

## *Estrategia y Tácticas de Negociación*

### **TÉCNICAS DE CREATIVIDAD EN LA NEGOCIACIÓN**

Felicísimo Valbuena de la Fuente  
Catedrático

Facultad de Ciencias de la Información  
Universidad Complutense  
Madrid

#### ***1.- La Creatividad***

La creatividad es una aptitud o posibilidad de hacer algo nuevo.  
La creación es un resultado.

El acto creativo tiene tres principios propios:

- Es un trabajo individual
- El método o la acción sistemática (Creativa) ayuda más todavía que la imaginación al acto creativo.
- El trabajo en común puede ser un complemento, un estimulante y un apoyo para el acto creativo.

Aprender a manejarse con los objetivos de una negociación es como enfrentarse con las condiciones del viento. A veces el más fuerte de los árboles llega a un compromiso con el viento.

El buen negociador está convencido de que toda meta tiene varias vías de acción o pistas a escoger.

Sobre todo, si sabe prever las consecuencias en el tiempo:

- Plazo Corto
- Plazo Intermedio
- Plazo Largo

El que imagina, puede equivocarse. El que no imagina, no se equivoca. Pero no acierta. El que imagina, sí puede acertar.

## ***2.- Las técnicas de creatividad***

Podemos agrupar las técnicas de creatividad según las cuatro categorías modificativas de la Retórica Clásica:

**- Adición**

**- Sustracción**

**- Sustitución**

**-Trastocamiento**

También podemos incluir dentro de estas grandes categorías las preguntas inductoras de Alex F. Osborn, el padre del Brainstorming o Torbellino de ideas. Aunque las preguntas parecen orientadas a la producción de cosas materiales nuevas, introduciré muchos ejemplos tomados de directores y guionistas de cine. Primero, porque estamos en la Facultad de Ciencias de la Información. Segundo, porque esos directores y guionistas eran muy creativos y cambiaron muchos aspectos del cine. Y en tercer lugar, porque algunos de ellos contienen negociaciones.

### ***2.1. Preguntas inductoras para aumentar:***

***Aumentar ¿Qué se le puede añadir? ¿Se debe emplear más tiempo en ello? ¿Aumentar la frecuencia? ¿Hacerlo más resistente? ¿Darle un valor adicional? ¿Aumentar el número de partes componentes? ¿Duplicarlo? ¿Cuadruplicarlo? ¿Exagerarlo?***

#### **2.1.1. Frank Capra creó su propio sistema para asegurar el éxito anticipado de sus películas.**

Para el primer pre-estreno de mi última película, *Vive como quieras*, había mandado una banda de espías mientras yo me quedaba en casa, sudando. Pero ninguno de ellos me dio informes idénticos de la reacción del público ante la película. En general coincidían, pero en cuanto a los detalles, cada uno contaba una cosa distinta.

Entonces se me ocurrió -como se le hubiera ocurrido igual a un niño de diez años-: las personas que tienen algo que ver con el éxito de una película pierden su objetividad en los pre-estrenos. Rodeados como están de una audiencia subjetiva, también ellos toman un punto de vista subjetivo. Me acordé de lo que Mack Sennett les aconsejaba a los guionistas de gags: "No penséis los gags. Cuando el público está pensando no puede reír al mismo tiempo". La otra cara de la moneda debería evidentemente ser también verdadera: "Cuando el público se está riendo no puede pensar". Y mis espías eran *público* que reía y aplaudía mucho más que fidedignos reporteros.

Pero los pre-estrenos eran como juicios ante un tribunal, al cual se le exponían todos los defectos, para conocer datos fiables con vistas a una futura elaboración de la película.

¿Cómo conseguir esos datos fiables, objetivos?. ¡Le voilà!. ¡Con un magnetofón!. *Grabar* el pre-estreno. Grabar simultáneamente el sonido de pantalla y el sonido del público.

Eso es lo que hice. Que Cohn llevara a un centenar de individuos al pre-estreno. Yo mandaría a un sólo hombre con un magnetofón. Después tranquilamente en mi oficina, lejos de la vergüenza y el histerismo de las reuniones torturantes, la cinta me contaba toda la historia detalladamente, paso por paso, escena por escena, de lo que había ocurrido en el pre-estreno. Cuando el filme había conseguido captar el interés, la audiencia permanecía callada, en un silencio expectante. Cuando se aburrían o era demasiado larga, se oían toses, movimientos, ruidos de bolsas de palomitas. Las risas o risitas a carcajadas eran medidas con exactitud en cuando a su volumen y duración. Para nuestra sorpresa algunos gags eran más divertidos o menos divertidos de lo que esperábamos. Algunas líneas importantes se perdían en las risas subsiguientes a un gag. Conseguimos recuperar muchas risas alargando los pedazos de película entre las líneas de gag. Y así, como sastres remetiando y componiendo un abrigo de acuerdo con los patrones, reeditábamos nuestra película con arreglo a aquella cinta.

Otro pre-estreno, otra cinta. Comparando las dos, asegurábamos las correcciones realizadas. Por alguna razón desconocida este método científico de producir película no se esparció en absoluto por todo Hollywood, como fuego en paja. De hecho no se extendió en absoluto. Se reían de él. ¿Qué sabían los ejecutivos eufóricos, que celebraban fiestas "post-mortem" después de un pre-estreno en Chasen's, quienes además creían que ellos "salvaban" a las películas apoyando su exhibición con botellas de champaña, de la fría lógica de mi pequeño magnetofón?. Así que de nuevo la inmortalidad paso de largo ante mí.

### **2.1.2. La visión que Alfred Hitchcock tenía de los personajes malvados.**

A.H. Desde luego. La introducción del malo plantea problemas que se renuevan, especialmente en el terreno del melodrama porque, por definición, el melodrama pasa de moda y siempre debe modernizarse. Por ejemplo, en *North by Northwest* (*Con la muerte en los talones*), quise que el malo, James Mason, fuese suave y distinguido, a causa de la rivalidad amorosa con Cary Grant respecto al personaje de Eva Marie-Saint. Pero al mismo tiempo, tenía que ser amenazador y esto es difícil de conciliar. Entonces dividí al malo en tres personas: James Mason, que era guapo y distinguido, su secretario de aspecto siniestro, y el tercero, el rubio, el hombre brutal y de mano dura.

### **2.1.3. Hitchcock situaba, a veces, el final de sus películas en lugares grandiosos.**

En *Sabotaje* (versión americana), situó el final en la estatua de la Libertad. *Con la muerte en los talones* desarrollaba sus escenas finales en el Monte Rushmore.

BRADY: ¿Donde nació la idea de situar la última escena en el Monte Rushmore?

LEHMAN: Hitchcock siempre quiso tener una persecución a lo largo de los rostros del Monte Rushmore. Puede decirse que era... un objetivo a conseguir. Quién subiría allí y por qué, quién perseguiría a quién o por qué... todo eso era un misterio sin concretar. El Monte Rushmore era el objetivo oscuro y lejano que de alguna forma nos impulsó a urdir la película. La secuencia es una de las que más se recuerdan de *North by Northwest*.

### 2.1.4. Frank Capra cuenta cómo lograban los gags los guionistas del cine mudo

«No es divertido», dijo Sennett. Necesitamos un "topper" (golpe definitivo) para esta escena. ¿Quién tiene un buen golpe?»

"Tengo uno, señor Sennett", dijo uno de los guionistas. "Después de que Gribbon casi se ha destrozado intentando abrir la puerta, se vuelve hacia el público y dice una frase de una sola palabra: "¡Cerrada con llave!". Sennett bramó: "Eso es. Nos vale".

"Tengo un buen golpe para *eso*, Sr. Sennett", me oí decir a mí mismo. El silencio se hizo en la habitación. Felix Adler y los otros escritores me hacían toda clase de gestos y señas para que me callara. Sennett escupió en su escupidera, después volvió lentamente su mecedora de piel hacia donde yo estaba.

"¿Tienes una idea buena?", preguntó, mientras hacía ruido con las monedas que llevaba en el bolsillo. "Vamos a ver". Mis colegas guionistas alzaron la vista al cielo y mascullaron leves gemidos. "Pues, señor Sennett", dije con voz entrecortada, "después de que el malo dice: ¡Cerrada!, mira hacia el suelo y ve a un gatito que llega hasta la puerta cerrada y la abre empujándola con la patita". Sennett rugió de satisfacción, y mis compañeros rugieron más fuerte, para mi fortuna.

"¡Bravo, Frank!". "Es buenísimo. ¿Y luego qué, Frank?"

"Ah, luego... eh... la puerta se cierra lentamente detrás del gatito. A Gribbon se le ocurre una idea. Se pone a cuatro patas y gatea hasta la puerta, la empuja suavemente con su patita. No funciona. La puerta no se abre. Entonces el malo carga otra vez con todo su cuerpo contra la puerta..."

"¡Muy bien!, dijo Sennett. Ya tenemos el hilo de la historia. Venga chicos, seguid pensando. ¿Qué ocurre entonces?"

