmente accessibile. E anche se uno è così fortunato da trovarsi inserito in un'azienda mediale, deci-

²⁸ Freeman, 2016: 117.

²⁹ Caldwell, 2008: 14.

frarla è molto complicato. Ciò che uno vede in un ambiente aziendale è quasi sempre stato progettato strategicamente. Quello che i professionisti di alto livello dicono è stato quasi sempre pianificato e provato. In questo senso, le rivelazioni dell'industria agli studiosi dovrebbero prima di tutto essere interpretate come una performance.³⁰

Si rende necessario allora il confronto costante tra fonti diverse, fino ad arrivare a un'«etnografia “critica”»³¹, capace non solo di leggere *oltre* queste pratiche discorsive, ma di interpretare le ideologie come parte integrante, fondamentale delle culture di produzione televisiva e mediale. Solo così la pratica di osservazione diventa un reale strumento conoscitivo in relazione al campo studiato, e non la semplice ripetizione di stereotipi, ideologie e discorsi con cui questo tende a (o cerca di) rappresentarsi con chi non ne fa parte, o ne ha una conoscenza superficiale. Da una parte, è utile il confronto con i dati, gli archivi, la documentazione complementare; dall'altra, la via di fuga dalle finzioni più o meno consapevoli sta nell'attenta comparazione tra versioni differenti, nello sforzo di farsi ripetere le stesse cose da più voci per metterle a sistema, nella triangolazione tra i racconti di diversi professionisti:

Far parlare le persone non è stato un problema; il problema era quello di valutare milioni di parole. C'è sempre un rischio, certo, nel cercare di ricostruire e provare a capire gli eventi dopo i fatti, soprattutto in una città devota all'arte della vendita, ma nei momenti di dubbio ho provato a triangolare i differenti racconti degli stessi incontri e delle stesse decisioni; e quando ancora non si accordavano, ho provato a trarre senso dalle discrepanze e omissioni, e i vicoli ciechi sono diventati indizi.³²

Dalla descrizione di metodi e strumenti, in buona parte etnografici, adottati dagli studi sulle culture della produzione e della distribuzione televisiva e mediale, così come dalle questioni più problematiche emerse e dalle possibili soluzioni (l'accesso, il *middle management*, l'affidabilità), un tema in fondo appare cruciale: la fiducia. Intesa come l'affidarsi delle imprese e dei professionisti al ricercatore, per consentirgli l'accesso, per raccontargli idee, per mostrargli competenze, per narrare la propria esperienza, quando li merita: allora «un modo per costruire la fiducia è che il ricercatore mostri di possedere una conoscenza di fondo dell'oggetto in questione e una comprensione professionale dei problemi tipici del mondo dell'intervistato»³³. Ma intesa anche come l'affidarsi del ricercatore ai professionisti e alle imprese, considerarli degni di attenzione, seguirne dichiarazioni e racconti, raccogliere e confrontare materiali e dati. Una fiducia reciproca, tra le parti coinvolte. E ancora, infine, una fiducia intesa come la legittima aspettativa di riuscire finalmente a comprendere la “macchina”, il *backstage*, la scatola (non più) nera.

³⁰ Caldwell, 2016: 172.

³¹ Moores, 1993: 14.

³² Gitlin, 1983: 14.

³³ Bruun, 2016: 141.