Así es como los guionistas de gags creaban las escenas e ilaciones cómicas de las comedias, haciendo surgir en destellos una idea de la otra, a veces con lentitud, a veces como una verdadera traca de petardos.»

«¿Quién es?"

"Soy Frank, Dick. Tengo una idea para Turpin".

"Vete a tu casa. ¿Es que no duermes nunca o qué?"

"Me parece que es un buen gag. Sólo tardaré un minuto".

"Está bien", decía mientras abría la puerta, "pero date prisa. Tengo a una dama esperándome ahí fuera en su coche". (Probablemente se trataba de Mabel Normand).

Pero una vez que empezábamos a hablar y él entraba en calor, se ponía a moldear la idea, la rehacía o inventaba una nueva que resultaba mucho más divertida. Se olvidaba de la chica y no terminábamos hasta que no tenía todo un hilo argumental construido, una secuencia de incidentes cómicos con un "topper", esa descarga de humor, carcajada final de la secuencia. Los "toppers" era lo que nos hacía estrujarnos el cerebro, esa salida inesperada que provocaba la admiración absoluta en el patio de butacas.»

### 2.1.5. Philip Yordan añadía una idea a una película en apuros y solucionaba el problema argumental.

El guionista más célebre, prolífico y polémico de los norteamericanos ha sido Philip Yordan (1913-2004). Él también llegó a pensar lo mismo que los de origen europeo. De hecho, él acabó por pasar muchos años en Madrid y en París. En su larga experiencia, le persiguió la acusación de que su habilidad eminente era saber vender muy bien el producto de su trabajo ...y el de los demás. Él sostiene que lo único que hacía era ayudar a la gente en apuros. Otros le acusan de tener montado un auténtico taller, al estilo de Rubens en pintura, y que él sólo daba el pulido final a los guiones. También a Ben Hecht le acusaron de lo mismo. Yordan sostiene que escribía muy bien -como lo reconocieron personas tan diferentes como James Agee y Francois Truffaut- y que sabía adaptarse a las exigencias de los estudios. Estos confiaban en él porque les sacaba de los grandes apuros que un mal guión causaba.

Como vemos en los dos siguientes fragmentos, Yordan se daba cuenta de la importancia de la idea fundamental en una película y sabía convencer al director.

«¿Cuál fue la primera película que hice con él (Anthony Mann)? Ah, Walter Wanger tenía un guión escrito por algún guionista de tres al cuarto [Aenas MacKenzie] sobre la Revolución Francesa [*Reign of Terror*]. Imagínese una película de bajo presupuesto sobre la Revolución Francesa: eso es la que Walter Wanger decidió hacer. Leí el guión. No eran más que discursos, Robespierre y todo eso, y dije: "Tony, esto es una mierda, no tiene ni pies ni cabeza. Tienes un buen reparto, pero es imposible seguir el guión si no eres un experto en la Revolución Francesa." Él dijo: "Oye, ¿qué puedes hacer para que pueda rodarla?" Dije: "Tienes a Bob Cummings. Tienes a Richard Basehart, un actor estupendo. ¿Sabes qué?: vamos a hacerla muy sencilla. Podemos ambientarla en la Revolución Francesa, pero lo que ocurre es que hay un libro negro con todos los nombres [de los enemigos de la revolución] en él y si ese libro llega a manos de Robespierre, toda esta gente va a ir a la guillotina. Bob Cummings es el buen chico. Tiene que encontrar ese libro antes que Robespierre. De modo que toda la película trata del libro negro. Mientras tanto [todavía] tienes la Revolución Francesa y a todos los personajes haciendo sus discursos, todo eso."...

*¿Cómo comprendía y contribuía al guión Anthony Mann en comparación con Nick Ray?*

Mann comprendía el concepto. Por ejemplo, hizo una película llamada *La última frontera [1955]* que no tenía ningún sentido. Tuve que reescribirla cuando estaba en la Columbia. Victor Mature era un explorador indio, y había un fuerte con todos los soldados de la Unión con casacas azules y el capitán del fuerte tenía una mujer muy guapa. Vic Mature, un tosco montañés desollador de ciervos, estaba enamorado de ella. Yo dije: "Te diré cómo podemos darle sentido a todo esto. Este hombre es muy primitivo. El marido de ella es un pusilánime. La mujer no quiere a su marido y realmente son dignos el uno del otro. Pero la única manera que tiene Victor Mature de conseguirla, porque es una dama, es siendo tan culto como su marido, un hombre de West Point. ¿Y qué es para él la cultura? Quiere llevar el uniforme azul. No tiene que cambiar de forma de ser ni nada, pero tiene que llevar el uniforme. Pero no le quieren admitir en el ejército porque es intratable e indisciplinado. Al final consigue el uniforme. De eso trata toda la película: habla de un tipo que intenta conseguir el uniforme azul."

Tony lo comprendió. Dijo: "Ahora entiendo el meollo de la película."» (Yordan, en Mc Gilligan, 2000: 291).

**Comparar: ¿A quién se parece? ¿Qué otras ideas sugiere? ¿Existen ejemplos paralelos en el pasado? ¿Qué se podría hacer con esto? ¿Qué podría ser un precedente?**

**2.1.6. Louis B. Mayer creó el apellido artístico de Hedy Lamar basándose en el de una artista que acababa de morir.**

«En esos tres o cuatro días, Mayer la promocionó como si se tratara de una producción cinematográfica; pero no le gustaba su nombre. No le gustaba Kiesler, porque le sonaba demasiado alemán, y en aquella época Alemania había caído en un gran descrédito en todo el mundo; y no podía utilizar Mandl porque el marido crearía dificultades. Así que intentaron resolver la cuestión de su nombre: todas las tardes se reunían a deliberar alrededor de la mesa de ping-pong de la cubierta "A" del *Normandie* con Strickling, Thau y todos los demás, intentando decidir cómo hacer la presentación de la joven belleza a los miembros de la prensa de Nueva York, que sin duda alguna subirían al barco.

Antes de esto había muerto una de las estrellas más famosas del cine de Hollywood, que aún no tenía treinta años, una de las chicas más guapas de Hollywood, que aún no tenía treinta años. Se llamaba Barbara La Marr. En cierto modo ese nombre era propiedad de la MGM. Louis B. Mayer, que no era nada supersticioso, eligió ese nombre y dijo: "Varnos a sustituir la muerte por la vida." Y se inventó el nombre de Hedy Lamarr. Ella no tenía ni idea de que le habían dado el nombre de una estrella del cine muerta. Cuando llegamos a la Isla de Ellis, una joven más hermosa que ninguna que se hubiera visto jamás en América, llamada Hedy Lamarr, bajó por la pasarela. No era hija de nadie, ni hermana ni pariente de nadie... ha nacido una estrella.» (Reisch, en Mc Gilligan, 2000: 185-186).

### **2.1.7. Howard Hawks se inspiraba en Ford para añadir cualquier elemento oportuno a sus películas.**

«Cada vez que me encuentro con una escena que creo que Ford haría muy bien, me paro y pienso, "¿Qué habría hecho él aquí?". Y entonces voy y lo hago, porque él saca el máximo partido de un cielo nublado... sigue rodando haga bueno o malo, y logra efectos fabulosos. Estaba yo rodando una película con Wayne, *Río Rojo* (Red River). Teníamos una escena de un entierro. Y el cámara (Russel Harlan) dijo, "Más vale que nos demos prisa, viene una nube justo por esa montaña de detrás". Así que le dije a Wayne, "Mira, ponte allí... si te olvidas las frases, pues dices lo que sea, sigue hablando hasta que yo te diga. Ya pondremos el sonido después. Y esperé hasta que se acercó la nube, pensé en Ford, y empecé a rodar la escena. Entonces empezamos la ceremonia del entierro, y la nube fue pasando a lo largo de la escena. Le dije a Jack, "¡Eh!, he hecho una casi tan buena como las tuyas... más vale que vayas a verla..."

» Solíamos hablar siempre de las diferencias entre nuestras maneras de hacer las cosas. El me decía qué cosas me había copiado, y yo le decía qué cosas le había copiado a él, pero las hacíamos de forma tan diferente que no tenía ninguna importancia que las hubiéramos copiado. El decía que si tenía una escena que no le parecía demasiado buena, prefería hacerla con planos largos antes que tratar de pelearse con ella. Si yo tengo una escena así, sencillamente trato de hacerla lo más rápido posible. (Mc Bride, 1988:127-128)».

### **2.1.8. Borden Chase, el guionista de *Río Rojo* se inspiró, enteramente, en *Rebelión a bordo*.**

Borden Chase se vanagloriaba de que él había escrito la historia de *Río Rojo* basándose en la película *Rebelión a bordo* (1935) y de que nadie se había dado. Cambió el mar por el territorio del Oeste americano. El capitán William Bligh tenía que ir a Tahití para traer a Inglaterra el árbol del pan. Ted Dunson debía trasladar 9.000 cabezas de ganado cruzando tierras apaches. Los dos provocaron, con su carácter, un amotinamiento de sus hombres.

**Combinar : ¿Intentar una mezcla? ¿Intentar una conexión, una selección, una agrupación? ¿Mezclar varios objetos, métodos o ideas en una sola unidad? ¿Perseguir varios fines?**

### **2.1.9. Lo que hacía el asesino profesional en *Chacal*, idea que copiaron después los directores de *En la línea de fuego* y de la nueva versión de *Chacal*.**

«*El Chacal* se desabrochó el capote, se llevó las manos a la cintura y soltó el arnés que había mantenido doblada su pierna derecha y pegada a sus nalgas. Cuando estiró la pierna y flexionó la rodilla inmovilizada, su rostro se contrajo en una mueca de dolor. Dejó que transcurrieran varios minutos, a fin de que la sangre volviera a circular por la pantorrilla y el tobillo antes de apoyarse en la pierna.

Cinco minutos más tarde, Madame Berthe era atada firmemente de manos y pies con unas prendas de ropa encontradas debajo del fregadero, y amordazada con un buen parche de esparadrapo. Luego, *el Chacal* la encerró en el lavadero.

No tardó en encontrar las llaves del piso: estaban en el cajón de la mesa. Abrochándose de nuevo el capote, cogió la muleta, la misma con la cual había cojeado por los aeropuertos de Bruselas y de Milán doce días atrás, y echó una ojeada al exterior. La portería estaba desierta. Salió del quiosco, cerró con llave la puerta tras de sí y subió por la escalera.

En la sexta planta, se decidió por el piso de Mademoiselle Béranger y llamó a la puerta. Nadie contestó. Esperó y volvió a llamar. Ni de aquel piso ni del contiguo, el de Monsieur y Madame Charrier, llegó sonido alguno. Buscando la llave correspondiente, abrió la puerta del piso de Mademoiselle Béranger, entró y cerró de nuevo la puerta tras de sí.

Se acercó a la ventana y miró hacia afuera. Al otro lado de la calle, en los tejados de las casas de enfrente, hombres de uniforme se estaban situando en sus puestos de acecho.

Había llegado con el tiempo justo. Estirando el brazo en toda su longitud, levantó el pasador de la ventana, y la abrió para dentro, de par en par, al tiempo que retrocedía hacia el interior de la estancia. Un cuadrado de luz cayó a través de la ventana sobre la alfombra. Por contraste, el resto de la estancia apareció más oscuro.

Si se mantenía alejado de aquel cuadrado de luz, los vigías del otro lado de la calle no verían nada.

Situándose a un lado de la ventana, a la sombra de las cortinas, comprobó que mirando hacia abajo y de lado, podía ver el patio delantero de la estación, a unos ciento treinta metros de distancia. A dos metros y medio de la ventana, y a un lado, dispuso la mesa de la sala de estar, después de retirar de la misma el mantel y el jarrón con flores de plástico y de sustituirlos por un par de cojines de la butaca. Sería su puesto de tiro.

Se despojó del capote y se arremangó la camisa. La muleta fue desmontada pieza por pieza. La contera de goma de la misma fue desatornillada y reveló los brillantes pistones de percusión de los tres proyectiles que quedaban. La náusea y el sudor provocados por la masticación y deglución de la cordita de los otros dos apenas empezaba a ceder.

La sección contigua a la contera fue desatornillada y de ella salió el silenciador. De la segunda sección, *el Chacal* extrajo el alza telescópica. La parte más gruesa de la muleta, donde los dos soportes superiores se unían en el tubo más grueso, contenía el cañón con la recámara.

De la estructura en forma de Y, *el Chacal* extrajo las dos varillas que, una vez montadas, se convertirían en la culata del fusil. Finalmente, desmontó de la muleta el soporte almohadillado. Era la única pieza que no contenía nada en su interior, salvo el gatillo, enterrado en el relleno. Por lo demás, el soporte se ajustaba al fusil tal como estaba, para constituir la parte de la culata que se apoya en el hombro.

Con sumo cuidado y minuciosidad, *el Chacal* montó el fusil: recámara y cañón, varillas superior e inferior de la culata, el apoyo para el hombro, el silenciador y el gatillo. Finalmente, deslizó el alza telescópica, que sujetó firmemente.

Había llegado con el tiempo justo. Estirando el brazo en toda su longitud, levantó el pasador de la ventana, y la abrió para dentro, de par en par, al tiempo que retrocedía hacia el interior de la estancia. Un cuadrado de luz cayó a través de la ventana sobre la alfombra. Por contraste, el resto de la estancia apareció más oscuro.

Si se mantenía alejado de aquel cuadrado de luz, los vigías del otro lado de la calle no verían nada.

Situándose a un lado de la ventana, a la sombra de las cortinas, comprobó que mirando hacia abajo y de lado, podía ver el patio delantero de la estación, a unos ciento treinta metros de distancia. A dos metros y medio de la ventana, y a un lado, dispuso la mesa de la sala de estar, después de retirar de la misma el mantel y el jarrón con flores de plástico y de sustituirlos por un par de cojines de la butaca. Sería su puesto de tiro.

Se despojó del capote y se arremangó la camisa. La muleta fue desmontada pieza por pieza. La contera de goma de la misma fue desatornillada y reveló los brillantes pistones de percusión de los tres proyectiles que quedaban. La náusea y el sudor provocados por la masticación y deglución de la cordita de los otros dos apenas empezaba a ceder.

La sección contigua a la contera fue desatornillada y de ella salió el silenciador. De la segunda sección, *el Chacal* extrajo el alza telescópica. La parte más gruesa de la muleta, donde los dos soportes superiores se unían en el tubo más grueso, contenía el cañón con la recámara.

De la estructura en forma de Y, *el Chacal* extrajo las dos varillas que, una vez montadas, se convertirían en la culata del fusil. Finalmente, desmontó de la muleta el soporte almohadillado. Era la única pieza que no contenía nada en su interior, salvo el gatillo, enterrado en el relleno. Por lo demás, el soporte se ajustaba al fusil tal como estaba, para constituir la parte de la culata que se apoya en el hombro.

Con sumo cuidado y minuciosidad, *el Chacal* montó el fusil: recámara y cañón, varillas superior e inferior de la culata, el apoyo para el hombro, el silenciador y el gatillo. Finalmente, deslizó el alza telescópica, que sujetó firmemente.

Sentándose en una silla detrás de la mesa, e inclinándose ligeramente hacia delante, con el cañón apoyado en los dos almohadones, miró a través del alza telescópica. La plaza soleada, situada al otro lado de la ventana, ciento cincuenta metros más abajo, entró en su ámbito de visión. La cabeza de uno de los hombres que todavía estaban señalando los lugares donde deberían situarse los asistentes a la ceremonia pasó por el punto de mira. *El Chacal* siguió el blanco con el arma. La cabeza aparecía grande y clara, tan grande como había visto el melón en el calvero de un bosque de las Ardenas.

Por fin, satisfecho, alineó los tres cartuchos junto al borde de la mesa, como soldados en formación. Con el índice y el pulgar corrió hacia atrás el cerrojo del fusil e introdujo el primer proyectil en la recámara. Uno solo debería bastar; pero le quedaban dos más. Empujó el cerrojo hacia delante hasta que tocó la base del cartucho, le dio medio giro y lo cerró. Finalmente, dejó con todo cuidado el fusil entre los almohadones y hurgó en sus bolsillos en busca de cigarrillos y cerillas.

Y mientras aspiraba con fuerza el humo de su primer cigarrillo, se retrepó en su asiento, dispuesto a esperar otra hora y tres cuartos. (Forsyth, 1972: 414-416).

### **2.1.10 El invento de Tudor en la película *Operación Alfa* (1973).**

El personaje Tudor creó un instrumento que, a la vez, servía para levantar tapas de alcantarilla y como periscopio.

**2.1.11 McGyver, en la serie de televisión del mismo nombre, basaba muchos de sus actos creativos en combinar elementos diversos.**

**2.1.12. La combinación de las destrezas de construir historias y de dialogarlas, en el cine clásico de Hollywood.**

Walter Reisch (1903-1983) había triunfado en Viena y en Alemania y, cuando emigró a Inglaterra y, después, a Estados Unidos, se adaptó muy bien a productoras tan diferentes como la MGM y la Fox. También él era consciente de lo que podían aportar los europeos y de las carencias que tenían a la hora de dialogar.

«- ¿Qué le ocurrió a usted personalmente cuando llegó a Hollywood?»

- A las doce horas de estar en Hollywood tenía un trabajo, se oía el tecleo de las máquinas de escribir y tenía dos secretarías. En esa época Irving Thalberg acababa de morir, y su sustituto era un hombre llamado Bernie Hyman que había hecho una película de mucho éxito, llamada *San Francisco* [1936]. Cuando Bernie Hyman se enteró de que un escritor vienés, autor de muchas historias originales, estaba en la ciudad, me llamó inmediatamente. Tenían un problema muy serio con una historia llamada *El gran vals*. Era una opereta hecha en Broadway sobre la vida de Johann Strauss el joven, pero sabían que no podían hacerla [en forma de película] con el tono patético y sentimentaloides que tenía la historia tal y como les llegó. El problema fundamental era darle un tono verdaderamente austríaco, así que decidieron escribir un papel para Luise Rainer, que en ese momento tenía un contrato con ellos.