Riferimenti bibliografici

- Augé, Marc**
1992, *Non-lieux*, Seuil, Paris; trad. it. *Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*, elèuthera, Milano 1993.
- Banks, Miranda; Conor, Bridget; Mayer, Vicki (eds.)**
2015, *Production Studies, The Sequel! Cultural Studies of Global Media Industries*, Routledge, London.
- Barra, Luca; Bonini, Tiziano; Splendore, Sergio (a cura di)**
2016, *Backstage. Studi sulla produzione dei media in Italia*, Unicopli, Milano.
- Boni, Federico**
2004, *Etnografia dei media*, Laterza, Roma-Bari.
- Bruun, Hanne**
2016, *The Qualitative Interview in Media Production Studies*, in Chris Paterson, David Lee, Anamik Saha, Anna Zoellner (eds.), *Advancing Media Production Research. Shifting Sites, Methods and Politics*, Palgrave Macmillan, London 2016.
- Caldwell, John T.**
2008, *Production Culture. Industrial Reflexivity and Critical Practice in Film and Television*, Duke, Durham.
2016, *Intorno alle industrie dei media. Dieci tratti distintivi e sfide per la ricerca*, in Luca Barra, Tiziano Bonini, Sergio Splendore (a cura di), *Backstage. Studi sulla produzione dei media in Italia*, Unicopli, Milano 2016.
- Casetti, Francesco; Di Chio, Federico**
1997, *Analisi della televisione*, Bompiani, Milano.
- Deuze, Marc**
2007, *Media Work*, Polity Press, Cambridge.
- Deuze, Marc; Prenger, Mirjam (eds.)**
2018, *Making Media. Productions, Practices, and Professions*, Amsterdam University Press, Amsterdam.
- Fanchi, Mariagrazia**
2014, *L'audience*, Laterza, Roma/Bari.
- Freeman, Matthew**
2016, *Industrial Approaches to Media. A Methodological Gateway to Industry Studies*, Palgrave Macmillan, London.
- Gitlin, Todd**
1983, *Inside Prime Time*, Pantheon Books, New York.
- Hesmondalgh, David**
2016, *The Menace of Instrumentalism in Media Industries Research and Education*, in Amelia Arsenault, Alisa Perren (eds.), *Media Industries. Perspectives on an Evolving Field*, CreateSpace Independent Publishing, San Bernardino 2016.
- Johnson, Derek; Kompare, Derek; Santo, Avi (eds.)**
2015, *Making Media Work. Cultures of Management in the Entertainment Industries*, NYU Press, New York.
- Lotz, Amanda D.**
2016, *Assembling a Toolkit*, in Amelia Arsenault, Alisa Perren (eds.), *Media Industries. Perspectives on an Evolving Field*, CreateSpace Independent Publishing, San Bernardino 2016.
- Mann, Denise**
2009, *It's Not TV, It's Brand Management TV. The Collective Author(s) of the Lost Franchise*, in Vicki Mayer, Miranda Banks, John T. Caldwell (eds.), *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries*, Routledge, London 2009.
- Marcus, George E.**
1998, *Ethnography through Thick and Thin*, Princeton University Press.
- Mayer, Vicki**
2011, *Below the Line. Producers and Production Studies in the New Television Economy*, Duke University Press, Durham and London.

Mayer, Vicki; Banks, Miranda;

Caldwell, John T. (eds.)

2009, *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries*, Routledge, London.

Moore, Sean

1993, *Interpreting Audiences. The Ethnography of Media Consumption*, Sage, London; trad. it. *Il consumo dei media.*

Un approccio etnografico, il Mulino, Bologna 1998.

Ortner, Sherry B.

2009, *Studying Sideways. Ethnographic Access in Hollywood*, in Vicki Mayer, Miranda Banks, John T. Caldwell (eds.), *Production Studies. Cultural Studies of Media Industries*, Routledge, London 2009.

Scaglioni, Massimo

2006, *Tv di culto. La serialità televisiva americana e il suo fandom*, Vita e Pensiero, Milano.

Splendore, Sergio

2009, *Sociologia del format. Dall'idea al prodotto televisivo*, Unicopli, Milano.

Szczepanik, Petr; Vonderau, Patrick (eds.)

2013, *Behind the Screen. Inside European Production Cultures*, Palgrave Macmillan, London.

Vonderau, Patrick

2016, *Industry Proximity*, in Amelia Arsenault, Alisa Perren (eds.), *Media Industries. Perspectives on an Evolving Field*, CreateSpace Independent Publishing, San Bernardino 2016.