Así que me asignaron un tipo que me ayudaba con los diálogos americanos, con los que yo no estaba demasiado familiarizado entonces, y empezamos a renovar todo el guión. Me asociaron con un hombre maravilloso, un gran poeta americano que estaba totalmente infravalorado: Samuel Hoffenstein. Nos divertíamos mucho juntos. Él no tenía absolutamente ningún sentido de la historia o la construcción, pero sabía escribir diálogos excelentes y hermosos aforismos populares. Su poesía, como sabe, ocupa cuatro páginas en *Bartlett's Familiar Quotations*. Formábamos un equipo maravilloso hasta el momento en que escribimos la última escena. Luego se puso enfermo, y unas semanas o meses después murió trágicamente. Esa se convirtió en la historia de mi carrera en Hollywood: siempre que necesitaban construcción -un nuevo principio, un nuevo desarrollo, y por encima de todo un nuevo final, un desenlace (que, como sabe, nunca tenían), me llamaban, afortunadamente; y siempre me asociaban con un escritor de diálogos muy importante. Este era su punto fuerte en Hollywood y Nueva York: esta gente era capaz de escribir palabras magníficas, hermosos diálogos, pero por alguna razón siempre les faltaba -a diferencia de los escritores británicos- el sentido de la construcción de la historia.

- ¿Y esta era su especialidad?

- Mi especialidad, al no ser británico -los británicos sabían escribir con buenas construcciones y buenos diálogos, como Noël Coward y muchos otros autores- era que me llamaran para escribir una historia, para inventar personajes, para proporcionar el esquema escena por escena, como en un guión de rodaje.

Pero eran terriblemente exigentes y quisquillosos con los diálogos. No confiaban en mis diálogos, y no les culpó, porque, como sabe, el público americano se muestra muy sensible a los diálogos: sólo se ríen cuando están escritos en su propia lengua local, cuando les suena coloquial; no reaccionan si hay algún "extranjerismo". Hay que dar exactamente con lo que ellos saben del lenguaje.

En Europa es totalmente distinto. Los ingleses son mucho más tolerantes en esto; aceptan a escritores franceses como [Jean] Anouilh y a escritores alemanes como [Bertolt] Brecht con su propio ritmo. No así los americanos, que en aquella época estaban muy mimados a causa de hombres como Ben Hecht y Charles MacArthur, que sabían escribir unos diálogos maravillosos. Las películas sonoras estaban en pleno auge, nada se hacía sin diálogos, y los diálogos eran una de las aportaciones más importantes para cualquier película.

Aunque al principio yo me mostraba muy susceptible con el tema -me parecía algo degradante que yo escribiera la historia, al no estar acostumbrado a la manera de trabajar americana "en equipo"- tuve la suerte de que me asociaran con hombres como S. N. Belirman, un gran dramaturgo de Broadway, Johnny Van Druten, que era británico, R. C. Sherriff, Sam Hoffenstein, Michael Arlen, John

Balderston y Charles Brackett. En América aprendí lo que no había tenido que aprender en Europa. Aquí todo era trabajo en equipo.» (Reisch, en Mc Gilligan, 2000: 187)

## 2.2. Preguntas inductoras para disminuir

**Empequeñecer: ¿Es pequeño? ¿Se puede hacer más pequeño? ¿Más compacto? ¿En miniatura? ¿Más bajo? ¿Más corto, más aerodinámico, más ligero? ¿Se puede separar en partes?**

### 2.2.1. Frank Capra disminuyó *Horizontes perdidos*.

«El público de Santa Bárbara permaneció tranquilamente sentado durante los primeros cinco minutos de película. Entonces empezaron a oírse algunas risitas, cuando no había motivo para ello en la película. Las risitas se transformaron en risas, en escenas que tampoco tenían esa finalidad. Empecé a experimentar sudores fríos. Ahogado en confusión, me abrí camino entre la gente y salí al vestíbulo para beber un vaso de agua. Uno de los elegantes asistentes tuvo la misma idea.

"Después de Ud., señor", le dije frente al depósito de agua. Agachándose para recoger su bebida, me echó una mirada y me dijo: "¿Ha visto usted alguna vez una mamarrachada a lo Fu Manchú parecida en toda su vida?. La gente que hace estas cosas debería pagarlo con la vida".

Empujé la puerta central y salí a la lluvia. Las manecillas del gran reloj marcaban las nueve y veinte. Helado entre el sudor y la lluvia, fue al coche de Cohn a por mi sombrero y mi gabardina. El coche estaba cerrado con llave. Caminé calle abajo aturdido, con un amargo sabor en la boca. Un drugstore iluminado se divisaba entre la lluvia. Entré, me senté en la barra y pedí una Coca-cola.

Tenía que ser un mal sueño. ¿Cómo era posible que la bella y poética historia que me había costado un año hacer, -exactamente la misma que tanto nos había maravillado en la proyección del estudio- fuese ridiculizada ahora en Santa Bárbara?.

No recuerdo cuántas veces dí paseando la vuelta a la manzana, o volví a tomar Coca-colas, o pensé en escalar aquel implacable reloj de la calle para adelantar sus manecillas burlonas hasta las doce y cincuenta y cinco, pero por fin, lo que había quedado del público salió desperdigándose en la lluvia y corriendo hacia sus coches.

Sus comentarios sarcásticos en voz alta sobre "Lost Horizon", eran para mí (parafraseando a Ring Lardner), como terrones sobre mi ataúd. El pre-estreno había sido una carnicería. "Lost Horizon" era una película impresentable, inconcebiblemente mala.

Durante los dos siguientes días yo caminaba de un lado a otro en un negro trance. Reconstruía mentalmente la película una y otra vez, -escena por escena, plano por plano, palabra por palabra-, buscando esa escondida clave psicológica que hacía que "Lost Horizon" resultara fantástica cuando la veía un grupo reducido y ridícula cuando se exhibía ante un público masivo.

Al tercer día por la mañana me dirigí rápidamente en coche a los estudios, corrí a la sala de montaje, ordené a Gene Havlick, mi montador, que cogiera el título principal del primer rollo de película y lo empalmara en el principio del rollo tercero. No hice más cambios. La película sería ahora unos veinte minutos más corta; la escena inicial, el incendio de Baskul. Después corrí a ver a Harry Cohn. Tenía unas enormes ojeras. Le expliqué el único cambio que había introducido y que quería otro pre-estreno para aquella misma noche en otro cine.

"Frank, no puedo esconderles a mis chicos de Nueva York otro pre-estreno más. Están ya con la mosca detrás de la oreja. Vamos a enseñarles la película aquí en el estudio".

"No, Harry. Ya sabemos lo que ocurre con grupos reducidos. La prueba es el público multitudinario, en un cine grande".

"¡Maldito seas!. ¿Tú sabes lo que le puede suponer a la Columbia otro desastre como el de Santa Bárbara?".

"¡Sí!. ¡Arruinará a la Columbia, te arruinará a ti y a *mí* también!".

"¿Por qué estás tan condenadamente seguro de que suprimiendo los dos primeros rollos funcionará?".

"No estoy *seguro* de que funcione. Pero es el único cambio que se me ha ocurrido en tres días sin pegar ojo. Vamos a hacer otro pre-estreno. Invita a tus socios de Nueva York".

Cohn paseaba detrás de su mesa como un tigre enjaulado. La decisión era difícil. Pero no tenía otra

alternativa. Con ligeros flecos de espuma en la comisura de su torcida boca, se detuvo y dijo: "¡Maldito hijo de perra, como no funcione...!".

En las cinco limousines que llegaron esa noche al Wilmington Theatre de San Pedro venían algunas personas más que la jerarquía de la Columbia. Como las parcas burlonas, algunos autostopistas no bienvenidos se habían subido a ellas.

La misma "Lost Horizon", la misma gallina que había puesto aquel catastrófico huevo en Santa Bárbara, volvió a agitar sus alas en la pantalla de San Pedro, pero sin los dos primeros rollos. Para la Columbia, como se dice en las plazas de toros, era el momento de la verdad... ¡Y no hubo ni una sola risa o risita fuera de su lugar!. Ni en los primeros diez minutos, ni en las tres horas enteras. La audiencia estaba como hechizada.

Nuestro terror al desastre desapareció como la bruma ante el sol de la mañana. El color y la arrogancia volvieron a la lóbrega cara de Cohn. Cohn volvía a ser el Cohn de siempre, blandiendo su espada.

Un pequeño y aparentemente insignificante cambio había convertido una película impresentable e invendible en la "Lost Horizon" que el mundo acogió fervorosamente; una película de la que muchos admiradores declararían posteriormente en sus cartas haber visto "hasta veinte veces".

Inconscientes del drama casi rosa de los últimos tres días, los ejecutivos neoyorkinos estaban entusiasmados cuando volvimos al estudio para celebrar la victoria -incluso aunque se daban cuenta de que Cohn "los tenía otra vez en el bolsillo"-. Pero antes de celebrarlo yo tenía un trabajo que hacer. Subí a la sala de montaje, cogí aquellos dos malditos rollos con mis manos pequeñas y ardientes, corrí al enorme incinerador negro, permanentemente encendido, y los eché al fuego. Como eran de nitrato, las películas ardieron con un enorme resplandor que iluminó todo el cielo nocturno.»

### **2.2.2. Cómo vendían las historias en Hollywood.**

«- Boris Karloff regresó a la pantalla e hizo su primera película en color con *El misterio de la ópera* (1944), que parece proyectada para reutilizar los decorados de *El fantasma de la Ópera* (1943).

- Bueno, eso fue idea mía. La idea era que Boris Karloff tenía un amorío apasionado con una cantante de ópera y que la mataba en un acceso de celos. Tenía el cuerpo guardado en algún sitio. En una visita a un conservatorio, vuelve a oír la misma voz en una joven. Lo escribí para Susana Foster, eso lo recuerdo. Y escribí el guión alrededor de esa idea. Para cada historia te hace falta una idea bien definida que tienes que poder escribir en una postal. Un amigo mío vendía las historias así, por ejemplo: "Hay una escasez terrible de vivienda en Washington durante la guerra, y una pareja joven y rica tiene la idea de ponerse a trabajar como mayordomo y doncella en casa de un importante funcionario del gobierno..." Ése era el "meollo" y eso era todo lo que hacía falta para conseguir un trabajo en un estudio.» (Siodmak, en Mc Gilligan, 2000: 216)

### **2.2.3. La forma de crear de Enrique Jardiel Poncela y Miguel Mihura?**

«Ya he explicado detalladamente- lo que justifica mi imposibilidad básica de trabajar nunca en colaboración- cómo al ponerme a escribir, rarísima vez poseo la idea general de la comedia, o de la novela, y en ningún caso el trazado completo de su desarrollo e incidentes, y cómo estos y aquél van surgiendo dentro de mí, de un modo casi milagroso, a lo largo de un ininterrumpido proceso de gestación, conforme voy llenando cuartillas, apoyado e impulsado exclusivamente al principio por la energía de una pequeña porción de asunto, que podríamos llamar «célula inicial» o «corpúsculo originario».

En el caso de la comedia que entonces abordaba ese «corpúsculo originario» o «célula inicial» -es decir, esa pequeña porción de asunto con que por todo bagaje argumental me sentaba a escribir -podría resumirse en tres líneas, sólo relativamente prometedoras, a saber:

**LANDRÚ QUE HA ASESINADO A VARIAS MUJERES  
UNA MUJER QUE SE ENAMORA DE ÉL PORQUE SOSPECHA LOS ASESINATOS COMETIDOS.**

Después, Jardiel va desarrollando el proceso de invención en: ideas consecuentes, sub-ideas, consecuentes generales, elementos, trama final, consecuentes, solución y subconsecuencias (Jardiel, 1970: I, 1211-1229). En algunos momentos él mismo corre el riesgo de interpretar sus obras al estilo de algunos críticos universitarios, que pulverizan, más que dividen un texto. Sin embargo, leemos a Jardiel con interés. Es él mismo

quien nos dice cómo gestó su obra; no son otros los que proyectan sus pensamientos, que algunas veces pueden ser certeros y amplían la comprensión del autor y de la obra y, otras, auténticos dislates. Como diría la zarina Catalina la Grande, «Los filósofos escriben sobre el papel que todo lo resiste; los políticos, sobre la piel de los ciudadanos, que es muy irritable». (Valbuena, 2002: 384-385).

«Idear una comedia, crear una situación es para mí lo único difícil. Escribirla, en cambio, es un juego de niños. Por eso casi siempre comienzo a escribir sin tener completo el argumento.

Recordé entonces que hacía tiempo tenía dos ideas apuntadas en un cuaderno, más o menos autobiográficas, como ocurre siempre en mi teatro, y que madurándolas un poco quizá pudieran servir para escribir dos obras. Y una de ellas podría ser la de Maritza.

En cierta ocasión que llevé una golfita a mi piso de soltero -puesto que yo soy verdaderamente soltero y vivía en un verdadero piso- la chica me preguntó en el ascensor:

-Vivirás solo, ¿no?

Porque estas chicas temen que estos pisos sean algo así como picaderos --que los franceses llaman *garçonnière* en donde se reúnen amigos con lo que siempre pueden surgir problemas.

Y a la pregunta de la golfita le contesté gastándole una broma:

-No. No vivo solo. Vivo con mi tía.

Y la chica se echó a reír.

Con lo que mi apunte en el cuaderno decía así: “Un señor cita en su casa a una putita que conoce en un bar. La chica va al piso a cumplir con su obligación y resulta que de repente el señor le presenta a su madre y a su tía.”

Y nada más.

El lector no debe extrañarse que con tan poca cosa se pueda pensar en escribir un espectáculo de cerca de dos horas de duración, pero, como ya he apuntado antes, yo las he escrito con ideas menos extensas y brillantes.

Y la otra “idea” que tenía apuntada en el mismo cuaderno decía así: “Un señor que le tiene puesto un piso a una amigueta y se cansa de ella y la quiere dejar. Pero ella inventa varios trucos para que no la deje.” (Mihura, 2002:162).

#### 2.2.4. El «Mac Guffin», de Alfred Hitchcock.

«A.H. *Enviado especial (Foreign Correspondent)* era una fantasía y, como en cada ocasión en que realizo una fantasía, no permití a la verosimilitud que hiciera su desdichada aparición. En *Foreign Correspondent* tenemos la misma situación que en *The Lady Vanishes*, pero bajo forma masculina: se trata del viejo político holandés que posee un secreto...

F.T. ¿El señor Van Meer, el hombre que conoce la famosa cláusula secreta?

A.H. La famosa cláusula secreta, era nuestro «Mac Guffin». ¡Tenemos que hablar del «Mac Guffin»!

F.T. El «Mac Guffin» es el pretexto, ¿no?

A.H. Es un rodeo, un truco, una complicidad, lo que se llama un «gimmick». Bueno, esta es la historia completa del Mac Guffin. Ya sabe que Kipling escribía a menudo sobre los indios y los británicos que luchaban contra los indígenas en la frontera de Afganistán. En todas las historias de espionaje escritas en este clima, se trataba de manera invariable del robo de los planes de la fortaleza. Eso era el «Mac Guffin». «Mac Guffin» es, por tanto, el nombre que se da a esta clase de acciones: robar... los papeles, robar... los documentos, robar... un secreto. En realidad, esto no tiene importancia y los lógicos se equivocan al buscar la verdad del «Mac Guffin». En mi caso, siempre he creído que los «papeles», o los «documentos», o los «secretos» de construcción de la fortaleza deben ser de una gran importancia para los personajes de la película, pero nada importantes para mí, el narrador.

Y ahora, conviene preguntarse de dónde viene el «Mac Guffin». Evoca un nombre escocés y es posible imaginarse una conversación entre dos hombres que viajan en un tren. Uno le dice al otro: «¿Qué es ese paquete que ha colocado en la red?». Y el otro contesta: «Oh, es un 'Mac Guffin'». Entonces el primero vuelve a preguntar: «¿Qué es un 'Mac Guffin'? » Y el otro: «Pues un aparato para atrapar a los leones en las montañas Adirondak». El primero exclama entonces: «¡Pero si no hay leones en las Adirondaks!» A lo que contesta el segundo: «En ese caso, no es un 'Mac Guffin'».

Esta anécdota demuestra el vacío del «Mac Guffin»... la nada del «Mac Guffin».

F.T. Es divertido... muy interesante.

A.H. Un fenómeno curioso que se produce invariablemente cuando trabajo por primera vez con un guionista es que tiene tendencia a poner toda su atención en el «Mac Guffin», y tengo que explicarle que no tiene ninguna importancia.

A.H. Tiene razón en general, pero lo que importa es que he conseguido aprender a lo largo de los años, que el «Mac Guffin» no es nada. Estoy completamente convencido, pero sé por experiencia que resulta muy difícil convencer a los demás.

Mi mejor «Mac Guffin» -y, por mejor, quiero decir el más vacío, el más inexistente, el más irrisorio- es el de *North by Northwest (Con la muerte en los talones)*. Es un film de espionaje y la única pregunta que se hace el guión es la siguiente: «¿Qué buscan -estos espías?» Ahora bien, en la escena que tiene lugar en el campo de aviación de Chicago, el hombre del Servicio de Inteligencia Central se lo explica todo a Cary Grant, que entonces le pregunta hablando del personaje de James Mason: «¿Qué hace?» Y el otro contesta: «Digamos que es un tipo que se dedica a importaciones y exportaciones. -Pero ¿qué vende? -¡Oh! ... precisamente secretos de gobierno». Ya ve que en este caso redujimos el «Mac Guffin» a su expresión más pura: nada.

F.T. Nada concreto, sí, lo que demuestra evidentemente que es usted consciente de lo que hace y que domina a la perfección los secretos de su profesión. Este tipo de películas, construidas en torno al «Mac Guffin», hace que ciertos críticos digan: Hitchcock no tiene nada que decir, y en ese momento, creo que la única contestación posible sería: «Un cineasta no tiene nada que decir, tiene que mostrar».

A.H. Exacto. (Truffaut; 115-118).

### **2.3. Preguntas inductoras para sustituir**

***Cambiar: ¿Cambiar la forma, la estructura? ¿Variar el objeto? ¿Cambiar el color, el movimiento, el tono, el olor, el aspecto? ¿Se puede pensar en otros cambios?***

#### **2.3.1. Frank Capra cambió la técnica de rodar los primeros planos.**

«Pero los técnicos entusiastas y llenos de recursos como el cámara Joe Walker, el jefe de eléctricos George Hager, y el ingeniero de sonido Ed Bernds se adaptaron a las condiciones y soportaron el desafío. Diseñamos y planeamos juntos una forma de rodaje basada en un uso múltiple de las cámaras y los canales de sonido, que nos permitía, con un sólo movimiento de todo el equipo, filmar por lo menos doce escenas distintas antes de tener que trasladarlo todo otra vez. Menciono estos detalles técnicos porque fue a través de ese profundo estudio de la coordinación de medios sonoros y visuales como encontré una solución sencilla para un problema que había atribulado a los directores desde que las películas desarrollaron el sonido: cómo mejorar el método ridículo, inadecuado y precario de rodar los primeros planos.

Imaginemos que Jimmy Stewart, Jean Arthur, Claude Rains y Edward Arnold están representando una escena dramática. Lo primero que se hace es tomar un plano maestro o guía de la escena completa, en el que se incluye a los cuatro actores. De alguna forma este plano general es como una obra en diminuto. Después se van rodando normalmente los primeros planos individuales de cada intérprete, volviendo a representar la escena, para engastarlos luego en los instantes más dramáticos de esta pequeña obra.

Si leen con atención entenderán muy bien por qué este método habitual de rodaje de primer plano daba unos resultados tan absurdos. Pongamos a Jean Arthur a siete pies aproximadamente en frente de la cámara. Estará rodeada de focos; sus movimientos estarán limitados porque de cerca el enfocado de las lentes es realmente delicado. A uno y otro lado de la cámara señalizadores marcados de tiza blanca le marcarán a ella espacialmente hacia dónde debe dirigir la mirada, según el lugar en el que los demás actores, que intervienen en la escena, están situados en el plano general.

Si todos estos detalles técnicos son solventados, Jimmy Stewart, Claude Rains y Edward Arnold son llamados para que se coloquen detrás de los focos o se sienten por allí detrás para dar los pies de diálogo respectivos a las frases de Jean Arthur. Pero los actores importantes están muy ocupados, muy cansados o muy hartos como para aceptar esta tarea cansada y meramente mecánica. Así que actores menores o meros espectadores del rodaje suelen dar los pies de los diálogos detrás de las cámaras. A veces la chica script leía todos los pies monótonamente.

¿Qué resultado tenía la cámara encima, los señalizadores de tiza, la voz monótona y extraña que lee los pies de diálogo, para la pobre Jean Arthur?. Pues, hacerle poco más o menos que imposible encontrar exactamente el sentimiento, el tempo, la tensión y el tono de voz que tenía en el rodaje general de esa escena, filmada horas o incluso días antes. El resultado normal era: cuando los primeros planos de ella se montan sobre el plano general de la escena, es como una pieza del rompecabezas deforme que no encaja en su puzzle. Y en los cines: el público quedaba sorprendido con una interpretación desigual.

Así pues, cuando "inventé" un modo de rodar a Jean Arthur para sus primeros planos de la misma realidad que la había rodado en el plano general, pensé que era la mejor cosa que había ocurrido en la materia desde que D.W. Griffith los inventara.

¿Qué fue aquello tan grandioso que inventé?. Usé la *banda sonora* real del *plano general* de la escena para darle a Jean Arthur los pies de los diálogos de los que quería filmar un primer plano. El sonido de ese rodaje general había sido grabado no solamente en la filmación, sino en una *cinta* respectiva. Cuando el plano rodado se aprobaba, el departamento de sonido traía la grabación de nuevo al escenario de rodaje y la cinta se ponía en una grabadora. Desde mi silla yo podía controlar a voluntad el volumen de la misma y cortar la grabación en un punto u otro de la cinta.

Volvamos al primer plano de Jean Arthur. A su alrededor no hay actores, ni espectadores, ni scripts que lean insípidos pies de diálogo. Sólo Jean Arthur y la grabadora. Ensayo. Dejo correr la cinta sin detenerla. Lo que Jean Arthur decía en su plano general lo vocaliza ahora en su primer plano. Con ello ella vuelve a ponerse en situación al respecto del sentimiento que incorporaba en la escena. ¡Cámara!. Antes de que Jean interpretara su primera línea del primer plano, yo detenía la grabadora. La paraba también en las líneas en medio de un diálogo, de manera que ella pudiera tranquilamente reaccionar en silencio a lo que Jimmy Stewart, Claude Rains y Edward Arnold le decían en la escena general. Resultado: los primeros planos de Arthur encajaron perfectamente en el rompecabezas.

La próxima vez que vean "Mr. Smith Goes To Washington" fijese en cómo los primeros planos se funden y siguen a los planos generales, tan suavemente como si fueran filmados simultáneamente. En cierto modo, lo eran. Es ahora demasiado tarde para patentar la idea. Y además, dado que no conozco a ningún director que me la haya robado, esta fórmula mejorada de primeros planos Capra tampoco me hubiera proporcionado unos royalties como para igualarme a la fortuna de Paul Getty».

### **2.3.2. Hitchcock revolucionó el suspense**

«A.H. Ya verá como se me ocurrió la idea de la escena (del avión, en *Con la muerte en los talones*). Quise reaccionar contra un viejo clisé: el hombre que se ha presentado en un lugar en que probablemente va a ser asesinado. Ahora bien, ¿qué es lo que se hace habitualmente? Una noche «oscura» en una pequeña plazuela de la ciudad. La víctima espera, de pie en el círculo luminoso de un farol. El pavimento está mojado por una lluvia reciente. Un primer plano de un gato negro que corre de manera furtiva a lo largo de una pared. Un plano de una ventana el rostro de alguien que, a hurtadillas, aparta los visillos para mirar afuera. La lenta aproximación de un coche negro, etc.... Yo me hice la siguiente pregunta: ¿qué sería lo contrario de esta escena? ¡Una llanura desierta, en pleno sol, ni música, ni gato negro, ni rostro misterioso tras las ventanas!. (Truffaut, 1988:222-223)».

### **2.3.4. Howard Hawks siempre quería escribir los diálogos de otra forma.**

«- ¿Puede explicarnos cómo se desarrolla la elaboración diaria de un guión?. ¿Están todos juntos en una habitación discutiendo ante una máquina de escribir?».

- Yo no sé usar la máquina de escribir. No podría escribir nada per se. Quiero decir, que no podría escribir un libro o algo por el estilo. Cuando Hecht y MacArthur y yo trabajábamos en un guión, empezábamos a las siete y media de la mañana, y trabajábamos dos horas, y luego jugábamos al backgammon durante una hora. Luego empezábamos otra vez, y uno de nosotros era un personaje, y otro era otro personaje. Leíamos las líneas de diálogo que nos correspondían, y la idea era tratar de desconcertar al otro, ver si era capaz de pensar algo más absurdo de lo que habías pensado tú. Ese era el tipo de diálogo que utilizábamos, y el que resultaba divertido. Normalmente éramos capaces de recordar lo que decíamos, y anotarlos y seguir trabajando. Y, a veces, ya llevas

bastante hecho de una película cuando se te ocurre la idea de cambiar un personaje, así que vas y cambias lo que habías escrito para ese personaje, y empiezas otra vez. Hecht y MacArthur eran sencillamente maravillosos. En la primera película que trabajamos juntos dijeron, "Bueno, ya hemos terminado". Yo dije, "No, mañana empezamos con algo nuevo". Los chicos dijeron, "¿El qué?", y yo dije, "Diferentes maneras de decir las cosas". Y ellos se divertieron, todos nos divertimos, durante unos tres días diciendo cosas de distintas maneras. Yo decía, "¿Cómo dirías esto?", tienes esta frase, "Oh, sencillamente es que estás enamorado". Uno de ellos saltaba, "Oh, sencillamente estás lleno de mosdisquitos de mono". El público tenía una vaga idea de lo que querías decir, y le gustaba la manera de decirlo. Así recorríamos todo el guión, secuencia por secuencia; uno de nosotros sugería algo, y a lo que uno sugería otro le daba la vuelta. Lo aprendí de Hemingway. Una vez vino a verme Noel Coward, cuando yo terminaba de trabajar en la Columbia, se presentó a sí mismo, y me dijo, "¿Cómo llamarías al tipo de diálogo que utilizas?". Y yo le dije, "Bueno, Hemingway lo llama lenguaje oblicuo. Yo lo llamo "tres bandas", porque golpea primero aquí, luego allí, y luego allá. hasta dar al significado. Estuvimos discutiéndolo durante bastante rato. Otra vez, Capra y yo pasamos un par de horas charlando sobre ello, y él fue y consiguió hacer yo creo que el mejor empleo de ese tipo de diálogo. Jean Arthur estaba enamorada de Jimmy Stewart (en *Caballero sin espada -Mr. Smith Goes to Washington-*) y trataba de convencer a Thomas Mitchell de que se casara con ella porque estaba enamorada de Stewart. Si alguna vez ha habido algo oblicuo, eso lo era. Estuvimos hablándolo hasta que lo comprendió, y entonces fue y lo hizo mejor que yo. Creo que este método particular hace que el público trabaje un poco, en vez de quedarse sentado viendo unas cuantas escenas estúpidas que lo explican todo. (McBride, 1988: 40-42).

### **2.3.5 Howard Hawks comprobó que sonaba mejor el diálogo si cambiaba el sexo de Hildy Johnson.**

«¿Cómo se le ocurrió la idea de cambiar el sexo del personaje Hildy Johnson al adaptar *Primera Plana (The Front Page)*?

- Estábamos cenando una noche en casa, seis u ocho personas, y estábamos hablando sobre diálogos- Yo decía que los mejores diálogos actuales del mundo eran los de Hecht y MacArthur. Después de la cena entramos y yo tenía dos copias de su obra *Primera Plana*. Había allí una chica que era bastante buena, y le dije, «Lee el papel del periodista y yo leeré el del editor». Y cuando llevábamos la mitad, dije: «¡Dios mío, es mejor si lo lee una chica que tal como estaba». Verá, *Primera Plana* se entendía como un lío amoroso entre dos hombres. Quiero decir que ellos *se amaban* uno a otro. De eso no cabe duda, Y a mí me resulta mucho más fácil hacer una historia de amor con un hombre y una chica, y conseguir mejores escenas. Requería tan pocos cambios en el diálogo que era sencillísimo. Intenté que lo hicieran Gene Fowler y otro par de personas más y me dijeron que no querían tener nada que ver con semejante tontería. Así que llamé a Hecht a Nueva York y le dije, ¿Qué te parece cambiar a Hildy Johnson y hacer que sea una chica?». Dijo: «¡Ojalá se nos hubiera ocurrido antes!». (Mc Bride, 1988: 94-96).

## **2.4. Preguntas inductoras para trastocar**

**Transformar: ¿Agrupar de forma distinta los componentes? ¿Desarrollar nuevos modelos? ¿Modificar la secuencia? ¿Cambiar causa y efecto? ¿Modificar la velocidad?**

### **2.4.1. Frank Capra transformó la velocidad de las películas**

«En la jerga cinematográfica el ritmo es la velocidad aparente de una acción continuada de "sombras vivientes" sobre la pantalla blanca. Si las escenas se ruedan a una velocidad de veinticuatro fotogramas por segundo, y se proyectan a la misma velocidad en las pantallas de cine, el ritmo, lo que viene a ser la velocidad de la acción de las escenas, *debería* ser la misma en el cine que la de su filmación y rodaje. ¿Pero es así en realidad?».

Siguiendo con el ritmo, fue al hacer *La locura del dólar* cuando hice un descubrimiento singular. Una escena que para mí había sido rodada a velocidad normal, o que me parecía normal al visionarla con un grupo

reducido de personas en una sala pequeña de proyección, parecía *ralentizarse* cuando la veía proyectada en una pantalla grande ante una sala llena de público.

Primero atribuí esa "ralentización" en las salas de cine a mis propios nervios, cuando veía mis propias películas con el público presente. Pero después noté también la ralentización en películas que no eran mías, al verlas en el cine. ¿Era aquello una ilusión óptica?. ¿El cerebro del espectador necesitaba percibir los estímulos visuales y auditivos a más velocidad de la normal, cuando estaba viendo a los actores en un tamaño cinco veces superior al normal?. ¿Era el *volumen* gigantesco de las figuras lo que hacían que su habla y sus movimientos físicos parecieran más lentos?.

¿O quizás, un millar de ojos y oídos que reaccionan juntos a los mismos estímulos, se funden conjuntamente en un sólo y enorme par de ojos y oídos, que reacciona más *rápidamente*?

Discutí el tema incidentalmente con algunos técnicos de sonido. "¡Imposible!, me dijeron, mirándome como si estuviera beodo. "No hay ninguna base científica para un fenómeno parecido". Cambié de tema, pero seguía opinando lo mismo. Aunque aún no se había investigado prácticamente el comportamiento de grupos, sí que *supe* que las reacciones individuales eran mucho más exageradas cuando se estaba codo con codo en una multitud que cuando el individuo estaba solo. Pude comprobar este fenómeno en las gradas del béisbol, en los desfiles y en las manifestaciones políticas. Y como "La locura del dólar" trataba el tema de las reacciones en masa a los rumores, el pánico y la confianza, decidí contrarrestar esta aparente "ralentización" de la velocidad de la película en los cines, aumentando la rapidez de la misma durante su rodaje.

Primero, corté todas las escenas de largos paseos, como las entradas y salidas prolongadas de los actores. Hice "saltar" dentro y fuera del corazón de la escena a los actores.

En segundo lugar, me deshice de las "disoluciones", escenas de transición. Había por ejemplo un ensombrecimiento progresivo de la luz del día para indicar "paso del tiempo", o el solapado de una escena con otra para indicar "cambio en el lugar"; un actor que subía a un ascensor en el piso octavo "se disolvía" en el actor llegando a la planta baja, o un árbol en flor "se disolvía" en el mismo árbol cubierto de nieve. Para todo ello había todo un dispositivo de ostentación de fotogramas que a los directores les gustaba mucho pero que al público le aburría. Decidí deshacerme de estas "disoluciones" y en su lugar empalmaba directamente del piso octavo a la planta baja, o de los retoños del árbol a la nieve.

Tercero, hice que los diálogos se solaparan continuamente. Para facilitar la grabación de las bandas sonoras era costumbre entre los actores terminar sus frases completamente antes de que los otros actores iniciaran sus respuestas. Esto es completamente contrario a lo que ocurre en las conversaciones en la vida cotidiana, en la que la gente habla "unos a otros" continuamente. Probad a escuchar una conversación entre tres mujeres. En "La locura del dólar", los actores se interrumpían y solapaban sus diálogos a su albedrío.

En cuarto lugar, y esto constituyó un cambio radical, hice aumentar la velocidad de las escenas hasta un tercio más de lo que era normal. Si una escena se filmaba normalmente en sesenta segundos, yo hacía que los actores la rodaran en cuarenta segundos. A la hora de pasar la filmación la velocidad de las escenas parecía exagerada, y de hecho, lo estaba, pero cuando "La locura del dólar" se vio en las pantallas grandes la velocidad ¡parecía normal!. Más aún, había una sensación de urgencia, un interés nuevo, que mantenía la atención del público clavada en la pantalla.

Esta "aceleración deliberada" de la acción fue uno de los más importantes progresos en mi propia técnica de hacer cine. Excepto en las escenas sentimentales, en las que la acción acelerada hubiera puesto una nota disonante, usé la aceleración en todas mis películas posteriores. Los críticos han comentado muchas veces la "naturalidad" y el "ritmo", la "creación de un interés" de mi forma de dirigir, pero nunca adivinaron cómo lo conseguí. Desde luego que hay otros productores y directores que han hecho el descubrimiento por sí mismos, aunque sólo conozco a uno que exagera *conscientemente* esta técnica: Jack Webb, en sus series "Dragnet" para la televisión.»

#### 2.4.2. Howard Hawks también modificó la velocidad de las películas...

«Brando empezó como un gran actor. Estuve charlando con él cuando hizo una película titulada *El rostro impenetrable* (*One-Eyed Jack*). La Paramount me pidió ver si podía hacer algo para mejorarla, porque habían perdido hasta la camisa en ella. Me dijo, "¿Te gustó?". Y yo le dije, "NO". Dijo, "¿No crees que sea un buen actor?". Yo dije, "Te lleva demasiado tiempo hacer una escena". Se iba haciendo cada vez más lenta, hasta que se volvió tan monótona que casi me vuelvo tarumba, no podía soportar mirarle. Pero si tienes una buena

escena, cuanto antes la liquides, mejor. Yo trabajo a una velocidad un veinte por ciento más rápida que la media de las películas. Cuando un actor hace una escena, le digo: "Hazla en veinte segundos menos, y estará bastante bien". Y si ellos no la hacen en veinte segundos menos, entonces yo la corto hasta que no queda prácticamente nada, y les digo que la hagan así. Porque es una escena igual de buena, y se termina rápidamente. Los actores se quedan muy confusos. Siempre son lentos haciendo las escenas. No les gusta pisarle a otros las frases. Yo les digo, "Si no le pisan la frase, te echo de aquí". Así que se pisan las frases. La vieja escuela de teatro enseña, "No hables antes de que el otro termine la frase". Yo quiero que hablen antes de terminar las frases. Quiero que el ingeniero de sonido me diga si puede entender lo que se dice o no. Si lo entiende, vale.» (McBride, 1988:50-51)

### 2.4.3. ... y de los diálogos.

«En *Luna Nueva (His Girl Friday)* el diálogo era mucho más rápido de lo normal. Los actores se pisaban las frases unos a otros durante toda la película. ¿Cómo hizo esto?

- Si alguna vez escucha a un grupo de hablando, sobre todo si hay una excitación, hablan todos a la vez. Todo lo que hace falta es un poco de trabajo extra en el diálogo. Pones unas cuantas palabras delante del párrafo de alguien, y unas cuantas al final, y pueden superponerlas. Da una sensación de rapidez que no existe en realidad. Y luego haces que la gente hable un poco más deprisa. He hecho eso en muchas películas, pero empezamos con ésta.» (McBride, 1988:96).

***Invertir: ¿Hacer lo negativo positivo? ¿Alcanzar lo contrario? ¿Poner lo de arriba abajo? ¿Cambiar los papeles? ¿Variar la posición de las personas? ¿Hacer que el caballo empuje?***

### 2.4.4. Cómo escribía Hawks el diálogo cómico

«No uso frases graciosas. No son divertidas a menos que las vea. Unos amigos vinieron una vez y me dijeron que habían visto a dos de los mejores cómicos que hayas visto en tu vida... Rowan y Martin. Así que fui a verles, esperando ver alguien divertido. No vi a nadie divertido en absoluto. Todo lo que tenían eran unas cuantas frases graciosas. Llevaban ensayando esas frases dos años. Puedes dividir un público justo por la mitad, y una mitad se reirá de una frase y la otra mitad de otra; eso no sirve. No recuerdo haber usado jamás una frase graciosa en una película. Resultan graciosas por sus actitudes, por las actitudes que indican lo contrario de lo que tratan de decir. Y para mí, ése es el tipo de comedia más divertido del mundo. En *Río Bravo*, el tipo que estaba en la cárcel decía de Walter Brennan, "Mire, ese tipo, él... ¡no se fie de él!. ¡Me matará!. ¡Está chiflado!". Brennan se reía. Le parecía maravilloso que le llamaran chifado. Decía, "¿Sabe", ¡sólo estoy chalado!". La gente se reía de eso. Porque normalmente la idea es que si a un tipo le llaman chiflado, se enfada; Brennan estaba encantado. Esas son las cosas que me parecen divertidas. Jim Caan era divertido haciendo de chino en *El Dorado*. ¿Qué hacía para ser gracioso?. ¿Cuál era la frase graciosa?. Era sólo la estupidez, lo ridículo que era hacer eso. ¿Sabe?, e iniciar un rescate tocando una corneta y llevando un arco y flechas, todo eso es tan ridículo, cosa de locos. Prefiero hacer comedia, pero encontrar una historia divertida es lo más difícil del mundo. Encontré un montón de historias que se suponía que eran divertidas. Una cosa interesante... en los últimos Oscar (1974), todo el mundo decía que *El exorcista (The Exorcist)* iba a ganar. Gané bastante dinero. Me ofrecieron cinco a uno, diez a uno, e incluso veinte a uno; yo decía que ganaría *El golpe (The Sting)*. Y después vinieron a decirme, "¿Por qué decías eso?". Y yo decía, "Sólo se han hecho dos buenas comedias en cuatro años. Una fue *¿Qué me pasa, doctor?*. (What's Up, Doc), y la otra *El golpe*. Ninguna otra se podía llamar comedia". Creo que la gente está tan endiablada ansiosa de ver comedias, de reírse, que estaba seguro de que iba a ganar. *¿Qué me pasa, doctor?* fue un éxito de Bogdanovich. Porque Barbara Streissand no es divertida. Ryan O'Neal no es divertido. Y, sin embargo, la película es divertida. Eran todo golpes visuales, y eran endiablada buenos. Vi

la película en España, y cuando la gente se ríe todo el rato sin entender un título, entonces sabes que es una película divertida.» (McBride, 1988: 80-83)

#### **2.4.5. Hacer lo contrario como técnica para crear personajes interesantes**

«(...)Y unas tres semanas después llegó y me dijo, "Hola, ¿cómo estás?" (con voz muy grave). Trabajaba de verdad. Tenías que creer en ella. Solíamos dar una fiesta en casa los sábados por la noche. Mientras estuvo por allí, venía, y cuando terminaba la fiesta, allí estaba ella. Tenía que llevarla a casa. Y le dije, "¿No puedes arreglártelas para volver a casa por tu cuenta de forma que me pueda emborrachar tranquilamente sin tener que llevarte luego a casa?". Me dijo, "No se me dan demasiado bien los hombres". Le dije, "¿Qué haces, eres amable con ellos?". Me dijo, "Todo lo amable que puedo". Y le dije, "Quizá eso sea un error. ¿Por qué no intentas no ser amable?. ¿Por qué no pruebas a insultarles?". Así que el siguiente sábado por la noche se me acercó con el aspecto de un gato que se ha comido al canario, y me dijo, "Bueno, he conseguido que me lleven a casa". Le dije, "¿Qué pasó?", y me dijo, "Oh, le he insultado". "¿Qué le has hecho?". "Le he preguntado dónde se ha comprado la corbata. Me ha dicho, "¿Para qué quieres saberlo?", y le he dicho, "Para poder decirle a la gente que no vaya". "Oh", dije, "¿Quién es ese hombre?". Me dijo, "Clark Gable". Así que el lunes fui a Jules Furthman y le dije, "¿Crees que podríamos hacer una chica insolente, tan insolente como Bogart, que insulta a la gente, que sonríe mientras lo hace, y a la gente le gusta?". Me dijo, "¿Dónde vas a encontrar una criatura así?". Le dije, "No lo sé, pero podemos probar a escribirlo". A él le pareció divertido, y empezamos a escribir el personaje. Yo probaba las escenas con Bacall. Trabajaba todo el tiempo.» (McBride, 1988: 117).

#### **2.4.6. *Río Bravo* como respuesta a *Sólo ante el peligro*.**

«Hice **Río Bravo** (Río Bravo) porque no me gustó un western titulado **Sólo ante el peligro** (High Noon). Vi **Sólo ante el peligro** más o menos a la vez que otro western, y hablábamos con ese tipo de las películas cuando me preguntaron si me gustaba, y yo dije, "No especialmente". No creía que un buen sheriff fuera a ir corriendo por la ciudad como un polluelo asustado pidiendo ayuda, y que al final su esposa cuáquera tuviera que salvarle. Esa no es la idea que yo tengo de un buen sheriff del Oeste. Yo decía que un buen sheriff se daría la vuelta y diría, "¿Cuánto valeis?. ¿Sois lo bastante buenos para apresar a su mejor hombre?". Los tipos probablemente dirían que no, y él diría, "Bueno, entonces tendré que cuidar de vosotros". Y esa escena salía en **Río Bravo**. Luego dije que había visto otra película en la que el sheriff cogía un prisionero, y el prisionero se burlaba de él y le tenía todo preocupado y sudoroso diciéndole, "Espera a que te pillen mis amigos". Y yo decía, "Eso es una tontería, el sheriff debería decir, "Más te vale rezar para que tus amigos no te pillen porque serás el primero en morir". Y a todo esto me dijeron, "¿Por qué no haces una película así?". Y yo dije, "Muy bien", e hicimos **Río Bravo** exactamente al revés que **Sólo ante el peligro** y esta otra película, creo que se llamaba **El tren de las 3,10** (3:30 to Yuma, de Delmer Daves).» (Mc Bride, 1988: 149-152)

### **BIBLIOGRAFÍA:**

- BRADY, John: *El oficio de guionista*. Barcelona, Gedisa, 1995 (El original inglés trae, también, otra extensa entrevista con Paul Schrader).
- CAPRA, Frank: *El hombre delante del título*. Madrid, T&B, 1999. (Los fragmentos que incluyo de esta autobiografía de Capra no provienen de este libro, sino de la traducción que mi compañera, la Profesora Eva Aladro, y yo mismo, hicimos del original para nuestras clases)
- CORLISS, Richard: *Talking Pictures*. Woodstock, Nueva York, The Overlook Press, 1985.
- FORSYTH, Frederick: *Chacall*. Plaza y Janés, 1972.
- MCBRIDE, Joseph: *Hawks según Hawks*. Akal, 1988
- MC GILLIGAN, Pat: *Backstory*. Madrid, Editorial Plot. Tomo I, 1993; Tomo II, 2000.

MIHURA, Miguel: «Sobre Maribel y la extraña familia». En *Cuadernos de Información y Comunicación*, 2002, 7, 159-167.

TRUFFAUT, François: *El cine según Hitchcock*. Madrid, Alianza Editorial, 1988.

VALBUENA DE LA FUENTE, Felicísimo: «Humor verbal y humor de situación». En *Cuadernos de Información y Comunicación*, 2002, 7, 381-406..